



ENFOQUE INVESTIGATIVO

DESDE LA ADMINISTRACIÓN Y EL DESARROLLO EMPRESARIAL

TOMO IV



Universidad de Guayaquil

**Enfoque investigativo desde la administración y el desarrollo
empresarial
TOMO IV**

Compiladores
Melvin López Franco
Sunny Bores Froment

Primera edición, mayo 2017



Universidad de Guayaquil

Libro sometido a revisión de pares académicos.

Edición
Diagramación
Diseño
Publicación

Maquetación.

Grupo Compás

Cámara Ecuatoriana del Libro - ISBN-E: 78-9942-750-93-8
Guayaquil - Ecuador



ENFOQUE INVESTIGATIVO

DESDE LA ADMINISTRACIÓN Y EL DESARROLLO EMPRESARIAL

TOMO IV

PRÓLOGO

La industria turística se caracteriza por su gran complejidad, no sólo por la gran cantidad de elementos que la componen, sino también por los distintos sectores económicos que se ven involucrados en su desarrollo. En este sentido, el turismo se ha considerado generalmente como una exportación de una región o nación hacia el lugar de destino (país, receptor, lugar de acogida), en el que se genera renta, se favorece la creación de empleo, se aportan divisas que ayudan a equilibrar la balanza de pagos, se aumentan los ingresos públicos y se fomenta la actividad empresarial.

Actualmente en un mundo tan competitivo y con clientes tan exigentes es de vital importancia que todas las empresas traten de plantearse objetivos y estrategias que mejoren su desempeño y generen valor agregado, los mismos que no deben estar enfocados únicamente a lo financiero, como tradicionalmente se hacía antes, sino también se debe concentrar en la parte no financiera, de tal manera que se tenga una interrelación entre éstos y sobre todo se controle, ya que lo que no se puede medir no se hace.

Por otra parte, la investigación de Wendy Pazmiño y Franklin López resalta la identificación y documentación de los procesos clave, evidentemente conocidos por todas las personas del Servicio que los desarrollen, proporcionará indicadores que permitan medir la eficacia y resultados de su gestión, así como facilitará su revisión y mejora continua.

índice

APLICACIÓN DE BALANCE SCORECARD MEDIANTE TÉCNICAS DE MERCADEO PARA MEJORAR EL RENDIMIENTO FINANCIERO EN LAS AGENCIAS DE VIAJES DE GUAYAQUIL; ESTUDIO CASO: KAPITAL TOUR S.A. Ing. Janina Paola Arteaga Cisneros, Mgs, Ing. Nuria Raquel Zambrano Camacho, Mgs

6-21

LA DOCUMENTACIÓN DE PROCESOS COMO FACTOR DE COMPETITIVIDAD EN LAS MIPYMES EN EL ECUADOR Ing. Wendy Pazmiño Santos , Mgs, Ing. Franklin López Vera, Mgs

22-34

PYMES: INCLUSIÓN SOCIAL Y EMPLEABILIDAD DECENTE Y PRODUCTIVO DE PERSONAS CON DISCAPACIDAD EN GUAYAQUIL. Ing. Omar Apolinario Zatzabal, Mgs Ing. Orlando Bravo Bravo, Mgs

35-47

IMPACTO EN LAS VENTAS DE EMPRESAS CONSOLIDADORAS DE CARGA EN GUAYAQUIL DEBIDO A LAS RESTRICCIONES A LAS IMPORTACIONES Ing. Logan Berni Moran, Mgs., Econ. Verónica Coronel Pérez, Mgs

48-62



**APLICACIÓN DE BALANCE SCORECARD MEDIANTE
TÉCNICAS DE MERCADEO PARA MEJORAR EL
RENDIMIENTO FINANCIERO EN LAS AGENCIAS DE
VIAJES DE GUAYAQUIL; ESTUDIO CASO: KAPITAL
TOUR S.A.**

Ing. Janina Paola Arteaga Cisneros, Mgs
Docente de la Universidad de Guayaquil

Ing. Nuria Raquel Zambrano Camacho, Mgs
Docente de la Universidad de Guayaquil

RESUMEN

En el entorno competitivo y cambiante en que se encuentran inmersas las empresas de hoy, se necesita cada vez más con mayor urgencia el disponer de la información útil, relevante y fiable para una toma de decisiones acertada. En efecto, se hizo una revisión teórica de diferentes autores donde se consideró lo más relevante en el presente artículo, con los indicadores necesarios para el despliegue de sus cuatro dimensiones: financiera, clientes, proceso interno, aprendizaje y crecimiento, el objetivo consistió en que la información contenida en él, tribute al cumplimiento de los objetivos estratégicos de las Agencias de Viajes de Guayaquil y a su vez permita una toma de decisiones oportuna, segura y proactiva, así también se recopiló información por medio de encuestas internas y externas. La actual era de la información ha traído consigo gran variedad de nuevas exigencias para las organizaciones y para la ciencia administrativa. Las empresas ya no pueden depender de la constante mejora en la eficiencia operativa, especialización de funciones o economías de escala para lograr ventajas competitivas. Los cambios en el entorno competitivo han puesto bajo fuerte presión los sistemas tradicionales de planeamiento, control y evaluación de desempeño empresarial basados en indicadores económico-financieros.

PALABRAS CLAVE Modelos, satisfacción de clientes, cuadro de mando integral, control de gestión, indicadores, mejora de procesos.

INTRODUCCIÓN

Según la OMT (1995) menciona que la gran importancia del turismo como actividad económica generadora de riqueza hasta el punto de ser considerado por algunos autores (Altés, 1993) como la segunda actividad mundial más importante tras la industria del petróleo y sus sectores derivados.

Tal afirmación no parece estar muy lejos de la realidad si se toman en cuenta las previsiones del World Travel and Tourism Council (WTTC, 1996) que estiman que el turismo tendrá una producción mundial de 7,1 millones de dólares en el año 2006. Por otra parte, teniendo en cuenta que en 1996 el turismo representó el 10,7% del Producto Interno Bruto (PIB) mundial, empleó a 255 millones e personas en el mundo, supuso 766 billones de dólares en nuevas instalaciones y equipamiento y una recaudación de 653 billones de dólares de impuestos, puede deducirse que el incremento del turismo reporta un claro beneficio a la economía en general.

La industria turística se caracteriza por su gran complejidad, no sólo por la gran cantidad de elementos que la componen, sino también por los distintos sectores económicos que se ven involucrados en su desarrollo.

En este sentido, el turismo se ha considerado generalmente como una exportación de una región o nación hacia el lugar de destino (país, receptor, lugar de acogida), en el que se genera renta, se favorece la creación de empleo, se aportan divisas que ayudan a equilibrar la balanza de pagos, se aumentan los ingresos públicos y se fomenta la actividad empresarial. Así, la actividad turística cobra una gran importancia en la economía debido a su elevada aportación a la generación de Valor Añadido Bruto (VAB) en la región receptora.

La importancia económica del turismo es diferente en cada una de las regiones mundiales, ya que el grado de desarrollo del turismo no ha seguido el mismo ritmo de crecimiento en todas ellas. Este hecho se debe, fundamentalmente, a la

incidencia de diversos factores, entre los cuales se puede destacar el grado de desarrollo y crecimiento económico, renta disponible de la población, tiempo de ocio, aspectos demográficos (diferencias en la edad media de la población, en el tamaño de la misma, etc), entorno político, costumbres y creencias religiosas, nivel general de educación, grado de desarrollo tecnológico, etc.

Muchos de estos factores, están claramente interrelacionados, así por ejemplo, cuanto mayor sea el desarrollo económico de una región, mayor será su desarrollo tecnológico, la renta disponible del ciudadano medio, su nivel de educación, su tiempo de ocio, etc., favoreciendo todo ello al crecimiento del turismo.

Como ya se ha indicado, la mayor actividad económica que tiene lugar en los países desarrollados genera una mayor renta, más tiempo libre disponible, un mayor nivel de educación, un mejor estado de salud de la población, etc. Además, los flujos turísticos en los países industrializados se han visto favorecidos por las mejoras constantes en los medios de transporte y de comunicación, que han facilitado los desplazamientos y la obtención de información.

Las previsiones apuntan a que el turismo seguirá creciendo en los próximos años y su aportación a la economía irá ligada al crecimiento de la misma. Según la OMT, más de 1.000 millones de turistas internacionales habrían viajado en el 2010 y se calculan 1.602 millones para el 2020; los ingresos por turismo alcanzarán la cifra de 621.000 millones de dólares en el 2000, de 1,5 billones en el 2010 y de 2 billones en el 2020.

La aparición de nuevos destinos emergentes y el aumento de visitantes incidirán en una reestructuración importante del mercado, en la que tendrán un papel fundamental los gobiernos de las distintas regiones, ya que tendrán que dirigir sus políticas y estrategias para captar clientes.

Ciertas estrategias mencionadas por la OMT (1992), son las de diferenciar la imagen del país, incrementar el marketing de nichos, lanzar campañas de

marketing en cooperación con el sector privado y/o los países y regiones vecinas, abrir nuevas áreas del país para el turismo, centrarse en el crecimiento rápido y continuo del turismo.

Para Ortega (2013) Ecuador cuenta con:

Algunos convenios comerciales y mecanismos de integración económica regional. En materia de desarrollo de los bloques comerciales o económicos se hará referencia a cinco alternativas principales y “exitosas” para el país analizado. La primera creada en el año 1969 con la Comunidad Andina de Naciones “CAN”, actualmente conformada por cuatro países en vías de desarrollo: Bolivia, Colombia, Ecuador y Perú, este acuerdo inició con la eliminación de los aranceles, formando una zona libre de comercio desde el año 1993. (p. 71)

El intercambio comercial realizado por Ecuador presenta un comportamiento creciente en los últimos diez años 2001-2011, periodo en el cual tanto las exportaciones como las importaciones aumentaron en 307% y 327% respectivamente. El intercambio comercial entre la CAN y MERCOSUR entre los años 2001 y 2010 de igual forma aumento, así para el año 2001 la comercialización entre éstos dos bloques económicos de América del Sur ascendía a \$ 3.570 millones, para el año 2010 se incrementó en 354% (\$16.515 millones). Ecuador aporta a éste intercambio comercial con el 7% (2010).

En el año 2011, las exportaciones Nitra comunitarias presentan incrementos del 17.63% respecto al año 2010; Ecuador y Perú presentan crecimientos del 30% y 15% respectivamente y Colombia decrece en un 11%. (p. 67-82).

Para establecer adecuadamente las acciones correctivas a utilizar dentro de las áreas con mayor riesgo, hemos usado la herramienta denominada Cuadro de Mando Integral, para lo cual se ha planteado indicadores de cumplimiento en base a los objetivos que la agencia desea cumplir.

Importancia del Balance Socrecard

Actualmente en un mundo tan competitivo y con clientes tan exigentes es de vital importancia que todas las empresas traten de plantearse objetivos y estrategias que mejoren su desempeño y generen valor agregado, los mismos que no deben estar enfocados únicamente a lo financiero, como tradicionalmente se hacía antes, sino también se debe concentrar en la parte no financiera, de tal manera que se tenga una interrelación entre éstos y sobre todo se controle, ya que lo que no se puede medir no se hace. A continuación se exponen algunas razones por la que el Cuadro de Mando Integral es necesario en las empresas:

Es importante, ya que en una empresa se requiere un control integral de todas las funciones que se realizan en la empresa y no solamente las financieras.

- El CMI facilita información válida para los funcionarios de la empresa para la mejor toma de decisiones.
- Transforma la visión y la estrategia de la empresa en indicadores tangibles y palpables.
- El CMI incluye todo el contexto de la empresa mediante el estudio de 4 perspectivas: cliente, financiero, procesos internos y capacitación y formación.
- El CMI es una herramienta no solamente de control sino también de comunicación de información para todos los colaboradores.
- El CMI es una herramienta de medición que ayuda a administrar mejor y crear valores a largo plazo, la cual hace partícipes a todo el personal y ejecutivos de la empresa.
- El CMI notifica a todos los colaboradores la visión y la estrategia.
- El CMI es una herramienta que permite la retroalimentación continua, accediendo que se pueda adecuar de forma rápida a las nuevas situaciones del entorno y del mercado.
- El CMI al ser una herramienta integrada, permite de igual manera medir el progreso actual y provee la dirección futura de la compañía, la misma que le

permitirá convertir la visión en acción por medio de un conjunto coherente de indicadores agrupados en 4 perspectivas.

El propósito de ésta investigación es establecer adecuadamente un mejorar el Rendimiento Financiero en las Agencias de Viajes de Guayaquil, como herramienta para la Gestión empresarial que permita la mejora en el trabajo; con el objetivo de realizar un análisis de los indicadores actualmente utilizados en la Agencia de Viajes Kapital Tour S.A., a fin de determinar si son suficientes y adecuados para la medición de los objetivos estratégicos.

METODOLOGÍA

El método aplicado al presente artículo es de enfoque mixto (cualitativo y cuantitativo), en la cual se adquiere básicamente sobre el transcurso de dicha investigación fuentes primarias y secundarias para la recaudación de la búsqueda tales como: bibliografía, observación, y la encuesta, de la misma manera se emplea el método deductivo, en el cual se inicia la misma a partir de los aspectos teóricos del Cuadro de Mando Integral, para concluir con los resultados que se hallan en la realidad de la Agencia de Viajes.

Variables dependientes

- Factores de compra
- Motivo de viaje y factor de compra
- Tiempos de compra y toma de decisiones
- Grado de satisfacción y calidad del servicio
- Coordinación de actividades
- Procesos administrativos

Variables independientes

- Información sobre las promociones y ofertas.
- Condiciones de los espacios de atención al cliente.
- Confianza generada por el personal.

- Confianza generada por la empresa.
- Información sobre el uso de la página web.
- Procedimiento de quejas y sugerencias.
- Información sobre gestión de compras.
- Condiciones de privacidad.
- Condiciones de proveedores.

Se determinó que el 65% de los encuestados correspondían al género masculino y el 35% restante pertenecía al género femenino de dicho universo; en la que también se puede establecer que la mayoría de los clientes tienen como ocupación actual el 47% empleados de empresa pública o privada, el 26% son empresarios y el 19% tienen negocio propio; el resto de la población encuestada corresponde a ama de casa con un 7% y 1% a estudiante. En cuanto a la edad el 37% corresponde a clientes con más de 36 años, el 34% está entre los 26 a 35 años, un 28% corresponde a clientes que tienen más de 45 años, el 1% entre 18 a 25 años y finalmente el 0% menor de 18 años.

En el gráfico 1 da a conocer que el 53% de los encuestados realizan su compra aproximadamente de 3 a 6 veces al mes en la agencia de viajes Kapital Tours S.A., seguido de un 39% lo hacen de 1 a veces y finalmente el 6% de los clientes realizan su compra más de 6 veces al mes.

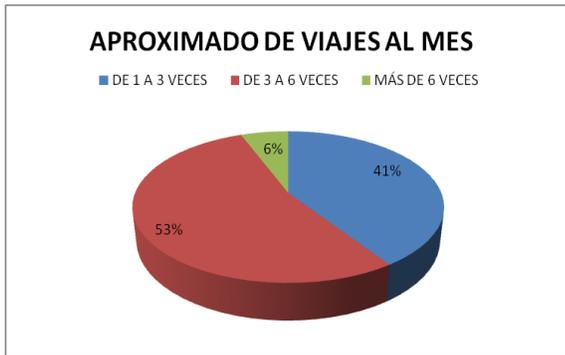


Gráfico 1: Aproximado de viajes al mes

Fuente: Agencia de viajes Kapital tours S.A

En cuanto a la toma de decisiones de compra que el cliente espera realizar, se considera que la mayor motivación en la adquisición es la fijación del precio equivalente a un 53%, seguido por el 36% en la atención al cliente y por último un 11% que se lo efectúa por medio de referencias, datos que se puede apreciar en el gráfico 2.

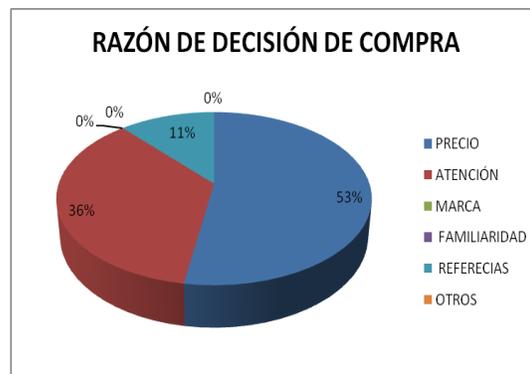


Gráfico 2: Razón de compra

Fuente: Agencia de viajes Kapital tours S.A

En referencia al gráfico 3, se observa que la mayor motivación a la hora de viajar por parte de los clientes, es ir de vacaciones, la cual corresponden a un 52%; en segundo lugar lo hacen por motivo de estudios, con un 26%, seguido de la opción trabajo la cual ocupa el tercer lugar con un 18% y en cuarto lugar viajan por motivos familiares con un 4% como lo indican los resultados de los encuestados.



Gráfico 3: Motivo de viaje

Fuente: Agencia de viajes Kapital tours S.A

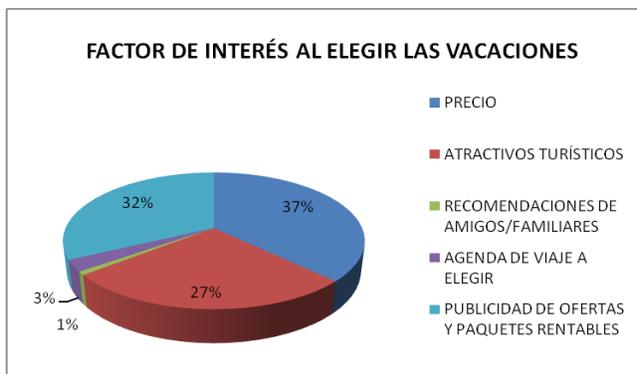


Gráfico 4: Factor de interés al elegir las vacaciones

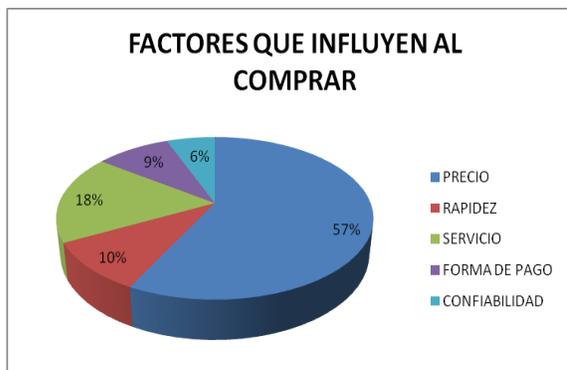


Gráfico 5: Factores que influyen al comprar

Fuente: Agencia de viajes Kapital tours S.A

Fuente: Agencia de viajes Kapital tours S.A

Uno de los factores si bien es cierto para los clientes al momento de elegir sus vacaciones y al momento de realizar la compra, sin dudar lo más importante según los resultados mostrados de la encuesta es el precio que resalta con un 37% y 57% como primer lugar, luego la publicidad que los clientes reciben por

medio de las redes sociales en la cual la agencia envía la información, ocupando el segundo lugar con un 32%, como se muestran en los gráficos 4 y 5.

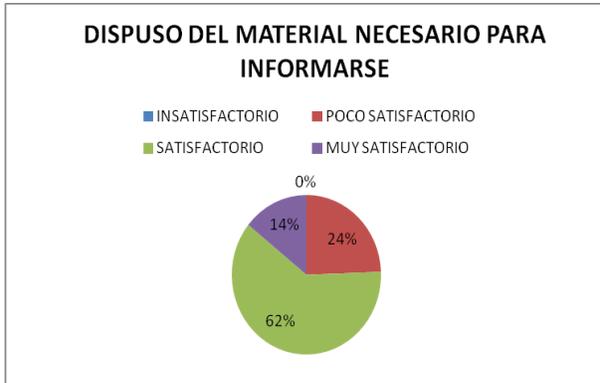


Gráfico 6: Factor de interés al elegir las vacaciones

Fuente: Agencia de Viajes Kapital Tours S.A

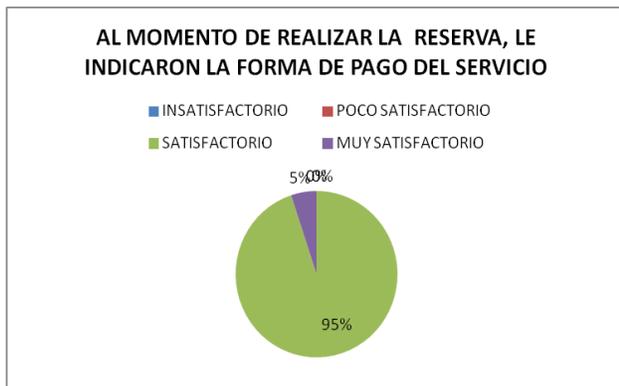


Gráfico 7: Factor de interés al elegir las vacaciones

Fuente: Agencia de Viajes Kapital Tours S.A.

En el gráfico 6 se puede notar que el 62% de la opiniones afirmó haber recibido el material necesario para informarse de los servicios que ofrece la agencia, como

segundo lugar un 24% suele sentirse poco satisfecho y un 14% muy satisfecho al contar con dicha información.

Adicionalmente el gráfico 7 indica que el 95% de las respuestas adquiridas, afirmaron de manera satisfactoria que si recibieron información de la forma de pago del servicio al momento de realizar la reserva y un 5% encontramos clientes muy satisfactorios de acuerdo a la atención recibida.

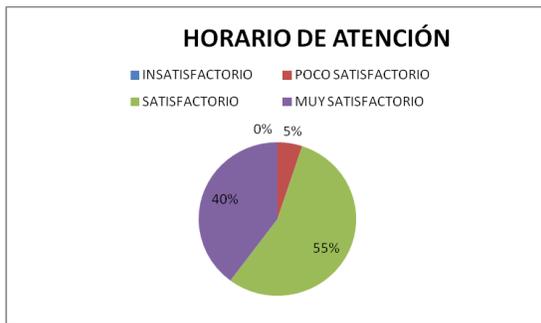


Gráfico 8: Horario de atención

Fuente: Agencia de Viajes Kapital Tours S.A.

Gráfico 9: Grado de satisfacción y calidad del servicio

Fuente: Agencia de Viajes Kapital Tours S.A

En gráfico 8 da referencia al horario de atención de acuerdo a los resultados que mostraron los clientes, en donde el 55% se siente satisfecho por la atención que se brinda de manera puntual, adecuada y respetada y un 5% indica que está poco satisfecha con el mismo, la cual tiene relación con el grado de satisfacción y calidad del servicio prestado, en la que el 50% de los encuestados asegura sentirse muy satisfecho por la calidad del servicio brindado desde el principio hasta el final de su viaje y en segundo lugar un 19% poco satisfecho, con referencia al gráfico 9.



El grado de empatía que sintieron los clientes encuestados por la agencia de viajes fue medido, considerando la gestión de quejas, donde se pudo observar en la figura 53 que el 100% de las opciones indica que debería existir un

buzón de sugerencias para manifestar una queja a fin de promover los derechos de los clientes.

Gráfico 10: Procedimiento para quejas y sugerencias

Fuente: Agencia de Viajes Kapital Tours S.A

RESULTADOS

En el desarrollo de esta investigación mediante las encuestas internas y externas de la muestra obtenida de 254 clientes, los resultados que se obtuvieron indicaron que el 65% de los usuarios de la agencia de Kapital Tour conocen de la misma por medio de referencias, es decir de conocidos que han utilizado previamente sus servicios, seguido de un 35% que lo hizo a través de las redes sociales. Con respecto a la dimensión de la decisión de compra se encontró que el 53% de los usuarios lo realiza por el factor precio mientras que el 36% lo hace en relación al servicio recibido, es decir la empatía que se generó entre cliente y colaborador de la agencia.

Referente a la motivación de viajar por parte de los clientes se determinó que el 52% de los usuarios lo hace para vacacionar, seguido por el 26% que viaja por estudios, entre otros. Con respecto a la variable información del cliente se evidenció que el 70% de los usuarios conocen de las promociones que la agencia Kapital Tour realiza en las redes sociales, concluyendo que por medio de este canal es donde se generan mayores ventas.

En cuanto a la satisfacción del cliente se determinó que más del 84% de los clientes se sienten satisfechos con el servicio brindado ya que el personal de la agencia denotaba amabilidad, predisposición y capacidad de respuesta, siendo esta última contestada puntualmente con mínimo de 24 horas al hacerlo vía email

o telefónicamente. Dentro de este criterio podemos apreciar de igual forma que el 94% los clientes se sienten muy satisfechos en cuanto a la atención que se da en las oficinas para pedir información de los servicios que ofrece la agencia y un 74% de satisfacción a la atención que brinda vía telefónica, esto tiene relación con el horario de atención que se imparte en la agencia para la atención al cliente donde pudimos evidenciar que el 55% se siente satisfecho, la cual tiene relación con el grado de satisfacción y calidad del servicio prestado.

Referente a si el personal de la agencia ayudaba a sus clientes desde el inicio hasta el fin del viaje, más del 50% de los usuarios aseguró sentirse muy satisfecho por su ayuda y la experiencia del viaje en general.

Con respecto a los requisitos necesarios para realizar el viaje y los servicios que ofrece la agencia de viaje el resultado de las encuestas afirma que el 96% suele sentirse satisfecho en cuanto a la atención prestada y un 74% se sienten satisfechos a los servicios y destinos ofertados por el agente la cual se ajustaron a sus necesidades de viaje.

En cuanto a la infraestructura de la agencia, un 83% de los clientes están satisfechos con las instalaciones y recursos con los que cuenta la misma; tales como, limpieza, espacio físico para la atención al cliente y el nivel de ruido adecuado.

En relación a la plataforma tecnológica se evidenció que el 87% de los encuestados dijo que la página web de la agencia es de fácil navegación y el 65% de los clientes cree que todo lo indicado en la página web se refleja también en la realidad en cuanto a los servicios que esta ofrece, ya que el precio corresponde con la calidad del viaje realizado.

Se observa que el 91% de los clientes afirmaron que si volverían y recomendarían para organizar sus próximos viajes con la agencia lo que hace notar que el personal que labora en la misma genera confianza y respeto.

Referente a la encuesta interna realizada a los colaboradores de la agencia, se determinó ciertas falencias que existen en el Departamento Administrativo (General) Contable y de Servicio. Aquí algunas que se evidenció:

- No cuenta con un portal de compras por medio de su página web.

- Base de datos depurada (no actualizada), la cual no es didáctica es muy general.
- No existen manual de procesos ni de funciones.
- No hay departamento de Publicidad ni de talento humano.
- No cuenta con suficiente espacio físico ni parqueo.
- Hay un sistema de facturación y de base de datos como clientela, pero no tienen ningún soporte como seguridad, la cual se recomienda invertir en una póliza.
- No cuenta con un reloj biométrico para el control de la entrada y salida del personal.
- En cuanto a los vouchers de visas cuenta con una demora de 4 a 5 días dependiendo del viaje.
- Las cotizaciones que se hacen a los grupos y convenciones tiene un lapso de demora 1 semana en cuanto a las visas.
- Solo cuando el cliente hace la compra se ingresan su información a la base de datos.
- No cuentan con objetos específicos.

Las encuestas planteadas dio a conocer lo que piensan los clientes internos y externos de la agencia de viajes para mejorar los procesos tanto administrativos como en la atención al cliente.

CONCLUSIÓN

En el desarrollo de la investigación se ha concluido la importancia que tiene que tener la Agencia de Viajes en la aplicación un Balance Scorecard, ya que siempre es necesario que se disponga de herramientas para poder medir el desempeño de una manera más eficaz, integrando la estrategia con los resultados planificados. De la misma manera se puede observar en dicho artículo que para la aplicación del mismo la empresa debe tener una noción más clara de sus necesidades de mejora, lo cual permite proponer ideas que se ajusten de manera más eficiente y real, ya que toma en consideración a cada una de las áreas, funciones, objetivos, visión, misión, fortalezas, debilidades, mercado, clientes, competencia para

establecer sus objetivos, estrategias e indicadores, como lo plantean Kaplan y Norton (2000) en su modelo.

Los mapas estratégicos crean y convierten a la estrategia organizacional en una herramienta fácil de comprensión y aplicación para todos los miembros de la compañía para el logro de los objetivos, ya que una estrategia claramente definida permite a todas las organizaciones tener factores diferenciadores en relación con la competencia, ya que tienen un norte a donde deben llegar y los esfuerzos que se deben realizar para conseguirlo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Antognolli, E. (27 de 07 de 2010). *Balance Scorecard 2006*. Recuperado de:
http://www.gerencia.com/articulo/empresas_familiares_tablero_de_comando_para_pymes

ASAMBLEA NACIONAL- REPÚBLICA DEL ECUADOR 2013-2017. (03 de 09 de 2014). *"El Cambio de la Matriz Productiva se lo debe ver desde la óptica Turística"*. Recuperado de:

<http://www.asambleanacional.gob.ec/es/noticia/el-cambio-de-la-matriz-productiva-se-lo-debe-ver-desde-la>

Cámara de Turismo de Pichincha. (2014). *Boletín estadístico diciembre 2014*. Recuperado de:
http://www.captur.travel/web2011/estadisticas_turisticas/estadistica.html

Congreso Nacional. (13 de 11 de 2010). *Ley de Turismo*. Recuperado de:
http://www.captur.com/Docs/Ley_de_Turismo.pdf

Coordinación General de Estadísticas e Investigación del Ministerio de Turismo. (2014). Ingreso de divisas por turismo creció en un 21% Recuperado de:
<http://www.turismo.gob.ec/ingresode->

COORDINACIÓN GENERAL DE ESTADÍSTICAS E INVESTIGACIÓN DEL MINISTERIO DE TURISMO. (2014). *Ingreso de divisas por turismo creció en 21% hasta septiembre del 2014*. Recuperado de: <http://www.turismo.gob.ec/ingresos-de-divisas-por-turismo-creció-en-un-21-hasta-septiembre-del-2014/>

EL TIEMPO. (2012). *Ecuador busca turismo certificado*. Recuperado de: <http://www.eltiempo.com.ec/noticias-cuenca/112052-ecuador-busca-turismo-certificado>

FOROS ECUADOR.EC. (02 de 07 de 2013). *"Plan Nacional del Buen Vivir 2013-2017"*. Recuperado de: <http://www.forosecuador.ec/forum/ecuador/pol%C3%ADtica/1833-descargar-plan-nacional-del-buen-vivir-2013-2017-en-pdf>

Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2000). *Como utilizar el Cuadro de Mando Integral. Para implantar y gestionar su estrategia. The Strategy Focused organization*. Barcelona: Gestión.

Kaplan, R., & Norton, D. (2005). *Cómo utilizar el Cuadro de Mando Integral para implementar y gestionar su estrategia*.

Kaplan, R., & Norton, D. (2015). *Cuadro de Mando Integral*. Barcelona: Gestión 2000.

Luna Osorio, L. (25 de abril de 2013). *EL CAMBIO DE LA MATRIZ PRODUCTIVA DEL ECUADOR Y SU EFECTO EN EL COMERCIO EXTERIOR*. Recuperado de: <http://solocquenadacbyllunao.blogspot.com/2013/04/el-cambio-de-la-matriz-productiva-del.html>

MINISTERIO COORDINADOR DE PRODUCCIÓN, EMPLEO Y COMPETITIVIDAD. (19 de 09 de 2013). *Turismo es uno de los sectores priorizados para el cambio de la matriz productiva: ministro richard espinosa*. Recuperado de:

Enfoque Investigativo desde la administración y el desarrollo empresarial TOMO IV

<http://www.produccion.gob.ec/turismo-es-uno-de-los-sectores-priorizados-para-el-cambio-de-la-matriz-productiva-ministro-richard-espinoza/>

MINISTERIO DE TURISMO. (2014). *Principales Indicadores de Turismo. Boletín N. 12.* Recuperado de http://www.optur.org/estadísticas/Diciembre_boletin_2014.pdf

Niven, P. (2003,33). *El Cuadro de Mando Integral paso a paso.* Gestión 2000.

Organización Mundial de Turismo. (2011). *Panorama OMT del turismo internacional.* Recuperado de: http://mkt.unwto.org/sites/all/files/docpdf/unwtohighlights11sphr_1.pdf.

Ortega Vivanco, M. (2013). *Análisis comparativo y territorial entre países Andinos: arrastre. dinámica y competitividad en el Ecuador. International Review of business Research Papers.* Recuperado de <http://bizresearchpapers.com/5.%20Paper%204001.Ortega%20ready%20to%20print.pdf>

PLAN NACIONAL DEL BUEN VIVIR 2013-2017. (s.f.). Recuperado de <http://www.buenvivir.gob.ec/versiones-plan-nacional>

REGISTRO OFICIAL. (15 de 11 de 2010). *Reglamento genera a la ley de turismo.* Recuperado de http://www.turismo.gob.ec/phocadownload/REGLAMENTO_GENERAL_A_LA_LEY_DE_TURISMO.pdf

Troya Jaramillo, A. (s.f.). *La Planeación Estratégica en la empresa ecuatoriana.* Ecuador: Editorial Nacional 2009.



LA DOCUMENTACIÓN DE PROCESOS COMO FACTOR DE COMPETITIVIDAD EN LAS MIPYMES EN EL ECUADOR

Ing. Wendy Pazmiño Santos , Mgs
Docente Universidad de Guayaquil

Ing. Franklin López Vera, Mgs
Docente Universidad de Guayaquil

Resumen

Las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas –MIPYMES- son, en el contexto actual de la economía mundial, la mejor herramienta que tenemos contra la pobreza y el desempleo. De allí que la importancia de implementar políticas, adecuadas para este sector, fomentarán la generación de una dinámica industrial auto sostenida, que eleven el nivel de desarrollo industrial y económico de nuestro país.

Se maneja la conceptualización de la competitividad, desde el índice internacional, el desempeño de Ecuador con base a los principales índices, como se encuentra Ecuador en el ranking mundial de competitividad y los principales rezagos y tendencias futuras; se documentan los procesos, mediante el desarrollo de procedimientos, sin dejar de lado el concepto de tecnología y las definiciones de proceso, procedimiento y método; considerando los elementos que integran un procedimiento como son: las características, necesidades de financiamiento para crecer, problemática y el planteamiento de la solución, así como sus efectos.

Palabras clave: Competitividad, Procesos, MIPYMEs, Procedimiento y Mercado.

Introducción

La identificación y documentación de los procesos clave, evidentemente conocidos por todas las personas del Servicio que los desarrollen, proporcionará indicadores que permitan medir la eficacia y resultados de su gestión, así como facilitará su revisión y mejora continua.

En los últimos 30 años, las MIPYMES han atravesado tres etapas. Entre 1984 y 1994 se dio un crecimiento sostenido. A partir de 1995 empezó una contracción, que se prolongó hasta el 2005. "Esto ocurrió por la crisis financiera, porque el recurso humano no estaba listo para emprender, la inflación era muy alta y no había estabilidad jurídica". Y desde el 2006 a la fecha, se registra un repunte interesante, con crecimiento sostenido.

Las MIPYMES son el grupo empresarial más importante de analizar, estudiar e incentivar, ya que estas generan cada día empleo en el Ecuador, es por ello que el estado ecuatoriano debe promover más propuestas para que este sector siga creciendo.

Ecuador es un país que se encuentra en desarrollo por lo tanto es necesario que no deje a un lado los MIPYMES que son pequeñas y medianas empresas que tienen el fin de surgir dentro del país para alzar la economía y a la vez sobresalir en el campo laboral,

Las MIPYMES participan con el Producto Interno Bruto del Ecuador aproximadamente con el 13%, pero debemos enfatizar es en la gran capacidad para dinamizar la economía, se vuelven un mecanismo imprescindible para aliviar la desocupación y combatir la pobreza, ya que genera ingresos que permiten satisfacer las necesidades básicas y más elementales del empresario y de su familia que también participa directamente en la actividad. Las pequeñas y medianas empresas en Ecuador son las unidades productivas con mayor porcentaje de participación en la economía, es muy importante el apoyo o desarrollo de políticas para el mejoramiento en la adquisición de tecnología, para mantener la competitividad de las mismas.

Revisión literaria

Todo el tiempo escuchamos por todos lados la importancia de implementar procesos en las empresas para tener una empresa estandarizada, profesionalizada y que no dependa del dueño o de ciertas personas clave. Sin embargo, hablando de las MIPYMES y de la realidad en cuanto a la implementación de procesos, surge una gran incertidumbre en cuanto a cómo implementar de manera efectiva procesos en una MIPYME. En realidad es como un agujero negro, si bien la mayoría de las personas pudieran tener una idea de lo que es implementar un proceso, a la hora de hacerlo en sus empresas, la mayoría únicamente obtiene frustraciones al tratar de hacerlo o en el mejor de los casos buenos resultados en el corto plazo y decepción en el mediano y largo plazo.

La realidad es que efectivamente los procesos bien implementados en una empresa pueden ser una enorme bendición, una verdadera liberación y la base principal, el soporte, la estructura sobre la cual se podrá construir una “casa”, en este caso una empresa exitosa y que perdure.

En Ecuador, según datos del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC), en el 2010 se contabilizaban más de 990 000 MIPYMES. Guayas concentraba el 23% de esas unidades productivas, mientras que Pichincha tenía el 22%. El 55% restante se distribuía en las demás provincias del país.

Los problemas que enfrentan las MIPYMES como la incipiente organización, informalidad y dispersión del sector son causas de su vulnerabilidad y limitado acceso a las oportunidades que ofrece el sistema económico. Este sector, es el primero que recibe los impactos de las crisis económicas y pocas veces se beneficia de los mecanismos de reactivación; ha sido el foco de efímeras ayudas que han distorsionado las verdaderas aspiraciones del sector.

Las organizaciones e instituciones públicas y privadas que se encuentran inmersas en el desarrollo del sector de las MIPYMES adquieren un protagonismo creciente en las estrategias de desarrollo social y en la aplicación de políticas

sociales en el Ecuador. Estas entidades, como las Cámaras de la Producción, la CAPIG, ocupan un lugar primordial en la satisfacción de necesidades básicas de este sector económico, a través de la prestación de servicios de desarrollo empresarial y servicios financieros especializados en temas crediticios a través de alianzas estratégicas con la banca privada, así como en la provisión de servicios vinculados a la capacitación, salud, promoción social y empleo.

“MIPYMES no es sinónimo de pequeñas empresas. Queremos que los emprendedores sueñen en grande y tomen conciencia de que pueden asumir grandes retos y lograr importantes resultados.

Los MIPYNES o pequeñas y medianas empresas son una realidad en nuestro país. Son de vital importancia debido a que si no existieran existiría un sinnúmero de desempleo y por ende emigración.

En Ecuador, de acuerdo con el actual régimen legal: la ley de la Comunidad Andina de MiPyMEs, la Ley de Fomento Artesanal y la Ley de Fomento de la Pequeña Industrias, se estructuró una clasificación en la cual, se destaca los principales conceptos relacionados con las micros, pequeñas, medianas y grandes empresas. De acuerdo a su tamaño, las empresas tienen las categorías siguientes:

- Las microempresas emplean hasta 9 trabajadores, y tienen ingresos de hasta 100 mil dólares.
- La pequeña industria puede tener de 10 hasta 49 trabajadores.
- La mediana industria alberga de 50 a 199 trabajadores, con ingresos que no sobrepasa los 5 millones de dólares.

En el Ecuador según el último censo de año 2010 las micro, pequeñas y medianas empresas MiPyMEs tienen un aporte significativo en el tejido empresarial ecuatoriano, puesto que de cada 100 empresas 99 pertenecen a la categoría de MiPyMEs, esto representa el 95,4% de Microempresas a nivel Nacional, seguido de un 3,8% que son Pequeñas Empresas, un 0,6% de Mediana Empresa, y correspondiendo un 0,2% a la Grande Empresa.

Las MiPyMEs se caracterizan por el uso intensivo de la mano de obra, escaso desarrollo tecnológico, baja división del trabajo, pequeño capital, baja productividad e ingreso, reducida capacidad de ahorro y limitado acceso a los servicios financieros y no financieros existentes. (www.inec.gov.ec, 2007)

Su participación en las exportaciones para el año 2000, es del orden del 25%, la competitividad de las MiPyMEs en el grupo de países de la Comunidad Andina (CAN) son menor respecto a Colombia y Venezuela y mayor sobre el resto de países, la situación a esa fecha se resumen en un escaso nivel tecnológico, baja calidad de la producción, ausencia de normas y altos costos, falta de crédito con altos costos y difícil acceso, mano de obra sin calificación y la producción se orienta al mercado interno con una incipiente penetración en el mercado internacional (ALADI, 2011).

Los procesos de integración económica llevan a que la globalización sea una realidad ineludible para la MIPYMEs ecuatorianas. Esto demanda un cambio en la visión que las empresas tienen sobre los mercados internacionales.

Entre las principales debilidades para la internacionalización de las empresas se han identificado las siguientes: baja capacidad administrativa, alta concentración en la toma de decisiones, escaso conocimiento en exportación, falta de información sobre mercados internacionales, desconocimiento de las certificaciones y las normas técnicas y sanitarias que exige el país de destino, desconocimiento de los procesos logísticos de exportación y la falta de información de las oportunidades comerciales de sus productos en el exterior.

Así mismo algunos de los factores determinantes para la baja competitividad de las MIPYMEs ecuatorianas son el bajo valor agregado de sus productos sumado a variables como el limitado acceso a recursos financieros y a tecnologías de punta que les permitiría tener mejores productos y la calidad para enfrentar los mercados internacionales.

Frente a este panorama, es fundamental que los gerentes de las pymes entiendan, que para la internacionalización de sus empresas deben prepararse

mediante la definición de una planeación estratégica que se alinee con el plan Exportador de la empresa. Este debe incluir planes de mejoramiento en cada una de las áreas en las que está estructurada su empresa.

No contar con unos procesos de gestión documental rigurosos provoca problemas en el funcionamiento de la empresa, afianzando que se emplean demasiado tiempo en encontrar la información que precisan en su archivo físico, lo que ralentiza la capacidad de respuesta de la organización a clientes, empleados y proveedores. También aumenta la probabilidad de experimentar tanto fallos de seguridad y confidencialidad como errores manuales y, finalmente, se hace indispensable disponer de un gran espacio para almacenar todo el archivo documental, lo que supone costes adicionales.

Los 4 pasos para implementar con éxito los procesos en una PYME son:

Definir una lista de procesos críticos a documentar con responsables y fecha de entrega: muy sencillo, en una hoja de Word o Excel se ponen 5 columnas: El nombre del proceso a documentar (solo los 5 más críticos para empezar), la persona responsable (solo puede haber un responsable), las personas que podrán participar en la documentación del proceso, OJO, solo son participantes, el responsable es solo uno, fecha compromiso para tener el proceso documentado y por último una columna para ir registrando los avances. Nadie nació sabiendo documentar procesos así que hay que entender que la gente irá aprendiendo poco a poco.

1. Utilizar el formato adecuado para documentar los procesos: esta parte puede parecer intrascendente pero no lo es, el formato a utilizar puede hacer toda la diferencia, existen muchas y variadas formas de documentar un proceso pero todas son la mezcla de 2 formatos principales: diagrama de flujo (cuadritos, triangulitos y flechitas) y un listado de los pasos del proceso. Yo personalmente utilizo una mezcla de los 2, donde al inicio del proceso se mapea de manera muy sencilla, MUY general y después se

explica el proceso por pasos muy detallados. Aquí la gran recomendación es que busquen ayuda para definir el formato. Si nos mandas un mail, puedo proporcionarte el formato que nosotros utilizamos. En el último de los casos, si tienes que elegir para comenzar, utiliza el formato de listado de pasos no el de diagrama de flujo.

2. Documentar los procesos: es como las dietas, un día a la vez, poco a poco se tendrá que ir adquiriendo la disciplina en la empresa para dedicarle el tiempo a documentar procesos, revisarlos, mejorarlos, etc. Lo importante es comenzar a hacer, y si las personas en la empresa se comienzan a quejar, porque créanme que muchos lo harán, de que ahora tienen más trabajo que hacer, la respuesta es muy sencilla: documentar procesos es parte de tu trabajo, solo que no lo estabas haciendo antes y ahora se tiene que hacer. Aquí la recomendación es que las personas que van a documentar, agenden, es decir, bloqueen el espacio en su día para dedicarle a documentar procesos, es igual y más importante que cualquiera otra de sus funciones
3. Implementar los procesos: una vez que se terminan de documentar los procesos, la forma adecuada de implementarlos es capacitando a la gente y ¿cómo se hace esto?, muy sencillo, muy sencillo: se sientan todos los involucrados a leer el proceso en voz alta, cada quien leyendo la parte que le corresponde de cada paso del proceso. Aquí muy seguramente saldrán ajustes al proceso y esto es normal.
4. Revisar los procesos: esta es la parte más importante de todas!!!, es como las dietas, de nada sirve que te pongas a dieta 3 meses, si al final vas a dejar la dieta y vas a tener el famoso “rebote” y en un mes más vas a volver a tu peso anterior. De nada sirve documentar procesos si no se implementan y aquí el secreto es que se revisen continuamente, ¿qué significa esto? muy sencillo, muy sencillo, que cuando surja una duda respecto a una actividad que ya tenga un proceso documentado, siempre hay que referirse al proceso y revisarlo. Revisar cada 2 meses con el personal todos los procesos de la misma forma que el punto anterior,

juntándose con los involucrados a que lean el proceso en voz alta. Después de 2 o 3 veces de hacer esto, la revisión se puede hacer cada 4 meses.

Metodología

La modalidad que se desarrolló en el proyecto es cuali-cuantitativa porque se investigó las características y condiciones de los administradores de las PYMEs. Además se recogió y analizó datos empleando estadísticas para describir, relacionar el comercio electrónico y el desarrollo comercial de las PYMEs, obtenidas en una muestra para luego con los resultados obtenidos poder hacer inferencias.

Para el desarrollo se utilizó el siguiente tipo de investigación:

Investigación descriptiva: permitió conocer el nivel de incidencia del comercio electrónico en el desarrollo comercial de las MIPYMEs, que ayudó a diagnosticar el nivel de conocimiento en comercio electrónico por parte del recurso humano de las MIPYMEs y cómo afecta a su desarrollo comercial.

Método Analítico: El método analítico toma por punto de partida el conocimiento buscado, y retrocede, suponiendo ordenes de dependencia en los que ese conocimiento está incluido, hasta lograr la conexión con cadenas deductivas que son ya conocidas y evidentes. (Caimi, 2003, pág. 39)

Es el método que será utilizado en el momento del procesamiento de la información que ha sido recopilada durante la investigación del trabajo, la misma que nos permitirá extraer los elementos fundamentales para fundamentación del trabajo.

Método deductivo: “Es un método de razonamiento que consiste en tomar conclusiones generales para explicaciones particulares”. (Bernal, 2006, pág. 56). Este método será utilizado en la elaboración de las conclusiones que nos permitirá determinar los resultados del proceso de investigación y en las recomendaciones para poder proyectarnos al futuro.

Conclusión

Las MIPYMEs deben mejorar su organización interna creando áreas, dotadas de tecnología necesaria, para poder llevar a cabo actividades de, producción, marketing y comercialización, así poder extender sus ventas a nivel internacional.

El presente trabajo investigativo tiene como finalidad demostrar como en los últimos años las MIPYMEs han incrementado sus ventas implementado guías o estrategias de ventas mediante compras y ventas por internet en sitios web

Es una ventaja competitiva ya que al conocer los procesos y mejorarlos, se puede convertir la empresa en modelo de mejores prácticas, las cuales se pueden vender.

La turbulenta economía actual, se caracteriza principalmente por la intensidad de la competencia en los mercados de productos y servicios, de los mercados de capital y por un espectacular desarrollo tecnológico.

Todo esto lleva a crear un entorno incierto y considerablemente competitivo, para lo cual las MIPYMEs tendrán que hacer cambios radicales enfocados principalmente a los factores de: recursos humanos, innovación, tecnológico y a los aspectos contables y financieros, pues en estos factores es donde las empresas pueden alcanzar una gran ventaja competitiva, es por ello, la importancia de conocer y analizar los esquemas empresariales, para poder evolucionar, crecer, ser productivos y por lo tanto ser competitivos. (Eliseo, D. H. y Montejo, C. E., 2010)

El análisis de literatura llevada a cabo a través de tres investigaciones denominadas: Análisis estratégico para el desarrollo de la micro, pequeña y mediana empresa, permitió identificar los factores comunes de competitividad.

Referencias bibliográficas

www.inec.gov.ec. (2007).

ALADI. (2011). *Seminario Taller Mecanismos de Promoción para las Pequeñas y Medianas Empresas del Ecuador*. Montevideo, Uruguay.

Caimi, M. (2003). *DISCURSO DEL MÉTODO: Volúmen 39 of (Clásicos del pensamiento) Colihue Clásica*. Argentina: Ediciones Colihue SRL.

Bernal, C. (2006). *METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN: para administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. Naucalpan, Edo. de México: Publicaciones Pearson Educación.

Eliseo, D. H. y Montejo, C. E. (2010). *“Análisis Comparativo De La Competitividad De Los Estados De Tabasco Y Yucatán, En El Sector De Las Pequeñas Y Medianas Empresas (Pymes), Para Una Propuesta De Desarrollo”*.

Peña, E. (2012). *“E-commerce y las tecnologías de información: el camino que aún le falta por recorrer a la economía ecuatoriana”*. Guayaquil: Camara de Comercio de Guayaquil.



**PYMES: INCLUSIÓN SOCIAL Y EMPLEABILIDAD
DECENTE Y PRODUCTIVO DE PERSONAS CON
DISCAPACIDAD EN GUAYAQUIL.**

Ing. Omar Apolinario Zatzabal, Mgs
Docentes Universidad de Guayaquil

Ing. Orlando Bravo Bravo , Mgs
Docentes Universidad de Guayaquil

Resumen

Hoy en día es habitual tener que enfrentarse a nuevos escenarios económicos, sociales y culturales, donde la capacidad de adecuación es fundamental para no quedarse atrás.

Las PYME son un verdadero motor de creación de empleo. Sin embargo, los análisis realizados muestran también claramente que el sector es muy heterogénea, lo cual hace harto difícil formular políticas globales para las empresas de esas dimensiones. Si se promueve a las PYME por su importante contribución a la creación de empleo, sin establecer diferencias entre los diversos subsegmentos, existe el riesgo de que se sacrifique la calidad por la cantidad de empleo, ya que entre las PYME hay también muchas microempresas generadoras de empleos que no son ni productivos ni decentes.

Las pyme fomentan Empleabilidad, Inclusión Social e Igualdad de Oportunidades a personas con discapacidad, cuyo objetivo es aumentar la cohesión de la sociedad inclusiva proporcionando oportunidades por igual a todos sus ciudadanos.

Palabras Clave: Empleabilidad, Igualdad de Oportunidades, Inclusión Social, Personas con Discapacidad, PYMES.

Introducción

En días como hoy, en los que aprovechar el talento es más necesario que nunca, no debemos permitirnos dar la espalda a parte del capital humano por el simple hecho de contar con algún tipo de discapacidad. De hecho, la pyme debe ver la integración laboral de personas con discapacidad como una oportunidad de mejora de la productividad, por la alta motivación por el trabajo bien hecho que tienen, de desarrollo, de atacar nuevos mercados que las personas con discapacidad conocen bien y por la diferenciación social que le permite posicionarse en su zona de influencia como referente en su sector. Estamos hablando de un potencial profesional que cuenta con unos niveles de formación y compromiso, que en muchas ocasiones están muy por encima de lo habitual y que pueden reportar elementos muy positivos a la marca, muy especialmente si es una pequeña empresa. Por lo tanto, para una organización, apostar por la diversidad en materia de discapacidad es una fuerza segura capaz de hacerla más innovadora y más atractiva, si cabe.

La necesidad de promover un desarrollo territorial basado en el desempeño de las micro, pequeñas y medianas empresas “PYMES” y en su efectiva inserción en los mercados, favoreciendo de esta manera la generación de empleo, la democratización de oportunidades y la participación de los ciudadanos, es decir, la inclusión social.

La presente propuesta está orientada a fortalecer el modo de mejorar la calidad de vida de las personas con discapacidad, quienes a pesar de sus limitaciones se enfrentan a una sociedad llena de prejuicios sociales, que en ocasiones se ponen de manifiesto, ya sea por desconocimiento de información o perspectiva conductual con respecto a la forma correcta de proceder ante la diversidad de personas.

Desarrollo

Al hablar de inserción laboral de personas con discapacidad, necesariamente nos referimos al tema de los derechos humanos. Actualmente el Ecuador cuenta con políticas que identifican a las personas con discapacidad como un “grupo de atención prioritaria”. Dentro de la Constitución vigente se enfatiza que la discapacidad requiere atención especial y aprovisionamiento de recursos económicos y humanos, así como de ayudas técnicas, con el fin de hacer efectivos los derechos que estas personas tienen a la educación, salud, rehabilitación y habilitación, inserción social y empleo.

La inserción laboral permite a las personas con discapacidad mejorar sus condiciones de vida, mantener a su familia y apoyar al desarrollo del país a través de un trabajo productivo.

Entiendo que para muchas pymes el hecho de contratar a una persona con discapacidad resulta de buenas a primeras un tanto complicado. Por eso, cuantos más mecanismos existan para facilitar esta labor a las organizaciones, mucho mejor. De ahí, que el iniciar esta experiencia a través de una empresa de trabajo temporal especializada en personas con discapacidad sea una buena puerta para entrar en un mercado para muchos desconocido. En este sentido, la opción de seleccionar y contratar a una persona con discapacidad de forma temporal y, si el resultado es bueno, la empresa puede optar por contratarle directamente y beneficiarse de las ventajas económicas que además ello tiene en cotizaciones. Una fórmula sencilla que puede aportar muchos beneficios a la entidad en un país especializado en perfiles de personas con discapacidad. Por lo tanto, su labor como asesora y gestora en la materia es un aval seguro para conseguir superar el reto que planteo en este artículo. Productividad por alta motivación y formación, ahorro de costes sociales, innovación para cometer nuevos mercados, responsabilidad social, mejora del posicionamiento estratégico y diferenciación en su zona son solo algunos de los beneficios que le reporta a una pyme el contratar personas con discapacidad.

Incluso en las PYME de la gran economía informal de los países en desarrollo se observa la misma heterogeneidad y, por ende, la misma necesidad de políticas diferenciadas. En contra de la idea predominante de que el segmento de las empresas informales está integrado únicamente por empresas de subsistencia, existe una proporción considerable de empresas informales de nivel superior orientadas al crecimiento que pueden contribuir de forma significativa a la generación de empleo. Ahora bien, es importante precisar que la mayoría de las PYME de los países en desarrollo son microempresas informales con una productividad baja, que no crecerán ni crearán nuevos empleos.

La principal consecuencia a la hora de formular políticas es que las políticas de apoyo a las PYME han de basarse en una diferenciación mayor de las partes heterogéneas que componen el grupo definido por tamaño. Habría que estudiar medidas concretas para las empresas jóvenes en proceso de expansión, y verificar si se producen los efectos positivos previstos en el empleo desde el punto de vista cuantitativo y cualitativo. Al mismo tiempo, habría que mantener el apoyo a las microempresas, dada su gran importancia para la generación de ingresos y medios de subsistencia, sobre todo en los lugares en que el empleo asalariado escasea.

La creciente tendencia de las empresas en cuanto al valor de la diversidad hace que aumente cada vez más la demanda de conocimientos en relación con la discapacidad y las variables de productividad, seguridad y salud en el trabajo, entre otras.

Si bien es cierto que muchas personas con discapacidad han pasado a formar parte del flujo económico como empleados productivos, empresarios de éxito y clientes satisfechos, una parte importante continúa al margen de procesos inclusivos a causa de diversas barreras y prejuicios, entre las que destacan la ignorancia, las actitudes negativas, los entornos inaccesibles y las leyes y políticas insuficientes o mal diseñadas.

En Ecuador alrededor de 80.000 personas con discapacidad trabajan en empresas públicas y privadas, según el Consejo Nacional de Discapacidades (Conadis).

El Ecuador ha incorporado y modificado las concepciones acerca de lo que es la discapacidad y su forma de atención. Paulatinamente se han concretado acciones orientadas a equiparar oportunidades, para las personas con discapacidad procurando una verdadera inclusión donde puedan ejercer sus derechos.

La legislación define persona con discapacidad a toda persona que, como consecuencia de una o más deficiencias físicas, mentales y/o sensoriales, congénitas o adquiridas, previsiblemente de carácter permanente se ve restringida en al menos un 30% de su capacidad para realizar una actividad dentro del margen que se considera normal, en el desempeño de sus funciones o actividades habituales. (Reglamento General de la Ley Reformatoria de la Le, 2013).

La Constitución dentro del Capítulo Tercero, referente a los Derechos de las Personas y Grupos de Atención Prioritaria, Sección Sexta, incluye el tema de las Personas con Discapacidad (Constitución de la República del Ecuador, 2008).

En este cuerpo normativo se establece que el Estado garantizará políticas de prevención de las discapacidades y, de manera conjunta con la sociedad y la familia, procurará la equiparación de oportunidades para las personas con discapacidad y su integración social.

Les reconoce, entre otros, el derecho al trabajo en condiciones de igualdad de oportunidades, que fomente sus capacidades y potencialidades, a través de políticas que permitan su incorporación en entidades públicas y privadas (Art. 47, num. 5 (Constitución de la República del Ecuador, 2008)).

Además, se promueve la inserción y accesibilidad en igualdad de condiciones al trabajo remunerado de las personas con discapacidad.

Tanto el Estado como los empleadores deberán implementar servicios sociales y de ayuda especial para facilitar su actividad. Se prohíbe disminuir la remuneración del trabajador con discapacidad por cualquier circunstancia relativa a su condición (Art. 330 (Constitución de la República del Ecuador, 2008)).

En la actualidad el tema de la inclusión laboral de personas con discapacidad ha cobrado relevancia, situación que en épocas pasadas no era considerada, sobre todo al ser consideradas aquellas personas como no aptas para el desempeño de una actividad dentro del mercado laboral en instituciones tanto públicas como privadas, dadas sus limitaciones sin tomar en cuenta las disposiciones legales expedidas de protección de las personas con discapacidad.

Sin, embargo, pese a la existencia de normas jurídicas nacionales e internacionales que establecen atención prioritaria y especializada para las personas con discapacidad en los distintos ámbitos del quehacer social, la realidad a la que tiene que hacer frente éstas personas es otra, pues, son sujetos de constantes violaciones a sus derechos de manera particular del “derecho al trabajo”, el cual debe encontrarse en relación a sus condiciones físicas y aptitudes individuales.

El incorporar al ámbito laboral a una persona con discapacidad, si bien parecería desacertado para una institución privada y pública, del análisis realizado la realidad presenta un escenario muy diferente, pues, existen beneficios producto de su inclusión como: ventajas personales y familiares, organizacionales, y; sociales, su nivel de productividad resulta ser en mucho, mejor en relación con personas sin discapacidad, llegando incluso a ser menos conflictivas y más eficientes.

Además es menester el señalar que el porcentaje de inclusión laboral de personas con discapacidad establecido por la ley para las instituciones públicas y privadas, es inobservado permanentemente, en razón de lo cual se hace necesaria la formulación de una alternativa de solución que contribuya al cumplimiento de las disposiciones legales de protección, como la elaboración de una ordenanza municipal por la cual se cree una Unidad de Inclusión Social y

Protección de las Personas con Discapacidad, propuesta que se orienta a lograr el respeto y goce efectivo de los derechos de las personas con discapacidad, en especial el de inclusión laboral bajo el principio de igualdad de oportunidades y equidad.

El desarrollo de acciones conjuntas para favorecer la inclusión laboral de las personas con discapacidad; la elaboración de estudios sectoriales para identificar posibilidades de empleo; y el desarrollo de una estrategia de divulgación, información y asesoramiento dirigida a PYMES sobre las características del colectivo de personas con discapacidad entre otras, las ventajas de la contratación de personas con discapacidad, caso de los incentivos y beneficios sociales, y las experiencias de buenas prácticas en la contratación de personas con discapacidad.

La accesibilidad de las personas con discapacidad en el ámbito laboral por medio de inclusión social por parte de las PYMES, se constituye como una condición determinante la cual hace posible la inclusión de aquellas personas a actividades sociales y económicas, siendo necesario para cumplir con este fin la toma de decisiones tanto de instituciones públicas como privadas para la adecuación de sus instalaciones de acuerdo a las normas establecidas por el organismo con competencia en esta materia

“Inclusión laboral de personas con discapacidad, es el acceso al empleo en las mismas condiciones de tareas, sueldos y horarios que cualquier otro trabajador sin discapacidad, (...).” (Ministerio de Relaciones Laborales. (2013).)

En el mundo de la discapacidad se observa una población diversa, la cual se ve influenciada por numerosas variables de entre las que merece especial atención el tipo de discapacidad de la persona, su edad, sexo, su capacidad y destrezas, estructurada familiar y entorno social, así como el apoyo de instituciones públicas, privadas y sociales, que exijan y busquen el respeto de sus derechos consagrados en los diferentes cuerpos legales.

La inclusión al mercado laboral por parte de las PYMES a personas con discapacidad, constituye una preocupación marcada que ha sido abordada por organismos nacionales e internacionales, tratamiento que se ha efectuado a través de la expedición de normas jurídicas y políticas sociales de inclusión laboral, de ahí la creación de programas dirigidos a facilitar el acceso de dichas personas al campo laboral en instituciones públicas y privadas las que como empleadoras se encuentran en esta obligación.

Las personas con discapacidad integran un importante sector de la población, que día a día se encuentra en la lucha de superar los obstáculos que se presentan en la cotidianidad de la sociedad, los cuales de manera general impiden su plena integración laboral y social, y; por ende el goce y ejercicio efectivo de derechos en igualdad de oportunidades que las personas que viven con independencia.

Pese al reconocimiento de derechos para este grupo que en la actualidad se encuentra impreso en los distintos ordenamientos jurídicos, aquellas personas encuentran dificultades para obtener, encontrar y mantener su puesto de trabajo, de ahí que es importante el entender que la discapacidad no es una cuestión individual, sino un reto social, siendo necesaria la búsqueda de mecanismos adecuados que hagan posible un entorno favorable a la inclusión.

La inclusión social según (Ministerio de Inclusión Económica y Social. (2013)) “El contexto social en el que se convive a diario está compuesto por una alta heterogeneidad poblacional, referida a una caracterización particular, denominada diversidad. Esta diversidad exige un compromiso de las diferentes partes para la sana convivencia, la oferta y prestación de servicios, así como el respeto y reconocimiento de su diferencia en la igualdad, entre otros, que permitan más que una integración, una inclusión total.”

La participación e inclusión de las personas con discapacidad en la vida de la sociedad constituye uno de los principios pregonados en la Convención de los Derechos de las Personas con Discapacidad, según la cual los Estados suscriptores de la misma deben tomar las medidas conducentes para que las

personas con discapacidad gocen plenamente de los derechos humanos y libertades fundamentales en igualdad de condiciones.

Como medida adicional los Estados partes de dicha Convención, quedan comprometidos a la toma de medidas y decisiones con el carácter de inmediatas, efectivas y oportunas, que se encaminen a la lucha permanente contra los perjuicios y malas prácticas realizadas en la sociedad en contra de las personas con discapacidad, con inclusión de los estereotipos basados en el género y edad.

Con el propósito de que las personas con discapacidad alcancen una vida independiente y participativa en todos los ámbitos de la vida, los Estados deben adoptar y desarrollar medidas, políticas, planes y programas, que procuren el acceso seguro de las personas con discapacidad al entorno físico, información, tecnología y trabajo en igualdad de condicione que las demás personas.

Medidas, políticas, planes y programas, que tendrá ámbito de aplicación y exigibilidad en el territorio del Estado, con inclusión particular de las PYMES, dichas medidas incluirán la eliminación e identificación de aquellos lugares que representen potenciales barreras de acceso y que imposibiliten su integración y participar plenamente en todos los aspectos de la vida social.

Las personas con discapacidad contratadas para la realización de actividades laborales fuera y dentro de su lugar de trabajo, por parte de directivos o dueños de PYMES, tienen que hacer frente a diferentes obstáculos o barreras, de entre ellas las actitudinales y la discriminación considerada como la limitante de mayor peso al hablar de personas con discapacidad.

Las ventajas de la inclusión laboral de personas con discapacidad es valiosa y no puede ser dejada de lado por el Estado, la sociedad y la familia, sobre todo por su contribución dentro de los ámbitos personal y familiar, organizacional y social.

- Ventajas personales y familiares. La inclusión laboral de las personas con discapacidad origina en la misma, la convicción de que se constituye en un sujeto productivo, adquiriendo su vida sentido, proponiéndose metas

personales y sociales; el tener un trato igualitario y una remuneración por su trabajo le permite mejorar su calidad de vida y la de los suyos.

- Ventajas organizacionales. El incluir en el ámbito laboral a personas con discapacidad conlleva beneficios para las entidades contratantes como: el desarrollar un valor competitivo frente a los clientes y la sociedad, permite contar con personal constante, responsables, puntual en el puesto de trabajo, además que la calidad de su trabajo es mejor, con un buen o muy buen desempeño.
- Ventajas sociales. En el ámbito social la inclusión de personas con discapacidad, permite aumentar la masa productiva del país disminuyendo el sentimiento de discriminación, permite al Estado la reasignación de recursos económicos destinados a pensiones de invalidez y otras, se hace efectivo el derecho de las personas con discapacidad a participar de todos los ámbitos de la sociedad.

Método Analítico

El método analítico toma por punto de partida el conocimiento buscado, y retrocede, suponiendo ordenes de dependencia en los que ese conocimiento está incluido, hasta lograr la conexión con cadenas deductivas que son ya conocidas y evidentes. (Caimi, 2003, pág. 39)

Es el método que será utilizado en el momento del procesamiento de la información que ha sido recopilada durante la investigación del trabajo, la misma que nos permitirá extraer los elementos fundamentales para fundamentación del trabajo.

Método deductivo

“Es un método de razonamiento que consiste en tomar conclusiones generales para explicaciones particulares”. (Bernal, 2006, pág. 56).

Este método será utilizado en la elaboración de las conclusiones que nos permitirá determinar los resultados del proceso de investigación y en las recomendaciones para poder proyectarnos al futuro.

Conclusión

La poca accesibilidad de las personas con discapacidad a la inclusión laboral es provocada por inobservancia de las disposiciones contenidas en los distintos ordenamientos jurídicos vigentes, como la Constitución de la República del Ecuador y las demás normas infracosntitucionales que, garantizan el ejercicio efectivo de los derechos de las personas con discapacidad.

Existe un elevado porcentaje de desconocimiento sobre la inclusión laboral de personas con discapacidad que actualmente estén prestando sus servicios a PYMES, aquellas no gozan de igualdad de oportunidades, pues, para la asignación de actividades se considera las limitantes de las cuales son sujetos, en los procesos de selección concurre un cierto grado de discriminación, no se considera sus conocimientos y destrezas.

Las PYMES no cumplen con el porcentaje de accesibilidad e inclusión laboral, previsto en la normativa vigente, al no incorporar a personas con discapacidad a actividades permanentes, en relación a sus conocimientos, condiciones físicas y aptitudes individuales, haciendo énfasis al principio de igualdad y no discriminación.

Referencias Bibliográficas

www.inec.gov.ec. (2007).

ALADI. (2011). *Seminario Taller Mecanismos de Promoción para las Pequeñas y Medianas Empresas del Ecuador*. Montevideo, Uruguay.

- Caimi, M. (2003). *DISCURSO DEL MÉTODO: Volúmen 39 of (Clásicos del pensamiento) Colihue Clásica*. Argentina: Ediciones Colihue SRL.
- Bernal, C. (2006). *METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN: para administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. Naucalpan, Edo. de México: Publicaciones Pearson Educación.
- Eliseo, D. H. y Montejo, C. E. (2010). *“Análisis Comparativo De La Competitividad De Los Estados De Tabasco Y Yucatán, En El Sector De Las Pequeñas Y Medianas Empresas (Pymes), Para Una Propuesta De Desarrollo”*.
- Peña, E. (2012). *“E-commerce y las tecnologías de información: el camino que aún le falta por recorrer a la economía ecuatoriana”*. Guayaquil: Camara de Comercio de Guayaquil.
- Reglamento General de la Ley Reformatoria de la Le. (2013). Reglamento General de la Ley Reformatoria de la Ley de Discapacidades. En A. CONSTITUYENTE.
- Constitucion de la Republica del Ecuador. (2008). Registro Oficial.
- Ministerio de Relaciones Laborales. (2013). (s.f.). Manual de Buenas Prácticas para la Inclusión Laboral de Personas con Discapacidad. En CONADIS.. Ecuador.
- Ministerio de Inclusión Económica y Social. (2013). (s.f.). *Propuesta para la Atención Integral de Personas con Discapacidad*. Quito.



IMPACTO EN LAS VENTAS DE EMPRESAS CONSOLIDADORAS DE CARGA EN GUAYAQUIL DEBIDO A LAS RESTRICCIONES A LAS IMPORTACIONES

Ing. Logan Berni Moran, Mgs.

Docente Universidad de Guayaquil

Econ. Verónica Coronel Pérez, Mgs.

Docente Universidad de Guayaquil

RESUMEN

El objetivo de esta investigación analizar el impacto en el volumen de ventas del sector de las empresas de manejo de carga por restricciones en la importación. El sector bajo estudio se han vistos afectados en la productividad y cumplimiento en sus ventas a raíz de la introducción de barreras, restricciones, salvaguardias y los cambios generados por el gobierno para frenar las importaciones en el país, encareciendo los precios de los productos importados, provocando una reducción en las importaciones, lo que dio lugar a una reducción en la prestación de servicios logísticos de importación ya que hay menos embarques de los que las empresas puedan participar. La investigación tiene un diseño documental y de campo, con un enfoque transeccional en base a un análisis de las experiencias de expertos en la materia de manejo de exportaciones de carga. se pudo evidenciar que uno de los factores causantes de la disminución en el cumplimiento de ventas y que condujo a las empresas a llegar a esta situación en la disminución de embarques marítimos y aéreos, fue la introducción de restricciones a las importaciones, cupos y salvaguardias, medidas que ha tomado el gobierno para frenar la creciente demanda de productos importados, ahuyentando a la inversión nacional como extranjera; muchos proyectos que iban a generarse este año han quedado atrás por el temor de que alguna nueva medida económica tome lugar, y esto es lo que ha ocasionado que muchos clientes hayan disminuido sus embarques.

Palabras claves: Restricciones, salvaguardias, importadores, exportadores, carga.

INTRODUCCIÓN

Cada año las empresas regionales de consolidación de carga establecen las directrices que cada una deben seguir para que las ventas cumplan con los presupuestos asignados. Para el caso de Ecuador, de igual manera, el cumplimiento de las ventas está ligado a los objetivos que la regional establece, ajustándolos de acuerdo a la realidad de cada país.

En el caso de las empresas de consolidación de carga, las estrategias que se tomaron a inicio del año han sido modificadas ya que se han ido adaptando de acuerdo a las medidas implementadas por el gobierno de turno en los últimos años, lo cual significa un mayor esfuerzo en el equipo de ventas para alcanzar sus cumplimientos.

Estas medidas generadas en la Matriz Productiva del gobierno se han tomado en los últimos años con el fin de equilibrar la balanza de pagos, entre ellas frenar las importaciones en el país a través de la creación y extensión de salvaguardas (Comite de Comercio Exterior de la República del Ecuador, 2015) han castigado no solo a las empresas productoras, comercializadoras que importan en el país, sino también que ha afectado directamente al sector marítimo, puntualmente al sector naviero y a las Consolidadoras de carga, ya que la relación que existe al disminuir las importaciones en el país se refleja directamente en las ventas de estas debido a la reducción en el número de embarques que ya no maneja la empresa

Es decir que los presupuestos asignados mes a mes se ven afectados ya que la medición consiste en alcanzar la meta en el número de embarques coordinados tanto aéreos, como marítimos, sean estos de importación o exportación. Si en el mercado actual no hay suficiente demanda para la importación de mercancías, las ventas de estas empresas se desploman.

Ahora por qué el cumplimiento de ventas de las empresas consolidadoras de carga disminuyen, esto se debe a la implementación de las restricciones a las importaciones en el país, lo que ha causado que el volumen de embarques se

reduzca, ya que las empresas que pertenecen a los distintos sectores económicos del país disminuyen sus ventas, reducen sus inversiones y esto ocasiona que el manejo de carga consolidada disminuya. Al existir menos demanda, la competencia directa de la empresa se mueve de manera más agresiva ofertando niveles de fletes más bajos con el fin de ganar embarques.

Por estos motivos expuestos, los objetivos de esta investigación consisten en determinar cuál es el impacto en las ventas en las empresas consolidadoras de carga por la restricción de las importaciones. La justificación de esta investigación se deriva de la necesidad de impulsar el cambio de la matriz productiva cuya meta es reducir las importaciones e incrementar la participación en las exportaciones, de acuerdo al objetivo 10 del Plan Nacional para el Buen Vivir 2013-2017. (SENPLADES, Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, s.f.).

De acuerdo a (Kotler & Armstrong, Fundamentos de Marketing, 2012) se menciona que un ligero incremento en la participación en el mercado conlleva a un aumento en las ventas y que la empresa debe aplicar una estrategia adecuada en función del tamaño y nivel de penetración del sector en el que se desarrolla comercialmente.

Por esta razón, y con el fin de revertir el efecto negativo que se vive en la actualidad, las empresas deben tomar en cuenta la propuesta que permita llegar a su meta de cumplimiento de los presupuestos de ventas asignados, a través de cambios de estrategias de mercadeo.

METODOLOGIA

El fundamento que tiene la aplicación de una metodología en el desarrollo y enfoque en un trabajo de investigación determina sus resultados óptimos. La investigación tiene un diseño documental y de campo, con un enfoque transeccional en base a un análisis de las experiencias de expertos en la materia de manejo de exportaciones de carga.

Con el fin de analizar los impactos generados en la reducción de ventas tanto en el sector productivo en la consolidación de carga, se realizaron entrevistas dirigidas a los coordinadores y gerentes de comercio exterior que se encargan del manejo y coordinación de las importaciones/exportaciones en sus empresas, así como también entrevistas a expertos en el manejo de carga consolidada, servicio al cliente y operaciones.

Con relación al tipo de la investigación y de acuerdo al análisis de la situación que se desprende por la extensión de las restricciones a las importaciones, junto con las políticas del gobierno actual, y a la influencia que tiene la caída del precio del petróleo; han causado los impactos y disminución en el cumplimiento del presupuesto de ventas; por lo cual se plantea la siguiente hipótesis con el fin de reactivar y aumentar las ventas en siendo necesario implementar una nueva estrategia de ventas, las empresas deben especializar y enfocarse en un nicho de mercado del país que está dirigido a la exportación de otro tipo de carga. (PROECUADOR, 2016)

El universo a considerar consiste en los sectores económicos del país, con actividades de comercio exterior de importación y exportación, para lo cual se investigó en el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC, 2014). La muestra que se obtuvo corresponde al número empresas que tienen actividades de comercio exterior, en este caso 381 empresas serán elegidas aleatoriamente; con el fin de obtener respuestas que permitan hacer el análisis del objeto, campo y objetivo de este estudio, para lo cual se utilizó la siguiente fórmula para población finita:

$$n = \frac{N * Z_{\alpha}^2 * p * q}{d^2 * (N - 1) + Z_{\alpha}^2 * p * q}$$

Donde:

- N = Total de la población
- Z_α = 1.96 al cuadrado (si la seguridad es del 95%)
- p = proporción esperada (en este caso 5% = 0.05)
- q = 1 - p (en este caso 1-0.05 = 0.95)
- d = precisión (en su investigación use un 5%).

Population	43417
Confidence:	.95
Margin:	.05
probability:	.50
The sample size is:	381

Tabla 1 Actividad de Comercio Exterior 2014

Actividad de Comercio Exterior 2014				
CEPAL/CELADE Redatam+SP 7/22/2016				
Base de datos				
Establecimientos Económicos				
Área Geográfica				
Toda la Base de Datos				
Título				
Actividad de Comercio Exterior 2014				
Frecuencia				
de Actividad de Comercio Exterior 2014				
				Acumulado
Actividad de Comercio Exterior 2014	Casos	%	%	
Exportador	3771	0	0	
Importador	35414	3	3	
Importador y Exportador	4232	0	0	
Total	43417	100	100	
Procesado con Redatam+SP				
CEPAL/CELADE 2003-2007				

Nota: INEC, 2014, Autores de la investigación

Las categorías surgieron a través de la preparación de la tabla de operacionalización de variables, estas fueron: Embarques, Calidad y el Mercado. Dichas categorías son elegidas de la fundamentación teórica y empírico, los cuales concuerdan en la necesidad de experimentar para lograr los objetivos en este trabajo de investigación.

Tabla 2 Cuadro de Categorías, Dimensiones, Instrumentos, y Unidades de análisis

CATEGORÍA	DIMENSIONES	INSTRUMENTOS	UNIDAD DE ANALISIS
Embarques	Variación de embarques aéreos, marítimos. Revisión del presupuesto asignado y de la Estrategia de Ventas	Entrevista	Expertos en Consolidación de Carga, Ventas, Operaciones
Calidad	Nueva estructura para la coordinación de embarques aéreos y marítimos	Entrevista	Expertos en Consolidación de Carga, Ventas, Operaciones
Mercado	Identificar segmentos para fortalecer las ventas	Entrevista	Importadores/Exportadores

Nota: Autores de esta investigación.

Las dimensiones pertenecen a un nivel más preciso de las categorías que se intenta analizar a través de una entrevista tanto a clientes de Importación y Exportación como a expertos en el área de Ventas y Operaciones.

Los instrumentos usados fueron las entrevistas con el fin de resolver la problemática y su posible solución a esta investigación, y como mencionado la unidad de análisis a entrevistar corresponde a expertos y clientes de Importación y Exportación.

Bajo las líneas del método de investigación y usando la entrevista como método empírico se obtuvo la información que permitió mejorar la problemática a través de la medición y registro de las respuestas de las personas entrevistados. (Martínez Carazo, 2006, pág. 167).

Las preguntas de las entrevistas fueron semiestructuradas y estas son aquellas que parten de un cuestionario con los asuntos importantes sobre los que se está analizando. Estas entrevistas fueron realizadas a dos unidades de análisis que fueron: los gerentes de la empresa, y a los clientes actuales.

La muestra para este estudio se basa en profesionales que tienen un alto grado de conocimiento en la materia objeto de este estudio, en este caso: en el área de ventas y operaciones, servicio al cliente,

RESULTADOS

Los individuos escogidos para emprender las entrevistas y conocer su opinión fueron relacionados a las categorías “Embarques, Calidad y Mercado” quienes son responsables de las importaciones y exportaciones, con destrezas de liderazgo para el perfeccionamiento de los nuevos negocios, agrupados para desarrollar estrategias y procesos eficientes; que han logrado mantener el status de sus empresas, siendo piezas claves para la consecución de esta investigación.

La recolección de la información se efectuó a través de las entrevistas a expertos en consolidación de carga y a los clientes de importación. Los entrevistados son profesionales con peritaje en el manejo y desarrollo de servicios de consolidación de carga. Los resultados que se obtuvieron luego de la entrevista fueron: la identificación del problema que está afrontando las empresas bajo estudio en el cumplimiento de sus ventas; en segundo lugar, que el producto marítimo que ofrece es el que más está afectado y en el cual están tomando todas las acciones necesarias para poder levantar este servicio. En cuanto al producto aéreo, si hay un decrecimiento en relación al tonelaje alcanzado en el 2015, pero el que más impacta al cumplimiento definitivamente es el producto marítimo, ya que los ingresos que se obtienen son muy bajos y se deben manejar más volumen de embarques con el fin de poder sumar los bajos ingresos que generan y de alguna manera trabajar en el cumplimiento solicitado.

Asimismo se pudo evidenciar que uno de los factores causantes de la disminución en el cumplimiento de ventas y que condujo a las empresas a llegar a esta

situación en la disminución de embarques marítimos y aéreos, fue la introducción de restricciones a las importaciones, cupos y salvaguardias, medidas que ha tomado el gobierno para frenar la creciente demanda de productos importados, ahuyentando a la inversión nacional como extranjera; muchos proyectos que iban a generarse este año han quedado atrás por el temor de que alguna nueva medida económica tome lugar, y esto es lo que ha ocasionado que muchos clientes hayan disminuido sus embarques.

Las medidas que está tomando las empresas bajo estudio, son medidas de acción, no son medidas de prueba porque de esta manera no se logra concretar en la velocidad necesaria el cierre de nuevos embarques. Está negociando mejores niveles de tarifas con las navieras con una vigencia mayor de un mes con el fin de enfocarse a desarrollar el producto marítimo de importación y exportación. Asimismo, al momento de preguntarles que harían como individuo, no con pensamiento ligado a sus actividades, para aumentar el número de embarques, las respuestas fueron reducir las ganancias ofreciendo tarifas y gastos locales más competitivos que la competencia, con el fin de ganar clientes; sin embargo, al tener los presupuestos asignados por la regional, la tarea sería aún más difícil ya que se debería conseguir más embarques que ayuden a sumar y alcanzar la meta. En cuanto a la reestructuración interna, fue necesaria definitivamente tanto para reducir costos y lograr balancear la reducción de los ingresos por los embarques, y para que el personal se especialice en el manejo de un solo producto, aéreo y marítimo.

Finalmente, en el tema de motivación al personal para mantener la tranquilidad del equipo de trabajo, han creado una motivación económica al personal de servicio al cliente para que reciban una comisión al lograr vender a los clientes los servicios agregados que tienen las empresas, como lo son la aduana de importación y el seguro de la carga. Recordándoles siempre que la crisis está afuera de las puertas de las empresas, no dentro de ella.

Se ha entrevistado a los sectores económicos a los cuales la empresa ofrece sus servicios, entre ellos, al sector automotriz, farmacéutico, construcción, agrícola, pesquero, agro-industrial, industrial de elaboración de bebidas gaseosas,

telecomunicaciones, producción y venta de aceites vegetales y otros. La entrevista fue dirigida a las personas encargadas de las coordinaciones de las importaciones y exportaciones.

En resumen, se puede mencionar que el 58% de las personas entrevistadas si han trabajado este año con las empresas en el manejo de sus embarques y lo han preferido de esta manera por el servicio que ofrece y como segundo factor por las tarifas ofertadas. Un 36% respondió que no ha trabajado con las empresas consolidadoras de carga, este grupo corresponde a empresas que se dedican a la exportación de carga refrigerada como pescado, camarón, y frutas como mango, banano, piña, pitahaya, orito, plátano, entre otros. Finalmente, el 6% de las personas entrevistadas indicaron no tener ningún contacto con las empresas.

Con respecto al crecimiento, se puede hacer una segmentación entre cargas de importación y exportación. En el primero caso, la mayoría respondió que no han visto crecimiento en el número de embarques por manejar este año en comparación a los manejados el año anterior, han respondido inclusive que su participación en el mercado se ha reducido en los últimos años, con esto se puede concluir que las ventas en estas empresas también se han visto afectadas ya sea por la falta de inversión, por las medidas del gobierno, las restricciones, salvaguardias, entre otros.

Sin embargo, se puede mencionar que en el sector agro industrial como el de la producción de aceites vegetales este año ha sido mucho mejor ya que la demanda de sus productos de origen nacional, ha aumentado su consumo, debido a que los otros productos de origen extranjero o de importación ahora son más escasos de encontrarlos o simplemente fuera del alcance del consumidor.

En cuanto al segmento exportador entrevistado se puede concluir que las ventas de sus productos han mejorado este año; sin embargo, no alcanzan los volúmenes exportados en el 2014 para el caso del camarón, atún y pescado; y el volumen exportado en el 2015 para el banano y frutas; esto se debe a la competencia de nuestros países vecinos que al tener su propia moneda permite manejar precios más competitivos en relación al dólar y considerando que hay un fuerte volumen de exportación a países Europeos, al momento de usar el tipo de cambio del día, infla los precios de los productos de exportación ecuatoriana siendo la mayor

desventaja para este sector, sin dejar de lado los altos costos internos que existen para la producción de estos productos.

El número de embarques que están manejando actualmente es como mínimo un embarque semanal hacia distintos destinos, entre ellos Reino Unido, Alemania, Francia, España, Rotterdam, Rusia, Países Bajos. En Asia los países más frecuentes y con mayor aceptación son Vietnam, Hong Kong, Japón, China. Los productos como pescado, camarón son muy solicitados en Estados Unidos. Mientras que, en América del Sur, los principales compradores están en Venezuela, Colombia, Chile, Argentina.

La exportación de banano, y fruta no tradicional como el mango, piña y vegetales como el brócoli, coliflor, está comenzando a ganar demanda en el mercado internacional, con un crecimiento leve, en comparación a la disminución en la demanda internacional de productos del mar (camarón, atún, pescado) que han perdido mercado debido a la apreciación del dólar, encareciendo su precio en los países Europeos, así como también por la devaluación de la moneda de nuestros países vecinos en Colombia y Perú, quienes están ganando mercado Europeo por su alta calidad e innovación en la producción, entre otros.

CONCLUSIONES

Dado a las barreras y restricciones a las importaciones que se han impuesto en el Ecuador en los últimos años, y luego de analizar los resultados obtenidos a través de las entrevistas dirigidas a expertos en consolidación de carga, ventas y operaciones, así como también a importadores y exportadores del país, se puede concluir en lo siguiente:

Existe una baja en los productos importados ya que sus precios se han encarecido, dando lugar a la disminución de las importaciones.

La venta de servicios logísticos de importación ha disminuido forzando a la empresa a reducir costos operativos por medio de una reestructuración de personal.

Es necesario, cambiar la estrategia comercial direccionando el enfoque de la empresa hacia la especialización de un nicho de mercado con potencial de

crecimiento que permitirá aumentar la venta de los servicios que ofrece las empresas consolidadoras de carga.

REFERENCIAS

www.inec.gov.ec. (2007).

ALADI. (2011). *Seminario Taller Mecanismos de Promoción para las Pequeñas y Medianas Empresas del Ecuador*. Montevideo, Uruguay.

Caimi, M. (2003). *DISCURSO DEL MÉTODO: Volúmen 39 of (Clásicos del pensamiento) Colihue Clásica*. Argentina: Ediciones Colihue SRL.

Bernal, C. (2006). *METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN: para administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. Naucalpan, Edo. de México: Publicaciones Pearson Educación.

Eliseo, D. H. y Montejo, C. E. (2010). *“Análisis Comparativo De La Competitividad De Los Estados De Tabasco Y Yucatán, En El Sector De Las Pequeñas Y Medianas Empresas (Pymes), Para Una Propuesta De Desarrollo”*.

Peña, E. (2012). *“E-commerce y las tecnologías de información: el camino que aún le falta por recorrer a la economía ecuatoriana”*. Guayaquil: Camara de Comercio de Guayaquil.

Reglamento General de la Ley Reformatoria de la Le. (2013). Reglamento General de la Ley Reformatoria de la Ley de Discapacidades. En A. CONSTITUYENTE.

Constitucion de la Republica del Ecuador. (2008). Registro Oficial.

Ministerio de Relaciones Laborales. (2013). (s.f.). Manual de Buenas Prácticas para la Inclusión Laboral de Personas con Discapacidad. En CONADIS.. Ecuador.

Ministerio de Inclusión Económica y Social. (2013). (s.f.). *Propuesta para la Atención Integral de Personas con Discapacidad*. Quito.

Comite de Comercio Exterior de la República del Ecuador. (2015). *Ministerio de Comercio Exterior*. Obtenido de <http://www.comercioexterior.gob.ec/wp-content/uploads/2015/03/Resoluci%C3%B3n-011-2015.pdf>

SENPLADES, Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo. (s.f.). *Plan Nacional del Buen Vivir 2013-2017*. Recuperado el 10 de Julio de 2016, de <http://www.planificacion.gob.ec/>

Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). *Fundamentos de Marketing* (Décimo cuarta ed.). Mexico: Pearson Education.

- PROEcuador. (11 de 07 de 2016). Obtenido de <http://www.proecuador.gob.ec/>
- INEC. (2014). *Actividad de Comercio Exterior*. Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, Guayaquil. Recuperado el 22 de Julio de 2016, de <http://redatam.inec.gob.ec/cgibin/RpWebEngine.exe/PortalAction?&MODE=MAIN&BASE=DIEE2014&MAIN=WebServerMain.inl>
- Martínez Carazo, P. C. (Marzo de 2006). El método de estudio de caso: Estrategia metodológica de investigación científica. (U. d. Norte, Ed.) Madrid. Obtenido de http://ciruelo.uninorte.edu.co/pdf/pensamiento_gestion/20/5_El_metodo_de_estudio_de_caso.pdf
- Panalpina. (2016). *Panalpina World Transport*. Obtenido de <http://www.panalpina.com/www/global/en/home/AboutPanalpina.html>
- Mundo Marítimo. (13 de 06 de 2016). *Mundo Marítimo Información Marítima de Latinoamérica*. Obtenido de A toda carga: Ranking de embarcadores marítimos: <http://www.mundomaritimo.cl/noticias/a-toda-carga-ranking-de-embarcadores-maritimos>
- Bernal, C. A. (2006). *Metodo de la investigación para Administración, Economía, Humanidades y Ciencias Sociales*. México: Pearson Educación.
- Rodríguez, J. M. (2011). Métodos de Investigación Cualitativa. *Revista de Investigación Silogismo*, 08. Obtenido de <http://www.cide.edu.co>: <http://www.cide.edu.co/ojs/index.php/silogismo/article/view/64/53>
- Serbia, J. M. (2007). *Diseño, muestreo y análisis en la investigación cualitativa*. Obtenido de <http://dspace.usalca.cl/>: http://dspace.usalca.cl/bitstream/1950/9421/1/Serbia_JM.pdf
- Asamblea Nacional Constituyente. (2008). *Constitución Política de la República del Ecuador*. Loja, Ecuador: Impresos Talleres Gráficos UTPL.
- Norteña et al., A. L. (2012). Aplicabilidad de los criterios de rigor y éticos en la investigación cualitativa. Aquichan. Obtenido de <http://www.scielo.org.co/pdf/aqui/v12n3/v12n3a06.pdf>
- Kotler, P. (2012). *Marketing 3.0*. Bogotá: Ediciones de la U.
- Reinartz, W., & Kumar, V. (Julio de 2002). *The Mismangement of Customer Loyalty*. Obtenido de Levsoft.cn: <http://www.levsoft.cn/doc/MismanagementofLoyalty.pdf>
- Core Business EKOS. (Abril de 2016). Producción Nacional Sectores Estratégicos de la Economía del 2016. (G. P. Juan Carlos Zabala, Ed.) *ekosnegocios*, 36, 59. Recuperado el 18 de Julio de 2016, de <http://www.ekosnegocios.com/revista/pdfTemas/1400.pdf>

- Martínez, R. (Abril de 2016). Decisiones Público-Privadas y Creatividad - Retos Empresariales 2016. 54-56. (EKOS, Entrevistador) Recuperado el 18 de Julio de 2016, de <http://www.ekosnegocios.com/revista/pdfTemas/1400.pdf>
- Peralta, P. O. (2015). *Crisis y tendencias económicas en el Ecuador de Rafael Correa - Informe de coyuntura*. Quito. Recuperado el 18 de Julio de 2016, de <http://hdl.handle.net/10644/4406>
- Fedexport. (Abril de 2016). *Boletín de Comercio Exterior Fedexport*. Recuperado el 19 de Julio de 2016, de Fedexport: <http://www.fedexport.com/productos-informativos>
- Ortiz, J. A. (2013). *MANUAL DE INTERNACIONALIZACION. TECNICAS, HERRAMIENTAS Y ESTRATEGIAS NECESARIAS PARA AFRONTAR CON EXITO EL PROCESO DE INTERNACIONALIZACION*. Madrid, España: ICEX (INSTITUTO ESPAÑOL DE COMERCIO EXTERIOR). Recuperado el 21 de 07 de 2016, de <http://image.casadellibro.com/indices/9788478117444.pdf>
- Cánovas, A. C. (2011). *Transporte Internacional de Mercancías*. Madrid, España: ICEX. Recuperado el 22 de Julio de 2016, de <https://books.google.com.ec/books?hl=es&lr=&id=PdRGAgAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA1&dq=ransporte+y+logistica+internacional&ots=BSsp90IVzF&sig=M7V8zyb8-NuAG-fPVIbqgdR8wF8#v=onepage&q=ransporte%20y%20logistica%20internacional&f=false>
- Bloch, R. (Mayo de 2012). La Cadena Logística Internacional . *Desafío Exportar*, 5. Recuperado el 22 de Julio de 2016, de <http://comercioexterior.org.ar/images/RBloch%20informe.pdf>
- Cobus Group. (2016). *Cobus Group Commercial Business*. Recuperado el 19 de Julio de 2016, de <https://www.cobusecuador.ec/home>
- Arellano, R. (2010). *Marketing: Enfoque America Latina*. Mexico: Pearson Educacion.
- Borrero, J. (2013). *Fundamentos de Marketing*. Lima: San Marcos.
- Daniels, J., Radebaugh, L., & Sullivan, D. (2010). *Negocios Internacionales Ambientes y Operaciones* (12 ed.). México, México: Pearson Educacion. Recuperado el 11 de Julio de 2016
- Reuid, J., & Sherlock, J. (2011). *International Trade: An Essential Guide to the Principles and Practice of Export*. United Kingdom: Kogan Page Publishers.
- Cedeño Sánchez et Al. (9 de Septiembre de 2015). *Las Salvaguardias y su Impacto en la Economía Ecuatoriana*. Proyecto de Investigación en Blogspot, Universidad Técnica de Manabí, Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas, Manta. Recuperado el 19 de Julio de 2016, de <http://salvaimpac.blogspot.com/>
- Medina, D. (2011). *Análisis del impacto en la comercialización de vehículos después de la aplicación de medidas arancelarias y salvaguardias impuestas por el Gobierno del*

Presidente Rafael Correa durante el periodo 2008-2010 en las provincias de Pichincha, Imbabura, Carchi. Tesis, Universidad Politécnica Salesiana sede Quito, Carrera de Administración de Empresas, Quito. Recuperado el 19 de Julio de 2016, de <http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/4727/1/UPS-QT02227.pdf>

Quintero, W. (2014). *Efectos de la transformación de la Matriz Productiva en la economía Ecuatoriana.* Universidad de Guayaquil, Facultad de Ciencias Económicas, Guayaquil. Recuperado el 19 de Julio de 2016, de <http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/6451>

Vega, María. (2014). ¿Qué hay detrás de la Restricción de Importaciones? *Revista Gestión*, 237, 8. Recuperado el 22 de Julio de 2016, de <http://www.revistagestion.ec/wp-content/uploads/2014/03/Importaciones.pdf>

