



**UNIVERSIDAD ESTATAL  
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

“MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA LAS PYMES  
EN LA PARROQUIA RURAL JOSÉ LUIS TAMAYO DEL  
CANTÓN SALINAS DE LA PROVINCIA  
DE SANTA ELENA, AÑO 2013”

**TRABAJO DE TITULACIÓN**

Previo a la obtención del título de:

**INGENIERO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**AUTOR:** IGNACIO GEORGE VILLAGÓMEZ TUMBACO

**TUTOR:** ECON. MARGARITA PANCHANA PANCHANA

LA LIBERTAD – ECUADOR

2013

**UNIVERSIDAD ESTATAL  
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

“DISEÑO DE UN MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA  
LAS RELACIONES PROTOCOLARIAS DE LAS PYMES EN  
LA PARROQUIA RURAL JOSÉ LUIS TAMAYO DEL  
CANTÓN SALINAS DE LA PROVINCIA  
DE SANTA ELENA, AÑO 2013”

**TRABAJO DE TITULACIÓN**

Previo a la obtención del título de:

**INGENIERO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**AUTOR: IGNACIO GEORGE VILLAGÓMEZ TUMBACO**

**TUTOR: ECON. MARGARITA PANCHANA PANCHANA**

LA LIBERTAD – ECUADOR

2013

## **APROBACIÓN DEL TUTOR**

En mi calidad de Tutora del trabajo de investigación, “MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA LAS RELACIONES PROTOCOLARIAS DE LAS PYMES EN LA PARROQUIA RURAL JOSÉ LUIS TAMAYO DEL CANTÓN SALINAS DE LA PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2013” elaborado por el Sr. Ignacio George Villagómez Tumbaco, egresado de la Escuela de Administración de Empresas, Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, previo a la obtención del Título de Ingeniero en Administración de Empresas, me permito declarar que luego de haber orientado, estudiado y revisado, lo apruebo en todas sus partes.

.....

**Econ. Margarita Panchana Panchana**

**TUTORA**

## DEDICATORIA

Mi vida está motivada e influenciada por mis hijos Melanie y Jessy a quienes dedico mi tesis, junto a mi esposa Letty Maldonado.

Es por mi familia que estoy defendiendo este trabajo de tesis y no descansaré para conseguir los objetivos y metas para hacer más grande a mis padres y hermanos, ellos han logrado el apoyo que necesito como ser humano, también hacen posible que mis grandes anhelos se cristalicen.

*George Villagómez T.*

## **AGRADECIMIENTO**

De manera especial agradezco a todos aquellos compañeros que fundaron esta Universidad, quienes en realidad no han recibido un homenaje por el sacrificio realizado para lograr que nuestra Alma Mater Peninsular sea nuestro orgullo.

A aquellos profesores que dieron su experiencia, formación quienes nos inculcaron una lección de vida, con el ejemplo de profesionales que dieron su contingente en procura de formar profesionales de bien para cambiar la realidad de nuestra península.

Mi tutora Econ. Margarita Panchana, quien fue la profesora que supo orientar y administrar el conocimiento oportuno para desarrollar este trabajo, además de la Econ. Mónica Pucha, Econ. William Caiche y de manera especial a la Dra. Nelly Panchana por quien guardo un respeto profesional y una estima muy profunda por su interés en nuestra gente, pero el más importante de todos quien guía nuestro camino por muy difícil que sea, es Dios a quien le debo mi vida.

*George Villagómez T.*

**TRIBUNAL DE GRADO**

---

Ing. Mercedes Freire Rendón, MSc.  
DECANA DE LA FACULTAD  
CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

---

Ing. Jairo Cedeño Pinoargote, MSc.  
DIRECTOR DE LA ESCUELA DE  
ADMINISTRACIÓN

---

Econ. Margarita Panchana Panchana  
PROFESOR – TUTOR

---

Econ. Vladimir Soria Freire, MSc.  
PROFESOR DE ÁREA

---

Ab. Milton Zambrano Coronado MSc.  
SECRETARIO GENERAL - PROCURADOR

## ÍNDICE GENERAL

APROBACIÓN DEL TUTOR.....	ii
DEDICATORIA .....	iii
AGRADECIMIENTO.....	iv
TRIBUNAL DE GRADO .....	v
RESUMEN.....	xiv
INTRODUCCIÒN .....	1
MARCO CONTEXTUAL .....	3
TEMA .....	3
PROBLEMA DE INVESTIGACIÒN.....	3
OBJETIVO GENERAL .....	3
OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	3
JUSTIFICACIÒN TEÒRICA .....	4
JUSTIFICACIÒN METODOLÒGICA .....	4
JUSTIFICACIÒN PRÁCTICA.....	5
HIPÓTESIS.....	5
Variable Dependiente: “Modelo de Gestión Administrativo” .....	5
Variable Independiente: “Relaciones Protocolarias” .....	5
CAPÍTULO 1 .....	8
MARCO TEÒRICO.....	8
1.1. RELACIONES PROTOCOLARIAS.....	8
1.1.1. Antecedente del Tema.....	8
1.1.2. Actividad Económica.....	9
1.1.3. Marco Situacional. ....	10
1.2. RELACIONES PROTOCOLARIAS.....	11
1.2.1. Relaciones Protocolarias propias del sector.....	13
1.3. MODELOS DE GESTIÒN .....	15
1.3.1. Concepto de Gestión por Procesos.....	15
1.3.2. Importancia. ....	16
1.3.3. El cliente en su entorno.....	20
1.3.4. La gestión por procesos.....	21

MARCO LEGAL .....	24
1.4. Constitución del Ecuador .....	24
1.5. Plan Nacional del Buen Vivir .....	24
1.5.1. El camino al trabajo integral .....	27
1.6. LEY DEL COOTAD.....	29
1.6.1. Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial .....	30
1.6.2. Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural .....	30
CAPÍTULO II .....	31
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN .....	31
2.1. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN .....	31
2.2. MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN .....	31
2.3. TIPOS DE INVESTIGACIÓN .....	32
2.4. TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN.....	34
2.5. POBLACIÓN .....	35
2.6. MUESTRA.....	36
2.7. CÁLCULO DE LA MUESTRA .....	37
2.8. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN.....	38
2.9. INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN .....	39
CAPÍTULO III.....	40
ANÁLISIS Y INTERPRETACION DE RESULTADOS .....	40
3.1. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENTREVISTA .....	40
3.2. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA .....	50
3.3 ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LA ENTREVISTA.....	60
3.4. DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS.....	61
3.5. COMPROBACION DE HIPOTESIS .....	61
3.6. DATOS PARA COMPROBAR HIPÓTESIS.....	62
3.7. INFORME SOBRE LA COMPROBACIÓN DE LA HIPÓTESIS.....	66
3.8. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	67
3.8.1. Conclusiones .....	67
3.8.2. Recomendaciones.....	68
CAPÍTULO IV.....	69



4.1. MISIÓN.....	69
4.2. VISIÓN .....	69
4.3. OBJETIVO GENERAL.....	69
4.4. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	70
4.5. DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO .....	70
4.5.1. FODA.....	72
4.5.2. Análisis de Estrategias .....	73
4.5.3. Ilustración de Análisis de Mercado.....	74
4.6. DIAGRAMA DE GESTIÓN .....	76
4.7. MODELO DE GESTIÓN PROPUESTO .....	76
4.8. DIAGRAMA DE FLUJO DE PROCESOS.....	77
4.9. PLAN DE ASOCIATIVIDAD DE LAS PYMES .....	77
4.9.1. Planificación.....	78
4.9.2. Talento humano.....	79
4.9.3. Oferta de Servicios de Notable Calificación.....	79
4.9.1. Técnico.....	79
4.9.2. Control.....	80
4.9.3. Evaluación.....	80
4.10. COEFICIENTE DE ASOCIATIVIDAD .....	81
4.11. FINANCIAMIENTO (Fuentes de Financiamiento) .....	81
4.11.1. Presupuesto .....	81
4.11.2. Acceso al sistema financiero.....	82
4.11.3. Recursos (Programas de Capacitación).....	82
4.11.1. Programas de capacitación.....	82
4.11.2. Estrategias locales para el desarrollo productivo.....	83
4.12. Desarrollo turístico, accesibilidad área de playa.....	83
4.13. POTENCIALIDADES DEL SISTEMA ECONÓMICO .....	84
4.13.1 Crecimiento del Balneario de Mar Bravo. ....	84
4.13.2. Formalidad de las Relaciones Protocolares de las Pymes.....	84
4.12.3. Conformación del Órgano Coordinador del Modelo de Gestión.....	84
4.12.4. Protocolo Empresarial.....	85

4.12.5. Estrategias de Cooperación .....	87
4.12.6. Ámbito Político .....	87
4.14. PROGRAMAS E INICIATIVAS PARA PYMES EMPRENDEDORAS .....	88
4.15. ACTIVOS FIJOS .....	88
4.15.1. Equipos de computación: .....	88
4.15.2. Equipos de oficina.....	89
4.15.3. Muebles de oficina .....	90
4.15.1.Gastos directos .....	90
4.15.2.Total de inversión.....	91
4.16. PLAN DE ACCIÓN.....	92
4.17. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	93
4.17.1.Conclusiones .....	93
4.17.2.Recomendaciones.....	94
4.18. BIBLIOGRAFÍA.....	95

## ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO No 1. Operacionalización de Variable Independiente.....	6
CUADRO No 2. Operacionalización de Variable Dependiente. ....	7
CUADRO No 3. Indicadores de mercado laboral.....	27
CUADRO No 4. Población.....	35
CUADRO No 5. Muestra.....	37
CUADRO No 6. Instrumentos de Investigación.....	39
CUADRO No 7. Integración.....	40
CUADRO No 8. Socialización. ....	41
CUADRO No 9. Cumplimiento de Actividades.....	42
CUADRO No 10 Logro de Objetivos.....	43
CUADRO No 11 Crecimiento. ....	44
CUADRO No 12.Colaboradores.....	45
CUADRO No 13.Capacitación.....	46
CUADRO No 14.Misión y Visión.....	47
CUADRO No 15.Valores Corporativos.....	48
CUADRO No 16.Modelo de gestión y Relaciones Protocolarias.....	49
CUADRO No 17.Número de Pymes. ....	50
CUADRO No 18.Estructura Formal.....	51
CUADRO No.19 Talleres de Capacitación. ....	52
CUADRO No 20.Adaptabilidad Negocios con el estado. ....	53
CUADRO No 21.Resistencia a la Formalidad.....	54
CUADRO No 22.Conflictos de Cumplimiento. ....	55
CUADRO No 23.Participación en Compras Públicas. ....	56
CUADRO No 24.Censo y calificación de Proveedores.....	57
CUADRO No 25.Financiamiento.....	58
CUADRO No 26. Demanda del Mercado.....	59
CUADRO No 27. Frecuencias.....	62
CUADRO No 28. Indicadores. ....	62
CUADRO N° 29: Significado de la Fórmula.....	63

CUADRO N° 30. Tabla con frecuencias esperadas (nie).....	64
CUADRO N° 31: Significado de la Fórmula Chi Cuadrada.....	64
CUADRO N° 32: Significado de la Fórmula Grado de Libertad.....	65
CUADRO No 33. Diagrama de proceso propuesto en forma Estratégica .....	71
CUADRO No 34. Matriz FODA .....	72
CUADRO No 35. Análisis de Estrategias.....	73
CUADRO No 36. Análisis de Mercado.....	74
CUADRO No 37. Análisis de Mercado.....	75
CUADRO No 38. Diagrama de Gestión. ....	76
CUADRO No 39. Equipos de Computación.....	89
CUADRO No 40. Equipos de Computación.....	89
CUADRO No 41. Muebles de Oficina .....	90
CUADRO No 42. Suministros de Oficina. ....	91
CUADRO No 43. Total de Inversión.....	91
CUADRO No 44. Plan de Acción.....	92

## ÍNDICE DE GRAFICOS

GRÁFICO No. 1 Integración.....	40
GRÁFICO No. 2. Socialización.....	41
GRÁFICO No. 3. Cumplimiento de Actividades.....	42
GRÁFICO No. 4. Logro de Objetivos.....	43
GRÁFICO No. 5. Crecimiento.....	44
GRÁFICO No. 6. Colaboradores.....	45
GRÁFICO No. 7 Capacitación.....	46
GRÁFICO No. 8 Misión y Visión.....	47
GRÁFICO No. 9 Valores Corporativos.....	48
GRÁFICO No. 10 Modelo de gestión y Relaciones Protocolarias.....	49
GRÁFICO No. 11 Número de Pymes.....	50
GRÁFICO No. 12 Estructura Formal.....	51
GRÁFICO No. 13 Talleres de Capacitación.....	52
GRÁFICO No. 14 Adaptabilidad Negocios con el estado.....	53
GRÁFICO No. 15 Resistencia a la Formalidad.....	54
GRÁFICO No. 16 Conflictos de Cumplimiento.....	55
GRÁFICO No. 17 Participación en Compras Públicas.....	56
GRÁFICO No. 18 Censo y calificación de Proveedores.....	57
GRÁFICO No. 19 Financiamiento.....	58
GRÁFICO No. 20 Demanda del Mercado.....	59

**ÍNDICE DE ANEXOS**

ENCUESTA.....	99
ENTREVISTA .....	102
DATO NACIONAL DE PYMES .....	105
PYMES GENERADORA DE TRABAJO EN EL ECUADOR .....	106
ORIENTACIÓN PRODUCTIVA.....	107
ACTIVIDADES ECONÓMICAS MÁS IMPORTANTES.....	108
DIAMANTE DE PORTER NACIONAL - REGIONAL .....	109

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

“DISEÑO DE UN MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA LAS RELACIONES PROTOCOLARIAS DE LAS PYMES EN LA PARROQUIA RURAL JOSÉ LUIS TAMAYO DEL CANTÓN SALINAS DE LA PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2013”

**Autor:** George Villagómez Tumbaco.

**Tutor:** Econ. Margarita Panchana Panchana.

**RESUMEN**

Diseñar un Modelo de Gestión Administrativa para las Relaciones Protocolarias de las Pymes en la parroquia José Luis Tamayo del cantón Salinas, como un modelo operativo viable para solucionar necesidades de este grupo social, es uno de los objetivos de la elaboración de este trabajo de tesis. Para su ejecución se utilizó el diseño de investigación cualitativa, documental y de campo que brindaron las pautas y características a la fundamentación de la propuesta, se aplicaron las técnicas de encuesta y entrevista. De esta manera se mejorará las relaciones protocolarias en el sector comercial y turístico para su fortalecimiento. El presente estudio se compone de procesos que analizan la situación actual de las Pequeñas y Medianas Empresas (Pymes) de la Parroquia José Luis Tamayo, con la finalidad de entender su problemática actual para buscar soluciones que incrementar su competitividad. Inicialmente el informe de investigación y propuesta presenta un análisis situacional, jurídico, económico y político de las Pymes. Las demás secciones hablan de sus protagonistas, es aquí donde se hace el estudio más profundo sobre el tema, presenta varias soluciones posibles aunque, posteriormente, se menciona cuál es nuestra sugerencia basándonos en el Modelo. El segundo es un análisis de los convenios interinstitucionales por el que se establecen medidas para impulsar talleres, capacitaciones, asesorías expedido por el Presidente del GAD parroquial e instituciones involucradas con el desarrollo de la productividad. El tercero es una recopilación de las propuestas de gestión realizadas en el informe de investigación. Con los documentos de las propuestas se pretende que las Pymes identifiquen claramente cuáles deben ser las medidas que se deben tomar para promover la competitividad de sus negocios. Se detallan las acciones y actores que deben considerarse para la aprobación del proyecto, pues se reconoce que esta mejora técnica depende del éxito de un proceso político.

## INTRODUCCIÓN

El objetivo de estudiar la problemática de las Pymes en la Parroquia José Luis Tamayo del cantón Salinas es la oportunidad que se presenta con el cumplimiento de nuevas políticas y competencias que la Ley del Cootad le permite actuar al Gobierno Autónomo Descentralizado de la Parroquia Rural de José Luis Tamayo del Cantón Salinas que ha venido alcanzando por diversas vías, el progreso significativo pero con un crecimiento desordenado, por lo tanto la incorporación del fomento en la asociatividad de las Pymes, la creación de redes empresariales, el mejoramiento de la productividad y competitividad empresarial, uso de tecnologías de información y comunicación, la inclusión de sistemas de financiamiento y desarrollo de sistemas de información, que permite a las instituciones, estar mejor informadas y organizadas.

Un Modelo de gestión organizado y adecuado de manera exitosa cumple con un conjunto de foros, seminarios y talleres de Pymes empresariales en diversas áreas: asociatividad, cooperación interinstitucional, productividad, competitividad, tecnologías de información y comunicación, clúster, cadenas productivas, políticas públicas, sistemas de financiamiento, desarrollo de emprendedores y microempresarios y otros temas adicionales de interés para las Pymes.

Para efectuar estas actividades, deben estar vinculados por una red de Sitios focales Gubernamentales y sitios focales Empresariales en toda la parroquia, que son su contraparte en cada área y el apoyo en la realización de actividades y proyectos locales, además de participar en los eventos y actividades que realiza.

Este modelo de gestión, cuenta con la fortaleza de contar con expertos en diversas temáticas que participan como componentes en los eventos, por medio de los aliados estratégicos institucionales y con la suscripción de acuerdos de cooperación institucional con diversas organizaciones, de esta manera el apoyo llega a las Pymes de la parroquia José Luis Tamayo.



Se pretende recoger la experiencia acumulada, a través de las ponencias presentadas en los múltiples eventos organizados, seleccionando las más relevantes para incluirlas en el presente trabajo, de tal manera que sirva de apoyo y orientación, a todos aquellos interesados en el desarrollo de las pequeñas y medianas empresas.

Lo expuesto afirma la necesidad de admitir la situación actual contrastada con la pobreza y falta de empleo, por no aprovechar los recursos que se encuentran dispersos y que no apuntan un objetivo común para la comunidad, pero se avizora la intención de ubicar en nuestro medio todo lo que esté a nuestro alcance para cambiar esta realidad, con el compromiso de todos, en corto tiempo los resultados serán tan satisfactorios que la motivación de los diferentes integrantes de las Pymes se verán involucrados sin sentirse obligados.

Tenemos los recursos, las técnicas, el financiamiento; y, la confianza en los nuevos profesionales que realizan propuestas que logran el cambio de los paradigmas que detienen nuestras comunidades en procura del bienestar de las familias inmersas en este proceso.

Los diferentes sectores comerciales o productivos vienen desarrollando sus actividades mercantiles al vaivén de las circunstancias, sin una dirección, el común denominador de estas entidades comerciales se materializa solo en encontrar lo justo para su sustento diario, esto quiere decir que su economía no crece, no se desarrolla y solo trata de subsistir con lo mínimo.

Esta realidad opaca a aquellos negocios que sí tratan de diferenciarse, pero a la carencia de competencia los servicios no mejoran y el compromiso por mantener un crecimiento sostenido se pierde, por lo tanto en esta investigación se propone cambiar los estigmas, las resistencias y los miedos que caracterizan a nuestras pymes en nuestra comunidad, el capítulo IV nos provee del modelo de gestión administrativo con los direccionamientos específicos para lograr nuestro objetivo.

## **MARCO CONTEXTUAL**

### **TEMA**

Incidencia de las relaciones protocolarias en la gestión administrativa de las pymes mediante la aplicación de técnicas de evaluación a diferentes negocios. Diseño de un Modelo de Gestión Administrativa para las Relaciones Protocolarias de las Pymes de la Parroquia Rural de José Luis Tamayo del Cantón Salinas provincia de Santa Elena, Año 2013”

### **PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

¿Cómo inciden las relaciones protocolarias en la gestión Administrativa de las Pymes en la Parroquia Rural de José Luis Tamayo del cantón Salinas, año 2013?

### **OBJETIVO GENERAL**

Determinar la incidencia de las relaciones protocolarias en la gestión administrativa, mediante la aplicación de técnicas de evaluación a diferentes negocios, orientadas al diseño de un modelo de gestión para las Pymes de la Parroquia Rural José Luis Tamayo del cantón Salinas, provincia de Santa Elena.

### **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

1. Realizar el diagnóstico de las relaciones protocolarias de las Pymes utilizando técnicas científicas en el levantamiento de la información.
2. Involucrar los diferentes procedimientos que apuntan al desarrollo de las Pymes de las diferentes instituciones públicas y privadas.
3. Aplicar los lineamientos básicos para conformar un modelo de gestión para transformar la realidad que vive la organización de las Pymes en la parroquia.

## **JUSTIFICACIÓN TEÓRICA**

El trabajo de investigación se fundamenta en mejorar las condiciones en el ciclo de vida de las Pymes en la Parroquia José Luis Tamayo y en sus relaciones protocolarias con el firme objetivo de fortalecer su gestión dentro del aparato económico de su comunidad.

El análisis de la estructura funcional permitirá describir las funciones y objetivos de cada una de las unidades administrativas y de servicio, así como de las interrelaciones y los flujos de información entre ellas. Con respecto al análisis de las relaciones con terceros, permite identificar y caracterizar las entidades con las que interactúa el servicio y el objeto de dicha interacción.

La identificación de los procesos de la institución, establecer los circuitos funcionales protocolarias entre los diferentes niveles de jerarquías y los servicios que se prestan. Con la integración de los factores citados podemos comparar los procedimientos establecido en las Pymes en este sector con respecto a la aplicación del Modelo de Gestión Administrativa.

## **JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA**

En la aplicación de los diferentes instrumentos de investigación con la certeza sobre los resultados provoquen la idoneidad y factibilidad para elaborar la presente propuesta nos permitirá tomar la decisión de establecer los parámetros para mejorar la situación de las Pymes en este sector. Las herramientas metodológicas serán los medios que de una u otra forma documentará los problemas, las causas y las posibles soluciones de la problemática considerando a los actores de la muestra de la población. Dentro de las herramientas metodológicas la entrevista a los diferentes actores de las Pymes proporciona la información suficiente para conformar las conclusiones sobre los resultados obtenidos que requiere esta propuesta.

## **JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA**

A través de la elaboración de este documento, el Modelo de la contribución de la empresa familiar (Pymes) en nuestro país contribuye a la estabilidad del empleo es una de sus principales características, y que las relaciones laborales adquieren matices privilegiados de continuidad, con independencia del tamaño de la empresa.

Por otra parte, los trabajadores por cuenta propia que operan en régimen de autónomos, constituyen el umbral de potenciales empresas familiares, la actividad de las empresas familiares viene generando en la sociedad, un considerable impacto económico y con su actividad, contribuyen a la creación de cadenas de valor para productos y servicios que representan la mayor parte de la demanda en el mercado.

La empresa familiar en José Luis Tamayo aporta determinados valores que contribuyen no sólo a su propio desarrollo, sino que su modelo de gestión contribuye a generar una sociedad más justa por su aportación a la estabilidad del empleo, la mayor responsabilidad hacia los trabajadores, el afán de superación, la trasmisión de valores éticos de una a otra generación.

## **HIPÓTESIS**

La incidencia de las relaciones protocolarias mejorará la gestión administrativa de las Pymes en la Parroquia José Luis Tamayo, Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena.

**Variable Dependiente: “Modelo de Gestión Administrativo”**

**Variable Independiente: “Relaciones Protocolarias”**

CUADRO No 1. Operacionalización de Variable Independiente.

Hipótesis	Variable Independiente	Definiciones	Dimensiones	Indicadores	Ítem para los indicadores	Instrumento
La incidencia de las relaciones protocolarias mejorará la gestión administrativa de las Pymes en la Parroquia José Luis Tamayo, Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena.	Relaciones Protocolarias	Las relaciones protocolarias plantean una serie de directrices prácticas que delimitan y fortalecen el sistema interno para desarrollar un estilo propio y único, que permita grabar inequívocamente su marca, su empresa, en la mente de sus clientes y favorezca posteriormente su entorno, construyendo una barrera de entrada a sus competidores, que incidirá directamente en el crecimiento y desarrollo continuo de resultados, al ayudarlo a crear una diferenciación sobre su competencia.	Diretrizes prácticas	Promedio de actividad de las Pymes por sector	¿Cómo cuantifica el número de Pymes y su respectiva actividad? ¿Cómo cuantifica el número de Pymes con una estructura formal?	Encuestas
			Sistema Interno	Índices de Productividad	¿Tiene fuentes de información sobre nuevas formas de negocios? ¿Existen datos sobre información estadística de producción de Pymes en la parroquia?	
				Capacitación sobre el desarrollo de las Pymes	¿Qué talleres de capacitación se han desarrollado sobre la problemática del crecimiento de las Pymes en la Parroquia? ¿Qué Charlas se han realizado sobre la plataforma de acceso a la mejora de la adaptabilidad de sus negocios con el estado?	
			Relación protocolaria	Adaptabilidad a la nueva estructura	¿Su negocio tributa en forma adecuada y puntual? ¿Cumple con la obligación de afiliación al seguro social?	
				Resistencia al cambio	¿Cuáles son los miedos o resistencias de los integrantes de la diferentes Pymes? ¿Qué conflictos atentan contra el normal cumplimiento de los requisitos para participar en compras públicas?	
			Crecimiento	Cambios de paradigmas	¿Confía en el sistema financiero y bancario de nuestro país? ¿Utiliza otras fuentes de financiamiento para su negocio?	
				Registro y uso de sistemas de soporte de compras publicas	¿Conoce usted las causas de los problemas sobre el uso de los diferentes estamentos locales? ¿Considera usted que las diferencias entre los integrantes de la organización de la Pymes ha sido cómplice del precario manejo de las relaciones de trabajo?	
				Accesibilidad a las plataformas del MIPRO, MIES, TURISMO, etc.	¿Mantiene relaciones de negocios con dependencias del estado? ¿Ha recibido capacitación por alguna institución del estado sobre sus plataformas?	
				Cobertura Geográfica eficiente	¿Su negocio cubre la demanda local? ¿Tiene relación comercial con clientes fuera de la parroquia?	
			Desarrollo	Planes de financiamiento para inversión	¿Actualmente cuenta con algún préstamo bancario? ¿Ha desarrollado presupuesto para el siguiente año?	

Fuente: Instrumento de Investigación. (Encuesta)

Autor: George Villagómez Tumbaco.

CUADRO No 2. Operacionalización de Variable Dependiente.

Hipótesis	Variable Dependiente	Definiciones	Dimensiones	Indicadores	Ítem para los indicadores	Instrumento
La incidencia de las relaciones protocolarias mejorará la gestión administrativa de las Pymes en la Parroquia José Luis Tamayo, Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena.	Gestión Administrativo	Conjunto de acciones orientadas al desarrollo y cumplimiento de los objetivos de la organización por medio de estrategias efectivas.	Acciones  Desarrollo  Cumplimiento de Objetivos  Organización  Estrategias	Procedimientos Funciones  Habilidades Destrezas  Capacitación Seguimiento  Misión , Visión Valores Corporativos  Planificación  Técnicas	¿Qué procedimiento aplica para el cumplimiento de las actividades? ¿Existen funciones programadas para lograr los objetivos?  ¿Considera que las destrezas han permitido crecer en su negocio? ¿Cuenta con colaboradores con habilidades diferenciadas?  ¿Han recibido capacitación sus colaboradores? ¿Revisa los resultados de la capacitación asistida?  ¿Tiene misión y Visión su organización? ¿Ha establecido los valores corporativos de su organización?  ¿Posee una planificación establecida para el siguiente año?  ¿Utiliza técnicas que permitan el desarrollo de su pyme?	Encuesta  Entrevista

Fuente: Instrumento de Investigación. (Encuesta)

Autor: George Villagómez Tumbaco.

## **CAPÍTULO 1**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **1.1. RELACIONES PROTOCOLARIAS**

##### **1.1.1. Antecedente del Tema.**

En cuanto a las limitaciones de las diferentes organizaciones (Pymes), en la parroquia José Luis Tamayo conforme a la actividad económica que realizan se encuentran problemas de interacción con las diferentes instituciones gubernamentales de diversa índole que afectan su desenvolvimiento.

Considerando todos los problemas anteriormente admitidos nos muestra que es necesario y urgente elaborar un MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA, adecuado, funcional y técnicamente conformado cumpliendo los parámetros establecidos en cumplimiento de los objetivos planteados.

Aunque no pueda definirse de forma precisa la pyme familiar, es evidente que en los países de economía libre las empresas de socios familiares constituyen el entramado básico de la actividad y son los principales agentes de creación de riqueza, las mismas se encuentran en el sector de las Pymes por esta razón esta investigación se realizará en forma cualitativa porque encontraremos procesos que permitirán alcanzar niveles de calidad óptimos.

La estructura familiar de las Pymes genera estabilidad al empleo, que es una de sus principales características, donde las relaciones laborales adquieren matices privilegiados de continuidad, afecto y confianza con independencia del tamaño de la empresa. Las Pymes son una actividad de las empresas familiares, las mismas que vienen generando en la sociedad un gran impacto económico con su

actividad, constituyen la creación de cadenas de valor para productos y servicios que representan la mayor parte de la demanda en el mercado.

Las Pymes o empresas familiares producen valores que ayudan a su propio desarrollo, su modelo de gestión contribuye a generar una sociedad más justa por su aportación a la estabilidad del empleo, la mayor responsabilidad hacia los trabajadores, el afán de superación, la trasmisión de valores éticos de una a otra generación.

Es cierto que por sus particulares características sufre determinadas limitaciones que se ponen de manifiesto con el crecimiento de la empresa, y se convierten en críticas en el momento de la sucesión. Son muchas las empresas que, en los próximos años, van a verse inmersas en un proceso de sucesión generacional, con los riesgos inherentes al proceso sucesorio. Esta investigación responde a la necesidad, por parte de los Administradores, de optimizar las políticas de información y comunicación para el desarrollo y mejora de la gestión en las Pymes familiares.

### **1.1.2. Actividad Económica**

Los pobladores son tradicionalmente prestadores de servicios sobre todo turísticos, en donde podemos encontrar artesanos, ebanistas, albañiles, mecánicos, servicios de alquiler de carpas, sillas y parasoles, expendedores de helados IDEAL, empanadas, entre otros. Es de destacar que existen pequeños comerciantes que se dedican a la extracción de sal de manera artesanal, es por esto que los parroquianos reconocen a los humedales de Ecuasal como parte de su territorio, a pesar de que estos pertenecen a la empresa privada; lo cual hace que su acceso sea restringido.

Otra parte del territorio se encuentra ocupado por ciudadelas privadas, las cuales no forman parte activa de la vida de la parroquia ya que son especialmente de uso



temporal. La represa Velasco Ibarra, forma parte de su territorio, constituyendo un referente para la parroquia; la cual al no contar con el adecuado mantenimiento está invadida y sembrada sus alrededores por pequeños productores.

Al este tiene unas playas de gran atractivo, pero con un mar declarado de uso restringido por el tamaño de las olas y peligrosas corrientes; en este sector podemos encontrar el equipamiento hotelero, como el hotel Punta Carnero.

Actualmente la Junta Parroquial lidera un proceso continuo de planificación local, participando de todos los espacios posibles para acordar sus planes y proyectos con el GAD del Municipio de Salinas y el GAD de la Provincia.

### **1.1.3. Marco Situacional.**

La Parroquia Rural de José Luis Tamayo, del cantón Salinas en la provincia de Santa Elena es conocida como “Muey”; su clima es seco, su temperatura promedio anual es de 25 grados centígrados, y posee una superficie de 33,88 Km<sup>2</sup>.

La Parroquia José Luis Tamayo, se encuentra ubicada al Sureste del Cantón Salinas y sus límites son:

Al Norte: Parroquia La Libertad del Cantón La Libertad.

Al Sur: Parroquia Anconcito, Ancón

Al Este: Cantón La Libertad y Cantón Santa Elena.

Al Oeste: Océano Pacífico.

Es el territorio donde el cantón Salinas ha expandido su espacio urbano, con muchas tradiciones locales, como por ejemplo cuando se abastecía de agua, la población de la Península lo hacía de este sitio con las pipas de agua arrastradas por burros de carga a tal punto que se lo conoce también como “OASIS TAMAYENSE”.

José Luis Tamayo es un territorio rural y sus problemas tienen esa naturaleza propia de estas zonas periféricas de la urbe, está conformada por 14 barrios y su crecimiento con poca regulación y planificación ha ocasionado una alta densidad poblacional, sin contar con los equipamientos necesarios para el Buen Vivir.

La población del José Luis Tamayo según el Censo del año 2010 el INEC informa que es de 20.040 habitantes, dato importante y es considerada la parroquia rural más poblada del cantón Salinas.

## **1.2. RELACIONES PROTOCOLARIAS**

El protocolo de las relaciones empresariales, institucionales y familiares, consistirá en la mejor manera de organizar la actividad protocolaria a través de la elaboración de un manual o procedimiento de actuaciones que refleje no solamente la mejor organización de los actos que se hacen en el mundo empresarial, sino todas aquellas cuestiones que cada uno debe tener en cuenta para que, de acuerdo a sus características, su idiosincrasia, su estructura económica, en definitiva todas las variables que afecten a la vida misma de la empresa, consiga transmitir la imagen que pretenda a las distintas personas y entidades a las que se la quiera trasladar, potenciando al mismo tiempo las estrategias previstas en la política y misión de la empresa.

El protocolo quedará implantado en la empresa mediante una estructura organizativa que permita dar forma y proyección a los objetivos para lograr llegar a los públicos que la empresa tiene como meta. En primer lugar, deberá definir los objetivos: fortalecer su imagen, hacer negocios, dar a conocer un producto nuevo, buscar apoyos, acercar la empresa a la sociedad, potenciar relaciones externas. La imagen corporativa no sólo se consigue con el establecimiento de una marca, se consigue diseñando un estilo propio de actuar, de organizar los actos, siendo innovador, trabajando de acuerdo con la estrategia de la empresa y a la vez con el resto de los departamentos que la componen.

Una vez diseñadas las estrategias y objetivos, el departamento de protocolo deberá estar conformado por una estructura organizativa que permita realizar lo propuesto.

Esta estructura tendrá que estar en proporción a lo que la empresa estime. Como regla general el protocolo de la empresa se basará en el respeto a las normas y las costumbres, con una estrategia general de acercamiento y transparencia, buscando la sencillez, la sobriedad, y desde luego con una planificación de todas las actuaciones, según los intereses de la compañía.

Los actos servirán para transmitir su estilo y la eficacia de su producto, trasladando, imaginación, futuro, adaptabilidad a los nuevos tiempos y sobre todo calidad. En definitiva, comunicará los valores que en ese momento esté demandando la sociedad.

También buscará un protagonismo de la identidad corporativa, potenciando no sólo los símbolos, sino los elementos que los realcen. Deberá, en consecuencia, conseguir incrementar la cuenta de resultados de la empresa, buscando optimizar el retorno que cada acto debe producir.

“Llegar es fácil, lo difícil es mantenerse”. Cualquier empresa debe estar preparada para los cambios y saber afrontarlos, con el protocolo se busca la mejora de su valoración dentro de la sociedad. La imagen y la marca son lo que el cliente piensa que son, por lo que el protocolo como medio de comunicación debe centrarse en ejecutar acciones que las mejoren.

Y explicado todo esto, nos damos cuenta que el protocolo empresarial es un campo de grandes proporciones que está constituido por innumerables aspectos y que se puede entender desde diferentes puntos de vista. En este estudio vamos a pormenorizar puntos concretos del protocolo en la empresa, a sabiendas de que quedan muchos otros sin tratar, sin ser por ello menos importantes.

### **1.2.1. Relaciones Protocolarias propias del sector.**

En la gran mayoría de los negocios existe un denominador común, que es la interacción entre familia - empresa pero que es origen de sus debilidades en la empresa familiar o pyme. Entre estas limitaciones se pueden destacar las siguientes:

En materia financiera, limitación financiera, generalmente el fundador inicia su actividad empresarial mediante un préstamo y aunque la empresa comience a generar beneficios, necesitará financiar el crecimiento, lo que le llevará a reinvertirlo todo y a seguir endeudándose.

Al llegar el momento de la sucesión en la empresa familiar, se suele plantear la recompra de participaciones sociales a hermanos o primos que no desean continuar en la empresa. Ello supondrá un endeudamiento adicional de los que se quedan en ella.

**En materia de gestión** se puede confundir la propiedad del capital con la capacidad profesional para dirigir, de manera que se colocan en puestos de responsabilidad directiva a personas no cualificadas y, de igual modo, se pueden producir incoherencias retributivas entre familiares y no familiares.

Se puede identificar a la empresa con el concepto de una gran familia y eliminar leyes económicas que deben imperar en toda actividad empresarial. Suelen relegarse aspectos de formación y reciclaje que frenan la incorporación de nuevas tecnologías, lo que puede suponer una limitación a la financiación de procesos de desarrollo.

“El parentesco familiar entre propietarios y directivos incide en la toma de decisiones empresariales y puede dar lugar a determinadas perturbaciones en la empresa, ya que confluyen tres factores de posibles crisis: Relaciones

intrafamiliares, relaciones entre accionistas y relaciones entre gestores con responsabilidades”.

La dificultad que tiene que abordar la empresa familiar o pyme en relación con estos factores, se convierten en críticas en el momento de la sucesión. La puesta en marcha de cualquier proyecto empresarial requiere adoptar decisiones en cuanto a la configuración del soporte jurídico. A la hora de constituir la empresa familiar o no puede optarse por distintas fórmulas: empresa individual, compañía limitada, sociedad anónima, etc.

La forma de constitución de la empresa familiar o Pyme no es distinta, pero sí parece conveniente que la decisión responda, en la medida de lo posible, a las necesidades futuras de la empresa y en particular, a los intereses del grupo familiar.

Para que la decisión sea la correcta es importante conocer las características particulares de cada fórmula jurídica, teniendo especial relevancia aspectos tales como el control de la empresa por parte de la familia.

Cuando una persona o un grupo de personas cuentan con una idea empresarial y deciden llevarla a la práctica creando una empresa, se inicia un proceso de dudas y preguntas acerca de cómo abordar el proyecto: cómo organizar la empresa, cómo financiarse, cómo es el mercado, cuál es la cobertura legal, qué obligaciones se contraen, qué riesgos se asumen, etc.

Al crear una empresa hay que realizar una planificación de carácter general: definición de la actividad, valoración de los riesgos, análisis de la disponibilidad financiera, estudios de viabilidad... Este proceso de análisis conviene realizarlo de forma organizada, conformando lo que se denomina **MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA**. Sin olvidar los requisitos para cumplir con las instituciones tributarias y del seguro social.

### **1.3. MODELOS DE GESTIÓN**

Los modelos de gestión, son la concreción de diligencias que conducen al logro de un negocio o de un deseo cualquiera cuya noción implica además acciones para gobernar, dirigir, ordenar, disponer u organizar, es así que las Pymes de la Parroquia Rural de José Luis Tamayo necesitan desarrollar sus negocios participando en un modelo de gestión que mejore las condiciones protocolarias en armonía organizacional durante el proceso de la formación y desarrollo de sus negocios, con la finalidad de repotenciar su influencia en el entorno del mercado al que pertenece.

La necesidad de transformar la realidad de las Pymes de la parroquia José Luis Tamayo, consideró aplicar la gestión por procesos está enfocado en mejorar al interior de las Pymes y que su incidencia se vea reflejada en la mayor satisfacción del cliente.

#### **1.3.1. Concepto de Gestión por Procesos.**

En América Latina el desarrollo industrial ha llegado a niveles de saturación de productos, sumado a la globalización del comercio internacional, donde la ley de la selva predomina y donde es mucho más difícil subsistir en mercados controlados por la alta competencia. Donde la demanda convierte al cliente en un protagonista más exigente, es el centro y la razón de ser de cualquier negocio.

La Gestión por Procesos inclina su desarrollo entorno al cliente externo, evidenciando una importancia al interior de las necesidades de la organización y sus expectativas, esta percepción sobre el cumplimiento de estas necesidades que son aquellas que producen valor agregado al producto o servicio, requiere una gran atención por aquella demanda dispuesta por el cliente que es la satisfacción de las necesidades cumpliendo varios procesos integrados y gestionados conforme le exige la cotidianidad y la modernidad del cambio continuo.

La calidad cuyo concepto encierra siempre subjetividad, y debe establecer los parámetros que definen las características que diferencian a un producto de otro entregando una mayor satisfacción y beneficio al cliente y por tanto considera que es un producto de calidad. La calidad en un entorno empresarial siempre está dirigido al producto, al servicio, y a los procesos productivos, se entiende como la forma y la aptitud plena para el cumplimiento de conformidad con normas y especificaciones que exige el medio en beneficio de los clientes.

El conjunto de establecer una calidad de gestión de procesos ofrece muchas ventajas:

1. Ventaja competitiva cuando se cumple con estándares nacionales e internacionales frente a aquellos que no cumplen poniendo en riesgo su crecimiento.
2. Reducir requisitos, trámites, inspecciones, auditorias, etc., con el objetivo a facilitar la comodidad y fluidez para un cliente con expectativas potenciales de demanda de los bienes y servicios ofertados.
3. Liberación de aranceles y trabas que permitan la circulación libre de impuestos a los productos y servicios en mercados locales e internacionales.

### **1.3.2. Importancia.**

La importancia de la calidad en la Gestión, no se resume en la adquisición de una certificación de calidad, sino en la diferenciación de los bienes y servicios a ofertar frente a los competidores donde los clientes más exigentes podrán decidir sobre que producto elegir, un producto con certificación de calidad. Se deduce que la realidad de lo que se busca es de obtener gestión impecable, de calidad total en la gestión.

Calidad total, los métodos tradicionales, no son suficientes y se hace necesario determinar características del producto que tenga que certificar que la

organización está en posición de ofrecer realmente la satisfacción de la demanda, que a corto y largo plazo, los productos cumplan con las características que se ofrece, con el cumplimiento de los plazos de entrega que se establezcan en la formalidad, con la atención que el cliente requiere.

La calidad de gestión provee las características de un producto y comienza a integrar la relación Empresa – Cliente – Proveedores, le da más importancia a la presencia de valor implícita que con respecto a la ausencia de los defectos. El concepto de calidad de gestión llega a la empresa y establece varios aspectos como se hace, o se debe hacer, para satisfacer mejor a los clientes.

Con esto vamos a citar a la calidad de gestión bajo estas directrices:

1. Calidad del producto constituye un requisito o atributo principal.
2. Calidad de servicio, la contribución a satisfacer la necesidad en la atención al cliente en el grado de las expectativas que el cliente percibe junto al valor por el bien percibido.
3. Calidad de gestión es la percepción y expectativa del cliente recibido por el buen trato y desempeño del talento humano; se pone en evidencia y se manifiesta en la aplicación de estrategias, establecimiento de políticas y el procedimiento orientado a la satisfacción del cliente donde la gestión de calidad tanto de recursos y personas.

Lucy Rosero Peña, Administración Gerencial, “A propósito, en la GESTIÓN POR PROCESOS el significado más acertado para el concepto calidad es: **lo que el cliente espera recibir por lo que está dispuesto a pagar en función del valor percibido.** Desde este punto de vista la calidad equivale a "orientación de la empresa hacia el cliente"; porque LA GESTIÓN POR PROCESOS se presenta como un sistema de gestión de la calidad apuntado a la calidad total.” Pág. # 3.

Con respecto a la aplicación de esta definición con respecto a las relaciones protocolarias entre las diferentes pymes, instituciones del estado, instituciones



privadas debemos establecer una adaptación que la he llamado GESTION DE PROCESOS PROTOCOLARIOS, donde el cliente sigue siendo el principal protagonista de la demanda, pero con una gestión integradora apuntando a los procesos de gestión en el entorno de las pymes resulta que la función se vuelve integradora y permite el crecimiento de los diferentes negocios sectoriales de nuestra comunidad parroquial.

La aplicación del tecnicismo, del sentido de la especialización individual, junto a la competencia y los niveles feudales de muchas instituciones, han provocado que sus integrantes se preocupen en su parte personal. Cada quien cree que su trabajo desde el punto de vista técnico está bien hecho, y que el trabajo de los demás no importa.

Por esto la gestión tradicional ha estado orientada al resultado, al beneficio, olvidando sus clientes satisfechos y clientes fieles que buscan cubrir sus necesidades, cuando en la actualidad todo gira en torno al cliente.

En las instituciones cada talento humano realiza su tarea que tiene asignado, cumpliendo las instrucciones y especificaciones recibidas, pero con muy poca información y predisposición en saber cuál es el resultado final de su trabajo.

Esto sucede a diario en todos los niveles del trabajo, al menos contribuye su trabajo al producto final pero sin la gestión que debiera para mejorar su trabajo y por consiguiente el producto o servicio prestado, la estructura piramidal, muy rígida y válida en empresas donde las decisiones siempre las toma el gerente, se desploma cuando queremos calidad total en cada proceso, obligando al jefe a cubrir tareas demasiadas extremas con la única intención de cumplir sin importar al final la calidad y peor la satisfacción del cliente.

Las estructuras tradicionales todavía ejerce en los procesos, y pone en evidencia la división del trabajo como lo estableció Taylor, y luego agrupa las tareas

especializadas en funcionales o departamentos. En estas estructuras tradicionales; el jefe de área es el único responsable de los procesos, y la responsabilidad está compartida en áreas y en una misma situación intervienen varias áreas. Le corresponde a la Dirección General, responsabilizarse de todo.

Lucy Rosero Peña, Administración Gerencial “Si resumimos, en la gestión tradicional la DIRECCIÓN GENERAL tiene que intervenir con mucha frecuencia en procesos completos, debido a que en un mismo proceso intervienen muchos departamentos o áreas con distintos responsables cuya única coordinación puede conseguirla la alta dirección. Además en éste tipo de organizaciones, la adaptación a los requerimientos del cliente suele ser más lenta y más costosa lo cual repercute directamente en la **competitividad.**” Pág. # 5

Es estas aseveraciones podemos rescatar para el objeto de nuestro estudio que las organizaciones tienen que buscar la adaptabilidad a los cambios y a los gustos y preferencias de los clientes, como también sobre las relaciones protocolarias con una excelente gestión de procesos.

Las organizaciones responden a un entorno cuya demanda es creciente y previsible con una estructura piramidal, la misma que pertenece al pasado, donde el poder está basado en la oferta, la demanda y el cliente, cada uno de ellos, se ha convertido en las premisas que guían las actuaciones empresariales.

Las dificultades de precautelar la evolución del entorno competitivo, requiere de cambios urgentes en la Empresa, en sus técnicas de gestión y en las personas con la intención de convertir al talento humano en la herramienta más eficiente.

Las actividades que giran en torno a los procesos que inicialmente fueron divididos como consecuencia de las decisiones deliberadas y de evolución informal, hay que reconocer que primero están los procesos de gestión y luego la organización que los mantiene operativos. Este proceso como en forma natural de organización del trabajo estructura y puede coincidir con el proceso, ya que en un puesto de trabajo puede ejecutar funciones en distintos procesos.

### 1.3.3. El cliente en su entorno

Se define como:

Organización que aplica unas capacidades o recursos para satisfacer determinadas necesidades de sus clientes.

Lucy Rosero Peña, Administración Gerencial, “La empresa es un sistema de sistemas, cada proceso es un sistema de funciones y las funciones o actividades se han agrupado por departamento o áreas funcionales. La Gestión por Procesos consiste, pues, en gestionar integralmente cada una de las transacciones o procesos que la empresa realiza. Los sistemas coordinan las funciones, independientemente de quien las realiza.” Pág. # 7

Esa responsabilidad que es delegada por el directivo, está conservando que esa culminación en cada situación analizada sea efectiva. La dirección general participa en la coordinación y en los conflictos generados por los procesos pero en concreto salvo alguna excepción.

La intervención en el proceso debe hacerse bien, sino por qué y para quién lo hace; teniendo en consideración que la satisfacción del cliente interno o externo va determinada en función del desarrollo del proceso en forma general más que por el correcto desempeño de cada función individual o actividad. En la gestión por procesos se admite la atención en el resultado de los procesos no en las tareas o actividades que se realizan.

La información sobre los resultados finales contribuye el trabajo individual al proceso integral y global; lo cual se traduce en una responsabilidad con el proceso total y no con su tarea personal, con esto destruimos el paradigma sobre la forma egoísta de cumplir su trabajo, cuando en realidad el trabajo debe ser un compromiso positivo y motivante en el cumplimiento de los objetivos personales que también son los objetivos de la empresa cuando el talento humano ejecuta sus actividades conociendo la misión y la visión de la empresa como propia.

#### **1.3.4. La gestión por procesos**

En el momento que se asigna un funcionario o directivo la responsabilidad en cada uno de los procesos de la empresa en forma explícita, constituye para la organización departamental la transición, que mantiene una estructura funcional, como responsable del proceso debe referirse, en tener autoridad sobre los subordinados y responsables funcionales estructurando una matriz de responsabilidades integras.

**¿Por qué nos debemos a la Gestión de Calidad de los procesos?** es necesario compartir varias definiciones como:

(Pall 1986; Juran, 2001) “Un proceso de una empresa es la organización lógica de personas, materiales, energía, equipamiento e información en actividades de trabajo diseñadas para producir un resultado final requerido (producto o servicio)”. Pág. # 120

.(Gutiérrez, 2005) “Un proceso es un conjunto de condiciones, actividades, eventos u operaciones, que recibe determinados insumos o entradas y los transforman en un resultado o en un producto (salida): Ej. La facturación, las compras, la producción, etc.”

Es necesario tener en cuenta el entorno dinámico donde se desarrolla la empresa y debemos mencionar el cambio, la complejidad, los clientes, la competencia, los costes, la complejidad y las condicionantes.

(Juran, 2001) “Tradicionalmente las empresa había respondido a éstos factores, no obstante, rara vez habían introducido cambios a los procesos de apoyo a los nuevos productos y servicios” Pág. # 89.

La administración conduce a la organización a una verdadera posición productiva y competitiva, sufriendo un cambio positivo en su gestión empresarial, por cuanto existen diversas formas específicas para lograr que se adopten los mecanismos suficientes, y creemos que las estrategias direccionan el éxito de la gestión por procesos, por cuanto tomamos en cuenta lo siguiente:

1. Inducir constancia, compromiso en el fin o propósito de mejorar el producto y los servicios.
2. Definir una filosofía clara y evidente.
3. No adoptar viejas normas de autoridad, de inspección de los productos, procesos o servicios como la forma más apropiada para asegurar la calidad, cuando en realidad debemos adoptar medidas más innovadoras de control.
4. No aplicar prácticas de calidad que gira en base al precio.
5. Mejora continua de los sistemas y procesos que se adoptan en la empresa.
6. Implementar formación por medio de programas de capacitación profesional.
7. Aplicar un liderazgo participativo y no un liderazgo autoritario.
8. Abandonar las resistencias y los miedos para enfrentar los objetivos propuestos.
9. Realizar estrategias que permitan romper barreras organizacionales que impiden trabajar en equipo para lograr la mejora continua de los procesos de gestión.
10. Las bonificaciones y premios por el cumplimiento del desempeño debe fundamentarse en:
  - a) La acción que realiza la dirección en el cumplimiento de los planes y proyectos, y no en los objetivos en forma numérica.
  - b) Las promociones en los puestos de trabajo conforme al cumplimiento de sus actividades.
11. Realizar la inducción a los colaboradores que permitan a los colaboradores se dientan con derecho y a estar orgullosos de su trabajo.
12. Motivar la capacitación y el seguimiento de su proceso.
13. Elaborar un plan de acción para el logro de los objetivos y obtener la transformación de la empresa y su entorno.

La cultura considera que es el conjunto de información que se induce por el aprendizaje social entre miembros de la misma organización, que influye y transforma la forma de vida, las costumbres, inclusive llegan a conformar una percepción y es asimilada por nuestros clientes.

Cuando hablamos de cultura es por el pensamiento y como actividad propia del entendimiento, que es la resultante de asociarse a la ideología, que es el conjunto de ideas, creencias, actitudes con respecto a los objetivos que es la finalidad que los colaboradores tienen dentro de la organización.

CANTÚ DELGADO Humberto. Desarrollo de una Cultura de Calidad “La cultura es el patrón por el cual todos los individuos que pertenecen a un grupo o sociedad son educados e incorporados a la actividad del mismo, la cultura es móvil y dinámica, ya que cambia en función de los retos a los que responden los grupos en la actualidad.” Pág. # 65 - 66

El líder de la organización adquiere el compromiso con el éxito de las actividades que controla y busca mejorar como grupo. No establece un liderazgo autoritario pero transmite confianza para que el colaborador se sienta orgulloso de los resultados de su desempeño.

Al entender que cada tarea realizada permite que el líder por los méritos conseguidos en su trayectoria laboral, está plenamente identificado con su trabajo y con la organización.

En cuestión de calidad la atención al todo el proceso, el total de sus partes que componen los procesos, y el resultado es la suma de las partes, reconociendo que las cualidades del todo dan resultados esperados.

Los programas de apoyo a la formalización deberán pues identificar previamente las razones por las que los responsables de los negocios eligen la informalidad y los costes y los beneficios de incorporarse a los circuitos formales en cada uno de los casos, teniendo en cuenta que la falta de información sobre los procesos es un problema relevante para las empresas más pequeñas. En ausencia de programas de apoyo a la formalización de los negocios, generarían exclusión empresarial y encarecimiento del servicio porque obligaría a utilizar mano de obra de empresas formales que en muchas ocasiones están localizadas zonas alejadas de aquellas en las que se requiere el servicio.

## **MARCO LEGAL**

### **1.4. CONSTITUCION DEL ECUADOR.**

**Constitución del Ecuador 2008.** “Art. 280.- El Plan Nacional de Desarrollo es el instrumento al que se sujetarán las políticas, programas y proyectos públicos; la programación y ejecución del presupuesto del Estado; y la inversión y la asignación de los recursos públicos; y coordinar las competencias exclusivas entre el Estado central y los gobiernos autónomos descentralizados. Su observancia será de carácter obligatorio para el sector público e indicativo para los demás sectores.” Pág # 137.

Tomamos en consideración su observancia que es de carácter obligatorio para el sector público y para los demás sectores en cuanto a la inversión y a la participación de recursos públicos con las diferentes instituciones estatales.

### **1.5. PLAN NACIONAL DEL BUEN VIVIR.**

**Senplades 2009 - 2013 “Objetivo 2.** Mejorar las capacidades y potencialidades de la ciudadanía.” Pág. # 11 y 161.

#### **Diagnóstico**

El análisis de la calidad de vida en el país se ve seriamente limitado por la carencia de indicadores certeros y confiables, integrales, periódicos y con desagregación, que permitan estudiar sus determinantes, su impacto diferencial y las brechas de inequidad social, de género, generacional, étnica y territorial. Los sistemas de información sobre salud, servicios, vivienda, recreación y otras manifestaciones de la calidad de vida, son aún parciales, disgregados y con altos sub-registros; por tanto, insuficientes para el conocimiento de la realidad y la toma de decisiones públicas.

Como una aproximación a la determinación de los niveles de calidad de vida de la población, buscamos indicadores que den cuenta de dimensión es tanto objetivas (satisfacción de necesidades básicas de manera directa), como indicadores aproximados de las condiciones subjetivas del Buen Vivir.

Calculado en base a datos de la Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo (urbana y rural; INEC, 2007), el índice de la felicidad en 2007 mostró que el 30.86% de la población ecuatoriana se sintió «muy feliz» con su vida, mientras el 3,9% de la población se siente «muy infeliz» y el 14,65%, «infeliz» (Ramírez R., 2007). Los aspectos relacionados con la esfera personal, familiar (estado civil, relaciones sociales) y pública comunitaria (participación), así como con la salud, son mejor valorados por la población, mientras la educación y el trabajo producen menos satisfacción, según las respuestas de la encuesta. En general, las personas tienden a valorar más las variables relacionadas con las necesidades básicas que las variables indirectas (como el ingreso).

Uno de los más certeros indicadores de deficiencias en la calidad de vivienda es el hacinamiento (más de tres personas por dormitorio). Este indicador afecta en 2008, a casi 18% de los hogares a nivel nacional, mejorando la situación respecto a 2006; sin embargo, en el área rural aún la proporción es casi 10 puntos porcentuales más alta que en el área urbana.

**Senplades 2009 - 2013 “Objetivo 6. Garantizar el trabajo estable, justo y digno en su diversidad de formas.”** Pág. # 11 y 271.

### **Diagnóstico**

El trabajo está caracterizado por una variedad de modalidades, y estas son reconocidas por la Constitución. A pesar de esto la política pública de antaño ha dejado de lado el fomento del trabajo asociativo, cooperativo, entre otros, y ha hecho énfasis en la generación de puesto de empleo en el sector formal, sin lograr



solucionar la problemática estructural del desempleo en el país, y comprometiendo temas como la soberanía alimentaria. Esta situación se ve reflejada en las cifras: a diciembre de 2008, la desocupación en el Ecuador afectó al 5,9% de la población económicamente activa. Este desempleo estuvo acompañado con tasas de subempleo que alcanzaron el 58,1%.

Las tasas nacionales esconden una inequidad en la distribución del desempleo y subempleo a nivel étnico y de género. Como se puede apreciar en el Cuadro 8, las mujeres caracterizan la desocupación en el Ecuador, con tasas de desempleo del 8,2% frente al 4,3% de los hombres.

La población indígena presenta la menor tasa de desempleo (1,8%); no obstante trabajan en condiciones precarias y reciben salarios inferiores a los de los blanco-mestizos. Mientras tanto la población negra muestra una tasa del 7,7% superior al promedio nacional.

El subempleo afecta en mayor proporción a la población indígena. De hecho, a nivel nacional, el 84,6% de la población indígena económicamente activa se encuentra subempleada. La población mestiza, negra, mulata y blanca, registra tasas de subempleo superiores al 50%.

Entre la población económicamente activa del Ecuador existe un porcentaje importante de jóvenes desempleados: 11,6%. El nivel de subempleo juvenil alcanza el 57,7% (INEC, 2008)(Ver Cuadro 4).

Para la mayoría de ecuatorianos, el trabajo no les proporciona un ingreso digno que les posibilite la satisfacción de necesidades básicas. La brecha entre el costo de la canasta básica y el ingreso mínimo fue del 26,3% en el 2008. De hecho, el costo de la canasta básica en junio de 2008 fue \$586,8, mientras que el ingreso familiar mensual fue \$373,3, (INEC, 2008)(Ver Cuadro 4). En el país se aprecian grandes diferencias salariales entre los sectores urbanos y rurales. El ingreso

promedio, según la encuesta de empleo 2008 levantada por el INEC, en el área urbana es de \$387,3, mientras que en el área rural es de \$202,4. Según categoría de ocupación, existen también diferencias marcadas: un empleado privado gana en promedio \$336, mientras que un empleado del gobierno gana en promedio \$685(Ver Cuadro 4).

CUADRO No 3. Indicadores de mercado laboral.

Descripción	Desempleo %	Subempleo %
Nacional	5,9	58,1
Urbano	7,3	48,8
Rural	3,0	77,0
Urbana (Hombre)	5,6	44,6
Urbana (Mujer)	9,6	54,4
Rural (Hombre)	1,9	72,5
Rural (Mujer)	5,1	85,1
Hombre	4,3	54,4
Mujer	8,2	63,5
Indígena	1,8	84,6
Blanco	7,4	50,3
Mestizo	6,2	56,0
Negro	7,7	58,5

Fuente: INEC.  
Elaboración: CISML.

Fuente: INEC  
Autor: CISML

### 1.5.1. El camino al trabajo integral

El inicio de la libertad potencial que produce el trabajo es que la ciudadanía tengan la posibilidad de asegurar su propio sustento con su actividad. En la práctica social, económica, política se confunde la división del trabajo con la división del empleo. En las comunidades actuales, sociedades capitalistas, las actividades laborales se dividen específicamente en parte en trabajo salariado, otra parte de trabajo autónomo, otra de trabajo doméstico y otra de trabajo

comunitario. La inclusión una agenda igualitaria consiste en repartir toda la carga de trabajo y no solo la parte que se realiza como empleo asalariado.

“Lo que hoy se plantea como reparto del trabajo no es más que reparto del empleo asalariado, y el objetivo que lo alienta es menos una voluntad de repartir igualitariamente la carga de trabajo que la de proceder a un reparto más igualitario de la renta.(Riechmann y Recio, 1997).”

“El objetivo de un cambio de época estará asociado al lema “trabajar menos para que trabajen todos, consumir menos para consumir todos con criterios sostenibles ambientalmente, mejorar la calidad de vida dedicando todos más tiempo a cuidar de los demás, del entorno y de nosotros mismos; cuestionar no solo la distribución de la renta sino la forma de producción y los productos consumidos” (Riechmann y Recio, 1997: 34).”

No obstante, la reducción de la jornada de trabajo no debe ser vista sólo como instrumento técnico para una distribución más justa del trabajo, sino como la meta transformadora de la sociedad, de crear más tiempo disponible para las personas.

(De Sousa Santos, 2007) “El modo de producción debe estar centrado en el trabajo, pero no asentado en la propiedad estatal de los medios de producción, como proponía el socialismo real, sino en un régimen mixto de propiedad donde coexiste la propiedad privada regulada, el patrimonio público, las comunidades y las asociaciones colectivas (cooperativas) que, en tanto buscan la reproducción de la vida de sus miembros, tienen la potencialidad de asumir como objetivo colectivo la reproducción de la vida de todos, y pesar fuertemente en las decisiones sobre la economía pública.”

Esto significa pasar de una economía del egoísmo a una del altruismo-solidario. Como señala Boaventura de Sousa Santos, pasar de un sistema al estilo Microsoft Windows a un Sistema Linux; es decir que lo socialmente eficiente implica competir compartiendo, generando riqueza motivados por el interés particular, pero respetando criterios de solidaridad, reciprocidad y justicia social. Se trata de situarse en la perspectiva más amplia de la transformación de las relaciones

sociales en sentido emancipador, liberando tiempo para vivir garantizando un trabajo que permita la realización personal en todos sus ámbitos.

Tal situación se vincula con los objetivos de la abolición de la división sexual del trabajo y un reequilibrio de los tiempos sociales, que reduzca la importancia del trabajo en beneficio de otras dimensiones de la existencia humana.

El ocio creador, arte, erotismo, la artesanía, la participación democrática, la fiesta, el cuidado de las personas y de la naturaleza o la participación de actividades comunitarias son parte de actividades que se fomentan en la Parroquia.

“Se procura la construcción de mundos vitales, distintos al imperio absoluto de la producción y del productivismo, y peor aún el predominio del capital sobre el trabajo. “El trabajo tiene que ser el fin mismo del proceso económico” (Riechmann y Recio, 1997: 110).”

## **1.6. LEY DEL COOTAD**

**Ley del Cootad “Artículo 4.- Fines de los gobiernos autónomos descentralizados.-** Dentro de sus respectivas circunscripciones territoriales son fines de los gobiernos autónomos descentralizados:

- a) El desarrollo equitativo y solidario mediante el fortalecimiento del proceso de autonomías y descentralización;
- g) El desarrollo planificado participativamente para transformar la realidad y el impulso de la economía popular y solidaria con el propósito de erradicar la pobreza, distribuir equitativamente los recursos y la riqueza, y alcanzar el buen vivir;” Pág. # 6.

Lo gobiernos seccionales no solamente es mandatorio por la ley del Cootad sino que se han constituido en el referente para el desarrollo económico, social y político, por tanto las reglas están sobre la mesa y los instrumentos para desarrollar legalmente las pymes en la parroquia José Luis Tamayo.

### **1.6.1. Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial**

**Ley del Cootad Sección Primera** “e) Ejecutar las competencias exclusivas y concurrentes reconocidas por la Constitución y la ley y, en dicho marco prestar los servicios públicos, construir la obra pública provincial, fomentar las actividades provinciales productivas, así como las de vialidad, gestión ambiental, riego, desarrollo agropecuario y otras que le sean expresamente delegadas o descentralizadas, con criterios de calidad, eficacia y eficiencia, observando los principios de universalidad, accesibilidad, regularidad, continuidad, solidaridad, interculturalidad, subsidiariedad, participación y equidad; f) Fomentar las actividades productivas y agropecuarias provinciales, en coordinación con los demás gobiernos autónomos descentralizados;” Pág. # 23

Uno de los mayores gestores de nuestra localidad y apoyo a la productividad que aporta con recursos técnicos, económicos y asesoría que permiten el desarrollo de nuevas formas de actividad económica para impulsar el desarrollo de la parroquia, esta ley permite avanzar en la conformación del modelo de gestión.

### **1.6.2. Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural**

#### **Ley del Cootad Sección Primera**

“g) Fomentar la inversión y el desarrollo económico especialmente de la economía popular y solidaria, en sectores como la agricultura, ganadería, artesanía y turismo, entre otros, en coordinación con los demás gobiernos autónomos descentralizados;

h) Articular a los actores de la economía popular y solidaria a la provisión de bienes y servicios públicos; Pág. # 23

En menor grado pero con una capacidad de gestión con la articulación que le permite como una organización estatal puede llevar a cabo la ejecución del modelo de gestión y afianzar el desarrollo de la integración proponiendo la asociatividad y la capacitación que son parte de esta propuesta.

## **CAPÍTULO II**

### **METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **2.1. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN**

La presente investigación se desarrolló considerando la investigación cualitativa, uno de los paradigmas recomendados en trabajos de grado, conocido por ser: naturalista, participativo, etnográfico y humanista.

#### **2.2. MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN**

La modalidad del trabajo de grado utilizada en esta investigación, es el de proyecto factible o de intervención, según Yépez E. (1995), considera que el proyecto factible: Comprende la elaboración y desarrollo de una propuesta de un modelo operativo viable, para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de organizaciones o grupos sociales; puede referirse a la formulación de políticas, programas, tecnologías, métodos o procesos.

Para su formulación y ejecución debe apoyarse en investigaciones de tipo documental, de campo o de un diseño que incluya ambas modalidades. En la estructura del proyecto factible, constan las siguientes etapas: diagnóstico, planteamiento y fundamentación teórica de la propuesta, procedimiento metodológico, actividades y recursos necesarios para su ejecución; análisis y conclusiones sobre la viabilidad y realización del Proyecto; y en caso de su desarrollo, la ejecución de la propuesta y evaluación tanto del proceso como de sus resultados. El proyecto factible, como requisito para graduación, tiene dos posibilidades de expresarse:

1. Pueden llegar hasta la etapa de las conclusiones sobre su viabilidad.

2. Pueden consistir en la ejecución y evaluación de Proyectos Factibles presentados y aprobados por otros estudiantes.(pág.# 116)

En la investigación realizada, el paradigma cualitativo, se refiere a solución del problema que enfrentan las familias de esta Parroquia Rural mediante la:

1. Utilización de técnicas cualitativas
2. Interpretación del problema o fenómeno de estudio
3. Es más subjetiva, porque el investigador puede filtrar datos según su criterio.
4. No prueba teorías o hipótesis más bien genera teorías
5. Conocimiento orientado a los procesos.

En este estudio no sólo se investigó especialistas sino que elaboró una propuesta viable que conlleve a la solución de la problemática planteada, considerando el apoyo de investigaciones de tipo documental y de campo, que brindaron las pautas y características fundamentales inherentes a la fundamentación teórica de la propuesta.

### **2.3. TIPOS DE INVESTIGACIÓN**

**Por el propósito.** Este estudio utilizó la investigación aplicada para la solución de los problemas identificados en las relaciones protocolarias, el fundamento previo se hizo con la indagación básica, que sirvió para formular, ampliar o evaluar la teoría, y generar nuevas leyes, teorías, principios.

**Por el nivel de estudio.** En la investigación se aplicó el nivel descriptivo o correlacional, para la medición de las variables: “Modelo de Gestión” “relaciones Protocolarias en la Pymes de la parroquia José Luis Tamayo”, estudio que estuvo encaminado a observar y describir fenómenos: ¿Cómo aparecieron?, ¿Cómo fue su estudio?, ¿Fue causa o efecto?

Yépez E. (1995) **Investigación Bibliográfica.** “Consiste en el desarrollo de la investigación mediante la utilización de fuentes primarias y secundarias, Yépez E. (1995) considera que: Constituye la investigación del problema determinado con el propósito de ampliar, profundizar y analizar su conocimiento producido, éste por la utilización de fuentes primarias en el caso de documentos y secundarios en el caso de libros, revistas, periódicos y otras publicaciones.”

Los objetivos que persigue el problema propuesto, en esta investigación tiene mayor influencia en la formulación teórica, conceptualización de modelos de interpretación, a partir de la comparación de las teorías existentes con datos empíricos de lo establecido.

Yépez E. (1995) “Su aplicación se opera en estudios de educación comparada, cuando se procede al análisis de diferentes modelos o tendencias de realidades socioculturales diversas. En estudios geográficos, históricos, geopolíticos, literarios, entre otros.” (pág. # 115).

En el presente trabajo, se apoya en la consulta de libros y documentos concernientes al Modelo de Gestión Administrativa de las Pymes en la Parroquia Rural de José Luis Tamayo.

**Investigación de Campo.** Considerada como una de los tipos de investigación, que permite el estudio sistemático del problema de estudio en el lugar de los acontecimientos. Yépez E. (1995) manifiesta que la investigación de campo:

Es el estudio sistemático de problemas, en el lugar en que se producen los acontecimientos con el propósito de descubrir, explicar sus causas y efectos, entender su naturaleza e implicaciones, establecer los factores que lo motivan y permiten predecir su ocurrencia. En esta modalidad de investigación el investigador toma contacto en forma directa con la empírica, para obtener datos directos a través de una observación. Para complementar la información, se acudió en algunos casos a fuentes secundarias.

En esta modalidad existe un grado mayor de subjetividad, dado que el sujeto



está más relacionado con la apariencia del problema antes que con la esencia. Existen diferentes tendencias en la taxonomía de la investigación, lo que ha producido varias definiciones en un metalenguaje particular, encontrándose entre estos: tipos de niveles, carácter, teniendo relación con los objetivos: lugar, naturaleza, alcance, factibilidad. (Pág., # 115)

### **Por la fuente y el lugar**

La investigación será: Documental, Bibliográfica. De campo.

## **2.4. TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN**

En la modalidad de investigación de campo, se utilizaron generalmente las entrevistas, la observación, encuestas, entre las más esenciales sin dejar de descartar aquellas técnicas que nos permitieron afianzar las posibilidades de mejoramiento de la información para la propuesta.

- 1. Entrevistas,** mediante el dialogo planificado nos permitió obtener información y profundizar un poco más lo que en algunas ocasiones no se puede establecer con la encuesta, se debe considerar que existen situaciones tangibles e intangibles que únicamente con la encuesta no se logró determinar. Las entrevistas se la realizarán a los empresarios de las Pymes, con la finalidad de establecer criterios respecto a las relaciones protocolarias.
- 2. Observación,** considerada como aquel proceso que permite obtener información directa de las Pymes en la Parroquia José Luis Tamayo sobre aspectos tangibles y determinar sus rasgos esenciales del fenómeno que sirva de complemento para el estudio.
- 3. Encuesta,** es importante para poder hacer un diagnóstico de cómo está en realidad el problema cuantificarlo y cualificarlo. Mediante la encuesta a los profesionales de las diferentes áreas, se determinó los diferentes aspectos que comprende el perfil de desempeño.

En esta modalidad de trabajo de campo, fundamentalmente se refiere a la descriptiva, que tiene como finalidad; describir, registrar, analizar e interpretar la naturaleza del fenómeno en estudio e involucra la oportunidad de obtener la información precisa que permite tomar decisiones.

## 2.5. POBLACIÓN

Hernández R. Fernández Carlos (2003) “Es el conjunto de unidades individuales o elementales compuestas por personas o cosas, es la totalidad de los elementos a estudiar las cuales concuerdan en una serie de características factibles de procesar dando origen a los datos de la investigación. Se le suele llamar universo por cuanto abarca a todos entes sujetos del estudio. Cuando la población tiene un número limitado con acceso a la investigación se le llama población finita, su número está demarcado y es cuantificable, manifiesta que población es “el conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones.” (Pág. # 304).

A fin de llevar a cabo nuestro proyecto la población está determinada en función de la siguiente tabla de datos:

CUADRO No 4. Población.

### POBLACIÓN

ELEMENTOS	Ni
PYMES	125
GAD'S	3
ORGANIZACIONES GUBERNAMENTALES MIES, MIPRO, MI. TURISMO	3
CLIENTES	4000
TRABAJADORES	1250
PROVEEDORES	50
<b>Total</b>	<b>5431</b>

Fuente: Investigación de Campo  
 Autor: George Villagómez Tumbaco

## 2.6. MUESTRA

Es considerada como el subconjunto del conjunto población. Aunque existen autores que consideran a la muestra desde dos puntos de vista. De enfoque cualitativo y cuantitativa. Según Hernández R. Fernández C. (2003 Pág. # 302). El enfoque cualitativo es la “unidad de análisis o conjunto de personas, eventos o sucesos sobre el cual se recolecta los datos sin que necesariamente sea representativa y la muestra con enfoque cuantitativo, es el subgrupo de la población del cual se recolectan los datos que deben ser representativos”.

Según Carlos Méndez (2006 Pág. 284): Existen dos tipos básicos de muestreo, la muestra probabilística y la no probabilística.

La muestra probabilística, los elementos de este muestreo se seleccionan mediante la aplicación de procedimientos al azar. Cada elemento tiene la misma posibilidad de ser elegidos. En cambio en la no probabilística, llamada también muestreo circunstancial. Se caracteriza porque a los elementos de la muestra no se les ha definido la probabilidad de ser incluidos en la misma. De esto se deduce que en la probabilística requiere de fórmula que viabilice la investigación, en cambio en la segunda no requiere de fórmula sino más bien está en función de las características de la investigación.

El muestro no probabilístico se clasifica en: muestra por conveniencia; que selecciona al elemento dado la facilidad de acceso, muestreo por cuotas; que es utilizado cuando se quiere tener conocimientos acerca de la opinión que pueden tener aquellas personas que por su características son parte del segmento del mercado y el muestreo por criterio. En el presente trabajo se realizó, considerando el muestreo probabilístico.

Carlos Méndez. (2006) considera: “El muestreo por criterio, son seleccionados los elementos de acuerdo con el criterio de quien determina la muestra y considera

que son los más representativos de la población” (Pág. # 285). Considerando los aspectos relevantes de las definiciones antes mencionadas nuestras muestras en relación a nuestro proyecto queda definida de la siguiente manera:

CUADRO No 5. Muestra.

### MUESTRA

<b>ELEMENTOS</b>	<b>Ni</b>
<b>PYMES</b>	30
<b>GAD'S</b>	2
<b>ORGANIZACIONES GUBERNAMENTALES</b>	2
<b>CLIENTES</b>	200
<b>TRABAJADORES</b>	80
<b>PROVEEDORES</b>	20
<b>Total</b>	334

Fuente: Investigación de Campo  
Autor: George Villagómez Tumbaco

## 2.7. CÁLCULO DE LA MUESTRA

Donde:

n= tamaño de muestra

p= probabilidad de que suceda

q= probabilidad que no suceda

k= nivel de confianza

e= error de la muestra

La Fórmula para calcular la muestra requerida para esta investigación es:

$$n = \frac{N(p \cdot q)}{(N - 1) \left(\frac{e}{K}\right)^2 + p \cdot q}$$

$$n = \frac{334 (0,5 \cdot 0,5)}{(334 - 1)(0,05/2)^2 + 0,5 \cdot 0,5}$$

$$n = \frac{334(0,25)}{(333)(0,000625) + 0,25}$$

$$n = \frac{83,5}{0,458125}$$

$$n = 182$$

## 2.8. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN

El éxito de la investigación depende de la calidad de la información que se adquiera, tanto de las fuentes primarias como de las secundarias así como del procesamiento y presentación de la información.

### Técnicas

La técnica en investigación es un instrumento, que facilita el procesamiento de la información en la investigación. Conforme se vayan organizando las encuestas se irá recopilando información acorde a lo que se espera en la investigación, considerando los objetivos de la investigación en el presente trabajo se utilizará técnicas de tipo documental y de campo.

### Documental

**Fichaje**, se considera como aquel instrumento que facilita al autor la obtención de la información para el desarrollo de la investigación.

**Lectura Científica**, mediante esta técnica permitió ampliar el conocimiento del

fenómeno en estudio, y realizar las propias conclusiones que permitan profundizar el desarrollo de la investigación.

**Análisis de contenido, Redacción y estilo.** Aspectos importantes que permitan, la confiabilidad y validez del trabajo de investigación considerando la diferente información que se obtenga de los diferentes instrumentos utilizados.

### **Campo**

**Entrevista,** mediante el dialogo planificado permitió obtener información y profundizar el tema de la investigación, de la gestión del modelo administrativo.

**Encuesta,** instrumento guía, mediante el cual se estableció el diagnóstico, la factibilidad y la propuesta de la gestión de administrativa.

## **2.9. INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN**

Se diseñó los instrumentos en función de las necesidades y de los objetivos propuestos en la presente investigación, que faciliten y se obtenga información veraz y confiable. Los instrumentos se validarán mediante el juicio de tres expertos.

CUADRO No 6. Instrumentos de Investigación.

<b>TÉCNICAS</b>	<b>INSTRUMENTOS</b>
Entrevista	Guión de Entrevistas
Encuesta	Cuestionarios

Fuente: Instrumentos de Investigación  
Autor: Carlos Méndez.

Esta validación se llevó a cabo en la orientación que el Modelo de Gestión Administrativa tiene como directriz en su conformación.

### CAPÍTULO III

#### ANÁLISIS Y INTERPRETACION DE RESULTADOS

##### 3.1. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENTREVISTA

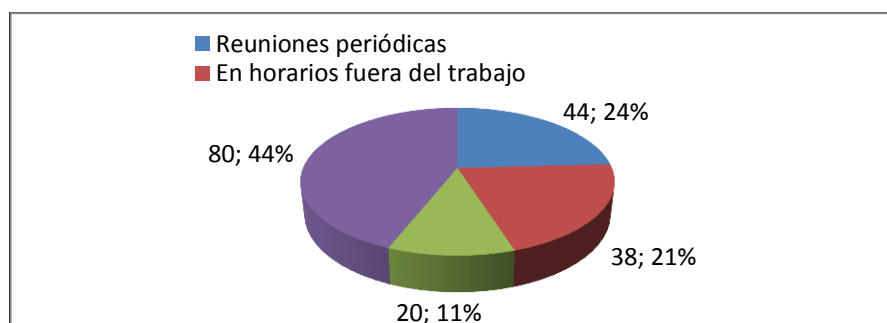
1. ¿Cómo involucran a los diferentes integrantes en el levantamiento de información sobre su negocio o pyme?

CUADRO No 7. Integración

ÍTEM	CÓDIGO	OPCIÓN	VALORACIÓN	PORCENTAJES
<b>1</b>	1.1	Reuniones periódicas	44	25%
	1.2	En horarios fuera del trabajo	38	21%
	1.3	En integraciones sociales con los colaboradores	20	10 %
	1.4	Nunca lo realiza	80	44%
	<b>TOTAL</b>			<b>182</b>

Fuente: Entrevista  
Autor: George Villagómez Tumbaco.

GRÁFICO No. 1 Integración.



Fuente: Entrevista  
Autor: George Villagómez Tumbaco.

El predominio del desconocimiento de su negocio o pyme requiere para enfrentar la competitividad que exige el mercado con 44%(80) contra un 24% (44) donde sí realiza reuniones periódicas y con más dificultad el 21% (38), con una mínima referencia del 11%(20), en integraciones sociales.

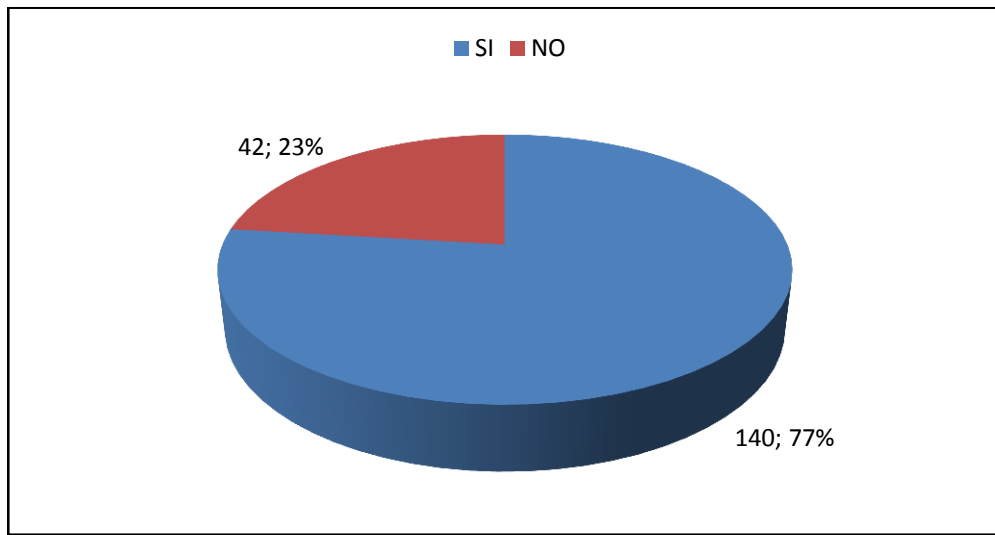
2.- ¿Alguna vez ha liderado un proceso de socialización que facilita la implementación de un modelo de gestión para el fortalecimiento de la estructura organizacional?

CUADRO No 8. Socialización.

ÍTEM	CÓDIGO	OPCIÓN	VALORACIÓN	PORCENTAJES
<b>2</b>	1.1	SI	140	77%
	1.2	NO	42	23%
	<b>TOTAL</b>		<b>182</b>	<b>100%</b>

Fuente: Entrevista  
 Autor: George Villagómez Tumbaco.

GRÁFICO No. 2. Socialización.



Fuente: Entrevista  
 Autor: George Villagómez Tumbaco.

La realidad escuchada por parte de los entrevistados es evidente, el 77% (140) es categórica sobre socialización para mejorar la estructura organizacional de su empresa, es alarmante conocer esta realidad sobre las Pymes que apunta un 23% (42), esta información confirma nuestra preocupación sobre cambiar esta situación con el Nuevo Modelo de Gestión Administrativo



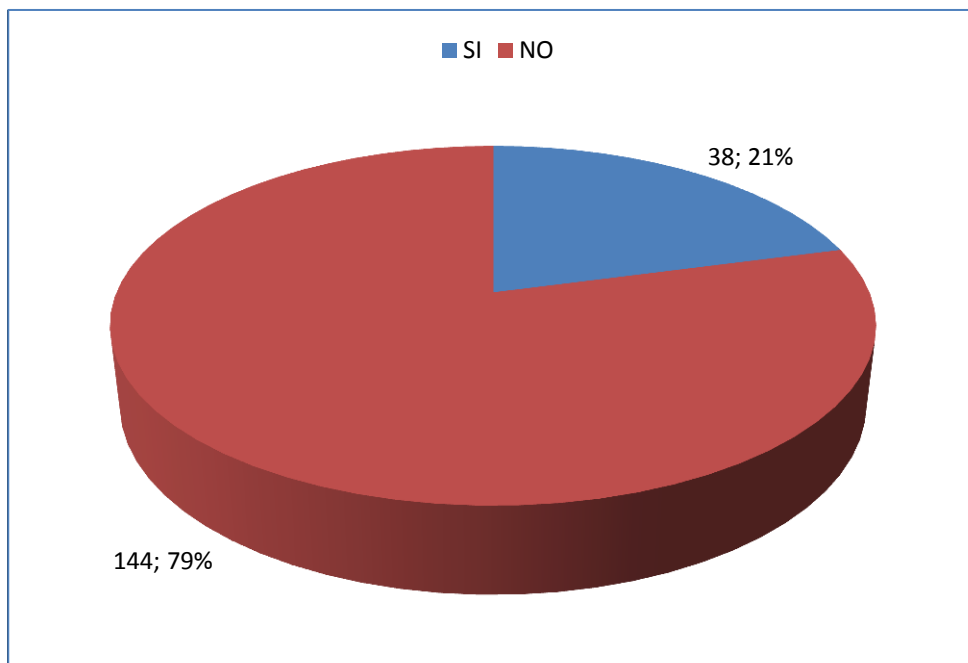
3.- ¿Tiene algún procedimiento que aplica para el cumplimiento de las actividades de su empresa?

CUADRO No 9. Cumplimiento de Actividades.

ÍTEM	CÓDIGO	OPCIÓN	VALORACIÓN	PORCENTAJES
<b>3</b>	1.1	SI	38	21%
	1.2	NO	144	79%
	<b>TOTAL</b>		<b>182</b>	<b>100%</b>

Fuente: Entrevista  
 Autor: George Villagómez Tumbaco.

GRÁFICO No. 3. Cumplimiento de Actividades.



Fuente: Entrevista  
 Autor: George Villagómez Tumbaco.

La información que provee este instrumento muestra que el 79% (144) responde que no realiza procedimientos para garantizar el cumplimiento de actividades, pero el 21% (38) indica que solo realiza un inventario de los bienes o productos que ofrece, e incluso muy pocos realizan conciliación bancaria, es otra de las dificultades que se detectan, esperamos implementar mecanismos de solución.

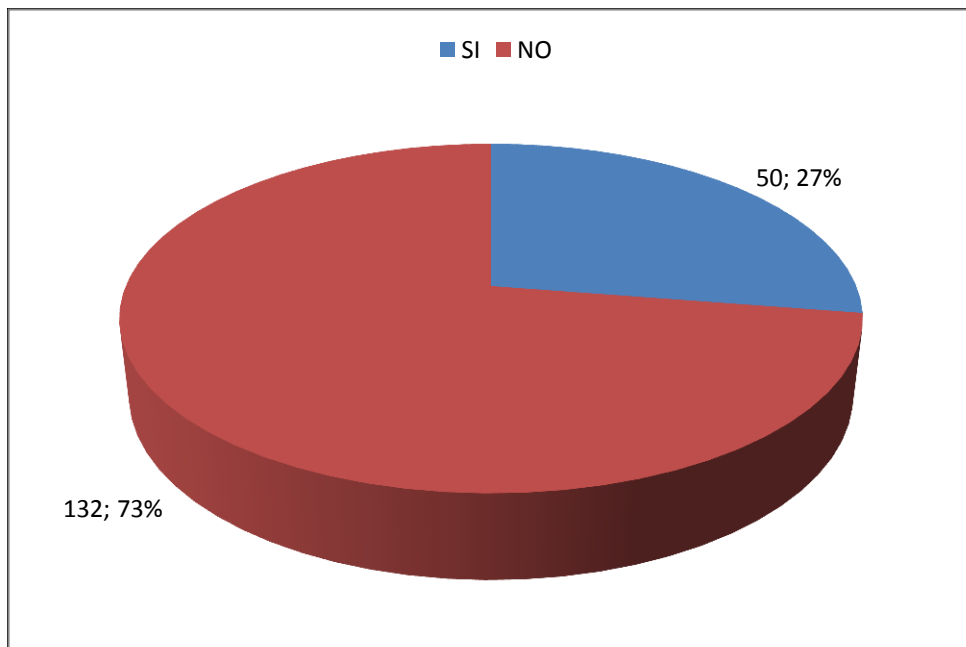
4.- ¿Existen funciones programadas para lograr los objetivos de su empresa?

CUADRO No 10. Logro de Objetivos.

ÍTEM	CÓDIGO	OPCIÓN	VALORACIÓN	PORCENTAJES
<b>4</b>	1.1	SI	50	27%
	1.2	NO	132	73%
	<b>TOTAL</b>		<b>182</b>	<b>100%</b>

Fuente: Entrevista  
 Autor: George Villagómez Tumbaco.

GRÁFICO No. 4. Logro de Objetivos.



Fuente: Entrevista  
 Autor: George Villagómez Tumbaco.

La situación mantiene la tendencia de la respuesta NO con el 73% (132) y responde que no tiene funciones programadas para el logro de sus objetivos contra un 27% (50) indica que SÍ tiene funciones específicas, este pequeño grupo pertenece a empresas con vida jurídica establecida y con lineamientos con estructura organizacional formal.

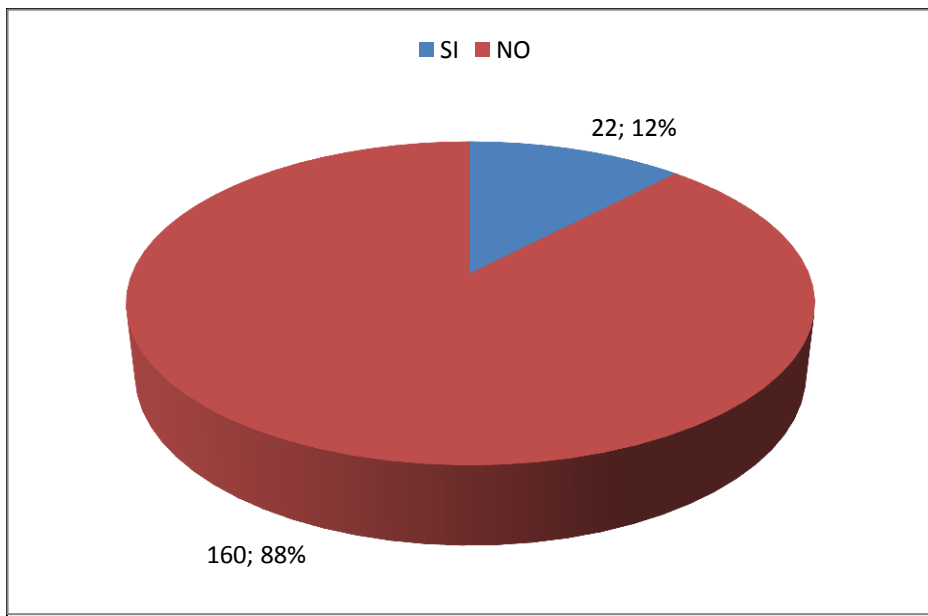
5.- ¿Considera que las destrezas de su talento humano han permitido crecer en su negocio?

CUADRO No 11. Crecimiento.

ÍTEM	CÓDIGO	OPCIÓN	VALORACIÓN	PORCENTAJES
<b>5</b>	1.1	SI	22	12%
	1.2	NO	160	88%
	<b>TOTAL</b>		<b>182</b>	<b>100%</b>

Fuente: Entrevista  
 Autor: George Villagómez Tumbaco.

GRÁFICO No. 5. Crecimiento.



Fuente: Entrevista  
 Autor: George Villagómez Tumbaco.

La confianza en las destrezas que el talento humano en sus empresas no es alentadora y no espera realizar inversiones en la capacitación del talento humano por diversos factores, uno de los más predominantes es el factor económico, los números tabulados demuestran que el 88% (160) de los entrevistados indican esta realidad contra el 12% (22) que no consideran importante.

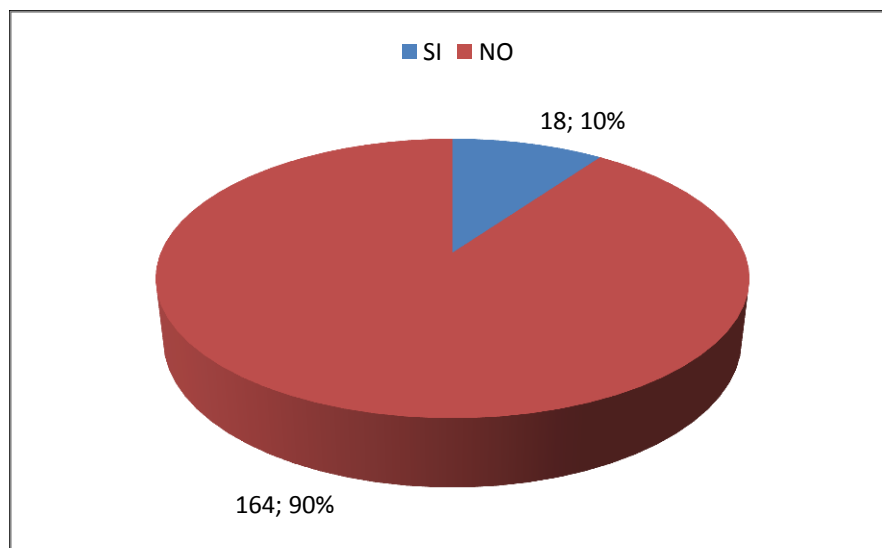
6.- ¿Cuenta con colaboradores con habilidades diferenciadas?

CUADRO No 12. Colaboradores.

ÍTEM	CÓDIGO	OPCIÓN	VALORACIÓN	PORCENTAJES
<b>6</b>	1.1	SI	18	9%
	1.2	NO	164	91%
	<b>TOTAL</b>		<b>182</b>	<b>100%</b>

Fuente: Entrevista  
 Autor: George Villagómez Tumbaco.

GRÁFICO No. 6. Colaboradores.



Fuente: Entrevista  
 Autor: George Villagómez Tumbaco.

Solo desean que realicen ciertas tareas que no demandan mayor habilidad y también existen aquellos que quieren que realice funciones que no van con su perfil, la población entrevistada contestó 10% (18) y la gran mayoría no cuenta con asistentes con habilidades diferenciadas 9% (164) es posible que el nivel de remuneración por el trabajo que realizan sus colaboradores influye en la posibilidad sobre no incentivar la posibilidad de demostrar sus habilidades.

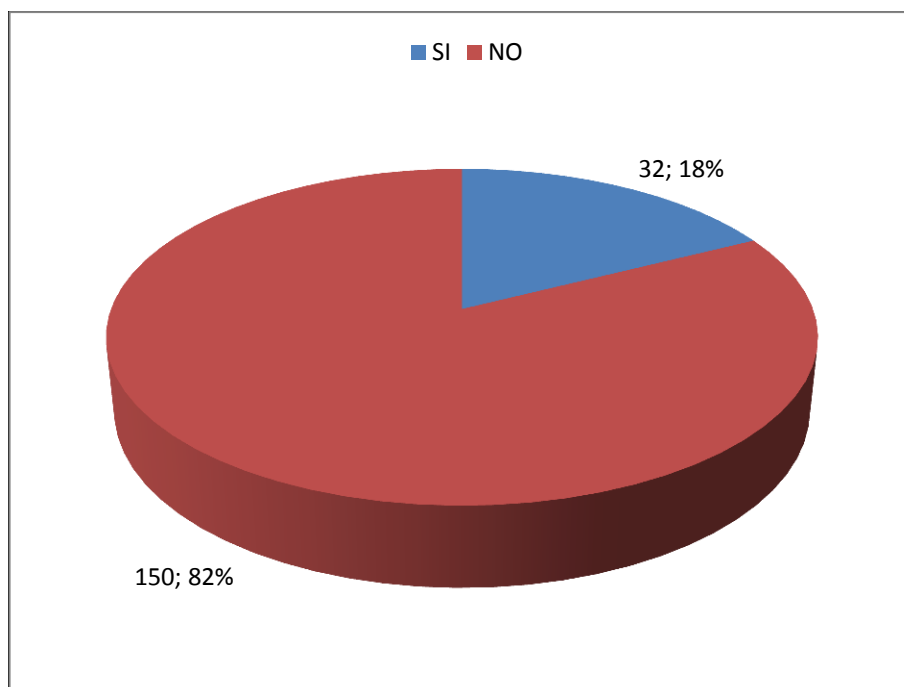
7.- ¿Revisa los resultados de la capacitación asistida?

CUADRO No 13. Capacitación

ÍTEM	CÓDIGO	OPCIÓN	VALORACIÓN	PORCENTAJES
<b>7</b>	1.1	SI	32	17%
	1.2	NO	150	83%
	<b>TOTAL</b>		<b>182</b>	<b>100%</b>

Fuente: Entrevista  
 Autor: George Villagómez Tumbaco.

GRÁFICO No. 7 Capacitación.



Fuente: Entrevista  
 Autor: George Villagómez Tumbaco.

La población entrevistada contestó 82% (150) diciendo que no revisa los resultados, que hace esta actividad solo por el hecho de cumplir una necesidad mínima, contra aquellos que sí le dan importancia para seguir creciendo 18% (32), y le dan cumplimiento a verificar los resultados y realizan una revisión del rendimiento en la productividad de sus negocios.

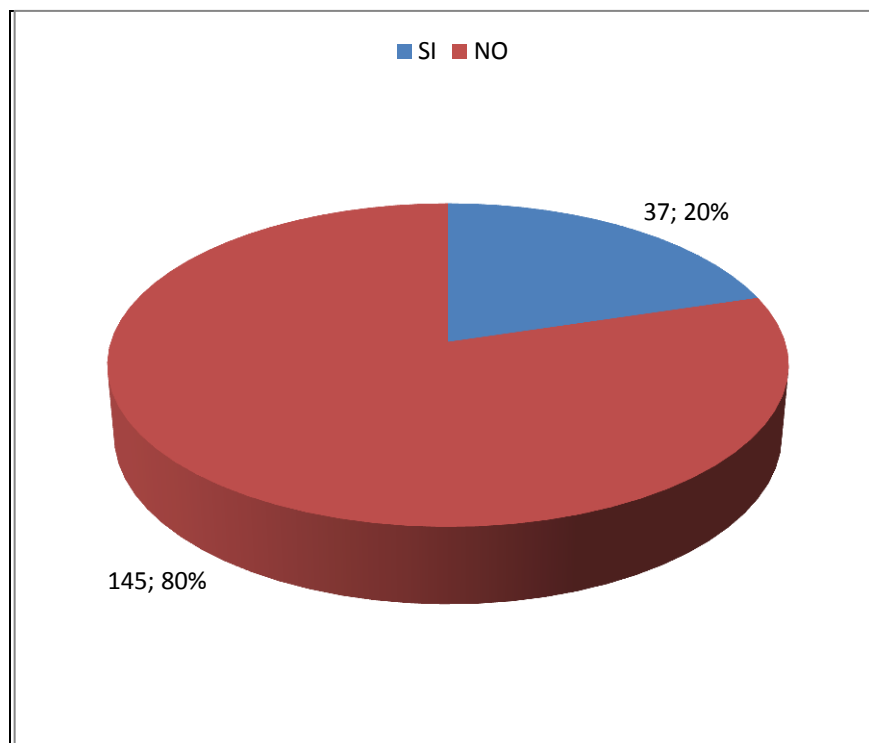
8.- ¿Tiene visión y misión su organización?

CUADRO No 14. Misión y Visión.

ÍTEM	CÓDIGO	OPCIÓN	VALORACIÓN	PORCENTAJES
<b>8</b>	1.1	SI	37	20%
	1.2	NO	145	80%
	<b>TOTAL</b>		<b>182</b>	<b>100%</b>

Fuente: Entrevista  
 Autor: George Villagómez Tumbaco.

GRÁFICO No. 8 Misión y Visión.



Fuente: Entrevista  
 Autor: George Villagómez Tumbaco.

La población entrevistada contestó 80% (145) que no ha realizado una verdadera revisión de sus objetivos como empresa contra un 20% (37) que lo hace con una gran importancia para sus directivos.

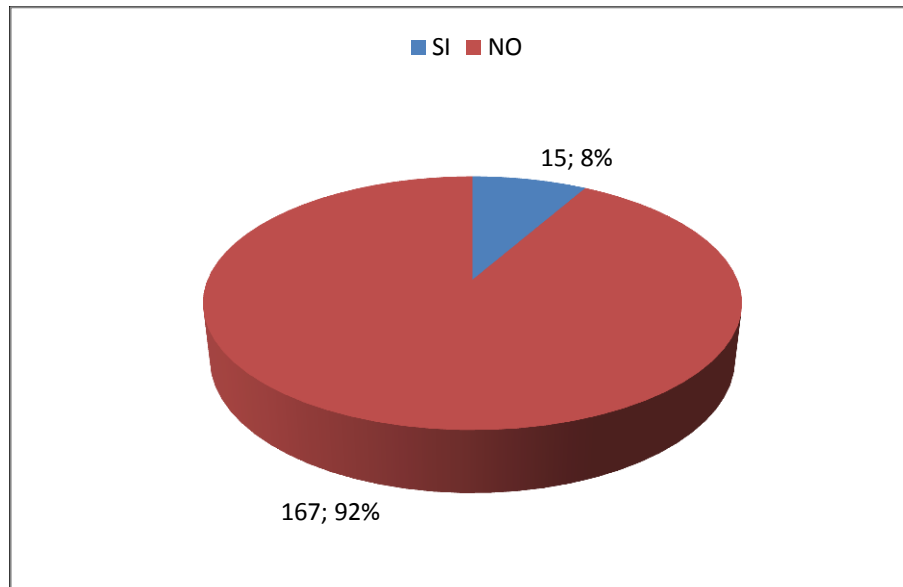
9.- ¿Ha establecido los valores corporativos de su organización?

CUADRO No 15. Valores Corporativos.

ÍTEM	CÓDIGO	OPCIÓN	VALORACIÓN	PORCENTAJES
9	1.1	SI	15	8%
	1.2	NO	167	92%
	TOTAL		182	100%

Fuente: Entrevista  
 Autor: George Villagómez Tumbaco.

GRÁFICO No. 9 Valores Corporativos.



Fuente: Entrevista  
 Autor: George Villagómez Tumbaco.

La población entrevistada contestó 92% (167) que no está convencido de revisar sus valores, sus objetivos porque considera que es influyente en la vida del negocio, contra un 8% (15) que considera que sí lo hace con una gran importancia para entregar una imagen a sus clientes.

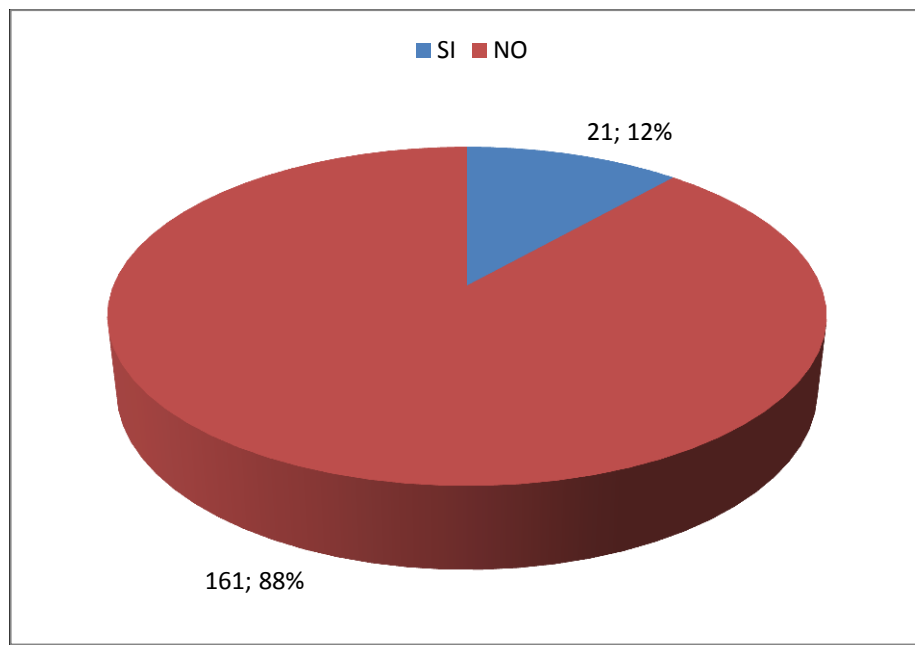
10.- ¿Un modelo de gestión para su negocio permitirá que se desarrolle sus relaciones protocolarias y sea más competitivo?

CUADRO No 16. Modelo de gestión y Relaciones Protocolarias.

ÍTEM	CÓDIGO	OPCIÓN	VALORACIÓN	PORCENTAJES
<b>10</b>	1.1	SI	21	11%
	1.2	NO	161	89%
	<b>TOTAL</b>		<b>182</b>	<b>100%</b>

Fuente: Entrevista  
 Autor: George Villagómez Tumbaco.

GRÁFICO No. 10 Modelo de gestión y Relaciones Protocolarias.



Fuente: Entrevista  
 Autor: George Villagómez Tumbaco.

La población entrevistada contestó 88% (161) que sí cree que puede cambiar su realidad dentro de este grupo, algunos contestaron que no sabían qué era un MODELO DE GESTIÓN, y el 12% (21) indicaban que es muy difícil que tenga éxito es este medio por el desconocimiento de las nuevas tendencias.



### 3.2.- ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA

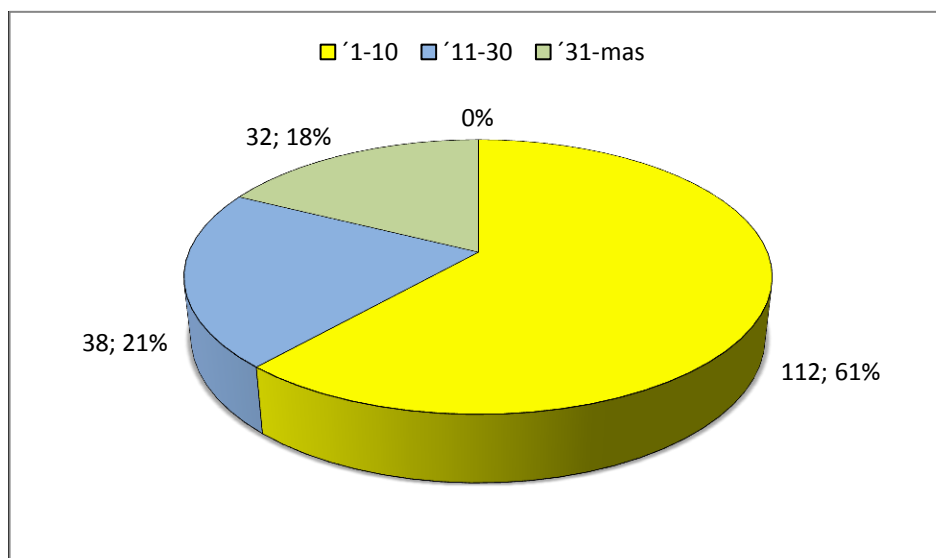
1.- ¿Conoce usted el número de negocios o Pymes en su parroquia?

CUADRO No 17. Número de Pymes.

ÍTEM	CÓDIGO	OPCIÓN	VALORACIÓN	PORCENTAJES
<b>1</b>	1.1	1-10	112	61%
	1.2	11-30	38	20%
	1.3	31-MAS	32	19 %
	<b>TOTAL</b>		<b>182</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta  
Autor: George Villagómez Tumbaco.

GRÁFICO No. 11 Número de Pymes.



Fuente: Encuesta  
Autor: George Villagómez Tumbaco.

Los diferentes integrantes de las Pymes en José Luis Tamayo responden que el 61% (112) de los encuestados indicó que solo conocen 1-10 Pymes en su sector, el 21% (38) indicó que conoce de 11-30 Pymes en su sector y el restante indica conocer el 18% (32), esta lectura nos muestra que existe un número importante de Pymes en la población rural de José Luis Tamayo.

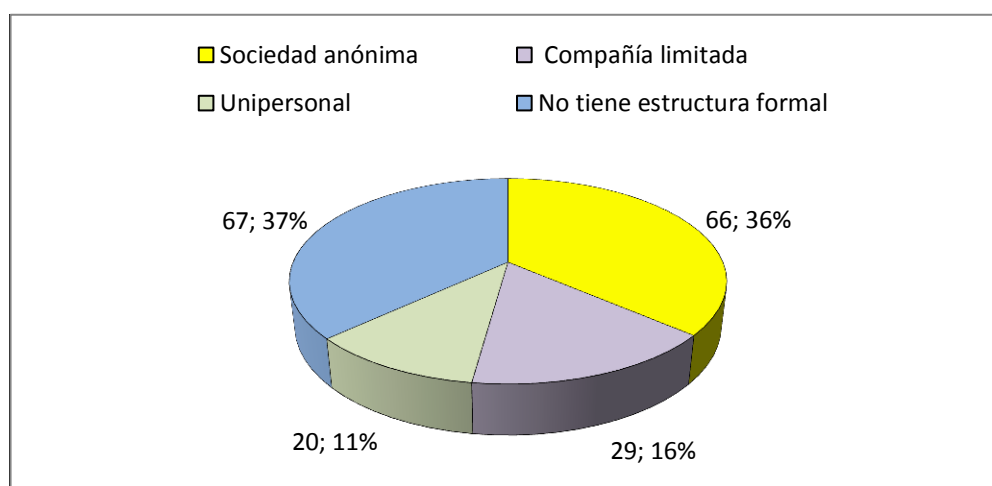
2.- ¿Conoce negocios con una estructura formal en su sector?

CUADRO No 18. Estructura Formal.

ÍTEM	CÓDIGO	OPCIÓN	VALORACIÓN	PORCENTAJE
<b>2</b>	1.1	Sociedad anónima	66	36%
	1.2	Compañía limitada	29	16%
	1.3	Unipersonal	20	11%
	1.4	No tiene estructura formal	67	37%
	<b>TOTAL</b>			<b>182</b>

Fuente: Encuesta  
 Autor: George Villagómez Tumbaco.

GRÁFICO No. 12 Estructura Formal.



Fuente: Encuesta  
 Autor: George Villagómez Tumbaco.

Las personas encuestadas en José Luis Tamayo responden que el 37% (67) de los encuestados indica que conocen Pymes sin estructura formal, el 36% (66) indicó que conoce negocios o Pymes unipersonales en su sector, el 16% (29) corresponde a empresas sociedades anónimas y el restante indica conocer el 11% (20) que son compañía limitada, esta información concluye categóricamente que existe un marcado desconocimiento sobre cómo estructurar una pyme formal en la población rural de José Luis Tamayo.

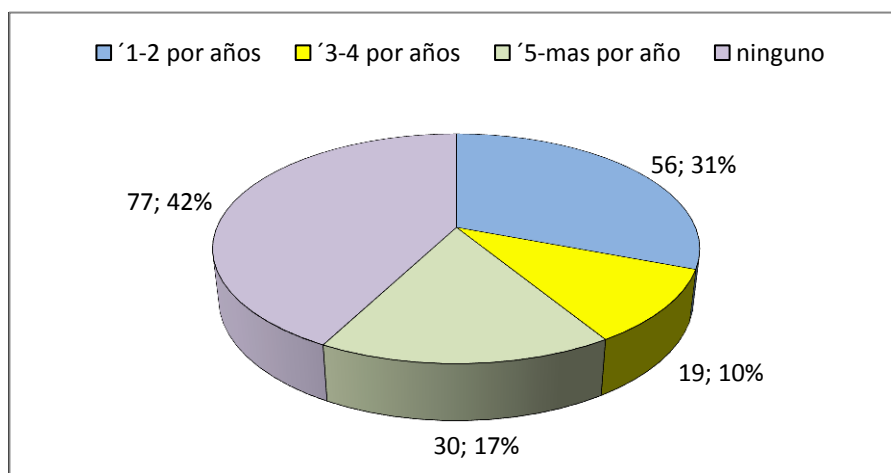
3.- ¿Qué talleres de capacitación se han desarrollado sobre la problemática del crecimiento de las Pymes en su empresa o negocio?

CUADRO No. 19 Talleres de Capacitación.

ÍTEM	CÓDIGO	OPCIÓN	VALORACIÓN	PORCENTAJES
<b>3</b>	1.1	1 – 2 AÑOS	56	30%
	1.2	3 – 4 AÑOS	19	11%
	1.3	5 – MAS AÑOS	30	17%
	1.4	Ninguno	77	42%
	<b>TOTAL</b>		<b>182</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta  
 Autor: George Villagómez Tumbaco.

GRÁFICO No. 13 Talleres de Capacitación.



Fuente: Encuesta  
 Autor: George Villagómez Tumbaco.

Es notable ver los resultados de los encuestados en José Luis Tamayo que responden a una necesidad urgente de resolver el problema de la capacitación que se expresa en un 42% (77) de los encuestados informan que no se capacitan, luego el 31% (56) indicó que conoce negocios que sí lo hacen 1-2 veces por año, el 17% (30) empresas realizan capacitaciones 3-4 al año, el 10% (19) que realizan 5 o más veces por año, esta informa que las pocas Pymes formales realizan capacitaciones en la población rural de José Luis Tamayo.

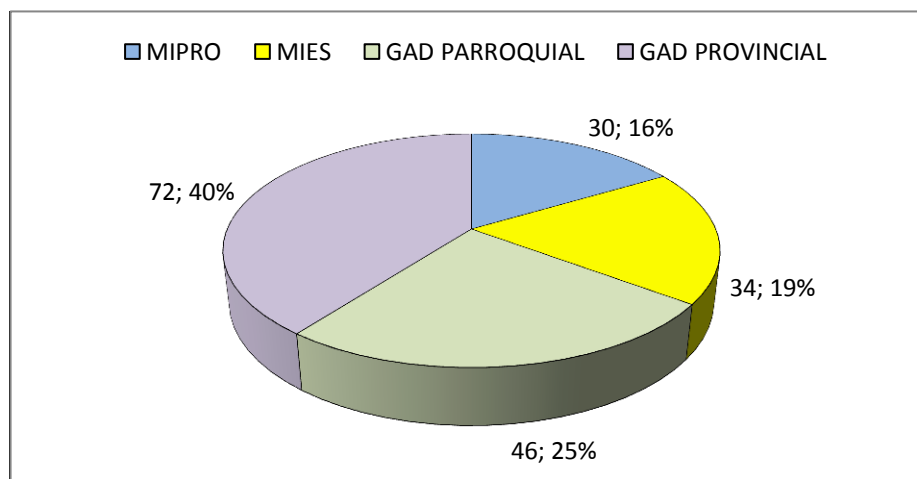
4.- ¿Se han realizado charlas sobre la plataforma de acceso a la mejora de la adaptabilidad de sus negocios por parte del estado o gobierno seccional?

CUADRO No 20. Adaptabilidad Negocios con el estado.

ÍTEM	CÓDIGO	OPCIÓN	VALORACIÓN	PORCENTAJES
<b>4</b>	1.1	MIPRO	30	16%
	1.2	MIES	34	18%
	1.3	GAD PARROQUIAL	46	26%
	1.4	GAD PROVINCIAL	72	40%
	<b>TOTAL</b>		<b>182</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta  
 Autor: George Villagómez Tumbaco.

GRÁFICO No. 14 Adaptabilidad Negocios con el estado.



Fuente: Encuesta  
 Autor: George Villagómez Tumbaco.

Los resultados de los encuestados en José Luis Tamayo responden a una igualdad técnica entre el GAD provincial y el MIPRO que responde a una preocupación de las Pymes cuya participación en los diferentes formas de realizar negocios con el Estado, con el 40% (72) y 25% (46) respectivamente, de igual forma e importante es la gestión realizada por el GAD parroquial y el MIES tienen una preocupación importante que corresponde al 19% (34) y 16%(30) respectivamente no así al GAD Municipal que muy poco ha contribuido con José Luis Tamayo.

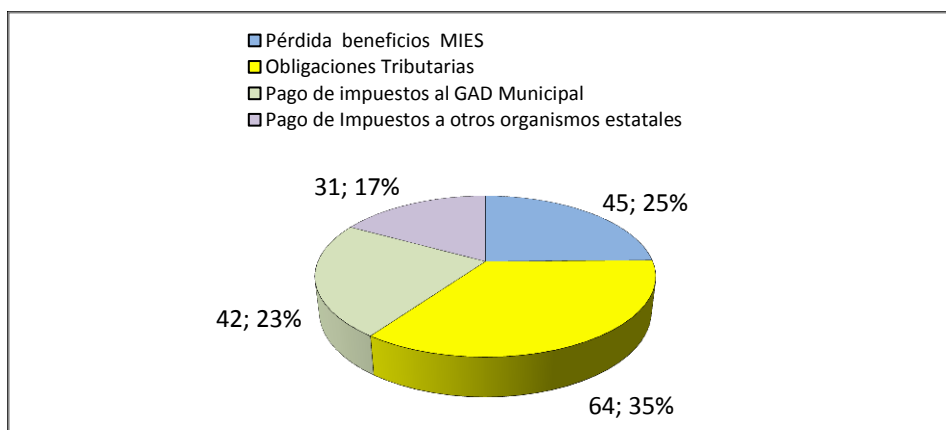
5.- ¿Cuáles son los miedos o resistencias sobre la formalidad de la diferentes Pymes en la parroquia?

CUADRO No 21. Resistencia a la Formalidad.

ÍTEM	CÓDIGO	OPCIÓN	VALORACIÓN	PORCENTAJES
<b>5</b>	1.1	Pérdida beneficios MIES	45	16%
	1.2	Obligaciones Tributarias	64	18%
	1.3	Pago de impuestos al GAD Municipal	42	26%
	1.4	Pago de Impuestos a otros organismos estatales	31	40%
	<b>TOTAL</b>			<b>182</b>

Fuente: Encuesta  
 Autor: George Villagómez Tumbaco.

GRÁFICO No. 15 Resistencia a la Formalidad.



Fuente: Entrevista  
 Autor: George Villagómez Tumbaco.

Las resistencias de la formalidad de las Pymes a perder beneficios como los bonos de desarrollo social del MIES y el desconocimiento de realizar los trámites tributarios con el SRI con el 35% (64) y el 25%(45) respectivamente, son las dos causas que predomina entre los miedos o resistencias para formalizar sus negocios y la cultura por el pago de impuestos a otras instituciones como el GAD municipal y otros organismos que corresponden al 23% (42) y 17% (31) que también son causas importantes sobre la predisposición del pago de tributos.

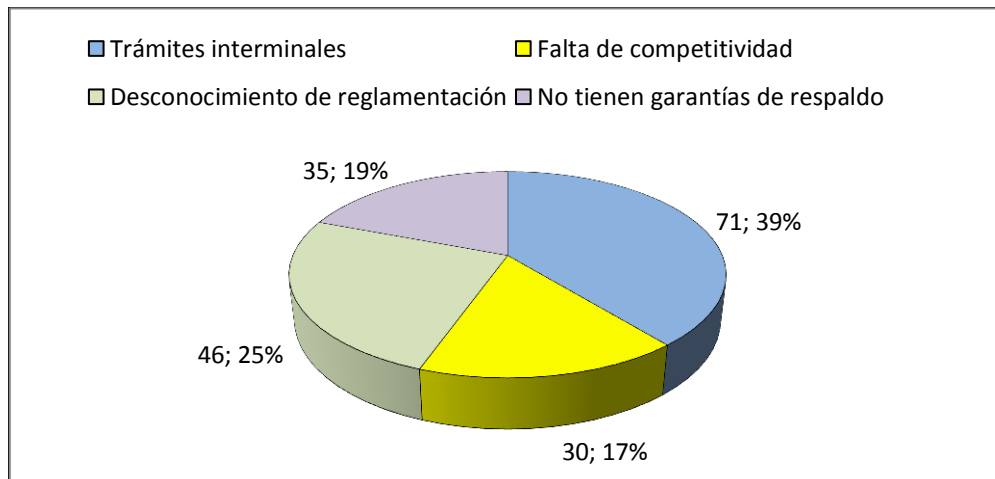
6.- ¿Qué conflictos atentan contra el normal cumplimiento de los requisitos para participar en compras públicas?

CUADRO No 22. Conflictos de Cumplimiento.

ÍTEM	CÓDIGO	OPCIÓN	VALORACIÓN	PORCENTAJES
<b>6</b>	1.1	Trámites interminables	71	39%
	1.2	Falta de competitividad	30	17%
	1.3	Desconocimiento de reglamentación	46	26%
	1.4	No tienen garantías de respaldo	35	18%
	<b>TOTAL</b>		<b>182</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta  
 Autor: George Villagómez Tumbaco.

GRÁFICO No. 16 Conflictos de Cumplimiento.



Fuente: Encuesta  
 Autor: George Villagómez Tumbaco.

Producen resistencia sobre la formalidad de las Pymes, son los trámites interminables que se realizan para las diferentes actividades económicas, y se refleja en un 39% (71) personas manifiestan esta realidad, seguido de un 25%(46) que indicaron desconocimiento en las reglas a seguir, mientras que el 19% (35) hablan de no poseer garantías para ser sujetos de crédito y el 17% (30) que indican falta de competitividad por poco apoyo de parte del estado.

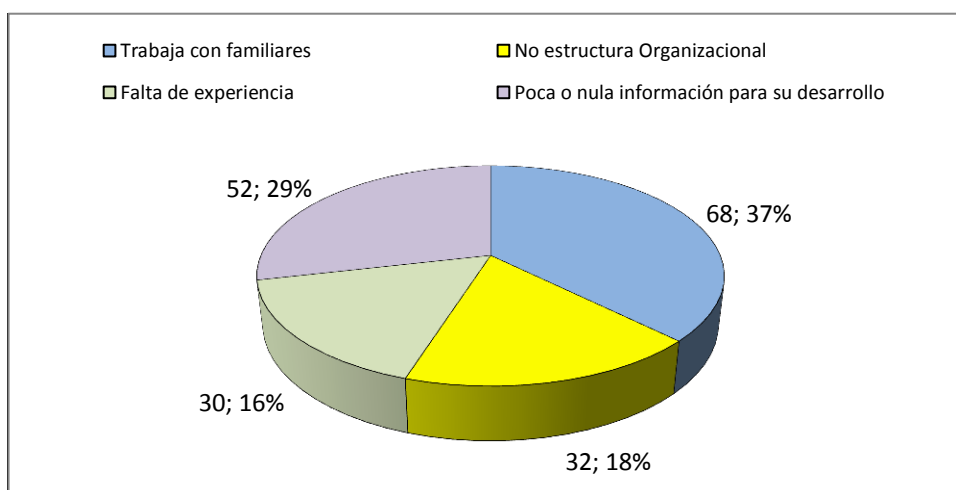
7.- ¿Considera usted que las diferencias entre los integrantes de la organización de la Pymes ha sido cómplice del manejo de las relaciones de trabajo con empresas públicas y privadas?

CUADRO No 23. Participación en Compras Públicas.

ÍTEM	CÓDIGO	OPCIÓN	VALORACIÓN	PORCENTAJES
<b>7</b>	1.1	Trabaja con familiares	68	37%
	1.2	No estructura Organizacional	32	18%
	1.3	Falta de experiencia	30	16%
	1.4	Poca o nula información para su desarrollo	52	29%
	<b>TOTAL</b>			<b>182</b>

Fuente: Encuesta  
 Autor: George Villagómez Tumbaco.

GRÁFICO No. 17 Participación en Compras Públicas.



Fuente: Encuesta  
 Autor: George Villagómez Tumbaco.

La dificultad de trabajar con familiares dentro de una pyme está ubicado en 37%(68), mientras que el 29% (52) en donde la estructura organizacional no cumple su función, el 18% (32) indican donde no existe una jerarquía que lidere este proceso y 16% (30), la falta de experiencia es una de las limitantes de Pymes.

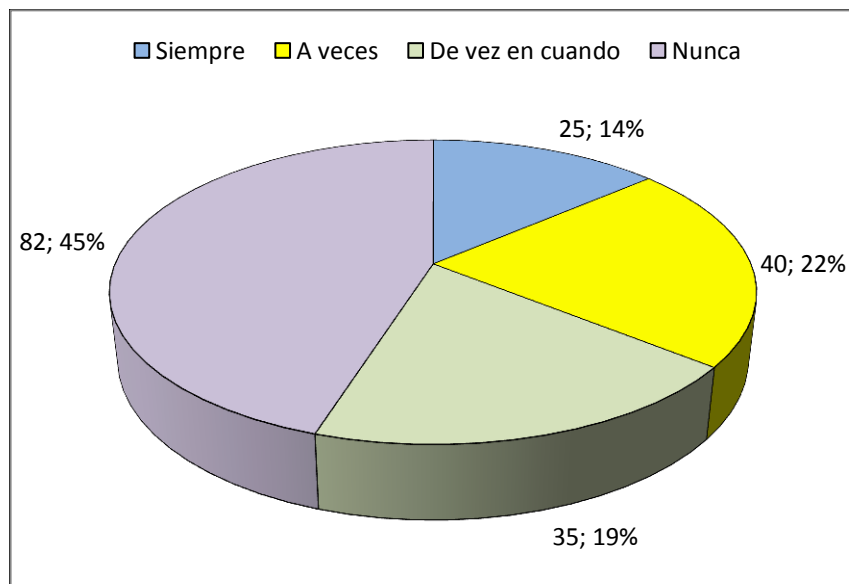
8.- ¿Ha realizado usted un censo y calificación de sus proveedores?

CUADRO No 24. Censo y calificación de Proveedores.

ÍTEM	CÓDIGO	OPCIÓN	VALORACIÓN	PORCENTAJES
8	1.1	Siempre	25	14%
	1.2	A veces	40	22%
	1.3	De vez en cuando	35	19%
	1.4	Nunca	82	45%
	<b>TOTAL</b>			182

Fuente: Encuesta  
 Autor: George Villagómez Tumbaco.

GRÁFICO No. 18 Censo y calificación de Proveedores.



Fuente: Encuesta  
 Autor: George Villagómez Tumbaco.

Existe un gran desconocimiento de la importancia sobre la calificación de los proveedores y ellos manifiestan que existe un monopolio de proveedor, solo se presenta un solo proveedor, por cuanto los precios y formas de pago son impuestas por los proveedores con 45% (82), y en un 22% (40) que indican de vez en cuando realizan una calificación de los proveedores, y 19% (35) con 14% (25) son personas que no tienen la precaución de analizar a sus proveedores.



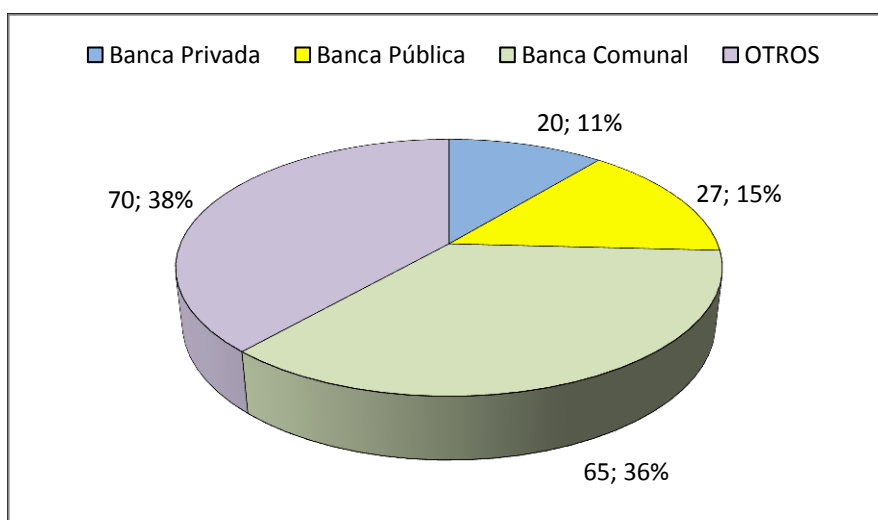
9.- ¿Existen planes de financiamiento para la adquisición de mercaderías?

CUADRO No 25. Financiamiento.

ÍTEM	CÓDIGO	OPCIÓN	VALORACIÓN	PORCENTAJES
<b>9</b>	1.1	Banca Privada	20	11%
	1.2	Banca Pública	27	15%
	1.3	Banca Comunal	65	36%
	1.4	OTROS	70	38%
	<b>TOTAL</b>			<b>182</b>

Fuente: Encuesta  
 Autor: George Villagómez Tumbaco.

GRÁFICO No. 19 Financiamiento.



Fuente: Encuesta  
 Autor: George Villagómez Tumbaco.

Los efectos para el estancamiento de las Pymes en la parroquia José Luis Tamayo, se evidencia en la preferencia de utilizar OTRAS fuentes de financiamiento a los chulqueros que ven en ellos una facilidad y la disponibilidad del recurso económico, aunque reduce el margen de utilidad, la cifra indica 38% (70), la banca comunal ha tenido una gran oportunidad con el 36% (65) para lograr una forma de mayor desarrollo, aunque indican que los montos son limitados, el resto de opciones son alternativas que requieren de mayores trámites.

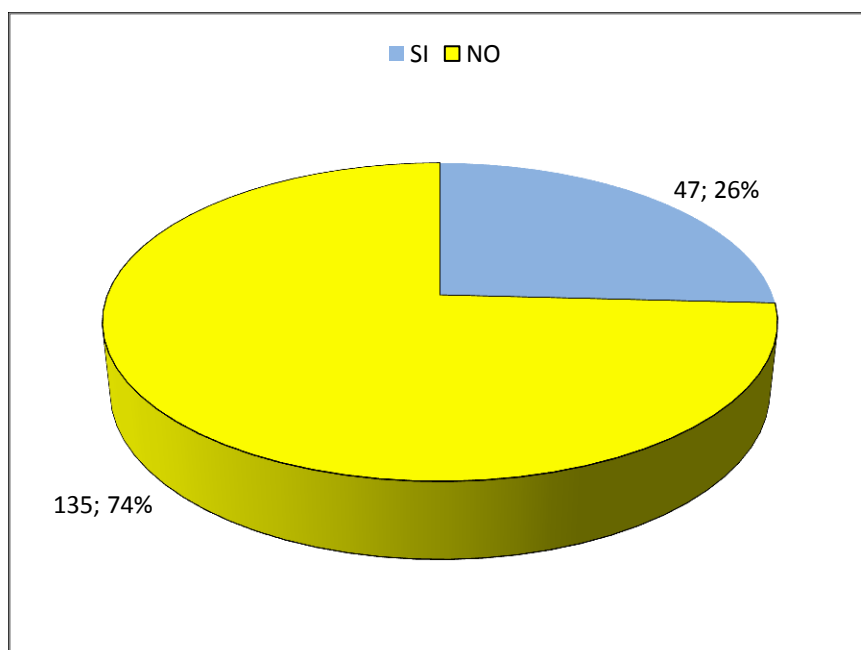
10.- ¿Su negocio cubre la demanda del mercado?

CUADRO No 26. Demanda del Mercado.

ÍTEM	CÓDIGO	OPCIÓN	VALORACIÓN	PORCENTAJES
<b>10</b>	1.1	SI	47	26%
	1.2	NO	135	74%
	<b>TOTAL</b>		<b>182</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta  
 Autor: George Villagómez Tumbaco.

GRÁFICO No. 20 Demanda del Mercado.



Fuente: Encuesta  
 Autor: George Villagómez Tumbaco.

Es palpable la realidad de las Pymes que no cubren la demanda de sus productos, por no contar con las herramientas necesarias para mantener una competitividad que exige el mercado con 74%(135) contra un 26% (47).

### **3.2. ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LA ENTREVISTA**

La entrevista fue realizada a los dueños de Pymes, con el fin de obtener información sobre el estado de su situación y la de sus colaboradores. Las personas entrevistadas coincidieron que no se han aplicado parámetros de evaluación en la Pymes para identificar las debilidades, siendo importante que los jefes de cada pyme conozcan las competencias que tienen los subalternos, con el fin de proporcionar a la organización una base a largo plazo para realizar las innovaciones y cambios y así llevar a cabo la misión que tiene en brindar un servicio eficiente y de calidad a los usuarios, mejorando la gestión operativa y contribuyendo al logro de los objetivos de la institución, acercándola a su visión.

Al consultarle a los entrevistados si la experiencia influye en los resultados organizacionales, ellos manifestaron que sí influye, hay que considerar que la experiencia es el conocimiento práctico, las habilidades adquiridas y las capacidades aprendidas de las Pymes que lo hace potencialmente para laborar en un distintos sectores, esta experiencia hace que las Pymes mantengan una alta competitividad, compromiso y rendimiento; alineándose a una cultura de organización para dar como resultado elementos únicos que hacen crecer la pertenencia a su organización.

Los entrevistados también señalaron que las autoridades deben aplicar los recursos y la experiencia, ya que su labor es muy importante, es el responsable de atender todos los asuntos administrativos que conlleva la estancia de las Pymes dentro de las diferentes áreas sectoriales y en los diferentes aspectos, que consideren su competencia, siendo esto:

1. Elaborar y mantener actualizado el sistema de asociatividad, técnicas de administración de las Pymes;
2. Preparar los convenios de integración y las alianzas institucionales de gobierno y financiamiento con las entidades públicas y privadas.

### **3.4. DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS.**

La cultura organizacional influye en la gestión empresarial, está orientada a la satisfacción del cliente y genera una eficaz gestión empresarial en beneficio de la empresa, una empresa sin cultura organizacional está en desventaja competitiva frente a las organizaciones que sí la tienen y practican. Cuando las Pymes no están alineadas con la misión y la visión de la empresa, es decir con sus objetivos vitales, el valor de una estrategia competitiva no se ejecuta por problemas en la planificación.

Si el GAD propone y establece una directriz en la gestión de procesos en forma definida contribuye eficiente y eficazmente a su desempeño exitoso, no puede aspirar a la excelencia empresarial. Es importante la cultura organizacional para definir los procedimientos que una pyme recibe en inferir en el cliente con un alto espíritu de colaboración y cooperación. Atributos adicionales deberían ser la gestión, responsabilidad y el compromiso con la atención de su pyme y su entorno.

### **3.5. COMPROBACION DE HIPOTESIS**

El Trabajo de Titulación se empleó la técnica estadística denominada Chi Cuadrada para la comprobación de la Hipótesis de este trabajo de investigación.

Hi: La incidencia de las relaciones protocolarias mejorará la gestión administrativa de las Pymes en la parroquia José Luis Tamayo, cantón Salinas, provincia de Santa Elena.

Es la encuesta realizada bajo el instrumento del cuestionario se incluyó interrogantes que permitieron conocer si las relaciones protocolarias mejorarán la gestión administrativa de las Pymes de la parroquia José Luis Tamayo, donde las variables son: “Relaciones Protocolarias” y “Gestión Administración”.

La variable “RELACIONES PROTOCOLARIAS” presenta dos indicadores: de formales e informales. Por otro lado la variable ilustró también dos indicadores: los que opinaron que el manual “SI” contribuirá a las relaciones protocolarias y los que sostuvieron que “NO”, conforme se tabula en el siguiente cuadro:

¿Un modelo de gestión para su negocio permitirá que se desarrolle sus relaciones protocolarias y sea más competitivo?

CUADRO No 27. Frecuencias

Datos	Frecuencia	Formales	Informales
<b>SI</b>	113	28	82
<b>NO</b>	69	12	60
	182	40	142

Fuente: Entrevista /Encuesta  
 Autor: George Villagómez Tumbaco.

### 3.6. DATOS PARA COMPROBAR HIPÓTESIS

CUADRO No 28. Indicadores.

		Pymes		
	Incide las relaciones protocolarias mejorará el modelo de gestión	Formales	Informales	<b>Tniof</b>
<b>1</b>	Si	28	82	<b>110</b>
<b>2</b>	No	12	60	<b>72</b>
	<b>Tnioc</b>	<b>40</b>	<b>142</b>	<b>n =182</b>

Fuente: Entrevista /Encuesta  
 Autor: George Villagómez Tumbaco.

Son 182 Pymes encuestadas que conforman esta investigación 110 dijeron que **SI** que las relaciones protocolarias mejorará la competitividad, dentro de este universo, 28 y 82 eran formales e informales respectivamente y 72 contestaron que **NO**, en cambio, 12 y 60 corresponden a formales e informales.

Lo próximo es calcular las frecuencias absolutas esperadas para cada celda, mediante el uso de la siguiente fórmula:

$$nie = \frac{(Tniof)(Tnioc)}{n}$$

**Donde:**

CUADRO N° 29: Significado de la Fórmula

<b>nie =</b>	<b>Frecuencia absoluta esperada</b>
<b>Tniof =</b>	Total de las frecuencias absolutas en la fila
<b>Tnioc =</b>	Total de las frecuencias absolutas en la columna
<b>n =</b>	Tamaño muestral

Fuente: Entrevista /Encuesta  
 Autor: George Villagómez Tumbaco.

**Desarrollo:**

$$nie = \frac{(110)(40)}{182} = 24$$

$$nie = \frac{(110)(142)}{182} = 86$$

$$nie = \frac{(72)(40)}{182} = 16$$

$$nie = \frac{(72)(142)}{182} = 56$$

La nueva tabla con las frecuencias esperada (nie), queda de la siguiente manera:

CUADRO N° 30. Tabla con frecuencias esperadas (nie)

		Pymes				
	Modelo de Gestión	Formal		Informal		Tniof
1	SI que las relaciones protocolarias mejorará el la competitividad	nio =	28	nio =	82	110
		nie =	24	nie =	86	
2	NO que las relaciones protocolarias no mejorará el la competitividad	nio =	12	nio =	60	72
		nie =	16	nie =	56	
<b>Tnioc</b>		<b>40</b>		<b>142</b>		<b>n = 182</b>

Fuente: Entrevista /Encuesta  
 Autor: George Villagómez Tumbaco.

Una vez obtenidas las frecuencias esperadas, se aplicó la fórmula de la Chi Cuadrada.

$$X^2 = \frac{(nio - nie)^2}{nie}$$

CUADRO N° 31: Significado de la Fórmula Chi Cuadrada

<b>X<sup>2</sup> =</b>	<b>Chi cuadrada</b>
<b>nio =</b>	Frecuencias absolutas observada
<b>nie =</b>	Frecuencias absolutas esperada

Fuente: Entrevista /Encuesta  
 Autor: George Villagómez Tumbaco.

Continuando con el proceso de aplicación de esta técnica se procedió a restar la frecuencia absoluta observada de la esperada, elevando al cuadrado esta diferencia para luego dividir ese resultado entre la frecuencia esperada. Una vez que se determinó la chi cuadrada para cada celda, se sumaron sus valores, el resultado final fue el valor de la chi cuadrada calculada así:

**Desarrollo:**

$$X^2 = \frac{(28 - 24)^2}{24} = 0,66$$

$$X^2 = \frac{(12 - 16)^2}{16} = 1$$

$$X^2 = \frac{(82 - 86)^2}{86} = 0,18$$

$$X^2 = \frac{(60 - 56)^2}{56} = 0,28$$

**Luego:**

$$X^2 = 0,66 + 1,00 + 0,18 + 0,28$$

$$X^2 = 2.12$$

Determinado el valor de la chi cuadrada, se comparó con su valor teórico considerando que para investigaciones con variables sociales, existen dos niveles de confianza convenidos: 95% y 99%, los que coadyuvaron a la generalización de resultados con ciertas excepciones.

La comprobación del valor de chi cuadrada calculada con su valor teórico, la realizamos mediante el cálculo del grado de libertad para cuadro 2 x 2 al 95% de confianza utilizando la siguiente fórmula.

$$gl = (f - 1)(c - 1)$$

**Donde:**

CUADRO N° 32: Significado de la Fórmula Grado de Libertad

<b>gl =</b>	<b>Grados de libertad</b>
<b>f =</b>	<b>Filas</b>
<b>c =</b>	<b>Columnas del cuadro</b>

Fuente: Entrevista /Encuesta  
Autor: George Villagómez Tumbaco.



**Entonces:**

$$gl = (2 - 1)(2 - 1)$$

$$gl = (1)(1)$$

$$gl = 1$$

Finalmente se utilizó la tabla de valores a niveles de confianza 95% y 99%, para ubicar el valor de la chi cuadrada teórica en el grado de libertad uno y nivel de confianza 95%. El valor encontrado es 3.841.

### **3.7. INFORME SOBRE LA COMPROBACIÓN DE LA HIPÓTESIS**

El resultado de chi cuadrada calculado fue igual a 5.56 siendo superior a la teórica  $gl = 1 =$  al 95% = 3.84 lo que significa que la  $H_i$  es aplicable a la población estudiada, por lo tanto se acepta la hipótesis del trabajo de investigación. Todo esto nos lleva a la conclusión que la hipótesis planteada se acepta como verdadera y por ende es cierto que “La incidencia de las relaciones protocolarias mejorará la gestión administrativa de las Pymes en la parroquia José Luis Tamayo, cantón Salinas, provincia de Santa Elena.”

## **3.8. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **3.8.1. Conclusiones**

De acuerdo al estudio realizado se puede establecer lo siguiente:

1. Los encuestados de las Pymes no tienen claramente definida la dirección organizacional, tanto que existe una importante población que no cree que pueda haber un cambio en la matriz productiva de esta parroquia, no tienen una persona o autoridad que oriente el desempeño de los directivos de las Pymes y sus colaboradores; que promuevan una gestión organizacional, administrativa, coherente, muchas veces no escuchada y casi siempre olvidada.
2. De tal manera su cultura organizativa tiene una desventaja competitiva frente a las organizaciones que sí la tienen y la practican. Nuestra investigación cuenta con información que permite expresar una gran preocupación por la poca confianza en sus autoridades de turno y más aún de una desconfianza entre las Pymes formales que creen que los esfuerzos que se realice son en vano por no contar con el respaldo de aquellas instituciones que pueden fortalecer esta alternativa de progreso.
3. En este proceso de integración la clave está representada en el NO para rescatar las competencias de las diversas instituciones para lograr que las Pymes puedan formalizarse y acceder a los beneficios que permiten ser competitivos.
4. La fiabilidad y validez de los datos permite conocer que los indicadores sobre integración, participación y capacitación en el desempeño laboral y el liderazgo son las alternativas para tomar la decisión de gestionar el cambio.

### **3.8.2. Recomendaciones**

1. Se debe desarrollar este modelo de gestión, a partir de acuerdos y convenios con procedimientos acordes a la realidad, con normas claras y requisitos fáciles de cumplir con la gestión eficaz de sus líderes, a los involucrados de las Pymes que por medio de la técnica FODA identificamos los problemas para realizar las correcciones y soluciones en beneficio de la satisfacción del cliente, con el fin de transformar las Pymes de José Luis Tamayo.
2. La metodología permitió hacer un análisis técnico que identificó las ventajas y desventajas de aplicar este modelo de gestión y es así que se recomienda a las personas que llevarán a cabo su ejecución utilizar referentes para la elaboración de los perfiles que conducirán al éxito de esta propuesta.
3. Los programas de capacitación para las Pymes, son una herramienta muy importante la lectura de la encuesta y la entrevista nos informa que la información obtenida es suficiente para tomar la decisión que garantice el mejoramiento del desempeño y la productividad en las Pymes, la oportunidad de mejorar el desarrollo de las Pymes y su entorno lograrán el crecimiento económico y social.
4. Implementación de la guía para orientar las acciones que hacen parte del Modelo de gestión, y que permita mejorar las relaciones protocolarias y promover la asociatividad, evaluación de las competencias y capacitación de los Pymes.

## **CAPÍTULO IV**

### **DISEÑO DE UN MODELO DE GESTIÓN PARA LAS PYMES DE LA PARROQUIA RURAL DE JOSÉ LUIS TAMAYO DEL CANTÓN SALINAS, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2013.**

La propuesta establece la misión, visión, los objetivos que presentamos:

#### **4.1. MISIÓN**

Fomentar las relaciones protocolarias entre los distintos miembros de las Pymes, en la asociación de Pymes sectorial, con las instituciones públicas y privadas interrelacionadas con el desarrollo económico de la parroquia José Luis Tamayo y el GAD Parroquial, como también persigue la solución de los problemas que surgen en la aplicación del Modelo de gestión y su repercusión en el desarrollo económico y social de la comunidad.

#### **4.2. VISIÓN**

Insertar este modelo de gestión administrativo en el POA Y PDOT como una herramienta de integración en la planificación a corto y largo plazo de las Pymes para convertirnos en el nuevo polo de desarrollo económico y generador de nuevas oportunidades de trabajo y de nuevas pymes en los próximos cinco años.

#### **4.3. OBJETIVO GENERAL**

Mejorar las relaciones protocolarias en el sector comercial y turístico, mediante la implementación del modelo de gestión, para el fortalecimiento administrativo de las Pymes en la parroquia José Luis Tamayo del Cantón Salinas de la Provincia de Santa Elena.

#### **4.4. OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

1. Establecer un estándar de calidad mediante estrategias de cooperación institucional para la satisfacción del cliente.
2. Fortalecer la integración de las Pymes mediante el desarrollo de sus capacidades. (formación técnica y profesional).
3. Fomentar las relaciones protocolarias entre los distintos miembros de las Pymes para el desarrollo económico de la parroquia José Luis Tamayo.

#### **4.5. DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO**

La dinámica económica de la parroquia está marcada por su proximidad con La Libertad y Salinas; siendo en rigor un asentamiento urbano; de La Libertad se provee de bienes de primera necesidad y en Salinas oferta su fuerza de trabajo no calificada en actividades de baja remuneración y que demandan poca calificación.

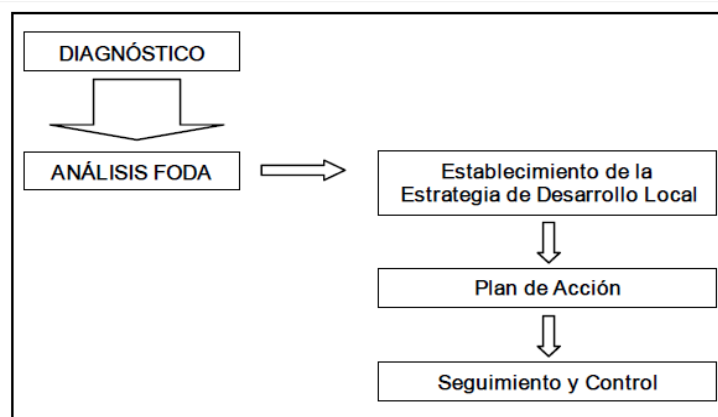
Constituida en el referente de mano de obra para la población flotante de Salinas, palidece su economía en los periodos de temporada baja, teniendo en los oficios, empleos ocasionales, el autoempleo y en los pequeños negocios la base de su sustento diario.

La parroquia es reconocida en la península por las actividades de extracción de sal, la empresa Ecuasal está asentada en su territorio, tres asociaciones artesanales desarrollan ésta actividad comercializando su producción con intermediarios.

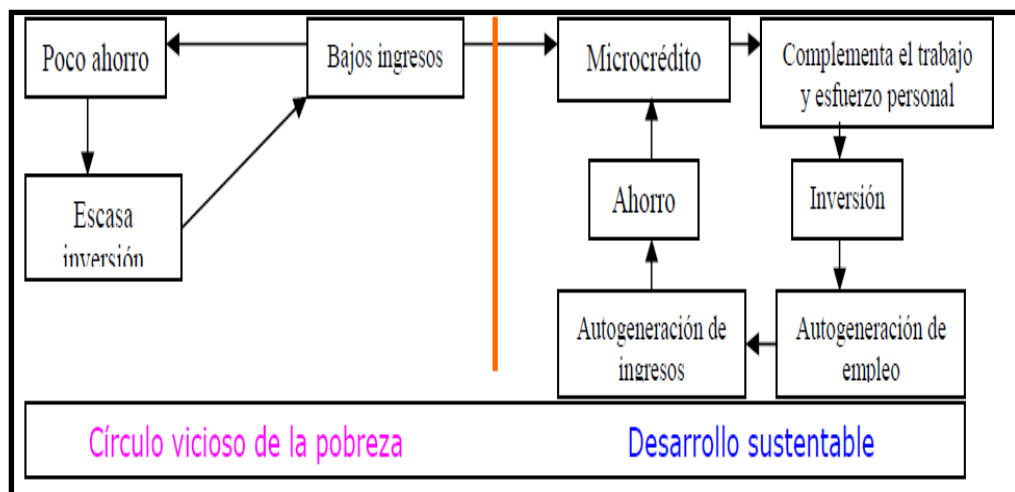
Es marginal la actividad agrícola que se desarrolla contigua a las albarradas de la represa Velasco Ibarra. La saturación y el colapso urbanístico de Salinas, ha generado la expectativa en la dirigencia de la parroquia de constituirse en el “centro de descanso de Salinas”, tal opción está condicionada a medidas a tomarse en el ordenamiento urbano: control de invasiones, mejores normas de convivencia, reducir inseguridad, etc.

El orden económico que necesita la población tenga acceso a las playas de Mar Bravo, dichas playas son un recurso paisajístico privilegiado, son idóneas para deportes acuáticos, motocrós y avistamiento de aves.

CUADRO No 33. Diagrama de proceso propuesto en forma Estratégica



Fuente: Entrevista /Encuesta  
 Autor: George Villagómez Tumbaco.



Fuente: Entrevista /Encuesta  
 Autor: George Villagómez Tumbaco.

En la parroquia existe una variedad de pequeños negocios. Estos negocios se desarrollan en forma individual, existe bajos niveles de asociatividad. Los negocios en referencia, en principio están organizados en función de la población flotante de Salinas.

#### 4.5.1. FODA

CUADRO No 34. Matriz FODA

<b>MATRIZ FODA</b>			
<b>ASPECTOS INTERNOS</b>		<b>ASPECTOS EXTERNOS</b>	
<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
Existencia de un gremio: Asociación de Artesanos Muey 25 años de creación	Intermediación en la comercialización de sal deja precios bajos.	Proceso de planificación y ordenamiento territorial mandatarias para los gobiernos locales.	Cercanía de 1 pozo de sal con los pozos petroleros (Sector 5) riesgo de contaminación.
Productores de Sal Fuente: Entrevista/Encuesta Autor: George Villagómez Tumbaco. están organizados en 3 asociaciones	Comerciantes en su mayoría vienen fuera de la parroquia (más 70%)	Proximidad a Salinas que tiende a saturar su oferta hotelera	Pozo de sal de sector 5 es de alta vulnerabilidad a inundaciones
Comerciantes informales organizados.	Los servicios se ofertan de forma individual, a bajo costo, sin ningún tipo de oferta organizada.	Promoción de Prefectura al avistamiento de aves.	Bajos niveles de participación y apatía de la población
Parroquia es la proveedora de la mayor parte de los servicios para el desarrollo turístico del Cantón.	Balnearios sin vías de acceso y cercados por empresa privadas (Ecuasal)	Creación de nuevos negocios de servicio turístico	Falta de financiamiento en el sector.
Balnearios Mar Bravo y Costa de Oro. Sin explotación turística.	Sistema de aguas lluvias descargan en las albarradas contaminadas.	Creación de operadoras turísticas y servicios	No existen planes de ordenamiento sectorial comercial

Fuente: Entrevista /Encuesta  
 Autor: George Villagómez Tumbaco.

#### 4.5.2. Análisis de Estrategias

CUADRO No 35. Análisis de Estrategias

<b>ESTRATEGIA</b>			
<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<b>INCREMENTAR</b>	<b>DISMINUIR</b>	<b>APROVECHAR</b>	<b>NEUTRALIZAR</b>
Promoción de la pesca deportiva (Mar Bravo) turismo en general en Costa de Oro	Elaboración de un estudio de mercado del producto sal que incorpore la viabilidad de un centro de acopio		Fomento de la transparencia y la asociatividad.
Desarrollo de procesos de capacitación en el área de oferta de servicios.	Diversificación de las oportunidades de empleo, promoviendo emprendimientos	Ingreso de nuevas instituciones de orden económico como FINCA, SEMILLA, BNF, CFN, ETC., para financiar proyectos de servicios.	
Fortalecimiento de los negocios con el modelo de gestión administrativa para las Pymes de este sector.	Conformación de programas de capacitación en entidades estatales SECAP, MIES, MIPRO, ETC.		

Fuente: Entrevista /Encuesta  
 Autor: George Villagómez Tumbaco.



### 4.5.3. Ilustración de Análisis de Mercado

CUADRO No 36. Análisis de Mercado.

COMPONENTE	QUÉ EXISTE	CONFLICTOS	POTENCIALIDADES	PROGRAMACIÓN DE ACCIONES	ACCIONES INMEDIATAS
<b>ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA</b>	Variedad de pequeños negocios	Dificultad de acceso al crédito, no hay acceso a comprar al productor directo, se tiene que recurrir a intermediarios	Provee los servicios para el funcionamiento del turismo en Salinas	Capacitación en el área de servicios, nuevos negocios en énfasis en gastronomía, hotelería comunitaria atención al cliente Proveedor de servicios que demanda el desarrollo de Salinas	Identificar y clasificar tipos de ofertas de servicios a efectos de asociativismo
	Minas de sal	No están legalizados con el municipio		Generar acciones a efectos de mejorar condiciones de comercialización	
	Artesanías	Bajo nivel organizativo en conflictos	Asociación interprofesional de artesanos Muey.	Junta parroquial asume intermediación con SECAP para procesos sostenidos de capacitación. Implementación de Bolsas de empleo.	Identificar y clasificar tipos de ofertas de servicios a efectos de asociativismo.

Fuente: Entrevista /Encuesta  
Autor: George Villagómez Tumbaco.

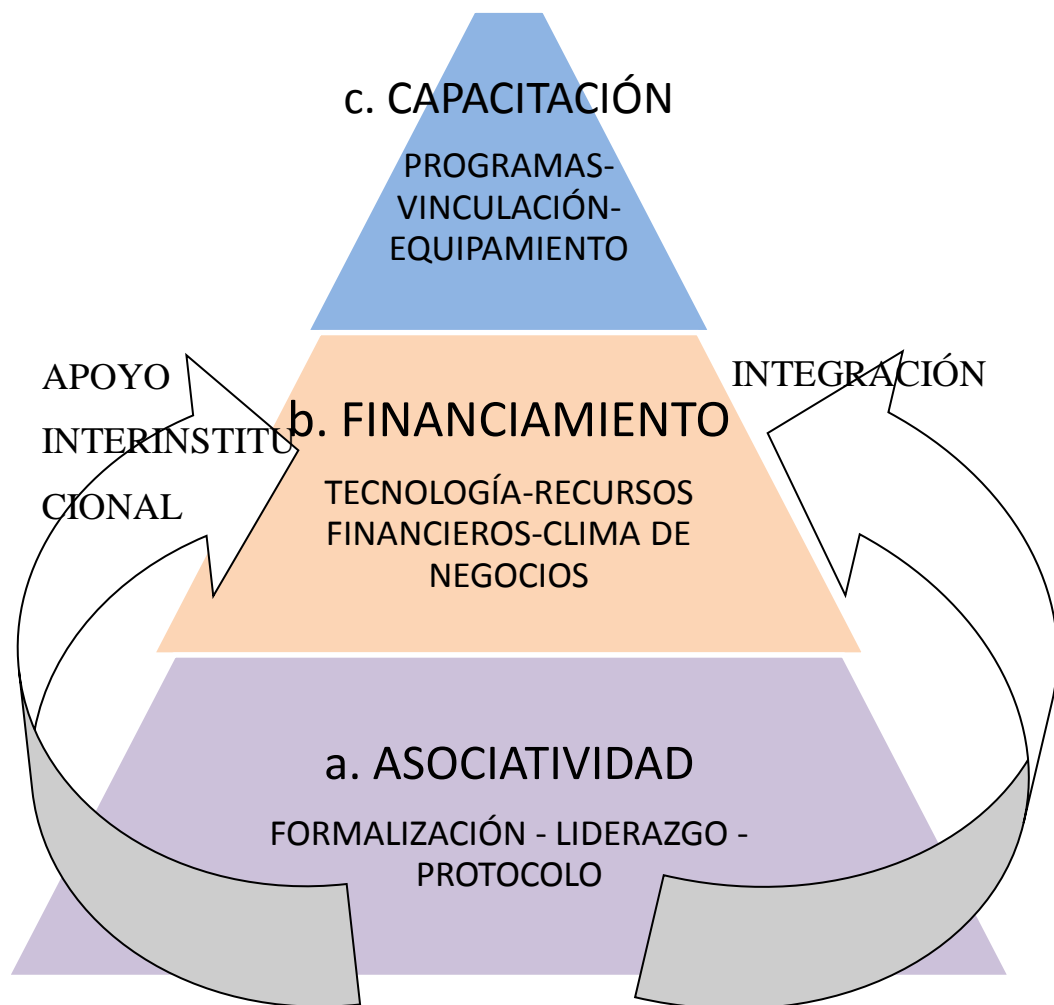
CUADRO No 37. Análisis de Mercado.

COMPONENTE	QUÉ EXISTE	CONFLICTOS	POTENCIALIDAD	ACCIONES
<b>COMERCIO</b>	Tiendas, cyber, bares, locales de comida, bazares, actividad de domésticas en temporadas.	Falta de negocios en épocas bajas (falta de turismo), trabajos temporales por temporadas préstamos, servicios sin beneficio de Ley.- Genera problemas de contaminación.- Problemas de salud contamina el aire en zona de influencia de la fábrica.- No se involucran en responsabilidad social en comunidad, no disponen de tiempo para la agricultura.	Trabajo por temporada, reactiva economía, servicios de restaurante, discomóvil, bares, genera considerable plazas de trabajo a habitantes.	Tecnificar el servicio de extracción de sal. Promover reunión con dueños de fábrica para sensibilizar frente a pacto ambiental. Fortalecer procesos educativos de: tiendas, y otros tipos de servicios para acceso de créditos, comercio justo, proceso de asociación. Restitución de máquinas y equipos de la fábrica de sal para que disminuya contaminación.
<b>PRODUCCION DE SAL</b>	Diques, materia prima, distribuidores pequeñas, materia para producir.	Asentamientos humanos, riesgo para la población	Potencial turismo en estos sectores.	Recuperar sector privado de Ecuasal para tener acceso directo a Mar Bravo y hacer desarrollo turístico.- Proyecto parque acuático en zonas de alboradas inhabilitadas, de la comunidad.

Fuente: Entrevista /Encuesta  
 Autor: George Villagómez Tumbaco.

#### 4.6. DIAGRAMA DE GESTIÓN

CUADRO No 38. Diagrama de Gestión.



Fuente: Propuesta  
Autor: George Villagómez Tumbaco.

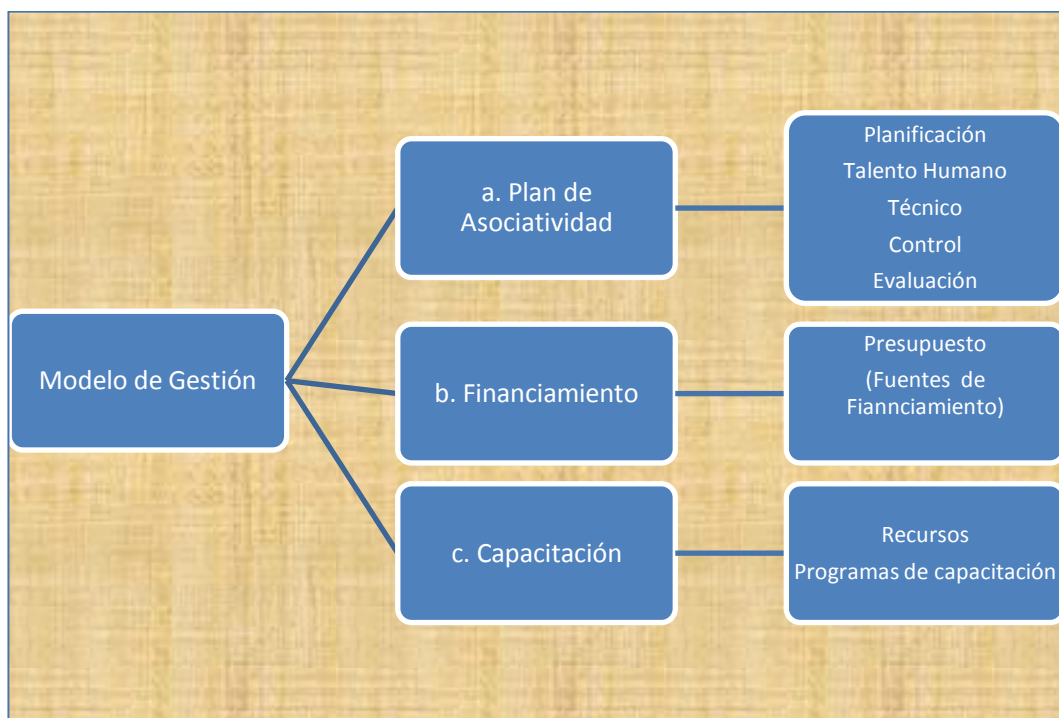
#### 4.7. MODELO DE GESTIÓN PROPUESTO

En términos de establecer un modelo de gestión para mejorar las relaciones protocolarias en las Pymes de la parroquia rural José Luis Tamayo se ha considerado que la base comprende tres directrices que definen la solución de la problemática de este trabajo de investigación.

Estas directrices son:

- a) Plan de asociatividad de las Pymes de los diferentes sectores económicos por actividad.
- b) Formas de financiamiento para activar los medios suficientes para el desarrollo de las relaciones protocolarias de las Pymes.
- c) Programa de capacitación que permite fortalecer a los integrantes de las diferentes Pymes de esta parroquia.

#### 4.8. DIAGRAMA DE FLUJO DE PROCESOS



Fuente: Propuesta  
Autor: George Villagómez Tumbaco.

#### 4.9. PLAN DE ASOCIATIVIDAD DE LAS PYMES

El establecimiento del plan de asociatividad: planificación, presupuesto, recursos, controles y evaluación que permitan la viabilidad de gestión con el impulso científico fortaleciendo las Pymes de nuestro sector parroquial.

#### **4.9.1. Planificación**

La parroquia José Luis Tamayo se ha transformado en un polo de desarrollo que crece en la informalidad y es así que los diferentes negocios deben orientarse a la asociación de Pymes por sector económico y las asociaciones existentes que deben convertirse en la base del perfeccionamiento de las relaciones protocolarias de sus integrantes.

Estos dos aspectos deben ser tomados en cuenta por los gobiernos seccionales, carteras de Estado, organizaciones no gubernamentales, sistema financiero público y privado, que tienen competencias sobre la formación de entes productivos, direccionando todos los aspectos que aporten al surgimiento de nuevos negocios, del fortalecimiento de los ya existentes y el apoyo a los emprendimientos que son la consecuencia de una planificación efectiva.

Por tanto la primera autoridad de la parroquia rural debe especificar un cronograma de actividades para conformar el plan de asociatividad con todos los actores y conducir los recursos necesarios que garanticen la sustentabilidad de la integración de los involucrados dentro de un marco lógico.

La intención de esta planificación es establecer una meta real y medible con respecto a los índices de productividad y rendimiento, en un crecimiento a corto plazo del 20 % sobre las ventas de las diferentes Pymes por actividad, esta aseveración se fundamenta en la estadística que ofrece los diferentes estudios en el INEC, que sirve como referencia ajustada a nuestra realidad.

En relación al financiamiento que las Pymes requieren para su conformación y desarrollo, la inversión realizada por parte de las instituciones financieras se realiza desembolsos en forma parcial de acuerdo al cumplimiento que se ha especificado entre las partes.

#### **4.9.2. Talento humano**

El grado de éxito del modelo de gestión de las Pymes tiene como protagonista principal al talento humano, quien influye directamente con su contingente desde la concepción de la idea de negocio hasta la satisfacción del cliente, proceso que requiere de capacitaciones técnicas y profesionales, orientadas a la actividad sectorial al que pertenece para el direccionamiento efectivo y aprovechamiento de las oportunidades que el medio provee para su desarrollo.

#### **4.9.3. Oferta de Servicios de Notable Calificación**

Los servicios ofertados por la Parroquia José Luis Tamayo, en su mayoría son turísticos, tales como: preparación de comidas, atención en bares y restaurantes, artesanos, ebanistas, albañiles, mecánicos, servicios de alquiler de carpas, sillas y parasoles, expendedores de helados IDEAL, empanadas, entre otros; actividades estacionarias y dependiente de la temporada de playa, que una vez integradas a la asociatividad fácilmente tendrán acceso a programas de capacitación, gestiones que deben ser fortalecida con la articulación de asesoría y equipamiento de infraestructura, para diversificar las opciones de empleo y mejora sustancial de las relaciones protocolarias de sus integrantes con los medios de producción.

#### **4.9.4. Técnico**

Las instituciones gubernamentales como el MIPRO, MIES, SECAP y los GAD'S son los proveedores técnicos estratégicos más importantes para las Pymes de este sector, quienes proveen de:

1. Capacitaciones gratuitas orientadas al desarrollo de habilidades y destrezas de las diferentes actividades sectoriales.
2. Capacitaciones gratuitas con programas en tecnificación de los procesos productivos

3. Asistencia y asesoría técnica en la implementación de herramientas para la ejecución de estos procesos productivos
4. Equipamiento de estructuras físicas de inversiones no retornables en un 25, 50 y hasta 100 % de sus instalaciones.
5. Conformación de ferias nacionales e internacionales donde se expongan los productos, bienes y servicios.

#### **4.9.5. Control**

El modelo ofrece la oportunidad de realizar controles periódicos en lapsos de tiempos trimestrales con la única intención de medir el crecimiento de las Pymes dentro de los índices de productividad y rendimiento como impacto generado por las directrices de la planificación previamente establecida.

El departamento de planificación y productividad del GAD provincial de Santa Elena, es la unidad con competencia exclusiva en cumplir con la fase de la planificación del modelo y responsable de las mediciones trimestrales de los índices de productividad y rendimiento.

Con respecto al pago de dividendos de los créditos otorgados por las instituciones financieras señaladas en el modelo, se dará cumplimiento en función del respectivo reporte trimestral de avance de la cartera vencida dentro de los plazos establecidos, esta información permite la toma de decisiones vinculadas con el plan inicial establecido en la etapa de planificación.

#### **4.9.6. Evaluación**

El modelo de gestión plantea la formalidad de realizar la evaluación del impacto de los recursos invertidos en sus diferentes fases, por medio de las técnicas científicas se medirá la efectividad de la gestión realizada en las diferentes Pymes con sus diferentes sectores económicos.

La **gestión por procesos** aplica elementos que permiten la medición de sus resultados, entre ellos:

1. Los procesos claves
2. La coordinación y el control de su funcionamiento.
3. La gestión de su mejora.

Cumpliendo esta estructura se logra evaluar su desempeño conforme a lo establecido, en los aspectos tomados en cuenta en la etapa de planificación.

#### **4.10. COEFICIENTE DE ASOCIATIVIDAD**

Los resultados de la aplicación del coeficiente indican la cantidad de Pymes vinculadas al comercio (diversas actividades) de la parroquia José Luis Tamayo con mejores niveles de asociatividad. Sus actividades se desarrollan en forma integral, motivándolas a la organización de carácter formal con propuestas que responden a un interés colectivo.

**Coefficiente de asociatividad** = Numero de Pymes asociadas / total de Pymes en el sector

#### **4.11. FINANCIAMIENTO (Fuentes de Financiamiento)**

##### **4.11.1. Presupuesto**

El presupuesto obedece a la necesidad de orientar a las Pymes a incrementar sus ventas y controlar sus gastos administrativos y operativos en beneficio de los intereses que persigue la comunidad, que se fundamenta en el principio de GANAR – GANAR, quiere decir que las Pymes y los clientes se ven mutuamente beneficiados. Dentro de este presupuesto debemos considerar la asistencia técnica, científica y operativa que presta la capacitación, los programas de inducción y el



equipamiento que se puede obtener a través de las estrategias de cooperación institucional, en otras palabras se trata del aprovechamiento de las oportunidades que brindan las instituciones gubernamentales en materia de productividad y equipamiento en forma de inversión no reembolsable y de aquellos que requieren un retorno de la inversión. Con respecto al financiamiento de este presupuesto dependerá del acuerdo establecido con las diferentes instituciones financieras con sistemas de créditos accesibles, con intereses relativamente bajos y plazos que permitan visualizar los resultados esperados.

#### **4.11.2. Acceso al sistema financiero**

Debido a su alto nivel de asociatividad produce una sensible respuesta del sector financiero, en apoyar la mayoría de los pequeños negocios con fácil acceso a créditos amigables con plazos que permiten del desarrollo de sus negocios, son razones suficientes para afirmar que la parroquia, al igual que la gran mayoría de las poblaciones costeras, tiene la presencia del crédito formal, y el fantasma del chulco desaparece, situación que pone en el camino de la seguridad de una inversión.

#### **4.11.3. Recursos (Programas de Capacitación)**

El instrumento de gestión administrativa establece los parámetros que avalarán la integración de aquellos recursos necesarios para el cumplimiento de los objetivos, teniendo en cuenta que la dirección de los programas de capacitación deben estar orientados en la necesidad cuyo diagnóstico nos presenta las debilidades.

#### **4.11.4. Programas de capacitación.**

Existen modalidades de capacitación entre ellas las ofertas del Estado por medio de instituciones como el SECAP, MIPRO, MIES, etc., de la provincia y que manejan una amplia gama de programas de capacitación que deben ser

aprovechados, con el sentido y la dirección que este Modelo de gestión precisa advertir para reforzar la mano de obra calificada técnicamente en beneficio de los recursos invertidos y de los objetivos establecidos. Estos programas de capacitación tienen que ser elaborados, tomando en consideración el desarrollo de ofertas más comunes de comercio dentro de la Parroquia en procura de realizar el desarrollo ágil y constante.

#### **4.11.5. Estrategias locales para el desarrollo productivo.**

1. Definir estructuras organizativas
2. Coordinar el diálogo para la creación de alianzas público privadas.
3. Los gobiernos seccionales locales, universidades, cámaras de la producción, entidades financieras, empresas afines, organizaciones sociales y personas constituyen la mesa de diálogo y de concertación.
4. Identificar el rol de las entidades dentro de la alianza, de acuerdo a su jurisdicción y competencia.
5. Elaboración en forma participativa de la agenda de desarrollo y estrategia común, que facilite los procesos.

El desarrollo local busca crear un entorno atractivo y eficiente, competitivo, para fomentar las inversiones que permitan el desarrollo productivo de la parroquia.

#### **4.12. Desarrollo turístico, accesibilidad área de playa**

La parroquia se encuentra direccionada al desarrollo turístico en base a sus atractivos: playa Mar Bravo, sector ideal para la realización de deportes acuáticos extremos y para otras actividades de recreación; avistamiento de aves los meses de septiembre a noviembre, evento que beneficia a diferentes negocios de la jurisdicción, considerada una ventaja potencial que no ha sido explotada en forma ordenada y sostenible.

## **4.13. POTENCIALIDADES DEL SISTEMA ECONÓMICO**

### **4.13.1 Crecimiento del Balneario de Mar Bravo.**

Salinas se convierte en una realidad y en una oportunidad, donde se abren perspectivas para que la parroquia sea una opción de turismo de relax, al mismo tiempo Salinas, convierte a la parroquia en una demanda de compromiso de todos sus miembros a efectos de garantizar el “Buen Vivir” a los diferentes turistas y población fija de nuestra comunidad.

### **4.13.2. Formalidad de las Relaciones Protocolares de las Pymes**

En la mayoría de las Pymes de la parroquia José Luis Tamayo constituye un común denominador que los negocios son de carácter familiar, y deben entrar en cuestiones estrictamente empresariales. Este modelo de gestión es de carácter informativo y puede ser de gran utilidad para las pymes. Los integrantes deliberan sobre los intereses que tiene en la empresa, sobre los objetivos que pretende alcanzar, así como la manera de participar en la gestión de la empresa donde sus integrantes deben cumplir el rol dentro de la organización.

Es importante la misión de este Modelo de Gestión, que es fomentar las relaciones entre los distintos miembros de la Pyme y luego en la asociación de Pymes sectorial, así también persigue la solución de los problemas que surgen en la aplicación del Modelo de gestión y su repercusión en la empresa.

### **4.12.3. Conformación del Órgano Coordinador del Modelo de Gestión**

Este órgano de carácter formal debe estar integrado por la primera autoridad de la Parroquia Rural, representantes de todas las asociaciones de Pymes, Representantes de las instituciones gubernamentales relacionadas con la actividad productiva, instituciones financieras públicas y privadas.

Sus reuniones deben ser periódicas en forma trimestral que responde a un cronograma anual de actividades y que exista un calendario de las mismas, previamente fijado en el Protocolo empresarial.

La presidencia debería recaer en el miembro de la primera autoridad de la Parroquia Rural y sus principales funciones son las siguientes:

- a) Resolver aquellos problemas que se produzcan entre los diferentes integrantes.
- b) Dirigir y organizar la sucesión en cada una de las asociaciones de las Pymes.
- c) Defender los derechos de aquellos miembros del órgano coordinador en la transgresión de su ámbito.
- d) Diseñar, revisar y actualizar el Protocolo empresarial propuesto por el órgano Coordinador.

#### **4.12.4. Protocolo Empresarial**

El Protocolo empresarial constituye el instrumento específico de las Pymes o asociaciones para regular todos aquellos aspectos que faciliten su continuidad, anticipando sea las eventuales discrepancias que puedan surgir en su seno y garantizar el mantenimiento de los objetivos.

Para solventar las posibles diferencias en la interpretación del contenido del Protocolo empresarial es necesario constituir el órgano Coordinador, que deberá estar formado por sus miembros, siendo conveniente que su número sea reducido para garantizar el dinamismo que generalmente requiere su actuación.

Hemos visto que gran parte de las limitaciones a que están sometidas las empresas y que tienen su origen en cuestiones relacionadas con las diferentes relaciones que han de establecerse entre los actores de su propiedad y de su gestión.

En el desarrollo y expansión de la pyme empresarial, conviene en proteger aquellos aspectos que hayan sido acordados dentro del modelo de gestión antes de que puedan surgir las discrepancias

Por tanto, el Protocolo empresarial, es un acuerdo dentro del marco entre los miembros de la Pymes que regula:

- a) Las relaciones económicas y profesionales entre los miembros de las Pymes que ostentan la condición de socios y la propia empresa.
- b) La gestión y organización de la empresa.

Todo ello con el fin de asegurar la continuidad de las Pymes de una manera eficaz.

Para garantizar la eficacia del Protocolo empresarial es fundamental que éste cuente con el consenso de todos los integrantes, siendo también conveniente que se adopte en un momento específico, tanto el punto de vista social como el empresarial. La experiencia demuestra que el Protocolo empresarial resulta un instrumento eficaz para la prevención de conflictos, por eso es muy conveniente redactarlo anticipándose a los posibles problemas que pudieran surgir.

El proceso de elaboración del Protocolo empresarial exige la colaboración de todos los miembros implicados y que, entre ellos, se realicen todos los debates necesarios sobre los temas a incluir en el mismo, ya que este proceso de discusión y posterior consenso hasta llegar al acuerdo final es clave para el eficaz funcionamiento del mismo.

Además, con el fin de adaptarlo a los cambios tanto sociales como empresariales que se vayan produciendo a lo largo de los años, es conveniente revisarlo periódicamente para mantener así su vigencia. Por lo tanto, un Protocolo

empresarial ha de tener, de un lado, la vocación de permanencia en el tiempo y, de otro, el compromiso de revisarlo periódicamente.

En resumen, el Protocolo empresarial debe ser un instrumento vivo, que sirva de norma para guiar las actuaciones de las Pymes y que, a su vez, sea capaz de contribuir a la solución de las eventuales incidencias que se produzcan en el seno de empresarial, y que estén relacionadas con la unidad productiva.

Las empresas actúan de manera conjunta y si estas cooperan entonces, existe presencia de estándares de eficiencia colectiva.

#### **4.12.5. Estrategias de Cooperación**

Capacidad de trabajar en dos grandes ámbitos: político y operativo o de gestión, a continuación se indica lo siguiente:

#### **4.12.6 Ámbito Político**

- a) Asesoramiento respecto al marco jurídico-legal para favorecer el desarrollo de las Pymes.
- b) Orientación y asesoramiento de los GAD´ s para que las Pymes se puedan desarrollar con éxito en su sector económico y cooperar con otros.
- c) Información de programas de Pymes de éxito.
- d) Ámbito operativo o de gestión
- e) Transferencia de know-how como herramienta para fortalecer los organismos intermedios (cámaras de comercio y asociaciones de Pymes sectoriales)
- f) Agenda política del GAD parroquial
- g) Estrategia de comunicación y relación con los medios de comunicación
- h) Impulso en la creación de servicios de valor añadido para los empresarios que fomenten su competitividad

- i) Información, asesoramiento, formación, clubes, innovación, bolsa de trabajo, agregación de demanda, etc.
- j) Impulso de programas, proyectos y servicios destinados a fomentar la excelencia en la gestión empresarial
- k) Mejora de la gestión interna de la propia organización empresarial.

#### **4.14. PROGRAMAS E INICIATIVAS PARA PYMES EMPRENDEDORAS**

Fomentar políticas públicas para incentivar clima emprendedor y creación de nuevas empresas:

- a) Ventajas fiscales
- b) Creación del servicio de las Pymes con el asesoramiento.
- c) Financiamiento préstamos instituciones públicas y privadas.
- d) Ayudas de cooperativas y servicios a los emprendedores con información y sensibilización adicionalmente el asesoramiento y formación.
- e) Metodología de atención y seguimiento a emprendedores: guía para elaborar un plan de empresa, programa de gestión y seguimiento, etc.

#### **4.15. ACTIVOS FIJOS**

Los activos fijos son los bienes que serán adquiridos con el fin de ser usados de manera continua durante el tiempo que dure el proyecto. La manera más fácil de clasificar e identificarlos es según su tiempo de vida útil.

##### **4.15.1. Equipos de computación:**

Se adquirirá una computadora y una impresora y un proyector, para cubrir las necesidades surgidas de las diferentes actividades inmersas en el desarrollo del proyecto.

Se especifica los rubros correspondientes a los gastos que debe desembolsar el GAD parroquial, cuyo recurso garantiza la ejecución del Modelo de Gestión para las Pymes de la Parroquia José Luis Tamayo.

CUADRO No 39. Equipos de Computación.

<b>EQUIPOS DE COMPUTACIÓN</b>			
<b>CANTIDAD</b>	<b>CONCEPTO</b>	<b>COSTO UNIT</b>	<b>COSTO TOTAL</b>
<b>1</b>	Computadora	850,00	850,00
<b>1</b>	Impresora	130,00	130,00
<b>1</b>	Proyector	850,00	850,00
<b>TOTAL</b>			<b>1.830,00</b>

Fuente: Propuesta  
 Autor: George Villagómez Tumbaco.

#### 4.15.2. Equipos de oficina

Es importante enumerar las distintas herramientas de uso frecuente en las oficinas que no pertenecen a los equipos de computación. Dentro de este rubro se ha planificado obtener un tablero para cada participante del proyecto, dos perforadoras y dos grapadoras que se utilizarán a lo largo del periodo de encuestas y evaluaciones, para las capacitaciones se hace muy relevante nombrar la tela para visualizar la proyección del infocus, además de puntero láser para dirigir la capacitación.

CUADRO No 40. Equipos de Computación.

<b>EQUIPOS DE OFICINA</b>			
<b>CAN T</b>	<b>CONCEPTO</b>	<b>COSTO UNIT</b>	<b>COSTO TOTAL</b>
<b>1</b>	Pizarra acrílica	150,00	150,00
<b>2</b>	Perforadora	10,00	20,00
<b>2</b>	Grapadora	10,00	20,00
<b>1</b>	Grabadora profesional	480,00	480,00
<b>TOTAL</b>			<b>670,00</b>

Fuente: Propuesta  
 Autor: George Villagómez Tumbaco.



### 4.15.3. Muebles de oficina

Dentro de los muebles de oficina se tendrá que disponer de un escritorio ejecutivo con su respectiva silla para la persona designada a cargo del grupo de encuestadores y evaluadores, una mesa redonda y seis sillas plásticas para el resto personas que colaboraran en el proyecto.

También los muebles que vayan acorde a la exigencia de esta propuesta. Se consideró utilizar la pizarra acrílica para realizar las actividades de la semana para darle el seguimiento respectivo de las metas y los objetivos de los procesos en ejecución.

CUADRO No 41. Muebles de Oficina

<b>MUEBLES OFICINA</b>			
<b>CANT</b>	<b>CONCEPTO</b>	<b>COSTO UNITARIO</b>	<b>COSTO TOTAL</b>
<b>1</b>	Escritorio	400,00	400,00
<b>1</b>	Mesa de trabajo	350,00	350,00
<b>3</b>	Sillas giratorias ejecutivas	80,00	240,00
<b>25</b>	Sillas plásticas	20,00	500,00
<b>TOTAL</b>			1.490,00

Fuente: Propuesta  
Autor: George Villagómez Tumbaco.

### 4.15.4. Gastos directos

Los gastos directos que se generarán estarán destinados para suplir las necesidades de las personas encargadas de las actividades que realizarán el proyecto, como se muestra en el siguiente cuadro

CUADRO No 42. Suministros de Oficina.

<b>SUMINISTROS DE OFICINA</b>			
<b>CONCEPTO</b>	<b>CANT</b>	<b>PREC. UNIT.</b>	<b>GASTO TOTAL</b>
<b>Papel (Resmas)</b>	25	4,00	100,00
<b>Esferográficos</b>	20	0,45	9,00
<b>Lápices</b>	20	0,30	6,00
<b>Tinta (color)</b>	10	32,00	320,00
<b>Tinta (B/N)</b>	15	28,00	420,00
<b>Carpetas (plástico)</b>	2	0,25	0,50
<b>Carpetas (cartón)</b>	2	0,20	0,40
<b>Grapas (cajita)</b>	15	3,35	50,10
<b>Clip (cajita)</b>	3	7,00	21,00
<b>Archivadores</b>	5	8,00	40,00
<b>TOTAL</b>			<b>967,00</b>

Fuente: Propuesta  
 Autor: George Villagómez Tumbaco.

#### 4.15.5. Total de inversión

El total de la inversión resultará de la sumatoria del total de los activos fijos más los gastos de oficina y además un rubro proveniente del costo de la capacitación, a las personas encuestadoras y evaluadoras.

CUADRO No 43. Total de Inversión.

<b>TOTAL DE INVERSIÓN</b>	
<b>DETALLE</b>	<b>MONTO</b>
<b>MUEBLES OFICINA</b>	1490,00
<b>EQUIPOS DE COMPUTACION</b>	1.830,00
<b>EQUIPOS DE OFICINA</b>	670,00
<b>SUMINISTROS DE OFICINA</b>	967,00
<b>SALARIOS ENCUESTADORES</b>	4000,00
<b>TOTAL</b>	<b>8.957,00</b>

Fuente: Propuesta  
 Autor: George Villagómez Tumbaco.

#### 4.16. PLAN DE ACCIÓN

CUADRO No 44. Plan de Acción.

Problema Principal: ¿Cómo inciden las relaciones protocolarias en la gestión Administrativa de las Pymes en la Parroquia Rural de José Luis Tamayo del Cantón Salinas, periodo 2014?				
Desarrollar el sector económico y social de José Luis Tamayo mediante la apertura y crecimiento de negocios o Pymes.				INDICADORES: Desarrollo sostenible
Propósito del Proyecto: Mejorar las relaciones protocolarias en el sector comercial y turístico, mediante la implementación del nuevo modelo de gestión, para el fortalecimiento administrativo de las Pymes.				Integración de las Pymes
Objetivos específicos	Indicadores	Estrategias	Responsables	Actividades
Establecer un estándar de calidad mediante estrategias de cooperación institucional para la satisfacción del cliente.	Calidad	Firma de convenios de cooperación interinstitucionales.	Presidente de GAD PARROQUIAL	Elaborar y legalizar convenio
		Desarrollo de programas de capacitación orientados a mejorar los bienes y servicios.	Coordinador del MIPRO, GAD PARROQUIAL, MIES Y GAD PROVINCIAL	Socializar los programas de capacitación con las Pymes.
Fortalecer la integración de las Pymes mediante el desarrollo de sus capacidades. (Formación técnica y profesional).	Liderazgo	Integración de las Pymes para el desarrollo de sus capacidades.	Director del Órgano coordinador de las Pymes	Organizar el cronograma de reuniones sobre la ejecución de procesos
	Integración	Formación de asociaciones sectoriales de las Pymes	Director del Órgano coordinador de las Pymes	Registrar las asociaciones en los diferentes gremios o instituciones que acreditan su formalidad.
Formalizar las relaciones protocolarias entre los distintos miembros de las Pymes para el desarrollo económico de la parroquia José Luis Tamayo	Pymes formalizadas	Gestión de formalización de las Pymes	Presidente del GAD Parroquial de José Luis Tamayo Director del Órgano coordinador de las Pymes	Receptar requisitos para la cumplir con la formalización.

Fuente: Propuesta

Autor: George Villagómez Tumbaco.

## **4.17. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **4.17.1. Conclusiones**

- I. El modelo de gestión juega un papel importante dentro de las organizaciones, y ha colaborado en la integración de las Pymes con instituciones afines a la productividad siendo un elemento estratégico en las relaciones protocolarias que han sufrido una transformación, que permite su consolidación y crecimiento en la parroquia José Luis Tamayo.
- II. Las técnicas que se utilizaron al realizar el diagnóstico, conforme lo establecido en los objetivos del modelo de gestión, dieron lugar al planteamiento de estrategias que cumplen la misión y la visión que persigue este proyecto.
- III. El cumplimiento de las competencias del GAD parroquial constituye el pilar fundamental en la ejecución del Modelo de gestión, y es la autoridad que ejerce el liderazgo que se requiere para lograr la integración de las Pymes en la Parroquia José Luis Tamayo.
- IV. Los elementos que coadyuvan el éxito de la formalización de las Pymes está fundamentado en la gestión realizada por los diferentes actores que prestan la formación técnica y profesional de los procedimientos cumplidos.
- V. La ejecución de este proyecto del Modelo de gestión produce el incremento del factor multiplicador del circulante, y le inyecta a la situación económica un ajuste y funcionamiento dinámico que permite el crecimiento profesional de nuevos actores dentro de la parroquia.

#### **4.17.2. Recomendaciones**

- I. La Difusión e implementación de este Modelo de gestión en las relaciones protocolarias permite la viabilidad en la conformación de nuevos negocios y el crecimiento de las Pymes en la parroquia José Luis Tamayo.
- II. Incremento de las acciones en la Implementación de estrategias de gestión administrativas, con el fin de satisfacer las necesidades de las Pymes y el logro de los objetivos organizacionales que han definido para su desarrollo.
- III. Fomentar la igualdad de condiciones con la participación de este modelo de gestión, utilizando un liderazgo de integración en beneficio de la formalización las Pymes.
- IV. Evaluar la gestión realizada en función de índices de productividad y de crecimiento en el número de Pymes asociadas y formalizadas en cada periodo de medición establecida.
- V. Informar el avance en forma coordinada a las instituciones que facilitan esta gestión sobre los indicadores, con el fin de lograr una mejor apoyo en la gestión de los objetivos que persigue le GAD parroquial de José Luis Tamayo.

#### 4.18. BIBLIOGRAFÍA

- 1) Agudelo Gutiérrez Jorge Isacc, "Modelo Administrativo con énfasis en el área funcional de mercadeo para las Pymes". En: Colombia Revista Cies ISSN: 2216-0167 ed: Escolme v.1 fasc.1 p.6 - 20 ,2010
- 2) Alfaro, A. N. (2009, 1 de noviembre). Yerbabuena para el desempleo. Negocios: Una publicación de El Nuevo Día pp. 12-13.
- 3) Caneda, Anabel y García, Álvarez (2009). La Financiación en la Creación de Empresas. Ediciones Deusto.
- 4) Colón Gerena, J. (2010, 23 de mayo). El reto de financiar las Pymes. Negocios: Una publicación de El Nuevo Día, p. 6.
- 5) Colín Salgado Mónica, María del Carmen Pedroza Gutiérrez, Alejandra López Salazar, Diversidad Cultural y Empresas Familiares, Volumen I,2012
- 6) Custodio Collazo, M. (2010, 07 de marzo). Cambios tributarios para las Pymes. Negocios Una publicación de El Nuevo Día pp. 12-13.
- 7) Daft L. Richard, (2007) Teoría y Diseño Organizacional. 9na Edición. Cengage learning Editores S.A.
- 8) De Sousa Santos, Boaventura. (2007). «Socialismo do século XXI». En Folha de São Paulo, 7 de junio
- 9) Díaz, M. (2009, 25 de enero). Empresas para empatar la pelea. Negocios Una publicación de El Nuevo Día , pp. 4-5.
- 10) Díaz, M. (2010, 7 de marzo). Progreso a todo vapor. Negocios: Una publicación de El Nuevo Día , p. 6.
- 11) Díaz, M. (2010, 21 de marzo). A impulsar el empresarismo boricua. Negocios Una publicación de El Nuevo Día, p. 8
- 12) Ferrer, Alejandra y Tresierra Alvaro (2009). Las Pymes y Teorías sobre Estructura de Capital. Compedium [Revista electrónica], 12(22).
- 13) Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial, Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial de Santa Elena,
- 14) GUTIÉRREZ Pulido Humberto. Calidad Total y Productividad. Segunda Edición. McGraw Hill. México. 2005. Págs. 36 -54

- 15) INEC Ecuador, Censo Económico, 2010
- 16) INEC Ecuador, Datos Económicos, 2008
- 17) JURAN Joseph M. / A BLANTON GODFREY. Manual de Calidad. Volumen I. Quinta Edición. McGraw Hill. España. 2001, Pag. 62.
- 18) LORINO, PHILLIPE, El Control de Gestión Estratégico, Ediciones Alfaomega S.A. México. 1993. Loc. Cit.
- 19) MARCO JULIÁ, FLORIAN PORSCHE, VICTOR GIMÉNEZ, XAVIER VERGE. Gestión de la calidad Aplicada a Hostelería y Restauración. Prentice Hall. España. 2002. págs. 192-200
- 20) María del Carmen Martínez, 2003 La Gestión Empresarial
- 21) Marshall Jorge, Cristhian Larroulet, Nicolas Majluf, El desafío dela gestión, 2008
- 22) M.C. Oriana Zaret Gaytán Gómez, Dr. Eduardo Barrera Arias, MC. Jaime Mandujano Chávez, Mtra. Ma. Guadalupe Olvera Maldonado, M. en C. Miguel Ángel Tamayo Rivera, Dra. Alejandra López Salazar, Dr. Rafael Espinosa Mosqueda, **Sistemas Contables, Fiscales en las Sociedades de Producción Rural, Sociedades Unipersonales, Fuentes de Financiamiento y Pymes.** Enero 2011.
- 23) Méndez E. Carlos, (2006). Metodología, Diseño y Desarrollo de Procesos de Investigación. 4ta Edición. Editorial Limusa S.A de C.V. 2006
- 24) Ministerio de Industria, Turismo y Comercio (2008), Guía para la Pequeña y Mediana Empresa Familiar 6ta edición, España.
- 25) Morales, A (2006), Pymes. Financiamiento, Inversión y Administración de Riesgos, (2ª ed), Gasca.
- 26) Ortiz Frida, García María Pilar (2006) Metodología de la Investigación: el proceso y sus técnicas, Ed. Limusa.
- 27) Peluffo A. Martha Beatriz, y Catalán Contreras, Edith. Introducción a la gestión del conocimiento y su aplicación al sector público.[En línea] Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social – ILPES. Santiago de Chile: 2002. Disponible en: <http://www.preval.org/documentos/00427.pdf> [Consulta: 13 de junio de 2008]
- 28) Regalado, Rafael. (2007) Las MIPYMES en Latinoamérica
- 29) Registro Oficial # 303 - Ecuador, Ley del COOTAD Octubre, 2010.

- 30) Riechmann, Jorge, y Albert Recio (1997). Quien parte y reparte... el debate sobre la reducción del tiempo de trabajo. Barcelona: Icaria
- 31) Senplades, Gobierno Nacional del Ecuador, Plan Nacional del Buen Vivir (2009 -2013)
- 32) Sánchez González, Cesar Augusto. Creación de conocimiento en las organizaciones y las tecnologías de información como herramienta para alcanzarlo. [En línea] Disponible en: <http://www.cibersociedad.net/archivo/articulo.php?art=211> [Consulta: 13 de junio de 2008]
- 33) Taylor, S.J. y R. Bogdan. (2004). Introducción a los métodos cualitativos de investigación







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

**ENCUESTA**

**OBJETIVO:** obtener la información suficiente de las personas involucradas en la actividad comercial de las Pymes para evaluar el comportamiento de sus estructuras organizacionales.

Estimado participante le informo que debe contestar esta encuesta en forma seria, considerando que esta información nos permitirá orientar soluciones a la problemática de desarrollo de la Pymes en nuestra comunidad.

PYME    Formal \_\_\_\_    Informal \_\_\_\_

**CUESTIONARIO**

1. ¿Conoce usted el número de negocios o Pymes en su parroquia?

1 - 10        11 - 30        31 - más   

2. ¿Conoce negocios con una estructura formal en su sector?

Sociedad anónima   

Compañía limitada   

Unipersonal   

En comandita   

No tiene estructura formal   

3. ¿Qué talleres de capacitación se han desarrollado sobre la problemática del crecimiento de las Pymes en su empresa o negocio?

1 - 2 por año   

3 - 4 por año   

5 - más por año   

Ninguno.

4. ¿Se han realizado charlas sobre la plataforma de acceso a la mejora de la adaptabilidad de sus negocios por parte del estado o gobierno seccional?

- |  |                          |
|--|--------------------------|
| MIPRO MINISTERIO DE PRODUCTIVIDAD            | <input type="checkbox"/> |
| MIES MINISTERIO DE ECONOMÍA SOLIDARIA        | <input type="checkbox"/> |
| GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL | <input type="checkbox"/> |
| GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL  | <input type="checkbox"/> |
| GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PROVINCIAL | <input type="checkbox"/> |
| OTRO   | <input type="checkbox"/> |

5. ¿Cuáles son los miedos o resistencias sobre la formalidad de la diferentes Pymes en la parroquia?

- |  |                          |
|--|--------------------------|
| Pérdida de beneficios del MIES (bono solidario, bono Manuela Espejo) | <input type="checkbox"/> |
| Obligaciones Tributarias con el SRI                                  | <input type="checkbox"/> |
| Pago de impuestos al GAD Municipal Salinas                           | <input type="checkbox"/> |
| Pago de Impuestos a otros organismos estatales                       | <input type="checkbox"/> |

6. ¿Qué conflictos atentan contra el normal cumplimiento de los requisitos para participar en compras públicas?

- |  |                          |
|--|--------------------------|
| La cantidad de trámites que se tiene que realizar      | <input type="checkbox"/> |
| La falta de competitividad                             | <input type="checkbox"/> |
| El poco conocimiento sobre las reglas de participación | <input type="checkbox"/> |
| No poseer garantías de respaldo                        | <input type="checkbox"/> |

7. ¿Considera usted que las diferencias entre los integrantes de la organización de la Pymes ha sido cómplice del manejo de las relaciones de trabajo con empresas públicas y privadas?

- |   |                          |
|---|--------------------------|
| Por trabajar sólo con familiares                        | <input type="checkbox"/> |
| Por no contar con una estructura organizacional         | <input type="checkbox"/> |
| Por la falta de experiencia o destreza en el trabajo    | <input type="checkbox"/> |
| No contar con información suficiente para desarrollarse | <input type="checkbox"/> |

8. ¿Ha realizado usted un censo y calificación de sus proveedores?

- Siempre
- A veces
- De vez en cuando
- Nunca

9. ¿Existen planes de financiamiento para la adquisición de mercaderías?

- Banca Privada
- Banca Pública
- Cooperativa
- Banca Comunal
- Otras formas

10. ¿Su negocio cubre la demanda del mercado?

- Si  No



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

**ENTREVISTA**

**OBJETIVO:** obtener la información suficiente de las personas involucradas en la actividad comercial de las Pymes para evaluar el comportamiento de sus estructuras organizacionales.

Estimado participante le informo que debe contestar esta entrevista en forma seria, considerando que esta información nos permitirá orientar soluciones a la problemática de desarrollo de la Pymes en nuestra comunidad.

Nombres: \_\_\_\_\_ Cargo: \_\_\_\_\_

**CUESTIONARIO**

1. ¿Cómo involucran a los diferentes integrantes en el levantamiento de información sobre su negocio o pyme?

Reuniones periódicas

En horarios fuera del trabajo

En integraciones sociales con los colaboradores

Nunca lo realiza

<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>

2. ¿Alguna vez ha liderado un proceso de socialización que facilita la implementación de un modelo de gestión para el fortalecimiento de la estructura organizacional?

Si  No

¿Porque? \_\_\_\_\_

3. ¿Tiene algún procedimiento que aplica para el cumplimiento de las actividades de su empresa?

Si  No

¿Indique que procedimiento?

---

4. ¿Existen funciones programadas para lograr los objetivos de su empresa?

Si  No

¿Porque? \_\_\_\_\_

5. ¿Considera que las destrezas de su talento humano han permitido crecer en su negocio?

Si  No

¿Porque? \_\_\_\_\_

6. ¿Cuenta con colaboradores con habilidades diferenciadas?

Si  No

¿Porque? \_\_\_\_\_

7. ¿Revisa los resultados de la capacitación asistida?

Si  No

¿Porque? \_\_\_\_\_

8. ¿Tiene visión y misión su organización?

Si  No

¿Porque? \_\_\_\_\_

9. ¿Ha establecido los valores corporativos de su organización?

Si  No

¿Porque? \_\_\_\_\_

10. ¿Un modelo de gestión para su negocio permitirá que se desarrolle y sea más competitivo?

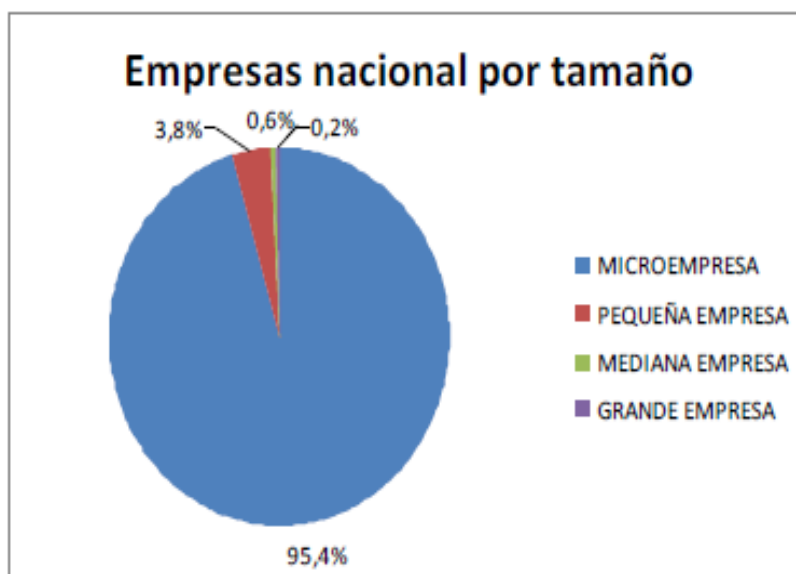
Si  No

¿Porque? \_\_\_\_\_

## DATO NACIONAL DE PYMES

### Las PyME y su situación actual

Las micro, pequeñas y medianas empresas –MIPyME- dentro del tejido empresarial ecuatoriano tienen un aporte significativo; según el último Censo Nacional Económico del 2010, alrededor de 99 de cada 100 establecimientos se encuentran dentro de la categoría de MIPyME<sup>1</sup>. Esta tendencia se convierte en un dato duro sobre la importancia que tienen las micro, pequeñas y medianas empresas a la hora de contribuir al proceso de consolidación del sistema productivo nacional.



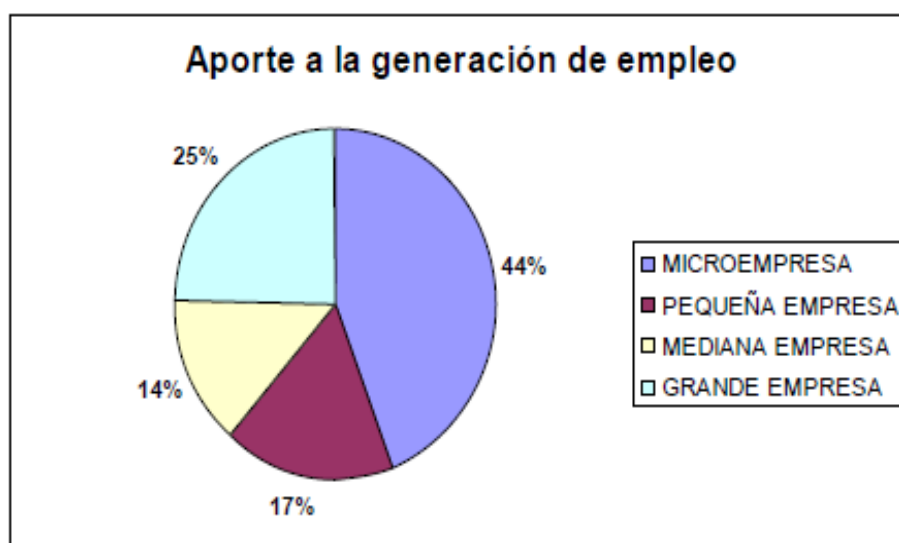
Fuente: Censo Nacional Económico –CENEC- 2010 – INEC

Elaboración: Observatorio de la PyME de la Universidad Andina Simón Bolívar



## PYMES GENERADORA DE TRABAJO EN EL ECUADOR

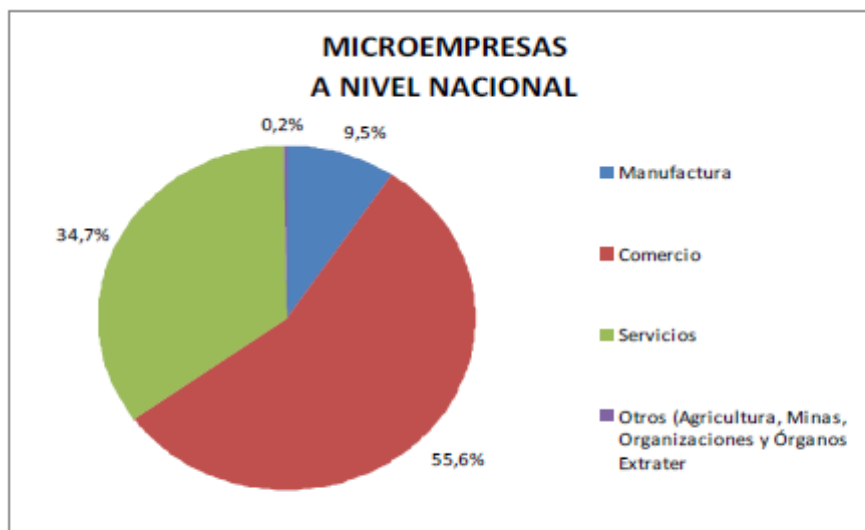
Otro aspecto que también debemos resaltar, a la hora de analizar la estructura del tejido empresarial del Ecuador, es el significativo aporte del sector de las MIPyME a la generación de empleo nacional; pues de cada 4 puestos de trabajo que existen en el país 3 son generados por aquellas empresas categorizadas como micro, pequeñas o medianas.



Fuente: Censo Nacional Económico –CENEC- 2010 – INEC

Elaboración: Observatorio de la PyME de la Universidad Andina Simón Bolívar

## ORIENTACIÓN PRODUCTIVA



**Fuente: Censo Nacional Económico –CENEC- 2010 – INEC**

**Elaboración: Observatorio de la PyME de la Universidad Andina Simón Bolívar**

## ACTIVIDADES ECONÓMICAS MÁS IMPORTANTES

### Nacional

Por número de establecimientos

10 actividades económicas principales

-CIU 4-

	Establecimientos	%
Venta al por menor en comercios no especializados con predominio de la venta de alimentos, bebidas y tabaco	87,244	17.4%
Actividades de restaurantes y de servicio móvil de comidas.	44,722	8.9%
Venta al por menor de prendas de vestir, calzado y artículos	25,432	5.1%
Mantenimiento y reparación de vehículos automotores.	20,437	4.1%
Otras actividades de telecomunicaciones.	17,528	3.5%
Venta al por menor de alimentos, bebidas y tabaco en puestos	15,627	3.1%
Otras actividades de venta al por menor en comercios no especializado	15,474	3.1%
Venta al por menor de alimentos en comercios especializados.	14,634	2.9%
Actividades de peluquería y otros tratamientos de belleza.	14,426	2.9%
Venta al por menor de productos farmacéuticos y medicinales,	10,884	2.2%
Los 229 sectores restantes	233,809	46.7%

Fuente: Censo Nacional Económico 2010

Elaboración: Observatorio de la PYME de Universidad Andina Simón Bolívar

**DIAMANTE DE PORTER NACIONAL - REGIONAL**

