



UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES, EDUCACIÓN COMERCIAL Y DERECHO

TRABAJO DE TITULACIÓN DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE INGENIERA COMERCIAL

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

TEMA: Ausencia de gestión estratégica como causa de la disminución de ventas en
Importadora Freire Americana dedicada a la comercialización de electrodomésticos
ubicada en el cantón Milagro, provincia del Guayas.

Autoras:

Sra. Ana Michelle Freire Vasquez

Sra. Alejandra Marilyn Guesque
Figuerola

Tutor:

MAE. Deysi Janet Medina Hinojosa

Milagro, Octubre 2019
ECUADOR

DERECHOS DE AUTOR

Ingeniero.

Fabricio Guevara Viejó, PhD.

RECTOR

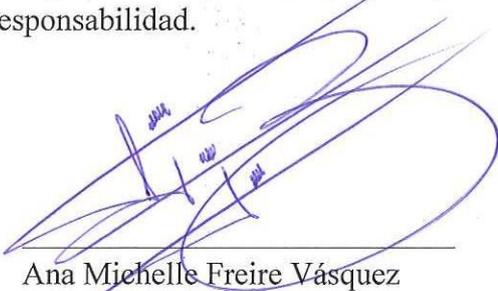
Universidad Estatal de Milagro

Presente.

Yo, Ana Michelle Freire Vásquez, en calidad de autor y titular de los derechos morales y patrimoniales de la alternativa de Titulación – Proyecto de Investigación modalidad presencial, mediante el presente documento, libre y voluntariamente procedo a hacer entrega de la Cesión de Derecho del Autor del Proyecto de Investigación realizado como requisito previo para la obtención de mi Título de Grado, como aporte a la Línea de Investigación **MODELOS DE DESARROLLO LOCAL AJUSTADOS A LOS ENFOQUES DE LA ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA; Y SOSTENIBILIDAD (PROYECTO DE INVESTIGACIÓN)** de conformidad con el Art. 114 del Código Orgánico de la Economía Social de los Conocimientos, Creatividad e Innovación, concedo a favor de la Universidad Estatal de Milagro una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra, con fines estrictamente académicos. Conservo a mi favor todos los derechos de autor sobre la obra, establecidos en la normativa citada.

Así mismo, autorizo a la Universidad Estatal de Milagro para que realice la digitalización y publicación de este Proyecto de Investigación en el repositorio virtual, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

El autor declara que la obra objeto de la presente autorización es original en su forma de expresión y no infringe el derecho de autor de terceros, asumiendo la responsabilidad por cualquier reclamación que pudiera presentarse por esta causa y liberando a la Universidad de toda responsabilidad.



Ana Michelle Freire Vásquez

Autor 1

C.I: 0929762862

Milagro, 25 de octubre de 2019

DERECHOS DE AUTOR

Ingeniero.

Fabricio Guevara Viejó, PhD.

RECTOR

Universidad Estatal de Milagro

Presente.

Yo, Alejandra Marilyn Guesque Figueroa en calidad de autor y titular de los derechos morales y patrimoniales de la alternativa de Titulación – Proyecto de Investigación modalidad presencial, mediante el presente documento, libre y voluntariamente procedo a hacer entrega de la Cesión de Derecho del Autor del Proyecto de Investigación realizado como requisito previo para la obtención de mi Título de Grado, como aporte a la Línea de Investigación **MODELOS DE DESARROLLO LOCAL AJUSTADOS A LOS ENFOQUES DE LA ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA; Y SOSTENIBILIDAD (PROYECTO DE INVESTIGACIÓN)** de conformidad con el Art. 114 del Código Orgánico de la Economía Social de los Conocimientos, Creatividad e Innovación, concedo a favor de la Universidad Estatal de Milagro una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra, con fines estrictamente académicos. Conservo a mi favor todos los derechos de autor sobre la obra, establecidos en la normativa citada.

Así mismo, autorizo a la Universidad Estatal de Milagro para que realice la digitalización y publicación de este Proyecto de Investigación en el repositorio virtual, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

El autor declara que la obra objeto de la presente autorización es original en su forma de expresión y no infringe el derecho de autor de terceros, asumiendo la responsabilidad por cualquier reclamación que pudiera presentarse por esta causa y liberando a la Universidad de toda responsabilidad.

Milagro, 25 de octubre de 2019



Alejandra Marilyn Guesque Figueroa

Autor 2

C.I: 0940168461

APROBACIÓN DEL TUTOR DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

Yo, Deysi Janet Medina Hinojosa en mi calidad de tutor del Proyecto de Investigación, elaborado por las estudiantes Ana Michelle Freire Vásquez y Alejandra Marilyn Guesque Figueroa cuyo tema de trabajo de Titulación es **Ausencia de gestión estratégica como causa de la disminución de ventas en Importadora Freire Americana dedicada a la comercialización de electrodomésticos ubicada en el cantón Milagro, provincia del Guayas.** ,que aporta a la Línea de Investigación **MODELOS DE DESARROLLO LOCAL AJUSTADOS A LOS ENFOQUES DE LA ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA; Y SOSTENIBILIDAD (PROYECTO DE INVESTIGACIÓN)** previo a la obtención del Grado **INGENIERA COMERCIAL** ; trabajo de titulación que consiste en una propuesta innovadora que contiene, como mínimo, una investigación exploratoria y diagnóstica, base conceptual, conclusiones y fuentes de consulta, considero que el mismo reúne los requisitos y méritos necesarios para ser sometido a la evaluación por parte del tribunal calificador que se designe, por lo que lo **APRUEBO**, a fin de que el trabajo sea habilitado para continuar con el proceso de titulación de la alternativa de Proyecto de Investigación de la Universidad Estatal de Milagro.

Milagro, 25 de octubre de 2019



MAE. Deysi Janet Medina Hinojosa

Tutor

C.I: 1202525505

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL CALIFICADOR

El tribunal calificador constituido por:

MAE. Medina Hinojosa Deysi Janet

MAE. Campuzano Rodríguez María Auxiliadora

MAE. Robalino Muñiz Rosa Claudiana

Luego de realizar la revisión del Proyecto de Investigación, previo a la obtención del título (o grado académico) de INGENIERA COMERCIAL presentado por la estudiante Alejandra Marilyn Guesque Figueroa

Con el tema de trabajo de Titulación: **Ausencia de gestión estratégica como causa de la disminución de ventas en Importadora Freire Americana dedicada a la comercialización de electrodomésticos ubicada en el cantón Milagro, provincia del Guayas.**

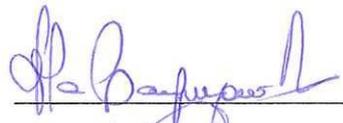
Otorga al presente Proyecto de Investigación, las siguientes calificaciones:

Estructura	[60]
Defensa oral	[40]
Total	[100]

Emite el siguiente veredicto: (aprobado/reprobado) Aprobado

Fecha: 25 de octubre de 2019

Para constancia de lo actuado firman:

	Nombres y Apellidos				Firma
Presidente	Medina Janet	Hinojosa	Deysi		
Secretario (a)	Campuzano Auxiliadora	Rodríguez	María		
Integrante	Robalino Claudiana	Muñiz	Rosa		

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL CALIFICADOR

El tribunal calificador constituido por:

MAE. Medina Hinojosa Deysi Janet.

MAE. Campuzano Rodríguez María Auxiliadora.

MAE. Robalino Muñiz Rosa Claudiana

Luego de realizar la revisión del Proyecto de Investigación, previo a la obtención del título (o grado académico) de INGENIERA COMERCIAL presentado por la estudiante Ana Michelle Freire Vásquez

Con el tema de trabajo de Titulación: **Ausencia de gestión estratégica como causa de la disminución de ventas en Importadora Freire Americana dedicada a la comercialización de electrodomésticos ubicada en el cantón Milagro, provincia del Guayas..**

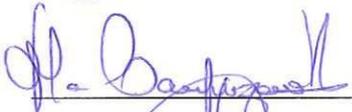
Otorga al presente Proyecto de Investigación, las siguientes calificaciones:

Estructura	[60]
Defensa oral	[40]
Total	[100]

Emite el siguiente veredicto: (aprobado/reprobado) Aprobado

Fecha: 25 de octubre de 2019

Para constancia de lo actuado firman:

	Nombres y Apellidos			Firma
Presidente	Medina Janet.	Hinojosa	Deysi	
Secretario (a)	Campuzano Auxiliadora.	Rodríguez	María	
Integrante	Robalino Claudiana	Muñiz	Rosa	

DEDICATORIA

Otorgo este proyecto investigativo al Licenciado Segundo Edison Freire Beltrán, propietario y gerente de Importadora Freire Americana.

Freire Ana Michelle

Dedico este proyecto, en primer lugar, a mi mamá que ha sido un pilar fundamental en esta etapa, a mi esposo por brindarme su apoyo en diferentes aspectos, y a mi hija que ha sido la fuerza motora que me ha impulsado para lograr culminar mi formación con éxito.

Guesque Alejandra Marilyn

AGRADECIMIENTO

A Dios, que nos ha concedido salud, sabiduría, y la oportunidad de formarnos profesionalmente, a nuestro entorno familiar que nos brindó su apoyo incondicional en cada etapa de nuestro desarrollo personal y académico.

Nuestros ilustres maestros que nos han guiado y compartido sus conocimientos y experiencias para consolidarnos como profesionales exitosas.

*Guesque Alejandra Marilyn
Freire Ana Michelle*

Índice General

DERECHOS DE AUTOR.....	II
DERECHOS DE AUTOR	III
APROBACIÓN DEL TUTOR DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN.....	IV
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL CALIFICADOR	V
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL CALIFICADOR	VI
DEDICATORIA	VII
AGRADECIMIENTO	VIII
Índice General	IX
ÍNDICE DE FIGURAS.....	XV
ÍNDICE DE TABLAS	XVI
Resumen.....	1
Abstract	2
Introducción	3
Planteamiento del problema	4
Objetivo General	5
Objetivos Específicos	5
Justificación.....	6
Capítulo 1	7
Marco teórico	7

Pymes	7
Definición.....	7
Comercialización de electrodomésticos	8
Canal de distribución de la comercialización de electrodomésticos.....	9
Estructura organizacional	9
Definición.....	9
Importancia de una estructura organizacional	10
Estrategia Organizacional:	10
Modelo de Estructura Organizacional:.....	10
Perfiles del puesto:	10
Recurso Humano:.....	11
Comunicación:	11
Tipos de estructura organizacional	11
Estructura Lineal:	11
Estructura Funcional:	11
Estructura Línea-Staff:	11
Jerarquización en la empresa.....	12
Definición.....	12
Importancia	12
Tecnologías informáticas y comunicación	12
Importancia	13

Tipos de sistemas de información	15
TPS (Transaction Processing System)	16
MIS (Management Information System):	16
DSS (Decision Support System):	17
EIS/ESS (Executive Information System/Executive Support System):.....	17
KMS (Knowledge Management System):	17
DMS (Document Management System)	17
CMS (Content Management System.....	17
GROUPWARE:	17
GDSS (Group Decision Support System):.....	17
OAS (Office Automation System):.....	18
BI (Business Intelligence):.....	18
ERP (Enterprise Resource Planning System.....	18
Ventajas y desventajas.....	19
Ventajas.....	19
Desventajas	20
Sostenibilidad de las pymes.....	20
Competitividad de las pymes.....	21
El nuevo Índice de Competitividad Global 4.0.....	22
Las Cinco Fuerzas competitivas de Porter	22
Las cinco fuerzas que moldean la competencia en un sector.....	23

Ventajas competitivas y estrategias competitivas.....	23
Estrategia Competitiva	24
Gestión administrativa.....	25
Proceso administrativo	26
Modelos de gestión administrativa.....	26
El proceso para la elaboración de un modelo de gestión aplicado a las pymes.	27
Factores que influyen en la gestión administrativa.....	27
Ventajas de la gestión administrativa de las pymes en el Ecuador.	27
Gestión estratégica.....	28
Importancia	31
Capítulo 2.....	31
Metodología	31
Tipo de investigación	32
Investigación cualitativa,.....	32
Investigación cuantitativa.....	32
Investigación exploratoria.....	32
Investigación descriptiva.....	32
Investigación analítica.....	33
Diseño.....	33
Método.....	33
Método Teórico,.....	33

Método Empírico,	33
Población y muestra	34
Delimitación de la población	34
Tamaño de la muestra	34
Variables.....	35
Capítulo 3.....	35
Resultados obtenidos.....	35
Hipótesis.....	35
Prueba de hipótesis general.....	35
Prueba de Hipótesis Especifica 1	37
Prueba de Hipótesis Especifica 2	39
Prueba de Hipótesis Especifica 3	40
Interpretación	42
Prueba de Hipótesis Especifica 4	42
Tabulación.....	44
Pregunta 1	44
Pregunta 2	45
Pregunta 3	47
Pregunta 4	48
Pregunta 5	50
Pregunta 6	51

Pregunta 7	52
Pregunta 8	54
Pregunta 9	56
Pregunta 10	58
Capítulo 4.....	60
Conclusiones	60
Recomendaciones	60
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	61
Referencias.....	62
Anexos	67
Anexo 1	67
Anexo 2	70
Cuadro de Operacionalizacion de Variables	70
Anexo 3	71
Formato de Encuesta.....	71

ÍNDICE DE FIGURAS

Ilustración 1: Canal de distribución de Electrodomésticos.....	9
Ilustración 2 Tics en las Empresas	13
Ilustración 3 Sistemas de Información	15
Ilustración 4 Tipos de Sistemas de Procesamiento de datos	16
Ilustración 5: Cinco Fuerzas de Porter	23
Ilustración 6: Proceso Administrativo.....	26
Ilustración 7: Proceso Modelos de Gestión Administrativa en las PYMES	27
Ilustración 8: Ciclo de Gestión Empresarial	30
Ilustración 9 Tabulación pregunta 1	30
Ilustración 10 Tabulación pregunta 2.....	46
Ilustración 11 Tabulación pregunta 3.....	47
Ilustración 12 Tabulación pregunta 4.....	49
Ilustración 13 Tabulación pregunta 5.....	50
Ilustración 14 Tabulación pregunta 6.....	52
Ilustración 15: Tabulación pregunta 8.....	55
Ilustración 16: Tabulación pregunta 9.....	57
Ilustración 17: Tabulación pregunta 10.....	57

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 : Contingencia de Variables Gestión estratégica /Ventas	36
Tabla 2: Prueba Chi cuadrado hipótesis general	37
Tabla 3: Contingencia de Variables Planificación / Ventas	37
Tabla 4: Prueba Chi Cuadrado hipótesis especifica 1	38
Tabla 5: Contingencia de Variables Supervisión / Ventas.....	39
Tabla 6: Prueba de Chi Cuadrado hipótesis especifica 2	40
Tabla 7: Contingencia de Variables Crecimiento económico / Gestión estratégica	40
Tabla 8: Prueba de Chi Cuadrado hipótesis especifica 3	41
Tabla 9: Contingencia de Variables Participación de mercado / Gestión estratégica.....	42
Tabla 10: Prueba Chi Cuadrado hipótesis especifica 4.....	43
Tabla 11: Pregunta 1	44
Tabla 12: Pregunta 2	45
Tabla 13: Pregunta 3	47
Tabla 14: Pregunta 4	48
Tabla 15: Pregunta 5	50
Tabla 16: Pregunta 6	51
Tabla 17: Pregunta 7	53
Tabla 18: Pregunta 8	54
Tabla 19: Pregunta 9	56
Tabla 20: Pregunta 10	58

Ausencia de gestión estratégica como causa de la disminución de ventas en Importadora Freire Americana dedicada a la comercialización de electrodomésticos ubicada en el cantón Milagro, provincia del Guayas.

Resumen

Importadora Freire Americana es una pyme dedicada a la comercialización de electrodomésticos, la cual ha presentado un descenso en sus ventas durante los últimos meses debido a factores internos como la carencia de una estructura organizacional, falta de capacitación al personal, ausencia de un sistema de información y externos como la fuerte competencia que presenta en su entorno por parte de grandes empresas reconocidas a nivel nacional, por esta razón se determinaron las causas que provocaron un decrecimiento en las ventas, la metodología que se implemento fue el método teórico y empírico, dentro de este se utilizó la encuesta, formulada por varias preguntas evaluando las diversas variables del tema, esta encuesta se dirigió a clientes comprendidos en el periodo de ventas del año 2018, para su tabulación se trabajó bajo la escala de Likert. El análisis e interpretación de los resultados se sintetizo bajo un lenguaje crítico expresando nuestra perspectiva como equipo auditor, se confirmó que las hipótesis formuladas durante la investigación fueron verídicas, los resultados obtenidos afirman que la disminución de ventas en Importadora Freire Americana tiene cohesión con las variables presentadas en este proyecto investigativo. Se sintetizaron sugerencias orientadas a la solución principal que hace referencia al objetivo general de este proyecto, como implementación de estrategias competitivas que mejoren la productividad, elaboración de un manual de procesos, identificación de un sistema de información que se ajuste a las necesidades de esta pyme.

PALABRAS CLAVE: Pyme, Ventas, Personal, Servicio, Gestión Estratégica.

Absence of strategic management as a cause of the decrease in sales at Importadora Freire Americana dedicated to the commercialization of household appliances located in the Milagro city, Guayas province

Abstract

Importadora Freire Americana is an SME dedicated to the commercialization of household appliances, which has presented a decrease in its sales during the last months due to internal factors such as the lack of an organizational structure, lack of staff training, lack of an information system and external as the strong competition that presents in its environment by large companies recognized nationally, for this reason the causes that caused a decrease in sales were determined, the methodology that was implemented was the theoretical and empirical method, within This survey was used, formulated by several questions evaluating the various variables of the topic, this survey was addressed to customers included in the sales period of the year 2018, for its tabulation it was worked under the Likert scale.

The analysis and interpretation of the results was synthesized under a critical language expressing our perspective as an audit team, it was confirmed that the hypotheses formulated during the investigation were true; the results obtained affirm that the decrease in sales in Freire Americana Importer has cohesion with the variables presented in this research project. Suggestions oriented to the main solution that refer to the general objective of this project were synthesized, such as the implementation of competitive strategies that improve productivity, preparation of a process manual, identification of an information system that meets the needs of this SME.

KEY WORDS: SME, Sales, Personal, Service, Strategic Management.

Introducción

La comercialización de electrodomésticos es un mercado que ha evolucionado a través del tiempo gracias a la tecnología que estos poseen, sin duda esto ha mejorado el entorno social de las familias brindando facilidades en el cumplimiento de las tareas del hogar obteniendo como ventaja absoluta la optimización del tiempo.

En nuestro país esta actividad comercial ha incrementado produciendo así una excesiva competencia, lo cual ha provocado que los administradores tomen decisiones constantemente en base a sus estrategias de ventas. Otro factor que ha generado impacto son las políticas comerciales que se han venido estableciendo como el incremento de impuestos, aplicación de salvaguardias, acuerdos comerciales.

La industria de los electrodomésticos a nivel mundial se ha incrementado significativamente gracias a la investigación y desarrollo que las empresas emplean en ellos continuamente, brindando al consumidor final productos eficaces.

En la actualidad estos electrodomésticos han cambiado sus procesos de elaboración y el material con los que son fabricados, su durabilidad es corta, teniendo como resultado la demanda de estos productos anualmente o dependiendo del uso frecuente con el que se utilice, sin duda esta estrategia implementada por la industria les ha permitido mantenerse en el mercado.

El Servicio de Rentas Internas, indica en base a sus estadísticas que la actividad de ventas al por mayor y menor de electrodomésticos en el país creció en un 4.3%, \$ 54'475.912 lo que se provee su continuo crecimiento en los años venideros. (El Universo, 2018)

Importadora Freire Americana, dedicada a la comercialización de electrodomésticos en el cantón Milagro, establecida hace 13 años en el mercado, aquella los últimos meses ha presentado

un déficit en ventas, por esto se ha escogido como objeto de estudio para desarrollar una investigación, determinando las falencias que están provocando esta problemática.

Este proyecto investigativo está basado en datos reales sobre las causas que provocaron la disminución de ventas en esta pyme, analizando la importancia de no implementar una gestión estratégica, estableciendo una metodología ideal para la determinar diversas hipótesis, mediante encuestas bajo escala de Likert, los resultados se plasmaron debidamente sustentados, adicionando a esto se generó conclusiones y recomendaciones cuyo objeto es brindar un análisis general donde se sintetizaron sugerencias para mejorar la situación actual de la empresa.

Planteamiento del problema

Importadora Freire Americana es una Pyme ubicada en el Cantón Milagro, provincia del Guayas, dedicada a la comercialización de electrodomésticos de línea blanca desde hace 13 años, en sus inicios presento dificultades para introducirse en este mercado debido a la inexperiencia en esta actividad, sin embargo, ha logrado captar la atención del cliente debido a las facilidades de pago que ofrece y la variedad de mercadería que posee.

Actualmente presenta un decrecimiento en sus ventas debido a diferentes factores como son, la no existencia de una estructura organizacional la cual provoca la contratación de personal no idóneo para la empresa, esto conlleva a que no se brinde una buena atención al cliente creando insatisfacción en el usuario por ende no volverá a adquirir sus productos.

Además, la falta de conocimiento del personal en técnicas de ventas genera que no se cierren las negociaciones, disminuyendo la fidelización del cliente que buscara otras alternativas para realizar la compra, afectando la rotación de la mercadería en inventario.

La ausencia de una jerarquización de puestos conlleva a una desorganización interna lo que dificulta asumir sus funciones y responsabilidades correctamente, generando conflictos interpersonales constantemente.

El uso relativo de las Tecnologías de Información y Comunicación (TIC) en esta empresa causa demoras en la atención al usuario, dando como resultado la pérdida de ventas por no contar con un sistema de información adecuado.

Debido a los problemas encontrados en Importadora Freire Americana se presenta la necesidad de tomar medidas que aseguren la sostenibilidad y competitividad de la empresa en el mercado; ya que cada día la competencia es más agresiva provocando que las pequeñas empresas sufran consecuencias nefastas.

Objetivo General

Determinar como la falta de una gestión estratégica incide en la disminución de ventas de electrodomésticos de línea blanca en Importadora Freire Americana ubicada en el Cantón Milagro, provincia del Guayas.

Objetivos Específicos

1. Analizar como la falta de planificación causa la disminución de ventas en Importadora Freire Americana.
2. Determinar como la ausencia de supervisión está perjudicando las ventas en Importadora Freire Americana.
3. Indagar como el crecimiento económico en Importadora Freire Americana, depende de una correcta gestión estratégica.
4. Analizar como la participación de mercado incide en la gestión estratégica de Importadora Freire Americana.

Justificación

Esta investigación es relevante debido a que Importadora Freire Americana está presentando una problemática que está afectando directamente sus ventas por esto es necesario el planteamiento de medidas y elaboración de estrategias que ayuden a corregir las deficiencias presentadas.

Se pretende a través de la observación y el análisis, establecer las causas y efectos de la problemática existente actualmente en esta Pyme, de esta forma contribuir a la búsqueda de soluciones efectivas que propicien una mejora administrativa, que le permita aumentar su competitividad, promover el crecimiento y su permanencia en el mercado.

Los constantes cambios que se presentan en el mercado conllevan a la exigencia de estar actualizado de acuerdo con los avances tecnológicos, en diferentes aspectos como inventario, procesos, herramientas, sistemas, etc. con el fin de no perder participación en el mercado.

Demostrándose así que una gestión estratégica es sumamente relevante en el crecimiento de las pymes, ya que a través de ello se dinamiza el mercado y se contribuye al desarrollo productivo del país.

Por esta razón se torna urgente la toma de decisiones administrativas en el establecimiento de políticas de control, planificación y organización estructural, además de la implementación de tecnologías en las diferentes áreas y procesos, ya que todos estos factores han influido en el rendimiento de la empresa en los últimos años.

Esta investigación aportara a la empresa sugerencias que satisfaga las necesidades del cliente interno y externo con el fin de desarrollar sus actividades de forma eficaz y eficiente; y promover la creación de estrategias competitivas que mejoren las ventas aumentando su rentabilidad.

El desarrollo de este proyecto será factible gracias a la participación de sus administradores en la elaboración del mismo, esto permitirá otorgar una investigación basada en un caso real, con

datos verídicos directamente de la empresa ya que se cuenta con acceso a la información y documentación necesaria.

Este estudio investigativo nos brinda la oportunidad de demostrar nuestros conocimientos como profesionales y desenvolvemos en el medio laboral, atribuyendo el impacto que genera esta carrera profesional en las pymes del Ecuador

Capítulo 1

Marco teórico

Pymes

Definición

Están conformadas por pequeñas y medianas empresas se establecen de acuerdo a diferentes criterios tales como su volumen de ventas, capital social, número de empleados o nivel de producción. (SRI, 2012).

Según (Revista Lideres, 2015) informan que en América Latina abarca un 99% de empresas constituidas como pyme, dando como resultado la gran cantidad de emprendedores, que se transforman en microempresarios, gracias a su gestión y fácil adaptación en el mercado se han convertido en parte esencial del desarrollo económico de un País, tal es el caso como en Ecuador donde el 44% de trabajadores se generan en estas microempresas.

Según el Servicio de rentas Internas (SRI, 2012), se clasifican en las siguientes actividades económicas.

- Comercio al por mayor y menor.
- Agricultura, silvicultura y pesca.
- Industrias Manufactureras.
- Construcción.
- Transporte, almacenamiento y comunicaciones.
- Bienes inmuebles y servicios prestados a las empresas.
- Servicios comunales, sociales y personales.

Comercialización de electrodomésticos

La comercialización de electrodomésticos es un mercado que está teniendo un crecimiento notable en estos últimos años, su valor agregado es la tecnología que estos poseen, tecnología que constantemente evoluciona haciéndolos atractivos para sus clientes.

Beneficiando en mayor proporción el entorno social de las familias brindando facilidades en el cumplimiento de las tareas del hogar obteniendo como ventaja absoluta la optimización del tiempo.

Los empresarios que se dedican a esta actividad cuentan con ventas consolidadas que les garantizan estabilidad a corto y largo plazo. (Empresa Actual.com, 2010)

La demanda de estos artefactos se clasifica en tres tipos:

- Adquisición por necesidad.
- Por Renovación de un bien obsoleto.
- Compra por entretenimiento y ocio.

Canal de distribución de la comercialización de electrodomésticos.



*Ilustración 1: Canal de distribución de Electrodomésticos.
Elaborado por: Freire & Guesque*

Estructura organizacional

Definición

Lineación que se ajusta a las necesidades de la empresa, ejerciendo diseños con el fin de mejorar la organización de los elementos que intervienen en la misma.

Se denomina estructura a una lineación definida donde se distribuye elementos de un conjunto organizacional. Las entidades lo establecen para tener un orden de sus actividades, talento humano, delimitando sus responsabilidad y funciones.

Según (Carrera Cadena, Martínez Asencio, & Pérez Urresto, 2013) manifiestan que una estructura organizacional es la columna vertebral de una empresa, ya que permite a los mandos gerenciales tomar decisiones con respecto al responsable de cada función, facilitando la coordinación del talento humano y demás recursos integrándolos apropiadamente.

Importancia de una estructura organizacional

Su importancia radica por el orden administrativo, el acceder al diseño de una estructura que se ajuste a las necesidades de la empresa, se obtendrá una visión objetiva clara, en el que los mandos gerenciales puedan tomar medidas y decisiones más oportunas.

Gracias al establecer una estructura dentro de la empresa, se denotará el talento humano que se requiere para cubrir todos los procesos que se vean inmersos en la actividad a la que se dedique la empresa, mejorando el desempeño ante la competencia.

Según (Sanabria M, 2018) manifiesta que para realizar un diseño apropiado se debe considerar los siguientes aspectos:

Estrategia Organizacional: Se necesita conocer referencia del mercado en su movimiento estratégico, relacionándolo con el plan estratégico de la empresa, al unir estos aspectos se determinará con más claridad qué tipo de estructura la empresa necesita, ligados en conjunto con los objetivos que como empresa se hayan propuesto.

Modelo de Estructura Organizacional: Se propone un diseño de una estructura organizacional que se ajuste a las necesidades propias de la organización por ello, actualmente en las empresas es común que tengan estructuras procesales estas son las que se adaptan a los procesos necesarios que se deben cubrir dentro de la actividad principal de la entidad, mientras que la estructura funcional, se diseña de acuerdo a la jerarquización que se determina a través de la especialización en cargos.

Perfiles del puesto: Delimitar correctamente el perfil del talento humano ayudara en gran medida a posicionar colaboradores capaces de desenvolverse en situaciones poco usuales, por aquello es sumamente primordial establecer sus funciones y responsabilidades que deberá desarrollar oportunamente.

Recurso Humano: En esta área se requiere evaluar el talento humano mediante indicadores o estándares que permitan visualizar sus capacidades y crecimiento profesional, obteniendo esta información es fácil de promover colaboradores dentro de la empresa optimizando así eficientemente este recurso.

Comunicación: En la estructura organizacional, la comunicación que se establezca debe ser directa, se deberá potenciar la coordinación de departamentos, de esta manera se maneja documentación e información con prontitud.

Tipos de estructura organizacional

Actualmente los diseños de estas estructuras se determinan por varias combinaciones de la división de funciones, procesos, jerarquización que estén inmersas en la empresa.

Las estructuras se representan de forma gráfica mediante organigramas, adjuntando información de cada puesto que en él se planten.

Según (Riquelme, 2017) manifiesta que las estructuras básicas son las siguientes:

Estructura Lineal: Es sencillo se adapta a las pequeñas pymes que generan pocos servicios o

productos, se toma las decisiones con autoridad absoluta por lo general está a cargo del propietario o gerente.

Estructura Funcional: Esta estructura se adapta a las funciones principales que demanden la actividad que se desempeña la empresa, posicionando un jefe por especialización.

Estructura Línea-Staff: Es la combinación de la estructura lineal y funcional, se adapta las necesidades que la organización necesita, el accionar y delegar forman parte central de este tipo de estructura.

Jerarquización en la empresa

Definición

Hace referencia a la acción propia de delegar, organizar, ordenar diversas cuestiones, siguiendo un patrón de comportamiento.

Es un proceso involuntario donde se desarrolla dependiendo de las problemáticas que se planteen, estableciendo orden y firmeza.

Las empresas orientales y japonesas, imponen la jerarquía en las empresas de forma distinta a lo tradicional, allí la jerarquización no es la necesidad propia de mantener el poder, si no cautivar ese escenario de tal forma que prevalezca la experiencia laboral y teórica. (Carballo, 2010)

Importancia

La jerarquía representa el orden secuencial, trabaja en cohesión con el plan estratégico, la jerarquía es necesaria para hacer frente a cuestiones que se planteen en un determinado tiempo dentro de la empresa, con el fin de acondicionar medidas que promuevan un buen desempeño.

Una jerarquización bien estructurada, se convierte en una guía para los colaboradores, se repercutirá en el accionar en el que se desenvuelven, adicional a esto la comunicación será más afectiva ya que sabrán determinar el tipo de jerarquización al que se enfrentan, dando como resultado una retroalimentación proactiva, además sus colaboradores podrán establecer sus

funciones y responsabilidades.

Tecnologías informáticas y comunicación



Ilustración 2 Tics en las Empresas

Fuente: (Domenech, 2016)

Las TIC son un conjunto de herramientas que automatizan procesos y sirven de soporte de la información a través de diferentes canales como el almacenamiento, procesamiento y transmisión de la información de forma digital, estas utilizan diferentes tipos de sistemas que permiten administrar la información, además de proporcionar fácil acceso a una inmensa fuente de todo tipo de datos veraces, a través de diversos canales de comunicación inmediata, de forma interactiva, permitiendo la automatización de trabajos. (Lazo, 2011)

Se puede determinar así de manera más simplificada que las Tecnologías de la Información y Comunicación son todos aquellos recursos utilizados en el procesamiento y administración de datos a través de diferentes soportes tecnológicos, y que nos permiten accesibilidad inmediata a la información.

Importancia

“Las Tecnologías de la Información y Comunicación generan múltiples beneficios, como son nuevos conocimientos, empleo, productos innovadores, oportunidades comerciales y el avance científico”. (Romaní, 2009), en la actualidad el mercado se mantiene en constante cambio, esto se

debe mayoritariamente a la tecnología, lo cual vuelve a los clientes cada vez más exigentes en cuanto a los productos que desea adquirir, las formas de pago, medios de comunicación, servicio y atención, entre otros procesos que cada vez son más digitalizados.

Los factores que caracterizan principalmente a la nueva sociedad son: El uso de la tecnología de forma generalizada, la comunicación a través de redes, la globalización de la información y el apresurado desarrollo tecnológico y científico. (Lazo, 2011)

Mantenerse actualizado en base a los avances tecnológicos es un desafío muy grande sobre todo para las pequeñas y medianas empresa ya que la implementación de dichas tecnologías requiere de una inversión significativa; por este motivo aún se evidencia una brecha digital que limita el desarrollo sostenible de las pymes ante los nuevos desafíos de la sociedad.

Todas estas revoluciones generadas por la implementación de las TIC han promovido la creación de nuevos modelos de negocios, lo cual ampliado el horizonte empresarial; esta nueva era presenta un fuerte impulso para las empresas en la adopción de nuevas tecnologías, modificando la conducta empresarial. (García, 2017)

(Alderete, 2014) Expone que “las empresas que disponen de tecnologías como Intranet, Extranet, Sistemas Empresariales de Información como el SCM, CRM, etc., demandan mayores capacidades de sus empleados para incorporar y absorber los beneficios de las mismas”, esto es porque no solo basta con adquirir los equipos para ganar ventaja, sino que se debe contar con el conocimiento necesario y el personal capacitado para el uso adecuado de estas herramientas y así sacar el mayor provecho posible.

La innovación en las empresas es cada día más relevante, ya sea aplicada en su administración o en sus procesos productivos, razón por la cual hacen mayores esfuerzos en adoptar medidas direccionadas a potencializar su desarrollo tecnológico tratando de ser más competitivas, en este

sentido, las empresas encuentran en las TIC un recurso favorecedor en el progreso de estos aspectos. (García, 2017)

(Salazar, 2011), consideraba que “El uso de las TIC permiten mejorar la competitividad local e internacional de las pequeñas y medianas empresas”, siendo este el principal objetivo que se pretende alcanzar a través de la implementación de las nuevas tecnologías y la mejora continua.

Las deficiencias presentadas en los procesos administrativos de la empresa se ven reflejados en la toma de decisiones cortoplacistas, que impide la proyección de la empresa, desvirtuando la planeación estratégica, con el afán de resolver los problemas inmediatos lo que genera un desorden en el registro de la información y la planeación de actividades, para romper este ciclo se requiere de la revisión de los procesos y la adopción de instrumentos flexibles y ágiles en el manejo de datos, estos podrían ser herramientas informáticas adecuadas y contextualizadas a la situación actual de las pequeñas empresas. (Laverde, 2015)

Tipos de sistemas de información



Ilustración 3 Sistemas de Información
Fuente: (Pérez, 2018)

Un sistema de información abarca más que el aspecto meramente computacional, pues no solo se toma en cuenta las herramientas, sino también el modo de adecuación de las mismas para

obtener la información necesaria a tiempo. En la era actual, con la creciente globalización y el avance tecnológico, es de vital importancia el manejo de información actualizada con la finalidad de servir de apoyo a los gerentes en la formulación de estrategias competitivas. (Holguín, 2018)

La administración de sistemas de información involucra cada vez más a diferentes áreas de la empresa, llegando así a involucrar a proveedores, clientes, nuevos productos e incluso la competencia; conforme se automatice los procesos de la organización, más se afecta su estructura, esto exige a la empresa realizar cambios radicales interna y externamente, de forma que se apropien los sistemas informáticos a la estructura organizacional. (Segura, 2010)

Según lo expone en su estudio (Iglesias, 2019), existen diferentes tipos de sistemas de información según las necesidades de las empresas, estos se clasifican en:

TPS (Transaction Processing System) : Sistema de Procesamiento de Transacciones conocido como EDP, son sistemas que registran actividades básicas de la empresa y suministran información de apoyo a los mandos del primer nivel.

Existen TPS especializados como:

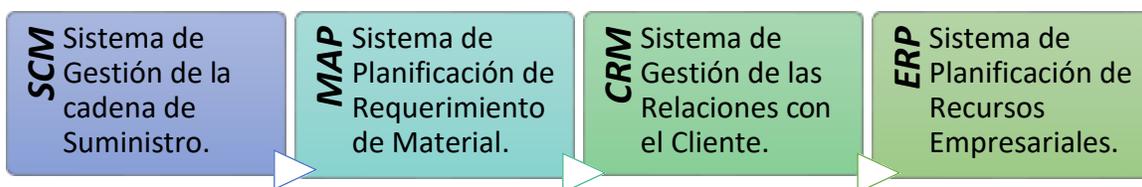


Ilustración 4 Tipos de Sistemas de Procesamiento de datos
Elaborado por: Freire &Guesque

MIS (Management Information System): Sistemas de Información Gerencial que sirve de apoyo a la toma de decisiones estructurales de los mandos medios.

DSS (Decision Support System): Sistema de apoyo a las decisiones, este tipo de sistema ayuda a resolver problemas gerenciales más complejos, se diferencia del MIS (presente y pasado), en que este informa de lo que podría suceder (futuro) en virtud del análisis de los datos.

EIS/ESS (Executive Information System/Executive Support System): Apoya a los procesos mentales de los ejecutivos para la toma de decisiones, la decisión la basan en el juicio y análisis del decisor, sin embargo, este sistema no cuenta con una elevada capacidad de análisis.

KMS (Knowledge Management System): Sistema de Gestión del conocimiento, este corresponde al tipo de sistemas que apoyan los procesos de captura, producción, almacenamiento, y difusión del conocimiento generado en las diferentes áreas de la empresa.

DMS (Document Management System): Sistema de Gestión Documental, estos sistemas se utilizan en la gestión de grandes cantidades de documentos, para lo cual proporcionan acceso, almacenamiento, seguridad, indexación y recuperación; además permiten organizar los documentos con estructuras abstractas multidimensionales como son carpetas, categorías, etiquetas.

CMS (Content Management System): Sistema de Gestión de Contenidos, sirven para la creación, publicación y administración de contenidos web.

GROUPWARE: Software Colaborativo, apoya a la comunicación entre los usuarios para trabajar conjuntamente alguna tarea, se programa tareas en común, comparten documentos, debate de temas, trabajan el mismo contenido o bases de datos compartidas.

GDSS (Group Decision Support System): Sistema de apoyo a las decisiones de grupo, específicamente diseñados para ayudar en la toma de decisiones poco estructuradas de varias personas; a diferencia del Groupware que solo permite tener la información en común, estos apoyan la decisión con sistemas de votación presencial y remota.

OAS (Office Automation System): Sistema de Automatización de oficinas, son implementados para crear, recoger, almacenar, manipular y compartir información de las tareas rutinarias de oficina, como llamar, dictar, rellenar documentos o copiar información de un lugar a otro.

BI (Business Intelligence): Inteligencia de Negocio, esto engloba todo el conjunto de sistemas y tecnologías enfocadas a la toma de decisiones, no siendo como tal un sistema sino más bien una disciplina aplicada a algunos sistemas para mejorar, la toma de decisiones, la explotación de la información y el enfoque al usuario.

ERP (Enterprise Resource Planning System): Sistema de Planificación de Recursos Empresariales, pertenece al tipo de Sistema TPS, con la peculiaridad que permite conectar todos los procesos de todas las áreas de la empresa de forma que tiene un alcance global.

Tanto en el pasado como en el presente, los Sistemas de Información, consisten en estándares establecidos para el procesamiento, almacenamiento y entrega de diferente información a los miembros de la organización para la realización de sus actividades, sirviendo como instrumento de apoyo en los procesos de control y la toma de decisiones.

Estos recursos software permiten que las compañías obtengan de forma automatizada información de interés que les facilite el proceso en la toma de decisiones, al tiempo que mejora la ventaja competitiva de la empresa. Esta herramienta tecnológica consigue la captación de datos, procesarlos y transmitirlos a los componentes de la organización. (García, 2018)

Los mercados volátiles de hoy en día que devienen de los constantes cambios tecnológicos, generan la necesidad de poseer una respuesta rápida a las presiones competitivas, las que requieren de un monitoreo continuo, sin lugar a la incertidumbre, siendo la brecha existente entre las

necesidades de información y la información obtenida la que remite nuestra posición en el mercado.

Ventajas y desventajas

En la mayoría de estudios se ha demostrado que la implementación de sistemas informáticos en la organización proporciona ventajas competitivas, como la optimización del tiempo ya que a través de la modificación de sistemas básicos de las diferentes áreas se permite una mejor organización de la información y su acceso inmediato; sin embargo la introducción de este tipo de sistemas en una organización no es muy sencillo ya que esto requiere de grandes cambios estructurales, inversión, y tiempo de adaptación y capacitación, si lo que se quiere es generar ventajas para la empresa es necesario seguir cada uno de los pasos y tomar en cuenta estos aspectos.

Según (Prieto & Martínez, 2004) y (Carreño, 2011), algunas de las ventajas que se obtiene en la implementación de los sistemas empresariales son:

Ventajas

- Efectividad en el control de actividades. Tecnología y herramientas de vanguardia. Mejora la operatividad de la empresa.
- Proporciona competitividad y diferenciación. Disponibilidad de la información.
- Conectividad e interacción de la información. Minimiza errores, tiempo y recursos

- Permite la comparación de los resultados con los objetivos planteados para su evaluación y control.

Desventajas

- Pérdida de tiempo durante su implantación. Dificultad de adaptación de los usuarios.
- Problemas técnicos.

Como se pudo analizar los Sistemas de Información son importantes en la gestión de la organización sobre todo por la fuerte competencia comercial; las organizaciones con sistemas eficientes y con acceso rápido a la información adquieren varios beneficios como la reducción de costos de producción, toma de decisiones asertivas, aumento de su competitividad, fortaleciendo el negocio y conduciéndolo a las nuevas economías del futuro. (Pérez, 2018)

Sostenibilidad de las pymes

La primera vez que el concepto de sostenibilidad es ampliamente aceptado (al menos formalmente) en la sociedad moderna es por medio del concepto de desarrollo sostenible del Informe Brundtland, el cual define que “El desarrollo sostenible es el desarrollo que satisface las necesidades de la generación presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades”. (Segura R. B., Del desarrollo sostenible según Brundtland a la sostenibilidad como biomimesis, 2016)

Para alcanzar un desarrollo sostenible se debe considerar de forma conjunta los factores económicos y ambientales de cada decisión que prime en el desarrollo de la organización, considerando la evaluación de los impactos ambientales a corto, mediano y largo plazo. Aplicar primeros pasos en sustentabilidad, implica compromiso, tiempo, esfuerzo y voluntad de cambio, todo enmarcado a las leyes y constitución del país, en materias como la política pública, consumo

responsable, producción limpia, acceso al financiamiento y asistencia técnica, entre otros. El emprendimiento sostenible es visto como un conjunto de acciones innovadoras direccionadas a la búsqueda de mejorar la situación actual de la empresa sin afectar los recursos del medio, estas acciones dependen únicamente del capital humano el cual es el encargado de elaborar estrategias que permitan el buen funcionamiento de los negocios.

El desarrollo sostenible de las pymes genera ventajas para el medio en que se desenvuelven ya que motivan el avance económico y desarrollo local de las comunidades, a través de la generación de empleo y la oferta de bienes y servicios generando rentabilidad para el emprendedor y dinamizando el mercado mediante la competencia. Sin embargo, este concepto es diferencial al de otros autores que afirman que el desarrollo sostenible de las empresas tiene que ver mucho más con la adopción de técnicas y la utilización de recursos de forma que se minimice el impacto productivo-medioambiental.

Así es relevante destacar que “el emprendimiento sostenible tiene como características el mejor uso de los recursos ambientales, la gestión del talento humano, la innovación, la cohesión social, entre otros, aspectos fundamentales, en el emprendimiento sostenible, que conducen a generar bienes y servicios”. (Araque, Córdoba, Meriño, & Peralta, 2018)

Competitividad de las pymes

Índices que se utilizan para medir la competitividad en la actualidad.

Existen índices que miden y comparan la competitividad de los países. Los índices más utilizados son el Índice Global de Competitividad elaborado por el Foro Económico Mundial, el Índice Doing Business elaborado por la Corporación Financiera Internacional (IFC) y el Banco Mundial, el Anuario de Competitividad Mundial del International Institute for Management Development (IMD) y el Índice de Competitividad Internacional construido por el Instituto Mexicano para la Competitividad (IMCO). (Barajas, 2013)

El nuevo Índice de Competitividad Global 4.0 (ICG 4.0) acaba de ser publicado por el Foro Económico Mundial (FEM). Este es resultado de un arduo esfuerzo que empezó en 2015. La nueva metodología ubica a Ecuador este año en el puesto 86 entre 140 economías, esto gracias a un puntaje de 55.8. Dado el cambio de metodología, los resultados de este año no se pueden comparar con los resultados de competitividad publicados por el FEM en el Reporte de Competitividad Global del año pasado. Ecuador tiene un balance mixto en lo que abarca la categoría de Capital Humano esto es Salud (39) y Educación (75). Un pobre desempeño en Mercado de Bienes (125) y Mercado Laboral (113). Sin mencionar el nuevo factor llamado dinamismo de negocios que ocupamos el puesto 129. (ESPAE, 2019)

La competitividad se ha convertido en uno de los retos más grandes hoy en día para las pymes, el cual deben de superar aprovechando su potencial y sus ventajas diferenciadoras para que logren tener éxito, ya que a diario surgen nuevas formas de hacer negocios y nuevas tendencias, así como nuevos competidores, lo que exige a las empresas a elaborar estrategias competitivas que le permitan mantenerse en el mercado.

Las Cinco Fuerzas competitivas de Porter

La competencia por obtener beneficios va más allá de los rivales consolidados de una industria para alcanzar también a otras fuerzas competidoras: los clientes, los proveedores, los posibles aspirantes y los productos suplentes. Esta ampliación de la rivalidad se origina de la combinación de cinco fuerzas que definen la estructura de una industria y moldea la naturaleza de la acción competitiva dentro de ella. Comprender las fuerzas competitivas, así como sus causas subyacentes, revela los orígenes de la rentabilidad actual de una industria al tiempo que ofrece un marco para anticipar e influenciar la competencia a lo largo del tiempo. (Porter, 2009).

Las cinco fuerzas que moldean la competencia en un sector



Ilustración 5: Cinco Fuerzas de Porter

Fuente: tomado de (Porter, 2009)

Según (Palacios, 2010) “la competitividad es la capacidad de una organización para obtener y mantener sistemáticamente unas ventajas comparativas que le permiten alcanzar, sostener y mejorar una determinada posición en el entorno socioeconómico en que actúa”, esto es implementar estrategias diferenciadoras en diferentes aspectos como la atención al cliente, costos de producción, calidad de productos y valor agregado. En su estudio además determina, las ventajas y desventajas de la competitividad:

Ventajas competitivas y estrategias competitivas.

Ventajas

Se puede determinar cómo ventaja competitiva a la capacidad de una empresa de ofrecer mejores productos o servicios que la competencia, llamando la atención de los consumidores y generando rentabilidad, algunos de estos beneficios son:

- Concentración de esfuerzo en ámbitos organizativos.

- Resultados visibles y a corto plazo.
- Reducción de productos defectuosos por ende disminución de costos. Incremento de la productividad y competitividad de la organización. Fácil adaptación de los procesos a los avances tecnológicos.
- Eliminación de procesos repetitivos evitando gastos innecesarios.

Desventajas

- Concentración de mejora en una sola área de la empresa, lo que genera pérdida de la interdependencia entre sus miembros.
- Requiere de un cambio general y la participación de todos los niveles.
- En vista de que los gerentes en la pequeña y mediana empresa son muy conservadores, el Mejoramiento Continuo se hace un proceso muy largo.
- Hay que hacer inversiones importantes.

Estrategia Competitiva

La estrategia Competitiva por lo general es un plan a largo plazo producto de una decisión ejecutiva que tiene como objetivo la administración de los recursos humanos y materiales de forma que fomente el desarrollo o crecimiento de la empresa a través de:

- Una ampliación, y consolidación de su situación financiera.
- Una ampliación de su mercado potencial.
- Una ampliación de sus actuales líneas de crecimiento.

La competitividad se encuentra fuertemente ligada a la productividad: por ejemplo, para ser productivo, los atractivos turísticos, inversiones en capital y recursos humanos tienen que estar integrados completamente; las acciones competitivas son llevadas a cabo para la mejora de: la

estructura de la industria turística, las estrategias de las instituciones públicas, la competencia, etc.

Las ciudades del Ecuador, tienen un acelerado crecimiento y desarrollo en el emprendimiento de pequeños negocios, no obstante estos para sobrevivir deben enfrentarse a la competencia de imponentes cadenas empresariales provenientes de las grandes ciudades, quienes son diferenciadas por su alto nivel productivo, resultado de la correcta administración, aspecto que las pone en desventaja. (Carvajal, Granda, Villamar, & Hermida, 2017)

El concepto competitividad puede ser visto de diferentes ópticas, desde la óptica del sector productivo al que pertenezca la empresa, siendo las estrategias de reducción de costos las que priman allí, por otro lado las empresas que comercializan productos diferenciados, tendrán como factores relevantes la innovación, capacidades técnicas, productivas, comerciales y recursos estratégicos; ambas al desarrollar sus procesos competitivos en mercados segmentados la productividad será reflejada a partir de una mejora en la flexibilidad productiva, rapidez en la entrega y la habilidad para llegar al mercado. (Villegas & Salazar, 2017)

Gestión administrativa

“Los principios para gestionar de forma efectiva un negocio son: planeación, organización, dirección y control; y los resultados de la misma pueden permitir sobre todo optimizar los recursos para brindar calidad a los beneficiarios del producto o servicio”. (Gavilánez, Oleas, & Palacios, 2018). Una acertada gestión administrativa forma una sinergia constante de acciones requeridas en el uso eficiente de los recursos escasos, por lo que la toma de decisiones oportuna provoca un impacto positivo en la organización, las acciones contrarias generaran un impacto negativo. Hoy en día las pymes son una de las principales fuerzas económicas para establecer y asegurar el desarrollo económico de una nación, es por esta razón que la gestión administrativa juega un papel fundamental en este tema, pues se requiere de la habilidad de utilizar los recursos que posee la empresa para lograr las metas y objetivos planteados.

“Las fases del proceso administrativo es una forma sistemática de hacer las cosas, que se interrelacionan unas a otras con el fin de lograr sus metas deseadas”. (Pogo, 2012) De esta forma resulta más fácil analizar las funciones y responsabilidades de cada una de las partes, teniendo una visión más clara de los pasos a seguir para la consecución de los objetivos.

Proceso administrativo

Planeación	Organización	Dirección	Control
<ul style="list-style-type: none"> • Definir la Misión • Formular Objetivos • Definir los planes • Programar actividades 	<ul style="list-style-type: none"> • Dividir el trabajo • Asignar actividades • Agrupar las actividades en órgano y cargos • Asignar los recursos • Definir autoridad y responsabilidad 	<ul style="list-style-type: none"> • Designar las personas • Coordinar los esfuerzos • Comunicar • Motivar • Liderar • Orientar 	<ul style="list-style-type: none"> • Definir estándares • Monitorear el desempeño • Evaluar el desempeño • Emprender acciones correctivas

Ilustración 6: Proceso Administrativo

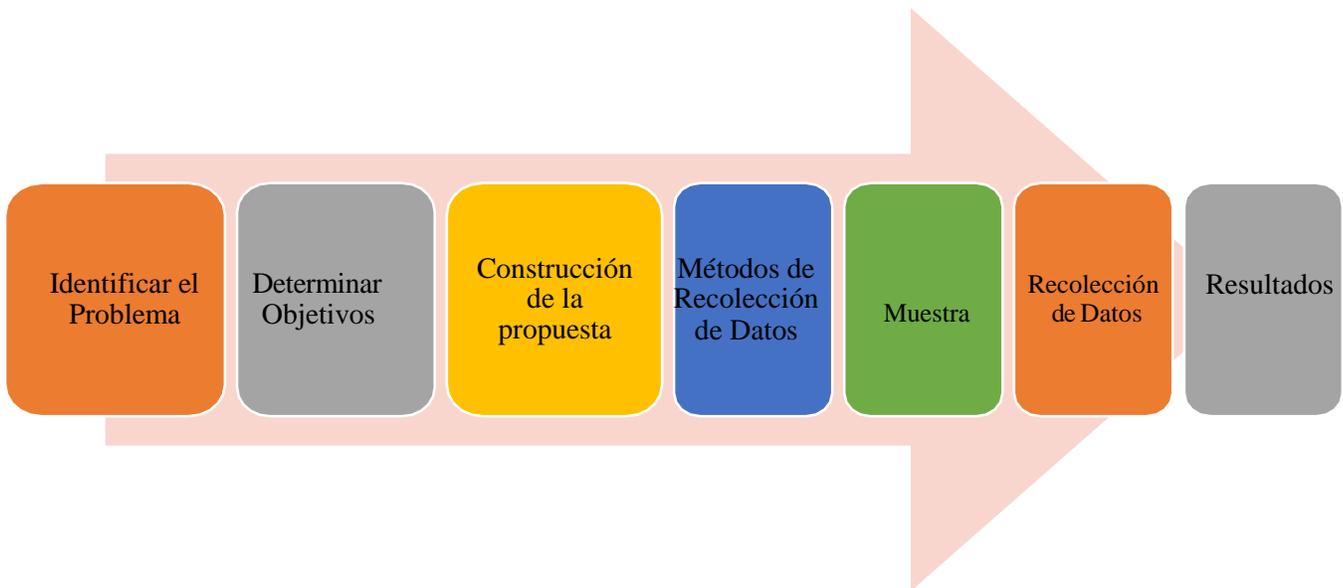
Elaborado por: Freire&Guesque

Modelos de gestión administrativa

Un modelo de gestión administrativa involucra la tecnología como eje fundamental en la automatización de los procesos, permitiendo la integración y control efectivo de los procedimientos con las personas, información, documentación, financiación e inversión, por ende se promueve una mejora dentro de la empresa, lo que es permitido gracias a la implementación de un modelo de gestión, así se incrementa la eficiencia, eficacia, efectividad y se reduce la realización de actividades innecesarias como tramites, consultas, etc., dando como resultado un servicio al cliente de calidad. (Rodríguez, Egüez, Villamil, & Cueva, 2017)

Existen diferentes tipos de modelos, como el modelo Canvas, Deming, CMI, QUINN, etc., aplicados a diferentes áreas de la organización, sin embargo, todos se rigen al mismo proceso de recolección de información que permita determinar el modelo de gestión necesario para la empresa. A continuación, se detalla;

El proceso para la elaboración de un modelo de gestión aplicado a las pymes.



*Ilustración 7: Proceso Modelos de Gestión Administrativa en las PYMES
Elaborado por: Freire&Guesque*

Factores que influyen en la gestión administrativa

Según (Gavilánez, Oleas, & Palacios, 2018), los factores que definen el nivel de gestión en las empresas pueden ser clasificados en factores internos y externos; siendo los factores internos los que dependen concisamente de la organización y sobre los cuales la información actúa, mientras que los externos no dependen de la información previa.

- Los factores internos pueden ser agrupados en tres áreas: calidad, eficiencia e innovación.
- Los factores externos actúan directamente en la gestión de la empresa.

Ventajas de la gestión administrativa de las pymes en el Ecuador.

Hoy en día, toda empresa de cualquier tipo y tamaño, puede contar con una buena gestión administrativa gracias a los avances tecnológicos y a la disponibilidad de herramientas accesibles, que acompañen el crecimiento y desarrollo de las mismas.

En este sentido es necesario que toda empresa sea micro, pequeña o mediana, opte por el uso de herramientas de gestión que les sirvan tanto en sus operaciones diarias, en una administración eficiente y en el cálculo de las variables relacionadas al giro del negocio, teniendo como objetivo lograr una planificación efectiva de las actividades a corto, mediano y largo plazo para que así obtenga beneficios operativos y económicos. (Gaviláñez, Oleas, & Palacios, 2018)

“Adoptar un modelo de gestión administrativa, es una norma de carácter pro administrativa, que resulta imprescindible en todas las empresas que presentan un desequilibrio de desarrollo entre las áreas de administración y producción” (Toro, 2018), sin embargo no existe una fórmula establecida para todas las organizaciones, por ello es preciso adecuarse a la realidad y necesidad de cada una; habiendo encontrado el modelo idóneo es necesario tener personas comprometidas para obtener resultados óptimos.

Gestión estratégica

La Gestión estratégica está enfocada en la integración de la administración, el marketing, las finanzas, producción y operaciones, la investigación y los sistemas de información, para lograr el éxito de la empresa, a través de un conjunto de acciones y decisiones administrativas que determinen el rendimiento a largo plazo de la organización. La innovación corporativa va ligada a la administración estratégica ya que ambas manejan conceptos como la inversión, creatividad, imitación, organización, los cuales les permiten tener un enfoque sistémico a la hora de elaborar las estrategias corporativas.

Por lo general la mayoría de las pymes son consideradas empresas familiares, debido a que utilizan un estilo administrativo empírico que asume la innovación no como adelantos científicos o tecnológicos, sino como cambios en el estilo estratégico gerencial, presentándose aquí el desafío más grande al que se enfrentan estas empresas para la implementación de cambios estratégicos que le permitan disminuir las dificultades y limitaciones que no permiten su avance y desarrollo.

En este sentido, la subsistencia de las organizaciones está ligada a la facultad de implementar cursos de acción que les ayuden a aprovechar las oportunidades a través de sus fortalezas, sorteando en gran medida las amenazas cambiantes a las que se encuentran expuestas constantemente, e ir superando sus debilidades en un entorno globalizado con cambios constantes, donde surgen competidores y retos, que obligan a retomar rápidamente nuevos cursos de acción. (Noriega, Galvis, Orozco, & Orfale, 2018)

Como lo menciona en su investigación (Toro, 2018), la gestión se relaciona al manejo de los recursos, administrativos, financieros, infraestructura y talento humano, relacionado a la actividad económica que ejecute administrador o propietario. El ciclo de gestión empresarial hace énfasis en el correcto diseño de actividades que permite el cumplimiento de las tareas establecidas, esto permite al propietario de la empresa disminuir el riesgo de pérdida financiera.

El **ciclo de Gestión Empresarial** contempla las siguientes etapas:

Modelización y diseño. – Es el resultado final del proceso, cuyo objetivo es buscar la mejor solución a alguna problemática en particular.

Monitorización. – Es la supervisión y control de todos los servicios activos que conforman la empresa.

Integración. – Es la unión e incorporación de diversas ideas que forman parte de la empresa.

Automatización. – Se refiere al sistema que operan los procesos de forma efectiva.

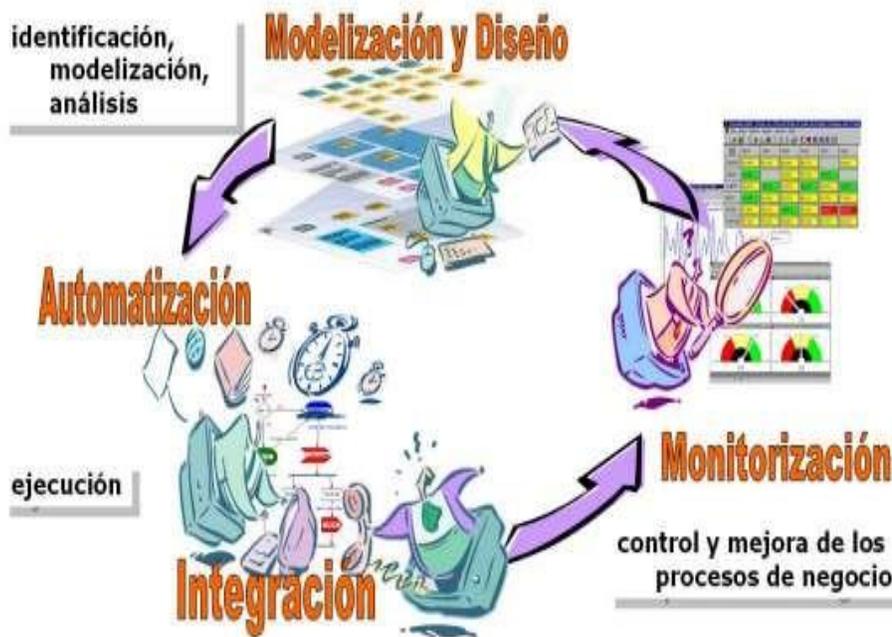


Ilustración 8: Ciclo de Gestión Empresarial
Fuente: Tomado de (*Business Process Management*, 2009)

En efecto la gestión estratégica precisa de algunos aspectos filosóficos para la continuidad del negocio entre los cuales tenemos la misión, visión, valores, imagen y competitividad, los que deben ser considerados por los miembros de la organización, como elementos estratégicos puesto que son los que direccionan el rumbo a seguir de la empresa, su desconocimiento o ausencia originan un derrotero sin rumbo, con esfuerzos innecesarios al no tener claros los objetivos. A menudo sucede que esta situación afecta a toda la estructura organizacional, lo que limita el acceso a oportunidades para generar ventajas competitivas que requiere la empresa para subsistir. (Noriega, Galvis, Orozco, & Orfale, 2018)

El no considerar implementar la planeación estratégica en las pymes implica además de otros problemas organizacionales, tener el enfoque de que la empresa es una pequeña fuente de ingresos para la subsistencia y no un negocio con potencial desarrollo y crecimiento que puede ser explotado y aprovechado para generar riqueza. Cabe aclarar que esta no es la solución a todos los

problemas que presente la empresa sin embargo es una herramienta muy útil que proporciona varios beneficios, sobre todo para las pymes que en muchos casos no cuentan con estrategias definidas.

Importancia

La importancia de la gestión estratégica radica en que nos brinda las herramientas necesarias para crear ventajas competitivas, permitiendo a la organización el poder de influir en su medio, ejerciendo de este modo cierto control en su destino, además de crear conciencia sobre las amenazas ambientales, mayor comprensión de las estrategias de los competidores, personal más productivo y con menos resistencia al cambio, y una visión más clara de los objetivos que se pretende alcanzar a largo plazo. El conocimiento sobre la gestión estratégica permite en gran medida evadir los obstáculos que encuentran las empresas en su camino al desarrollo y ver las oportunidades potenciales que le permitan alcanzar la competitividad y el beneficio económico.

Capítulo 2

Metodología

A continuación, el siguiente capítulo tiene como objeto demostrar la metodología implementada; adicional a ello se describe el tipo de investigación, diseño y método de muestra utilizada, los datos base para el desarrollo y aplicación del cuestionario que se propuso respectivamente, como resultado se pretende obtener datos importantes, que ayuden a dar una visión positiva al problema propuesto.

Ante la disminución de las ventas en Importadora Freire Americana, se pretende indagar información fiable que permita conocer los factores que están influyendo para que el consumidor ejecute la venta dentro de esta pyme.

Tipo de investigación

Investigación cualitativa, porque mediante la observación se logró determinar las problemáticas existentes en esta pyme, además nos permite conocer la percepción del cliente y ejercer una opinión crítica.

Investigación cuantitativa, debido a que se recolectará y analizará datos numéricos y estadísticos para medir las variables establecidas

Investigación exploratoria

Esta investigación nos permite conocer el contexto general del tema, explorando los antecedentes que están involucrados dentro del mismo, también establecer el planteamiento de las hipótesis con el fin de desarrollar una investigación más profunda.

Investigación descriptiva

Se fundamenta en la observación, ayuda a describir características del fenómeno estudiado, además formo parte fundamental dentro del método que se usó en este proyecto investigativo.

Investigación analítica

Mediante este procedimiento se estableció la comparación entre variables, y el análisis de datos que corroboren las hipótesis planteadas. Impulsa a la creación de un análisis crítico de los resultados.

Diseño

El diseño que se aplicara es experimental por que la investigación del proyecto es cuantitativa

Método

Los métodos que se aplicaron en este proyecto investigativo son teórico y empírico.

Método Teórico, se empleó para el análisis de la información obtenida y posterior establecimiento de las hipótesis.

Método Empírico, se determinó que el método más apropiado es la encuesta, la misma que permitirá analizar las hipótesis que están relacionadas con la problemática general del proyecto que es la disminución de ventas de Importadora Freire Americana, las mismas que estarán regidas a la escala de Likert, con ello se pretende determinar la perspectiva del cliente con esta pyme.

Se planteó diez preguntas, cada una de ellas con una escala de alternativas estableciendo un valor numérico que permita evaluar estadísticamente cada respuesta, cada uno de estos ítems se representan de la siguiente manera:

Cinco representara el puntaje con mayor puntuación donde el cliente estará en total acuerdo con lo que se manifieste, mientras que uno representara que el cliente está en total desacuerdo.

Las herramientas que se utilizaron para la realización de la encuesta fue la plataforma de Google, específicamente en la aplicación de formularios virtuales, además el programa SPSS, para la respectiva tabulación de los datos, y relación de variables mediante prueba de chi cuadrado para la comprobación o negación de hipótesis.

La encuesta modelo se encuentra adjunta a los anexos del proyecto.

Población y muestra

Delimitación de la población

La población que se analizara son los clientes de Importadora Freire Americana del cantón Milagro, esta población es finita y se ha considerado el periodo de ventas del año 2018, cuya cantidad es 484 clientes, apartando los clientes que hayan ejercido su compra más de una vez.

Tamaño de la muestra

En base a la población estimada se tomará una muestra para ello se aplicará la fórmula siguiente:

N= población universo

P= probabilidad de éxito

Z= nivel de confianza (95%)

q= probabilidad de fracaso

e= error muestral (5%)

$$n = \frac{N * p * q}{\frac{(N-1) e^2}{z^2} + p * q}$$

$$n = \frac{484 * 0.50 * 0.50}{\frac{(484-1)0.05^2}{1.96^2} + 0.50*0.50}$$

$$n = \frac{121}{\frac{1.2075}{3.8416} + 0.25}$$

$$n = \frac{121}{0.3143221574 + 0.25}$$

$$n = \frac{121}{0.5643221574}$$

$$n = 214.4165321409$$

$$n = 214$$

Mediante la aplicación de la fórmula nos arroja un total de 214 personas que deben ser encuestadas para lo cual recurriremos a la cartera de clientes de la empresa y estas se ejecutarán mediante un cuestionario previamente elaborado.

Variables

Véase en el anexo 2 del documento la tabla de Operacionalización de variables.

Capítulo 3

Resultados obtenidos

Técnicas e instrumentos

Hipótesis

Prueba de hipótesis general

Ha: Ausencia de gestión estratégica causa la disminución de ventas en Importadora Freire Americana dedicada a la comercialización de electrodomésticos del cantón Milagro, provincia del Guayas.

Ho: Ausencia de gestión estratégica no causa la disminución de ventas en Importadora Freire Americana dedicada a la comercialización de electrodomésticos del cantón Milagro, provincia del Guayas.

Tabla 1: Contingencia de Variables Gestión estratégica /Ventas

Gestión Estratégica*Ventas tabulación cruzada

			Ventas			Total
			Puntuación baja	Puntuación media	Puntuación alta	
Gestión Estratégica	Puntuación baja	Recuento	2	9	12	23
		Recuento esperado	1,2	9,5	12,4	23,0
		% del total	0,9%	4,2%	5,6%	10,7%
	Puntuación media	Recuento	5	50	93	148
		Recuento esperado	7,6	60,9	79,5	148,0
		% del total	2,3%	23,4%	43,5%	69,2%
	Puntuación alta	Recuento	3	23	10	36
		Recuento esperado	1,9	14,8	19,3	36,0
		% del total	1,4%	10,7%	4,7%	16,8%
Puntuación muy		Recuento	1	6	0	7

alta	Recuento esperado	,4	2,9	3,8	7,0
	% del total	0,5%	2,8%	0,0%	3,3%
Total	Recuento	11	88	115	214
	Recuento esperado	11,0	88,0	115,0	214,0
	% del total	5,1%	41,1%	53,7%	100,0%

Elaborado por: Freire&Guesque

Formulación de Chi cuadrado de hipótesis general

Tabla 2: Prueba Chi cuadrado hipótesis general

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	23,763 ^a	6	,001
Razón de verosimilitud	26,572	6	,000
Asociación lineal por lineal	11,089	1	,001
N de casos válidos	214		

a. 5 casillas (41,7%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,36.

Elaborado por: Freire&Guesque

Interpretación

Como el valor de significancia (valor crítico observado) $0.001 < 0.005$ rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alternativa, es decir la ausencia de gestión estratégica se relaciona significativamente con la disminución de ventas en Importadora Freire Americana dedicada a la comercialización de electrodomésticos en el cantón Milagro, provincia del Guayas.

Prueba de Hipótesis Especifica 1

Ha: Ausencia de planificación causa la disminución de ventas en Importadora Freire Americana dedicada a la comercialización de electrodomésticos del cantón Milagro, provincia del Guayas.

Ho: Ausencia de planificación no causa la disminución de ventas en Importadora Freire Americana dedicada a la comercialización de electrodomésticos del cantón Milagro, provincia del Guayas.

Tabla 3: Contingencia de Variables Planificación / Ventas

Planificación *Ventas tabulación cruzada

		Ventas			Total
		Puntuación baja	Puntuación media	Puntuación alta	
Planificación Puntuación muy baja	Recuento	1	1	0	2
	Recuento esperado	,1	,8	1,1	2,0
	% del total	0,5%	0,5%	0,0%	0,9%
Puntuación baja	Recuento	2	17	17	36
	Recuento esperado	1,9	14,8	19,3	36,0
	% del total	0,9%	7,9%	7,9%	16,8%
Puntuación media	Recuento	5	47	84	136
	Recuento esperado	7,0	55,9	73,1	136,0
	% del total	2,3%	22,0%	39,3%	63,6%
Puntuación alta	Recuento	2	17	14	33
	Recuento esperado	1,7	13,6	17,7	33,0
	% del total	0,9%	7,9%	6,5%	15,4%
Puntuación muy alta	Recuento	1	6	0	7
	Recuento esperado	,4	2,9	3,8	7,0
	% del total	0,5%	2,8%	0,0%	3,3%
Total	Recuento	11	88	115	214
	Recuento esperado	11,0	88,0	115,0	214,0
	% del total	5,1%	41,1%	53,7%	100,0%

Elaborado por: Freire & Guesque

Formulación de Chi cuadrado de hipótesis específica 1

Tabla 4: Prueba Chi Cuadrado hipótesis específica 1

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	Gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	23,180 ^a	8	,003
Razón de verosimilitud	21,811	8	,005
Asociación lineal por lineal	1,104	1	,293
N de casos válidos	214		

a. 8 casillas (53,3%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,10.

Elaborado por: Freire & Guesque

Interpretación

Como el valor de significancia (valor crítico observado) $0.003 < 0.005$ rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alternativa, es decir la ausencia de planificación se relaciona significativamente con la disminución de ventas en Importadora Freire Americana dedicada a la comercialización de electrodomésticos en el cantón Milagro, provincia del Guayas.

Prueba de Hipótesis Específica 2

Ha: Ausencia de supervisión causa la disminución de ventas en Importadora Freire Americana dedicada a la comercialización de electrodomésticos del cantón Milagro, provincia del Guayas.

Ho: Ausencia de supervisión no causa la disminución de ventas en Importadora Freire Americana dedicada a la comercialización de electrodomésticos del cantón Milagro, provincia del Guayas.

Tabla 5: Contingencia de Variables Supervisión / Ventas

Supervisión*Ventas tabulación cruzada

			Ventas			Total
			Puntuación baja	Puntuación media	Puntuación alta	
Supervisión	Puntuación baja	Recuento	2	11	19	32
		Recuento esperado	1,6	13,2	17,2	32,0
		% del total	0,9%	5,1%	8,9%	15,0%

Puntuación media	Recuento	6	51	86	143
	Recuento esperado	7,4	58,8	76,8	143,0
	% del total	2,8%	23,8%	40,2%	66,8%
Puntuación alta	Recuento	2	21	10	33
	Recuento esperado	1,7	13,6	17,7	33,0
	% del total	0,9%	9,8%	4,7%	15,4%
Puntuación muy alta	Recuento	1	5	0	6
	Recuento esperado	,3	2,5	3,2	6,0
	% del total	0,5%	2,3%	0,0%	2,8%
Total,	Recuento	11	88	115	214
	Recuento esperado	11,0	88,0	115,0	214,0
	% del total	5,1%	41,1%	53,7%	100,0%

Elaborado por: Freire & Guesque

Formulación de Chi cuadrado de hipótesis específica 2

Tabla 6: Prueba de Chi Cuadrado hipótesis específica 2

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	17,864 ^a	6	,007
Razón de verosimilitud	19,986	6	,003
Asociación lineal por lineal	9,597	1	,002
N de casos válidos	214		

a. 5 casillas (41,7%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,31.

Elaborado por: Freire & Guesque

Interpretación

Como el valor de significancia (valor crítico observado) $0.007 > 0.005$ rechazamos la hipótesis alternativa y aceptamos la hipótesis nula, es decir la ausencia de supervisión no se relaciona con la disminución de ventas en Importadora Freire Americana dedicada a la comercialización de electrodomésticos en el cantón Milagro, provincia del Guayas.

Prueba de Hipótesis Específica 3

Ha: El crecimiento económico en Importadora Freire Americana dedicada a la comercialización de electrodomésticos del cantón Milagro, depende de una correcta gestión estratégica.

Ho: El crecimiento económico en Importadora Freire Americana dedicada a la comercialización de electrodomésticos del cantón Milagro, no depende de una correcta gestión estratégica.

Tabla 7: *Contingencia de Variables Crecimiento económico / Gestión estratégica.*

Crecimiento Económico*Gestión Estratégica tabulación cruzada

	Gestión Estratégica	Total
--	---------------------	-------

		Puntuación baja	Puntuación media	Puntuación alta	Puntuación muy alta	
Crecimiento Económico	Puntuación muy baja	Recuento 0	1	1	1	3
		Recuento esperado ,3	2,1	,5	,1	3,0
		% del total 0,0%	0,5%	0,5%	0,5%	1,4%
	Puntuación baja	Recuento 2	16	4	1	23
		Recuento esperado 2,5	15,9	3,9	,8	23,0
		% del total 0,9%	7,5%	1,9%	0,5%	10,7%
	Puntuación media	Recuento 7	58	23	3	91
		Recuento esperado 9,8	62,9	15,3	3,0	91,0
		% del total 3,3%	27,1%	10,7%	1,4%	42,5%
	Puntuación alta	Recuento 13	73	8	2	96
		Recuento esperado 10,3	66,4	16,1	3,1	96,0
		% del total 6,1%	34,1%	3,7%	0,9%	44,9%
Puntuación muy alta	Recuento 1	0	0	0	1	
	Recuento esperado ,1	,7	,2	,0	1,0	
	% del total 0,5%	0,0%	0,0%	0,0%	0,5%	
Total	Recuento	23	148	36	7	214
	Recuento esperado	23,0	148,0	36,0	7,0	214,0
	% del total	10,7%	69,2%	16,8%	3,3%	100,0%

Elaborado por: Freire & Guesque

Formulación de Chi cuadrado de hipótesis específica 3

Tabla 8: Prueba de Chi Cuadrado hipótesis específica 3

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	29,058 ^a	12	,004
Razón de verosimilitud	20,622	12	,056
Asociación lineal por lineal	10,647	1	,001
N de casos válidos	214		

a. 13 casillas (65,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,03.

Elaborado por: Freire & Guesque

Interpretación

Como el valor de significancia (valor crítico observado) $0.004 < 0.005$ rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alternativa, es decir el crecimiento económico en Importadora Freire Americana dedicada a la comercialización de electrodomésticos del cantón Milagro, depende de una correcta gestión estratégica.

Prueba de Hipótesis Especifica 4

Ha: La participación de mercado incide en la gestión estratégica de Importadora Freire Americana dedicada a la comercialización de electrodomésticos, en el cantón Milagro, Provincia del Guayas.

Ho: La participación de mercado no incide en la gestión estratégica de Importadora Freire Americana dedicada a la comercialización de electrodomésticos, en el cantón Milagro, Provincia del Guayas.

Tabla 9: *Contingencia de Variables Participación de mercado / Gestión estratégica.*

Participación de Mercado*Gestión Estratégica tabulación cruzada

				Gestión Estratégica				Total
				Puntuación baja	Puntuación media	Puntuación alta	Puntuación muy alta	
Participación de Mercado	Puntuación muy baja	Recuento	1	0	0	0	1	
		Recuento esperado	,1	,7	,2	,0	1,0	
		% del total	0,5%	0,0%	0,0%	0,0%	0,5%	
	Puntuación baja	Recuento	2	8	3	1	14	
		Recuento esperado	1,5	9,7	2,4	,5	14,0	
		% del total	0,9%	3,7%	1,4%	0,5%	6,5%	

Puntuación media	Recuento	6	33	18	5	62
	Recuento esperado	6,7	42,9	10,4	2,0	62,0
	% del total	2,8%	15,4%	8,4%	2,3%	29,0%
Puntuación alta	Recuento	13	84	15	1	113
	Recuento esperado	12,1	78,1	19,0	3,7	113,0
	% del total	6,1%	39,3%	7,0%	0,5%	52,8%
Puntuación muy alta	Recuento	1	23	0	0	24
	Recuento esperado	2,6	16,6	4,0	,8	24,0
	% del total	0,5%	10,7%	0,0%	0,0%	11,2%
Total	Recuento	23	148	36	7	214
	Recuento esperado	23,0	148,0	36,0	7,0	214,0
	% del total	10,7%	69,2%	16,8%	3,3%	100,0%

Elaborado por: Freire & Guesque

Formulación de Chi cuadrado de hipótesis específica 4

Tabla 10: Prueba Chi Cuadrado hipótesis específica 4

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	33,339 ^a	12	,001
Razón de verosimilitud	32,973	12	,001
Asociación lineal por lineal	5,919	1	,015
N de casos válidos	214		

a. 12 casillas (60,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,03.

Elaborado por: Freire & Guesque

Interpretación

Como el valor de significancia (valor crítico observado) $0.001 < 0.005$ rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alternativa, es decir la participación de mercado incide en la gestión estratégica de Importadora Freire Americana dedicada a la comercialización de electrodomésticos, en el cantón Milagro, Provincia del Guayas.

Tabulación

Pregunta 1

¿Considera que los vendedores fueron eficientes en brindar información y características de los productos ofrecidos?

Tabla 11: Pregunta 1

PREGUNTA 1		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	No Satisfecho	6	2,8	2,8	2,8
	Poco Satisfecho	54	25,2	25,2	28,0
	Moderadamente Satisfecho	128	59,8	59,8	87,9
	Muy Satisfecho	22	10,3	10,3	98,1
	Extremadamente Satisfecho	4	1,9	1,9	100,0
	Total	214	100,0	100,0	

Elaborado por: Freire&Guesque

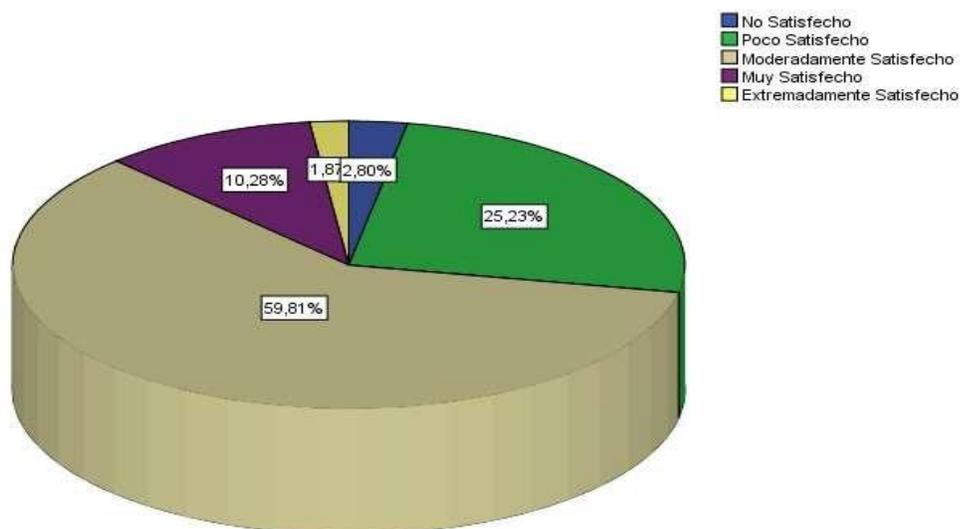


Ilustración 9: Tabulación Pregunta 1

Elaborado por: Freire&Guesque

Fuente: Estudio de Mercado

Análisis e Interpretación

El 1.87% consideran que los vendedores si fueron eficientes brindando información y características de los productos, un 59.81% de los encuestados manifestaron que se encuentran moderadamente satisfechos con la información de los productos que deseaban adquirir, el 25.23%

consideran que los vendedores poco satisficieron la información que ellos solicitaban, y el 2.80% no están satisfechos considerando que los vendedores no fueron eficientes en lo absoluto.

Interpretando los resultados que se obtuvieron existe un alto grado de ineficiencia al momento que los vendedores brindan información y características de los productos, provocando que el cliente no sea satisfecho completamente, por lo cual se necesita tomar medidas inmediatas ya que este porcentaje representa más del 80% de la población encuestada, además está influyendo directamente en la decisión de compra del cliente existiendo la probabilidad que el cliente despeje sus dudas con la competencia.

Pregunta 2

¿Qué beneficios obtiene de Importadora Freire Americana que no ofrece la competencia?

Tabla 12: Pregunta 2

PREGUNTA 2		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Información Detallada	11	5,1	5,1	5,1
	Ahorro de Tiempo	25	11,7	11,7	16,8
	Variedad de Productos	36	16,8	16,8	33,6
	Buen Trato	10	4,7	4,7	38,3
	Facilidad de Pago	132	61,7	61,7	100,0
	Total	214	100,0	100,0	

Elaborado por: Freire&Guesque

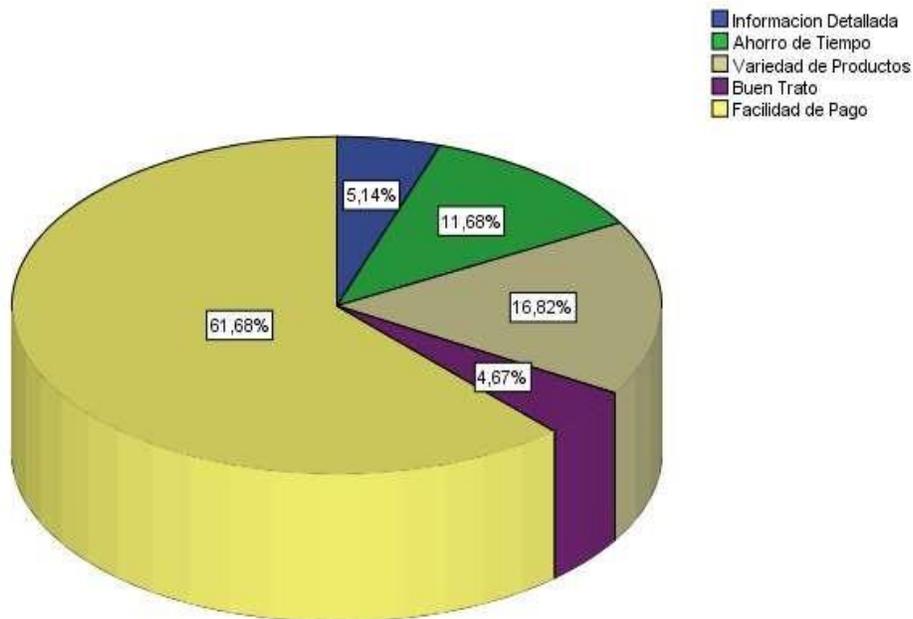


Ilustración 10: Tabulación pregunta 2

Elaborado por: Freire&Guesque

Fuente: Estudio de Mercado

Análisis e Interpretación

El 61.68% respondieron que el mayor beneficio que ofrece Importadora Freire Americana es la facilidad de pago, seguido del 16.82% considero que existen variedad de productos, el 11.68% ve como beneficio el ahorro de tiempo, el 5.14% considera como beneficio que Importadora Freire Americana les ofrece información más detallada, y un 4.67% perciben como beneficio un buen trato.

Los clientes encuestados en su gran mayoría consideran que el beneficio que brinda Importadora Freire Americana es la facilidad de pago, esto atribuye que las ventas que se ejecutan dentro de esta pyme se pueden negociar el tiempo de pago a un precio de contado, también perciben como beneficio la eficacia en la atención al cliente, mientras que otros encuestados manifiestan que existe variedad de productos que no ofrece la competencia. Se determina que Importadora

Freire Americana está captando clientes por la facilidad de pago que ofrece como estrategia, diferenciándose por aquello de la competencia.

Pregunta 3

¿Los vendedores son pro activos a la hora de abordar y responder sus inquietudes?

Tabla 13: Pregunta 3

PREGUNTA 3		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	1	,5	,5	,5
	Raramente	23	10,7	10,7	11,2
	Ocasionalmente	124	57,9	57,9	69,2
	Frecuentemente	59	27,6	27,6	96,7
	Muy Frecuentemente	7	3,3	3,3	100,0
	Total	214	100,0	100,0	

Elaborado por: Freire&Guesque

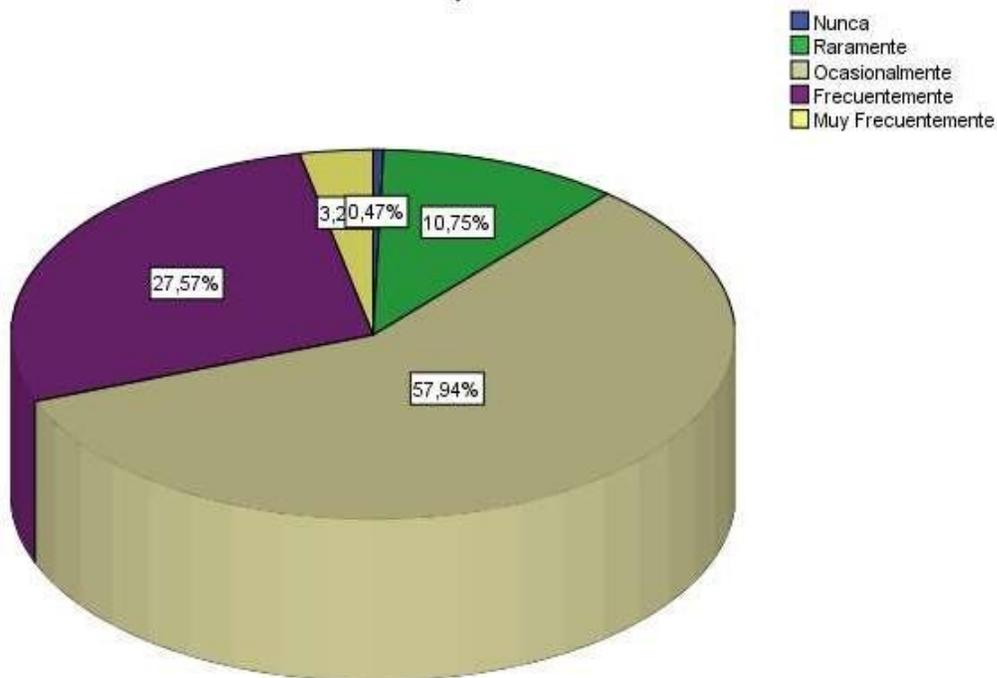


Ilustración 11: Tabulación pregunta 3

Elaborado por: Freire&Guesque

Fuente: Estudio de Mercado

Análisis e Interpretación

Un 57.94% estiman que los vendedores ocasionalmente abordan y responden sus inquietudes, el 27.57% encuentran que los vendedores frecuentemente suelen atender sus inquietudes, y el 10.75% consideran que raramente los vendedores son proactivos al momento de emitir respuestas a sus interrogantes.

Como podemos observar en el grafico se demuestra que existe un descontento atribuido por un gran porcentaje de clientes que califican que los vendedores son ocasionalmente proactivos al momento de atender inquietudes que los clientes plantean, como resultado se demuestra que los vendedores no están capacitados en temas relacionados al producto, como garantías servicio técnico, mantenimiento, marcas y demás.

Pregunta 4

¿Cómo calificaría el servicio de los vendedores?

Tabla 14: Pregunta 4

PREGUNTA 4		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nada Útil	4	1,9	1,9	1,9
	No tan Útil	51	23,8	23,8	25,7
	Algo Útil	113	52,8	52,8	78,5
	Muy Útil	40	18,7	18,7	97,2
	Extremadamente Útil	6	2,8	2,8	100,0
	Total	214	100,0	100,0	

Elaborado por: Freire&Guesque

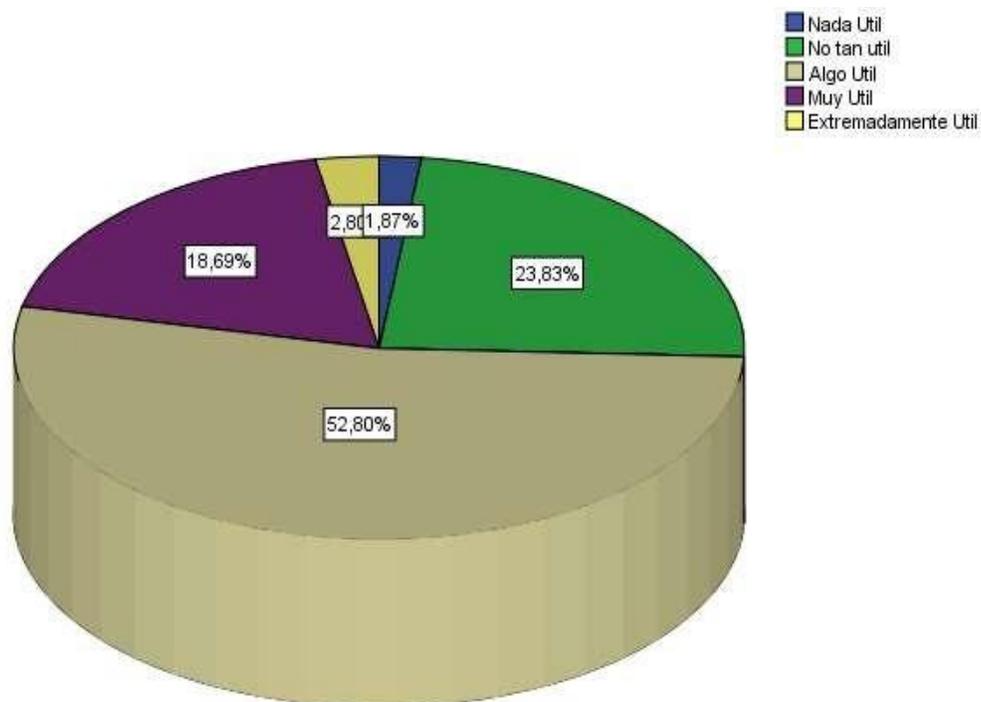


Ilustración 12: Tabulación pregunta 4

Elaborado por: Freire&Guesque

Fuente: Estudio de Mercado

Análisis e Interpretación

Los encuestados calificaron en un 52.80% que perciben el servicio de los vendedores como “algo útil”, y un 23.83% valoran que el servicio que brindan los vendedores no les es tan útil.

El servicio que los vendedores ofrecen en la actualidad no es eficiente, lo que ocasiona un déficit en las ventas ya que el servicio forma parte primordial en el proceso de compra, esto puede ser debido a que la empresa no cuenta con un adecuado reclutamiento de personal y un perfil de puestos bien definido.

Pregunta 5

¿Cómo considera el proceso de cobro que actualmente usa Importadora Freire Americana?

Tabla 15: Pregunta 5

PREGUNTA 5		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nada Eficaz	2	,9	,9	,9
	No tan eficaz	36	16,8	16,8	17,8
	Algo Eficaz	136	63,6	63,6	81,3
	Muy Eficaz	33	15,4	15,4	96,7
	Extremadamente Eficaz	7	3,3	3,3	100,0
	Total	214	100,0	100,0	

Elaborado por: Freire&Guesque

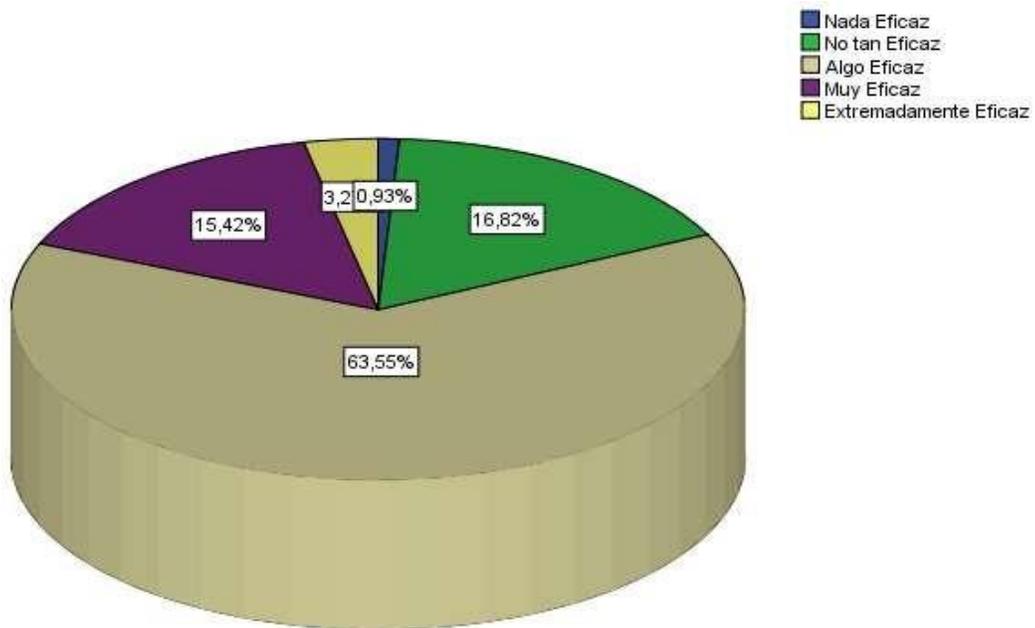


Ilustración 13: Tabulación pregunta 5

Elaborado por: Freire&Guesque

Fuente: Estudio de Mercado

Análisis e Interpretación

El 63.55% cree que el proceso de cobro que actualmente usa Importadora Freire Americana está siendo algo eficaz, mientras que al 16.82% le resulta un proceso no tan eficaz, solo un 15.42% reconoce este proceso muy eficaz.

Existe un gran porcentaje que manifiesta que el proceso de cobro está siendo algo eficaz, analizando este indicador nos demuestra que la gestión de cobro que ejecuta actualmente Importadora Freire Americana requiere modificaciones, para que sea más eficiente y se ajuste a las necesidades propias del cliente, como determinación de tiempo, condiciones de pago, implementación de sistemas de cobro electrónico, y políticas que generen compromiso mutuo entre el cliente y la empresa.

Pregunta 6

¿Cómo considera los precios que ofrece Importadora Freire Americana?

Tabla 16: Pregunta 6

PREGUNTA 6		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy Bajos	29	13,6	13,6	13,6
	Bajos	86	40,2	40,2	53,7
	Medios	93	43,5	43,5	97,2
	Altos	5	2,3	2,3	99,5
	Muy Altos	1	,5	,5	100,0
	Total	214	100,0	100,0	

Elaborado por: Freire&Guesque

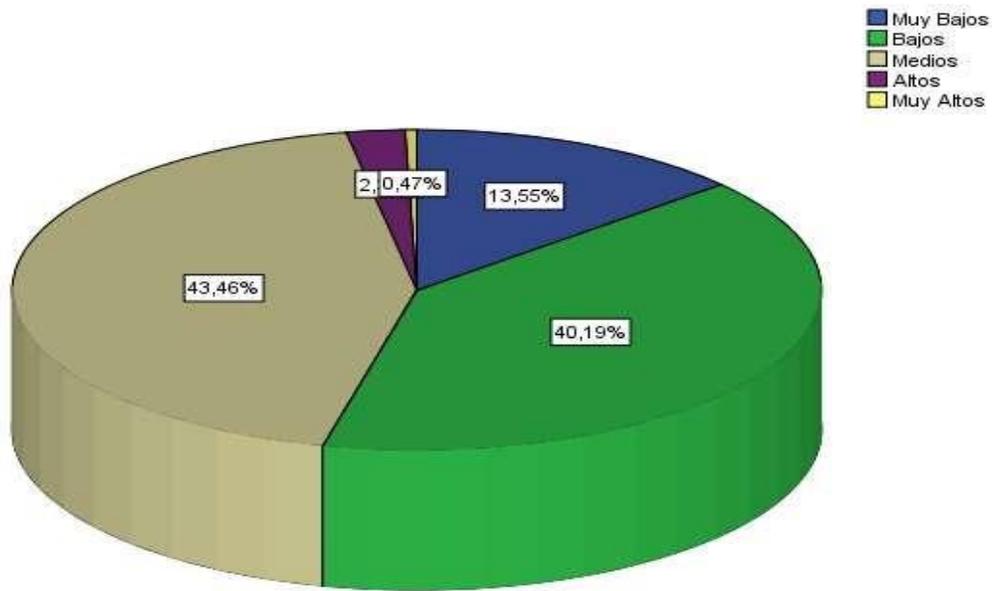


Ilustración 14: Tabulación pregunta 6
Elaborado por: Freire&Guesque
Fuente: Estudio de Mercado

Análisis e Interpretación

Los encuestados consideran en un 43,46% que los precios que ofrece Importadora Freire Americana son medios, un 40,19% encuentran que son bajos, mientras que un 13,55% lo perciben muy bajos, y alrededor de un 3% restante los consideran entre altos y muy altos.

Una estrategia competitiva de Importadora Freire Americana son sus precios, los mismos que son competitivos en cohesión con ventas al contado, a pesar de que esta pyme ofrece precios económicos ciertas negociaciones no logran concretarse exitosamente, aquello se debe a varios factores internos como el servicio que brindan los colaboradores y las técnicas de ventas que están aplicando actualmente.

Pregunta 7

¿Por qué prefiere a Importadora Freire Americana?

Tabla 17: Pregunta 7

PREGUNTA 7		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Promociones	32	15,0	15,0	15,0
	Facilidad de Pago	31	14,5	14,5	29,4
	Servicio	21	9,8	9,8	39,3
	Pecio	130	60,7	60,7	100,0
	Total	214	100,0	100,0	

Elaborado por: Freire&Guesque

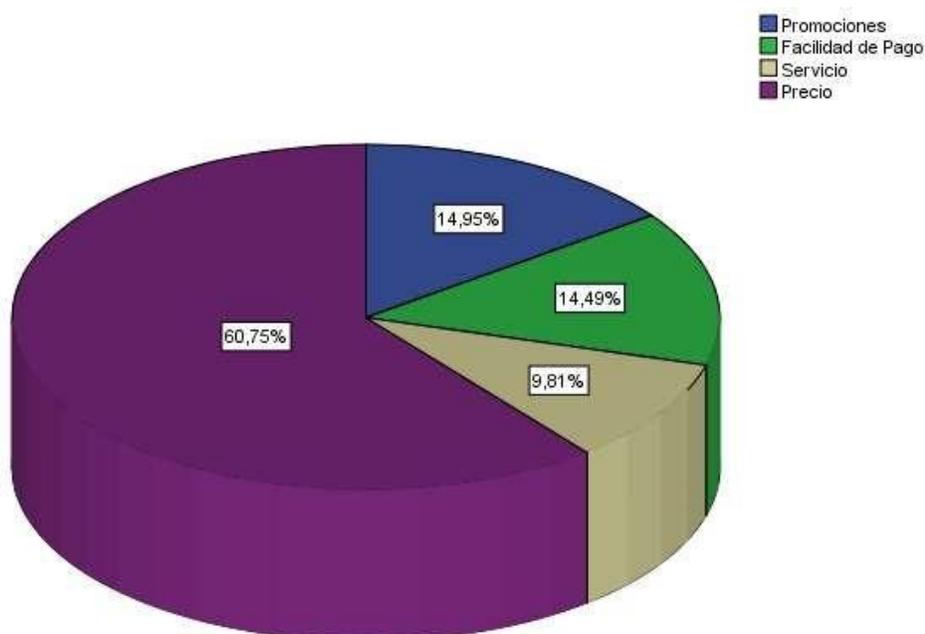


Ilustración 15: Tabulación pregunta 7

Elaborado por: Freire&Guesque

Fuente: Estudio de Mercado

Los clientes de Importadora Freire Americana prefieren adquirir los productos por su precio, así lo demuestra el gráfico con un 60.75%, las promociones y facilidad de pago son otro factor de preferencia de compra de estos clientes cuyo porcentaje se sitúa alrededor de un 15% cada uno y el 9.81% lo prefieren por su servicio.

Esta pregunta se la formuló con la finalidad de conocer la preferencia de compra de los clientes que adquieren productos en esta pyme, al conocer este dato se puede gestionar una toma de

decisión que ayude a potencializar aquellos factores positivos y a tomar correctivos o implementar mejoras en aquellas áreas en que no están siendo eficientes.

Pregunta 8

¿Por cuál de estos factores realizaría nuevamente una compra en Importadora Freire Americana?

Tabla 18: Pregunta 8

PREGUNTA 8		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Confianza	39	18,2	18,2	18,2
	Entretenimiento	8	3,7	3,7	22,0
	Emprendimiento	14	6,5	6,5	28,5
	Promociones	51	23,8	23,8	52,3
	Necesidad	102	47,7	47,7	100,0
	Total	214	100,0	100,0	

Elaborado por: Freire&Guesque

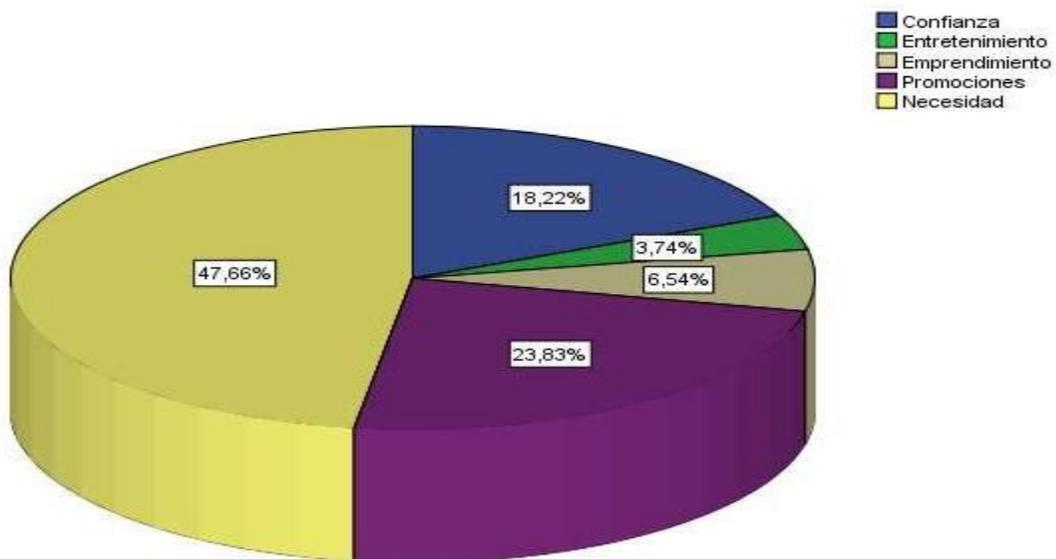


Ilustración 16: Tabulación pregunta 8

Elaborado por: Freire&Guesque

Fuente: Estudio de Mercado

Según los encuestados un 47.66% aseguro que realizaría nuevamente una compra en Importadora Freire Americana por necesidad, un 23.83% lo haría atraído por las promociones que ofrecen, el 18.22% lo haría por la confianza adquirida con el establecimiento, mientras que el 6.54% compraría para emprender un negocio y un mínimo del 3.74% realizaría una compra por entretenimiento.

Se puede visualizar que el consumidor efectuara la adquisición de productos por necesidad, esto es una oportunidad donde las pymes establecen estrategias que los ayuden a diferenciarse de la competencia, como tener una gama de productos de distintas marcas, precios, capacidades, además adicionar un valor agregado con el fin de brindar al cliente una experiencia de compra única, los clientes de Importadora Freire Americana están aprovechando las promociones que esta desarrolla continuamente y este es un buen indicador. Sin duda la confianza, es otro factor donde los clientes se sienten identificados ya que han adquirido los productos y estos los han satisfechos.

Pregunta 9

Considerando su experiencia de compra ¿Que tan probable es que nos recomiende a un amigo o familiar?

Tabla 19: Pregunta 9

PREGUNTA 9		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nada Probable	1	,5	,5	,5
	Poco Probable	27	12,6	12,6	13,1
	Algo Probable	100	46,7	46,7	59,8
	Muy Probable	70	32,7	32,7	92,5
	Extremadamente Probable	16	7,5	7,5	100,0
	Total	214	100,0	100,0	

Elaborado por: Freire & Guesque

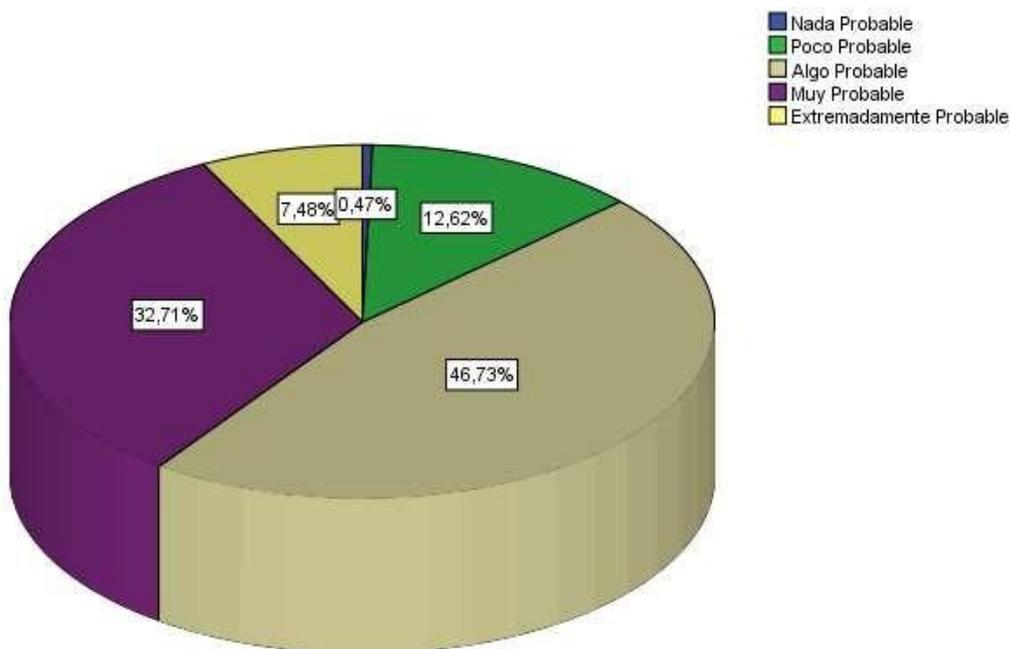


Ilustración 17: Tabulación pregunta 9
Elaborado por: Freire&Guesque
Fuente: Estudio de Mercado

Basado en las respuestas de los clientes, según su experiencia de compra, resulta mayoritariamente como “Algo Probable” el que nos recomienden a una tercera persona esto representado por un 46.73%, para el 32.71% sería muy probable, el 12.62% considera como poco probable recomendarnos, un 7.48% contestó positivamente como “Extremadamente Probable”, y tan solo un 0.47% no nos recomendaría.

Esta información es sumamente importante, se puede apreciar que los clientes probablemente recomendarían esta pyme, la aceptación algo favorable que se obtuvo con los encuestados demuestra que Importadora Freire Americana va por un buen camino comercialmente, pero no asegura que efectivamente sea sugerida esta pyme. Por lo cual la empresa debe determinar estrategias que le ayuden a adquirir mayor participación en el mercado.

Pregunta 10

¿Qué sugiere a Importadora Freire Americana para mejorar el servicio en ventas?

Tabla 20: Pregunta 10

PREGUNTA 10		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Ecommerce	11	5,1	5,1	5,1
	Publicidad en Medios	21	9,8	9,8	15,0
	Promociones	54	25,2	25,2	40,2
	Proceso de Compra	25	11,7	11,7	51,9
	Capacitar al Personal	103	48,1	48,1	100,0
	Total	214	100,0	100,0	

Elaborado por: Freire&Guesque

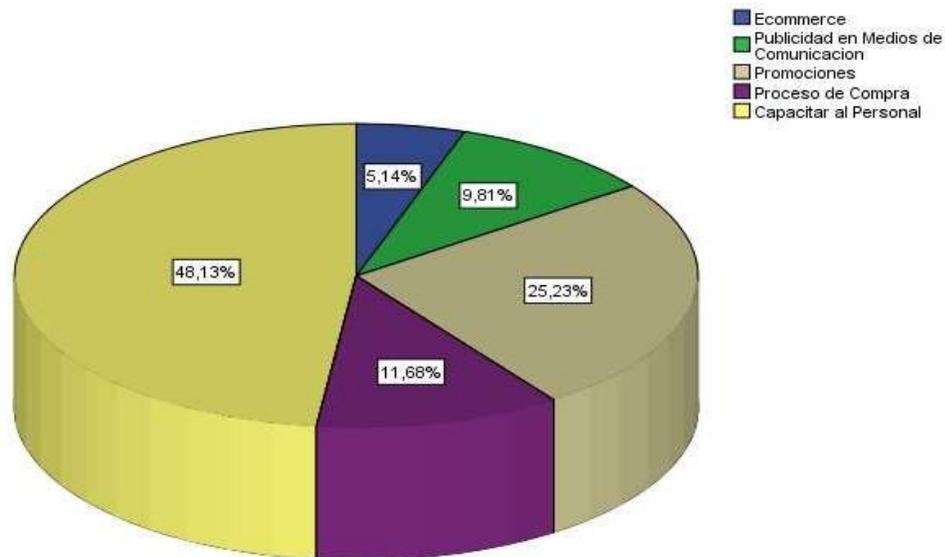


Ilustración 18: Tabulación pregunta 10

Elaborado por: Freire&Guesque

Fuente: Estudio de Mercado

Un 48.13% de los clientes recomiendan a Importadora Freire Americana capacitar al personal, el 25.23% les gustaría que se oferten más promociones, por otro lado, para el 11.68% preferirían mejoras en el proceso de compra, el 9.81% recomienda publicidad en medios de comunicación y el 5,14% implementar e-commerce.

Por lo general las empresas requieren de un personal proactivo y capacitado, para que pueda desenvolverse con eficiencia en diferentes áreas, en esta pregunta la mayor parte de los encuestados sugieren a Importadora Freire Americana la capacitación de su personal con el objeto de mejorar sus habilidades y brindar una mejor atención al cliente, ya que el personal está inmerso directamente en el proceso de compra, otro factor considerable para los clientes fueron las promociones, las mismas que representan un factor de preferencia. La implementación de e-commerce es una alternativa de venta que está sugiriendo la cartera de clientes, el comercio electrónico actualmente está en auge, por lo que resulta interesante esta propuesta.

Capítulo 4

Conclusiones

Se ha constatado anteriormente que existen falencias a nivel organizacional provocando la contratación de un personal no idóneo, ya que no cuenta con una formación académica y esto está afectando directamente a las ventas, por ende, la selección y reclutamiento de este personal no ha sido manejado congruentemente, como consecuencia el servicio que están brindando no es eficiente.

La falta de una estructura organizacional ha generado que los colaboradores de Importadora Freire Americana no conozcan sus responsabilidades y funciones provocando que no exista una jerarquización adecuada.

Esta pyme no cuenta con un plan de incentivos lo que provoca que los colaboradores no se comprometan con la empresa, como consecuencia existe desmotivación en el cumplimiento de sus actividades esto repercute en el descenso de la productividad de Importadora Freire Americana.

La falta de un sistema de información está afectando directamente en sus ventas debido a que la información no se encuentra relacionada entre las distintas áreas, generando pérdida de tiempo, desorganización, y desactualización de datos.

La Gestión Administrativa en esta pyme es deficiente ya que no cuenta con estrategias y tácticas de negocio que le permitan alcanzar una mayor participación de mercado, como es la planeación estratégica y control del personal.

Recomendaciones

Se recomienda que Importadora Freire Americana elabore un manual de procesos donde se establezcan las funciones, responsabilidades y limitaciones de los colaboradores así mismo definir las normas, políticas y estatutos que requiera las áreas inmersas en la comercialización de electrodomésticos.

Implementar una Gestión de Control con el fin de medir y evaluar el desempeño laboral de los colaboradores de esta pyme.

Crear un plan de incentivos que motiven a los trabajadores en el cumplimiento de sus funciones de forma eficiente, además de la elaboración de un programa de capacitaciones enmarcado en la formación del personal en técnicas de venta, atención al cliente, servicio post venta, fidelización de clientes, entre otros temas que ayuden al desarrollo de las habilidades y capacidades necesarias.

Adquirir un sistema de información que se ajuste a las necesidades de esta pyme, mejorando el rendimiento de sus recursos materiales, humanos y demás factores que fomenten el crecimiento económico y sostenible.

Determinar una planificación estratégica, implementado estrategias competitivas para mejorar las ventas, es imprescindible que se retroalimente esta planificación entre los colaboradores para que se comprometan y ayuden a cumplir los objetivos propuestos.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Referencias

- Alderete, M. V. (2014). Factores explicativos de la adopción de las TIC en las tramas productivas automotriz y siderúrgica de Argentina. *Scielo*, 23.
- Araque, Y. d., Cordoba, V. H., Meriño, C. Y., & Peralta, C. M. (2018). *Emprendimiento sostenible para el desarrollo económico de las PYMES*. Recuperado el 17 de Julio de 2019, de Revista Espacios: <http://ww.w.revistaespacios.com/a18v39n07/a18v39n07p03.pdf>
- Barajas, G. S. (Marzo de 2013). *COMPETITIVIDAD REGIONAL DE LAS EMPRESAS MANUFACTURERAS DE MEXICO*. Recuperado el 17 de Julio de 2019, de <http://www.economia.unam.mx/profesor/barajas/proyecto2013.pdf>
- Business Process Management. (3 de Noviembre de 2009). *BPM Business Process Management –Gestión de Procesos de Negocio*. Recuperado el 17 de Julio de 2019, de <http://www.club-bpm.com/ApuntesBPM/ApuntesBPM01.pdf>
- Carballo, R. (2010). Innovacion y gestion del conocimiento. En R. Carballo, *Innovacion de gestion del conocimiento* (págs. 47,50). Madrid: Diaz de Santos.
- Carreño, E. J. (28 de Abril de 2011). *Sistemas de Información*. Recuperado el 16 de Julio de 2019, de <https://docenciauniversitariaunesum.wordpress.com/2011/04/28/ventajas-y-desventajas-de-utilizar-s-i/>
- Carrera Cadena, E. S., Martinez Asencio, T. L., & Perez Urresto, A. L. (Febrero de 2013). *Diseño de la estructura organizacional y funcional de la empresa*. Obtenido de Definicion estructura organizacionl: <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/20297/1/DISE%20C3%91O%20DE%20LA%20ESTRUCTURA%20ORGANIZACIONAL%20Y%20FUNCIONAL%20DE%20LA%20EMP.pdf>

Carvajal, C. Y., Granda, L. S., Villamar, I. B., & Hermida, L. H. (Junio de 2017). *LA IMPORTANCIA DE LAS PYMES EN EL ECUADOR*. Recuperado el 17 de Julio de 2019, de Eumed.net: <http://www.eumed.net/coursecon/ecolat/ec/2017/pymes-ecuador.html>

Castillo Almeida, G., & Pérez Rodríguez, E. M. (Abril de 2017). Diagnóstico de los sistemas de información en las empresas priorizadas según los requerimientos actuales. *Redalyc*, 2.

Devoto, L. (s.f.). *La sustentabilidad en las pymes, ¿es posible?* Recuperado el 17 de Julio de 2019, de http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/publicacionesdc/vista/detalle_articulo.php?id_articulo=11604&id_libro=555

El Universo. (23 de Abril de 2018). *El Universo*. Obtenido de Estadísticas de crecimiento de la comercialización de electrodomésticos.: <https://www.eluniverso.com/noticias/2018/04/23/nota/6728508/vehiculos-electrodomesticos-alimentos-encabezan-ventas>

Empresa Actual.com. (15 de Julio de 2010). *Empresa Actual.com*. Obtenido de Ranking sectorial: Distribución y comercialización de electrodomésticos: <https://www.empresaactual.com/ranking-sectorial-distribucion-y-comercializacion-de-electrodomesticos/>

ESPAE. (2019). *Competitividad Global: Resultados 2018-2019*. Recuperado el 17 de Julio de 2019, de ESPAE Escuela de Negocios: <http://www.espae.espol.edu.ec/icg2018/>

García, I. (12 de Enero de 2018). *Tipos de Sistemas de Información*. Recuperado el 15 de Julio de 2019, de Emprende Pyme: <https://www.emprendepyme.net/tipos-de-sistemas-de-informacion.html>

- García, O. A. (2017). Aplicación de las Tecnologías de Información y Comunicación en los procesos de innovación empresarial. *I+ D Revista de Investigadores*, 163.
- Gavilánez, M. I., Oleas, M. E., & Palacios, M. A. (2018). *IMPACTO DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LAS PYMES DEL ECUADOR*. Recuperado el 17 de Julio de 2019, de Eumet.net: <https://www.eumed.net/rev/oel/2018/07/gestion-administrativa-pymes.html>
- Guerrero, E. E. (2004). Las PyMES y su problemática empresarial. Análisis de casos. *Revista escuela de Administración y Negocios*, 122.
- Gutiérrez, C. G. (s.f.). *EL DESARROLLO SOSTENIBLE: CONCEPTOS BÁSICOS, ALCANCE Y CRITERIOS PARA SU EVALUACIÓN*. Recuperado el 17 de Julio de 2019, de <http://www.unesco.org/new/fileadmin/MULTIMEDIA/FIELD/Havana/pdf/Cap3.pdf>
- Holguín, J. R. (2018). Sistemas de información empresarial: la información como recurso estratégico. *Revista Científica Dominio de las Ciencias*, 145.
- Iglesias, R. A. (9 de Febrero de 2019). *TIPOS DE SISTEMAS DE INFORMACIÓN*. Recuperado el 15 de Julio de 2019, de Grandes Pymes: <https://www.grandespymes.com.ar/2017/09/02/tipos-de-sistemas-de-informacion/>
- Laverde, W. E. (2015). Relación entre el uso efectivo de las TIC y las decisiones gerenciales en PYMES. *Revista de la Facultad de Ciencias Químicas*, 61.
- Lázaro Tundidor Montes de Oca, D. N. (2018). Organización de los sistemas informativos para potenciar el control de gestión empresarial . *Scielo*, 20.
- Lazo, J. D. (2011). *IMPACTO DE LAS TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y LAS COMUNICACIONES (TIC) PARA DISMINUIR LA BRECHA DIGITAL EN LA SOCIEDAD ACTUAL*. *Scielo*, 4.

- Marqu ez, O. (2002). *El proceso de la investigacion en los procesos sociales*. Venezuela :
Universidad Ezequiel Zamora .
- Noriega, E., Galvis, F. S., Orozco, J. V., & Orfale, H. J. (2018). Gestión estratégica como agente impulsor en las pymes para el éxito organizacional. *Revista Espacios*, 18.
- Palacios, R. E. (2010). *EL IMPACTO DE LAS TICS EN EL DESEMPEÑO DE LAS PYMES EN EL ECUADOR CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA DEL AÑO 2010*. Recuperado el 17 de Julio de 2019, de
<http://dspace.utpl.edu.ec/bitstream/123456789/2710/1/658X5111.pdf>
- Pérez, R. (9 de Marzo de 2018). *Beneficios de los sistemas de información*. Recuperado el 16 de Julio de 2019, de Blasting News:
<https://mx.blastingnews.com/tecnologia/2018/03/beneficios-de-los-sistemas-de-informacion-002423509.html>
- Pogo, J. L. (Abril de 2012). *MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA EL GOBIERNO DE LA PARROQUIA DE YARUQU , CANTÓN QUITO, PROVINCIA DE PICHINCHA*. Recuperado el 17 de Julio de 2019, de
<http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/1220/1/T-UCE-0003-21.pdf>
- Porter, M. E. (2009). *Ser Competitivo*. España: Editorial Deusto.
- Prieto, A., & Martínez, M. (2004). Sistemas de información en las organizaciones: Una alternativa para mejorar la productividad gerencial en las pequeñas y medianas empresas. *Redalyc*, 20.
- Revista Lideres. (2015). En América Latina el 99% de las empresas son pymes. *Revista Lideres*, 1.

- Riquelme, M. (23 de Noviembre de 2017). *WEB y Empresas*. Obtenido de Estructura Organizacional (Tipos Y Características): <https://www.webyempresas.com/estructura-organizacional/>
- Rodríguez, M. F., Egüez, J. C., Villamil, J. F., & Cueva, M. G. (Octubre de 2017). *PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS EN LA CIUDAD DE QUITO*. Recuperado el 17 de Julio de 2019, de Eumet.net: <http://www.eumed.net/coursecon/ecolat/ec/2017/gestion-administrativa-quito.html>
- Romaní, J. C. (2009). El concepto de tecnologías de la información. Benchmarking sobre las definiciones de las TIC en la sociedad del conocimiento. *ResearchGate*, 306.
- Salazar, J. R. (Junio de 2011). *El Impacto de las Tlc en el desempeño de las PYMES en Ecuador*. Recuperado el 15 de Julio de 2019, de <http://dspace.utpl.edu.ec/bitstream/123456789/6245/1/TESIS%20Janeth%20Romero%20JUNIO%202011.pdf>
- Sampieri, R. H. (1991). *METODOLOGIA DE LA INVESTIGACIÓN*. México : McGraw_Hill.
- Sanabria M, V. (25 de Enero de 2018). *La republica.net*. Obtenido de Importancia del diseño de la estructura organizacional.: <https://www.larepublica.net/noticia/importancia-del-diseno-de-la-estructura-organizacional>
- Segura, J. P. (2010). PERSPECTIVA DE LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN EN LAS EMPRESAS DIGITALIZADAS. *Ciencias Económicas*, 20.
- Segura, R. B. (2016). *Del desarrollo sostenible según Brundtland a la sostenibilidad como biomimesis*. Recuperado el 17 de Julio de 2019, de <https://www.upv.es/contenidos/CAMUNISO/info/U0686956.pdf>

- Segura, R. B. (s.f.). *Del desarrollo sostenible según Brundtland a la sostenibilidad como biomimesis*. Recuperado el 17 de Julio de 2019, de <https://www.upv.es/contenidos/CAMUNISO/info/U0686956.pdf>
- SRI. (07 de Marzo de 2012). *Definicion de Pymes*. Obtenido de Definicion de PYMES: <https://www.sri.gob.ec/web/guest/home>
- Toro, A. D. (Enero de 2018). *MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA OBTENER VENTAJA COMPETITIVA* . Recuperado el 17 de Julio de 2019, de <http://repositorio.pucesa.edu.ec/bitstream/123456789/2236/1/76608.pdf>
- Villegas, L. B., & Salazar, C. (2017). *COMPETITIVIDAD E INNOVACION EN LAS PYMES, UNA VISION DESDE EL ESTADO Y LA ACADEMIA*. Recuperado el 17 de Julio de 2019, de <http://portal.uasb.edu.ec/UserFiles/385/File/Competitividad%20e%20innovacion%20en%20las%20pymes.pdf>

Anexos

Anexo 1

Propuesta de trabajo de investigación aprobada

CARTA DE SOLICITUD PARA TRABAJO DE INVESTIGACION

Milagro, 08 de Junio del 2019

SOLICITO:

Permiso para realizar Trabajo de Investigación

DIRIGIDO A:

GERENCIA GENERAL

EMPRESA "IMPORTADORA FREIRE AMERICANA"

Estimado y Distinguido Gerente:

Nos place extenderle un cordial saludo, en calidad de egresados; Freire Ana Michelle con CI: 0929762862, y Guesque Alejandra Marilyn CI: 0940168461, de la carrera de Ingeniería Comercial de la Universidad Estatal de Milagro.

Nos dirigimos a usted de la manera más comedida nos otorgue permiso para desarrollar un trabajo de campo brindándonos información y acceso a la misma con fines de obtener informaciones que nos permitan desarrollar nuestros proyectos de trabajo de grado o fin de carrera.

Dado que "IMPORTADORA FREIRE AMERICANA" es una pyme de gran demanda en su rubro, por lo cual se ha decidido visitar sus instalaciones para obtener información que nos ayude a desarrollar nuestros trabajos de análisis e investigación.

Por otro lado, nos comprometemos como alumnas formadas con valores éticos y morales de la universidad, a manejar de manera correcta y con la confidencialidad correspondiente la información vertida por el Negocio a nuestro alcance.

RECIBIDO

IMPORTADORA FREIRE
AMERICANA

FIRMA AUTORIZADA

AUTORIZACION PARA TRABAJO DE INVESTIGACION



Milagro, 10 de Junio del 2019

Yo, Segundo Edison Freire Beltrán, con CI: 0913563730 en calidad de gerente y propietario de Importadora Freire Americana, por medio de la presente autorizo a las estudiantes:

Guesque Figueroa Alejandra Marilyn con CI: 0940168461

Freire Vasquez Ana Michelle con CI: 0929762862

El permiso solicitado para que realicen las investigaciones pertinentes a la ejecución de su tesis titulada "Ausencia de gestión estratégica como causa de la disminución de ventas", otorgándole la información pertinente y necesaria.

**IMPORTADORA FREIRE
AMERICANO**


FIRMA AUTORIZADA

**Segundo Edison Freire Beltrán
GERENTE GENERAL**

Anexo 2

Cuadro de Operacionalización de Variables

VARIABLES	CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	ÍTEMS OPREGUNTAS	TÉCNICA O INSTRUMENTO	
Variable Independiente	<p>Conjunto de pasos que permiten evaluar la situación actual de una organización , permite establecer metas y objetivos, es relevante para la elaboración de estrategias con el fin de lograr dichos objetivos, determinando los recursos necesarios.</p> <p>Es una operación mercantil, esta transacción determina el rendimiento económico de un negocio.</p>	Planificación	Evaluación de procesos cuya adaptación se ajuste a las necesidades del cliente.	¿Cómo considera el proceso de cobro que actualmente usa Importadora Freire Americana?	Encuesta a Clientes periodo 2018	
Gestión Estratégica		Supervisión		Eficiencia de los vendedores en el servicio al cliente.	¿Considera que los vendedores fueron eficientes en brindar información y características de los productos ofrecidos? / ¿Los vendedores son pro activos a la hora de abordar y responder sus inquietudes?	Encuesta a Clientes periodo 2018
				Nivel de profesionalismo de los vendedores.	¿Cómo calificaría el servicio de los vendedores?	Encuesta a Clientes periodo 2018
Variable Dependiente		Crecimiento Económico	Nivel de preferencia de precios de venta	¿Cómo considera los precios que ofrece Importadora Freire Americana? / ¿Qué sugiere a Importadora Freire Americana para mejorar el servicio en ventas?	Encuesta a Clientes periodo 2018	
Ventas		Participación de Mercado		Beneficios y preferencias del consumidor	¿Qué beneficios obtiene de Importadora Freire Americana que no ofrece la competencia? / ¿Por qué prefiere a Importadora Freire Americana? / Considerando su experiencia de compra ¿Qué tan probable es que nos recomiende a un amigo o familiar?	Encuesta a Clientes periodo 2018
			Preferencia de compra	¿Por cuál de estos factores realizaría nuevamente una compra en Importadora Freire Americana?	Encuesta a Clientes periodo 2018	

Anexo 3

Formato de Encuesta

Pyme:	Importadora Freire Americana
Actividad de la Empresa:	Venta al por menor de electrodomésticos.
Tiempo en el Mercado:	Iniciaron sus actividades en 2006 (13 años)
Función y/o Actividad Auditada:	Departamento de Ventas
Reseña Histórica de la Empresa:	Segundo Freire Beltrán, fundo Importadora Freire Americana, como una alternativa de compra al contado ofreciendo precios económicos, está ubicado en el Cantón Milagro, calle García Moreno y Eloy Alfaro.
ENCUESTA	
Objetivo: Realizar una verificación y evaluación para detectar alguna anomalía en el decrecimiento de las ventas.	
1. ¿Considera que los vendedores fueron eficientes en brindar información y características de los productos ofrecidos?	
Extremadamente satisfecho	<input type="checkbox"/>
Muy satisfecho	<input type="checkbox"/>
Moderadamente satisfecho	<input type="checkbox"/>
Poco satisfecho	<input type="checkbox"/>
No satisfecho	<input type="checkbox"/>
2. ¿Qué beneficios obtiene de Importadora Freire Americana que no ofrece la competencia?	
Ahorro de tiempo	<input type="checkbox"/>
Facilidad de pago	<input type="checkbox"/>
Información más detallada	<input type="checkbox"/>
Variedad de productos	<input type="checkbox"/>
Buen trato	<input type="checkbox"/>
3. ¿Los vendedores son pro activos a la hora de abordar y responder sus inquietudes?	
Muy frecuentemente	<input type="checkbox"/>
Frecuentemente	<input type="checkbox"/>
Ocasionalmente	<input type="checkbox"/>
Raramente	<input type="checkbox"/>
Nunca	<input type="checkbox"/>
4. ¿Cómo calificaría el servicio de los vendedores?	
Extremadamente útil	<input type="checkbox"/>
Muy útil	<input type="checkbox"/>
Algo útil	<input type="checkbox"/>
No tan útil	<input type="checkbox"/>
Nada útil	<input type="checkbox"/>
5. ¿Cómo considera el proceso de cobro que actualmente usa Importadora Freire Americana?	
Extremadamente eficaz	<input type="checkbox"/>
Muy eficaz	<input type="checkbox"/>
Algo eficaz	<input type="checkbox"/>

No tan eficaz Nada eficaz	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
6. ¿Cómo considera los precios que ofrece Importadora Freire Americana? Muy altos Altos Medios Bajos Muy bajos	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
7. ¿Por qué prefiere a Importadora Freire Americana? Precio Servicio Promociones Facilidad de pago	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
8. ¿Por cuál de estos factores realizaría nuevamente una compra en Importadora Freire Americana? Necesidad Entretenimiento Emprendimiento Confianza Promociones	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
9. Considerando su experiencia de compra ¿Qué tan probable es que nos recomiende a un amigo o familiar? Extremadamente probable Muy probable Algo probable Poco probable Nada probable	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
10. ¿Qué sugiere a Importadora Freire Americana para mejorar el servicio en ventas? Proceso de compra Capacitar al personal Ecommerce Publicidad Medios Comunica Promociones	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
Equipo Auditor	<ul style="list-style-type: none"> • Michelle Freire Vasquez • Alejandra Guesque Figueroa
Fecha de Encuesta	Julio 2019



REGISTRO DE ACOMPAÑAMIENTOS

Inicio: 28-11-2018 Fin 30-09-2019

FACULTAD CIENCIAS SOCIALES, EDUCACIÓN COMERCIAL Y DERECHO

CARRERA: INGENIERÍA COMERCIAL

Línea de investigación: MODELOS DE DESARROLLO LOCAL AJUSTADOS A LOS ENFOQUES DE LA ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA; Y SOSTENIBILIDAD (PROYECTO DE INVESTIGACIÓN)

TEMA: LA GESTIÓN ESTRATÉGICA COMO CAUSA DE LA DISMINUCIÓN DE VENTAS EN IMPORTADORA FREIRE AMERICANA DEDICADA A LA COMERCIALIZACIÓN DE ELECTRODOMÉSTICOS UBICADA EN EL CANTÓN MILAGRO, PROVINCIA DEL GUAYAS

ACOMPAÑANTE: MEDINA HINOJOSA DEYSI JANET

DATOS DEL ESTUDIANTE			
Nº	APELLIDOS Y NOMBRES	CÉDULA	CARRERA
1	FREIRE VASQUEZ ANA MICHELLE	0929762862	INGENIERÍA COMERCIAL
2	GUESQUE FIGUEROA ALEJANDRA MARILYN	0940168461	INGENIERÍA COMERCIAL

Nº	FECHA	HORA		Nº HORAS	DETALLE
1	19-06-2019	Inicio: 11:46 a.m.	Fin: 13:46 p.m.	2	DETERMINAR EL TEMA DE LA TESIS, SE PLANTEARON VARIAS ALTERNATIVAS
2	26-06-2019	Inicio: 15:00 p.m.	Fin: 17:00 p.m.	2	SE DETERMINÓ EL TEMA DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN, SE ENVIÓ A REALIZAR LA PROBLEMATIZACIÓN, SIISTEMATIZACIÓN, OBJETIVOS
3	03-07-2019	Inicio: 16:02 p.m.	Fin: 18:02 p.m.	2	SE REVISÓ EL PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA Y OBJETIVOS Y ESTABAN MAL ELABORADOS, SE EXPLICO Y SE ENVIÓ A CORREGIDO, ADICIONAL SE REVISÓ LA JUSTIFICACIÓN
4	10-07-2019	Inicio: 09:15 a.m.	Fin: 11:15 a.m.	2	SE REVISÓ LOS OBJETIVOS, LAS HIPÓTESIS, EL MARCO TEÓRICO, REFERENCIAL, Y SE DEJO SOLICITANDO QUE SE AVANCE CON EL CAPÍTULO 3 DE LA METODOLOGÍA
5	22-07-2019	Inicio: 11:15 a.m.	Fin: 13:15 p.m.	2	SE REVISÓ CAPÍTULO 2 SE DETERMINÓ LA POBLACIÓN, MUESTRA Y SE REVISARÁ LA RACIONALIZACION DE LAS VARIABLES
6	30-07-2019	Inicio: 09:15 a.m.	Fin: 11:15 a.m.	2	REVISAMOS EL CAPÍTULO 3 RESPECTO A METODOLOGÍA Y FORMULAS A APLICAR
7	06-08-2019	Inicio: 09:15 a.m.	Fin: 11:15 a.m.	2	INTENTAMOS REALIZAR LA OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES PERO NO SE ENTIENDE, QUEDAMOS EN REVISARLO OTRO DÍA
8	21-08-2019	Inicio: 11:15 a.m.	Fin: 13:15 p.m.	2	SE REVISÓ LA TESIS TERMINADA, SE REALIZARÁ UN PEQUEÑO CAMBIO, SE INGRESARÁ LA INFORMACIÓN AL SGA PARA PASAR AL TURNITI

[Firma manuscrita]
 MEDINA HINOJOSA DEYSI JANET
 PROFESOR(A)


 DIRECCIÓN DE CARRERA
 INGENIERÍA COMERCIAL
[Firma manuscrita]
 SOLIS GRANDA LUIS EDUARDO
 DIRECTOR(A)



UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO




FREIRE VÁSQUEZ ANA MICHELLE
ESTUDIANTE


GUESQUE FIGUEROA ALEJANDRA MARILYN
ESTUDIANTE

VISIÓN

Ser una universidad de docencia e investigación.

MISIÓN

La UNEMI forma profesionales competentes con actitud proactiva y valores éticos, desarrolla investigación relevantes y oferta servicios que demandan el sector externo, contribuyendo al desarrollo de la sociedad.



