



**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

TEMA:

**LA CONSULTORÍA DE GESTIÓN EN EL DESARROLLO
ORGANIZACIONAL DE LAS MIPYMES DEL CANTÓN LA LIBERTAD,
PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2017.**

TRABAJO DE TITULACIÓN EN OPCIÓN AL TÍTULO DE:

INGENIERA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTORA:

Consuelo Leonor Merchán Rodríguez

LA LIBERTAD – ECUADOR

2019



TEMA:

LA CONSULTORÍA DE GESTIÓN EN EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL DE LAS MIPYMES DEL CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2017.

AUTORA:

Merchán Rodríguez Consuelo Leonor

TUTOR:

Eco. Cochea Hermelinda

Resumen

La presente investigación tiene como objetivo proponer un modelo de consultoría de gestión administrativa para las Mipymes del Cantón La Libertad, que contribuya al desarrollo organizacional en este sector debido a que es evidente la ausencia de planeación, coherencia, orden y disciplina por parte de los gerentes o propietarios, sobre todo porque no tiene una debida planificación estratégica que oriente hacia el logro de objetivos, por ende, esto repercute de forma negativa en el desempeño de los procesos internos. La metodología para el análisis de la problemática fue de tipo descriptiva, utilizando los enfoques cualitativos y cuantitativos, además de un estudio bibliográfico con revisión de teorías y visitas de campo en la que se aplicaron técnicas de recolección de datos como la entrevista y encuesta. Con los resultados obtenidos se logró detectar que existe deficiencia en la cultura organizacional porque no usan estrategias para adaptarse a los cambios organizacionales y por ende, no pueden alcanzar su debido desarrollo, por ello es fundamental un servicio de consultoría de gestión administrativa que garantice la práctica en cada una de la micro, pequeña y mediana empresa.

Palabras claves: Consultoría de Gestión administrativa, Cambio Organizacional, Mipymes, Planeación, Coherencia, Orden y Disciplina.



TOPIC:

LA CONSULTORÍA DE GESTIÓN EN EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL DE LAS MIPYMES DEL CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2017.

AUTHOR:

Merchán Rodríguez Consuelo Leonor

ADVISOR:

Eco. Cochea Hermelinda

Abstract

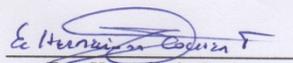
The objective of this research is to propose a consultancy model in administrative management for the Mipymes of the Canton of La Libertad, so that it contributes to the business development in this sector due to the evident lack of planning, coherence, order and discipline on the part of the managers or owners, especially because it does not have a proper strategic planning that leads to the achievement of objectives, therefore, this has a negative impact on the performance of internal processes. The methodology for the analysis of the problem was descriptive, using qualitative and quantitative approaches, as well as a bibliographic study with review of theories and field visits in which data collection techniques such as interview and survey were applied. With the results obtained, it was possible to detect that there is a deficiency in the organizational culture because they do not use strategies to adapt to organizational changes and, therefore, can not reach their due development, for this reason an administrative management consulting service is essential to guarantee the practice in each of the micro, small and medium enterprises.

Keywords: Administrative Management Consulting, Organizational Change, MSMEs, Planning, Coherence, Order and Discipline

APROBACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

En mi calidad de Profesor Guía del trabajo de titulación, **“LA CONSULTORÍA DE GESTIÓN EN EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL DE LAS MIPYMES DEL CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2017.”**, elaborado por la Sra. Consuelo Leonor Merchán Rodríguez, egresada de la Carrera de Administración de Empresas, Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, previo a la obtención del título de Ingeniera en Administración de Empresas, me permito declarar que luego de haber dirigido científicamente y técnicamente su desarrollo y estructura final del trabajo, este cumple y se ajusta a los estándares académicos y científicos, razón por la cual apruebo en todas sus partes.

Atentamente,


Eco. Hermelinda Cochea
PROFESOR GUÍA

iv

DECLARATORIA DE RESPONSABILIDAD

El presente Trabajo de Titulación con el Título de “**LA CONSULTORÍA DE GESTIÓN EN EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL DE LAS MIPYMES DEL CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2017**”, elaborado por **Merchán Rodríguez Consuelo Leonor** declara que la concepción, análisis y resultados son originales y aportan a la actividad científica educativa empresarial y administrativa.

Transferencia de derechos autorales.

Declaro que, una vez aprobado el tema de investigación otorgado por la Facultad de **Ciencias Administrativas** carrera de **Administración de Empresas** pasan a tener derechos autorales correspondientes, que se transforman en propiedad exclusiva de la **Universidad Estatal Península de Santa Elena** y, su reproducción, total o parcial en su versión original o en otro idioma será prohibida en cualquier instancia.

Atentamente,

MERCHÁN RODRÍGUEZ CONSUELO LEONOR
C.C. No. 092313453-0

v

AGRADECIMIENTO

Agradezco infinitamente a Dios, por darme la vida, sabiduría e inteligencia y la bendición para lograr mis metas.

A mi familia, por ser apoyo incondicional y darme las fuerzas necesarias para seguir superándome cada día.

A los docentes de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, con sabias recomendaciones hacen posible el crecimiento académico de los estudiantes.

Consuelo Merchán.

DEDICATORIA

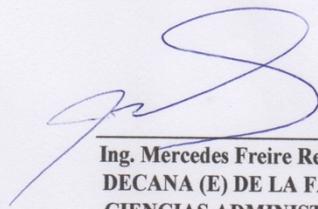
Dedico este trabajo al ser Supremo que me mira y me guía desde el cielo, Dios, a mis padres y hermanas, quienes con sus palabras de aliento no me dejaban decaer para que siguiera adelante, siempre fuera perseverante y luchara por mis ideales.

A mis hijos, Andy y Camila, son fuente de inspiración y me motivan a seguir superándome.

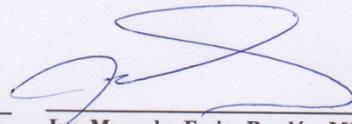
A mis docentes, fuentes de sabiduría y enseñanza durante el recorrido de mi carrera.

Consuelo Merchán.

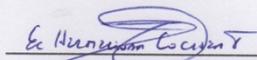
TRIBUNAL DE GRADO



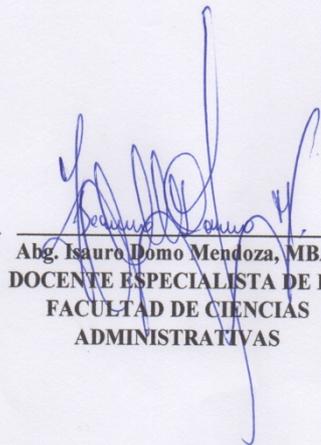
**Ing. Mercedes Freire Rendón, MSc.
DECANA (E) DE LA FACULTAD
CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**



**Ing. Mercedes Freire Rendón, MSc.
DIRECTORA (E) DE LA CARRERA
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



**Econ. Hermelinda Cochea
DOCENTE TUTOR DE LA
FACULTAD DE CIENCIAS
ADMINISTRATIVAS**



**Abg. Isauro Domo Mendoza, MBA.
DOCENTE ESPECIALISTA DE LA
FACULTAD DE CIENCIAS
ADMINISTRATIVAS**



**Abg. Víctor Coronel Ortiz, MSc.
SECRETARIO GENERAL (E) DE
LA UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

ÍNDICE GENERAL

Resumen.....	ii
Abstract.....	iii
APROBACIÓN DEL PROFESOR GUÍA	iv
DECLARATORIA DE RESPONSABILIDAD	v
AGRADECIMIENTO	vi
DEDICATORIA	vii
ÍNDICE GENERAL	ix
ÍNDICE DE TABLAS	xii
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xiii
ÍNDICE DE ANEXOS	xiv
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I	12
MARCO TEÓRICO	12
1.1. Revisión de la literatura	12
1.2.1. Consultoría de Gestión.....	17
1.2.1.1. Consultoría.....	17
1.2.1.1.1. Aprendizaje Experimental	19
1.2.1.1.2. Desarrollo de Estrategias	20
1.2.1.1.3. Servicio Especializado	20
1.2.1.2. Diagnóstico Estratégico	20
1.2.1.3. Planeación Estratégico	21
1.2.1.3.1. Misión	22
1.2.1.3.2. Visión.....	23
1.2.1.3.3. Valores	23
1.2.1.3.4. Objetivos	23
1.2.1.4. Organización.....	24
1.2.1.4.1. División de trabajo	24
1.2.1.4.2. Coordinación.....	25
1.2.1.5. Dirección.....	25
1.2.1.5.1. Motivación	25
1.2.1.5.2. Liderazgo	26

1.2.1.6.	Control	26
1.2.1.6.1.	Medición	27
1.2.1.6.2.	Retroalimentación	27
1.2.2.	Desarrollo Organizacional	27
1.2.2.1.	Formación empresarial.....	28
1.2.2.1.1.	Cultura Organizacional	28
1.2.2.1.2.	Cambio organizacional	29
1.2.2.2.	Efectividad	29
1.2.2.2.1.	Eficiencia	29
1.2.2.2.2.	Eficacia	30
1.2.2.3.	Desarrollo de persona	30
1.2.2.3.1.	Capacitación.....	30
1.2.2.4.	Productividad	31
1.3.	Fundamento Social, psicológico, filosófico y legal.....	31
1.3.1.	Fundamento social	31
1.3.2.	Fundamento psicológico	32
1.3.3.	Fundamento filosófico	33
1.3.4.	Fundamento legal.....	33
1.3.4.1.	Constitución del Ecuador.....	33
1.3.4.2.	Código de Comercio	34
1.3.4.3.	Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública ...	34
	CAPÍTULO II.....	38
	MATERIALES Y MÉTODOS	38
2.1.	Tipo de investigación.....	38
2.2.	Métodos de la Investigación	39
2.3.	Diseño de Muestreo	40
2.4.	Diseño de recolección de datos.....	41
	CAPÍTULO III.....	42
	RESULTADOS Y DISCUSIÓN	42
3.1.	Análisis de los resultados de las entrevistas a expertos.....	42
3.2.	Análisis de los resultados de las encuestas realizadas a los propietarios de Mipymes del Cantón La Libertad.....	47

3.3.	Limitaciones.....	62
3.4.	Resultados.....	62
3.5.	Propuesta.....	64
3.5.1.	Presentación.....	64
3.5.2.	Justificación.....	65
3.5.3.	Implementación del Modelo de Consultoría en gestión administrativa.....	66
	Conclusiones.....	80
	Recomendaciones.....	81
	Anexos.....	90

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Población	40
Tabla 2 Género.....	47
Tabla 3 Edad	48
Tabla 4 Instrucción	49
Tabla 5 ¿Usted ha contratado el servicio de profesionales para ejecutar sus actividades o trámites en la empresa?.....	50
Tabla 6 ¿Su empresa tiene una misión y visión organizacional?.....	51
Tabla 7 ¿Al tomar decisiones a nivel organizacional considera la opinión de sus colaboradores?	52
Tabla 8 ¿Su empresa tiene definida la estructura organizacional (organigrama)?	53
Tabla 9 ¿Se ha elaborado y entregado un manual de puestos a cada uno de los empleados?.....	54
Tabla 10 ¿Usted motiva al personal en el desempeño de sus funciones?.....	55
Tabla 11 ¿Las actividades programadas se ejecutan en el tiempo establecido?	56
Tabla 12 ¿Se cumple con el proceso de verificación de información antes de generar informes?.....	57
Tabla 13 ¿Al distribuir los recursos de su empresa prioriza según las necesidades?.....	58
Tabla 14 ¿Cada qué período de tiempo capacita a sus colaboradores?	59
Tabla 15 ¿Le gustaría contar con un servicio de consultoría que aumente la productividad de su empresa?.....	60
Tabla 16 ¿Cree usted que el servicio de consultoría profesional podría ser una solución para muchas mipymes en el área de gestión en el desarrollo organizacional?	61
Tabla 17 Costo de implementación de la propuesta	76

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 Género.....	47
Gráfico 2 Edad	48
Gráfico 3 Instrucción	49
Gráfico 4 ¿Usted ha contratado el servicio de profesionales para ejecutar sus actividades o trámites en la empresa?.....	50
Gráfico 5 ¿Su empresa tiene una misión y visión organizacional?	51
Gráfico 6 ¿Al tomar decisiones a nivel organizacional considera la opinión de sus colaboradores?	52
Gráfico 7 ¿Su empresa cuenta con estructura organizacional (organigrama)?.....	53
Gráfico 8 ¿Se ha elaborado y entregado un manual de puestos a cada uno de los empleados?.....	54
Gráfico 9 ¿Usted motiva al personal en el desempeño de sus funciones?.....	55
Gráfico 10 ¿Las actividades programadas se ejecutan en el tiempo establecido? .	56
Gráfico 11 ¿Se cumple con el proceso de verificación de información antes de generar informes?.....	57
Gráfico 12 ¿Al distribuir los recursos de su empresa prioriza según las necesidades?	58
Gráfico 13 ¿Cada qué periodo de tiempo capacita a sus colaboradores?	59
Gráfico 14 ¿Le gustaría contar con un servicio de consultoría que aumente la productividad de su empresa?.....	60
Gráfico 15 ¿Cree usted que el servicio de consultoría profesional podría ser una solución para muchas mypimes en el área de gestión en el desarrollo organizacional?	61

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1 Matriz de consistencia.....	91
Anexo 2 Operacionalización de la variable independiente.....	92
Anexo 3 Operacionalización de la variable dependiente.....	93
Anexo 4 Cuestionario para los propietarios de las Mipymes	94
Anexo 5 Guía de entrevista para expertos	97
Anexo 6 Presupuesto del trabajo de titulación.....	100
Anexo 7 Cronograma del trabajo de titulación.....	101
Anexo 8 Fotografías de la recolección de datos	102

INTRODUCCIÓN

En el proceso de globalización actual, las micro, pequeñas y medianas empresa (Mipymes) asumen nuevos desafíos debido a su entorno de intensa competencia y se ven obligadas a generar cambios en los procesos y estructura, de este modo buscan una oportunidad de mejora en su gestión administrativa para responder rápidamente a los cambios del entorno e insertarse al mercado global de forma eficiente, segura y rentable.

Es importante que la creación de una consultoría cumpla con los procesos de gestión administrativa y recurso humano competente para adaptar estrategias que permitan al administrador conocer la estructura y los procesos requeridos para el logro de los resultados, además ejerce un impacto positivo en el desempeño de la organización permitiendo gestionar de forma eficiente y eficaz sus procesos administrativos.

En el Ecuador, las micro, pequeñas y medianas empresas (Mipymes), poseen un escaso conocimiento sobre gestión administrativa que no permite el alcance de los objetivos deseados de la organización, debido a la deficiente planeación, ausencia de personal capacitado y desconocimiento del entorno de la misma; en su mayoría, los propietarios ejecutan sus actividades de manera empírica, es decir de acuerdo al conocimiento adquirido mediante la experiencia laboral, dando como resultado una gestión administrativa deficiente que no permite desarrollar proyecciones futuras.

Al inicio de las operaciones de los negocios, sean estos comerciales o de servicios debe cumplir con los procesos de forma ordenada; de lo contrario, los administradores obtendrán resultados negativos, como barreras departamentales, ejecución de subprocesos inútiles o errores en la toma de decisiones.

Por consiguiente, la gestión administrativa es importante dentro de los negocios por que al ponerla en práctica se realizará las actividades basadas en el principio de la gestión administrativa como es la planeación, orden, coherencia y disciplina y se garantiza recurso humano capacitado y una eficiente toma de decisiones direccionadas a lograr los objetivos planteados.

En el ámbito local, se estudian las micro, pequeñas y medianas empresas del Cantón La Libertad, que presentan una deficiente gestión en organización, recurso humano y en gestión estratégica, por ello se evidencia ausencia de objetivos planteados, debilidades en el manejo de personal y ausencia de aplicación de estrategias.

Por ende, surge el tema a investigar “La consultoría de gestión en el desarrollo organizacional de las Mipymes del Cantón la Libertad, Provincia de Santa Elena, año 2017”, con la finalidad aplicar el servicio de gestión administrativa en micro, pequeñas y medianas empresas (Mipymes) para que sean más competitivas y garanticen el desarrollo organizacional de las mismas.

Al ser el desarrollo de los negocios una preocupación para la sociedad en general, se han implementado servicios de consultoría especializada que iniciaron como servicios de asesoría de impuestos y auditoría pero actualmente, estas empresas se

han ido adaptando a los cambios generados por la globalización y son reconocidas como un factor que genera innovación en las empresas e instituciones, por ende, en el mercado.

La consultoría se la define como la actividad profesional de servicios especializados prestado a una compañía o institución para asesorarla y ayudarla en la mejora de gestión de operaciones y garantizar el desarrollo eficiente de la organización. En Estados Unidos de Norteamérica existen más de 7000 firmas de consultoría, en Reino Unido y otros países europeos el crecimiento de la consultorías es muy notable y su aplicación tuvo resultados evidentemente positivos logrando un desarrollo óptimo empresarial (Asociación Española de Empresas de Consultoría, 2015).

Según el Informe sobre el mercado europeo de la consultoría 2016-2017, indica que en la encuesta realizada a 13 países, el mercado de la consultoría de gestión creció en un 6.4% mientras el PIB europeo ha crecido en un promedio de 2.2%, cada vez son más las organizaciones que solicitan los servicios para obtener una transformación digital basada en nuevas habilidades y conocimientos que claramente reflejan un crecimiento no solo en el desarrollo competitivo de las empresas, sino también en el desarrollo de la economía europea (FEACO, 2017).

Siendo la consultoría una herramienta fundamental capacitada para ayudar a las organizaciones a generar resultados satisfactorios por medio del perfeccionamiento del sistema de gestión, es preciso mencionar que también se ha aplicado en los

países de América Latina, tal es el caso de México, Colombia, Perú, Argentina, Uruguay, que incrementaron el uso de la consultoría con el único objetivo de disminuir costos operativos y poder generar valor agregado en su organización.

De esta forma se deja entrever la importancia de este servicio en un negocio porque al aplicarla se puede obtener una visión a largo plazo, lo cual es beneficioso para los empresarios que se enfrentan a constantes cambios, que a su vez se presentan con oportunidades pero también grandes retos, los cuales se deben afrontar a tiempo para aprovechar las ventajas y no permitir que se conviertan en amenazas para la empresa.

En el Ecuador, existen consultoras de gestión administrativa encargadas de asesorar a las multinacionales reconocidas a nivel mundial, y son pocas las Mipymes que han implementado este servicio en sus actividades; pero es preciso mencionar que, en la actualidad es importante adquirir nuevos conocimiento y habilidades para poder sobrevivir en un mercado cada vez más competitivo.

Según un estudio realizado por el Global Entrepreneurship Monitor, indica que los negocios en el Ecuador, se concentran en el comercio de baja competitividad, limitado uso de tecnología y baja innovación, el 80% de los propietarios de negocios ya establecidos asegura que sus clientes no perciben sus productos o servicios como nuevos o novedosos, en el año 2017 los negocios ecuatorianos aplicaron tecnología antigua en un 86.96%. La falta de rentabilidad y problemas de financiamiento son causas determinantes para el cierre de los negocios, es decir existe una carencia de instrumentos de créditos adecuados (ESPAE, 2018).

En el Cantón La Libertad, se analiza la falta de profesionalismo e institucionalización de Mipymes que afecta su capacidad de respuesta y competitividad, provocando un ciclo de vida corto, en tal sentido se conoce que de cada 10 empresas que comienzan operaciones 4 desaparecen antes del primer año, no generan cambio en su organización, su planeación en muchos casos es inexistentes, además su cultura organizacional es deficiente, no les permite manejar adecuadamente los recursos y al no innovar sus conocimientos, no pueden generar estrategias para mantenerse en el mercado siendo más difícil alcanzar el desarrollo de las Mipymes en el sector.

La causas más relevantes de liquidación o cierre de negocios del sector de Mipymes, es la falta de capacidad empresarial puesto que los administradores tienen una deficiente visión global, de mercado y capacidades complementarias de gestión administrativa, deberían contar con un servicio de consultoría teniendo en cuenta que sus falencias se centran en temas administrativos, muchas son las empresas que han fracasado por el desconocimiento y por el inadecuado manejo organizacional, al tener acceso a este servicio los negocios convertirían sus debilidades en grandes fortalezas.

Pues es de conocimiento que en el Cantón La Libertad existen asesorías dedicadas únicamente a declaración de impuestos, diversos trámites respecto al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social y otros trámites legales de menor importancia, pero no existe el servicio de consultoría de gestión administrativa que ayude a desarrollar estrategias y que brinde el acompañamiento durante la aplicación de las

mismas. Por lo expuesto anteriormente esta investigación se centra en este contexto (Eduardo Soja, 2015).

Para solución a esta problemática se propone diseñar un modelo de consultoría en gestión administrativa, el cual tiene como objetivo brindar un servicio basado en conocimiento e innovación capaz de generar cambios en la planeación estratégica, talento humano, cultura organizacional a los negocios para alcanzar solidez y estabilidad empresarial.

La **formulación del problema** en esta investigación es: ¿De qué manera la consultoría de gestión administrativa contribuye al desarrollo organizacional de las Mipymes del Cantón La Libertad, provincia de Santa Elena?

Por tal razón se procede a la **sistematización del problema**, las cuales son:

- ¿Cómo se puede definir la situación actual de las Mipymes del Cantón La Libertad?
- ¿Qué marco legal aplicable a la constitución y operaciones de consultoría de gestión administrativa contribuye al desarrollo organizacional de las Mipymes?
- ¿Cuál es el nivel de formación de los propietarios en las Mipymes del cantón la Libertad?
- ¿Cómo un modelo de consultoría en gestión administrativa contribuirá al desarrollo organizacional de las mipymes del cantón La Libertad?

En este trabajo de investigación se estableció el **objetivo general**: Analizar la situación actual de los negocios que pertenecen a las Mipymes mediante la recopilación de información cuya finalidad es la propuesta de un modelo de consultoría en gestión administrativa para la micro, pequeña y mediana empresa del Cantón La Libertad.

En tal sentido, se definen las **tareas científicas** que forman parte del objetivo general de la investigación:

- Definir la situación actual de las Mipymes referente al uso del servicio especializado que ofrecen las consultoras en gestión administrativa mediante la utilización de técnicas de investigación que aporten al desarrollo de la solución de nuestra problemática.
- Identificar el marco legal aplicable a la constitución y operaciones de las empresas consultoras de gestión administrativa que contribuyan al desarrollo del presente trabajo de investigación.
- Identificar el nivel de formación de los propietarios de las mipymes del cantón La Libertad, con la finalidad de conocer y proyectar la viabilidad para la aplicación de un modelo de consultoría en gestión administrativa
- Proponer un modelo de consultoría en gestión administrativa que garantice el desarrollo organizacional de las Mipymes en el cantón La Libertad.

Para efecto de este estudio se trae el concepto de consultoría entendiéndolo como la prestación de servicios especializados, ejercida por profesionales, nacionales o extranjeros, proveedora de servicios especializados en gestión estratégica, gestión

organizacional y gestión de talento humano; al servicio de en este caso, de las micro, pequeñas y medianas empresas.

En base a las problemática del presente estudio la **justificación** describe la importancia de la consultoría de gestión administrativa en las Mipymes, ya que estas deben contar con un cambio organizacional direccionado por un profesional capacitado dispuesto a transferir sus conocimientos a fin de que garantice el cumplimiento de los objetivos a corto, mediano y largo plazo, a través de la implementación de estrategias y planes de acción que se adapte a cada caso en particular y prevenga la problemática en términos de manejo de talento humano, cultura organizacional y aplicación de estrategias.

La presente investigación está enfocada en proponer un modelo de consultoría de gestión administrativa para las Mipymes del Cantón La Libertad, a fin de dar solución a las diversas problemáticas que impiden desarrollar estrategias eficientes a empresarios y microempresarios.

A través de este modelo se busca implementar estrategias en la gestión del cambio organizacional y la transferencia de conocimientos garantizando innovación empresarial y desarrollo de capacidades, a su vez el cumplimiento de los objetivos y la solución de problemas prácticos que afrontan las empresas.

Este modelo de consultoría en gestión administrativa permitirá resolver problemas internos del negocio a nivel gerencial, descubrir y evaluar nuevas oportunidades, mejorar el clima laboral y consolidar la cultura organizacional, obteniendo como

resultado emprendimientos innovadores con alta rentabilidad, estables y competentes.

La consultoría direccionada a la micro, pequeña y mediana empresa debe estar dirigida por profesionales en determinadas áreas que con su conocimiento y experiencia generan valor, objetividad y claridad al aportar una visión externa a los negocios, para que los propietarios obtengan el debido conocimiento, logrando tener compañías consolidadas con propuestas de valor atractivas para sus mercados y herramientas que consoliden su competitividad.

Esta investigación se sustenta bajo los criterios de varios autores especializados en consultoría de gestión, que a través de análisis permite comprender la importancia de la aplicación de la administración en los negocios. Además las conceptualizaciones orientan la investigación, de tal manera que con la implementación de la propuesta se obtenga resultados satisfactorios en las Mipymes del Cantón La Libertad.

La consultoría de gestión permite implementar procesos administrativos, con el único fin de alcanzar objetivos propuestos por los gerentes. Además implica contar con una adecuada gestión del conocimiento, recursos y habilidades para dirigir el cambio y poder aplicar mejores prácticas organizacionales que fomenta capacidades y desarrolla ventajas competitivas en la organización (Leonardo Bartor, ..2011).

La metodología de la investigación es de tipo descriptiva con idea a defender, que consiste en identificar, detallar y describir las características que se involucran en

las variables del caso, a través de un diagnóstico interno y externo que permita conocer la situación actual de las Mipymes.

Además, se utilizó el enfoque cualitativo y cuantitativo basado en la información que se desea conocer, aplicando técnicas e instrumentos de recolección de datos como aportes fundamentales para detectar los problemas.

El desarrollo de la investigación permitió proponer un modelo de estructura de consultoría para las Mipymes, conforme a los objetivos planteados en el presente trabajo, identificando el proceso de consultoría de gestión que se aplica para desarrollar estrategias, y a su vez enmarcando los beneficios que se obtienen de la implementación del mismo.

El tema de investigación es importante porque contribuye a que las Mipymes mejoren su gestión administrativa y establezcan procesos, de tal manera que se logre un beneficio no solo para quienes la conforman sino también para que los negocios alcancen solidez y estabilidad dentro del mercado local.

El presente trabajo de investigación establece como **idea a defender**: El modelo de consultoría en gestión administrativa adecuado contribuirá al desarrollo organizacional de las Mipymes del Cantón La Libertad, provincia de Santa Elena.

Las variables que intervienen en el presente estudio son las siguientes:

- Variable independiente: Consultoría de Gestión Administrativa
- Variable dependiente: Desarrollo Organizacional de las Mipymes

Para el desarrollo del tema de investigación se establece el siguiente **mapeo**:

En el **Capítulo I**, se desarrolla el marco teórico de la investigación, el cual se sustenta mediante revisión bibliográfica y las conceptualizaciones de autores de libros, tesis y artículos científicos que hacen énfasis sobre el servicio de gestión aplicado a través de la consultoría para el respectivo análisis y sustentación de la propuesta del presente estudio.

En el **Capítulo II**, se desarrollan los tipos y métodos de la investigación, en la cual se hace referencia al diseño de muestreo, diseño de instrumento y técnicas de recolección de información que permitirán descubrir hechos relevantes en torno a las problemáticas de estudio.

En el **Capítulo III**, se analizan los datos de las técnicas empleadas, cuantificando la información recolectada y explicándolos de manera clara y sencilla, con el debido análisis del objeto de estudio de la idea a defender permitiendo dar soluciones a las problemáticas que se presentan en las Mipymes, contiene la propuesta del diseño de una consultora en gestión administrativa, detallando los pasos seguir en cada fase, a fin de garantizar el desarrollo organizacional de las micro, pequeñas y medianas empresas.

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1. Revisión de la literatura

La consultoría de gestión es considerada una herramienta administrativa importante para el correcto desarrollo de los negocios, que permite alcanzar los objetivos planteados a través de la implementación de diversas estrategias, por ello la consultoría en gestión administrativa se ha convertido en una problemática que ha sido objeto de estudio de varios investigadores.

Para el desarrollo y análisis de la problemática existente en las Mipymes se consulta varias bibliografías de libros, tesis y artículos científicos que sean de soporte para describir el objeto de estudio, en cuanto al modelo de estructura de consultoría de gestión y aporte al desarrollo organizacional de las Mipymes.

Tesis citada como antecedente de la investigación:

Modelo de gestión administrativa para la comuna Sacachún, parroquia Simón Bolívar, cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena año 2015

Datos bibliográficos:

Karen Belén Gonzalez Rodríguez, (2015). Universidad Estatal Península de Santa Elena. Santa Elena, Ecuador.

Tesis para optar el título de licenciada en administración pública

Problema general

¿De qué manera incide el proceso administrativo en el desarrollo organizacional de la comuna Sacachún, parroquia Simón Bolívar, cantón Santa Elena, provincia de Santa Elena, período 2015?

Objetivo general

Determinar el nivel de incidencia de los procesos administrativos en el desarrollo organizacional, mediante la aplicación de encuestas a los miembros del Cabildo, orientadas al diseño de un modelo de gestión administrativa para la comuna Sacachún, parroquia Simón Bolívar, cantón Santa Elena, provincia de Santa Elena.

Instrumento de recolección de datos

El instrumento utilizado para el levantamiento de información de la investigación fue la encuesta ya que se aplicó este tipo de técnica a los socios y directivos de la Comuna Sacachún a fin de obtener información oportuna, así mismo se empleó la técnica de la observación en la cual se utilizó cámara digital para poder evidenciar con fotos el proceso de investigación.

Conclusiones

El modelo de gestión es indispensable para mejorar el proceso administrativo, llevar un buen control de cada una de las actividades y toma de decisiones con el objetivo de alcanzar los objetivos deseados

Recomendaciones

Aplicar correcciones en la administración de los recursos materiales, económicos, humanos y tecnológicos de Cabildo Comunal con el objetivo de alcanzar los objetivos deseados.

Tesis citada como antecedente de la investigación:

Propuesta de creación de una empresa de consultoría administrativa para asegurar una óptima gestión de la mypes del distrito de Cajamarca

Datos bibliográficos:

Diana Giovana Cerquin Muñoz (2014). Universidad Nacional de Cajamarca Cajamarca-Perú.

Tesis para optar el título de Licenciada en administración

Problema general

¿La propuesta de creación de una empresa de consultoría Administrativa y su posterior implementación, asegurará una óptima gestión de las MyPes del distrito de Cajamarca?

Objetivo general

Evaluar la viabilidad de la propuesta de Creación de una Empresa de Consultoría Administrativa que busca optimizar la gestión de la MyPes del distrito de Cajamarca.

Instrumento de recolección de datos

parte de los responsables de administrar la MyPEs. Se detectó que la mayoría de administradores no son de profesión sino de ocupación teniendo una profesión, lo cu

Las técnicas de recolección que se utilizaron para obtener la información primaria fueron las encuestas tipo cuestionario que se aplicaron a los encargados de la administración de las empresas, para hacer un diagnóstico de la situación actual de las MyPEs.

Conclusiones

Las causas de la deficiente gestión empresarial radican en el desconocimiento de los fundamentos de la administración por al explica la problemática

Recomendaciones

Buscar el financiamiento correspondiente a la brevedad posible para concretizar esta idea de negocios por las evidencias producto de las percepciones emitidas por los encuestados que nos dan la idea claramente que necesitan una empresa que brinde servicios administrativos para mejorar su gestión en su empresa.

Tesis citada como antecedente de la investigación:

Diseño de un modelo de servicios de consultoría administrativa para empresas del sector de la construcción en la zona oriente del estado de México.

Datos bibliográficos:

Viridiana Nieves Velázquez, (2016). Universidad Autónoma del Estado de México.
Valle de Chalco Solidaridad, México.

Tesis para optar el grado de Maestra en Administración de Negocios.

Problema general

¿El diseño de un modelo de servicio de consultoría administrativa asegurará una óptima gestión en el sector de la construcción de la zona oriente del estado de México?

Objetivo general

Evaluar la creación de una consultoría de servicios administrativos en la industria de la construcción de los estudios de mercado, técnico y económico-financiero

Instrumento de recolección de datos

Los principales instrumentos que se utilizaron en la investigación fueron encuesta y entrevista.

Conclusiones

Con la información obtenida se puede concluir que existe una demanda actual, así como un mercado para ofrecer los servicios de consultoría. La oferta de dichos servicios enfocados a empresas del sector de la construcción es limitada.

Recomendaciones

Se propone implementar nuevos medios de pago (Pay Pal o pagos móviles), este punto se visualiza como una ventaja competitiva para el proyecto. Comparando los precios de la competencia, permite ingresar al mercado con precios 5% por debajo de promedio.

1.2. Desarrollo de teorías y conceptos

1.2.1. Consultoría de Gestión Consultoría

Según Enrique Benjamín Franklin Fincowsky, (2014) la consultoría de gestión es un servicio que brinda un profesional independiente a una persona física con el propósito de ayudarla a percibir, comprender y resolver problemas prácticos relacionados con su forma de operar y su entorno.

Los consultores profesionales proporcionan conocimientos fundamentados en la teoría y en la experiencia adquirida mediante la práctica a fin de ayudar a resolver problemas administrativos. Este profesional luego de definir deberá analizar los problemas encontrados para sintetizar la información más importante y poder presentar las propuestas de mejora, basado en estrategias (Zapata Cantú, Laura; Quiroga Treviño, Mariela; Pineda, José Luis , 2012).

Importancia de Consultoría de gestión

La importancia de la consultoría de gestión radica en que los gerentes logren definir con precisión las áreas o procesos que requiere de mejoras dentro de la organización.

La consultoría implica realizar un análisis del entorno para aplicar las estrategias tomando en cuenta las herramientas de gestión, ya que al tiempo que soluciona conflictos en áreas específicas, también proporciona solución a problemas organizacionales y administrativos, sin la necesidad de asumir costos onerosos (Gonzalez, José;Rodríguez Miryam, 2011).

La aplicación de la consultoría de gestión es fundamental para la reestructuración interna y la gestión de cambio a través de la información y el conocimiento, ya que en muchas organizaciones las falencias de sus estructuras las hacen más vulnerables a los cambios del entorno, por lo cual se considera a la consultoría como un proceso que permite comprender la realidad de la organización, identificar oportunidades y el logro de sus objetivos (Lopez Zapata,Esteban;Sepúlveda Rivillas,Claudia, 2010).

Beneficios de la Consultoría

Para Rafael Guízar Montúfar, (2013) los beneficios que se obtienen al implementar la consultoría de gestión en los negocios son:

- Orientar a los propietarios o administradores en el eficiente funcionamiento de la empresa.
- Aplicación de metodologías de “última generación”
- Generación de cambio.
- Capacidad para el establecimiento de metas definidas.
- Capacidad para la solución de problemas.
- Capacidad para reconocer las fortalezas y áreas de mejora de la empresa, estableciendo una autoevaluación periódica.

- Flexibilidad.
- Confianza.

Fases del proceso de Consultoría

Según Kubr, (2015) establece una serie de fases que en su conjunto forman el proceso de la consultoría que según él debe realizarse, de acuerdo a las etapas siguientes:

1. Iniciación
2. Diagnóstico
3. Planificación de medidas
4. Aplicación
5. Terminación

1.2.1.1.1. Aprendizaje Experimental

El aprendizaje experimental impulsa el desarrollo de habilidades y al descubrimiento de oportunidades mediante el proceso activo de la construcción del conocimiento e información, crea nuevos enfoques en el aprendiz y garantiza la retención del conocimiento (Maritza Alvarado;Mayte Barba, 2016).

Tiene por objetivo implementar estrategias en la organización a través del conocimiento de un profesional experto que en base a la realidad del entorno y la colaboración del personal logra la efectividad en la empresa (Eduardo Acuña;Matías Sanfuentes, 2013).

1.2.1.1.2. Desarrollo de Estrategias

El desarrollo de estrategias es la respuesta del aprendizaje y la experiencia acumulada del gerente de la organización que mediante el análisis de amenazas y oportunidades dan respuesta rápida a los problemas existentes (Roberto Sánchez, 2014).

La aplicación de estrategias en una empresa permite alcanzar los objetivos propuestos y define el camino hacia el logro de los objetivos. Además permite a los gerentes crear o maximizar valor, aumentar la rentabilidad de la organización a través del incremento de las utilidad (Charles W.L. Hill, 2015).

1.2.1.1.3. Servicio Especializado

El servicio de consultoría impulsa el conocimiento productivo y la innovación, tiene la capacidad de crear calidad en los productos y servicios. Además reduce costos al brindar un subcontrato evitando contratar personal propio y ofertando proyectos limitados en el tiempo (Jose Bermeo; Maxima López, 2014).

Este tipo de servicio es brindado por pequeñas y medianas empresas especializadas en conocimiento y experiencia, prestan servicio avanzado y contribuyen a la competitividad de los negocios y son fuentes generadoras de economía externa (Vicente Cerverón; Josep-Antoni, 2016).

1.2.1.2. Diagnóstico Estratégico

El diagnóstico es el inicio del proceso de cambio planificado de una organización, consiste en un análisis de la situación por la que atraviesa la empresa, sus problemas

o potencialidades, para luego analizar los resultados proponer los cambios e implementarlos (Darío Rodríguez, 2015).

Mediante este análisis el administrador conoce el entorno dinámico y cambiante de la organización, para ello debe encontrar los factores internos y externos con el fin de conocer las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades (Chiavenato Idalberto; Arao Sapiro, 2018).

1.2.1.2.1. Gestión Empresarial

La gestión empresarial en una organización es crear una imagen corporativa adecuada y consistente a fin de satisfacer las expectativas de sus clientes, gestionando y equilibrando las necesidades internas para adaptarse a las circunstancias del entorno (Bastidas, Noel; Estupiñan, Jesús, 2018).

1.2.1.3. Planeación Estratégico

Según Luna Gonzalez, Alfredo, (2014) la planeación permite a los dirigentes enfrentar con efectividad contingencias futuras, corregir errores, tomar decisiones adecuadas en el momento adecuado a través del proceso que consiste en decidir sobre la misión, visión, valores, objetivos y estrategias, considerando a la empresa como una entidad total, en un mediano y largo plazo.

La planeación estratégica es una herramienta de dirección que mediante un proceso sistemático establece propósitos, objetivos y estrategias en una organización; promueve la toma de decisiones y guía a través de visión, misión, valores y otros

lineamientos que determinan una idea de futuro clara y define como lograr el éxito aplicando las capacidades y recursos de la empresa (Sánchez Martorelli Jesús, 2013).

Además forma parte de la filosofía de la organización y de los empleados; orienta a decisiones futuras en la que se puedan definir objetivos, diagnosticar los factores internos y externos de la empresa, finalmente permite formular estrategias (Lourdes Múch, 2015).

1.2.1.3.1. Misión

La misión es lo que la organización realiza para satisfacer una necesidad a los clientes, se refiere al logro de la rentabilidad o metas tangibles que pueden ser cuantitativas, mesurables o temporales, estas deben ser originales porque cuando las organizaciones surgen como imitación no logran desarrollar estrategias competitivas (Sergio Hernandez, 2011).

Al formular la misión debe contener amplitud, motivación y congruencia que le den validez y funcionalidad. Además es importante que cumpla con características que le garanticen la permanencia a largo plazo: (Alcazar Rafael, 2015).

- ❖ Atención.
- ❖ Alta calidad en sus productos o servicios.
- ❖ Mantener una filosofía de mejora continua.
- ❖ Innovación en sus productos y servicios que atraigan y mantengan al cliente.

1.2.1.3.2. Visión

El inicio de las actividades de un negocio está sujeto a la existencia de una visión del empresario en la que debe identificar oportunidades del entorno, plantear propósitos y metas, es decir, es el estado ideal al que se quiere llegar, por ello es necesario tener claro los escenarios futuros de una empresa (Torres José; Jaramillo Olga, 2014).

Al establecer una visión, ésta se debe ser breve, fácil de entender, inspiradora y que fije el rumbo de la organización, platee retos y sirva de estímulo para la creatividad y coordinación de esfuerzos entre colaboradores (Lords MÜch, 2015).

1.2.1.3.3. Valores

Los valores en una empresa son patrones a seguir y determinan el comportamiento, la conducta y el pensamiento de los colaboradores, cuando están bien establecida se obtiene por resultado calidad el producto, trabajo en equipo, y otros factores esenciales que deciden el futuro de la organización (Gan, Federico; Triginé, Jaume, 2012).

Las organizaciones que orientan el desarrollo de las actividades cotidianas hacia la ética y la honestidad, generan responsabilidad en el recurso humano, rentabilidad, y competitividad en la empresa (Blandez, 2014).

1.2.1.3.4. Objetivos

Al momento de constituirse una empresa, se deben plantear objetivos basados en factores internos y externos que determinen su desarrollo y la forma de organización (Fenández, 2017).

Los objetivos son los resultados de la planeación estratégica y establecen hacia dónde se dirigen las actividades futuras de la empresa, deben estar planteados de forma clara con visión y determinación (Alfredo Luna, 2015).

1.2.1.4. Organización

La organización en una empresa es una estructura formal e informal de funciones de puesto en donde se establecen las actividades que desempeña cada empleado, este diseño es importante para garantizar un trabajo de eficiencia y efectividad (Heinz Weihrich; Mark Cannice; Arnold Koontz, 2017).

1.2.1.4.1. División de trabajo

La división del trabajo permite compartirlo en diferentes áreas de la empresa para especializar a los trabajadores en un cargo específico y desarrollar la capacidad de visualizar problemas y dar solución bajo un criterio especializado (Darío Rodríguez, 2011).

Tiene como propósito principal ahorrar tiempo y dinero; disminuir errores, ya que la organización cuenta con profesionales altamente capacitados y motivados para cumplir con sus funciones efectivamente (Felisa Fernández, 2017).

Mediante la división del trabajo se puede distribuir mejor las tareas y los empleados estarán más activos y serán más competentes ya que no tendrán sobrecargo de trabajo.

1.2.1.4.2. Coordinación

La coordinación permite lograr una adecuada armonía de las actividades a realizar dentro de la organización procurando un buen desempeño de las actividades en forma colectiva (Luna, 2015).

El logro de los objetivos que se establecieron en la planeación estratégica se dan únicamente cuando las áreas de la organización trabajan en conjunto (Héctor Murcia, 2015).

1.2.1.5. Dirección

Cada organización debe crear su estilo de dirección para establecer una orientación al cambio que permita dirigir al talento humano hacia el logro de los resultados esperados y determine estrategias para la solución de problemas (María Blandez, 2014).

1.2.1.5.1. Motivación

La motivación determina las necesidades y metas de una persona, dependiendo del grado de motivación que tenga cada individuo es capaz de cumplir los resultados deseados promoviendo el desarrollo de estrategias (Roberto Sánchez, 2014).

El modelo Varela, indica que la motivación se complementa con el conocimiento o la experiencia de una persona para generar el impulso, compromiso y la voluntad de ejecutar los planes propuestos (Rodrigo Varela, 2014).

Tiene por objeto mejorar la productividad, incrementar la participación de los trabajadores y fomentar el sentido de pertenencia logrando un alto rendimiento y la satisfacción del recurso humano (Publicaciones Vértice S.L, 2011).

1.2.1.5.2. Liderazgo

El liderazgo eficaz en una organización mantiene empleados motivados, el desempeño de sus actividades es productiva, incrementa la capacidad de respuesta ante los retos y desarrolla mejores oportunidades en la empresa (Gareth Jones;Jennifer George, 2014).

La persona que ejerza liderazgo deberá promover acciones con metas comunes, debe conseguir el apoyo del grupo sin dar órdenes, obtiene credibilidad a través de su proceder, visualiza el futuro, fomenta el trabajo en equipo, potencia la creatividad y la innovación en la organización (María Palomo, 2013).

El jefe con alto grado de liderazgo tiene la capacidad y autoridad para la toma de decisiones, es capaz de generar trabajo en equipo, promueve y mantiene la cultura organizacional.

1.2.1.6. Control

El control tiene la función de monitorear los planes implementados para su debida medición y corrección a fin de garantizar el logro eficiente de las metas organizacionales (Stephen Robbins;David Decenzo;Mary Coulter, 2013).

El proceso de control es comparar el estado actual de la empresa con el planeado, es considerado como un instrumento de valoración de cumplimiento de objetivos, y mejora la gestión en la empresa (Perez & Carballo, 2013).

1.2.1.6.1. Medición

Mediante la medición el administrador establece programas de tiempo de duración del trabajo, motiva, mide y evalúa el desempeño de los empleados, proporcionando información que permita comparar con la competencia (Jacobs;Chase, 2014).

1.2.1.6.2. Retroalimentación

La retroalimentación es establecer acciones a través del aprendizaje para superar las deficiencias encontradas, integra ideas y mejora los procesos que aún no se han ejecutado (Jorge Prieto, 2015).

Para una correcta retroalimentación es necesario establecer comunicación efectiva que permita influir en el personal donde se puedan entender y aplicar el aprendizaje para mejorar su capacidad (Gómez, 2018).

Mediante la retroalimentación se puede desarrollar planes de acción para ello es necesario tener una comunicación efectiva para poder ejecutar las acciones correctivas.

1.2.2. Desarrollo Organizacional

El desarrollo organizacional permite a los administradores articular diferentes factores tales como: la cultura empresarial, liderazgo, gestión del conocimiento, innovación, con la integración de estos elementos se puede garantizar un impacto positivo aprovechando las oportunidades que se presenta en un entorno globalizado (Delfín Pozos,Flor;Acosta Marquez María, 2016).

Las empresas pretenden alcanzar la eficacia y el bienestar de las personas a través del desarrollo organizacional, ya que este es un enfoque de mejora planeado que se concentra en el cambio de cultura para mejorar los procesos de solución de conflictos y renovar la organización (Chiavenato Idalberto, 2017).

Importancia del Desarrollo Organizacional

La importancia del desarrollo Organizacional radica en el fortalecimiento de la estructura a través de la orientación de la cultura generando ideas creativas que permita innovar y crear valor a las empresas (Murcia, 2015).

Beneficios del desarrollo

Cuando la empresa alcanza un desarrollo organizacional goza de los siguientes beneficios: (Hernandez, 2011).

- ❖ Cambio de cultura organizacional.
- ❖ Creatividad y competitividad.
- ❖ Personal con actitud responsable.
- ❖ Valores que cohesionen a los miembros con la misión de la empresa.

1.2.2.1. Formación empresarial

La formación empresarial garantiza la ejecución exitosa de estrategias y propuestas lo que les permite garantizar un futuro deseado, ya sea reaccionando o creando las condiciones en el entorno a fin de mejorar la eficacia de la gestión (Reyes, 2012).

1.2.2.1.1. Cultura Organizacional

Toda organización tiene una cultura corporativa específica que la diferencia, refleja la forma en que logra adaptarse a su entorno, es una integración de creencias,

comportamientos, historias, mitos y metáforas que reflejan el funcionamiento de la organización y solo puede observarse mediante los resultados (Idalberto Chiavenato, 2017).

La cultura organizacional permite el proceso de crecimiento y desarrollo, el mismo que se mide en función de la calidad de la empresa, la tasa de crecimiento y éxito de la organización (Rodrigo Varela, 2014).

1.2.2.1.2. Cambio organizacional

El cambio organizacional está relacionado con la capacitación, entrenamiento y comunicación interna, busca mejorar el trabajo adaptando una nueva cultura haciendo que los empleados desarrollen la capacidad de identificar problemas y actuar para solucionarlos (Bastidas & Estupiñan, 2018).

Luego de reconocer la necesidad de cambio, la organización debe implementar nuevas actitudes, valores, estrategias, habilidades para realizar una renovación en la estructura, y cultura organizacional (Gary Dessler, 2015).

1.2.2.2. Efectividad

Según Roundtable, (2017), la efectividad es el lograr los resultados haciendo las cosas bien, debe cumplir con la eficacia y eficiencia. La efectividad en una empresa se alcanza a través del buen desempeño del recurso humano de la organización para ello, es necesario transformar la empresa en toda su estructura.

1.2.2.2.1. Eficiencia

Para José Acosta, (2012) la eficiencia consiste en hacer bien lo que se hace al menor costo posible (de dinero, de tiempo).

La eficiencia es la capacidad que un profesional tiene al aplicar estrategias para obtener resultados deseados o lograr los objetivos propuestos (Cristina Cabero, 2015).

Una empresa es eficiente cuando realiza o produce un bien o servicio al precio más bajo (Robert Jacobs;Richard Chase, 2014).

1.2.2.2.2. Eficacia

Según Actualidad Empresa, (2013) la eficacia, se puede definir como el nivel de consecución de metas y objetivos, es la capacidad para lograr lo que se propone.

Se puede determinar que es la capacidad y habilidad para lograr determinados objetivos y metas; Por ende, conduce al crecimiento y al éxito.

1.2.2.3. Desarrollo de persona

Se entiende por desarrollo de persona cuando el ser humano ha alcanzado la plenitud de sus facultades físicas, mentales y emocionales; a través de esos factores puede perfeccionar su capacidad y habilidad (Eduardo Contreras, 2015).

El desarrollo personal ha permitido lograr eficiencia en las empresas, a través de la aplicación de medidas para mejorar la actitud de los empleados; por ello, en la actualidad se evidencia que los empleadores invierten en la formación y poder contar con un personal calificado y competente (Pedro Brenes, 2015).

1.2.2.3.1. Capacitación

La capacitación es un proceso en el cual interviene la enseñanza y el aprendizaje, esta debe estar bien direccionada de acuerdo al individuo y según sus habilidades

ya que debe asegurar resultados efectivos en el desempeño laboral (Orton IICA, 2015).

La capacitación y la formación disminuyen la necesidad de mejora del conocimiento en cualquier ámbito que se desarrolle la persona y mejora el rendimiento de sus actividades (Cristina Sánchez Romero, 2015).

1.2.2.4. Productividad

La productividad de una empresa está representada por el desempeño, calidad, eficiencia, competitividad y tiene por resultado niveles satisfactorios de venta asegurando el cumplimiento de los ingresos económicos propuestos (Baca & Cruz, 2014).

El rendimiento es otra forma de llamar a la productividad, es considerado el resultado del valor del producto y los factores de producción empleado (José Bernardos Sanz, 2015).

1.3. Fundamento Social, psicológico, filosófico y legal

1.3.1. Fundamento social

El ámbito social, se fundamenta a través del Plan Nacional de Desarrollo "Toda una Vida", (2017-2021), en los objetivos n° 1 y 7.3

Objetivo 1: Garantizar una vida digna con iguales oportunidades para todas las personas.

El Ecuador garantizará una vida digna para todos los habitantes, que tengan las mismas oportunidades de superación en el ámbito laboral y una vida en armonía que permita alcanzar el desarrollo del país.

Objetivo 7: Incentivar una sociedad participativa, con un Estado cercano al servicio de la ciudadanía.

Política 7.3: Fomentar y fortalecer la auto-organización social, la vida asociativa y la construcción de una ciudadanía activa y responsable, que valore y promueva el bien común.

El Estado ecuatoriano fomentará y fortalecerá la auto-organización social, a fin de promover el conocimiento y la capacidad de organización de los ciudadanos para interactuar e influir directamente en la obtención de beneficios en su entorno; aspecto relevante que como política de Estado el mencionado plan toda una vida busca cumplir a cabalidad los derechos contenidos en la constitución del 12 al 34.

El Plan Nacional de Desarrollo “Toda una Vida”, en el Ecuador permite que todos los ciudadanos ejerzan sus derechos y logren tener un trabajo digno a través del desarrollo de capacidades.

1.3.2. Fundamento psicológico

La gestión administrativa aplicada en una empresa garantiza el éxito organizacional, pero las empresas en su gran mayoría no aplican este proceso obteniendo resultado deficientes e incumplimiento de objetivos.

La gestión administrativa en una organización permite aplicar planificación, coordinación, control, implementa estrategias, influye en la toma de decisiones de los directivos, en el comportamiento de los empleados y garantiza un desarrollo organizacional que permite a los negocios adaptarse fácilmente a los cambios generados en el entorno (Sánchez, 2014).

1.3.3. Fundamento filosófico

El aspecto filosófico del tema de investigación es conocer los inicios de la consultoría de gestión y su proceso para aplicar la administración en las empresas, es así como se concibe la idea de Mintberg, (2012), quien establece que la administración es dinámica y organicista con carácter de contingencia frente al entorno, la estructura se debe adaptar de acuerdo a la naturaleza o sector al que pertenece la empresa (Rodrigo Muñoz, 2011).

1.3.4. Fundamento legal

La actividad comercial es un derecho y se encuentra respaldado bajo las siguientes normativas:

1.3.4.1. Constitución del Ecuador

Art 33.- El trabajo es un derecho y un deber social, y un derecho económico, fuente de realización personal y base de la economía. El Estado ecuatoriano garantizará a las personas trabajadoras el pleno respeto a su dignidad, una vida decorosa, remuneraciones y retribuciones justas y el desempeño de un trabajo saludable y libremente escogido o aceptado.

Art. 325.- El Estado garantizará el derecho al trabajo. Se reconocen todas las modalidades de trabajo, en relación de dependencia o autónomas, con inclusión de labores de auto sustento y cuidado humano; y como actores sociales productivos, a todos los trabajadores.

1.3.4.2. Código de Comercio

Art 2.- Son comerciantes los que, teniendo capacidad para contratar, hacen del comercio sus profesión habitual (Código de Comercio, 2014).

Art 6.- Toda persona que, según las disposiciones del Código Civil, tiene capacidad para contratar, la tiene igualmente para ejercer el comercio (Código de Comercio, 2014).

1.3.4.3. Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública

En la Sección II sobre la Contratación de Consultoría Capítulo I de Normas comunes a todos los procedimientos de contratación pública de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, (2017) menciona los siguientes artículos:

Art. 37.- Ejercicio de la Consultoría.- La consultoría será ejercida por personas naturales o jurídicas, nacionales o extranjeras que, para celebrar contratos con las entidades sujetas a la presente Ley, deberán inscribirse en el Registro Único de Proveedores RUP (Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, 2017).

Art. 38.- Personas Naturales que pueden ejercer la Consultoría.- Para que los consultores individuales, nacionales o extranjeros, puedan ejercer actividades de consultoría, deberán tener por lo menos título profesional de tercer nivel conferido por una institución de Educación Superior del Ecuador o del extranjero, en cuyo caso deberá estar reconocido en el país conforme a la Ley.

Art. 39.- Personas Jurídicas que pueden ejercer la Consultoría.- Para que una empresa nacional pueda ejercer actividades de consultoría, deberá estar constituida de conformidad con la Ley de Compañías y tener en su objeto social incluida esta actividad (Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, 2017).

En todos los casos se privilegiará la contratación de profesionales ecuatorianos lo que será exigido por la institución contratante y por el SERCOP en los porcentajes definidos en el Reglamento a la Ley.

Art. 40.- Montos y Tipos de Contratación.- La celebración de contratos de consultoría se sujetará a las siguientes disposiciones:

1. Contratación directa: Cuando el presupuesto referencial del contrato sea inferior o igual al valor que resultare de multiplicar el coeficiente 0,000002 por el monto del presupuesto inicial del Estado del correspondiente ejercicio económico. La selección, calificación, negociación y adjudicación la realizará la máxima autoridad de la Entidad Contratante de acuerdo al procedimiento previsto en el Reglamento a la Ley;
2. Contratación mediante lista corta: Cuando el presupuesto referencial del contrato supere el fijado en el número anterior y sea inferior al valor que resulte de multiplicar el coeficiente 0,000015 por el monto del presupuesto inicial del Estado correspondiente al ejercicio económico;
3. Contratación mediante concurso público: Cuando el presupuesto referencial del contrato sea igual o superior al valor que resulte de multiplicar el coeficiente 0,000015 por el monto del Presupuesto Inicial del Estado del correspondiente ejercicio económico.

Las disposiciones que regulen los procedimientos precontractuales señalados en los números anteriores, constarán en el Reglamento de esta Ley.

Por presupuesto referencial del contrato se entenderá aquel que haya determinado la institución, dependencia, entidad u organismo interesados, a la fecha de inicio del proceso (Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, 2017).

Art. 41.- Criterios de Selección para Consultoría.- Los servicios de consultoría serán seleccionados sobre la base de criterios de calidad y costo. Las ofertas de consultoría serán presentadas en dos (2) sobres separados, el primero contendrá los aspectos técnicos sobre los que se evaluará la calidad y, el segundo, los aspectos económicos, sobre los que se calificará el costo.

Los procesos de selección se efectuarán entre consultores de la misma naturaleza; así entre consultores individuales, entre firmas consultoras, o entre organismos que puedan atender y estén en capacidad jurídica de prestar servicios de consultoría.

Los procedimientos de contratación incluirán las siguientes etapas: calificación, selección, negociación y adjudicación.

La calificación de la calidad de las propuestas de consultoría, se realizará sobre la base de lo previsto en los pliegos respectivos, debiendo tenerse en cuenta los siguientes requisitos, procedimientos y criterios:

1. Capacidad técnica y administrativa disponible.
2. Acreditar antecedentes y experiencia en la realización de trabajos similares, según la magnitud y complejidad de la contratación.

3. Antecedentes y experiencia demostrables del personal que será asignado a la ejecución del contrato.
4. Plan de trabajo, metodología propuesta y conocimiento probado de las condiciones generales, locales y particulares del proyecto materia de la consultoría.
5. Disponibilidad de los recursos, instrumentos y equipos necesarios para la realización de la consultoría.
6. Cuando intervengan empresas nacionales en asocio con empresas extranjeras, se tomarán en consideración, adicionalmente, los procedimientos y metodologías que ofrezca la consultoría extranjera para hacer efectiva una adecuada transferencia de tecnología, así como la mayor y mejor utilización de la capacidad técnica de profesionales ecuatorianos.

Una vez calificadas las ofertas técnicas, se procederá a la apertura de las ofertas económicas, las cuales serán asimismo objeto de revisión y calificación según el procedimiento que se determine en el Reglamento de esta Ley y sin que en ningún caso el costo tenga un porcentaje de incidencia superior al veinte (20%) por ciento, con relación al total de la calificación de la oferta.

Con el proponente que obtenga el mayor puntaje ponderado de la oferta técnica y económica, se procederá a la negociación de los términos técnicos y contractuales y a los ajustes económicos que se deriven de tal negociación.

Si no se llegare a un acuerdo, las negociaciones se darán por terminadas y comenzarán con el consultor calificado en el siguiente lugar, continuándose con el mismo procedimiento descrito en los incisos anteriores..

CAPÍTULO II

MATERIALES Y MÉTODOS

2.1. Tipo de investigación

En el desarrollo del presente tema propuesto acerca de la consultoría en gestión administrativa y el desarrollo organizacional de las Mipymes del Cantón La Libertad, se empleó una investigación de carácter descriptivo con idea a defender con un enfoque cualitativo y cuantitativo.

La investigación descriptiva determinó aspectos importantes para realizar un análisis de la situación actual de la organización así como las características y rasgos de la problemática. A través de este tipo de investigación, se pudo identificar los perfiles de los empresarios, características de las microempresas seleccionadas, problemática que atraviesan actualmente, a su vez permitió reconocer a los potenciales clientes que requieran del servicio de consultoría propuesto.

La perspectiva cualitativa de esta investigación permitió obtener la información de la problemática a estudiar de forma directa en las Mipymes del Cantón La Libertad, en donde se realizó una entrevista que luego de ser analizada permitió comprender el contexto de estudio. El enfoque cuantitativo, fue aplicado para analizar la información de las encuestas realizadas.

La revisión bibliográfica empleada tuvo como finalidad conocer a detalle el tema a investigar con aportes de autores referentes a los tipos de variables que fueron desarrolladas en el tema investigativos sobre la consultoría de gestión administrativa y el desarrollo organizacional, a través de libros físicos y virtuales, artículo y tesis, los mismos que permiten realizar la comparación de teorías para la correcta implementación de la propuesta en las Mipymes del Cantón La Libertad.

2.2. Métodos de la Investigación

Los métodos aplicados en el tema de estudio fueron: deductivo e inductivo.

El método deductivo, permitió determinar factores importantes referentes a la problemática actual de las Mipymes del Cantón La Libertad; en el análisis se debe tomar en cuenta las dimensiones e indicadores a fin de lograr entender la importancia de la consultoría en gestión administrativa y el número de propietarios que requieren este servicio.

El método inductivo, se lo realizó a través de las encuestas que estuvieron destinadas a la población del Cantón La Libertad. Los métodos de análisis ayudaron a indagar la información obtenida profundizando el estudio de esta investigación.

Los métodos de recolección de datos empleados fueron: **la entrevista y la encuesta**

La entrevista se la realizó a expertos profesionales consultores del Cantón La Libertad y a la representante de MIPRO Santa Elena, para la debida obtención de datos primarios que permitan realizar un diagnóstico de la situación actual y poder

aplicar la consultoría en gestión administrativa a fin de fomentar una cultura organizacional en base de conocimiento y conseguir el desarrollo en las empresas.

La encuesta, se aplicó a los dueños de los negocios del Cantón La Libertad para obtener información real de los miembros que conforman las Mipymes con el fin de medir el grado aceptación que tiene la implementación de este servicio.

2.3. Diseño de Muestreo

Población

La población para esta investigación se consideró las Mipymes que existen en el Cantón La Libertad, la información fue suministrada la superintendencia de compañía, quien maneja la base de datos de negocios legalmente constituidos año 2018. A continuación se presenta la población objeto de estudio:

Tabla 1 Población

Población	Cantidad
Microempresas	103
Pequeña Empresa	40
Mediana Empresa	13
Profesional/Experto	3
Total	159

Fuente: Superintendencia de Compañía, (2018)

Elaborado por: Merchán Rodríguez Consuelo.

Muestra

En la muestra de la investigación se consideró aplicar la entrevista a consultores expertos del Ministerio de Industria y Productividad (MIPRO) y para determinar

el número de Mipymes a encuestar se la realizó a través de la base de datos vigente de la Superintendencia de Compañía del año 2018, en la cual indica que existe 156 Mipymes legalmente inscritos y activos en el Cantón La Libertad.

2.4. Diseño de recolección de datos

Para el estudio de la problemática que presentan los propietarios de las Mipymes del Cantón La Libertad, se consideró necesario aplicar entrevista y encuesta.

La entrevista fue dirigida expertos consultores y al representante del Ministerio de Industria y Productividad, quienes son los profesionales que capacitan a los directivos de manera constante y pueden compartir información sobre la manera de organización de los directivos de Mipymes.

El desarrollo de las entrevistas contiene las variables, dimensiones e indicadores de la consultoría de gestión administrativa y el desarrollo organizacional y fueron elaboradas con preguntas abiertas.

El instrumento de encuesta, fue diseñado con preguntas cerradas con escala de Likert, y estuvo dirigido a los propietarios de las Mipymes para poder conocer la forma de gestión administrativa.

CAPÍTULO III

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

3.1. Análisis de los resultados de las entrevistas a expertos

Entrevista realizada a expertos en consultoría de gestión en el Cantón La Libertad: Ingeniero Fausto Calderón, el economista René Garzosi e la ingeniera Ingrid Cruz.

1. ¿Cuántos años tiene usted ejerciendo la consultoría de empresas?

Uno de los expertos manifestó tener 19 años trabajando en esta área, mientras que los restantes tienen más de seis años ejerciendo esta profesión.

2. ¿Cuáles son los beneficios de la consultoría de gestión en las empresas?

Los principales beneficios que manifestaron los expertos son: aumento de rentabilidad, generación de nuevos insumos, aplicación de nuevos elementos técnicos, y lo más importante es que los administradores adquieren más conocimientos para innovar sus procesos y ser más competitivos.

3. Según su criterio, ¿Cuál es el secreto del éxito de las grandes empresas?

Los expertos determinaron que el éxito radica en la constancia, la disciplina tal como lo indica la teoría japonesa, también mencionaron que se debe a la capacidad de resiliencia y cuentan con el conocimiento necesario para adaptarse a los cambios.

4. ¿Cómo describiría la realidad de las Mipymes del Cantón La Libertad?

Los entrevistados consideran que las Mipymes del Cantón La Libertad están en desarrollo y todos sus recursos aún no han sido explotados, no tienen herramientas técnicas necesarias para realizarlo, el lento desarrollo se debe al desconocimiento en gestión, la gran mayoría de los negocios surgen a través de la experiencia, es decir de manera empírica.

5. ¿Enumere las principales barreras que debe derribar las Mipymes para alcanzar el éxito?

Los expertos consideran que la informalidad es una de las principales barreras, seguido del conformismo, el miedo a crecer, temor a la internacionalización o tener una preponderancia en el mercado.

6. A su criterio y en resumen, ¿Cuáles son las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de las Mipymes del Cantón La Libertad?

Fortaleza: la variedad de recursos, negocios familiares, ser emprendedores.

Oportunidad: Internacionalización.

Debilidades: No invertir en capacitaciones.

Amenazas: No son competitivas, condición política, inestabilidad económica.

7. ¿En qué beneficia que la empresa cuente con una misión, visión y objetivos en la organización? ¿Cada qué periodo recomienda actualizarlos?

Para los expertos la misión, visión y los objetivos determinan el inicio de una organización sin estos, el administrador no puede desarrollar posibles estrategias. Es preciso que cada empresa tenga un plan estratégico que le oriente o le marque el horizonte de donde se va encaminar; una empresa sin misión no puede descubrir que aprovechar. Es necesario actualizar cada cinco años o en menos tiempo dependiendo al sector que pertenezca.

8. ¿Qué importancia tiene para usted la estructura organizacional en una empresa?

Se define el perfil de cada colaborador de la empresa, sus funciones y responsabilidades, las mismas que enmarcan los canales de comunicación, gracias a este instrumento se establece la respectiva jerarquía.

9. ¿Porque cree usted que es importante la existencia de manual de funciones y responsabilidades?

La importancia de la existencia de un manual de funciones radica en que cada empleado conozca su responsabilidad y sus limitaciones, además es más fácil llevar control al momento de verificar cumplimiento de tareas y evita la sobrecarga de trabajo, ya que cada empleado sabe exactamente lo que debe realizar y que no debe hacer.

10. ¿Cree usted que la motivación del personal incide en los resultados del desempeño laboral? ¿Cuáles son las formas más efectivas para incentivar al personal?

Para los expertos se debe fortalecer el contrato emocional ya que la recompensa no solo debe ser con salario; es necesario hacer uso de la creatividad para motivar a los empleados, una de las formas, es hacerlo participar de la toma de decisiones, de este modo sería lo más efectivo para incentivar de manera intrínseca.

11. ¿Está usted de acuerdo que los directivos de la empresa consideren al personal para tomar decisiones de cambio?

Debe ser un requisito, ya que son ellos los que conocen la problemática de su trabajo y pueden dar posibles soluciones de cómo mejorar el proceso ya que ellos están relacionados directamente en la parte operativa.

12. ¿Cuáles son los beneficios que tienen las empresas que realizan el debido control de sus tareas o actividades?

Los expertos indicaron que las organizaciones que aplican el control crean valor, optimizan costo y recursos.

13. En su experiencia como consultor ¿Cuáles son los problemas más frecuentes que enfrentan las Mipymes?

Los problemas más frecuentes es no tener clara la misión y visión, y cuando la tienen no son consecuentes.

14. ¿Qué grado de importancia tiene para usted el aprendizaje y conocimiento organizacional en los directivos empresariales?

Es muy importante porque de acuerdo a su nivel de conocimiento puede el administrador tomar las decisiones y puede tener un equilibrio.

15. ¿De qué manera cree usted que beneficia la implementación del servicio de un experto para guiar y capacitar al dueño/director de la micro, pequeña y mediana empresa en el Cantón La Libertad?

A través del conocimiento recomienda lo que debería hacer para avanzar, si esta nunca se realiza de nada sirve la asesoría. Es necesario que todo proceso de acompañamiento debe tener un proceso de mentory, capacitar a un empleado para que continúe con la aplicación.

16. ¿Cree usted que la calidad del producto o servicio de las Mipymes del Cantón son competitivas en relación a otras ciudades?

Los expertos mencionaron que los productos y servicios no son competitivos, falta por desarrollar procesos, falta la cadena de servicio, mejorar la atención al cliente, tiene precios altos de baja calidad.

3.2. Análisis de los resultados de las encuestas realizadas a los propietarios de Mipymes del Cantón La Libertad.

Tabla 2 Género

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Masculino	73	46.8
	Femenino	83	53.2
	Total	156	100.0

Fuente: Propietarios de Mipymes del Cantón La Libertad.

Elaborado por: Consuelo Merchán.

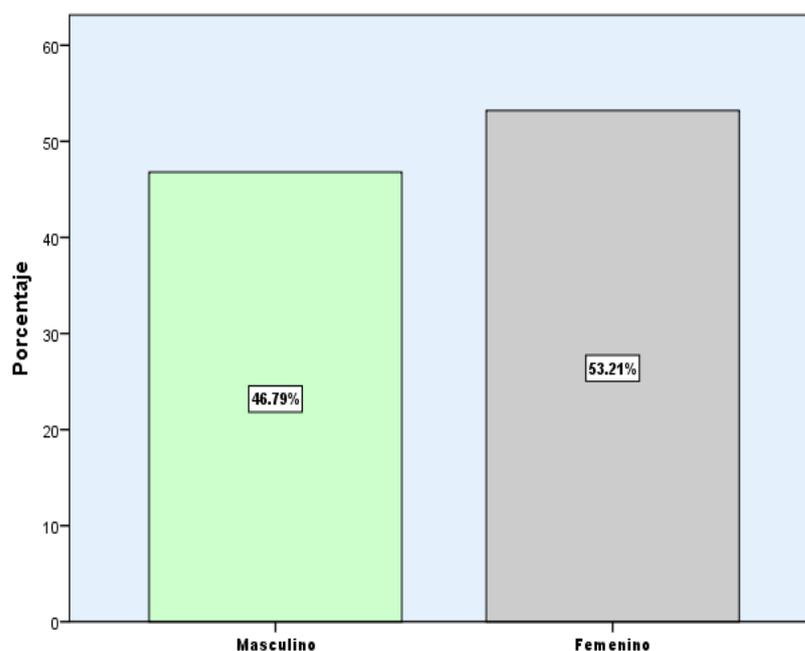


Gráfico 1 Género

Fuente: Propietarios de Mipymes del Cantón La Libertad.

Elaborado por: Consuelo Merchán.

Según las encuestas realizadas indican que, en un alto porcentaje el género femenino dirige las Mipymes en el Cantón La Libertad, seguido de un porcentaje considerable de hombres que representan a éstas organizaciones; por tanto, se puede manifestar que el sector de la micro, pequeña y mediana empresa está liderado por mujeres.

Edad de los propietarios de las Mipymes.

Tabla 3 Edad

	Frecuencia	Porcentaje
Válidos		
Menos de 30	28	17.9
31-40	37	23.7
41-50	91	58.3
Total	156	100.0

Fuente: Propietarios de Mipymes del Cantón La Libertad.
Elaborado por: Consuelo Merchán.

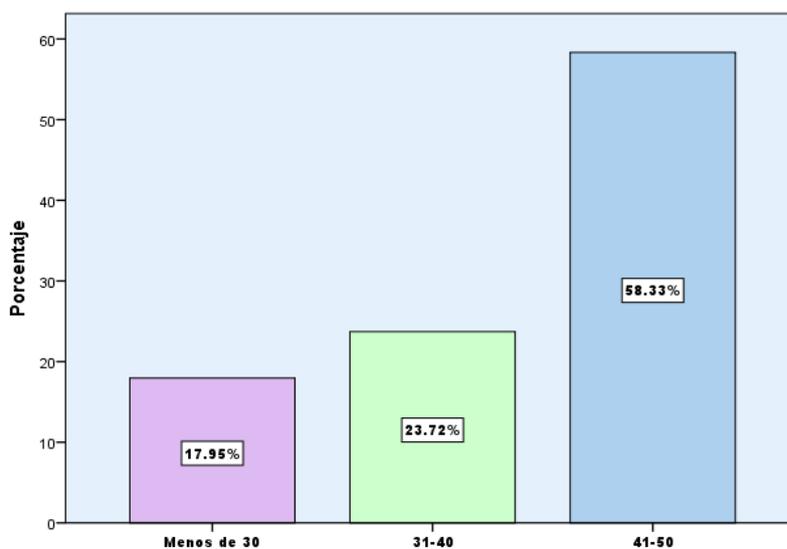


Gráfico 2 Edad

Fuente: Propietarios de Mipymes del Cantón La Libertad.
Elaborado por: Consuelo Merchán.

Las encuestas realizadas indican que un alto porcentaje de personas a cargo de las Mipymes tienen entre 41 a 50 años de edad, se debe considerar que los líderes de entre 31 a 40 años está representado por un porcentaje no muy representativo, mientras que en un mínimo porcentaje se encuentra a los propietarios de menos de 30 años; Por lo tanto, es evidente que quienes lideran los negocios mipymes están concentrados en la edad de 41 a 50 años y es allí en donde se debe enfocar los esfuerzos empresariales.

Instrucción de los propietarios de las Mipymes.

Tabla 4 Instrucción

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Secundaria	101	64.7
	Superior	55	35.3
	Total	156	100.0

Fuente: Propietarios de Mipymes del Cantón La Libertad.
Elaborado por: Consuelo Merchán.

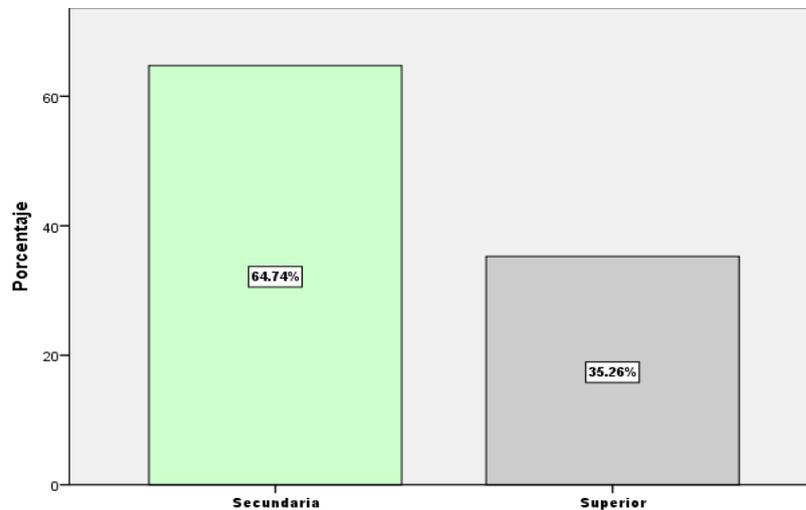


Gráfico 3 Instrucción

Fuente: Propietarios de Mipymes del Cantón La Libertad.
Elaborado por: Consuelo Merchán.

Los datos antes expuestos indican que los propietarios de las Mipymes tienen un nivel de instrucción secundaria, mientras que con un bajo porcentaje se encuentran propietarios con un nivel de estudio superior. En base a los resultados se puede concluir que, los representantes de las organizaciones optan por iniciar negocios con conocimientos básicos administrativos, esto origina problemas en la fase de iniciación y por ende, en el desarrollo de las actividades.

1. ¿Usted ha contratado el servicio de profesionales para ejecutar sus actividades o trámites en la empresa?

Tabla 5 ¿Usted ha contratado el servicio de profesionales para ejecutar sus actividades o trámites en la empresa?

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Si	109	69.9
	No	47	30.1
	Total	156	100.0

Fuente: Propietarios de Mipymes del Cantón La Libertad.

Elaborado por: Consuelo Merchán.

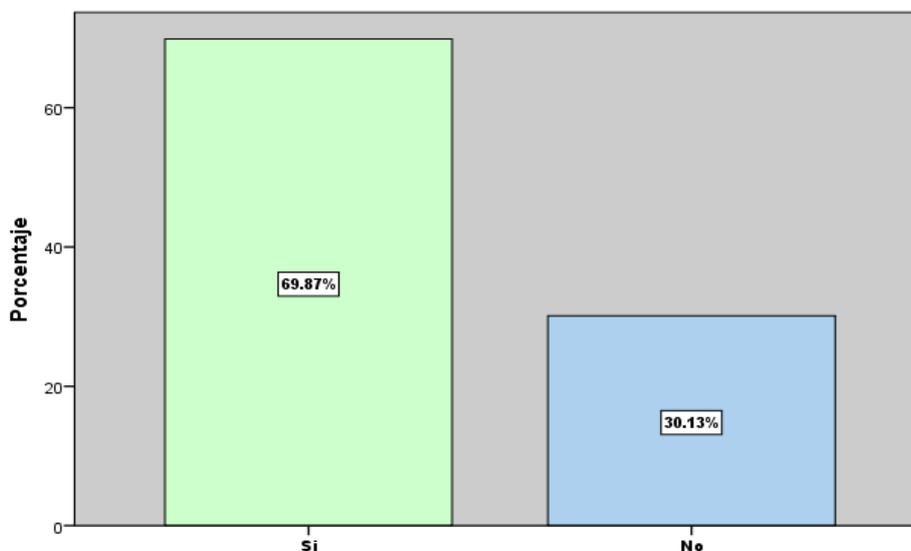


Gráfico 4 ¿Usted ha contratado el servicio de profesionales para ejecutar sus actividades o trámites en la empresa?

Fuente: Propietarios de Mipymes del Cantón La Libertad.

Elaborado por: Consuelo Merchán.

En la presente investigación, los encuestados aseguraron haber adquirido los servicios profesionales para realizar actividades inherentes a sus unidades de negocios en un gran porcentaje, seguido de otro gran grupo que han contestado que no en menor. Se puede concluir que, la mayoría de encuestados ha encontrado soluciones a sus problemas mediante el uso de los servicios de consultoría.

2. ¿Su empresa tiene una misión y visión organizacional?

Tabla 6 ¿Su empresa tiene una misión y visión organizacional?

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Si	125	80.1
	No	31	19.9
	Total	156	100.0

Fuente: Propietarios de Mipymes del Cantón La Libertad.

Elaborado por: Consuelo Merchán.

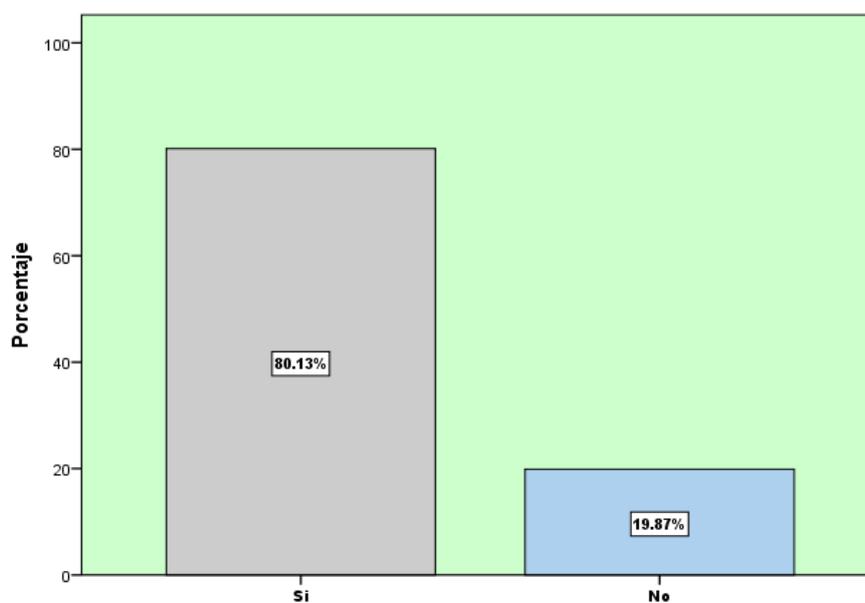


Gráfico 5 ¿Su empresa tiene una misión y visión organizacional?

Fuente: Propietarios de Mipymes del Cantón La Libertad.

Elaborado por: Consuelo Merchán.

De la investigación se desprende que la gran mayoría de unidades de negocios sí cuentan con sus respectivas misión y visión; por el contrario, un número reducido no la tienen entendiendo que éstas apoyan a la gestión, por ello se puede determinar que las unidades de negocio del Cantón La libertad no cuentan con una orientación en el desarrollo de sus actividades.

3. ¿Al tomar decisiones a nivel organizacional considera la opinión de sus colaboradores?

Tabla 7 ¿Al tomar decisiones a nivel organizacional considera la opinión de sus colaboradores?

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Definitivamente No	37	23.7
	Probablemente No	8	5.1
	Indeciso	7	4.5
	Probablemente Si	38	24.4
	Definitivamente Si	66	42.3
	Total	156	100.0

Fuente: Propietarios de Mipymes del Cantón La Libertad.
Elaborado por: Consuelo Merchán.

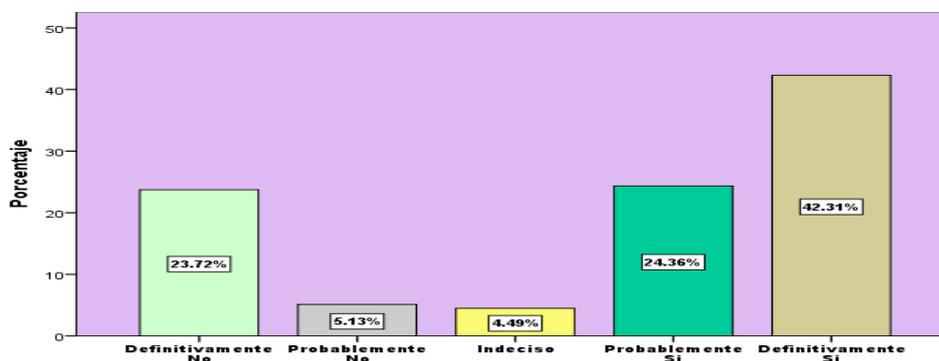


Gráfico 6 ¿Al tomar decisiones a nivel organizacional considera la opinión de sus colaboradores?

Fuente: Propietarios de Mipymes del Cantón La Libertad.
Elaborado por: Consuelo Merchán.

Según los datos antes expuestos, indican que los propietarios de las Mipymes en un alto porcentaje consideran la opinión de sus colaboradores para el proceso de la toma de decisiones, seguido de un porcentaje no muy representativo donde expone que definitivamente no considera necesario la participación de sus trabajadores, mientras que un mínimo porcentaje indicaron estar indecisos ante esta pregunta ya que no la consideran de importancia. Esto quiere decir que el cliente interno sí es considerado como un factor al cual puedan influir las incidencias de las decisiones que toman la administración.

4. ¿Su empresa tiene definida la estructura organizacional (organigrama)?

Tabla 8 ¿Su empresa tiene definida la estructura organizacional (organigrama)?

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Definitivamente No	93	59.6
	Probablemente No	2	1.3
	Indeciso	16	10.3
	Probablemente Si	2	1.3
	Definitivamente Si	43	27.6
	Total	156	100.0

Fuente: Propietarios de Mipymes del Cantón La Libertad.

Elaborado por: Consuelo Merchán.

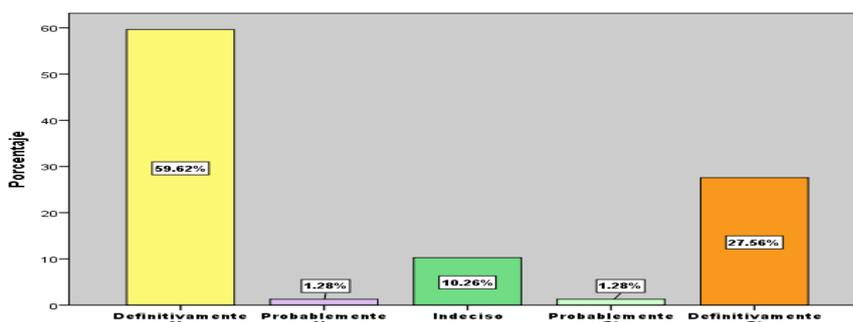


Gráfico 7 ¿Su empresa cuenta con estructura organizacional (organigrama)?

Fuente: Propietarios de Mipymes del Cantón La Libertad.

Elaborado por: Consuelo Merchán.

Según los datos obtenidos en la encuesta, indican que un alto porcentaje de Mipymes no poseen estructura organizacional definida que le permita determinar la línea de autoridad funcional; seguido de un porcentaje no muy relevante, indica que los establecimientos tienen una debida organización jerárquica; mientras un mínimo porcentaje se mostró indeciso. Ante estos resultados se evidencia el desconocimiento que tienen los propietarios de la importancia de la estructura organizacional en una empresa, por ello es necesario contar con la competencia de consultorías que le permitan adecuar sus unidades de negocios conforme los principios que rigen las organizaciones.

5. ¿Se ha elaborado y entregado un manual de funciones a cada uno de los empleados?

Tabla 9 ¿Se ha elaborado y entregado un manual de puestos a cada uno de los empleados?

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Definitivamente No	80	51.3
	Indeciso	19	12.2
	Probablemente Si	27	17.3
	Definitivamente Si	30	19.2
	Total	156	100.0

Fuente: Propietarios de Mipymes del Cantón La Libertad.
Elaborado por: Consuelo Merchán.

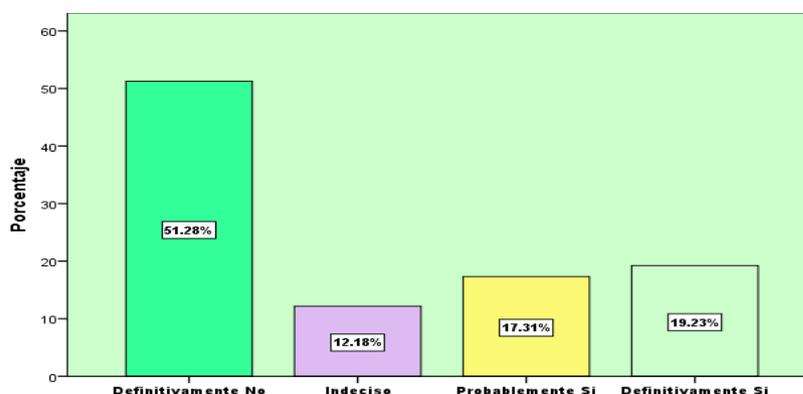


Gráfico 8 ¿Se ha elaborado y entregado un manual de puestos a cada uno de los empleados?

Fuente: Propietarios de Mipymes del Cantón La Libertad.
Elaborado por: Consuelo Merchán.

Un alto porcentaje de propietarios aseguran no utilizar manual de puesto para el desarrollo de sus actividades, mientras un porcentaje no muy representativo indica que si los elabora y los entrega en el momento del contrato, ante estos resultados se acota un alto desconocimiento en materia de gestión por parte de los propietarios de Mipymes quienes consideran que probablemente sí los usan, aunque no los establecen por escrito; por ello, existe la necesidad de brindar un servicio profesional en esta materia, lo que representaría una unidad de negocio.

6. ¿Usted motiva al personal en el desempeño de sus funciones?

Tabla 10 ¿Usted motiva al personal en el desempeño de sus funciones?

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Definitivamente No	66	42.3
	Indeciso	7	4.5
	Probablemente Si	30	19.2
	Definitivamente Si	53	34.0
	Total	156	100.0

Fuente: Propietarios de Mipymes del Cantón La Libertad.
Elaborado por: Consuelo Merchán.

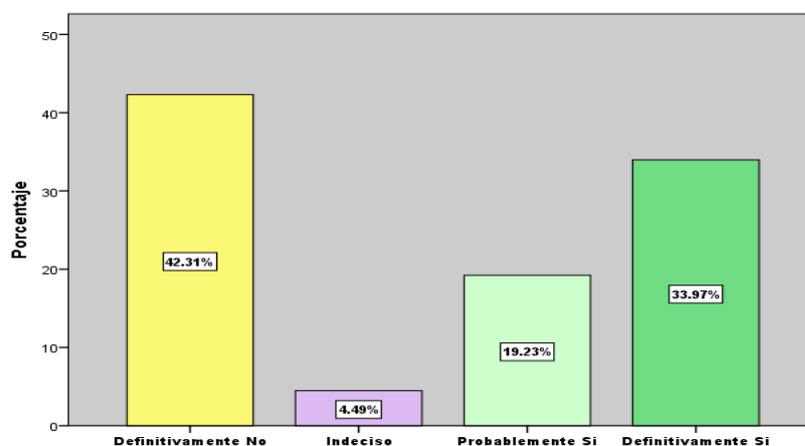


Gráfico 9 ¿Usted motiva al personal en el desempeño de sus funciones?

Fuente: Propietarios de Mipymes del Cantón La Libertad.
Elaborado por: Consuelo Merchán.

Un alto porcentaje de dirigentes de Mipymes opinan que no realizan ningún tipo de motivación en sus empleados al desarrollar sus funciones; seguido de un porcentaje representativo comenta que si motiva a su personal; mientras que con un mínimo porcentaje, se encuentran empleadores que no le dan la importancia necesaria a la motivación laboral. Según los resultados, se puede indicar que los propietarios de las Mypimes no cuentan con un programa de incentivos, ante lo cual es necesario implementar las condiciones para mantener un talento humano altamente.

7. ¿Las actividades programadas se ejecutan en el tiempo establecido?

Tabla 11 ¿Las actividades programadas se ejecutan en el tiempo establecido?

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Definitivamente No	54	34.6
	Probablemente No	1	0.6
	Indeciso	18	11.5
	Probablemente Si	38	24.4
	Definitivamente Si	45	28.8
	Total	156	100.0

Fuente: Propietarios de Mipymes del Cantón La Libertad.

Elaborado por: Consuelo Merchán.

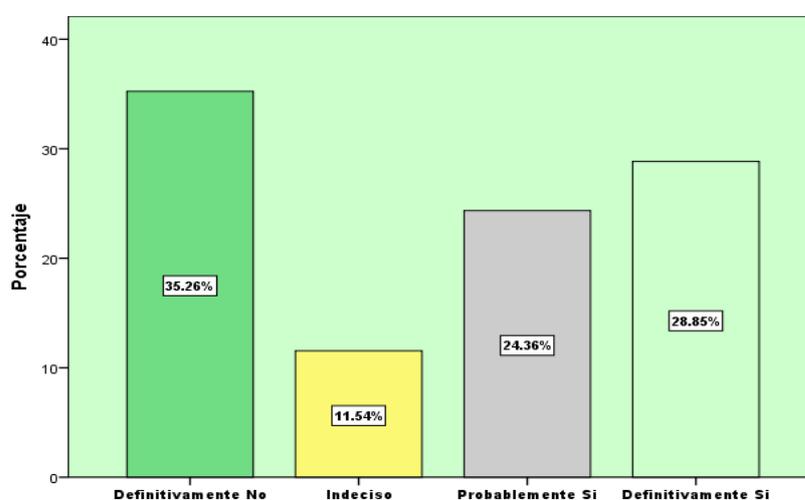


Gráfico 10 ¿Las actividades programadas se ejecutan en el tiempo establecido?

Fuente: Propietarios de Mipymes del Cantón La Libertad.

Elaborado por: Consuelo Merchán.

Un alto porcentaje de encuestados manifestaron no planificar actividades; mientras que un porcentaje representativo, afirmaron cumplir con su planificación; un mínimo de encuestados, se muestran indecisos ya que no conocen la importancia del programa de actividades. Los resultados de las encuestas indican que los propietarios no realizan planificación de sus actividades a corto, mediano o largo plazo, lo que deriva un caos administrativo por la carencia de el seguimiento, control y evaluación es éstas.

8. ¿Se cumple con el proceso de verificación de información antes de generar informes?

Tabla 12 ¿Se cumple con el proceso de verificación de información antes de generar informes?

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Definitivamente No	39	25.0
	Indeciso	26	16.7
	Probablemente Si	35	22.4
	Definitivamente Si	56	35.9
	Total	156	100.0

Fuente: Propietarios de Mipymes del Cantón La Libertad.

Elaborado por: Consuelo Merchán.

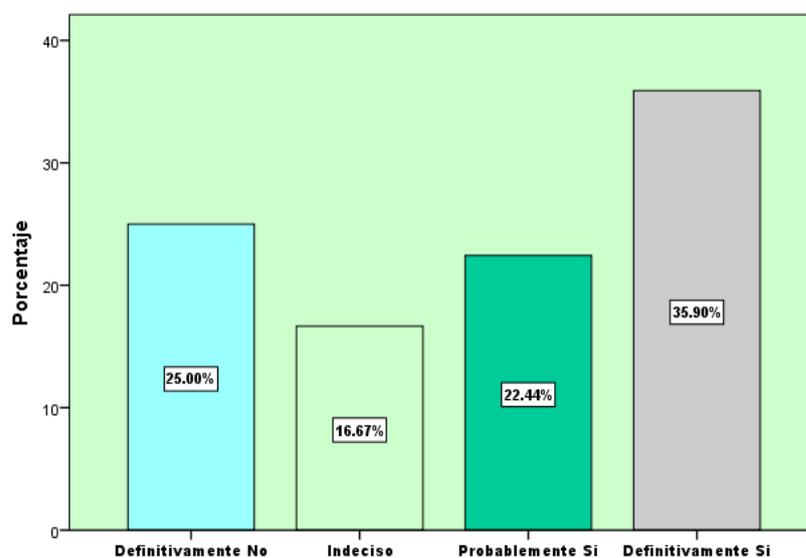


Gráfico 11 ¿Se cumple con el proceso de verificación de información antes de generar informes?

Fuente: Propietarios de Mipymes del Cantón La Libertad.

Elaborado por: Consuelo Merchán.

Según las encuestas un alto porcentaje de administradores de las Mipymes del Cantón La Libertad, manifiestan que sí revisa la información antes de elaborar los informes financieros, mientras otros representantes de establecimientos comerciales dicen no. En tal circunstancia se interpreta que no existe en estas unidades de negocios una administración adecuada de la información.

9. ¿Al distribuir los recursos de su empresa prioriza según las necesidades?

Tabla 13 ¿Al distribuir los recursos de su empresa prioriza según las necesidades?

	Frecuencia	Porcentaje
Definitivamente No	27	17.3
Indeciso	56	35.9
Válidos Probablemente Si	10	6.4
Definitivamente Si	63	40.4
Total	156	100.0

Fuente: Propietarios de Mipymes del Cantón La Libertad.

Elaborado por: Consuelo Merchán.

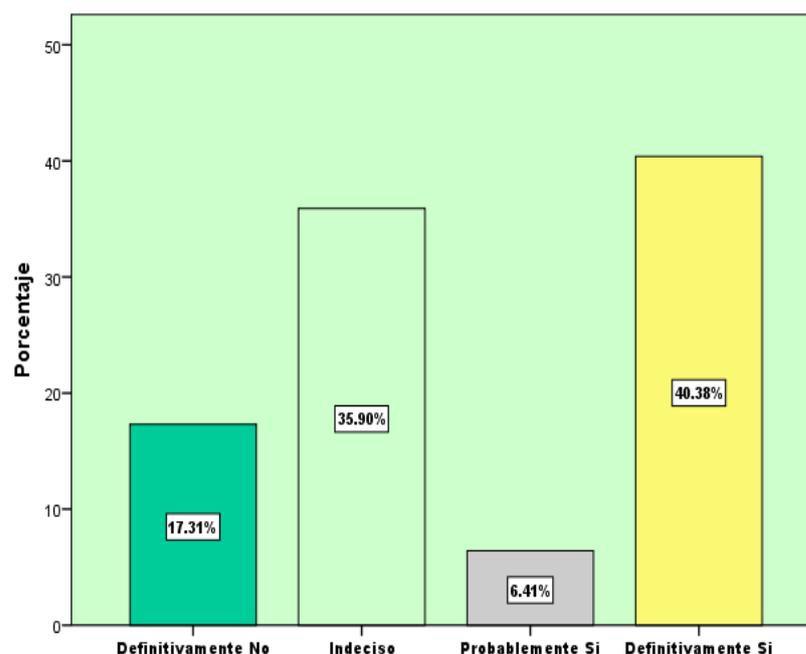


Gráfico 12 ¿Al distribuir los recursos de su empresa prioriza según las necesidades?

Fuente: Propietarios de Mipymes del Cantón La Libertad.

Elaborado por: Consuelo Merchán.

Según el análisis de las encuesta, existe una gran mayoría de propietarios que distribuyen sus recursos de manera adecuada; mientras otro porcentaje muy representativo, indica que no lo hace. En tal circunstancia, cabe la oportunidad para que se implemente un sistema de gestión gerencial.

10. ¿Cada qué período de tiempo capacita a sus colaboradores?

Tabla 14 ¿Cada qué período de tiempo capacita a sus colaboradores?

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Mensual	18	11.5
	Semestral	43	27.6
	Anual	57	36.5
	Nunca	38	24.4
	Total	156	100.0

Fuente: Propietarios de Mipymes del Cantón La Libertad.

Elaborado por: Consuelo Merchán.

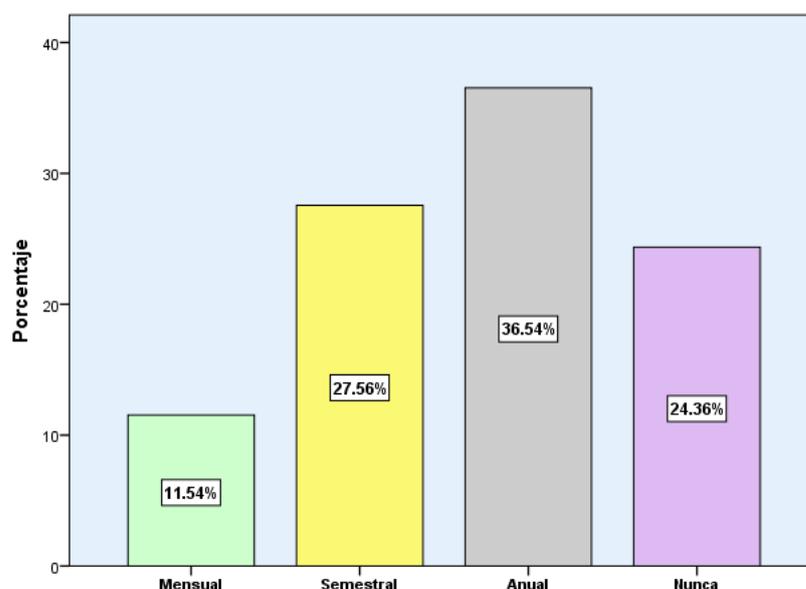


Gráfico 13 ¿Cada qué período de tiempo capacita a sus colaboradores?

Fuente: Propietarios de Mipymes del Cantón La Libertad.

Elaborado por: Consuelo Merchán.

Una mayoría de encuestados, aseguran capacitar anualmente a sus colaboradores; seguido de un porcentaje muy representativo, mencionan no dar ningún tipo de capacitaciones a sus empleados; con un mínimo de porcentaje, se encuentran propietarios que brindan capacitaciones mensuales a sus empleados. Se puede apreciar que existe un potencial de mercado para capacitaciones a personal, y se debe realizar un paquete de servicio para captar a las mipymes que no capacitan a su personal.

11. ¿Le gustaría contar con un servicio de consultoría que aumente la productividad de su empresa?

Tabla 15 ¿Le gustaría contar con un servicio de consultoría que aumente la productividad de su empresa?

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Definitivamente No	24	15.4
	Indeciso	27	17.3
	Probablemente Si	35	22.4
	Definitivamente Si	70	44.9
	Total	156	100.0

Fuente: Propietarios de Mipymes del Cantón La Libertad.
Elaborado por: Consuelo Merchán.

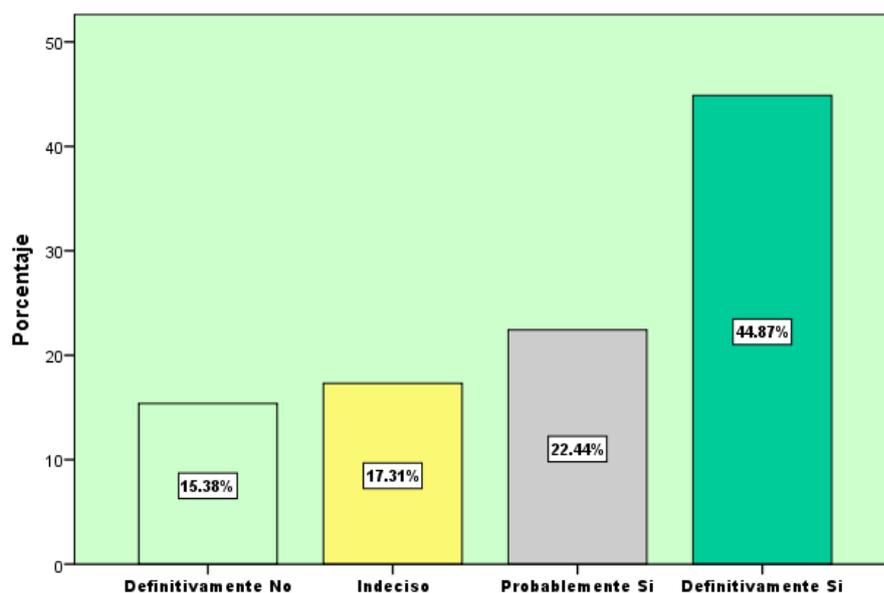


Gráfico 14 ¿Le gustaría contar con un servicio de consultoría que aumente la productividad de su empresa?

Fuente: Propietarios de Mipymes del Cantón La Libertad.
Elaborado por: Consuelo Merchán.

Los propietarios de las Mipymes del Cantón La Libertad, indicaron estar de acuerdo en contratar un servicio de consultoría especializada que les asesore en sus diferentes actividades productivas; mientras que un porcentaje minoritario, siente dudas ya que nunca ha adquirido dicho servicio. En base a estos resultados se interpreta que existe en el entorno una gran oportunidad de trabajo para las empresas consultoras.

12. ¿Cree usted que el servicio de consultoría profesional podría ser una solución para muchas mipymes en el área de gestión en el desarrollo organizacional?

Tabla 16 ¿Cree usted que el servicio de consultoría profesional podría ser una solución para muchas

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Definitivamente No	22	14.1
	Probablemente No	12	7.7
	Indeciso	28	17.9
	Probablemente Si	23	14.7
	Definitivamente Si	71	45.5
	Total	156	100.0

mipymes en el área de gestión en el desarrollo organizacional?

Fuente: Propietarios de Mipymes del Cantón La Libertad.
Elaborado por: Consuelo Merchán.

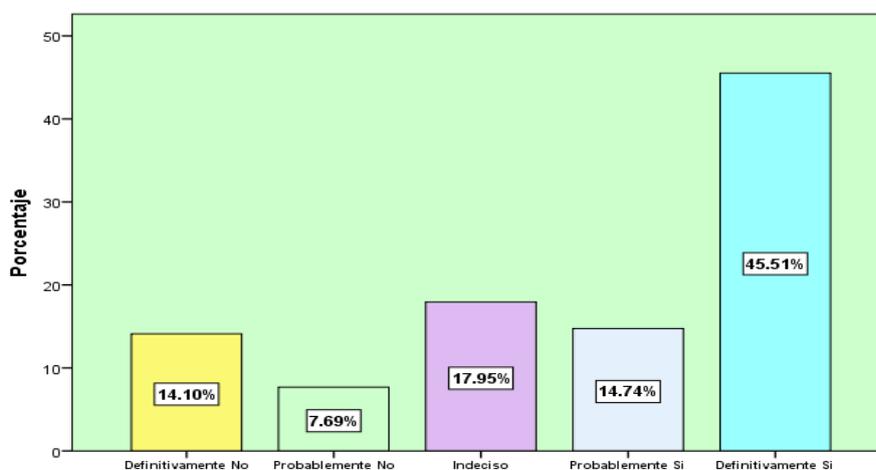


Gráfico 15 ¿Cree usted que el servicio de consultoría profesional podría ser una solución para muchas mipymes en el área de gestión en el desarrollo organizacional?

Fuente: Propietarios de Mipymes del Cantón La Libertad.
Elaborado por: Consuelo Merchán.

Un elevado porcentaje de propietarios de Mipymes del Cantón La Libertad, manifestaron estar de acuerdo en adquirir los servicios de gestión; mientras que un porcentaje no muy relevante dice estar indeciso; un mínimo de encuestados manifestaron no estar de acuerdo con la adquisición de este servicio. Estos resultados llevan a la interpretación lógica de que existe un mercado muy interesante para las empresas que se dedican al servicio de consultoría profesional.

3.3. Limitaciones

En el desarrollo de la investigación se evidencio la inoportuna predisposición de algunos propietarios de Mipymes, quienes al consultarle si colaborarían con las encuestas optaban por negarse, alegando que no daban información sobre sus negocios.

3.4. Resultados

En base a los resultados obtenidos, se ha comprobado que en las mipymes existen deficiencias administrativas, puesto que los propietarios no tienen la formación administrativa adecuada, ya que el 46,79% de ellos tiene una instrucción secundaria completa.

Además debemos mencionar que el 19,87% de los gerentes/propietarios de Mipymes no han establecido misión ni visión en sus negocios, es decir no cuentan con una orientación en el desarrollo de sus actividades.

Los propietarios de las Mipymes en 24.36% si consideran la opinión de sus colaboradores para el proceso de la toma de decisiones, seguido de un porcentaje de 23.72% donde expone que definitivamente no considera necesario la participación de sus trabajadores, mientras que 4.49% indicaron estar indecisos ante esta pregunta ya que no la consideran de importancia. Esto quiere decir que el cliente interno sí es considerado como un factor al cual puedan influir las incidencias de las decisiones que toman la administración.

Se pudo constatar que un 69.62% de Mipymes no poseen estructura organizacional definida que le permita determinar la línea de autoridad funcional; seguido de un 27.56%, indica que los establecimientos tienen una debida organización jerárquica; mientras un mínimo porcentaje se mostró indeciso. Ante estos resultados se evidencia el desconocimiento que tienen los propietarios de la importancia de la estructura organizacional en una empresa, por ello es necesario contar con la competencia de consultorías que le permitan adecuar sus unidades de negocios conforme los principios que rigen las organizaciones.

Las encuestas determinaron que un 35.275 no planificar actividades; mientras que un 28.86%, afirmaron cumplir con su planificación. Los resultados de las encuestas indican que los propietarios no realizan planificación de sus actividades a corto, mediano o largo plazo, lo que deriva un caos administrativo por la carencia de el seguimiento, control y evaluación es éstas.

Existe un 40.38% de propietarios que distribuyen sus recursos de manera adecuada; mientras que un 17.31% indica que no lo hace. En tal circunstancia, cabe la oportunidad para que se implemente un sistema de gestión gerencial.

Los propietarios de Mipymes aseguran en un 36.54% capacitar anualmente a sus colaboradores; seguido de un 24.36%, mencionan no dar ningún tipo de capacitaciones a sus empleados; con un 11.54% se encuentran propietarios que brindan capacitaciones mensuales a sus empleados. Se puede apreciar que existe un potencial de mercado para capacitaciones a personal, y se debe realizar un paquete de servicio para captar a las mipymes que no capacitan a su personal.

Los propietarios de las Mipymes del Cantón La Libertad, indicaron en un 44.87% estar de acuerdo en contratar un servicio de consultoría especializada que les asesore en sus diferentes actividades productivas; mientras que un 17.31% siente dudas ya que nunca ha adquirido dicho servicio. En base a estos resultados se interpreta que existe en el entorno una gran oportunidad de trabajo para las empresas consultoras.

Las Mipymes del Cantón La Libertad, manifestaron en un 45.51% estar de acuerdo en adquirir los servicios de gestión; mientras que un 17.95% dice estar indeciso; un 14.10% de encuestados manifestaron no estar de acuerdo con la adquisición de este servicio. Estos resultados llevan a la interpretación lógica de que existe un mercado muy interesante para las empresas que se dedican al servicio de consultoría profesional.

3.5. Propuesta.

Se propone un modelo de consultoría en gestión empresarial que permita a las micro, pequeñas y medianas empresas del Cantón La Libertad, mejorar la eficiencia en la gestión para crear valor y consolidarse en el mercado aportando al desarrollo empresarial de la Provincia de Santa Elena.

3.5.1. Presentación.

Considerando los resultados de las encuestas realizadas a los gerentes propietarios de la micro-pequeña y mediana empresa, se identificaron los problemas que se presentan en el desarrollo de sus actividades empresariales tales como: vacíos en la implementación y aplicación de estrategias de gestión en sus negocios, ausencia de estructura organizacional, escasa motivación al personal; por lo tanto, la presente

propuesta se basa en la problemática y pretende mejorar la gestión del sector Mipymes.

La problemática de la “ausencia de gestión administrativa” es una situación de riesgo muy común en las Mipymes del Cantón La Libertad; como consecuencia, los gerentes propietarios presentan inconvenientes en el desarrollo de su actividad comercial, ante esta realidad es necesario que cuenten con un servicio donde expertos consultores brinden el conocimiento necesario para mejorar la gestión administrativa. Por lo tanto nuestra propuesta se basa en la problemática existente y pretende dar solución oportuna al deficiente manejo administrativo que presentan los propietarios de la Mipymes.

3.5.2. Justificación.

El éxito de las empresas radica en saber planificar, organizar, dirigir y controlar todas las actividades concernientes a la actividad productiva, sin descuidar la razón de ser de la empresa.

Este modelo de consultoría en gestión administrativa garantiza a los gerentes propietarios de Mipymes el desarrollo organizacional a través de la implementación de estrategias y planes de acción que se adapte a cada caso en particular, permite a manera de asesoría permanente prevenir y corregir cualquier eventualidad que se presente dentro de la gestión normal de una unidad de negocio, siempre enmarcada en la expectativa de: innovación, desarrollo y optimización de recursos a través del conocimiento y experiencia.

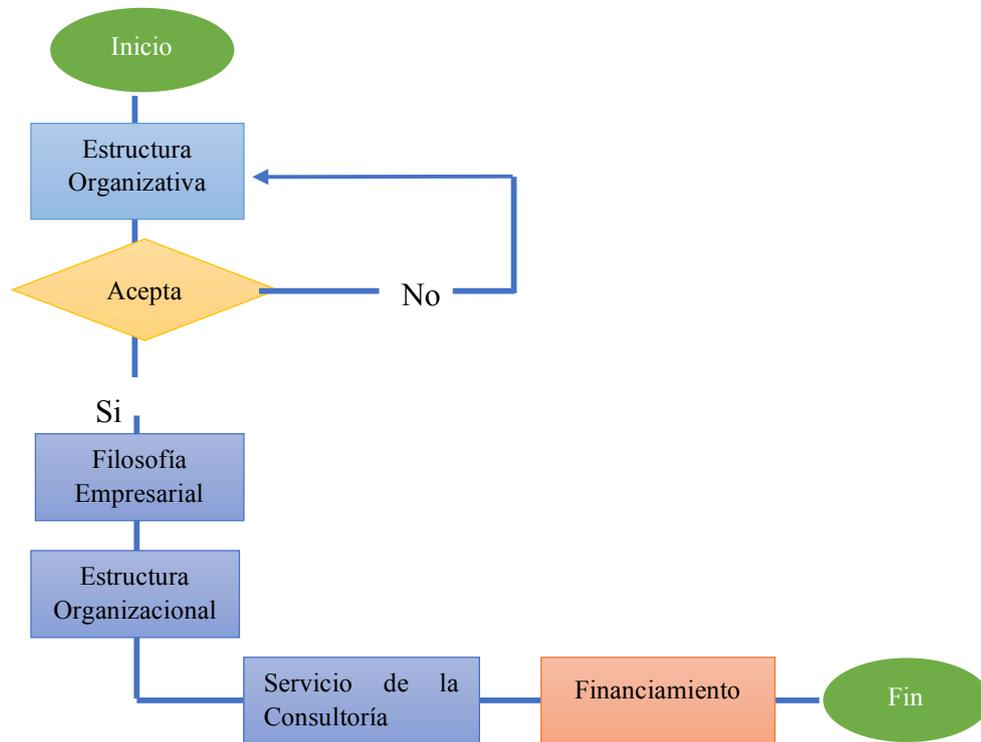
El diseño de la empresa consultora en gestión administrativa se adapta a las necesidades de cada empresa, cumple con un proceso sistemático que da inicio a un análisis situacional, en el cual se examina diversos factores del entorno, para luego proponer estrategias que garanticen la estabilidad de la empresa. Además brinda el servicio de acompañamiento durante la aplicación correctiva sugerida, dándole mayor seguridad al cliente.

Esta propuesta se fundamenta en el Plan Nacional de Desarrollo “Toda una Vida”; Reglamento de la Ley de Compañía; Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública.

3.5.3. Implementación del Modelo de Consultoría en gestión administrativa.

A continuación, se presenta la implementación del Modelo de Consultoría en gestión administrativa para contrarrestar la problemática existente en la Mypimes del Cantón La Libertad, y contribuir al desarrollo organizacional.

Diagrama de Proceso para la implementación de la Consultoría en Gestión Administrativa.



Elaborado por: Consuelo Merchán.

Estructura Organizativa de la consultoría.

Constitución de una compañía de Responsabilidad Limitada.

- Reservar el nombre de la empresa.
- Elaborar estatutos y minuta de la empresa.
- Se eleva la minuta a escritura pública.
- Se ingresa la documentación a la superintendencia de compañías.
- La Superintendencia de compañías aprueba o rechaza el trámite.
- La superintendencia de compañía dispone la aprobación de un extracto de la providencia de aprobación en un periódico de circulación nacional.

- Nombramiento de representantes legales.
- Registro de la compañía y representantes legales.
- Obtención de RUC (Registro único del Contribuyente).
- Obtención de otros permisos inherentes al funcionamiento de la empresa: patente comercial, permiso cuerpo de bombero, patente Municipal, Permisos ocupacionales (Ministerio de Salud) entre otros.

Filosofía Empresarial.

Misión.

Capacitar, asesorar e implementar un sistema de gestión para las organizaciones, creando nexos de confianza con nuestros clientes logrando el crecimiento del sector al que se pertenece.

Visión.

Transformarse en una organización especializada reconocida en el medio como un soporte de crecimiento y desarrollo organizacional de las Mipymes, y consecuentemente al desarrollo económico del Ecuador.

Valores Corporativos.

Creatividad: Grupo humano con espíritu constructivo e innovador.

Visión emprendedora: Es la actitud de aceptar retos y aprovechar las oportunidades.

Garantía de Calidad en el servicio, orientado a resultados

Ética profesional: Desarrollar íntegramente cada una de las tareas.

Compromiso: Lograr los objetivos, metas y fines que se han propuesto

Lealtad: Ser fieles a los principios de la organización

Objetivos de la Consultora

- ❖ Formular estrategias para las Mipymes a través de un análisis situacional para que generen ventaja competitiva y ayuden a la empresa al cumplimiento de los objetivos.
- ❖ Mejorar la gestión del talento humano a través de un diagnóstico a cada puesto de trabajo para el cumplimiento de los objetivos de las empresas.
- ❖ Elaborar diseño organizacional a través del rediseño de estructura de organigrama, puestos, perfiles, funciones de trabajo necesarias para el logro de las estrategias y los cambios de las organizaciones.
- ❖ Impartir conocimiento a las Mipymes a través de conferencias dirigidas a los empresarios y al talento humano, otorgándoles herramientas orientadas a procesos que generen cambios para sus empresas.

Análisis situacional de la empresa consultora (FODA)

El análisis situacional se caracteriza como una herramienta fundamental para detectar los aspectos positivos y negativos que enfrenta la empresa consultora, y facilitar la evaluación de la presente propuesta.

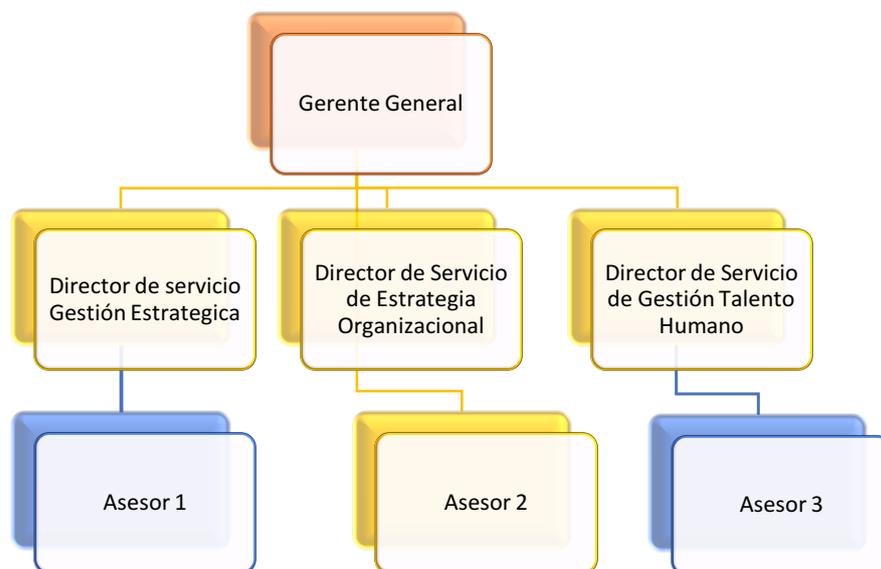


Elaborado por: Consuelo Merchán.

Organigrama

La consultoría está organizada y estructurada en base al modelo.

ORGANIGRAMA DE CONSULTORÍA EN GESTIÓN ADMINISTRATIVA



Elaborado por: Consuelo Merchán.

Funciones y responsabilidades por área.

Dirección general.

- Ejecuta los objetivos, metas y programas para la consultora.
- Ejerce liderazgo y promueve el desempeño laboral.
- Establece lineamientos en el sistema de gestión.
- Define la obtención de recursos humanos, materiales y tecnológicos.

Director de servicio de Gestión Estratégica.

- Desarrollar estrategias que fortalezcan la gestión de los clientes.
- Diseñar y apoyar la implementación de instrumentos de evaluación.
- Mantener y fortalecer un sistema de información que mida el cumplimiento de compromisos.

Director de servicio de Estrategia Organizacional.

- Diseño de Plan Organizacional a Clientes.
- Diseño de manual de funciones.
- Elaboración de Plan de mejora.
- Brindar acompañamiento durante la implementación.

Director de servicio de Gestión Talento Humano.

- Diseñar sistemas de Gestión de Talento Humano.
- Diseñar modelos de evaluación de evaluación del Talento Humano.

Servicios de la Consultoría de gestión administrativa

Descripción de los servicios de Consultoría en Gestión Administrativa.

Las micro, pequeñas y medianas empresas necesariamente deben profesionalizarse para que crezcan y se potencialicen en el mercado local resolviendo los problemas por los cuales atraviesa, dándole soluciones que se adapten a la realidad. A continuación, se detalla los servicios a fin de comprender lo que ofrece una consultoría en gestión administrativa para las Mipymes del Cantón La Libertad.

a) Gestión estratégica.

En el servicio de gestión estratégica se aborda los siguientes temas:

- Análisis del entorno interno y externo.
- Determinación de la filosofía empresarial (misión, visión, valores, metas y objetivos).
- Formulación de la estrategia (empresarial, unidad de negocios y funcional).
- Implementación de las estrategias.
- Control estratégico. (acompañamiento).

Objetivo.

Identificar las oportunidades de la organización a través de un análisis situacional para la formulación de estrategias que generen ventaja competitiva y ayuden a la empresa al cumplimiento de sus objetivos.

Beneficio.

Tener un plan de gestión estratégico que permita direccionar las acciones de corto y largo plazo para el logro de los objetivos de la organización.

b) Gestión de talento humano.

En el servicio de gestión de talento humano se abordan los siguientes temas:

- Diseño de procesos de talento humano.
- Estrategia de talento humano.
- Selección de talento.
- Estrategia, plan de retención, desempeño y motivación.
- Diseño de modelo de competencias.
- Propuesta de valor al empleado.
- Diagnóstico en intervención de clima organizacional.
- Diseño e implementación de cultura organizacional.
- Evaluación de talento.

Objetivo.

Mejorar la gestión del talento humano a través de un diagnóstico a cada puesto de trabajo para el cumplimiento de los objetivos de las empresas.

Beneficio.

Tener procesos adecuados en el área de talento humano que aporten de manera efectiva al logro de los objetivos de las organizaciones.

c) Estrategia organizacional

En el servicio de estrategia organizacional se abordan los siguientes temas:

- Diagnóstico de las principales variables de crecimiento de la empresa.
- Definición de planes de mejora.
- Rediseño organizacional: estructura, formas de trabajo, políticas, modelos de tomas de decisiones.
- Diseño de perfiles y sistema de medición: rediseño de perfiles, diseño sistema de medición por cargo, capacitación.
- Plan de implementación.
- Acompañamiento.

Objetivo.

Realizar un diseño organizacional a través del rediseño de estructura de organigrama, puestos, perfiles, funciones de trabajo necesarias para el logro de las estrategias y los cambios de las organizaciones.

Beneficio.

Lograr los objetivos estratégicos de la organización de manera más eficaz, hacer que Los clientes cumplan con el principio de la gestión administrativa: planeación, orden, coherencia, disciplina.

d) Conferencias

Además de las consultorías se puede realizar conferencias con los siguientes temas:

- Trabajo en equipo y liderazgo.

- Productividad.
- Estrategias organizacionales en el mundo actual.
- Estrategia de comercio electrónico.
- Estrategias de servicio al cliente.
- Estrategia de innovación.
- Coaching.

Objetivo.

Exponer los temas actuales de las organizaciones a través de conferencias dirigidas a los empresarios y al talento humano, otorgándoles herramientas orientadas a procesos que generen cambios para sus empresas.

Beneficio.

Lograr un cambio de mentalidad a los empresarios y colaboradores de las empresas para que mejoren su situación económica y que las empresas crezcan involucrándose así en el mercado local.

Financiamiento del modelo de consultoría en gestión administrativa.

El financiamiento de este modelo se efectuará a través de la gestión de apoyo.

Sector de crédito.

- Corporación Financiera Nacional –CFN.
- Instituciones financieras del sector privado.
- BanEcuador - Banco Público.

Gestión de apoyo administrativo y de capacitación del sector público y privado.

Sector Empresarial.

- Superintendencia de Compañía.

Costo de implementación de la propuesta.

Lista de equipamiento de consultoría.

Tabla 17 Costo de implementación de la propuesta

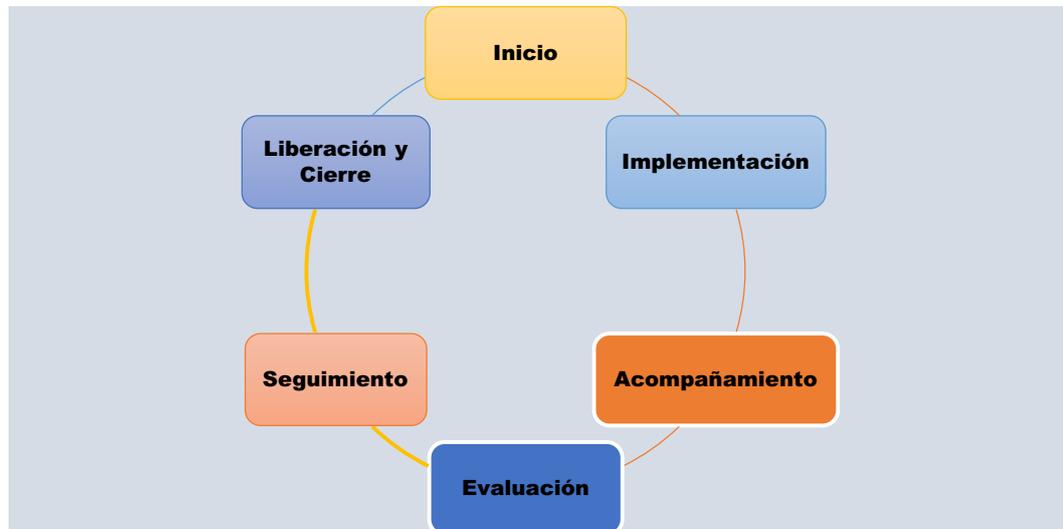
Lista de equipamiento de consultora		Importe
Mobiliario		\$ 1550
Equipos		\$ 3100
Accesorios		\$ 800
Software		\$ 1000
Letrero Luminoso		300
Archivadores Aéreos		600
Aire acondicionado 24000 BTU		1000
Total		\$8350
Gastos administrativos		
Constitución de la Consultoría		\$ 1000
Arrendamiento		300
Apertura de cuenta		\$ 600
Garantías de arrendamiento		600
Plan publicitario por un año		1000
Otros		\$ 500
Total		\$4000
Resumen de gastos iniciales		Totales
Equipamiento		\$ 8350
Gastos		\$ 4000
Total		\$12350

Elaborado por: Consuelo Merchán.

Esquema de las fases del modelo de consultoría en gestión administrativa

El modelo de consultoría en gestión administrativa establece las fases de manera sistemática, fijando parámetros que permitirán establecer el desarrollo del servicio de la empresa consultora.

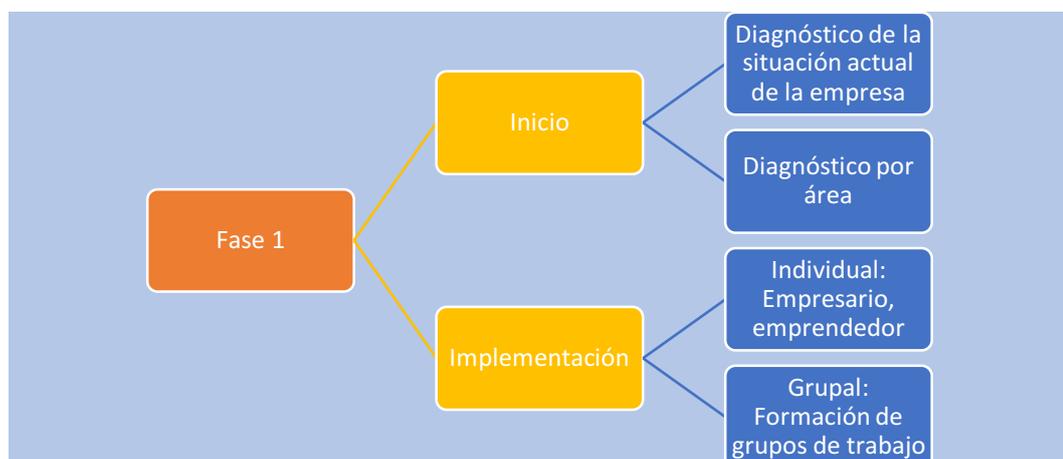
Proceso de Consultoría en Gestión Administrativa Fase 1



Elaborado por: Consuelo Merchán.

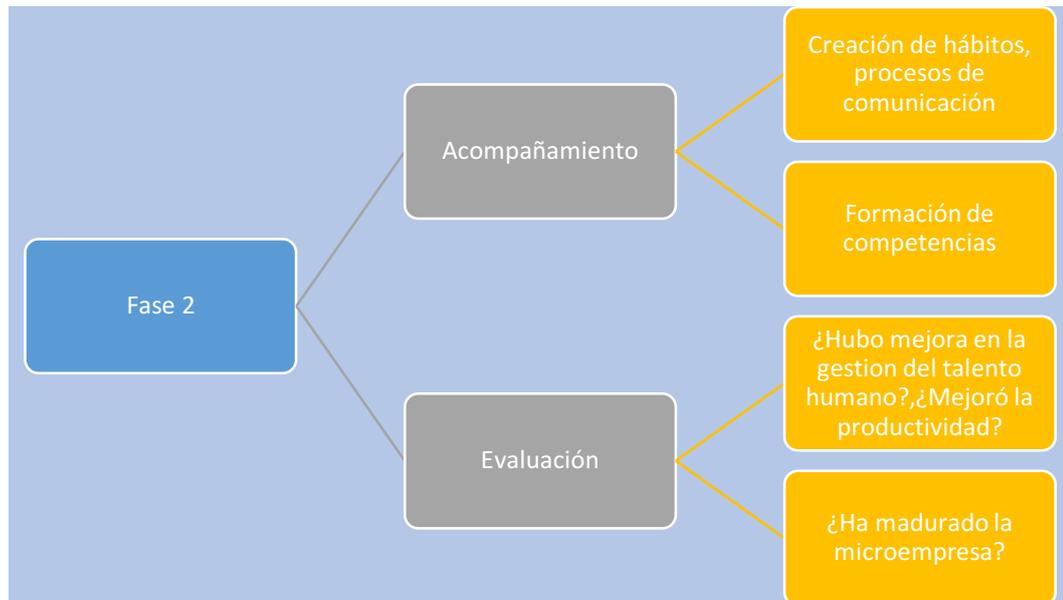
La fase 1, consta del diagnóstico sobre áreas estratégicas para analizar su funcionamiento y detectar posibles problemas que impida a la Mipymes su crecimiento, así como la comunicación, trabajo en equipo y creación de sinergia.

En el alcance se decidirá si el propietario desea apoyo para la elaboración del diseño de un proceso de mejora para resolver de inmediato algún contratiempo encontrado, una vez aceptado damos paso a la implementación del plan de acción elaborado por el profesional competente según el área en la que se requiera el servicio.



Elaborado por: Consuelo Merchán.

Proceso de Consultoría en Gestión Administrativa Fase 2



Elaborado por: Consuelo Merchán.

La fase 2, contempla el proceso de acompañamiento al propietario de Mipymes en el desarrollo de la implementación del diseño de mejora; en relación a la empresa, se refiere a la puesta en marcha del plan de soluciones a los problemas encontrados.

También se considera la evaluación como una actividad sistemática que permite la formulación de un juicio verificable sobre un proceso o una actividad, permitiendo valorar el proceso durante el desarrollo y de esta manera se garantizan un trabajo de calidad a los clientes de la consultora.

Proceso de Consultoría en Gestión Administrativa Fase 3

En la Fase tres, el empresario ya habrá superado la parte del aprendizaje durante la implementación, por lo tanto estará preparado para tomar el control y superar los problemas encontrados en su empresa, en esta etapa se puede comprobar la

autonomía actual del empresario en todos los rubros incluyendo el aprender a crecer por sí mismo, la búsqueda de información para necesidades futuras.



Elaborado por: Consuelo Merchán.

Conclusiones

De acuerdo a la investigación realizada, se pone en consideración las siguientes conclusiones:

- Los propietarios o dirigentes de las Mipymes de La Libertad no realizan el debido diagnóstico situacional, muchas de ellas laboran de manera empírica que afecta la gestión administrativa de las empresas.
- Las técnicas de investigación permitieron determinar debilidades en la parte organizativa, ya que no cuentan con una planificación estratégica y su personal no está debidamente capacitado, esto influye directamente en el inadecuado uso de recursos.
- Para la estructura organizativa de la consultoría en gestión administrativa se considera que se constituya como una compañía de responsabilidad limitada, de conformidad con los lineamientos contenidos en la Ley de Compañía en el Ecuador.
- Los propietarios de las organizaciones carecen de conocimientos en la aplicación de estrategias, gestión de talento humano, lo que ocasiona poca orientación al no contar con un servicio de consultoría.
- Se determinó que los beneficios de consultoría en gestión, permiten cumplir objetivos a corto, mediano y largo plazo, además hace que las organizaciones sean más competitivas garantizando así el crecimiento y desarrollo organizacional de este sector.

Recomendaciones

Para lograr resultados efectivos de la aplicación de la estructura de la consultoría en gestión en la Mipymes del Cantón La Libertad, se recomienda lo siguiente:

- Realizar un diagnóstico situacional de las micro, pequeñas y medianas empresas para convertir aquellas debilidades en fortalezas, aprovechando las oportunidades y reduciendo las amenazas, bajo procedimientos formales para realizar la debida planificación, organización, el control de cada actividad.
- Implementar y ejecutar procesos de evaluación y control para determinar el grado de deficiencia y en qué área de la empresa requieren capacitaciones.
- Constituir la compañía de responsabilidad limitada cuyo objetivo social contemple como actividad principal la asesoría en gestión administrativa.
- Preparar los diferentes planes en gestión administrativa que permita a las mipymes alcanzar con suficiencia sus objetivos planteados.
- Implementar el modelo de consultoría en gestión administrativa en las Mipymes del Cantón La Libertad, para fortalecer la gestión administrativa y garantizar que el equipo de trabajo desarrolle sus funciones con profesionalismo

Bibliografía

- Actualidad Empresa. (Noviembre de 2013). Eficacia, Eficiencia y Efectividad en el desempeño del trabajo. Actualidad Empresa, 3. Recuperado el 6 de Diciembre de 2018
- Alcazar Rafael. (2015). El Emprendedor de Éxito (Quinta ed.). (K. E. Arriaga, Ed.) Distrito Federal, México: McGraw-Hill. Recuperado el 24 de Octubre de 2018
- Alfredo Luna. (2015). Proceso Administrativo (Segunda ed.). (J. Callejas, Ed.) Distrito Federal, México: Patria S.A. Recuperado el 29 de Octubre de 2018
- Antonio Luna Guerra. (2017). Regimen Fiscal de Empresas Constructoras (Novena ed.). Cuauhtémoc: Fiscales ISEF. Recuperado el 4 de Diciembre de 2018
- Asociación Española de Empresas de Consultoría. (2015). Libro Blanco de Buenas Prácticas en el Mercado de la Consultoría. Madrid: GRAFICAS mARCAR S.A.
- Baca, G., & Cruz, M. (2014). Introducción a la Ingeniería Industrial. Mexico, México: editorial Patria.
- Bastidas, N., & Estupiñan, J. (2018). Gestión Empresarial y Posmodernidad. Belgium: Co-auspicio de Ablibitum. Recuperado el 29 de Octubre de 2018
- Bastidas, Noel; Estupiñan, Jesús. (2018). Gestión Empresarial y posmodernidad. Bruxelles, Belgica: Co-auspicio de Ablibitum. Recuperado el 17 de Diciembre de 2018
- Blanca Cecilia Fajardo Ardila; Maurens de Jesus Barranco Miranda. (2013). Creación de una empresa de consultoría en gestión y formulación de proyectos, especializada en entidades. Bogota.
- Blandez, M. (2014). Proceso Administrativo. Tlalnepantla, México: UNID. Recuperado el 29 de Octubre de 2018
- Carmen Tapia. (2016). Contabilidad Financiera a Corto Plazo (Primera ed.). México, Mexico: Instituto de Contadores Públicos. Recuperado el 4 de Diciembre de 2018
- Charles W.L. Hill. (2015). Negocios Internacionales: Como competir en el mercado global (Décima ed.). (M. Rocha, Ed., & M. Obón, Trad.) Monterrey, Guatemala: McGrawHill Education. Recuperado el 13 de Noviembre de 2018

- Chiavenato Idalberto; Arao Sapiro. (2018). Planeación Estratégica (Tercera ed.). (M. Rocha, Ed., & O. Pilar, Trad.) Distrito Federal, México: McGraw-Hill Interamericana Editores. Recuperado el 24 de Octubre de 2018
- Chiavenato Idalberto. (2017). Comportamiento Organizacional (Tercera ed.). (Manole-Ltda., Ed., P. Mascaró, & P. Obón, Trads.) D.F., México: McGraw-Hill Interamericana. Recuperado el 23 de Octubre de 2018
- Código de Comercio. (2014). Código de Comercio. Registro Oficial Suplemento 1202 . Lexis.
- Consejo Nacional de Planificación (CNP). (s.f. de s.f. de 2017). Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021-Toda una Vida. Secretaria Nacional De Planificación y Desarrollo. Quito: Senplades. Recuperado el 19 de Septiembre de 2018, de <http://www.planificacion.gob.ec/>
- Constitución de la República del Ecuador. (2008). Constitución de la República del Ecuador. Quito: Lexis Finder.
- Cristina Cabero. (2015). Gestión del tiempo, recursos e instalaciones. Madrid, España: Paraninfo S.A. Recuperado el 11 de Noviembre de 2018
- Cristina Sánchez Romero. (2015). Formación y desarrollo profesional de educador. Madrid , España: Uned. Recuperado el 13 de Diciembre de 2018
- Darío Rodríguez. (2011). Gestión Organizacional (Universidad de Chile ed.). Chile, Chile: Universidad de Chile. Recuperado el 26 de Octubre de 2018
- Darío Rodríguez. (2015). Diagnóstico Organizacional (Octava ed.). (U. C. Chile, Ed.) Santiago de Chile, Chile: EdicionesUC. Recuperado el 23 de Octubre de 2018
- Delaux, H. (2017). Modelo de Gestión Estratégica de RRHH en Organizaciones del Estado. (U. européennes, Ed.) Mauritius: Editorial Redactum. Recuperado el 29 de Octubre de 2018
- Delfín Pozos, Flor; Acosta Marquez María. (20 de Abril de 2016). Importancia y análisis del desarrollo empresarial. Pensamiento & Gestión(40), 4. Recuperado el 23 de Octubre de 2018
- Eduardo Acuña; Matías Sanfuentes. (2013). Métodos Socioanalíticos para la gestión y el cambio en organizaciones (Primera ed.). Santiago de Chile, Chile: Universitaria. Recuperado el 13 de Noviembre de 2018
- Eduardo Contreras. (2015). Desarrollo y realización personal. Mexico. Recuperado el 15 de Diciembre de 2018

- Eduardo Soja. (2015).
- Enrique Benjamín Franklin Fincowsky. (2014). Organización de Empresas (cuarta ed., Vol. 4 edición). (J. M. Chacón, Ed.) México, Distrito Federal, México: McGraw-Hill/Interamericana Editores S.a. DE C.V. Recuperado el 16 de Octubre de 2018
- ESPAE, E. (2018). Global Entrepreneurship Monitor Ecuador. ESPOL. Offset Abad. Recuperado el 04 de Octubre de 2018
- FEACO. (2017). Informe sobre el mercado europeo de consultoría 2016-2017.
- Felisa Fernández. (2017). Apoyo Administrativo a la Gestión de Recursos Humanos (Marzo 2017 ed.). Millan, España: Editorial Tutor Formación. Recuperado el 30 de Octubre de 2017
- Fenández, F. (2017). Apoyo Administrativo a la Gestión de Recursos Humanos. Millan, España: Editorial Tutor Formación. Recuperado el 30 de Octubre de 2018
- Gan, Federico; Triginé, Jaume. (2012). Cultura de empresa y Gestión del Cambio. Madrid, España: Ediciones Diaz Santos. Recuperado el 17 de Noviembre de 2018
- Gareth Jones;Jennifer George. (2014). Administración Contemporánea (Octava ed.). (J. Chacón, Ed., & P. Carril, Trad.) Distrito Federal, México: McGraw-Hill/Educación. Recuperado el 26 de Octubre de 2018
- Gary Dessler. (2015). Administración de Recursos Humanos (Decimocuarta ed.). (G. Domínguez, Ed.) México: Pearson S.A. Recuperado el 30 de Octubre de 2018
- Gómez, R. (2018). Musiconomía. (F. Gómez, Ed.) Punto aparte. Recuperado el 30 de Octubre de 2018
- González, Á. (2017). Métodos de Compensación Ba (Tercera ed.). (Z. Sotomayor, Ed.) Bogotá, Colombia: Universidad del Norte. Recuperado el 30 de Octubre de 2018
- González, á. (2017). Métodos de Compensación basados en Competencias (Tercera ed.). (Z. Sotomayor, Ed.) Bogotá, Colombia: Universidad del Norte. Recuperado el 30 de Octubre de 2018
- Gonzalez, José;Rodríguez Miryam. (Diciembre de 2011). Necesidades de consultoría en las Mipymes de Valle de Sugamuxi en Boyacá. (U. d. Valle,

Ed.) Cuadernos de Administración, 27(46), 14. Recuperado el 16 de Octubre de 2018

Guzman Villena. (2014). investigación científica.

Héctor Murcia. (2015). Creatividad e innovación para el desarrollo empresarial (Segunda ed.). (A. Gutiérrez, Ed.) Bogotá, Colombia: Ediciones de la U. Recuperado el 29 de Octubre de 2018

Heinz Wehrich;Mark Cannice;arold Koontz. (2017). Administración :Una perspectiva global,empresarial y de Innovación (Decimoquinta ed.). (C. Orozco, M. Rocha, Edits., G. Nagore, & M. Herrero, Trads.) México, México: McGraw-Hill/Interamericana. Recuperado el 26 de Octubre de 2018

Hernandez, S. (2011). Introducción a la Administración (Quinta ed.). (E. Zuñiga, Ed.) Distrito Federal, México: Mcgraw-Hill. Recuperado el 23 de Octubre de 2018

Hernández-Leal, Angélica; Valencia-Arriaga, Roberto; Rico-Molina, Ricardo. (16 de Mayo de 2016). Modelo Integral de consultoría para Mipymes. Vinculategica EFAN, 23. Recuperado el 10 de Octubre de 2018

Idalverto Chiavenato. (2017). Comportamiento Organizacional. (L. Manole, Ed., P. Mascaró, & P. obón, Trads.) D.F., México: McGraw-Hill Interamericana. Recuperado el 23 de Octubre de 2018

Jacobs;Chase. (2014). Administración de Operaciones (Decimotercera ed.). (A. Delgado, M. Zapata, Edits., J. Romo, & M. M. Pilar Macaró, Trads.) Distrito Federal: McGraw-Hill Interamericana. Recuperado el 26 de Octubre de 2018

Joel, C. C., & Israel, C. S. (Agosto de 2017). Estudio de factibilidad para la creación de una empresa de asesoría administrativa para desarrollo de microempresas . Guayaquil, Guayas, Ecuador.

Jorge Alexis Ramírez Dominguez. (2014). Plan estrategico para la empresa de asesoria contable y tributaria "SOFITEC", en el Cantón La Libertad, Provincia de Santa Elena, . La Libertad, Santa Elena, Ecuador.

Jorge Prieto. (2015). Proyectos: Enfoque Gerencial (Cuarta ed.). (A. d. Sierra, Ed.) Bogotá, Colombia: Ecoe Ediciones. Recuperado el 29 de Octubre de 2018

José Acosta. (2012). Gestión eficaz del tiempo y contro del estres (Sexta ed.). Madrid, España: ESIC. Recuperado el 11 de Noviembre de 2018

- Jose Bermeo; Maxima López. (2014). La innovación continua en el éxito empresarial. Madrid: UNED. Recuperado el 4 de Diciembre de 2018
- José Bernardos Sanz. (2015). Historia Económica. Madrid, España: UNED. Recuperado el 12 de Diciembre de 2018
- Kubr. (2015).
- Leonardo Bartor. (.2011). La gestión por Competencia.
- Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública. (2017). Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública. Registro Oficial Suplemento 395. Quito: Lexis.
- Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública. (2018). Registro oficial suplemento 395.
- Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública. (2018). Registro Oficial Suplemento 395. Quito.
- Lopez Zapata,Esteban;Sepúlveda Rivillas,Claudia. (26 de Enero -Marzo de 2010). La Consultoría de Gestión Humana en Empresas Medianas. (U. ICESI, Ed.) Estudios Gerenciales, 26(114), 21. Recuperado el 16 de Octubre de 2018
- Lordes Müch. (2015). Manejo de procesos Administrativos (Primera ed.). (G. Dominguez Chávez, Ed.) Distrito Federal, México: Pearson Educación. Recuperado el 23 de Octubre de 2018
- Lourdes Müch. (2015). Manejo de Proceso Administrativo. (B. Gutierrez, Ed.) Distrito Federal, México: Pearson Educación. Recuperado el 23 de Octubre de 2018
- Luna Gonzalez, Alfredo. (2014). Proceso administrativo (Primera ed.). (J. E. Callejas, Ed.) Azcapotzalco, D.F, México: Grupo Patria S.A. Recuperado el 23 de Octubre de 2018
- Luna, A. (2015). Proceso Administrativo (Segunda ed.). (J. Callejas, Ed.) Distrito Federal, México: Patria S.A. Recuperado el 29 de Octubre de 2018
- María Blandez. (2014). Proceso Administrativo. Tlalnepantha, México: Digital UNID. Recuperado el 29 de Octubre de 2018
- María Fajardo Chacón;Dolores Giraldo Martínez. (Febrero de 2016). Diseño de propuesta de creación del centro de asesoría administrativa, financiera, tributaria en la universidad politécnica salesiana sede guayaquil dirigido a los microempresarios del barrio Cuba. Guayaquil, Guayas, Ecuador.

- María Palomo. (2013). Liderazgo y motivación de Equipos de Trabajo (Octava ed.). Madrid, España: ESIC Editorial. Recuperado el 30 de Octubre de 2018
- Maritza Alvarado;Mayte Barba. (2016). gestión del talento humano e innovación de la enseñanza y el aprendizaje. Bloomington, Estados Unidos: Palibrio. Recuperado el 13 de Noviembre de 2018
- Mintberg, H. (2012). La estructuración de las organizaciones. Ariel. Recuperado el 16 de Diciembre de 2018
- Miriam Atienza;Marta Lengua. (2015). Organización de la atención a las personas en situación de dependencia. (P. O. Alicia Cerviño, Ed.) Madrid, España: Paraninfo S.A. Recuperado el 04 de Noviembre de 2018
- Murcia, H. (2015). Creatividad e innovación para el desarrollo empresarial (Segunda ed.). (A. Gutiérrez, Ed.) Bogotá , Colombia: Ediciones de la U. Recuperado el 29 de Octubre de 2018
- Orton IICA. (2015). Elementos para programar ejecutar y evaluarlas capacitaciones (IICA ed.). Bogota, Colombia. Recuperado el 15 de Diciembre de 2018
- Pedro Brenes. (2015). Técnicas de Almacén. Bogotá, Colombia: Editex. Recuperado el 15 de Diciembre de 2018
- Penelope Castro. (2016). Contabilidad Digital (Tercera ed.). Cuauhtémoc, México: FISCALES ISEF. Recuperado el 4 de Diciembre de 2018
- Perez, J., & Carballo. (2013). Contro de Gestión Empresarial (Octava ed.). Esic. Recuperado el 29 de Octubre de 2018
- Plan Nacional de Desarrollo "Toda una Vida". (2017-2021). Toda una Vida. Quito: Senplades. Recuperado el 6 de Noviembre de 2018
- Publicaciones Vértice S.L. (2011). La Gestión Económica y Laboral en las Pymes. Málaga, España: Vértice. Recuperado el 30 de Octubre de 2018
- Rafael Guízar Montúfar. (2013). Desarrollo Organizacional Principios y Aplicaciones (Cuarta ed.). (J. M. Chacón, Ed.) México, Distrito Federal, México: McGraw-Hill/Interamericana Editores S.A. Recuperado el 19 de Octubre de 2018
- Reyes, O. (2012). Planeación Estrategica para la Alta Dirección. Bloomington, EEUU: Polibrio. Recuperado el 23 de Octubre de 2018
- Ricardo Ríos. (2016). El talento Humano: En los sistemas de gestión (Segunda ed.). Bogotá, Colombia: Inontec internacional. Recuperado el 30 de Octubre de 2018

- Robert Jacobs;Richard Chase. (2014). Administración de Operaciones (Decimotercera ed.). (J. Mares, Ed., J. Romo, & M. M. Pilar Mascaró, Trads.) Distrito Federal, México: Mc Graw-Hill Interamericana. Recuperado el 26 de Octubre de 2018
- Roberto Sánchez. (2014). Gestión y Psicología en empresas y organizaciones (Primera ed.). Madrid, España: ESIC. Recuperado el 13 de Noviembre de 2018
- Roberto Sánchez. (2014). Gestión y Spicología en empresas y organizaciones (Primera ed.). Madrid, España: Esic Editorial. Recuperado el 26 de Octubre de 2018
- Rodrigo Muñoz. (2011). Formar en administración: Por una nueva fundamentación filosófica. Bogotá, Colombia: Kimpres Ltda. Recuperado el 8 de Noviembre de 2018
- Rodrigo Varela. (2014). Innovación Empresarial (Cuarta ed.). (O. Fernández, Ed.) Bogotá, Colombia: Pearson Educación de Colombia Ltda. Recuperado el 29 de Octubre de 2018
- Rodrigo Varela. (2014). Innovación empresarial:Arte y ciencia en la cración de empresas (Cuarta ed.). (O. Fernández, Ed.) Bogotá, Colombia: Pearson Education de Colombia Ttda. Recuperado el 29 de Octubre de 2018
- Roundtable, B. P. (2017). Cultura de efectividad (Primera ed.). (C. Hernan, Ed.) México: UD Editorial. Recuperado el 29 de Octubre de 2018
- Sánchez Martorelli Jesús. (2013). Indicadores de Gestión Empresarial. Polibrio LLC. Recuperado el 22 de Octubre de 2018
- Sánchez, R. (2014). Gestión y Psicología en empresas y organizaciones (Primera ed.). Madrid, España: Esic. Recuperado el 5 de Noviembre de 2018
- Sergio Hernandez. (2011). Introducción a la Administración. (E. Zuñiga, Ed.) Distrito Federal, México: MCGraw-Hill Educación. Recuperado el 23 de Octubre de 2018
- Stephen Robbins;David Decenzo;Mary Coulter. (2013). Fundamento de admnistración (Octava ed.). (g. Domínguez, Ed.) Juarez, Nacualpan de Juarez, Mexico: Pearson Educación. Recuperado el 26 de Octubre de 2018
- Torres José;Jaramillo Olga. (2014). Diseño y Análisis de Puesto de Trabajo. (Z. Sotomayor, Ed.) Barranquilla, Colombia: Universidad del Norte. Recuperado el 23 de Octubre de 2018

Vicente Cerverón;Josep-Antoni. (2016). La innovación empresarial en Ontinyent y su entorno. (V. Cerverón, Ed.) Alicante: Universitat d Alacant. Recuperado el 4 de Diciembre de 2018

Weihrich, Cannice, & Koontz. (2017). Administración:Una perspectiva global, empresarial y de innovación (Decimoquinta ed.). (C. Orozco, M. Rocha, Edits., G. Nagore, & M. d. Herrero, Trads.) México, México: McGraw-Hill/Interamericana Editores S.A. Recuperado el 26 de Octubre de 2018

Zapata Cantú, Laura; Quiroga Treviño, Mariela; Pineda, José Luis . (2012). Consultoría Administrativa e Inteligencia de Negocios. Monterrey: Digital.

Anexos

Matriz de consistencia

Anexo 1 Matriz de consistencia

Título	Problema	Objetivo	Idea a Defender	Variables	Indicadores
La Consultoría de Gestión en el desarrollo Organizacional de la Mipymes del Cantón La Libertad de la Provincia de Santa Elena, año 2017.	¿De qué manera la consultoría de gestión administrativa contribuye al desarrollo organizacional de las Mipymes del Cantón La Libertad, provincia de Santa Elena?	<p>Analizar la situación actual de los negocios que pertenecen a las Mipymes mediante la recopilación de información cuya finalidad es la propuesta de un modelo de consultoría en gestión administrativa para la micro, pequeña y mediana empresa del Cantón La Libertad.</p> <p>Tarea Científica</p> <p>Definir la situación actual de las Mipymes referente al uso del servicio especializado que ofrece las consultoras en gestión empresarial mediante la utilización de técnicas de investigación que aporten al desarrollo de la solución de nuestra problemática.</p> <p>Identificar el marco legal aplicable a la constitución y operaciones de la consultoría de gestión administrativa que contribuya al desarrollo del presente trabajo de investigación.</p> <p>Identificar el nivel de formación de los propietarios de las mipymes del cantón La Libertad.</p> <p>Proponer un modelo de consultoría en gestión administrativa que garantice el desarrollo organizacional de las Mipymes en el cantón La Libertad.</p>	El Diseño de modelo de estructura de consultoría de gestión adecuado contribuirá al fortalecimiento de las Mipymes del Cantón La Libertad, provincia de Santa Elena.	<p>Variable Independiente:</p> <p>Consultoría de Gestión</p> <p>Variable Dependiente:</p> <p>Desarrollo Organizacional de la Mipymes</p>	<p>Factor interno</p> <p>Factor externo</p> <p>Misión</p> <p>Visión</p> <p>Objetivos</p> <p>División de trabajo</p> <p>Coordinación</p> <p>Motivación</p> <p>Liderazgo</p> <p>Medición Retroalimentación</p> <p>Aprendizaje experimental</p> <p>Desarrollo de estrategias</p> <p>Aprendizaje Organizacional</p> <p>Cambio Organizacional</p> <p>Eficacia</p> <p>Eficiencia</p> <p>Capacitación</p> <p>Cumplimiento de objetivos</p> <p>Actividades programadas ejecutadas</p>

Fuente: Trabajo de investigación.

Elaborado por: Consuelo Merchán.

Operacionalización de la variable independiente

Anexo 2 Operacionalización de la variable independiente

Variable	Definiciones	Dimensión	Indicadores	Ítems	Instrumentos
Consultoría de Gestión	Es una actividad realizada por un profesional competente y especializado para diagnosticar el estado actual de los negocios que en base a resultados implementa estrategias a fin de garantizar la correcta aplicación de la gestión administrativa logrando un desarrollo económico.	Consultoría	Aprendizaje experimental	¿Usted ha contratado el servicio de profesionales para ejecutar sus actividades o trámites en la empresa?	Entrevista
			Desarrollo de estrategias		
			Servicio especializado		
		Análisis estratégico	Factor Interno	¿Usted ha realizado un estudio para conocer sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas?	Entrevista /Encuesta
			Factor Externo		
		Planeación Estratégico	Misión	¿Su empresa tiene una misión y visión organizacional?	Entrevista
			Visión		
			Valores		
			Objetivos		
		Organización	División de trabajo	¿Considera que el desarrollo de las actividades son ejecutadas sin contratiempo?	Entrevista
Coordinación	¿Considera que todo el personal está comprometido en el desarrollo de sus actividades?				
Control	Medición	¿Cumple con el proceso de verificación de información antes de generar informes?	Encuesta		
	Retroalimentación				

Fuente: Trabajo de investigación.

Elaborado por: Consuelo Merchán.

Operacionalización de la variable dependiente

Anexo 3 Operacionalización de la variable dependiente

Variable	Definiciones	Dimensión	Indicadores	Ítems	Instrumentos
Desarrollo Organizacional	El desarrollo organizacional es el resultado del buen uso de los recursos, y es una herramienta que permite adoptar estrategias para el logro de la eficiencia y el éxito de las empresas.	Formación empresarial	Aprendizaje organizacional	¿Considera usted que los negocios establecidos en la península cuentan con el debido aprendizaje para adaptarse con facilidad a los cambios del entorno?	Encuesta
			Cambio organizacional		
		Efectividad	Eficacia	¿Cree usted que los directivos de las Mipymes usan con efectividad los recursos humanos, materiales y económicos?	Encuesta
			Eficiencia		
		Desarrollo de persona	capacitación	¿Cree usted importante que las organizaciones destinen recursos económicos para capacitar al personal?	Entrevista
		Productividad	Cumplimiento de objetivos	¿Considera importante que los directivos apliquen estrategias para el cumplimiento de sus objetivos y ejecutar todas sus actividades programadas?	Entrevista

Fuente: Trabajo de investigación.

Elaborado por: Consuelo Merchán.

Cuestionario para los propietarios de las Mipymes

Anexo 4 Cuestionario para los propietarios de las Mipymes



UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ENCUESTA A LOS PROPIETARIOS DE LA MIPYMES



Objetivo: Determinar de qué manera la consultoría de gestión contribuye al desarrollo organizacional de las Mipymes del Cantón La Libertad, Provincia de Santa Elena.

Datos Generales:

I. **Género:**

Masculino Femenino

II. **Edad:**

Menos de 30 31-40 41-50 50 a más

III. **Nivel de instrucción:**

Primaria Secundaria Superior

Indique el grado de aceptación, marcando con una X en el cuadro que crea correspondiente, según la siguiente escala valorativa

1. **¿Usted ha contratado el servicio de profesionales para ejecutar sus actividades o trámites en la empresa?**

Sí No

2. **¿Su empresa Tiene una misión y visión organizacional?**

Sí No

3. **¿Al considerar decisiones a nivel organizacional considera la opinión de sus colaboradores?**

Definitivamente No	
Probablemente No	
Indeciso	
Probablemente Si	
Definitivamente Si	

4. ¿Su empresa cuenta con estructura organizacional (organigrama)

Definitivamente No	
Probablemente No	
Indeciso	
Probablemente Si	
Definitivamente Si	

5. ¿Se ha elaborado y entregado manual de funciones a cada uno de los empleados?

Definitivamente No	
Probablemente No	
Indeciso	
Probablemente Si	
Definitivamente Si	

6. ¿Usted motiva al personal en el desempeño de sus funciones?

Definitivamente No	
Probablemente No	
Indeciso	
Probablemente Si	
Definitivamente Si	

7. ¿Las actividades programadas se ejecutan en el tiempo establecido?

Definitivamente No	
Probablemente No	
Indeciso	
Probablemente Si	
Definitivamente Si	

8. ¿Se cumple con el proceso de verificación de información antes de generar informes?

Definitivamente No	
Probablemente No	
Indeciso	
Probablemente Si	
Definitivamente Si	

9. ¿Al distribuir los recursos de su empresa prioriza según las necesidades?

Definitivamente No	
Probablemente No	
Indeciso	
Probablemente Si	
Definitivamente Si	

10. ¿Cada qué período de tiempo capacita a sus colaboradores?

Definitivamente No	
Probablemente No	
Indeciso	
Probablemente Si	
Definitivamente Si	

11. Le gustaría contar con un servicio de consultoría que aumente la productividad de su empresa?

Mensual	
Semestral	
Anual	
Nunca	

12. ¿Cree usted que el servicio de consultoría profesional podría ser una solución para muchas mipymes en el área de gestión en el desarrollo organizacional?

Definitivamente No	
Probablemente No	
Indeciso	
Probablemente Si	
Definitivamente Si	

Guía de entrevista para expertos

Anexo 5 Guía de entrevista para expertos



UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIA ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ENTREVISTA A DIRECTORA DE MIPRO



Objetivo: Determinar de qué manera la consultoría de gestión contribuye al desarrollo organizacional de las Mipymes del Cantón La Libertad, Provincia de Santa Elena.

Nombre: _____

Cargo: _____

Análisis estratégico

- 1.- ¿Cuántos años tiene usted ejerciendo la consultoría de empresas?
- 2.- ¿Cuáles son los beneficios de la consultoría de gestión en las empresas?
- 3.- Según su criterio, ¿Cuál es el secreto del éxito de las grandes empresas?

Análisis estratégico

- 4.- ¿Cómo describiría la realidad de la Mipymes del cantón La Libertad?
- 5.- ¿Enumere las principales barreras que debe derribar la Mipymes para alcanzar el éxito?
- 6.- A su criterio y en resumen, ¿Cuáles son las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de las Mipymes del Cantón La Libertad?

Planeación estratégica

7.- ¿En qué beneficia que la empresa cuente con una misión, visión y objetivos en la organización? ¿Cada qué periodo recomienda actualizarlos?

Organización

8.- ¿Qué importancia tiene para usted la estructura organizacional en una empresa?

9.- ¿Por qué cree usted que es importante la existencia de manual de funciones y responsabilidades?

Dirección

10.- ¿Cree usted que la motivación del personal incide en los resultados del desempeño laboral? ¿Cuáles son las formas más efectivas para incentivar al personal?

11.- ¿Está usted de acuerdo que los directivos de la empresa consideren al personal para tomar decisiones de cambio?

Control

12.- ¿Cuáles son los beneficios que tienen las empresas que realizan el debido control de sus de tareas o actividades?

13.- En su experiencia como consultor ¿Cuáles son los problemas más frecuentes que enfrentan la Mipymes?

14.- ¿Cuáles serán los beneficios de la aplicación de un diagnóstico organizacional a través del servicio de consultoría de gestión en el cantón La Libertad?

Formación Empresarial

15.- ¿Qué grado de importancia tiene para usted el aprendizaje y conocimiento organizacional en los directivos empresariales?

16.- ¿De qué manera cree usted que beneficia la implementación del servicio de un experto para guiar y capacitar al dueño/director de la micro, pequeña y mediana empresa en el Cantón La Libertad?

Efectividad

17.- ¿Cree usted que la calidad del producto o servicio de las mipymes del cantón son competitivas en relación a otras ciudades?

Presupuesto del trabajo de titulación

Anexo 6 Presupuesto del trabajo de titulación

ECONÓMICOS	
INVERSIÓN	
Computador	\$ 800
Impresora	\$ 120
TOTAL DE GASTOS DE INVERSIÓN	\$ 920
OPERACIÓN	
Materiales de oficina	\$ 150
Movilización	\$ 75
Consumo de teléfono	\$ 30
Consumo de internet	\$ 120
Anillado	\$ 10
Empastados	\$ 15
TOTAL DE GASTOS DE OPERACIÓN	\$ 400
HONORARIOS	
Gramatólogo	\$ 75
TOTAL GASTOS DE HONORARIOS	\$ 75
IMPREVISTOS	\$ 100
TOTAL DE PRESUPUESTO	\$ 1420

Fuente: Trabajo de investigación.
Elaborado por: Consuelo Merchán.

Cronograma del trabajo de titulación

Anexo 7 Cronograma del trabajo de titulación

ACTIVIDADES	2018								2019		
	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Enero	Febrero	Marzo
1.- Selección de Tema	X										
2.- Búsqueda de Información (bibliografía)	X	X	X	X							
3.- Análisis del problema y la propuesta	X										
4.- Elaboración de trabajo de investigación		X									
5.- Presentación del tema a Consejo Académico			X								
6.- Aprobación del tema a Consejo Académico				X	X						
7.- Elaboración del proyecto				X	X	X	X	X			
8.- Elaboración del marco teórico					X	X	X				
9.- Recolección de información							X	X			
10.- Procesamiento de datos									X		
11.- Análisis de resultados y conclusiones									X		
12.- Formulación de propuesta									X	X	
14.- Presentación de Tesis Completa a Consejo Académico										X	
15.- Defensa											X

Fuente: Trabajo de investigación.

Elaborado por: Consuelo Merchán.

Fotografías de la recolección de datos

Anexo 8 Fotografías de la recolección de datos

<p>Entrevista a Expertos: Ing. Ingrid de la Cruz (Mipro)</p>	<p>Entrevista a Expertos: Econ. René Garzozzi</p>
	
<p>Encuesta a Proprietarios de Mipymes</p>	<p>Encuesta a Proprietarios de Mipymes</p>
	

Fuente: Trabajo de investigación.

Elaborado por: Consuelo Merchán.