



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO
VICERRECTORADO DE INVESTIGACION Y POSGRADO
CENTRO DE ESTUDIO DE POSGRADO



TESIS DE GRADO

PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE MASTER EN

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TEMA:

**LOS RIESGOS ADMINISTRATIVOS Y SU INFLUENCIA EN EL DESARROLLO DE
LAS MICROEMPRESAS DE BABAHOYO, 2015.**

POSTULANTE:

CPA. YESSENIA MARIBEL PAREDES ESPAÑA

TUTOR:

ECON. SERGIO CRISTÓBAL SUÁREZ LÓPEZ

BABAHOYO 2015



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO

Babahoyo, 21 de diciembre del 2015.

Sr. Ing.

Fabián Toscano Ruiz MBA.

DIRECTOR DEL CENTRO DE ESTUDIOS DE POSTGRADO

Presente.-

En calidad de tutor de la Tesis titulada “**LOS RIESGOS ADMINISTRATIVOS Y SU INFLUENCIA EN EL DESARROLLO DE LAS MICROEMPRESAS DE BABAHOYO, 2015.**”, habiendo sido designado como asesor de la CPA. Yessenia Paredes España.

Certifico: que el postgradista ha cumplido con los requisitos requeridos por su dirección, se han realizado todas las correcciones que el Tribunal de Sustentación sugirió en la defensa de la Tesis.

Cordialmente,

Econ. Sergio Suárez López, MSC

TUTOR

CERTIFICACION ANTIPLAGIO

Dedicatoria

Esta tesis se la dedico a mi Dios quién supo guiarme por el buen camino, darme fuerzas para seguir adelante y no desmayar en los problemas que se presentaban, enseñándome a encarar las adversidades sin perder nunca la dignidad ni desfallecer en el intento.

A mi familia quienes por ellos soy lo que soy.

Para mis padres por su apoyo, consejos, comprensión, amor, ayuda en los momentos difíciles, y por ayudarme con los recursos necesarios para estudiar. Me han dado todo lo que soy como persona, mis valores, mis principios, mi carácter, mi empeño, mi perseverancia, mi coraje para conseguir mis objetivos.

A mi hermana por estar siempre presente, acompañándome para poderme realizar.

A mi sobrino Diego quien ha sido y es mi motivación, inspiración y felicidad.

A mi esposo compañero inseparable de cada jornada. El representa gran esfuerzo y tesón en momentos de decline y cansancio.

Agradecimiento

Tus esfuerzos son impresionantes y tu amor es para mí invaluable.

Me has educado, me has proporcionado todo y cada cosa que he necesitado.

Tus enseñanzas las aplico cada día; de verdad que tengo mucho por agradecerte.

Tus ayudas fueron fundamentales para la culminación de mi tesis.

Te doy las gracias, madre.

CERTIFICACION DE AUTORIA

Son de mi absoluta responsabilidad las ideas, doctrinas, resultados y propuestas expuestas en el presente trabajo de investigación, y los derechos de autoría del mismo pertenecen a la Universidad Técnica de Babahoyo.

Yessenia Paredes España.

RESUMEN

La presente aplicación establece una metodología para reconocer los riesgos administrativos y su influencia en el desarrollo de las Microempresas de Babahoyo ya que permite determinar la influencia del nivel de capacidad directiva, explicar la manera en que las características de la planificación comercial influye en su avance, y establecer la atribución del criterio de calidad del producto/servicio en el desarrollo de las microempresas de Babahoyo.

Este trabajo está dirigido a los microempresarios de la ciudad de Babahoyo y la investigación que se emplea es transversal, cualitativa, cuantitativa, no participativa y descriptiva.

Al tratar de las características de las microempresas de Babahoyo y establecer sus condiciones específicas, un primer momento es el de identificar sus rasgos distintivos, diferenciadores y de inmediato se concluye que no tienen aspectos que las diferencien entre sí en elementos esenciales como productos novedosos, únicos. Su oferta no se diferencia de la de otras ciudades, más aún cuando no existe el turismo como una actividad económica. Todas las microempresas son en su mayoría intermediarias de productos y servicios nacionales y extranjeros y son muy pocas las productoras.

Es por ello que se llega a la determinación de formar competencias directivas para la disminución de los riesgos administrativos de las Microempresas de Babahoyo.

ABSTRACT

This implementation methodology for recognizing stable administrative risk and its influence on the development of microenterprises Babahoyo as to determine the influence of the level of managerial ability, explain how the characteristics of the business planning influences their progress, and establish criteria for the award of the quality of the product / service in the development of micro Babahoyo.

This work is aimed at microentrepreneurs in the city of Babahoyo and research that is used is transversal, qualitative, quantitative, non-participatory and descriptive.

When dealing with micro characteristics of Babahoyo and establish their specific conditions, initially it is to identify its distinctive features differentiating and immediately concluded that there are aspects that differ only in such essential items as new products, . His offer is not unlike other cities, especially when there is no tourism as an economic activity. All microenterprises are for the most intermediary domestic and foreign products and services and very few producers.

This is why you come to the determination of management skills training for reducing administrative risks of Micro Babahoyo.

INDICE

| | |
|-----------------------------------------------------------------------|------|
| CARATULA | I |
| CERTIFICACION DEL TUTOR | II |
| CERTIFICACION ANTIPLAGIO | III |
| DEDICATORIA..... | IV |
| AGRADECIMIENTO..... | V |
| CERTIFICACION DE AUTORIA..... | VI |
| RESUMEN | VII |
| ABSTRACT | VIII |
| | |
| 1.- INTRODUCCIÓN | 1 |
| 2. TEMA | 4 |
| 3. MARCO CONTEXTUAL..... | 4 |
| 3.1 CONTEXTO NACIONAL..... | 4 |
| 3.2 CONTEXTO LOCAL | 6 |
| 4. SITUACIÓN PROBLEMÁTICA..... | 7 |
| 5. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA..... | 9 |
| 5.1 PROBLEMA GENERAL O BÁSICO | 9 |
| 5.2 SUBPROBLEMAS O DERIVADOS | 9 |
| 6. DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN..... | 9 |
| 7. JUSTIFICACIÓN..... | 10 |
| 8. OBJETIVOS | 11 |
| 8.1. OBJETIVO GENERAL..... | 11 |
| 8.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS..... | 11 |
| 9. MARCO TEÓRICO..... | 11 |
| 9.1. MARCO CONCEPTUAL..... | 11 |
| 9.2. MARCO REFERENCIAL SOBRE LA PROBLEMÁTICA DE INVESTIGACIÓN..... | 13 |
| 9.2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS..... | 13 |
| 9.2.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA..... | 15 |
| 9.3. POSTURA TEÓRICA..... | 40 |
| 10. HIPÓTESIS | 41 |

| | |
|---------------------------------------------------------|----|
| 10.1. HIPÓTESIS GENERAL O BÁSICA..... | 41 |
| 10.2. SUBHIPÓTESIS O DERIVADAS..... | 41 |
| 11. ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS..... | 42 |
| 11.1. MODALIDAD DE INVESTIGACIÓN..... | 42 |
| 11.2. TIPO DE INVESTIGACIÓN..... | 43 |
| INVESTIGACIÓN TRANSVERSAL..... | 43 |
| INVESTIGACIÓN CUALITATIVA..... | 43 |
| INVESTIGACIÓN CUANTITATIVA..... | 43 |
| INVESTIGACIÓN NO PARTICIPATIVA..... | 43 |
| INVESTIGACIÓN DESCRIPTIVA..... | 43 |
| 11.3. MÉTODOS Y TÉCNICAS..... | 43 |
| 11.3.1 MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN..... | 43 |
| 11.3.2 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN..... | 44 |
| 11.3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA DE INVESTIGACIÓN..... | 45 |
| 11.4. TABULACIÓN E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS..... | 47 |
| 11.5 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES..... | 60 |
| 11.5.1 CONCLUSIONES..... | 60 |
| 12.- PROPUESTA DE APLICACIÓN DE RESULTADOS..... | 62 |
| 12.1 ALTERNATIVA OBTENIDA..... | 62 |
| 12.2 ALCANCE DE LA ALTERNATIVA..... | 62 |
| 12.3 ASPECTOS BÁSICOS DE LA ALTERNATIVA..... | 62 |
| 12.3.1 JUSTIFICACIÓN..... | 62 |
| 12.3.2 OBJETIVOS..... | 63 |
| OBJETIVO GENERAL..... | 63 |
| OBJETIVOS ESPECÍFICOS..... | 63 |
| 12.3.3 DESGLOSE DEL PLAN DE TRABAJO..... | 64 |
| 12.3.4 PRESUPUESTO..... | 66 |
| 12.3.5 EVALUACIÓN DE LA PROPUESTA..... | 67 |
| 12.4 RESULTADOS ESPERADOS DE LA ALTERNATIVA..... | 67 |

| | |
|-------------------------|----|
| 13.- BIBLIOGRAFÍA | 68 |
| 14.- ANEXOS | 72 |

1.- INTRODUCCIÓN

La riqueza de las naciones se sustenta en sus empresas fundamentalmente y en Latinoamérica, en las microempresas constituyen la principal fuente de trabajo. A pesar de su importancia en la economía de las naciones, están sujetas a las mismas problemáticas que las grandes empresas, a la incertidumbre y riesgos inherentes a la actividad comercial.

A diferencia de las empresas de mayor tamaño, en las microempresas no existen un staff de asesores, ni expertos en aspectos administrativos o de mercadeo de manera que es el mismo propietario que es a su vez, el gerente, Jefe de compras, entre otras funciones, quien debe asumir los riesgos de todas las decisiones relativas al negocio.

La tarea administrativa ya es en sí misma muy delicada y lo es más, cuando es una persona o muy pocas las que deben asumir la responsabilidad del desarrollo a futuro, que asegure no solamente la perdurabilidad sino el crecimiento económico y el posicionamiento en el mercado. En esta situación, las características del gerente/propietario van a significar la diferencia entre una microempresa que crece, innova, encuentra su nicho y se construye una fuerte posición, frente a otra cuyos principales apliquen una forma intuitiva de administración, se guíen solamente por la experiencia y en resumen, obvien los aspectos técnicos de la administración.

Los conceptos erróneos de lo que significa manejar un negocio constituyen un peligro y lo ponen en riesgo frente a una fuerte competencia marcada por la dinámica general del país, frente al continuo emerger de empresas nuevas, algunas con ideas muy novedosas , acordes a las actuales demandas y

necesidades. Los negocios del país no están ajenos a esta problemática y en ciudades como Babahoyo, pequeña y con un mercado de precios, sin producción propia de muchos bienes y servicios, probablemente la durabilidad de las empresas se vea más presionada por diversos factores externos e internos.

Las debilidades de los negocios, sobre todo de los pequeños están en directa proporción con las características de sus principales, ya que se ha demostrado que buena parte de los emprendimientos han surgido por necesidad antes que por el aprovechamiento de una oportunidad. En este sentido, las carencias de conocimientos y capacidades de orden administrativo inciden en gran medida en la orientación del negocio y en la creación de las condiciones propicias al desarrollo de la empresa y su permanencia en el futuro y a su vez, tienen un alto impacto social a través del empleo que se genere como resultado de su actividad. Los factores administrativos son determinantes en el desarrollo de un negocio, son previos a las decisiones financieras y de cualquier otro orden porque señalan las vías que se pretende seguir para la prosperidad organizacional.

El problema de investigación que se propone estudiar esta Tesis se fundamenta en los riesgos de carácter administrativo a los que están expuestas las microempresas de Babahoyo exclusivamente, con énfasis en las de carácter familiar y natural y cómo esta condición influye en su desarrollo; las categorías de análisis seleccionadas para el análisis específico son el nivel de capacidad directiva, las características de la planificación del negocio y los criterios de calidad del producto/servicio que ofrezcan a la clientela.

La Metodología planteada para realizar el acercamiento empírico a la realidad incluyen los métodos inductivo y deductivo viabilizados a través de técnicas como la encuesta, entrevista y análisis teórico. Los datos recopilados por medio de los instrumentos permitirán recoger información que, al ser procesada y contrastada concretarán una respuesta al problema y constituirán el punto de partida para la identificación de alternativas de aplicación factible.

Desde este punto de vista, la tesis propuesta constituye un aporte metodológico con el cual la universidad puede incidir en aspectos de interés general en su área de influencia.

2. TEMA

Los riesgos administrativos y su influencia en el desarrollo de las microempresas de Babahoyo, 2015.

3. MARCO CONTEXTUAL.

3.1 Contexto nacional.

En el Ecuador existe un entorno favorable para la actividad microempresarial porque La reforma a la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, que ha estado en debate desde 2011, fue aprobada por el Pleno de la Asamblea Nacional. Esto facilitará que el sector público contrate bienes y servicios a través de ferias inclusivas en las que se darán facilidades a los artesanos y preferencias a quienes adquieran productos nacionales. Con la eliminación del Instituto Nacional de Contratación Pública (Incop) y la creación del Servicio Nacional de Contratación Pública, se dará preferencia a la oferta de origen nacional y la organización de ferias inclusivas como un procedimiento de contratación.

Este entorno legal favorece a las microempresas que propongan propuestas novedosas de producción acordes a la Matriz Productiva; de manera que el debate va centrarse en las condiciones mismas de la microempresa y de estas, en los aspectos fundamentales como el administrativo.

Una estrategia para impulsar el desarrollo de las empresas es el Programa Progresar que impulsa la Corporación Financiera Nacional (CFN) el que otorga créditos a pequeños y medianos emprendedores, quienes no disponen de las

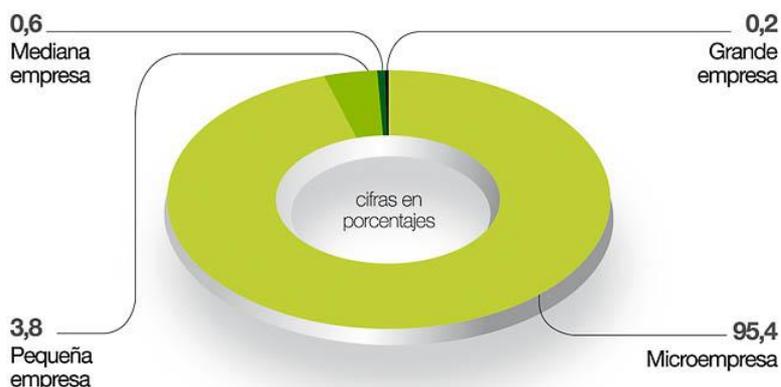
garantías necesarias que solicitan las instituciones financieras para entregarles líneas de crédito.

En Ecuador, las Mipymes son claves para el desarrollo y dinamismo del país, pero ese sector enfrenta desafíos no solo para exportar, sino para mejorar su productividad y competitividad. Según el último Censo Económico de 2010, realizado por el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC), del total de empresas en el país, el 95,4% corresponde a microempresas; el 3,8%, a pequeñas; el 0,6% , a medianas; y, el 0,2%, a grandes

Figura 1. Distribución de empresas

Distribución de empresas nacionales, según su tamaño (1)

Las cifras muestran que en Ecuador prima la microempresa.



Fuente: Censo Económico 2010, INEC. Observatorio PyME de la UASB - Diseño Editorial másQmenos.

Fuente: Diario El Telégrafo, diciembre 2 de 2013

En contraste con las oportunidades para su desarrollo son muchas las que cierran apenas dos años después de haber iniciado sus operaciones lo que indica la existencia de diferentes problemas tanto internos como externos que las afectan.

3.2 Contexto local

Los datos del INEC sobre el Cantón Babahoyo respecto de las actividades económicas muestran que existe un 22.2% de peones; empleados privados el 32.6 %; que trabaja por cuenta propia el 25.5 %; que los empleados del estado constituyen el 10.5 % y que el porcentaje restante se dedica a varias actividades como empleados domésticos, socios, entre otras. También indica que el 73.3% de la población utiliza teléfono celular.

Estos datos detallan algunas características de la población que interesan en el trabajo de esta tesis, puesto que es un elemento importante para interpretar las características de la población.

Babahoyo es un mercado pequeño comparado con ciudades como Guayaquil; tiene un importante flujo de población rural con niveles educativos y costumbres diversas y con bajo nivel adquisitivo; la población urbana por su parte, realiza una notable parte de sus adquisiciones fuera de la ciudad. El turismo es apenas incipiente, ya que no existen espacios desarrollados para las actividades recreativas turísticas y la influencia cultura que la actividad ejerce en otras ciudades en esta es apenas perceptible.

Al tratar de las características de las microempresas de Babahoyo y establecer sus condiciones específicas, un primer momento es el de identificar sus rasgos distintivos, diferenciadores y de inmediato se concluye que no tienen aspectos que las diferencien entre sí en elementos esenciales como productos novedosos, únicos. Su oferta no se diferencia de la de otras ciudades, más aún cuando no existe el turismo como una actividad económica. Todas las microempresas son en su mayoría intermediarias de productos y servicios nacionales y extranjeros y

son muy pocas las productoras, excepto las que pertenecen a la ley de Economía Popular y Solidaria que no son objeto de estudio en esta Tesis.

En un segundo momento de caracterización, se encuentra que se componen en su mayoría de pocas personas, relacionadas familiarmente; estos componentes obran sobre la oferta de bienes y servicios de las microempresas locales señalando las tendencias y costumbres del consumo y el comportamiento de los consumidores.

4. SITUACIÓN PROBLEMÁTICA.

Babahoyo es una ciudad de alrededor de 90.000 habitantes de acuerdo al Censo del INEC del año 2010; en aspectos etarios es similar al resto del país, es decir, predomina el grupo de personas jóvenes. Su cercanía a la ciudad de Guayaquil, un polo de desarrollo nacional, determina ciertas conductas en los consumidores que a su vez, establecen las relaciones con los negocios locales; la comparación es ineludible y determina efectos en el corto y largo plazo de estos negocios que, en la mayoría de los casos, son pequeños. En el caso de los negocios alimenticios de productos básicos, la conducta de los babahoyenses no discrimina y esto podría deberse a que algunos de ellos (TÍA, Mi Comisariato, AKI) pertenecen a cadenas nacionales que aplican conceptos técnicos de venta. Existen otros proveedores de estos productos que han tenido éxito porque han aplicado, por lo menos en parte, mejoras en sus sistemas de comercialización.

Mientras que en los negocios de bienes de consumo masivo la oferta de productos es bastante amplia en marcas y precios, se utilizan tarjetas de crédito, se da importancia a la atención al público, en aquellos relacionados con la moda,

el calzado, la diversión, la gastronomía, otros productos y servicios no primordiales, la adopción de modernas formas de atención, compra y venta aún no se generalizan. Dada la cercanía de la ciudad de Guayaquil, los consumidores pueden comparar y actuar en consecuencia. Una percepción desventajosa por parte del público va a disminuir la clientela y afectar en el mediano y largo plazo, la existencia del negocio, que en realidad son microempresas, desde el punto de vista legal de su definición.

La desaparición y surgimiento de nuevos negocios de este tipo es alta aunque no existen datos confiables, incluso, se ha notado que en un mismo local, en menos de dos años han existido al menos dos negocios. Los tipos de microempresas mencionadas aún muestran signos de manejo tradicional, con escasa incorporación de conceptos que actualmente constituyen la base del desarrollo empresarial y que no necesariamente son costosos, pero que requieren de la concurrencia de aspectos directrices que orienten las mejoras a fin de asegurar su permanencia en el mercado.

Las microempresas son las que proveen alrededor del 70% del empleo nacional, por lo tanto, la existencia de estos negocios es importante para la economía local, de manera que es necesario considerar los factores que las ponen en riesgo de desaparecer con las consecuencias negativas sobre el empleo, la economía e incluso el bienestar social para que, a base de este conocimiento, se propongan alternativas que aporten elementos de apoyo al desarrollo de este importante sector.

5. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

5.1 Problema General o Básico

¿Cuáles son los riesgos administrativos que influyen en el desarrollo de las microempresas de Babahoyo?

5.2 Subproblemas o Derivados

¿Cómo influye el nivel de capacidad directiva en el desarrollo de las microempresas de Babahoyo?

¿De qué manera las características de la planificación comercial influyen en el desarrollo de las microempresas de Babahoyo?

¿Cómo influye el criterio de calidad del producto/servicio sobre el desarrollo de las microempresas de Babahoyo?

6. DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.

Objeto de estudio: Proceso administrativo de las microempresas

Ubicación: Cantón Babahoyo - Provincia de Los Ríos.

Campo de acción: Riesgo al que están expuestas las microempresas por factores administrativos.

Tiempo de estudio: Noviembre II Semestre 2015

7. JUSTIFICACIÓN.

Aunque existen estudios sobre microempresas, no se ha insistido en el rol que cumplen las características de orden administrativo sobre el éxito del negocio, especialmente en ciudades como Babahoyo en las cuales los negocios de esta naturaleza muestran poca o ninguna diferenciación de oferta y servicios. Generalmente el interés se enfoca en la parte económica sin considerar que los aspectos de este orden son parte del manejo administrativo y por consiguiente, se encuentran en dependencia de la capacidad administrativa de sus propietarios que son, generalmente, quienes ejercen la administración.

La información que se logre como producto de esta investigación será la base para una propuesta relacionada con la administración de las microempresas de Babahoyo y en tanto estas contienen elementos similares a otras del país, también podrá generalizarse sus resultados y provocar impactos prácticos en el mejoramiento de la gestión de estos negocios.

Un aspecto importante es la viabilidad de la propuesta, aspecto relacionado con la posibilidad de recolectar la información desde las unidades de estudio; en la actualidad existe un convenio entre la universidad y la Cámara de Comercio que agiliza la colaboración institucional y por consiguiente, contribuye a facilitar la fase empírica de este trabajo.

La novedad del estudio consiste en la interpretación del estado actual de las microempresas frente a las fuerzas que se denominarán ambientales, dado que se encuentran en el entorno de los negocios y que se originan en la competencia

por los clientes en un mercado de precios, una creciente modificación de las costumbres de compra, la ampliación de la tenencia de dinero plástico, entre otras.

8. OBJETIVOS

8.1. Objetivo General

Reconocer los riesgos administrativos que influyen en el desarrollo de las microempresas de Babahoyo.

8.2. Objetivos Específicos

Determinar la influencia del nivel de capacidad directiva sobre el desarrollo de las microempresas de Babahoyo.

Explicar la manera en que las características de la planificación comercial influyen en el desarrollo de las microempresas de Babahoyo.

Establecer la influencia del criterio de calidad del producto/servicio en el desarrollo de las microempresas de Babahoyo

9. MARCO TEÓRICO.

9.1. Marco Conceptual.

Riesgo administrativo

Existen factores internos que permiten a las microempresas permanecer en el tiempo y se relacionan con las competencias de sus administradores, con su

preparación, experiencia, actitud ante las situaciones del entorno que cada vez es más competitivo. Las características de las habilidades gerenciales o capacidades de los propietarios o administradores, implican una situación de mayor o menor riesgo para las microempresas al restar elementos de decisión oportuna frente a elementos externos e internos del negocio.

Desarrollo microempresarial

Se refiere al crecimiento sostenible de la microempresa como producto de un manejo eficiente y eficaz de los recursos, la innovación de productos y procesos, entre otros aspectos.

Capacidades directrices

Una habilidad es una capacidad adquirida, para tratar con éxito problemas que se pueden repetir en el tiempo. Varían con el directivo y nivel y posiblemente también qué es lo que efectivamente puede hacer. Son capacidades bien identificadas que implican el entendimiento, la información, el conocimiento y las capacidades conceptuales, de la forma de tomar decisiones; humanas o interpersonales y de comunicación y técnicas.

Nivel de capacidad directiva

La capacidad de dirigir, la definición del sistema de dirección de una empresa, constituye el verdadero intangible de una empresa, de una institución, lo que descansa en el sistema de valores que rige tanto el comportamiento directivo como la orientación interna y externa de la corporación.

Planificación del negocio microempresarial

Es el acto o momento en el cual los propietarios o administradores establecen las actividades y orientación en el futuro, que va a resultar en una mejor, generación de ingresos. Planear una microempresa, implica entre otras formas, presupuesto; aportaciones, resultados, ventas, beneficios y movimientos de dinero. (Bartle, 2011)

9.2. Marco Referencial sobre la problemática de Investigación.

9.2.1. Antecedentes investigativos.

En este artículo se realiza un enfoque acerca de algunos elementos claves que pueden contribuir en el desarrollo constante de las empresas para el logro de la competitividad, con el fin de enfrentar y adaptarse a los cambios que genera la globalización. Estos factores determinan que tan competitivas pueden ser las empresas al enfrentarse a mercados nacionales e internacionales (Saavedra, Milla, & Sánchez, 2013)

Indican que las empresas deben enfocarse en incluir en sus modelos administrativos estrategias de productividad, calidad total, ventajas competitivas, cadena de valor e innovación, que estén enfocadas al alcance diario de la competitividad. Estos factores o estrategias ayudan a medir que tan competitiva puede ser una organización o empresa frente a un mercado nacional e internacional. Las empresas tienen que estar en constante cambio para enfrentar el mundo de la globalización y determinar qué tan competitiva o no puede ser en el mercado.

El análisis se basa en la estructura, relacionado en las microempresas en Mushuñan de la ciudad de Sangolquí, Cantón Rumiñahui que contiene elementos rurales en su emprendimiento social con tradiciones que forman valores en apoyo a las nuevas necesidades que presenta una población en desarrollo.

Este bien común para que sea llevadero en el tiempo, debe alimentarse de nuevas ideas que pongan a su disposición competencias ajustables a la globalización.

El capital social constituye la suma de tramites conjuntos de representantes de una circunscripción geográfica, las cuales en este la calidad de producción, el cuidado ambiental en el marco del respeto a los mayores como tradición y de vivencia social, puede formar una estructura adecuada de sostenibilidad de las microempresas. (Silva, 2012).

La dinámica de las organizaciones en los últimos 20 años ha venido enfocándose en el logro de un desempeño superior, y una ventaja competitiva sostenida, debido a diversos factores tales como la liberalización generalizada de los mercados, así como la de los mercados de capitales, lo que ha ampliado el ámbito de operación, pero también de rivalidad y competencia de las organizaciones en sus sectores productivos y en los mercados de los países.

Ellos indican que para mejorar la capacidad competitiva y lograr una apropiada sinergia es necesario una base productiva local organizada y estructurada, externalidades derivadas de las economías de aglomeración y el aumento de

eficiencia colectiva de una economía de aprendizaje (Montoya, Montoya, & Castellanos, 2008)

9.2.2. Fundamentación teórica.

Riesgos administrativos

Para entender los riesgos administrativos en las microempresas de Babahoyo es necesario atender los acontecimientos que se desarrollan en el país y el mundo; considerar que la economía universal se encuentra en un círculo cambiante caracterizadas por procesos como la globalización, los avances científicos y tecnológicos, de la comunicación, el nivel de demanda de productos de alta calidad, entre otros, los cuales han modificado la producción de todo el mundo, generando un notable crecimiento de comercio e inversión, dentro del cual se encuentran inmersas en una gran cantidad de organizaciones, lo que obligan a los gerentes o directivos de las empresas a analizar sus estrategias competitivas para lograr ocupar un lugar en los mercados. (Quero L. , 2008).

Los negocios de Babahoyo reciben el impacto de esos eventos y tendencias aunque no sean productores y no exporten su producción, ya que las mercaderías y servicios que ofrecen son, en la mayoría de los casos productos importados sobre los cuales no tienen inferencia en cuanto a los costos. Los vaivenes del mercado determinan los precios y así, sucesos que ocurren en lejanos países, repercuten en la situación del mercado nacional y sus negocios de manera que sus propietarios o gerentes deben estar atentos a tales situaciones para orientar las actividades a través de planes de mejora, contingencia o desarrollo, de acuerdo a la problemática del contexto y se trata entonces de estrategias

competitivas, continúa Quero (Op Cit, 2008) con las cuales desarrollen una gran cantidad de opciones que les permitan identificar sus fortalezas y oportunidades para lograr ventajas que ayuden alcanzar el éxito de las microempresas.

Dirigir un pequeño negocio va ser más complicado a futuro, a menos que se tomen las precauciones en la planificación, organización, y control para guiar de manera eficaz. Para los que pretenden mantener un negocio pequeño, no sólo es necesario el trabajo duro sino también hacerlo de manera inteligente. Para lograr surgir deberán revisar la efectividad de los objetivos del negocio, su plan de estrategia y su modo de funcionamiento, tratando de anticiparse a los cambios. Para Quero (Op Cit) la falta de una directiva con conocimientos sobre las nuevas tendencias gerenciales y de mercado, para la aplicación de estrategias competitivas para el buen manejo y desempeño de las microempresas entre otros, obligan de algún modo a las organizaciones a incorporarse en un mundo global para ser más productivos, eficientes y competitivos.

La formación del gerente, puede ser un elemento potencial e indispensable no solo para el mantenimiento del equilibrio de la organización, sino además para el desarrollo de estrategias que le permitan alcanzar competitividad y ventajas para ocupar una posición privilegiada en los mercados.

¿Por qué se trata en esta tesis de los gerentes de las empresas? La respuesta es que los propietarios de los negocios (microempresas) estudiados son los gerentes porque son las personas que están al frente del mismo, porque son los encargados de tomar decisiones, de planificar y ejecutar todo lo referente al desarrollo de ese negocio. La Gerencia es una función y de suma importancia en cualquier negocio y de cualquier tamaño y rubro porque determina las vías y

medios para alcanzar mayores logros cada vez. Al respecto conviene recordar que aunque en ocasiones alguien pueda declarar que necesita “comprender lo que está pasando en una situación dada de un negocio cualquiera”, el proceso de comprensión sucede en un nivel de subconciencia y por esta razón se cree a menudo que los directivos y solucionadores de problemas han nacido más que se han hecho y que tienen una especie de poder mágico para comprender y dominar las situaciones en que se encuentren, lo cual es falso porque el éxito en los negocios se debe a la suma de factores, todos ellos dentro del campo administrativo (Morgan, 1998)

Dado que muchos de estos negocios se crearon por necesidad antes que por la identificación de oportunidades, así, sus creadores suelen ignorar que muchos de estos negocios cierran pronto, que son escasas las probabilidades de supervivencia o a pesar de ellas porque la experiencia demuestra que el 50% de las empresas fracasan durante el primer año de actividad, y no menos del 90% antes de cinco años. Según revelan los análisis estadísticos, el 95% de estos fracasos son por la falta de competencia y de experiencia.

En los últimos años, a las empresas con mejor dirigencia les ha costado conservar los beneficios: por ejemplo, en México como producto de una pequeña dirección empresarial y de otros factores del total de Mipymes que inician operaciones, solamente el 35% continúa después de dos años. Este esquema, muestra, la situación de inestabilidad en la cual se encuentran basadas dichas empresas. (Escalera, 2007); (García, 2007)

También en México, la competitividad y productividad de las microempresas, de tipo tradicional se encuentra amenazada por la innovación de modernos

conceptos de negocio, el crecimiento alterado, el atraso tecnológico, el elevado consumo de energía, la imagen comercial abandonada, la administración informal, el poco acceso al financiamiento, la limitada capacidad de negociación por falta de organización, la ausencia del personal, el aumento de los precios de la materia prima, la mala calidad de materiales, la falta de garantías para acceder a créditos. (De León, A., Laffit, Sosa, & Vega, 2009)

Varias preguntas aparecen cuando se analizan los riesgos de carácter administrativo que afectan a las microempresas, especialmente en ciudades pequeñas, con una alta competencia por similares nichos y con escasa variación en los segmentos de mercado como Babahoyo. Entre estas se anotan las siguientes:

¿Cuál es la importancia de la experiencia?. La falta de experiencia en la administración de las microempresas, sufre un eminente riesgo para los propietarios; porque existe una situación de riesgo para el negocio, porque de ella conllevan al fracaso. Las empresas se distinguen por la experiencia acumulada; aquellas que utilicen el conocimiento a la hora de transformar o reparar algún problema para hacer las cosas bien de manera eficaz y eficiente, se convertirán en empresas inteligentes. Una organización que aprende es experta en crear, adquirir conocimiento y modificar su comportamiento para reflejar nuevos conocimientos e interpretaciones. (Lahaba & León, 2010)

¿Cuál es el real peso del dinero? Es primordial tener la suficiente cuantía de fondos que hagan innecesario la solicitud de prestaciones, y poder contar con lo necesario para ampliar las operaciones que la actividad requiera y en este punto nuevamente la habilidad gerencial o del propietario es fundamental: porque no

basta con obtener fondos sino conocer y planificar lo que se hará con ellos para alcanzar logros en el negocio. Por otra parte, la rentabilidad de los negocios depende de los diferentes escenarios que se presentan como consecuencia del comportamiento de variables microeconómicas y macroeconómicas de origen interno o externo. Por ello, la economía puede ser más estable en ciertos períodos que en otros, ya que en períodos determinados de tiempo se pueden enfrentar situaciones económicas distintas a la de otros períodos. (Montero, 2011)

Esta autora continúa señalando que quienes decidan realizar negocios, crear u operar empresas, deberán considerar la necesidad de evaluar continuamente el comportamiento actual y esperado de la variación del Producto interno bruto, variación del producto por sectores, subsectores, ramas y clases de actividad económica, variación en los gastos de inversión, entre otros.

¿Cuál es la importancia de la ubicación del negocio?. La ubicación suele ser no tomada en cuenta a la hora de comenzar dichas actividades, las particularidades del medio, las características de la zona, los niveles de seguridad, la cantidad de personas que pasan por el lugar. Constituye un problema ubicarse en el lugar incorrecto. Por el contrario ubicarse en el mejor lugar permite elevados gastos por concepto de alquiler y publicidad.

¿Cómo se ve a sí mismo el propietario de la microempresa? El pequeño nivel de orientación establece una de las causas de fracasos. Querer serlo todo es algo insostenible en el tiempo. Por ello hay incapacidad al momento de atender eficaz y eficientemente todos los rubros y clientes, debido a que no se cuenta con el recurso humano, materiales, ni dirigencias para que sean atendidos de manera recomendable. Generalmente ésta falta lleva entre otras cosas a una mala

conducción de inventarios, donde se acumulan artículos que reducen los niveles de rentabilidad a la empresa.

¿Cómo manejan los inventarios?. Comparando con lo anterior, como así también a la ausencia de información importante y oportuna, conduce a la empresa a mantener en stock insumos y productos finales, o artículos de reventa en una cantidad superior a la necesaria. (Martínez, 2013)

Pero cuáles son las principales fallas que se anotan bajo la descripción de administrativas? La autora de la tesis presenta un breve análisis de las falencias que estima son aplicables a las microempresas de Babahoyo y se enfoca, en este subcapítulo en algunos aspectos básicos.

Planeación comercial

Las fallas en la planeación, como producto tanto de la falta de experiencia y ausencia de capacidades técnicas puede llevar al microempresario a no fijar correctamente los objetivos, no mantener las capacidades que posee la empresa y aquellas otras que debe conseguir, desconocer su entorno y las posibilidades reales de la empresa dentro de su ámbito de acción.

Errores a la hora de solucionar problemas y tomar decisiones. La falta de conocimiento del problema, el no detectar las causas del mismo, la incapacidad para forjar soluciones inmediatas, y la falta de capacidad para poner en ejecución, esto nos conlleva a no solucionar los problemas, o a solventar sólo los síntomas leves del problema, o mas bien a no dar solución a los mismos, estos persistan en el tiempo y se agraven. Una gran mayoría de los microempresarios actúan por impulso, intuición o experiencia, careciendo de un método sistemático para dar solución a los problemas.

Vinculado al punto anterior, es el propietario o directivo quien cree saberlo todo no consulta o lo hace a quién no corresponde. Así tenemos al propietario consultando de todo y para todo a su asesor contable, ya sea de temas de precios, logística o marketing.

Sacar del negocio mucho dinero para gastos personales manipulando los ingresos generados en momentos de ganancia, los escasos de ahorro, y la fijación de un costo de oportunidad.

No conocer los periodos de vida de cada actividad. Llevará a conseguir mercados que están en el techo de su ciclo, o bien a no implantar las innovaciones que todo negocio necesita.

La falta de responsabilidad en las obligaciones impositivas y laborales, de controles internos, de planificación, el descuido, sumados a la carencia de una correcta estructura, como así también el preocuparse en que sólo evadiendo impuestos y laborando de manera irregular con los empleados, puede generar mayores ingresos a corto plazo.

Microempresas, competitividad y capacidad directiva

El término competitividad, desde el punto de vista del análisis empresarial y socioeconómico, es importante ya que interviene positivamente en el crecimiento económico de un país. Visto de esta manera, se enfatiza en la definición dada por el profesor Michael Porter en este sentido, cuando afirma que: “la competitividad está determinada por la productividad, definida como el valor del producto generado por una unidad de trabajo o de capital. La productividad es función de la calidad de los productos y de la eficiencia productiva (Porter M. , 1991) .

El objetivo principal de la competitividad es crear ventajas comparativas que permitan sostener y mejorar la posición que tenga la empresa en el entorno socioeconómico al que pertenezca y enfatizar en ellas en el momento de crear y ejecutar iniciativas de negocios. La competitividad es parte importante en la toma de decisiones gerenciales en la medida en que se relaciona con la eficiencia y eficacia internas de la organización. Poder reconocer a tiempo las ventajas comparativas que posee la empresa, por ejemplo mediante el análisis DOFA (Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas) permite obtener mejores rendimientos en aquellos aspectos en que la empresa sea más fuerte en comparación con sus competidores y corregir falencias que puedan afectar su estabilidad en el corto o largo plazo dentro del mercado.

Aunque generalmente la competitividad se relaciona con las características de las naciones para enfrentar con éxito las actividades del comercio internacional, se puede aplicar también en la pequeña escala de los negocios locales, porque el término se refiere a las condiciones de la organización y su capacidad de anticipación y respuesta a las condiciones del entorno que superen a sus similares.

Desde el enfoque económico, la capacidad empresarial está constituida para mantener constantemente ventajas competitivas que permitan sostener en el tiempo una visión apreciable en el entorno socioeconómico.

Existen aspectos internos que ejercen un fuerte predominio en la competitividad: los recursos, las capacidades y las habilidades que utilizan las empresas. Y a lo primero se suma la escasez de cuadros de indicadores de eficiencia, calidad, innovación, en el manejo de sus costos, según Demuner et al (2010) citados por Restrepo et al (2014).

Desde el punto de vista de recursos y capacidades la competitividad debe ser entendida a través de tres aspectos importantes Restrepo (op. cit) citando a Navas y Guerras (2002)

1. Las empresas se diferencian por las capacidades y patrimonios que poseen y aplican.
2. La identificación de una empresa depende de los recursos y capacidades.
3. El bienestar de una empresa es consecuencia de las características competitivas del entorno.

Donde cada vez se exige la sobrevivencia y subsistencia de las organizaciones, cuando el mundo se hace más estrecho y pequeño ante la multiplicación de Tecnologías de Información y Comunicación; la gerencia está obligada a exponer nuevos elementos que permitan diferenciar a las empresas.

Dichas ventajas han de estar basadas en mecanismos organizacionales sujetos a permanente actualización y cambio, como resultado del estudio de procesos de innovación. Ante tal situación, la gerencia se encuentra comprometida en implantar mecanismos de gestión que les permitan defender el proceso innovador de la organización.

La capacidad directiva

En la microempresa, generalmente el propietario desempeña varias funciones o es muy corta la escala organizativa, entonces, sobre él recaen las más importantes funciones del negocio y no siempre es capaz de asumirlas con eficiencia. La eficiente dirección de la empresa depende de las habilidades que tengan las personas que están a su cargo, pues de él depende el manejo de todos los recursos empresariales.

No es fácil encontrar propietarios o gerentes capacitados para realizar un trabajo de dirección del negocio, principalmente porque muchos carecen de la formación administrativa que les permita manejar con eficiencia el negocio.

La planeación en la empresa es un puesto administrativo que permite tomar decisiones para establecer lo que se quiere para lograrlo. (Nuño de León, 2012).

La planeación ha tenido una evolución, debido a que pasa a convertirse de una simple ocupación de desempeño a un proceso general, y participativo que busca la superación de la empresa. Es un proceso en el cual se vincula el factor humano, métodos, herramientas, maquinaria y financiamiento, etc., necesarios para lograr la planeación que facilitara la toma de decisiones.

Ya tenemos la primera parte, la definición de la planeación; entonces, vamos por la segunda parte: la definición de la estrategia. Se la define como un plan de acción, una planificación que toma en cuenta todas las posibles opciones a las que se pueden enfrentar las microempresas.

Dada la complejidad creciente en el que se estremecen las microempresas en este siglo, los líderes serán aquellos que posean la capacidad cognitiva para reconocer las contradicciones y complejidades del entorno (Contreras, Barbosa & Castro, 2012)

Al cambiar los criterios de desempeño empresarial sustentados en los activos fijos hacia criterios basados en la calidad y los activos intangibles, las competencias del directivo han tenido que adaptarse a estas nuevas exigencias. El éxito de una organización depende más de sus fortalezas que de sus activos. Los gerentes formados exclusivamente mediante la experiencia y rodeados de empleados con habilidades básicamente mecánicas, están siendo reemplazados por administradores formados profesionalmente.

En las pymes, el papel de emprendedor, socio capitalista y trabajador puede solaparse hasta fusionarse en una sola persona. Hay pequeñas empresas que a veces sólo tienen un trabajador, el propio emprendedor, que probablemente ha puesto todos los recursos propios de la empresa. Antes se pensaba que el hecho de poseer recursos naturales, financieros, humanos, permitía el desarrollo de empresas, en la actualidad, el énfasis recae en la correcta gestión como tanto o más importante que poseer recursos; la capacidad de dirigir, de gestionar, es el motor impulsor para el desarrollo de un país, de una empresa o de una economía familiar.

El papel del gerente debería contemplar en primer lugar, la capacidad para la búsqueda del equilibrio indispensable entre La organización y su entorno, lo cual viene a ser una de las responsabilidades fundamentales. En segundo lugar, el gerente debe conducir su gestión hacia la optimización de los recursos que se colocan bajo su responsabilidad tanto en el ámbito tecnológico y de producción, como en el administrativo y humano-social. En este sentido, se debería tomar en cuenta la capacidad gerencial necesaria para coordinar la utilización de los recursos en base a objetivos y a la función de los criterios estratégicos adecuados. En tercer lugar, el gerente debería encauzar en la misma dirección, todos los esfuerzos e iniciativas orientados al desarrollo integral de la organización. (Quero, 2008)

La empresa, a través de su gestor o gestores, realiza la gestión de los recursos que siempre serán limitados por diferentes razones (comercial, personal, producción, finanzas, administración, desarrollo de productos, etc.), en un entorno en permanente proceso de cambio; una característica es que el gerente

prácticamente hace de todo (Rodés, 2012) Este escenario dinámico, a veces turbulento, de difícil previsión, obliga a adoptar nuevas decisiones, a adaptar el sistema empresa a las modificaciones que surgen en clientes, competencia, sociedad, etc. El emprendedor deberá actuar como un empresario-gestor y tendrá que adaptar su empresa a los cambios de entorno en el ámbito en que actúa, sea local, nacional o internacional.

Su iniciativa, su creatividad, su eficacia y su esfuerzo hacen posible la empresa, que ofrece productos y servicios, trabajo, retribución al capital, etc.; crea valor para todos los interesados en la empresa y es en la efectividad demostrada al frente del negocio que prueba su capacidad directiva o de gestión. Es una figura totalmente trascendente en tanto en la pyme se unen en una sola, la figura del gestor, del propietario y del trabajador porque como se ha expresado anteriormente, las microempresas suelen tener pocos trabajadores y en muchas ocasiones es solamente uno (Pérez, 2012)

La gestión supone: Conocimiento (aptitud) que puede adquirirse y desarrollarse; Voluntad (actitud) para crear la empresa, y Disponer de recursos necesarios (poder). Este es el triángulo del éxito del emprendedor: saber, querer y poder.

Para garantizar la comodidad de la empresa a largo plazo, es exigente que el administrador actual se estudie en recopilar, generar y diseminar conocimiento útil por todos los ámbitos de la organización. La era del conocimiento y la información demanda administradores comprometidos permanentemente con su propio aprendizaje y con el de la empresa en su conjunto, la única fortaleza competitiva de los negocios ha llegado a ser el conocimiento. Las empresas reciben determinada presión para convertirse en una institución más responsable y de múltiples propósitos. El original, de generar dinero es válida aún, señala pero lo

que se espera a futuro es la creación de valores morales (Maynard & Mehrtens, 1999). Asimismo, la existencia de gran cantidad de organizaciones que construyen su poderío utilizando la sensatez como su ingrediente fundamental, es evidencia significativa de las posibilidades inherentes al conocimiento; ellos tienen un rol determinante.

Por su propio tamaño, la microempresa tiene una administración que centraliza la toma de decisiones, el dueño es quien dirige la empresa bajo lo que él considera mejor para su negocio, generalmente en la experiencia, propia y observada. El área de dirección, que es la que corresponde a los propietarios-gerentes, es crítica en cualquier organización. Es precisamente en ella donde se establecen los objetivos del negocio, independientemente del tamaño y giro del mismo. (Carvajal, Ormeño, & Valverde, 2010)

El desarrollo de las microempresas

En el trabajo del microempresario, las experiencias y la información deben producir un aprendizaje puede ser pensado como un proceso de cambio, provocado por estímulos diversos, mediado por emociones, que puede manifestarse o no en un cambio en el comportamiento de las personas. Así se puede estimular el aprendizaje en las personas, aunque éste se concretará si lo aprendido tiene sentido para el individuo (Fleury & Fleury, 2001)

El aprendizaje empresarial) está conformado por la formación personal y social (las relaciones con familiares y relaciones sociales), y por la construcción de la formación de la carrera e identidad. El aprendizaje contextual ocurre cuando las personas intercambian y comparten experiencias dentro del sector favoreciendo la participación de la sociedad y el reconocimiento de oportunidades, pues el

emprendedor comienza a conectar su vida con las acciones prácticas del emprendimiento. Y la negociación supone emprendimientos conjuntos y asociaciones, redes de relaciones que involucran accionistas y significados compartidos.

Las experiencias, relaciones, formación y educación estimulan la creación de significados y la construcción de la identidad, dando orientación frente a los problemas u oportunidades del entorno de la microempresa; esta comprensión del aprendizaje empresarial como un proceso múltiple que abarca diferentes formas, desde la formación tradicional hasta las experiencias personales y profesionales: al respecto, diversos autores afirman que la competencia emprendedora debe estar alineada al saber hacer, al saber ser y al saber relacionarse (actuar con el otro), a fin de orientarse y reflexionar para saber el rumbo a tomar y cómo actuar en medio de los problemas. (Borges de Carvalho, Batista, Camargo.A., & Borges, 2013)

De acuerdo a la nueva teoría del comercio el precio no es el único determinante de ventaja entre un agente económico y otro. Existen diferenciales que se deben tener en cuenta a la hora de medir la ventaja, por ejemplo, la calidad, diversificación, factores de competencia imperfecta (monopolios, carteles, etc.), entre otros. La combinación de estos determinantes será tan fundamental que pueden afectar las relaciones al momento de comerciar internacionalmente. (Lombana & Rozas, 2009)

La prosperidad de una nación depende de su competitividad, la cual se basa en la productividad con la cual esta produce bienes y servicios.

La competitividad está cimentada en las bases microeconómicas de una nación: la figura de las operaciones y estrategias de una compañía y la calidad del ambiente microeconómico de los negocios en la cual las compañías compiten. Entender los fundamentos de la competitividad es vital para la política económica nacional. (Porter M. , 1991)

Porter (1991) estableció que son cinco las fuerzas que determinan la competencia y su rentabilidad de un negocio en el tiempo. Estudiando cada una, permitiendo desarrollar una estrategia favorable.

1. La amenaza de los nuevos competidores.

En tanto se incrementa el número de microempresas de similares condiciones y en este caso, similar oferta de servicios y productos, especialmente en un mercado pequeño como la ciudad de Babahoyo, se pone imposición en los precios, costos y tasa de inversión necesaria para competir. La amenaza de nuevos participantes limita el nivel de crecimiento al que se puede aspirar entre este tipo de empresas; los participantes deben mantener sus precios bajos y acelerar sus inversiones.

2. El poder de los proveedores.

Cuando las microempresas solamente venden lo que compran a sus proveedores y no fabrican ni producen limitan su capacidad de maniobra frente a los proveedores, que a su vez, sufren las presiones de otros agentes como las normativas de importación, medidas pararancelarias. Se incrementan los costos y es muy difícil que se los pueda trasladar a los consumidores lo que a su vez,

origina una disminución en la rentabilidad, ya que existe escaso margen de maniobra entre los microempresarios para alterar las condiciones.

3. El poder de los compradores.

Trasladando los conceptos de Porter, se encuentra que los consumidores tienen un alto poder no por el elevado volumen de compra, sino porque la oferta de los microempresarios es similar, con poca o ninguna diferenciación, de manera que el comprador presionará por precios más bajos. Una reacción es la rebaja de precios que perjudica a todos los vendedores

4. Amenaza de los productos sustitutos.

Éstos se desempeñan de la misma forma o con funciones similares a los productos existentes en la industria pero por medios diferentes. Siempre están presentes, pero es muy fácil pasarlos por alto ya que la forma en la que aparecen es inesperada, y limitan los precios y posibilidades de una industria. La amenaza de los sustitutos es significativa si ofrecen una relación desempeño-precio alta y/o el cambio de costo al sustituirlo es bajo.

5. Rivalidad entre los competidores existentes.

Ésta toma diferentes formas, desde la disminución de precios, la introducción de nuevos productos, campañas de publicidad hasta mejoras en el servicio. La alta rivalidad limita la rentabilidad de una industria, lo que depende primero de la intensidad con la que éstos compiten y segundo, sobre las bases en las que la competencia se da. La competencia por precio se da cuando: (a) los productos o servicios de los competidores son muy parecidos, (b) los costos fijos son muy altos y la utilidad marginal muy baja y hay que vender en volumen, (c) la capacidad debe crecer para ser más eficientes y existe sobreproducción, (d) el

producto es perecedero y se puede vender cuando todavía tiene valor. (Porter M., 2008)

Los modelos gerenciales

La gestión orientada a resultados

Bustamante (2007) señala que la gestión orientada a resultados es un enfoque que pretende lograr cambios importantes en la manera en que operan las organizaciones, mejorando el desempeño en cuanto sitúa a los resultados como la orientación central de las actividades. Proporciona el marco de la gestión y las herramientas para la planificación estratégica, la gestión de riesgos, el monitoreo del desempeño y la evaluación. Es parte de sus objetivos principales el mejorar el aprendizaje administrativo y cumplir las obligaciones de rendición de cuentas mediante la información de desempeño y de utilización de recursos.

La gestión por procesos

Mallar (2010) afirma que al establecer un riguroso diseño de cada proceso, el rendimiento aumenta porque no se malgastan recursos ni tiempo en esfuerzos inútiles. La gestión por procesos también aporta beneficios mediante la alineación para alcanzar un objetivo común orientado al cliente, brindando un marco para el rediseño del trabajo (reingeniería). Explica que el éxito de una empresa en definitiva, dependerá de la correcta ejecución de sus procesos bien diseñados. Los sistemas de gestión tradicionales, generalmente no priorizan a los procesos y fueron diseñados y aplicados para estructuras organizadas por funciones, pero a medida que este esquema orientado a la gestión de procesos empieza a arraigarse, todos los sistemas de la organización se reenfocan para dar soporte a los procesos

Álvarez et al (2013) argumenta que las razones más comunes para implementar un Sistema de Gestión de calidad son, por un lado, el deseo de crear una cultura de calidad así como una mejora en la eficiencia para mejorar la imagen corporativa, obtener una ventaja competitiva adaptándose a las necesidades de los clientes y así poder introducirse en nuevos mercados.

Además, la información que proporciona la evaluación resulta de gran ayuda para alcanzar y analizar los motivos de las deficiencias, promueve la identificación de soluciones creativas y facilita la puesta en marcha de acciones de mejora. Basándose en la ideología de la mejora continua, el modelo orienta a la organización sobre los reajustes que debe cometer en sus recursos, actividades y objetivos para la consecución de una organización más eficiente.

Teoría de la excelencia

Esta teoría fundamenta el éxito empresarial en la aplicación de los principios de calidad y el servicio. Los principios se convierten en una combinación de competitividad, calidad y excelencia (Vargas y de Vega, 2006)

Benchmarking

El bench-mark es un registro líder: mejor: bench; marca mark. Como técnica administrativa se basa en la observación del contexto en todas o alguna área específica del negocio. Debe considerarse que esa práctica permite la comparación con las empresas del sector para detectar brechas y diferencias; la comparación se efectúa con la mejor del sector y su orientación es hacia la mejora continua (Hernández, 2011)

Este enfoque de calidad de negocios busca conocer las prácticas de los líderes, el entorno y los aspectos internos de la organización; favorece así la toma de decisiones y la formulación de objetivos alcanzables.

Competitividad

Zevallos (2007) realizó un estudio acerca de las restricciones del entorno a la competitividad empresarial en América Latina, cuyos encuentros más importantes fueron:

- ✓ Más del 50% de los empresarios tiene formación universitaria.
- ✓ Más del 50% de los empresarios tiene más de diez años de experiencia empresarial.
- ✓ La edad intermedio de los empresarios supera los 40 años.
- ✓ El 70% de los empresarios pertenecen al género masculino.

Estas microempresas han convenido en señalar como restrictivos de su evolución aspectos como:

- ✓ Política (Misión macroeconómica y trabajo del estado)
- ✓ Complicaciones sociales.
- ✓ Área financiera.
- ✓ Comercio exterior.
- ✓ Mercado interno.
- ✓ Innovación.
- ✓ Aspectos laborales y tributarios.
- ✓ Infraestructura.
- ✓ Medioambiente.

Cabe señalar, por un lado, la recurrencia (esperable) en el tema financiero y el trabajo del Estado. Los así llamados "complicaciones sociales" son una admiración, en la medida que más allá de lo que sabemos respecto a la

corrupción, hay una indicación directa a la falta de cooperación y la desconfianza, (Zevallos, 2007).

Importancia Económica de la Pyme en Latinoamérica

Barquero (2003) señala que anteriormente se creía que la pyme contribuía al desarrollo de la economía simplemente mediante la generación de plazas de empleo, un repartimiento más ecuánime del ingreso y la expansión de actividades productivas. La promoción de estas se efectuaba solo como complemento de las grandes empresas. Últimamente se ha registrado que la pyme juega un papel muy importante en la economía de los países, debido a que se genera empleo, se contribuye al PIB, al crecimiento de la productividad y fuente de decisión empresarial.

Guaipatín (2003) ejecutó una recopilación estadística en la que incluyó 12 países de Latinoamérica, y finiquitó que resulta muy difícil contar con información sobre la pyme en esta región y resaltó la necesidad de contar con bases de datos sistematizadas que les sirvan a los gobiernos para implementar políticas de apoyo al sector.

Con todo, se ha podido concluir que la aportación de la pyme en las economías nacionales se fundamenta en el importante rol que juega la generación de empleos, proporcionando para Latinoamérica en un promedio del 64.26% de empleo, así como también en la producción, aportando cerca del 50% del PIB en promedio en Latinoamérica (Saavedra, 2008).

Además, la calidad cuantitativa de la pyme en Latinoamérica no se restringe a su magnitud con respecto a su participación en el total de empresas existentes. De esta manera, la pyme genera un porcentaje muy elevado de empleo, mientras que su participación en el PIB es menor, aunque en realidad es relevante.

La relevancia económica no es la única medida para dimensionar la importancia de la pyme, es necesario también considerar el rol social que juegan las mismas, al promover el autoempleo. Así, estas empresas sirven a la mayoría de los países latinoamericanos como amortiguadores del alto desempleo que afecta a la región, constituyéndose en un instrumento de "movilidad social". De esta manera, en algunos países, las microempresas emplean en una compensación mayor que otros tamaños de empresas a personas mayores de 50 años, lo cual facilita la incorporación laboral de este segmento que por su avanzada edad se encuentra en serias limitaciones para conseguir un empleo con remuneración. (Saavedra, 2008).

Generalmente, se puede decir que la pyme latinoamericana se define por una baja de capital, altas tasas de natalidad y mortalidad, presencia de propietarios, familiares, socios como mano de obra, contabilidad no profesionalizada, estructura administrativa mínima, contratación directa de mano de obra, mano de obra no calificada, bajo nivel de inversión en innovación, dificultades para el acceso a fuentes de financiamiento externas y, finalmente, subordinación a las grandes empresas (Guaipatín, 2003).

Asimismo, estudios (Saavedra, 2008) han demostrado que el típico microempresario latinoamericano es joven, con una educación superior, de clase media y por lo general de sexo masculino. La aportación de la mujer es limitada, sobre todo en Chile y Costa Rica, pero alta en El Salvador, donde uno de cada cuatro empresas es dirigida por una mujer (versus el promedio de 1 de cada 10).

Solleiro y Castañón (2005) suponen que la competitividad es un concepto complejo y puede ser estudiado desde diferentes puntos de vista; por lo cual no es posible establecer una definición única; en parte debido a que su utilidad reside

en identificar vías para impulsar empresas que contribuyan a elevar los niveles reales de bienestar. Sin embargo, a continuación presentamos algunos conceptos:

La competitividad es definida como el proceso de integración de países y productos a mercados mundiales, dependiendo de las condiciones de oferta como de las de demanda (Dussel, 2001).

La competitividad está relacionada a la capacidad de extender el nivel de vida de los habitantes, de generar incrementos en la productividad, de insertarse en los mercados internacionales, entre otros (Padilla, 2006).

La competitividad refleja la medida en que un país, en un sistema de libre comercio y condiciones equitativas de mercado, puede producir bienes y servicios que superen la prueba de los mercados internacionales, al tiempo que mantiene e incrementa el ingreso real de su población.(OCDE, 1996).

El concepto de competitividad involucra mecanismos estáticos y dinámicos: aunque la productividad de un país está determinada por la habilidad de mantener sus niveles de ingreso, además es uno de los rendimientos de la inversión, el cual es uno de los factores principales para explicar una economía en desarrollo (World Economic Forum, 2009).

Es necesario decir que competitividad y productividad no tienen el mismo significado, se puede señalar que son complementarios, debido a que para que exista competitividad se requieren bases sólidas de productividad en una economía. (Suárez, 2005). De acuerdo con lo expresado en los conceptos anteriores, la competitividad es necesario para el desarrollo de una nación.

De acuerdo con Abdel y Romo (2004), existe un conjunto de estudios iniciales sobre la competitividad que estuvieron enfocados al análisis del débil desempeño

de las empresas estadounidenses con respecto a las de otros países, en especial Japón, en sectores dominados tradicionalmente por los norteamericanos. Estudios recientes se señalan en el uso de políticas gubernamentales en el nivel microeconómico para fomentar el desarrollo de las empresas que pertenecen a un sector en particular; así es entonces como surge la preocupación por la competitividad empresarial, cuyos aspectos veremos a continuación.

Competitividad empresarial

Porter (1990) y Krugman (1994) han señalado que las que compiten son las empresas no las naciones; a un país lo hacen competitivo las empresas competitivas que hay en este; por lo tanto, son estas la base de la competitividad. A continuación revisaremos algunos conceptos de competitividad empresarial.

"Es la capacidad de una empresa para, rivalizando con otras, alcanzar una posición competitiva favorable que permita la obtención de un desempeño superior a las empresas de la competencia" (Rubio & Aragón, 2006). Para Lall, Albadalejo y Mesquita (2005), el concepto de competitividad proviene de la bibliografía sobre administración de empresas, y viene a ser la base para el análisis estratégico empresarial; "Las compañías compiten para captar mercados y recursos, miden la competitividad según su participación relativa en el mercado o su rentabilidad y utilizan la estrategia de la competitividad para mejorar su desempeño".

Respecto a la rentabilidad, este requisito para ser competitiva lo señala también la Industry Canadá, como vemos a continuación:

Una empresa es competitiva si es rentable. Lo cual implica que su costo promedio no excede del precio de mercado de su producto. Así también, su costo no excede del costo promedio de sus competidores. Si no es así, entonces implica

que tiene una productividad más baja o paga precios más elevados por sus insumos, o por ambas razones (Industry Canadá 1995, citado en Solleiro & Castañón, 2005).

Solleiro y Castañón (2005) señalan que la competitividad es la capacidad de una organización para mantener o incrementar su participación en el mercado basada en nuevas estrategias empresariales, en un sostenido crecimiento de la productividad, en la capacidad interempresarial para participar en negociaciones con diferentes instituciones y otras compañías dentro de su ambiente, en un ambiente competitivo determinado por el sector y el mercado de los consumidores y en políticas introducidas por los gobiernos nacionales y alianzas económicas regionales.

La competitividad de las empresas depende de factores en tres niveles: el primer nivel es la competitividad del país, que incluye variables como la estabilidad macroeconómica, la apertura y acceso a mercados internacionales o la complejidad de la regulación para el sector empresarial; el segundo nivel se refiere a la infraestructura regional; un tercer nivel que explica la competitividad de las empresas tiene que ver con lo que ocurre dentro de la propia empresa (Cervantes, 2005).

La competitividad empresarial se deriva de la ventaja competitiva que tiene una empresa a través de sus métodos de producción y de organización (reflejados en precio y en calidad del producto final) con relación a los de sus rivales en un mercado específico (Abdel & Romo, 2004).

Recurriendo los conceptos anteriores tenemos que la competitividad de una empresa depende de la productividad, la rentabilidad, la posición competitiva, la

participación en el mercado interno y externo, las relaciones interempresariales, el sector y la infraestructura regional.

Cuando nos referimos a "competitividad" no podemos dejar de lado el trabajo de Porter (1990), quien se refiere a la "Ventaja competitiva" como la clave de la competitividad. Porter (1990) marcó la separación de los enfoques tradicionales basados en el concepto de ventajas comparativas haciendo énfasis en que mientras que las ventajas comparativas se heredan, las ventajas competitivas se crean. A este respecto, estudios empíricos (Cepal, 2001) señalan que rara vez se ha generado un crecimiento sostenido basado puramente en factores heredados; este se ha generado más bien por: la vinculación de factores y actividades tales como las estrategias empresariales y la estructura del rival; la existencia o inexistencia de industrias de apoyo; las condiciones de los factores mismos, como la disponibilidad de mano de obra calificada o infraestructura adecuada y las condiciones de la demanda.

Sin embargo, el diamante de Porter (1990) sigue vigente y es usado hoy en día por corporaciones y organismos internacionales, más cuando se refuerza con su nueva extensión de competencia ambiental, el cual ha sido incluso estilizado por quienes forjan las políticas de la pyme (Paz, 2002).

De este modo, hemos pasado de la ventaja comparativa a la ventaja competitiva (aunque estos no se excluyen sino que se complementan), a la cadena productiva y la revisión del entorno, a la noción de competitividad sistémica, de regionalización, clusters y territorios competitivos. Esta evolución nos permite enfrentar nuevos retos: globalización, internacionalización y desregulación de mercados; aplicar nuevas estrategias basadas en la gestión tecnológica, la gestión del conocimiento, la cooperación; a ver el mercado no solo como local

sino también aventurarse al mercado internacional y sus exigencias (Martínez & Álvarez, 2006).

Al respecto Krugman ha mencionado que no es válido tratar a una empresa y a una nación en forma indistinta, en especial en lo referente al tema de la competitividad. La obsesión por la competitividad lleva a posturas equivocadas y peligrosas y a resultados simplistas (Krugman, 1994). Entonces surge la necesidad de involucrar a todos los actores que tienen influencia en la competitividad; de este modo desarrollaremos más adelante el enfoque de competitividad sistémica.

9.3. Postura Teórica.

La tesis adopta como fundamentos guía para su desarrollo, en primer lugar, la teoría de las cinco fuerzas de Porter, especialmente el poder de negociación de los consumidores y clientes y la rivalidad entre las microempresas existentes, sin dejar de considerar r las restantes fuerzas.

La razón de esta priorización radica en las características del mercado de Babahoyo en la que son muy pocos los negocios que producen lo que venden; existe escasa o ninguna diferenciación y el mercado es, esencialmente, de precios.

El análisis del comportamiento gerencial frente a los agentes o fuerzas, permitirá la identificación de las características de la gerencia microempresarial y sus reacciones para posicionar los negocios y desarrollarse.

10. HIPÓTESIS

10.1. Hipótesis General o Básica.

Si se reconocen los riesgos administrativos se influye significativamente en el desarrollo de las microempresas de Babahoyo.

10.2. Subhipótesis o Derivadas.

Al determinar el nivel de capacidad directiva, influye significativamente en el desarrollo de las microempresas de Babahoyo.

Si se explican las características de la planificación comercial, influye en el desarrollo de las microempresas de Babahoyo.

Al establecer la existencia de criterios de calidad del producto/servicio incide en el desarrollo de las microempresas de Babahoyo.

Cuadro 1. Operacionalización de variables

| Variables | Definición conceptual | Dimensión | Indicador | Instrumento |
|------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|------------------------|
| Independiente: Riesgo administrativo | Condición de la empresas que implica debilidad frente a eventos adversos y dificultan su respuesta oportuna a las características del exterior | Capacidad directiva | Liderazgo Conocimiento del mercado Manejo de los recursos | Encuesta Entrevista |
| | | Planificación comercial | Orientación al mercado Orientación al cliente | Análisis documental |
| | | Criterios de calidad producto/servicio | Relación calidad/precio el producto/servicio Del proceso | Encuesta |
| Variable dependiente: Desarrollo microempresarial | | Calidad | Del producto/servicio De la atención al cliente | |
| | | Financiamiento de actividades | Apalancamiento | |

11. ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS.

11.1. Modalidad de Investigación.

En la presente investigación se empleará la modalidad cualitativa y cuantitativa:

Investigación cualitativa y cuantitativa, puesto que estas modalidades de investigación también requieren para su tratamiento la aplicación de metodologías que faciliten antes que la medición, la interpretación e interrelación de datos recolectados proporciona información que se la puede obtener de entrevistas y encuestas.

11.2. Tipo de Investigación.

Para realizar nuestra investigación se utilizó los siguientes tipos:

Investigación transversal: Se desarrolla recabando información de las variables en un mismo momento.

Investigación cualitativa: Permite relacionar información no cuantificable de las características de los factores que influyen sobre el crecimiento microempresarial.

Investigación cuantitativa: Es la investigación aplicada que ayuda a comprender la medición de datos de gestión directiva, capacidades de marketing entre otras.

Investigación no participativa: Permite someter a prueba las hipótesis, para deducir de los resultados las conclusiones y recomendaciones, pero sin ser parte de la situación observada.

Investigación descriptiva: Es la investigación aplicada que revelara los hechos que están ocurriendo en las microempresas respecto a los factores que afectan su desarrollo y perspectiva.

11.3. Métodos y Técnicas

11.3.1 Métodos de Investigación.

Método Inductivo –Deductivo

El método inductivo deductivo se aplicó en el planteamiento del problema, así como en todo el desarrollo de la investigación, analizando los temas a investigar para una fácil comprensión de todo el estudio.

Método Interpretativo

Se utilizó para analizar las relaciones entre la información obtenida de diferentes ítems y con la teoría de sustento para la deducción de conclusiones y orientar la formulación de una propuesta de intervención.

11.3.2 Técnicas e Instrumentos de la Investigación

Las técnicas utilizadas son:

Encuesta.- Se realizará las respectivas encuestas a los propietarios de las microempresas seleccionadas, para conocer su opinión o intención respecto de las dimensiones en estudio.

Para la encuesta se elaboró un cuestionario de preguntas siendo muy útiles al momento de tabular para saber el grado de aceptación del tema propuesto.

Los instrumentos a utilizar para obtener la información de los involucrados son:

- Cuestionarios de encuesta para los propietarios de las microempresas.

Entrevista.- Se realizará la respectiva entrevista al Presidente de la cámara de la pequeña empresa, para conocer la situación de las microempresas desde el enfoque de los dirigentes.

Los instrumentos a utilizar para obtener la información de los involucrados son:

- Cuestionarios de entrevista para el Presidente de la cámara de la pequeña empresa.

11.3.3 Población y Muestra de Investigación.

La población objeto de investigación está constituida por:

- Los propietarios de las microempresas

Esta población está constituida de la siguiente manera:

Población.

En lo que respecta a los propietarios de las microempresas aplicaremos la fórmula estadística y escogeremos el estrato que se obtenga.

Muestra.

Es la parte de la población que se seleccionó y de la cual se obtiene realmente la información para el desarrollo del estudio y sobre la cual se efectuara la medición y observación de las variables objeto de estudio.

N = Población

n= Muestra

(E)²= Porcentaje de error $(0,05)^2$

PQ = Valor Constante

K² = Corrector de error

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

$$n = \frac{40}{(0,05)^2 (39-1)+1} = \frac{40}{0.0025 (39)+1} = \frac{40}{1.0975}$$

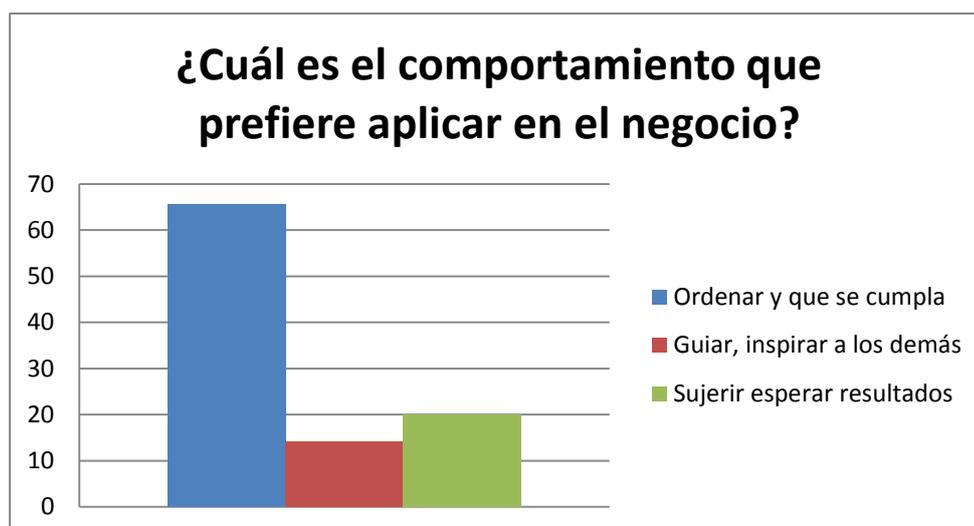
n= **36** encuestados

11.4. Tabulación e interpretación de resultados.

Encuesta dirigida a los propietarios de las Microempresas de Babahoyo.

1. ¿Cuál es el comportamiento que prefiere aplicar en el negocio?

| Opción de respuesta | Frecuencia | Porcentaje |
|-----------------------------|------------|------------|
| Ordenar y que se cumpla | 23 | 65.71 |
| Guiar, inspirar a los demás | 5 | 14.28 |
| Sugerir, esperar resultados | 7 | 20.00 |
| Total | 35 | 100 |



Fuente: encuesta, octubre de 2015
Elaboración: Yessenia Paredes

Interpretación.

En este bloque de preguntas se analiza el comportamiento de los administradores, o gerentes de los negocios estudiados y como se nota en las respuestas obtenidas, la actitud y comportamiento parece más orientada a señalar que es el propietario antes que un gerente, encargado de llevar al negocio a otros niveles más altos de productividad y/o rentabilidad.

2. ¿Se interesa por conocer a la competencia?

| Opción de respuesta | Frecuencia | Porcentaje |
|---------------------|------------|------------|
| Siempre | 19 | 54.28 |
| A veces | 11 | 31.42 |
| Nunca | 5 | 14.28 |
| Total | 35 | 100 |



Fuente: encuesta, octubre de 2015

Elaboración: Yessenia Paredes

Interpretación.

Las respuestas de la mayoría (54%) indican que estos microempresarios se muestran atentos a la competencia, mientras que otros se preocupan poco de este aspecto. Sin embargo, no basta conocer la competencia sino saber cómo va a superarla

3. ¿Se interesa por conocer como planifica su desarrollo la competencia?

| Opción de respuesta | Frecuencia | Porcentaje |
|---------------------|------------|------------|
| Siempre | 1 | 2.85 |
| A veces | 7 | 20.00 |
| Nunca | 27 | 77.14 |
| Total | 35 | 100 |



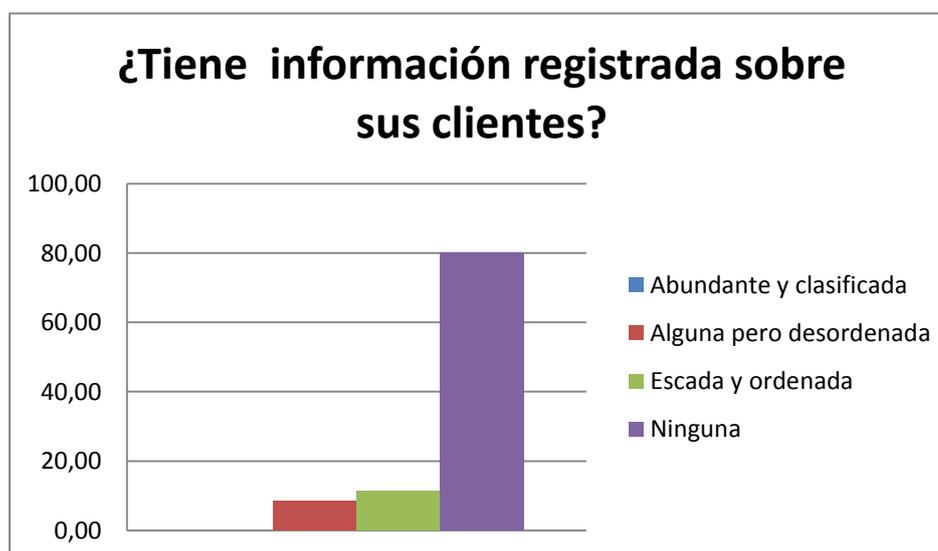
Fuente: encuesta, octubre de 2015
Elaboración: Yessenia Paredes

Interpretación.

La respuesta de la mayoría (77%) refleja un aspecto de los directivos o propietarios de las microempresas. Es fundamental conocer qué hace la competencia pero estos microempresarios no se interesan lo cual muestra deficiencias en su capacidad directiva.

4. ¿Tiene información registrada sobre sus clientes?

| Opción de respuesta | Frecuencia | Porcentaje |
|-------------------------|------------|------------|
| Abundante y clasificada | 0 | 0.00 |
| Alguna pero desordenada | 3 | 8.57 |
| Escasa y ordenada | 4 | 11.42 |
| Ninguna | 28 | 80.00 |
| Total | 35 | 100 |



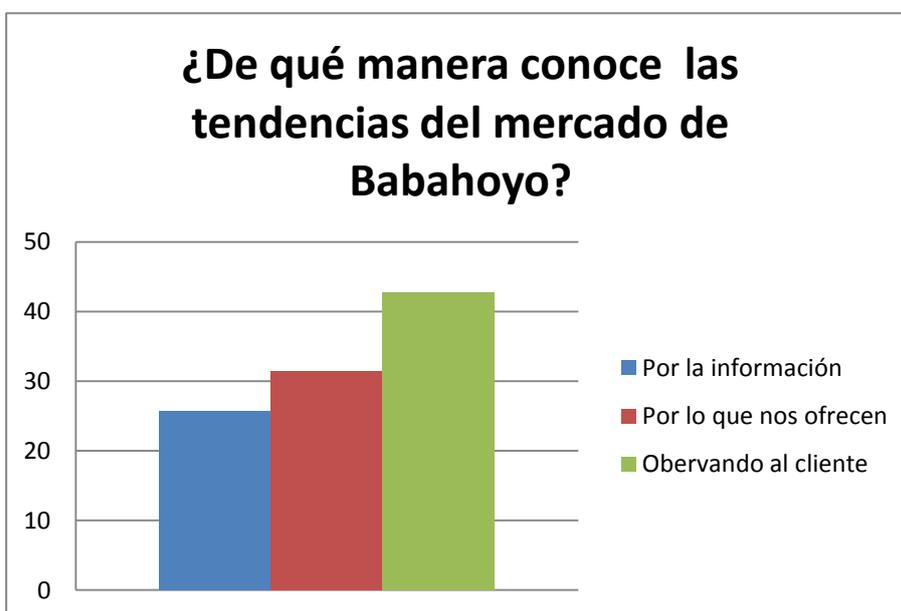
Fuente: encuesta, octubre de 2015
Elaboración: Yessenia Paredes

Interpretación.

Los investigados, en su amplia mayoría (80%) no poseen información de la clientela lo cual muestra la falta de uso de la información, que es actualmente un recurso de competitividad de los negocios

5. ¿De qué manera conoce las tendencias del mercado de Babahoyo?

| Opción de respuesta | Frecuencia | Porcentaje |
|-------------------------------------------------|------------|------------|
| Por las informaciones de los diarios y revistas | 9 | 25.71 |
| Por lo que nos ofrecen los proveedores | 11 | 31.42 |
| Observando al cliente | 15 | 42.85 |
| Total | 35 | 100 |



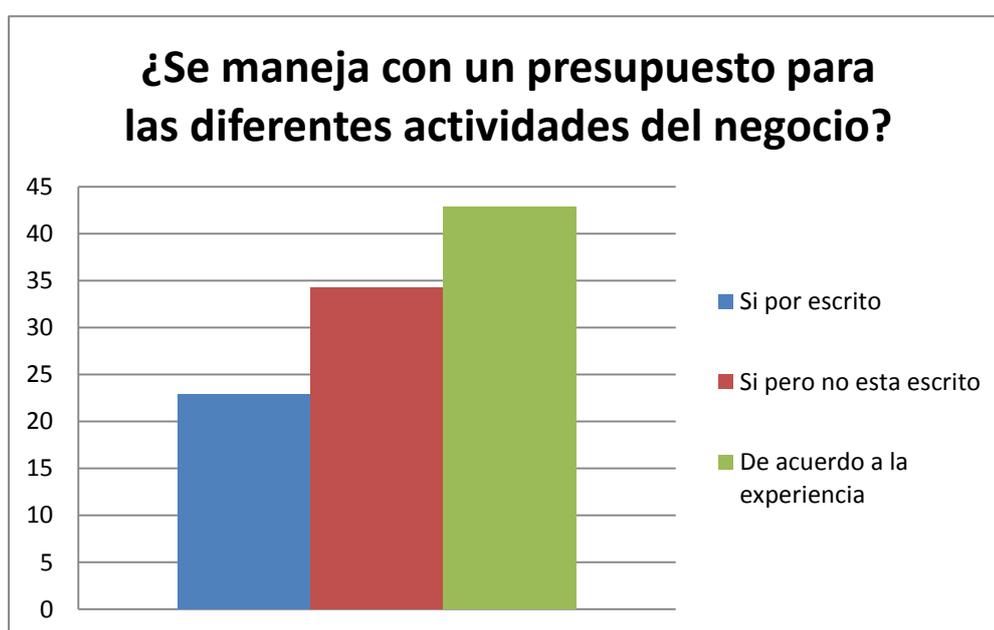
Fuente: encuesta, octubre de 2015
Elaboración: Yessenia Paredes

Interpretación.

Los microempresarios manifiestan que utilizan varios mecanismos para conocer las tendencias del mercado y la respuesta mayoritaria (42.85%) indica que utilizan la observación al cliente, sin especificar la frecuencia y otros aspectos. Probablemente esta forma ofrezca alguna información al propietario pero si no está sistematizada puede alterar la realidad y dar orientaciones equivocadas.

6. ¿Se maneja con un presupuesto para las diferentes actividades del negocio?

| Opción de respuesta | Frecuencia | Porcentaje |
|-----------------------------|------------|------------|
| Sí y por escrito | 8 | 22.85 |
| Sí pero no está escrito | 12 | 34.28 |
| De acuerdo a la experiencia | 15 | 42.85 |
| Total | 35 | 100 |



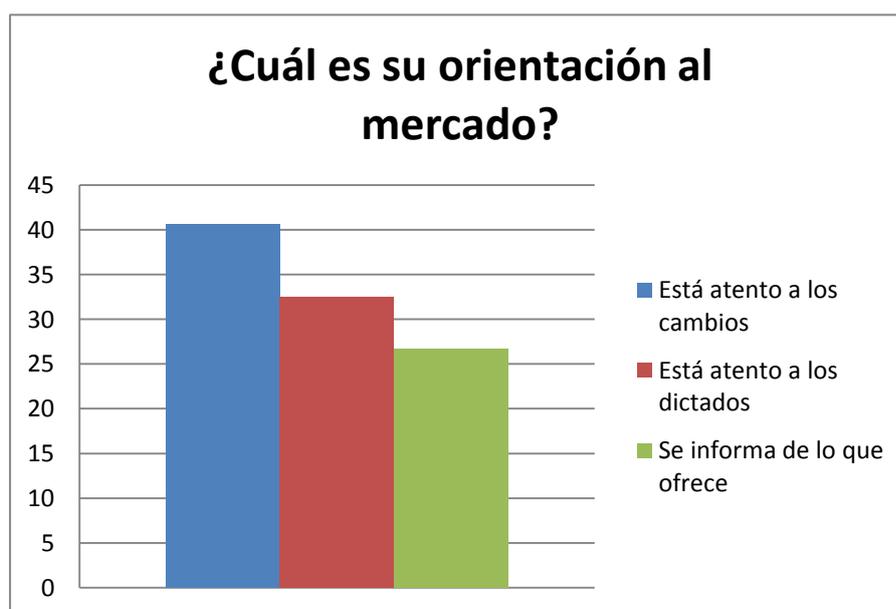
Fuente: encuesta, octubre de 2015
 Elaboración: Yessenia Paredes

Interpretación.

El presupuesto es un aparte fundamental de cualquier negocio y en el caso de los investigados solamente el 22.85% posee y utiliza uno, formalmente escrito, mientras que el valor mayor (42.85%) afirma que tiene uno “de acuerdo a la experiencia”. estas respuestas señalan a su vez, falencias directrices.

7. ¿Cuál es su orientación al mercado?

| Opción de respuesta | Frecuencia | Porcentaje |
|------------------------------------------------------------|------------|------------|
| Está atento a los cambios de temporada y fechas especiales | 35 | 40.69 |
| Está atento a los dictados de la moda y novedades | 28 | 32.55 |
| Se informa de lo que ofrece la competencia | 23 | 26.74 |
| Total | 86* | 100 |



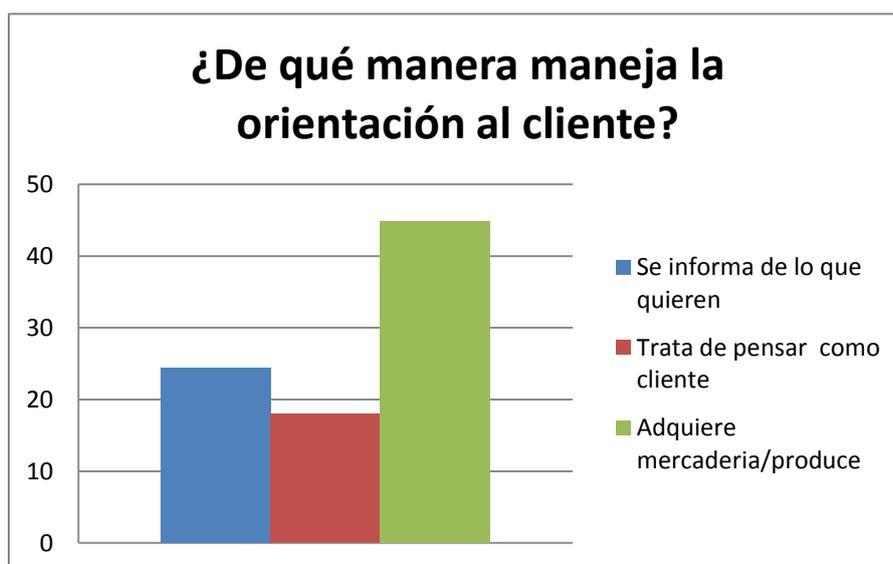
Fuente: encuesta, octubre de 2015
Elaboración: Yessenia Paredes

Interpretación.

Todos muestran algún conocimiento del mercado porque aplican algún mecanismo de adquisición de conocimiento, en la realidad se observa en algunos locales de los investigados un gran inventario de mercadería lo que contradice sus respuestas.

8. ¿De qué manera maneja la orientación al cliente?

| Opción de respuesta | Frecuencia G | Porcentaje |
|--------------------------------------------------------------------|--------------|------------|
| Se informa de lo que quieren sus clientes | 19 | 24.35 |
| Trata de pensar como si fuera un cliente | 14 | 17.94 |
| Adquiere mercadería/produce pensando en los gustos de sus clientes | 35 | 44.87 |
| Total | 78 | 100 |



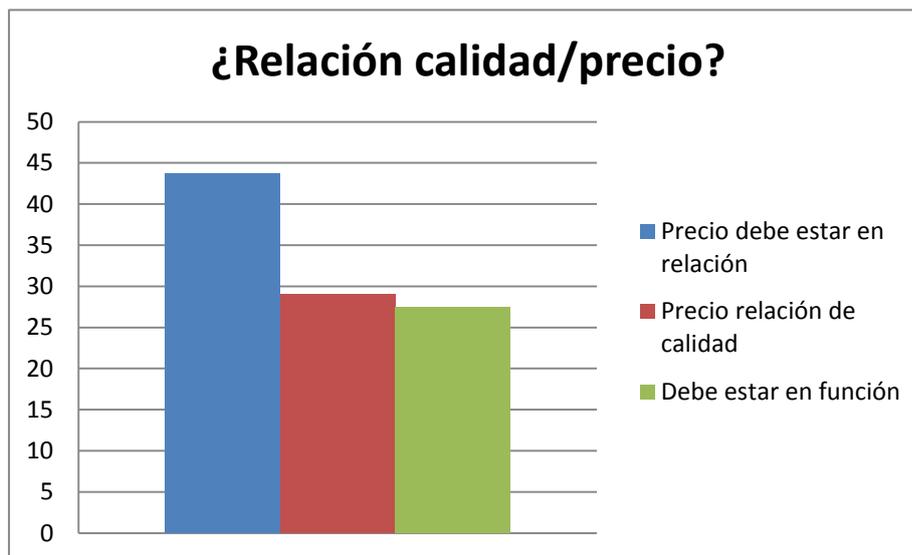
Fuente: encuesta, octubre de 2015
 Elaboración: Yessenia Paredes

Interpretación.

La mayoría señala que sus adquisiciones o su producción se realizan de acuerdo a los gustos de la clientela (44.87%), mientras que otros se informan de lo que quieren los clientes sin especificar los mecanismos o procesos para lograr esos datos (24.85%).

9. Relación calidad/precio

| Opción de respuesta | Frecuencia | Porcentaje |
|-----------------------------------------------------------|------------|------------|
| El precio debe estar en relación a la calidad | 27 | 43.64 |
| El precio debe estar en relación a la demanda del cliente | 18 | 29.03 |
| Debe estar en función de lo que Usted desea ganar | 17 | 27.41 |
| Total | 62 | 100 |



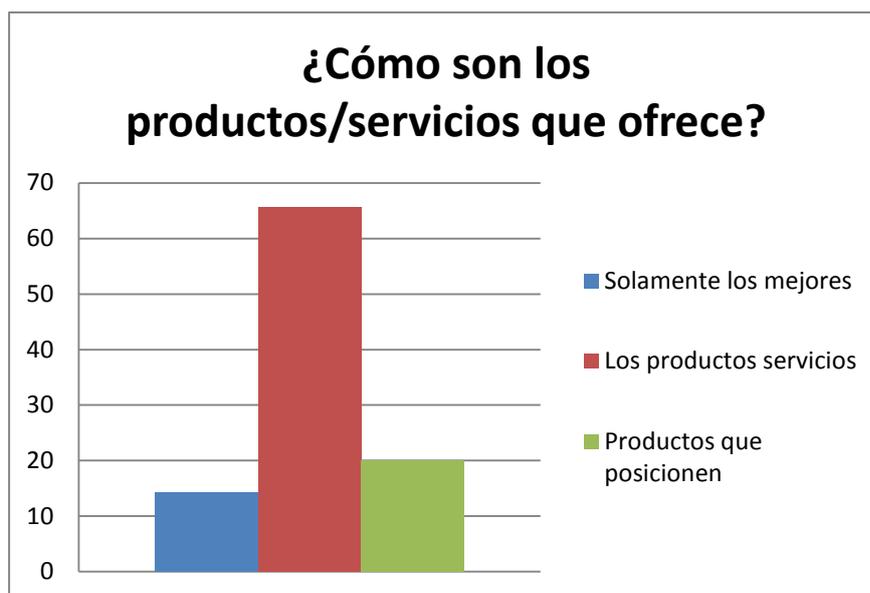
Fuente: encuesta, octubre de 2015
Elaboración: Yessenia Paredes

Interpretación.

La mayoría opina que el precio debe estar en relación con la calidad (43.64%) pero un análisis de las otras opciones de respuesta señalan que predomina el criterio de ganancia sin mayor consideración a la calidad.

10. ¿Cómo son los productos/servicios que ofrece?

| Opción de respuesta | Frecuencia | Porcentaje |
|------------------------------------------------------------------------|------------|------------|
| Solamente los mejores productos del mercado | 5 | 14.28 |
| Los productos/servicios que le permitan ganar más | 23 | 65.71 |
| Los productos/servicios que lo posicionen en el mercado frente a otros | 7 | 20.00 |
| Total | 35 | 100 |



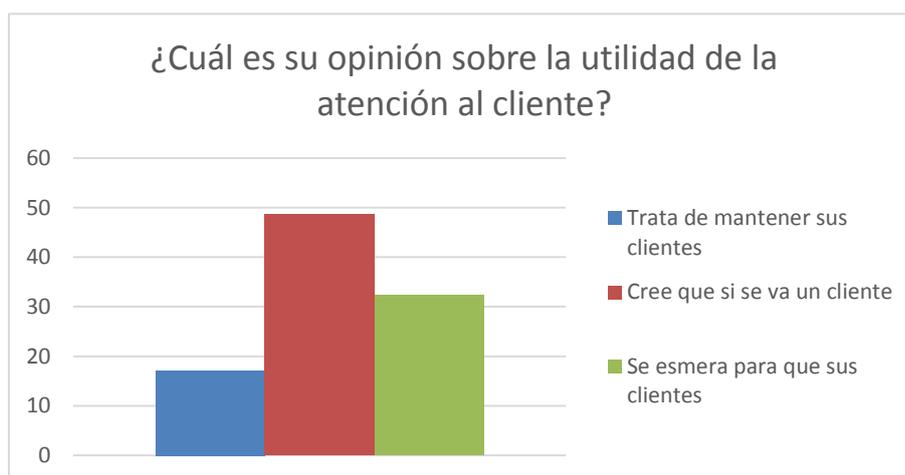
Fuente: encuesta, octubre de 2015
Elaboración: Yessenia Paredes

Interpretación.

La mayoría (65.71%) responde que ofrecen los artículos/servicios que les permiten ganar más, mientras que solamente el 14.28% afirma que su oferta contiene la mayor calidad del mercado.

11. ¿Cuál es su opinión sobre la utilidad de la atención al cliente?

| Opción de respuesta | Frecuencia | Porcentaje |
|---------------------------------------------------------------------------------|------------|------------|
| Trata de mantener sus clientes y atraer nuevos | 6 | 17.14 |
| Cree que si se va un cliente es reemplazado por otros | 17 | 48.57 |
| Se esmera para que sus clientes reales o potenciales deseen volver a su negocio | 12 | 34.28 |
| Total | 35 | 100 |



Fuente: encuesta, octubre de 2015
 Elaboración: Yessenia Paredes

Interpretación.

Como puede observarse, solamente una minoría (17.14%) trata de mantener sus clientes y atraer nuevos mientras que la respuesta mayor (48.57%) indica que los clientes son reemplazables. Ambos extremos muestran cómo ven los microempresarios de Babahoyo a su clientela.

Entrevista dirigida al Presidente de la Cámara de la Pequeña Empresa.

| Pregunta | Respuesta | Comentario |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>¿Cuál es su opinión respecto de la capacidad directiva en las microempresas de la ciudad</p> | <p>Se debe diferenciar porque algunos socios sí se han preocupado por prepararse pero otros no tanto. Todavía hay quienes no se dan cuenta que deben modernizarse, aprender nuevas formas y modos de llevar un negocio. Por ejemplo, hasta ahora muchos no aceptan las tarjetas de crédito; un negocio aunque sea pequeño debe mostrar algo atrayente al cliente necesita de un propietario que sepa dirigirlo, proyectarlo, como eso falta muchos negocios cierran como seguramente usted se ha dado cuenta</p> | <p>Como directivo y comerciante conoce desde el interior la realidad de los miembros de la Cámara. Explica que falta por aplicar mecanismos que ofrezcan ventajas a lo microempresarios, pero eso depende de una más amplia formación de ellos. Probablemente subsistan costumbres tradicionales y temor al uso de tecnologías</p> |
| <p>.</p> | <p>No todos los dueños de negocios hacen planes; algunos solamente se dejan estar, entonces no se planifica como se harán las compras, las confecciones o lo que sea que ofrezca, como se va a salir de los saldos no vendidos entre otras cosas. Esa forma de trabajar de cualquier manera, esperando que les vaya bien, sin pensar</p> | <p>Su falta de planes impide que los propietarios tengan experiencias sobre nuevas maneras de dirigir el negocio, sobre resultados de diversas experiencias que les servirían para manejar el negocio. Esta inexistencia de orientación al futuro</p> |

| | | |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | <p>en se deben hacer más adelante lo que me indica es que no se planea, sino que confían en la buena suerte..</p> | <p>impide también que se planifique la forma de medir los resultados</p> |
| <p>¿Cómo percibe la calidad de la atención al cliente en la ciudad?</p> | <p>Lo que pasa es que como no todos se preparan no entienden todavía que al cliente hay que tratarlo bien porque es su presencia la que nos asegura la venta.</p> | |
| <p>¿Cuáles aspectos deben desarrollar las microempresas para que mejoren las posibilidades de crecimiento?</p> | <p>Si Usted se da cuenta, casi todas ofrecen lo mismo, son los mismos productos o servicios, no existe novedad entonces este es un punto que deberían analizar los compañeros comerciantes; también la calidad de trato al cliente; modernizarse, buscar alguna forma de ser diferente usar créditos para el desarrollo.</p> <p>Si Usted recorre el sector comercial ve los mismos artículos, muy pocos son los lugares donde encuentra algo diferente y en ninguno, algo exclusivo; claro que este es un mercado de precios pero se puede ofrecer buenos productos, de calidad aceptable y a un precio accesible.</p> | <p>La falta de diferenciación entre los negocios constituye un tema en contra de su desarrollo. Las deficiencias en el trato al cliente y la evidente baja calidad de su oferta también los afectan y no crean fidelidad en la clientela que seguramente preferirá otros proveedores.</p> |

Fuente: entrevista, octubre de 2015
 Elaboración: Yessenia Paredes

Conclusiones y recomendaciones.

Conclusiones.

En relación al objetivo general

El análisis de la información obtenida mediante los instrumentos permite reconocer varios elementos que afectan a las microempresas de Babahoyo y que tiene que ver con la parte administrativa. Si en realidad los aspectos financieros son importantes y probablemente influyen en el desarrollo de los negocios estudiados, en esta tesis no son el motivo principal del estudio sino aquellos aspectos relacionados con sus condiciones internas que los hacen altamente sensibles a eventos externos y la competencia. Se deduce entonces, basada en los resultados, que los riesgos administrativos relacionados con las capacidades directrices, la planificación comercial y el enfoque de la calidad son los que de manera directa influyen en el riesgo de las microempresas de Babahoyo.

En relación a los objetivos específicos

La capacidad directiva influye sobre el desarrollo de las microempresas de Babahoyo porque quienes ejercen esas funciones (sean administradores y/o propietarios) se han preparado solamente en escaso número de lo cual devienen el escaso liderazgo inspirador reemplazado por la orden y un incipiente conocimiento del uso de los recursos, especialmente financieros.

Existe un bajo nivel de conocimiento del mercado con ideas erróneas sobre la atención al cliente y su fidelización; y, conceptos distorsionados de la relación entre la calidad y precio del producto o servicio con lo cual se concluye que la planificación comercial influye en el desarrollo de las microempresas.

El criterio de calidad del producto/servicio influye en el desarrollo de las microempresas de Babahoyo porque es evidente el escaso conocimiento y

aplicación de criterios acertados sobre relación entre calidad y precio de los productos y/o servicios puesto que generalmente se busca ganancias mayores sin considerar este aspecto.

Recomendaciones.

En base a las conclusiones anteriores se formulan las siguientes recomendaciones:

General:

Influir en la disminución de los riesgos administrativos que afectan a las microempresas de Babahoyo a través de procesos formativos en aspectos específicos que actualmente afectan a estas empresas y las ponen en desventaja frente a otras tanto de la ciudad como de fuera de ella.

Específicas

Mejorar la capacidad directiva de las microempresas de Babahoyo por medio de un proceso formativo que desarrolle los aspectos de liderazgo y uso de los recursos del negocio como una estrategia de desarrollo.

Impulsar una formación integral de los directivos (o propietarios) en todos los aspectos relacionados con el manejo del negocio para influir de forma indirecta en su desarrollo.

Capacitar en la atención al cliente y el cómo lograr su fidelización; y en los actuales conceptos erróneos sobre la relación entre la calidad y precio del producto o servicio.

Preparar a los administradores (propietarios) en un enfoque moderno de los negocios independientemente de su tamaño.

12.- Propuesta de aplicación de resultados

12.1 Alternativa obtenida

Formación de competencias directivas para la disminución de los riesgos administrativos de las microempresas de Babahoyo.

12.2 Alcance de la alternativa

Conceptualmente, la propuesta abarca el tratamiento de los temas relacionados con la capacidad directiva, la planificación comercial y el manejo de criterios de calidad para la producción y/o comercialización de productos o servicios.

Operativamente, comprende un programa de formación en bases administrativas dirigido a los propietarios (administradores) de las microempresas de Babahoyo.

12.3 Aspectos básicos de la alternativa

12.3.1 Justificación.

La importancia de esta propuesta se sitúa en la formación de capacidades humanas aplicadas a la dirección de negocios microempresariales, fundamentalmente de comercialización de productos diversos y que ofrecen trabajo a un importante número de habitantes.

La cercanía a una ciudad como Guayaquil, con mayor influencia externa y desarrollo comercial afecta el desarrollo de los negocios de las ciudades cercanas, especialmente cuando no ha existido un aprendizaje de estrategias para mejorar y diferenciarse.

Debido al nivel de formación general de los involucrados, la propuesta se dedicará a los aspectos básicos del manejo de negocios y se espera constituir una alianza

estratégica entre la Universidad Técnica de Babahoyo y la Cámara de la pequeña empresa de Babahoyo para viabilizarla.

12.3.2 Objetivos

Objetivo general

Mejorar las habilidades directivas de los directivos (gerentes, administradores o propietarios) de las microempresas de Babahoyo, a través de un proceso de capacitación para que apoyen el desarrollo microempresarial.

Objetivos específicos.

Identificar las capacidades de Administración y Liderazgo de los directivos de las microempresas de Babahoyo.

Fomentar la confianza entre directivos y subalternos para detectar las fortalezas y las debilidades de la microempresa de Babahoyo.

12.3.3 Desglose del plan de trabajo

| Evento | Modalidad | Duración | Fecha |
|-------------------------------------------------------|--------------------|-----------------|----------------------|
| Fundamentos de la administración de pequeños negocios | Seminario - taller | 16 horas | 15 de Enero del 2016 |
| El mercado y sus características | Seminario – taller | 16 horas | 18 de Enero del 2016 |
| La planificación estratégica del negocio | Seminario – taller | 16 horas | 19 de Enero del 2016 |
| El manejo de los recursos | Seminario – taller | 16 horas | 20 de Enero del 2016 |
| Liderazgo directivo | Seminario - taller | 16 horas | 21 de Enero del 2016 |

| Evento: Fundamentos de la administración de pequeños negocios | | | |
|----------------------------------------------------------------------|-----------------|---------------------------|--------------------|
| Contenidos | Duración | Recursos | Responsable |
| La planeación | 8 horas | Vídeo | CPA. Yessenia |
| La dirección | 4 horas | Diapositivas | Paredes |
| El control de los planes | 4 horas | Papelógrafo Marcadores | |

| Evento: El mercado y sus características | | | |
|-------------------------------------------------------------------------------|----------|----------------------------------------------------------|--------------------------|
| Contenidos | Duración | Recursos | Responsable |
| Las cuatro P | 4 horas | Equipo de audio y vídeo Papelógrafos Marcadores | CPA. Yessenia Paredes |
| Características del mercado | 4 horas | | |
| el poder de los consumidores y de los proveedores Los productos sustitutos | 4 horas | | |
| Tendencias del mercado | 4 horas | | |

| Evento: La planificación estratégica del negocio | | | |
|--------------------------------------------------|----------|----------------------------------------------------------|--------------------------|
| Contenidos | Duración | Recursos | Responsable |
| La estrategia | 4 horas | Equipo de audio y vídeo Papelógrafos Marcadores | CPA. Yessenia Paredes |
| Estrategia y negocio microempresarial | 4 horas | | |
| Diseño de estrategias | 8 horas | | |

| Evento: El manejo de los recursos | | | |
|-----------------------------------|----------|----------------------------------------------------------|--------------------------|
| Contenidos | Duración | Recursos | Responsable |
| Los recursos humanos | 8 horas | Equipo de audio y vídeo Papelógrafos Marcadores | CPA. Yessenia Paredes |
| Los recursos financieros | 8 horas | | |

| Evento: Liderazgo directivo | | | |
|-----------------------------------------|----------|-----------------------------------------|-----------------------|
| Contenidos | Duración | Recursos | Responsable |
| Características del líder inspirador | 8 horas | Equipo de audio y vídeo Papelógrafos | CPA. Yessenia Paredes |
| Liderazgo y desarrollo microempresarial | 8 horas | Marcadores | |

12.3.4 Presupuesto

| Evento | Modalidad | Costo |
|-------------------------------------------------------|--------------------|------------------|
| Fundamentos de la administración de pequeños negocios | Seminario - taller | \$ 400.00 |
| El mercado y sus características | Seminario – taller | \$ 400.00 |
| La planificación estratégica del negocio | Seminario – taller | \$ 400.00 |
| El manejo de los recursos | Seminario – taller | \$ 400.00 |
| Liderazgo directivo | Seminario - taller | \$ 400.00 |
| TOTAL | | \$2000.00 |

12.3.5 Evaluación de la propuesta

| Evento | Indicador de logro | Fuente | Tiempo de ejecución |
|-------------------------------------------------------|---------------------------------|-----------------------------|----------------------------|
| Fundamentos de la administración de pequeños negocios | 30 microempresarios capacitados | Informe con listas firmadas | Al finalizar el evento |
| El mercado y sus características; | 30 microempresarios capacitados | Informe con listas firmadas | Al finalizar el evento |
| La planificación estratégica del negocio | 30 microempresarios capacitados | Informe con listas firmadas | Al finalizar el evento |
| El manejo de los recursos | 30 microempresarios capacitados | Informe con listas firmadas | Al finalizar el evento |
| Liderazgo directivo | 30 microempresarios capacitados | Informe con listas firmadas | Al finalizar el evento |

12.4 Resultados esperados de la alternativa.

Que crezca el interés de seguir investigando sobre los temas relacionados con la capacidad directiva, la planificación comercial y el manejo de criterios de calidad para la producción y/o comercialización de productos o servicios, para el desarrollo empresarial de Babahoyo.

Que las microempresas de Babahoyo alcancen el programa de formación en bases administrativas para sus propietarios y administradores.

Que las microempresas de Babahoyo tengan competencias directivas para la disminución de los riesgos administrativos.

13.- BIBLIOGRAFÍA

- Bartle, P. (16 de 01 de 2011). *CEC*. Obtenido de Colectivo de Potenciación de microempresas: <http://cec.vcn.bc.ca/mpfc/modules/mic-plns.htm>
- Borges de Carvalho, J., Batista, M., Camargo.A., & Borges, C. (2013). *Scielo*. Obtenido de *Scielo.org.ar*: www.scielo.org.ar/pdf/eypt/v22n3/v22n3a10.pdf
- Carvajal, L., Ormeño, J., & Valverde, M. (2010). *Técnicas administrativas básicas*. Colombia: Editex.
- Contreras, F., Barbosa, D., & Castro, G. (2012). *La organización como sistema complejo: implicaciones para lamconceptualización del liderazgo*. Colombia: Criterio Libre.
- De León, I., A., C., Laffit, A., Sosa, N., & Vega, M. (2009). *Microempresas del sector abarrotero*. Hidalgo: Universidad del estado de Hidalgo. Obtenido de *Microempresas del sector abarrotero*: <http://www.uaeh.edu.mx/scige/boletin/tlahuelilpan/n3/e4.html>
- Escalera, M. E. (2007). *El impacto de las características organizacionales e individuales de los dueños o administradores de las Mipymes en la toma de decisiones*. San Luis Potosí: Universidad Autónoma San Luis Potosí.
- Fleury, M., & Fleury, A. (2001). Construyendo un concepto de competencia. *Revista de Administración contemporánea*, 183-196.

- García, L. D. (2007). El reto de la dirección empresarial en las Pymes, una problemática técnica estratégica y social. *Revista Reporte Final del Instituto Politécnico*, 190-195.
- H, M., & Mehrtens, S. (1996). *La Carta Ola. I mundo d elos negocios del siglo XXI*. Barcelona: Granica.
- Hernández, S. (2011). *Introducción a la Administración. Teoría General Administrativa*. México: McGraw-Hill Interamericana Editores.
- J., F. R., J., R. R., & J., S. G. (01 de Marzo de 2014). *Pensamiento & Gestión*. Obtenido de La gestión de mercadeo: un aporte a la competitividad de las pequeñas empresas del sector servicios de Medellín: www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1657-62762014000200007ing=en&ting=es
- Lahaba, N., & León, M. (agosto de 2010). *scielo.org*. Obtenido de Acimed. v.9: cielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1024-94352001000200004#cargo
- Lombana, J., & Rozas, S. (01 de Junio de 2009). *Scielo.org*. Obtenido de Pensamiento & Gestión: ww.scielo.org.co/scielo.php?pid=S1657-62762009000100002&script=sci_arttext
- Martínez, E. (2013). *Viabilidad del negocio o microempresa*. Málaga: ICE Editorial.
- Maynard, H., & Mehrtens, S. (1999). *IV Ola: el mundo de los negocios del siglo XXI*. Buenos Aires: Granica.

- Montoya, L., Montoya, I., & Castellanos, O. (junio de 2008). *Scielo*. Obtenido de Revista Facultad de Ciencias Económicas; Investigación y reflexión: www.scielo.org.co/scielo.php?scrip=sci_arttext&pidS02121-68052008000100005&ting=es
- Nuño de León, P. (2012). *Administración de Pequeñas empresas*. México: Red Tercer Milenio.
- Pérez, S. V. (Enero de 2012). *EOI Escuela de Organización Industrial*. Obtenido de Iniciativa emprendedora: http://api.eoi.es/api_v1_dev.php/fedora/asset/eoi:78071/componente78090.pdf
- Porter, M. (1991). *La ventaja competitiva*. Buenos Aires: Vergara.
- Porter, M. (1991). *La ventaja competitiva de las naciones*. Buenos Aires: Javier Vergara Editor S.A.
- Porter, M. (01 de enero de 2008). *H. B. Publishing, Ed.* Obtenido de Harvard Business Review: [/hbr.org/product/the-five-competitive-forces-that-shape-strategy/](http://hbr.org/product/the-five-competitive-forces-that-shape-strategy/)
- Quero, L. (01 de Marzo de 2008). *NEGOTIUM. Revista científica electrónica de Ciencias Gerenciales*. Obtenido de Estrategias competitivas: factor clave para el desarrollo: www.revistanegotium.org.ve
- Rodés, A. (2012). *Empresa en el aula*. Madrid: Ediciones Paraninfo S.A.
- Saavedra, M., Milla, S., & Sánchez, B. (02 de Diciembre de 2013). *Determinación de la competitividad de la PYME en el nivel micro: CAso*

Distrito Federal. Obtenido de FAEDPYME INTERNATIONAL REVIEW:
www.faedpyme.upct.es/index.php/reviata1/article/view/38/61

- Silva, V. (2012). *Análisis y mejoramiento de capital social como medio para el fortalecimiento del sector micropresarial de Mushucñán*. Quito: Universidad Andina Simón Bolívar, sede Ecuador. Obtenido de [uasb.edu.ec: hdl.handle.net/10644/3109](http://uasb.edu.ec/hdl.handle.net/10644/3109)

ANEXOS

Anexo 1.- ENCUESTA A PROPIETARIOS DE LAS MICROEMPRESAS DE BABAHOYO.

OBJETIVOS

Reconocer los riesgos administrativos que influyen en el desarrollo de las microempresas de Babahoyo.

Buscar las características de la planificación comercial que influyen en el desarrollo de las microempresas.

INSTRUCCIONES

Reflexione sobre su respuesta y sea lo más objetivo posible

Lea cuidadosamente cada pregunta y marque con una X la opción que más se ajuste a su criterio personal (escoja únicamente una opción).

En caso de tener alguna duda sobre el texto de la pregunta, consulte al encuestador.

La encuesta es personal y anónima, por lo tanto no necesita poner su nombre.

Babahoyo, Octubre del 2015



Instrumento: Encuesta

Tipo: Documental

Modalidad: Participativa

Objetivo: Obtener información de los propietarios de la microempresa de Babahoyo.

ENCUESTA A PROPIETARIOS DE LAS MICROEMPRESAS DE BABAHOYO

1. En su trabajo, prefiere:

- a) Ordenar y que se cumpla
- b) Guiar, inspirar a los demás
- c) Sugerir, esperar resultados

2. Se interesa por conocer a la competencia:

- a) Siempre
- b) A veces
- c) Nunca

3. Se interesa por los planes de desarrollo de la competencia

- a) Siempre
- b) A veces
- c) Nunca

4. Tiene n información registrada sobre sus clientes?

- a) Abundante y clasificada
- b) Escasa
- c) Ninguna

5. De qué manera conoce las tendencias del mercado de Babahoyo?
 - a) Por las informaciones de los diarios y revistas
 - b) Por lo que nos ofrecen los proveedores
 - c) Observando al cliente.
6. ¿Se maneja con un presupuesto para diferentes actividades?
 - a) Sí y por escrito
 - b) Sí pero no está escrito
 - c) De acuerdo a la experiencia
7. ¿Cuál es su orientación al mercado?
 - a) Está atento a los cambios de temporada o fechas especiales
 - b) Está atento a los dictados de la moda o novedades
 - c) Se informa de lo que ofrece la competencia
8. ¿De qué manera maneja su orientación al cliente?
 - a) Se informa de lo que quieren sus clientes
 - b) Trata de pensar como si fuera un cliente
 - c) Adquiere mercadería/produce pensando en los gustos de sus clientes
9. Relación calidad/precio
Considera Usted que el precio:
 - a) Debe estar en relación a la calidad
 - b) Debe estar en relación a la demanda del cliente
 - c) Debe estar en función de lo que Usted desea ganar
10. Usted considera que debe ofrecer:
 - a) Solamente los mejores productos del mercado
 - b) Los productos/servicios que le permitan ganar más
 - c) Los productos/servicios que lo posicionen en el mercado frente a otros

11. Respecto de la atención al cliente:

- a) Trata de mantener sus clientes y atraer nuevos
- b) Cree que si se va un cliente es reemplazado por otros

**Anexo 2.- ENTREVISTA AL PRESIDENTE DE LA CAMARA DE LA PEQUEÑA
EMPRESA.**

OBJETIVOS

Reconocer los riesgos administrativos que influyen en el desarrollo de las microempresas de Babahoyo.

Buscar las características de la planificación comercial que influyen en el desarrollo de las microempresas.

INSTRUCCIONES

Reflexione sobre su respuesta y sea lo más objetivo posible

Babahoyo, Octubre del 2015



Instrumento: Entrevista

Tipo: Descriptiva

Modalidad: Cualitativa - cuantitativa

Objetivo: Obtener información del presidente de la cámara de la pequeña empresa.

ENTREVISTA AL PRESIDENTE DE LA CAMARA DE LA PEQUEÑA EMPRESA.

1. ¿Cuál es su opinión respecto de la capacidad directiva en las microempresas de la ciudad?
2. ¿Cómo percibe la calidad de la atención al cliente en la ciudad?
3. ¿Cuáles aspectos deben desarrollar las microempresas para que mejoren las posibilidades de crecimiento?

Anexo 3.- MICROEMPRESAS AFILIADAS A LA CÁMARA DE COMERCIO

| N° ORDEN | RAZÓN SOCIAL | REPRESENTANTE LEGAL | DIRECCION |
|----------|--------------------------|----------------------------|--------------------------------|
| 1 | VENTA DE CALZADO | GLORIA BUSTOS CASTRO | CALDERON Y 5 DE JUNIO |
| 2 | VENTA DE CALZADO | WILLIAM CHAFLA ZAVALA | 10 DE AGOSTO Y 27 DE MAYO |
| 3 | VENTA DE CALZADO | CARLOS MEZA ACOSTA | CALDERON Y 5 DE JUNIO |
| 4 | VENTAS DE CALZADO | ANTONIO MIRANDA YUQUILEMA | G. MORENO Y CALDERON |
| 5 | VENTA DE CALZADO | LUIS MOYON GUANO | 5 DE JUNIO Y 27 DE MAYO |
| 6 | VENTA DE CALZADO | MARGARITA VILLEGAS | G. BARONA Y CALDERON |
| 7 | VENTA DE CALZADO | ENRIQUE OLEAS BARRIGA | CALDERON Y G. MORENO |
| 8 | VENTA DE BOTAS Y ZAPATOS | MARISOL PACHECO AGUILAR | CALDERON Y 5 DE JUNIO |
| 9 | VENTA DE ZAPATOS | JULIO QUINTERO GUERRERO | CALDERON Y 5 DE JUNIO |
| 10 | VENTA DE SANDALIAS | LUIS RUBIO LUZURIAGA | CALERON Y G. MORENO |
| 11 | LUZCA SUS ZAPATOS | JORGE ABAD PINTO | BOLIVAR Y GRAL. BARONA |
| 12 | ORIGINAL SPORT | EDISON BECERRA ARIAS | G. MORENO Y BOLIVAR |
| 13 | CUEROS Y RELOJ | CARLOS LUNA ESTRADA | CALDERON Y G. MORENO |
| 14 | VENTA ARTICULOS DE CUERO | FELIPE MOREIRA MACIAS | CALDERON Y G. MORENO |
| 15 | ALMACEN DE CALZADO | CARLOS SAA MONTECE | G. MORENO Y CALERON |
| 16 | CALZADO EL SHADAY | JULIO QUINTERO GUERRERO | AV. 6 DE OCTUBRE (NUEVA BAHIA) |
| 17 | ROPA PARA BEBE | JUAN CARLOS AGUIRRE RENDON | CALDERON Y 5 DE JUNIO |
| 18 | VENTA DE ROPA | VICTOR BOSQUES JUJILES | G. MORENO Y 27 DE MAYO |

| | | | |
|----|-------------------------|----------------------------|-----------------------------------|
| 19 | VENTA DE ROPA | LUIS ARCENTALES GALLARDO | G. MORENO Y CALERON |
| 20 | VENTA DE ROPA | DAVID ALVARES MEJIA | G. MORENO 27 E MAYO |
| 21 | VENTA DE ROPA | CESAR ESPIN BONILLA | CALDERON Y G. MORENO |
| 22 | VENTA DE ROPA | MARIA GONGORA SANCHEZ | 5 DE JUNIO Y G. MORENO |
| 23 | VENTA DE ROPA | MARIO IZA BARAHONA | G. MORENO Y PERO CARBO |
| 24 | VENTA DE ROPA | GONZALO PAREDES MONAR | G. MORENO Y 27 DE MAYO |
| 25 | VENTA DE ROPA | CARMEN MOSQUERA MORALES | G. MORENO Y CALDERON |
| 26 | ROPA CASUAL "APE SPORT" | ERICK ARGUNDI HERRERA | BABAHOYO 5 DE JUNIO Y ROLDOS |
| 27 | CONFECCIONES "C.C.C" | RODRIGO RUBIANO | BABAHOYO GENERAL BARONA Y BOLIVAR |
| 28 | CONFECCIONES RAING | NARCISA ORDOÑEZ NARVAES | M. ICAZA Y G. BARONA |
| 29 | CREACIONES "TEZVI" | LCDA.MARITZA EZETA VECILLA | BABAHOYO G. MORENO Y 27 DE MAYO |
| 30 | BOUTIQUE VESTIR | ANGELA CARDENAS MEJIA | 10 DE AGOSTO Y MEJIA |
| 31 | BOUTIQUE GRACIELA | BLANCA VARGAS PAREDES | 5 E JUNIO Y CALDERON |
| 32 | BOUTIQUE LONDRES | MARIA CAMPI GARCIA | M. ICAZA Y FLORES |
| 33 | BOUTIQUE ROSE | REBECA MEDINA CORDOVA | ELOY ALFARO Y 10 DE AGOSTO |
| 34 | BOUTIQUE EXCLUSIVIDADES | YURI FRANCO MONSERRATE | 10 DE AGOSTO Y FLORES |
| 35 | IMPACTOS BOUTIQUE | ISIDORA MORA MONTOYA | CALDERON Y 10 DE AGOSTO |