



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

TEMA:

ESTRATEGIAS COMPETITIVAS EN LA TOMA DE DECISIONES ADMINISTRATIVAS DE LOS LABORATORIOS DE LARVAS DE CAMARÓN DEL SECTOR PUNTA CARNERO, CANTÓN SALINAS, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2018.

**TRABAJO DE TITULACIÓN EN OPCIÓN AL TÍTULO DE
INGENIERO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

AUTOR:

Nelson Enrique Buenaño Mejillón

LA LIBERTAD – ECUADOR

DICIEMBRE 2018



TEMA:

ESTRATEGIAS COMPETITIVAS EN LA TOMA DE DECISIONES ADMINISTRATIVAS DE LOS LABORATORIOS DE LARVAS DE CAMARÓN DEL SECTOR PUNTA CARNERO, CANTÓN SALINAS, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2018.

AUTOR:

Nelson Enrique Buenaño Mejillón

TUTOR:

Ing. Jairo Cedeño Pinoargote, MBA

RESUMEN

El presente trabajo de titulación tiene como objetivo determinar qué estrategias de competitividad mejoran la toma de decisiones administrativas en los laboratorios de larvas de camarón del sector Punta Carnero, cantón Salinas; para ello fue necesario aplicar una investigación de mercado por medio de las técnicas de encuestas y entrevistas, cuyos informantes fueron propietarios y colaboradores de empresas laboratorios de larvas de camarón. De acuerdo a los resultados obtenidos se logró identificar que las estrategias de diferenciación son las más influyentes, ya que los empresarios se inclinan por la calidad del producto que ofrecen, puesto que de esta forma pueden satisfacer las necesidades de los clientes, generando el incremento de ventas y su rentabilidad.

Palabras claves: Estrategias competitivas, estrategias de diferenciación, toma de decisiones, proceso administrativo, calidad.



THEME:

COMPETITIVE STRATEGIES IN THE ADMINISTRATIVE DECISIONS OF THE LAVATORIES OF LARVAS DE CAMARÓN OF THE SECTOR PUNTA CARNERO, CANTÓN SALINAS, PROVINCE OF SANTA ELENA, YEAR 2018.

AUTHOR:

Nelson Enrique Buenaño Mejillón

TUTOR:

Ing. Jairo Cedeño Pinoargote, MBA

ABSTRACT

The objective of this titration work is to determine which competitiveness strategies improve the management decisions of shrimp larvae laboratories in the Punta Carnero sector, canton Salinas; the same that will allow improving the final product to satisfy the needs of the clients, through market research through the use of data collection instruments such as surveys and interviews that were carried out to the owners and collaborators who provide their services in the laboratories of shrimp larvae, it was possible to gather relevant information to proceed with the development of this topic. According to the results obtained, it was possible to know that the differentiation strategies are the most influential, since the businessmen are inclined towards the quality of the product they offer, since in this way they can satisfy the needs of the clients, generating the increase of sales and its profitability.

Keywords: Competitive strategies, differentiation strategies, decision making, administrative process, quality.

APROBACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

En mi calidad de Profesor Guía del trabajo de titulación, **“ESTRATEGIAS COMPETITIVAS EN LA TOMA DE DECISIONES ADMINISTRATIVAS DE LOS LABORATORIOS DE LARVAS DE CAMARÓN DEL SECTOR PUNTA CARNERO, CANTÓN SALINAS, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2018.”**, elaborado por el Sr. Nelson Enrique Buenaño Mejillón, egresado de la Carrera de Administración de Empresas, Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Península de Santa Elena, previo a la obtención del título de Ingeniero en Administración de Empresas, me permito declarar que luego de haber dirigido científicamente y técnicamente su desarrollo y estructura final del trabajo, éste cumple y se ajusta a los estándares académicos y científicos, razón por la cual la apruebo en todas sus partes.

Atentamente



Ing. Jairo Cedeño Pinoargote, MBA

PROFESOR GUÍA

DECLARATORIA DE RESPONSABILIDAD

El presente Trabajo de Titulación con el Título de **“ESTRATEGIAS COMPETITIVAS EN LA TOMA DE DECISIONES ADMINISTRATIVAS DE LOS LABORATORIOS DE LARVAS DE CAMARÓN DEL SECTOR PUNTA CARNERO, CANTÓN SALINAS, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2018.”**, elaborado por **Buenaño Mejillón Nelson Enrique** declara que la concepción, análisis y resultados son originales y aportan a la actividad científica educativa empresarial y administrativa.

Transferencia de derechos autorales.

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

Atentamente,



Nelson Enrique Buenaño Mejillón

C.C. No. 092448844-8

AGRADECIMIENTO

A Dios, por protegerme en todo mi camino y darme la fuerza para superar obstáculos y dificultades a lo largo de mi vida.

A mi madre, quién con su demostración de una madre ejemplar me enseñó a no desfallecer ni rendirme ante nada y siempre perseverar.

A mi esposa y mis hijos, a quienes amo en esta vida, que me demostraron confianza y fe para seguir en este proyecto de vida profesional.

A mi familia y amigos, quienes siempre me dieron la mano cuando más necesité.

Nelson Enrique Buenaño Mejillón

DEDICATORIA

A Dios, por permitirme llegar a este momento tan especial en mi vida, por los triunfos y los momentos difíciles que me han enseñado a valorar.

A mi familia, especialmente mi madre que desde el cielo fue mi guía e inspiración, por darme la mejor herencia en la vida que es el estudio y enseñarme a nunca darme por vencido.

Nelson Enrique Buenaño Mejillón


TRIBUNAL DE GRADO



PhD. Lilia Valencia Cruzaty
DECANA (E) DE LA FACULTAD
CIENCIAS ADMINISTRATIVAS



PhD. Lilia Valencia Cruzaty
DIRECTORA (E)
CIENCIAS ADMINISTRATIVAS



Ing. Jairo Cedeño Pinouargote, MBA
DOCENTE TUTOR
CIENCIAS ADMINISTRATIVAS



Ing. Adrián Valencia Medranda, MBA
DOCENTE ESPECIALISTA
CIENCIAS ADMINISTRATIVAS



Ab. Victor Coronel Ortiz, MSc.
SECRETARIO GENERAL (E)

ÍNDICE	
RESUMEN.....	ii
ABSTRACT	iii
APROBACIÓN DEL PROFESOR GUÍA.....	iv
DECLARATORIA DE RESPONSABILIDAD.....	v
AGRADECIMIENTO	vi
DEDICATORIA.....	vii
TRIBUNAL DE GRADO	viii
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I.....	7
MARCO TEÓRICO.....	7
1.1. Revisión de la literatura.....	7
1.2. Desarrollo de teorías y conceptos	9
1.2.1. Estrategias Competitivas	9
1.2.1.1. Estrategia	9
1.2.1.2. Competitividad.....	9
1.2.1.3. Estrategia competitiva	10
1.2.1.4. Tipos de estrategia.....	11
□ Estrategias funcionales.....	15
Variable dependiente: Toma de decisiones administrativas	15
1.2.2.1. Administración.....	15
1.2.2.2. Decisiones estratégicas	16
1.2.2.3. Toma de decisiones	16
1.2.2.4. Etapas del proceso de toma de decisiones	17
1.2.2.5. Tipo de decisiones	21
1.2.2.6. Proceso administrativo	21
1.2.2.7. Larvas	24
1.2.2.8. Especies de cultivo	25
1.2.2.9. Proceso de cultivo	25
1.3. Fundamentación legal.....	27
Constitución de la República del Ecuador (2008)	27
Plan Nacional de Desarrollo.....	29

Código Orgánico de la Producción Comercio e Inversión.....	31
CAPÍTULO II.....	33
MATERIALES Y MÉTODOS.....	33
2.1. Tipos de investigación.....	33
2.1.1. Investigación exploratoria	33
2.1.2. Investigación correlacional	33
2.2. Métodos de la investigación	33
2.2.1. Inductivo	33
2.2.2. Deductivo	34
2.3. Población	34
2.4. Diseño de Recolección de Datos.....	35
CAPÍTULO III	37
RESULTADOS Y DISCUSIÓN	37
3.1. Análisis de los resultados de la entrevista	37
3.2. Análisis e interpretación de la encuesta aplicada a los gerentes y operarios de los laboratorios de larvas de camarón.	39
3.4. Comprobación de la hipótesis.....	51
3.5. Resultados.....	57
Conclusiones.....	59
Recomendaciones	60
Bibliografía.....	61
ANEXOS.....	66

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Colaboradores de laboratorios	35
Tabla 2. Población de encuestas	35
Tabla 3. Sexo	39
Tabla 4. Edad.....	40
Tabla 5. ¿Conoce que son las estrategias competitivas?.....	41
Tabla 6. ¿Están implementado estrategias competitivas en su laboratorio?	42
Tabla 7. ¿La organización debería implementar nuevas estrategias competitivas para el mejor desarrollo de la empresa?.....	43
Tabla 8. ¿Aceptaría nuevas propuestas sobre estrategias competitivas?	44
Tabla 9. ¿cree que la ubicación del laboratorio es una estrategia competitiva?....	45
Tabla 10. ¿Es necesario aplicar herramientas administrativas que permitan controlar el cumplimiento de las tareas?	46
Tabla 11. Son consideradas sus opiniones para la toma de decisiones.....	47
Tabla 12.¿Es importante contar con políticas internas en la empresa?.....	48
Tabla 13. Las decisiones que se toman actualmente son las correctas	49
Tabla 14. El área administrativa se encuentra claramente estructurada	50
Tabla 15. ¿Aceptaría nuevas propuestas sobre estrategias competitivas?	51
Tabla 16. Las decisiones que se toman actualmente son las correctas	52

ÍNDICE DE ILUSTRACIÓN

Ilustración 1. Sexo	39
Ilustración 2. Edad	40
Ilustración 3. ¿Conoce que son las estrategias competitivas?	41
Ilustración 4. ¿Están implementado estrategias competitivas en su laboratorio? .	42
Ilustración 5. ¿La organización debería implementar nuevas estrategias competitivas para el mejor desarrollo de la empresa?	43
Ilustración 6. ¿Aceptaría nuevas propuestas sobre estrategias competitivas?	44
Ilustración 7. ¿Cree que la ubicación del laboratorio es una estrategia competitiva?	45
Ilustración 8. ¿Es necesario aplicar herramientas administrativas que permitan controlar el cumplimiento de las tareas?	46
Ilustración 9. Son consideradas sus opiniones para la toma de decisiones	47
Ilustración 10. ¿Es importante contar con políticas internas en la empresa?	48
Ilustración 11. Las decisiones que se toman actualmente son las correctas	49
Ilustración 12. El área administrativa se encuentra claramente estructurada.....	50

INTRODUCCIÓN

En el territorio ecuatoriano, el sector acuícola se encuentra en crecimiento, especialmente por la producción de larvas de camarón en diversos sectores de la región costera, la implementación de laboratorios dedicados a esta actividad en el Ecuador aumenta debido a la alta rentabilidad que genera ya que este producto también se exporta a otros países.

La provincia de Santa Elena cuenta con empresas de toda índole, donde sus actores son competitivos y utilizan estrategias que ayudan a desarrollar la imagen empresarial, sean públicas o privadas. Todas estas empresas se encuentran incorporadas en el ámbito turístico, a la riqueza artesanal, la pesca, producción petrolífera, atuneras, como también la producción de la actividad de acuicultura; generando ingresos y procesos de comercialización a nivel nacional e internacional.

Salinas, balneario atractivo por sus riquezas turísticas, playas hermosas, de mucho comercio, distribuidora de sal, cuenta además en el sector Punta Carnero con laboratorios de larvas de camarón; muchas de estas empresas, han logrado incursionar en el espacio internacional, generando grandes divisas y plazas de trabajo en el país, gracias a las bondades climatológicas y a las gestiones realizadas por los productores.

Sin embargo, se puede admitir previa observación in situ, que quienes dirigen los laboratorios toman decisiones empíricas, ocasionado que no exista una verdadera coordinación de actividades y procesos administrativos; lo cual es indispensable para optimizar los recursos económicos.

En la actualidad, las empresas deben estar correctamente estructuradas para generar sus actividades comerciales; de tal manera que los clientes puedan visualizar y palpar que son empresas responsables, logrando así afianzar los lazos de confianza en las empresas ecuatorianas.

Al plantear el **problema**, es necesario manifestar que desde el inicio de la explotación de esta actividad, las empresas de laboratorios se creaban de forma empírica; es decir, que grupo de personas formaban sociedades y reunían un cierto capital para hacer realidad una idea de negocio que tenían en mente. Hoy, esto ha cambiado debido a que a medida que el mercado crece y evoluciona, se aumentan las necesidades y hay más exigencias para competir con empresas ya constituidas y reconocidas.

También existen empresas de índole familiar, que se desarrollan bajo criterios de sus integrantes de mayor edad o con mayor aportación económica sin asignar las debidas responsabilidades según el nivel de conocimientos necesarios para el desarrollo de estas actividades, en base a esto se han detectado varios problemas

que han venido retrasando el desarrollo de los laboratorios que están ubicados en el sector Punta Carnero del cantón Salinas, provincia de Santa Elena.

Los Laboratorios de Larvas de camarón son empresas que inician sus operaciones en la Península de Santa Elena hace muchos años atrás, cuentan con departamentos para la realización de sus actividades, y estos no se encuentran bien organizados en garantizar el éxito para lograr el desarrollo del mismo.

En los laboratorios se detectaron problemas debido a que se desenvuelven en el mercado de forma empírica sin contar con una guía que les proporcione direccionamiento para poder enfrentarse a un mercado cambiante que trae consigo muchas exigencias y a las cuales se debe estar preparado para subsistir y no ser absorbidos por las grandes empresas.

Uno de los problemas que se presentan en los laboratorios es que no poseen una estructura organizacional donde se detallen claramente las funciones y los niveles de tomas de decisiones en el ámbito empresarial, además no cuentan con estrategias competitivas, esto ha dado lugar a que los propietarios y/o administradores sientan un gran interés en establecer guías como un diseño organizacional que les permita ser faro hacia un futuro mejor con nuevas oportunidades.

Entonces, es necesario **formular** la siguiente pregunta ¿Cómo incide la estrategia competitiva en la toma de decisiones administrativas de los laboratorios de larvas de camarón del sector Punta Carnero, cantón Salinas en la provincia de Santa Elena año 2018?

El **objetivo general** de la presente investigación es determinar qué estrategias de competitividad mejoran la toma de decisiones administrativas en los laboratorios de larvas de camarón del sector Punta Carnero, cantón Salinas; sus **objetivos específicos** son:

- a) Identificar conceptos básicos, teorías, elementos relacionados a las estrategias competitivas a través de investigación documental;
- b) Recolectar información de la investigación a través de métodos, técnicas e instrumentos.
- c) Determinar que estrategias de competitividad influyen en el desempeño de los laboratorios de larvas de camarón del sector Punta Carnero, cantón Salinas.

La Justificación del presente trabajo es pertinente ya que la competitividad crea la necesidad de establecer empresas organizadas, lo cual ayuda a definir qué se debe hacer, en qué momento intervenir y quién debe hacerlo.

La estructura es una de las bases de la organización de una empresa, al respecto (Toledo, 2009), determina que en todo proceso se debe:

“identificar el aprendizaje y determinar los nuevos conocimientos que impactan en el desempeño de la organización, trabajar con la naturaleza subjetiva del aprendizaje y la especificidad de los actores que la conforman, poniendo una atención especial en los procesos individuales y sociales en el contexto de la organización”

Se considera que establecer estrategias competitivas en la toma de decisiones administrativas de los laboratorios de larvas de camarón del sector Punta Carnero, se genera una nueva cultura empresarial en el resto de los negocios de la provincia de Santa Elena, cuyo fin básico es crear organizaciones sólidas que impulsen la economía del país.

La justificación teórica del estudio se halla basada en los principios teóricos referenciales sobre la estructura organizacional de los laboratorios, base para determinar responsabilidades, establecer cargos, definir funciones y sobre todo a fortalecer la comunicación para que la empresa sea más competitiva, dando lugar a que pueda ir a la par de las exigencias del entorno y estando siempre pendiente de sus diferentes cambios con posibilidades de desarrollo; y, tener mejores relaciones interpersonales dentro de la misma.

La metodología de la investigación es de carácter correlacional, con métodos inductivo, deductivo y analítico, con aplicación de técnicas e instrumentos que permiten identificar las variables, indicadores para poder operar eficazmente los sistemas de producción, mejorar e incrementar las diversas técnicas para tomar decisiones en la producción, orientar al laboratorio para la mejora continua, así

como también mantener a un personal humano capacitado que permita mejorar la calidad de vida de las familias.

Se plantea la siguiente **hipótesis**: la aplicación de estrategias competitivas mejora la toma de decisiones administrativas en los laboratorios de larvas de camarón del sector Punta Carnero, cantón Salinas.

La investigación se encuentra **estructurada** de la siguiente manera:

Capítulo I, comprendido por el marco teórico con aportes significativos de la revisión de literatura en fuentes secundarias, otros de diversos referentes y fundamentaciones previstas desde un marco legal.

El Capítulo II, contiene la parte metodológica que comprende el diseño de la investigación, cuyos componentes básicos se identifican en los tipos de investigación, métodos, técnicas e instrumentos para la recolección de la información, como también se incluyen datos de población y muestra con sus procedimientos respectivos.

En el Capítulo III, se detalla el análisis de los resultados de la entrevista aplicada a través del formulario respectivo y de la encuesta ejecutada en base al cuestionario preparado, sus limitaciones, resultados y propuesta para el efecto; finalmente se redactan las conclusiones y recomendaciones pertinentes del estudio realizado.

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1. Revisión de la literatura

Uno de los trabajos de titulación relacionado con el objeto de estudio de la presente investigación es lo propuesto por (Mendoza, 2016), quien consideró resaltar fundamentaciones básicas sobre la Teoría de la Toma de decisiones y la Teoría de la Estrategias Competitivas en el ámbito laboral, cuyo resultado en efecto o impacto es determinar cómo los administradores adquieren conocimientos para su aplicación posterior.

Para los autores (Yulán, Galarza, & Yulán, 2011), en su tema de investigación denominado “Sistema Gerencial de Desempeño para toma de Decisiones”, las PYMES además de su extensión MIPYMES acrónimo de “micro, pequeñas y medianas empresas”, como las que se desarrollan en el país tienen la costumbre empresarial de definir plan estratégico, metas y objetivos basados en la misión y visión del negocio.

Por otra parte, (Huamán, 2015), menciona en el tema de tesis “Estrategias competitivas y su relación en el posicionamiento de las escuelas de conductores en el distrito de Andahuaylas” se realizó en las escuelas de conductores ubicadas en el distrito de Andahuaylas; la cual tuvo como diseño de investigación el tipo

descriptivo-correlacional, cuyo objetivo principal fue analizar la relación que existe entre las estrategias competitivas y el posicionamiento, así mismo permitió conocer las estrategias competitivas en base a 2 dimensiones: Liderazgo en costos y diferenciación. La información se obtuvo a través de la aplicación de una encuesta de opinión sobre las estrategias competitivas y el posicionamiento a 279 clientes durante el mes de noviembre 2015. El instrumento de recolección de datos que se aplicó según a cada variable; fue el primer cuestionario sobre estrategias competitivas que estuvo compuesto por 14 ítems con una amplitud de escala de cinco categorías.

El autor (Altamirano, 2010), menciona en su tema de tesis “Modelo de gestión financiera y proceso de toma de decisiones como herramienta gerencial para la estabilidad económica y financiera para TECNOPIELES S.A”, La gestión financiera es una de las tradicionales áreas funcionales de la gestión, hallada en cualquier organización, compitiéndole los análisis, decisiones y acciones relacionadas con los medios financieros necesarios a la actividad de dicha organización. Así, la función financiera integra todas las tareas relacionadas con el logro, utilización y control de recursos financieros.

La gerencia financiera se encarga de la eficiente administración del capital de trabajo dentro de un equilibrio de los criterios de riesgo y rentabilidad; además de orientar la estrategia financiera para garantizar la disponibilidad de fuentes de financiación y proporcionar el debido registro de las operaciones como

herramientas de control. En la presente investigación se efectuó un modelo de Gestión financiera adaptado a las necesidades actuales de las empresas, para que de esta manera la empresa en estudio, pueda conocer su situación actual en aspectos internos y externos de la misma, poder tomar decisiones en el presente y proyectarse a mejorar en el futuro.

1.2. Desarrollo de teorías y conceptos

1.2.1. Estrategias Competitivas

1.2.1.1. Estrategia

(García, 2016), indica que una estrategia consiste en establecer el objetivo a alcanzar, obtener la información relevante, analizarla adecuadamente, tomar decisiones correctas, implementar dichas decisiones e incorporar los imprevistos.

(Matilla, 2018), determina que la estrategia está relacionada con una forma de conocimiento encaminada a la búsqueda más adecuada de satisfacer objetivos, a través de la utilización de unos medios, es decir, responde a como alcanzarlos.

1.2.1.2. Competitividad

Por una parte (Quiñonez, 2016) menciona lo siguiente: “Competitividad es la capacidad de sostener e incrementar la participación en los mercados internacionales, con una elevación paralela del nivel de vida de la población. El único camino sólido para lograr esto se basa en el aumento de la productividad”.

Por otra parte (Rojas, 2013):

“Se refiere a la manera productiva como una nación, sector o empresa utiliza sus recursos para generar los mayores beneficios económicos posibles. Con el término recursos se hace alusión al talento humano, el medio ambiente, tecnología y conocimiento. Con beneficios económicos se da a entender la capacidad que tiene cada una de las instituciones anteriormente mencionadas para generar rentabilidades al utilizar eficientemente los factores productivos”.

1.2.1.3. Estrategia competitiva

De acuerdo a (Porter M. E., 2010), la estrategia competitiva se origina a través de una comprensión de reglas de la competencia que rigen de ser el atractivo”. El desenlace principal de las estrategias es de afrontar las reglas y en teorías cambiarlas a su favor, por ende, las normas de las competencias están comprendidas en cinco fuerzas:

- 1.-La entrada de más competidores;
- 2.- La amenaza de los productos sustitutos;
- 3.- El poder de negociador de los clientes;
- 4.- El poder negociador de los proveedores; y
- 5.- La rivalidad entre los competidores actuales, esta fuerza determina la capacidad de las empresas.

(Porter M. E., 2010), define que los factores de la competencia dependerán solo por las características interiores de las empresas de cada sector, asimismo, esta estrategia principalmente consiste en elegir al sector adecuado (tener conocimiento

del sector) para enfrentar y conocer a los demás competidores, aunque realmente estas fuerzas son de mucha importancia para las empresas.

El poder negociador de los clientes, se ponen de acuerdo con el precio, esto pueda generar una amenaza para la empresa, debido que a se debe plantear ya un precio fijo que favorece a la empresa; Mientras menos competidores en un sector entonces será rentable. Las estrategias genéricas tienen por objeto de superar a los competidores. (Porter M. E., 2010).

La segunda dimensión es de los factores de posición competitiva, estrategias competitivas que se encargan de las empresas a través de la rentabilidad que estará por arriba o debajo del promedio de los demás. Una empresa que alcanza posicionarse podrá obtener mayor tasa de utilidad, en cambio cuando la estructura de la organización no es favorable lógicamente que la rentabilidad llega a ser modesta. En el nivel más general se identifican tres estrategias genéricas internamente compatibles (utilizables en forma individual o combinadas) para lograr la posición competitiva sostenible a largo plazo y superar la eficacia de los rivales. (Porter M. E., 2010)

1.2.1.4. Tipos de estrategia

- **Estrategia de liderazgo en costes globales**, radica en conseguir el liderazgo de costes generales, todo es mediante un enlace con las políticas de las empresas orientadas a un objetivos o metas. Es exigida de los

empresarios que sean eficiente, buscan una reducción de costes, un control riguroso de gastos (variables y fijos), sin embargo, en la mayoría influye la experiencia; aparte la reducción de los costos apoya a la compañía que brinda beneficios superiores de lo que no han tenido anteriormente, siendo favorable frente a los (sustitutos), puesto que bajar los costos permite reducir los precios y poder competir con rivales eficientes. Para alcanzar estos beneficios lógicamente se tendrá una inversión fuerte teniendo en cuenta muchos factores como equipos modernos, la reinversión, etc. (Porter M. E., 2010)

El autor Porter exige la construcción agresiva de instalaciones de escala eficiente, la búsqueda vigorosa de reducción de costos a partir de la experiencia, un control riguroso de costos variables y fijos, evitar las cuentas de clientes menores y minimizar los costos en áreas como I+D, fuerza de ventas, publicidad y otras. Estos objetivos no se cumplirán si los directivos no prestan una atención esmerada al control de costos. En toda la estrategia el tema central lo constituyen los costos bajos frente a los de la competencia, pero la calidad, el servicio y otros aspectos no deben descuidarse.

De acuerdo a (Matínez, 2016), este tipo de liderazgo posteriormente se traduce en precios bajos a los clientes, y desde ya que es algo sumamente valorado por la demanda. Teniendo una posición de costos bajos se logra que la empresa obtenga

rendimientos mayores al promedio en su sector industrial, a pesar de la presencia de una intensa competencia.

- **Estrategia de diferenciación**, las empresas se diferencian en el producto o servicio que brindan cada una de ellas y las organizaciones se identifican como únicas. Se pueden diferenciar a través de distintos factores como la imagen de la marca o el diseño, eso refleja protección con el oponente debido que los clientes son leales a la empresa, algunos dejan de lado los precios o distinguen la marca con la calidad, aunque la diferenciación posiblemente no es incompatible con los costos bajos y también con los precios que son semejantes a las competencias, un rango similar crea mayores beneficios para afrontar a los proveedores (reducir sus costos) y competencia. (Porter M. E., 2010).

A criterio de (Pérez, 2017), es una estrategia de marketing basada en crear una percepción de producto por parte del consumidor que lo diferencia claramente de los de la competencia. Existen tres razones para diferenciar productos:

- a) Estimular las preferencias por el producto en la mente del cliente.
- b) Distinguir el producto de los similares comercializados por la competencia.
- c) Servir o cubrir mejor el mercado adaptándose a las necesidades de los diferentes segmentos.

Otro aporte de (Porter, Michael, 2015) para este tipo de estrategia, es que las empresas ya establecidas gozan de la identificación de la marca y la lealtad de los consumidores que se obtuvieron por medio de la publicidad, servicio al cliente, las diferencias de productos o por el simple hecho de haber sido los primeros en invertir en la industria.

- **Estrategia de segmentación**, concentrarse en un grupo particular de clientes, mercado o línea de productos, teniendo en consideración que se puede fallar en este mercado reducido; debe servir muy bien a ese particular mercado desarrollando políticas coherentes con ese fin. (Porter M. E., 2010).

Este tipo de estrategia se centra en un grupo de compradores, en un segmento de la línea de productos o en un mercado geográfico; igual que la diferenciación adopta multitud de modalidades. Ésta procura ante todo dar un servicio excelente a un mercado particular y diseña las estrategias funcionales al tener presente lo anterior. Se basa en la suposición de que la compañía podrá prestar mejor atención a su segmento que las empresas que compiten en mercados más extensos. De ese modo, se diferencia al satisfacer de manera más favorable las necesidades de su mercado, al hacerlo a un precio menor o al lograr ambas metas. Aunque esta estrategia no logra costos bajos no puede diferenciarse desde la perspectiva del público en general, si logra una o ambas metas frente a su pequeño nicho.

Para (Martínez, 2016), la empresa que utiliza este tipo de estrategia, se diferencia al atender mejor las necesidades de un mercado objetivo específico, o bien reduciendo costos a efectos de servir a este mercado. Es la aplicación de estrategias de liderazgo en costos o diferenciación, pero a un segmento específico de mercado.

- **Estrategias funcionales**

(Mahfoud, 2017) indica lo siguiente: “Son un soporte importante en la consecución de objetivos trazados por la organización. Hacen referencia a cuantas funciones existan en ella y deben ser coherentes con las estrategias definidas”.

Mientras que (Cleri, 2016) menciona que: “Son estrategias clásicas, estructuran las políticas de áreas operativas (Producción, ventas, personal, finanzas, tecnología, abastecimiento y logística)”.

Variable dependiente: Toma de decisiones administrativas

1.2.2.1. Administración

(Robbins & Decenzo, Fundamentos de Administración, 2009), se refieren al proceso de conseguir que se hagan las cosas, con eficiencia y eficacia, a través de otras personas y junto con ellas.

Según (Hernández, 2014): Es la capacidad para alcanzar los objetivos en las organizaciones con el esfuerzo de los demás.

1.2.2.2. Decisiones estratégicas

Según (Yulán, Galarza, & Yulán, 2011):

La metodología y modelos de análisis de decisiones están prioritariamente orientadas a la estructuración y evaluación de las llamadas decisiones estratégicas en las organizaciones, entendiendo por estas aquellas decisiones que son difícilmente reversibles, usualmente no son replicables, implican riesgo, el lapso que transcurre entre el momento en que se toma la decisión y aquel en que se pueden observar sus resultados es largo y, finalmente tienen un impacto importante en el futuro de la empresa.

Según (Planellas & Muni, 2015), se trata de una actividad que se refiere al futuro de la empresa, donde se definen los objetivos a medio y largo plazo de la organización. Son decisiones que afectan al conjunto de la empresa y normalmente implican fuertes compromisos de recursos. Tienen un alto nivel de incertidumbre y difícilmente se puede volver atrás.

1.2.2.3. Toma de decisiones

(Amaya, 2010), considera que la toma de decisiones es fundamental en cualquier actividad humana. En este sentido todos los seres humanos en algún momento toman decisiones. Sin embargo, tomar una decisión acertada empieza con un proceso de razonamiento constante y focalizado, que puede incluir varias

disciplinas como la filosofía del conocimiento, la ciencia y la lógica, por sobre todo la creatividad.

Además, (Rodríguez, 2012), hace referencia a que la toma de decisiones es una función básica de todo administrador, la cual tiende a ser más complicada conforme más alto es el nivel jerárquico. Las decisiones son resoluciones y definiciones sobre lo que se debe hacer ante situaciones ambivalentes. También se ha dicho que es la elección oportuna entre dos o más alternativas. Se supone cuando una organización está bien diseñada, las decisiones se “toman con antelación”, pues en los procedimientos programas o normas de la organización se señalan los cursos de acción; sin embargo, hay muchas circunstancias no previas que requieren la atención y decisión de los mandos directivos.

1.2.2.4. Etapas del proceso de toma de decisiones

(Robbins & Judge, Comportamiento Organizacional, 2013) indica lo siguiente:

Por lo general se ha definido la toma de decisiones como la selección entre alternativas. Esta manera de considerar la toma de decisiones es bastante simplista, porque es un proceso en lugar de un simple acto de escoger entre diferentes alternativas.

El proceso de toma de decisiones como una serie de ocho pasos:

- **Identificación de un problema:** el proceso de toma de decisiones comienza con la existencia de un problema o más específicamente, de una discrepancia entre la situación actual y la situación deseada.

- **Identificación de los criterios de decisión:** cuando un gerente detecta un problema, tiene que identificar los criterios de decisión importantes para resolverlo, es decir, los gerentes tienen que determinar que es pertinente para tomar una decisión. Sean explícitos o tácitos, los gerentes tienen criterios para guiar sus decisiones.

- **Asignación de pesos (ponderaciones) a los criterios:** si los criterios que se identificaron en la etapa 2 no tienen toda la misma importancia, quien toma la decisión tiene que ponderarlos en forma ordenada para asignarles la prioridad correcta en la decisión.

- **Desarrollo de alternativas:** en la cuarta etapa, quien toma la decisión tiene que preparar una lista de las alternativas viables que resuelvan el problema. No se hace ningún intento por evaluar las alternativas, solo se enumeran.

- **Análisis de las alternativas:** después de identificar las alternativas, quien toma la decisión tiene que analizarlas críticamente. ¿Cómo?, las evalúa de acuerdo con los criterios establecidos en las etapas 1 y 2.

- **Selección de una alternativa:** la sexta etapa consiste en elegir la mejor alternativa entre todas las consideradas. Después de ponderar todos los criterios de la decisión y de analizar todas las alternativas viables, simplemente escogemos aquella que generó el total mayor en la etapa 5.

- **Implantación de la alternativa:** en la etapa 7 se pone en marcha la decisión, lo que consiste en comunicarla a los afectados y lograr que se comprometan con ella.

Si las personas que deben implementar la decisión participan en el proceso, es más probable que apoyen con entusiasmo el resultado que si solo se les dice lo que deben hacer.

- **Evaluación de la eficacia de la decisión:** la última etapa del proceso consiste en evaluar el resultado de la decisión para saber si se resolvió el problema.

Es necesario resaltar en la presente investigación la propuesta de (Elgueta, 2014) sobre la toma de decisiones, quien menciona los siguientes pasos:

- **La identificación de un problema:** el primer paso del proceso de toma de decisiones es haber detectado que hay una diferencia entre el estado actual de la situación y el estado deseado.
- **La identificación de los criterios para la toma de decisiones:** señalar la pauta o los métodos que resultarán relevantes para solucionar el problema.
- **La asignación de ponderaciones a los criterios:** priorizar de forma correcta los criterios seleccionados en la etapa anterior, puesto que no todos van a tener la misma relevancia en la toma de la decisión final. Normalmente existe un criterio preferente, y el resto se pueden ponderar comparándolos entre ellos y valorándolos en relación al preferente.
- **El desarrollo de alternativas:** consiste en ser capaz de obtener y presentar todas las alternativas factibles que podrían resolver el problema con éxito.

- **El análisis de las alternativas:** el responsable de la toma de decisiones en la empresa debe estudiar minuciosamente las alternativas que se han propuesto.
- **La selección de una alternativa:** establecidas y presentadas todas las alternativas, y una vez evaluadas por el responsable de la toma de decisiones según los criterios establecidos y jerarquizados, es el momento de elegir una sola alternativa: la mejor de las presentadas según el procedimiento establecido.
- **La implantación de la alternativa:** una vez completado el proceso de selección de la decisión a ejecutar, cobra una importancia también vital para la aplicación de la misma. Lo primero que hay que hacer para llevar a cabo la decisión es comunicarla a las personas afectadas y conseguir que se comprometan con ella. Es más fácil conseguirlo si las personas responsables de ejecutar una decisión participan en el proceso. Estas decisiones se llevan a cabo desde una planificación, organización y dirección efectivas.
- **La evaluación de la efectividad de la decisión:** por último, hay que evaluar el resultado conseguido a raíz de la decisión tomada y la solución adoptada y comprobar si se ha corregido el problema. Si éste todavía persiste, tendrá que estudiarse cuál de las fases anteriores resultó errónea y afrontar una nueva decisión respecto a la decisión inicial: desestimarla por completo o retomarla de forma distinta desde alguno de los pasos anteriores.

1.2.2.5. Tipo de decisiones

Según (Robbins & Coulter, Administración, 2014), existen dos tipos de decisiones:

a) **La decisión programada**, que es una “decisión repetitiva que puede ser manejada con un método de rutina. Siempre y cuando se trata de un problema estructurado, el gerente no se ve en la necesidad de invertir esfuerzo y tiempo en atravesar por todo el proceso de decisión”; y

b) **Las decisiones no programadas**: muchas situaciones organizacionales involucran problemas no estructurados, esto es, problemas nuevos o inusuales para la información disponible es ambigua o incompleta. Las decisiones no programadas son únicas, no recurrentes y demandan soluciones específicas.

1.2.2.6. Proceso administrativo

(Sánchez, 2010) indica que las actividades que se llevan a cabo pueden agruparse en cuatro funciones:

- **Planificar**

a) Formular los objetivos que persigue la organización;

b) determinar los recursos de acción necesarios para alcanzarlos;

c) identificar y asignar los recursos organizativos a sus miembros.

La planificación es un proceso dinámico en el que cada uno de los empleados de la organización utiliza su cerebro y de forma procedentes de los clientes-, proveedores y otros grupos de intereses para satisfacer mejor las demandas del mercado.

- **Organizar:** Una organización es un grupo de personas que realizan sus actividades de forma coordinada para lograr unos objetivos comunes, consiste en:

- a) determinar las tareas a realizar;

- b) distribuir la autoridad y los recursos entre los diversos miembros; y

- c) coordinar actividades con objeto de orientarlas hacia el logro de los objetivos comunes.

El enfoque tradicional de organización implicaba solo crear el organigrama y establecer las relaciones de autoridad. En la actualidad comienzan a utilizarse formas organizativas más planas con el fin de responder con rapidez a las amenazas de la competencia y las necesidades de los clientes.

- **Dirigir:** una organización consiste en orientar la actuación de cada individuo para hacerla converger con las demás, eliminando o reduciendo lo que se denomina “variabilidad espontánea de la conducta individual”. En el pasado la dirección se identificaba con uso de poder y la aplicación de premios y penalización en el logro de objetivos. Hoy en día ya no se trata de supervisar a los empleados, sino movilizarlos para que contribuyan con sus ideas al logro de los objetivos de la organización.

- **Controlar:** consiste en evaluar el desempeño de una organización y adoptar medidas correctivas necesarias. Incluye las siguientes actividades:

- a) establecer estándares de desempeño;

- b) medir el desempeño actual en relación a esos estándares;

- c) realizar acciones correctivas para eliminar las desviaciones y;

- d) ajustar estándares en caso de ser necesario.

En la actualidad la evaluación de desempeño se está desplazando desde los resultados hasta el comportamiento.

Es pertinente considerar los aportes de (Robbins & Decenzo, Fundamentos de Administración, 2009), acerca de los procesos administrativos que se concentran en cuatro actividades básicas:

- **Planificar:** abarca la definición de las metas de la organización, el establecimiento de una estrategia general para lograr alcanzarlas y el desarrollo de una jerarquía minuciosa de los planes para integrar y coordinar las actividades. Establecer metas sirve para no perder de vista el trabajo que se hará y para que los miembros de la organización fijen su atención de las cosas importantes.

- **Organizar:** incluye determinar qué tareas se llevarán a cabo, como serán realizadas, quien las ejecutará, como estarán agrupadas, quien depende de quién y dónde serán tomadas las decisiones.

- **Dirigir:** Los gerentes están dirigiendo cuando motivan a los empleados, coordinan las actividades de otros, eligen el canal más eficaz de comunicación y resuelven conflictos entre los miembros.
- **Controlar:** Los gerentes se deben asegurar que las cosas marchan como es debido y que vigile el desempeño de la organización y corregir todas las desviaciones sustantivas.

1.2.2.7. Larvas

Según (Tomalá, 2013), en los laboratorios se produce larvas libres antibióticos, que se adaptan con facilidad al cambio de ambiente, con una alta supervivencia asegurando una alta rentabilidad en la producción de las camaroneras. Los reproductores son alimentados con calamar, almejas, biomasa de artemia enriquecida con vitaminas y Omega 3, así como otros alimentos naturales, por un periodo de 100 días, en las salas de maduración, en donde se realiza la copula natural de los mismos.

Diariamente las hembras desovan, los huevos son recolectados a media noche y llevados a la sala de eclosión. Los huevos eclosionan bajo parámetros controlados y estabilizados, y los nauplios son seleccionados por doble fototropismo, para asegurar la calidad del producto final que se entrega a los clientes en el mercado local y a través de las exportaciones.

1.2.2.8. Especies de cultivo

Según: (Casanova, 2016), el 95% de la producción en Ecuador, lo abarca la especie *Litopenaeus vannamei* (camarón blanco), principal especie de cultivo de la costa ecuatoriana, lo cual está comprobado que tiene rendimientos altos en camaroneras más resistentes a cambios medioambientales durante el desarrollo en cautiverio. El *Litopenaeus Stylirostris* conforma aproximadamente el 5% de la producción total. En menor número se cultivan otras especies como: *Litopenaeus Occidentalis*, *Litopenaeus Californiensis* y *Litopenaeus Monodon*.

1.2.2.9. Proceso de cultivo

Para (Casanova, 2016), el proceso de producción inicia con la compra de los Nauplios de camarón Blanco cuyo nombre científico es *Litopenaeus vannamei*, este tipo de camarón es el que más se cultiva en el sector y es el más comercializado. Los nauplios deberán ser aclimatados antes de la siembra y se dejará una muestra de 100 animales en 1 litro de agua, por 48 horas a temperatura ambiente y sin algas, para ver su estado. Normalmente no les afectará esta situación si son sanos. En esta prueba debe estar presente un representante de la Naupliera.

- **Recepción de nauplios y siembra.** Los nauplios se reciben en los tanques internos del laboratorio con una temperatura de 29° C, y en un lapso de 8 a 12 horas se va subiendo la temperatura paulatinamente para no causar estrés en los mismos, mediante sistemas de calentamiento de serpentines de 1 hasta llegar a 33° C, de acuerdo a los parámetros que el cliente indique. Con respecto a la dieta de las larvas

de camarón se deberá contar con suficiente alimento vivo, se suministrarán algas de principio a fin y la cantidad de Artemia a suministrar será el equivalente a 4 libras mínimo en todo el proceso.

Se realizarán chequeos periódicos en los estados críticos, los cuales son Zoea 3 - Mysis 1; Mysis 3 – Post larva 1 - 4 y 6, para comprobar que no existe un desfase normal. También en post larva 7 se deberá realizar un análisis microbiológico, a fin de determinar que la larva está exenta de patógenos y libre de enfermedades. Se debe observar al microscopio el desarrollo de las branquias, contenido del estómago y tubo digestivo, necrosis en el exoesqueleto, coloración exterior, colita roja, cantidad de lípidos en la hepatopáncreas y tubo digestivo, nado, flacidez, cromatósferos, etc. para determinar la normalidad del proceso.

- **Compra de larvas.** También se realiza prueba de estrés antes de comprar las larvas, colocando unos 100 animalitos en 1 litro de agua dulce (Botellón) durante 30 minutos y luego cosecharlos para depositarlos en 1 litro de agua salada, igual a la de crianza, por 30 minutos más. Comprobado que todo está dentro de lo establecido, se procederá a la cosecha y cuantificación de los animales, previo a su embalaje y transporte a las camaroneras. El agua para el transporte será de iguales condiciones a la de los tanques de cría. La larva se cosecha desde PL 12 (18 días de cultivo) hasta un PL 16 (10 días más de cultivo) dependiendo de las preferencias del cliente, aunque hay que recalcar que mientras más días la larva pase en el laboratorio mayor es su costo debido a que se aumenta la alimentación.

- **Cosecha y Traslado.** Con respecto al transporte para su distribución y venta a las respectivas camaroneras, se debe transportar el producto en cajas de cartón con doble bolsas plásticas o en tanques plásticos, pueden ser de 1200 litros a 1500 litros, diseñados para el efecto, con oxígeno y alimentación viva (artemia) suficiente. En caso de transportarla en tanques, cada 2 horas deberá chequearse el oxígeno y la cantidad de alimento, así como el nado y estado general de las larvas, hasta así llegar a la piscina a sembrar.

1.3. Fundamentación legal

Constitución de la República del Ecuador (2008)

En su título sexto hace referencia al Régimen de Desarrollo, en su capítulo cuarto a la soberanía económica de la cual su sección séptima al referirse a la política comercial manifiesta:

Art. 304.- La política comercial tendrá los siguientes objetivos:

1. Desarrollar, fortalecer y dinamizar los mercados internos a partir del objetivo estratégico establecido en el Plan Nacional de Desarrollo.
2. Fortalecer el aparato productivo y la producción nacionales.
3. Contribuir a que se garanticen la soberanía alimentaria y energética, y se reduzcan las desigualdades internas.

4. Impulsar el desarrollo de las economías de escala y del comercio justo.
5. Evitar las prácticas monopólicas y oligopólicas, particularmente en el sector privado, y otras que afecten el funcionamiento de los mercados.

Capítulo Sexto: Trabajo y Producción

Sección Primera: Formas de Organización de la Producción y su Gestión

Art. 319.- Se reconocen diversas formas de organización de la producción en la economía, entre otras las comunitarias, cooperativas, empresariales públicas o privadas, asociativas, familiares, domésticas, autónomas y mixtas.

El Estado promoverá las formas de producción que aseguren el buen vivir de la población y desincentivará aquellas que atenten contra sus derechos o los de la naturaleza; alentará la producción que satisfaga la demanda interna y garantice una activa participación del Ecuador en el contexto internacional.

Art. 320.- En las diversas formas de organización de los procesos de producción se estimulará una gestión participativa, transparente y eficiente. La producción, en cualquiera de sus formas, se sujetará a principios y normas de calidad, sostenibilidad, productividad sistémica, valoración del trabajo y eficiencia económica y social.

Sección Tercera: Formas de Trabajo y su Retribución

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

Art. 328.- La remuneración será justa, con un salario digno que cubra al menos las necesidades básicas de la persona trabajadora, así como las de su familia; será inembargable, salvo para el pago de pensiones por alimentos.

Sección Tercera: Seguridad Social

Art. 367.- El sistema de seguridad social es público y universal, no podrá privatizarse y atenderá las necesidades contingentes de la población. La protección de las contingencias se hará efectiva a través del seguro universal obligatorio y de sus regímenes especiales.

Plan Nacional de Desarrollo

Objetivo 3: Mejorar la calidad de vida de la población

Fundamento: La calidad de vida alude directamente al “Buen Vivir” en todas las facetas de las personas, pues se vincula con la creación de condiciones para satisfacer sus necesidades básicas, materiales, psicológicas, sociales y ecológicas.

Dicho de otra manera, tiene que ver con el fortalecimiento de las capacidades y potencialidades de los individuos y de las colectividades, en su afán por satisfacer sus necesidades y construir un proyecto de vida común.

Este concepto integra variables asociadas con el bienestar, la felicidad y la satisfacción individual y colectiva, que dependen de relaciones sociales y económicas solidarias, sustentables y respetuosas de los derechos de las personas y de la naturaleza, en el contexto de las culturas y del sistema de valores en los que dichas personas viven, en relación con sus expectativas, normas y demandas.

Objetivo 6: Garantizar un trabajo estable, justo y digno, en su diversidad y formas:

El trabajo constituye la columna vertebral de la sociedad y es un tema fundamental de la vida de las personas y de las familias. La Constitución ecuatoriana reconoce que el trabajo es un derecho y un deber social. Así mismo, como derecho económico, es considerado fuente de realización personal y base de la economía.

El trabajo condensa múltiples dimensiones materiales y simbólicas, y está en el centro de una serie de relaciones complejas de producción y reproducción de la vida, que tienen implicación política, económica, laboral, social, ambiental y cultural.

Objetivo 11: Establecer un sistema económico social, solidario y sostenible.

La Constitución de 2008 establece que el sistema económico ecuatoriano es social, y solidario; sin embargo, ésta no es una caracterización exacta de la realidad actual sino un gran objetivo a alcanzar.

Se abre, de este modo, una etapa de transición que deberá partir de un sistema marcado por la hegemonía capitalista neoliberal, que profundizó la concentración de la riqueza, la pérdida de soberanía, la privatización, la mercantilización extrema, las prácticas especulativas y depredadoras de los seres humanos, de los pueblos y de la naturaleza, para llegar a un sistema económico soberano regido por el “Buen Vivir”, que supere estas injusticias y desigualdades e impulse una economía endógena para el Buen Vivir, es decir, un desarrollo con y para todas y todos los ecuatorianos, de todas las regiones, sectores, pueblos y colectividades.

Código Orgánico de la Producción Comercio e Inversión

Título II: De la Promoción del Trabajo Productivo Digno

Art. 9.- Componentes del Salario Digno. - Única y exclusivamente para fines de cálculo, para determinar si un trabajador recibe el salario digno mensual, se sumarán los siguientes componentes:

- a) El sueldo o salario mensual;

b) La decimotercera remuneración dividida para doce, cuyo período de cálculo y pago estará acorde a lo establecido en el Art. 111 del Código del Trabajo;

c) La decimocuarta remuneración dividida para doce, cuyo período de cálculo y pago estará acorde a lo señalado en el Art. 113 del Código del Trabajo;

d) El monto de la Participación del trabajador en utilidades de la empresa de conformidad con la Ley, divididas para doce.

Título III: De la Generación de un Sistema Integral de Innovación, Capacitación Técnica y Emprendimiento

Art. 11.- Sistema de Innovación, Capacitación y Emprendimiento. - El Consejo Sectorial de la Producción, anualmente, diseñará un plan de capacitación técnica, que servirá como insumo vinculante para la planificación y priorización del sistema de innovación, capacitación y emprendimiento, en función de la Agenda de Transformación Productiva y del Plan Nacional de Desarrollo.

Título III: De los Incentivos para el Desarrollo Productivo

Capítulo I: Normas generales sobre Incentivos y Estímulos de Desarrollo Económico

Art. 23.- De los incentivos. - Los incentivos de orden tributario que reconoce esta normativa se incorporan como reformas a las normas tributarias pertinentes, como consta en las disposiciones reformativas al final de este Código.

CAPÍTULO II

MATERIALES Y MÉTODOS

2.1. Tipos de investigación

2.1.1. Investigación exploratoria

Esta investigación permitió obtener la información necesaria de las estrategias competitivas que tienen los laboratorios de larvas de camarón del sector Punta Carnero, con el fin de verificar si existe la necesidad de aplicar estas estrategias en la toma de decisiones administrativas. Con este resultado se sustenta la problemática presentada.

2.1.2. Investigación correlacional

Esta investigación se basó en describir los resultados obtenidos mediante el estudio realizado, pues busca saber la necesidad de aplicar estrategias competitivas en cuanto a la toma de decisiones administrativas en los laboratorios. Para esto se pretende analizar cada resultado obtenido del instrumento de investigación aplicado en los laboratorios de Punta Carnero.

2.2. Métodos de la investigación

2.2.1. Inductivo

Este método permite que se empiece de lo particular a lo general, es decir que mediante la encuesta realizada se verificó las existencias de estrategias competitivas

y de esta manera llegar a la conclusión de implementar nuevas estrategias en la toma de decisiones administrativas en los laboratorios.

2.2.2. Deductivo

En este método intervienen varias proposiciones o inferencias de una problemática, es decir se empieza de lo general a lo particular. Se da un razonamiento lógico de acuerdo a la problemática planteada, luego de ello se procede a aplicar instrumentos de investigación para saber qué estrategias competitivas estaban usando en la toma de decisiones.

2.3. Población

Se considera que la población es un grupo de personas las cuales presentan un conjunto de características similares, tales que se le aplican las técnicas e instrumentos de investigación y así obtener información relevante de la investigación.

Se aplicó la técnica de la entrevista a personas que inicialmente se consideran personal administrativo o dueños de los laboratorios de larvas de camarón del sector Punta Canero, por el conocimiento que ellos tienen sobre el tema, los mismos que con su aporte de información ha servido para el desarrollo del presente trabajo de investigación, y posteriormente se realizó la encuesta al personal de 15 laboratorios del sector.

compuestos de la siguiente manera:

Tabla 1. Colaboradores de laboratorios

Descripción	Cantidad
Gerente (Dueño del negocio)	1
Contador	1
Secretaria	1
Operarios	3
Total	6

Fuente: Laboratorios de larvas Punta Carnero

Elaborado por: Nelson Buenaño

El total de la encuesta es de:

Tabla 2. Población de encuestas

Descripción	Cantidad
Gerentes o propietarios	15
Contadores	15
Secretarias	15
Operarios	45
Total	90

Fuente: Laboratorios de larvas Punta Carnero

Elaborado por: Nelson Buenaño

2.4 Diseño de Recolección de Datos

Para la recolección de datos de la investigación se utilizaron diversas técnicas para la obtención de información importante y fundamental para el desarrollo del mismo.

Entrevista a Expertos: personas que tengan conocimiento de sobre el tema, de tal manera que cuya información recolectada sea de ayuda para la realización del

presente trabajo de titulación. La entrevista esta direccionada para los administradores y jefes departamentales de los laboratorios de puta carnero, se ha realizado un formulario con preguntas que aportaron directamente con el tema de investigación.

Encuestas: dirigidas a los trabajadores, por medio de la realización de varias preguntas cerradas, utilizando la escala de Likert, de tal manera que sea clara y entendible.

CAPÍTULO III

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

3.1. Análisis de los resultados de la entrevista

1.- ¿Qué estrategia competitiva utiliza y como las aplica?

Mejorar la calidad mediante el uso de buenos productos tales como químicos, alimentos, etc.

2.- ¿Cree que es necesaria la competencia para su negocio? ¿por qué?

Pienso que no es necesario, porque aun así trataría de producir lo mejor. Pero si es bueno tener competencia para comparar y mejorar en base a estándares de calidad.

3.- ¿Quiénes son sus principales competidores?

Considero que todos los productores de larvas de camarón de la provincia de Santa Elena son competencia.

4.- ¿Cómo cree que le ha afectado a su negocio el crecimiento de venta de la competencia?

Cada microempresa tiene su nicho de ventas o clientes fijos, mientras no baje la calidad de producción no afecta, aunque la de la competencia aumente.

5.- ¿De qué manera influye la ubicación del negocio en las ventas?

Particularmente estamos bien ubicados, el cliente busca más calidad en base a resultados, no importa donde esté la ubicación mientras el producto sea bueno.

6.- ¿Qué medidas toma para enfrentar a la competencia?

Mejorar cada vez más, mantenerse en el precio estipulado, ofrecer mejor calidad del producto e incentivar a los clientes dando un plus a la mercadería acordada, es decir se le entrega un poco más de lo acordado para su satisfacción.

7.- ¿Cuáles son las estrategias competitivas que deberían innovar en su empresa?

Debe existir más marketing, publicidad y comercialización para vender el producto y obtener mayores ingresos.

8.- ¿Cree que su empresa utiliza las estrategias competitivas correctas?

Sí, utilizo las correctas, pero siempre hay que estar en constante mejora de acuerdo a lo que solicita el mercado para lograr la satisfacción del mismo.

9.- ¿Por qué la publicidad es una herramienta importante para su empresa?

Es muy importante porque así se da a conocer a más clientes y se abarca mayor mercado.

10.- ¿Qué estrategias realiza para mantener a sus clientes permanentes?

Siempre mantengo en constante mejora cada uno de los procesos a realizar, utilizo productos buenos para obtener un resultado positivo de calidad que impresione y logre satisfacer a los clientes.

3.2. Análisis e interpretación de la encuesta aplicada a los gerentes y operarios de los laboratorios de larvas de camarón.

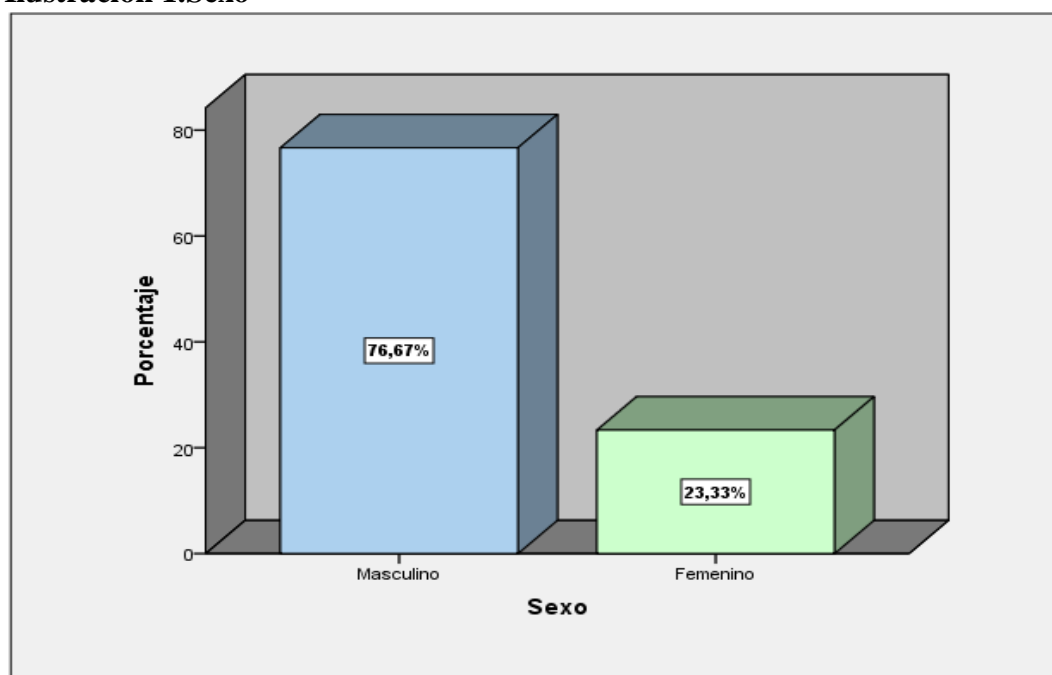
Tabla 3. Sexo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Masculino	69	76,7	76,7	76,7
Válidos Femenino	21	23,3	23,3	100,0
Total	90	100,0	100,0	

Fuente: Personal laboratorios de larvas Punta Carnero

Elaborado por: Nelson Buenaño

Ilustración 1.Sexo



Fuente: Personal laboratorios de larvas Punta Carnero

Elaborado por: Nelson Buenaño

Del total de las personas encuestadas, el mayor porcentaje de los colaboradores son de sexo masculino, esto se debe porque el trabajo es un poco pesado y se trabaja con químicos mientras que un menor porcentaje representa el sexo femenino que por lo general son las secretarias o contadoras.

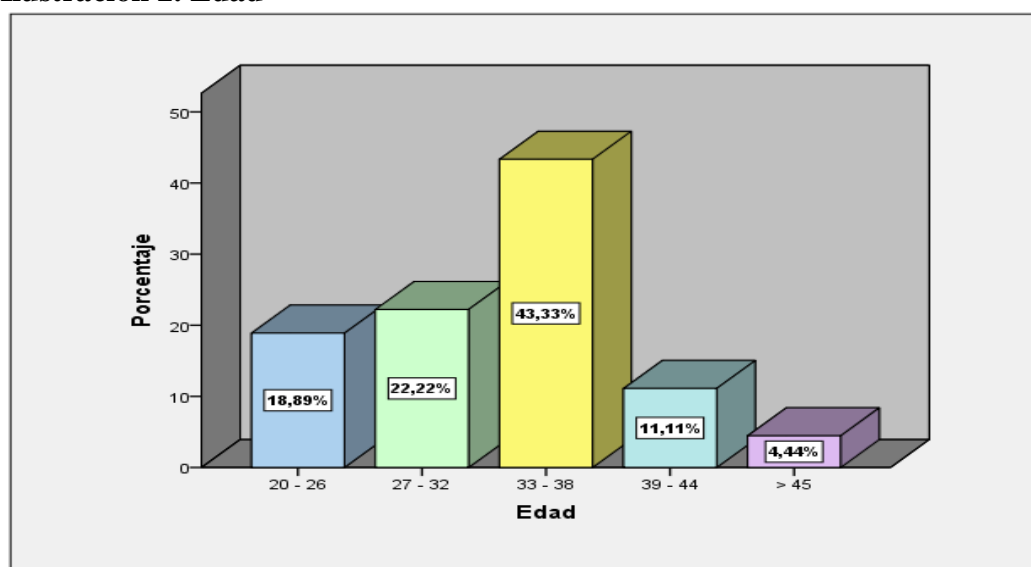
Tabla 4. Edad

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
20 - 26	17	18,9	18,9	18,9
27 - 32	20	22,2	22,2	41,1
33 - 38	39	43,3	43,3	84,4
39 - 44	10	11,1	11,1	95,6
> 45	4	4,4	4,4	100,0
Total	90	100,0	100,0	

Fuente: Personal laboratorios de larvas Punta Carnero

Elaborado por: Nelson Buenaño

Ilustración 2. Edad



Fuente: Personal laboratorios de larvas Punta Carnero

Elaborado por: Nelson Buenaño

De acuerdo a la edad de las personas encuestadas, el mayor porcentaje está representado en el rango entre 33 – 38 años, lo que significa que ya son personas serias con experiencia en este tipo de trabajo lo que permite obtener una mejor producción mientras que el menor porcentaje lo representa las personas mayores de 45 años porque para este trabajo se requiere la fuerza.

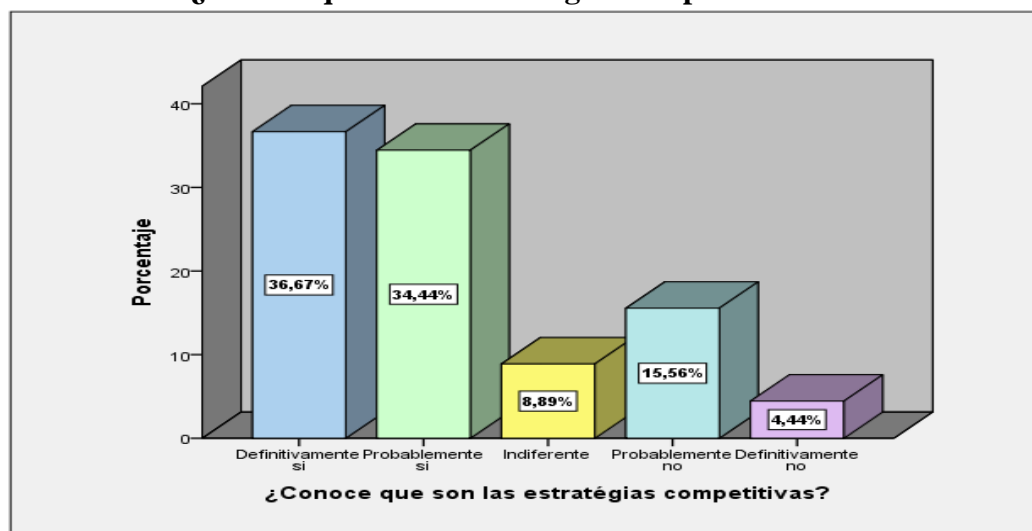
Tabla 5. ¿Conoce qué son las estrategias competitivas?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Definitivamente sí	33	36,7	36,7	36,7
Probablemente sí	31	34,4	34,4	71,1
Indiferente	8	8,9	8,9	80,0
Probablemente no	14	15,6	15,6	95,6
Definitivamente no	4	4,4	4,4	100,0
Total	90	100,0	100,0	

Fuente: Personal laboratorios de larvas Punta Carnero

Elaborado por: Nelson Buenaño

Ilustración 3. ¿Conoce qué son las estrategias competitivas?



Fuente: Personal laboratorios de larvas Punta Carnero

Elaborado por: Nelson Buenaño

Las personas encuestadas manifestaron, un mayor porcentaje que sí tienen el conocimiento con respecto a las estrategias competitivas porque las aplican diariamente diferenciarse de los demás laboratorios, mientras que un menor porcentaje informó que no tienen conocimiento de las mismas porque ellos no se encargan de este proceso de ventas.

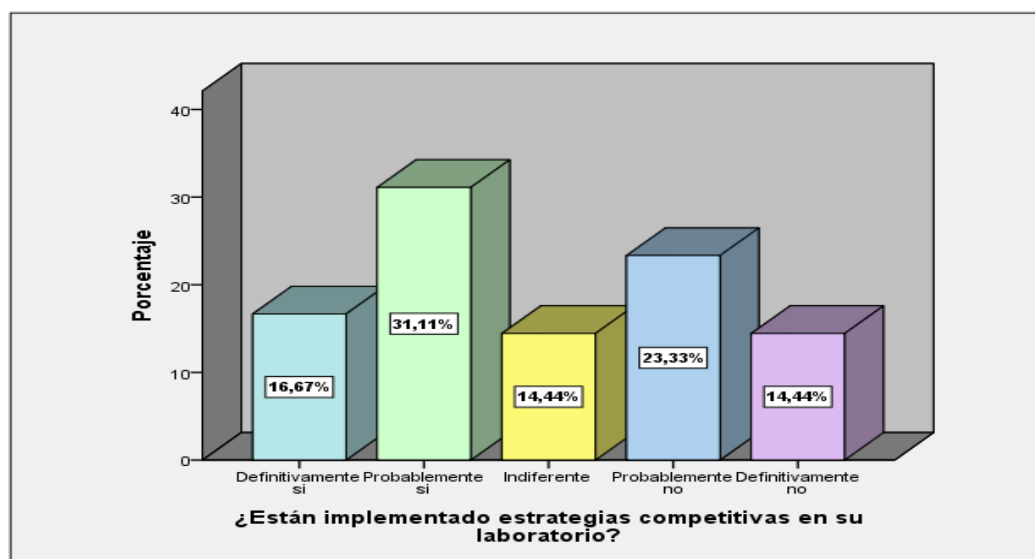
Tabla 6. ¿Están implementado estrategias competitivas en su laboratorio?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Definitivamente sí	15	16,7	16,7	16,7
Probablemente sí	28	31,1	31,1	47,8
Indiferente	13	14,4	14,4	62,2
Válidos Probablemente no	21	23,3	23,3	85,6
Definitivamente no	13	14,4	14,4	100,0
Total	90	100,0	100,0	

Fuente: Personal laboratorios de larvas Punta Carnero

Elaborado por: Nelson Buenaño

Ilustración 4. ¿Están implementado estrategias competitivas en su laboratorio?



Fuente: Personal laboratorios de larvas Punta Carnero

Elaborado por: Nelson Buenaño

El mayor porcentaje de las personas encuestadas indicaron que probablemente sí implementan estrategias competitivas porque diariamente deben buscar la manera de fidelizar a sus clientes y buscar a los potenciales, mientras que un menor porcentaje manifestó que no implementan estas estrategias porque no tienen el conocimiento suficiente de ellas.

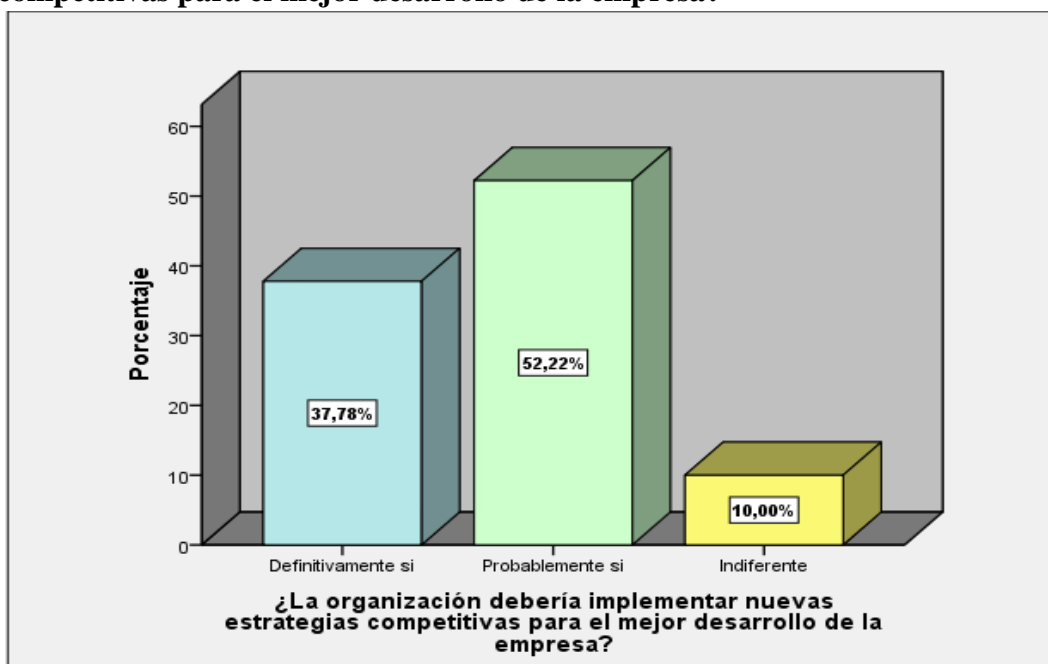
Tabla 7. ¿La organización debería implementar nuevas estrategias competitivas para el mejor desarrollo de la empresa?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Definitivamente sí	34	37,8	37,8	37,8
Válidos Probablemente sí	47	52,2	52,2	90,0
Indiferente	9	10,0	10,0	100,0
Total	90	100,0	100,0	

Fuente: Personal laboratorios de larvas Punta Carnero

Elaborado por: Nelson Buenaño

Ilustración 5. ¿La organización debería implementar nuevas estrategias competitivas para el mejor desarrollo de la empresa?



Fuente: Personal laboratorios de larvas Punta Carnero

Elaborado por: Nelson Buenaño

Los encuestados manifestaron en mayor porcentaje que la organización sí debe implementar nuevas estrategias competitivas para mejorar su desarrollo, porque es importante estar en constante mejora para satisfacer a los clientes con un producto de calidad.

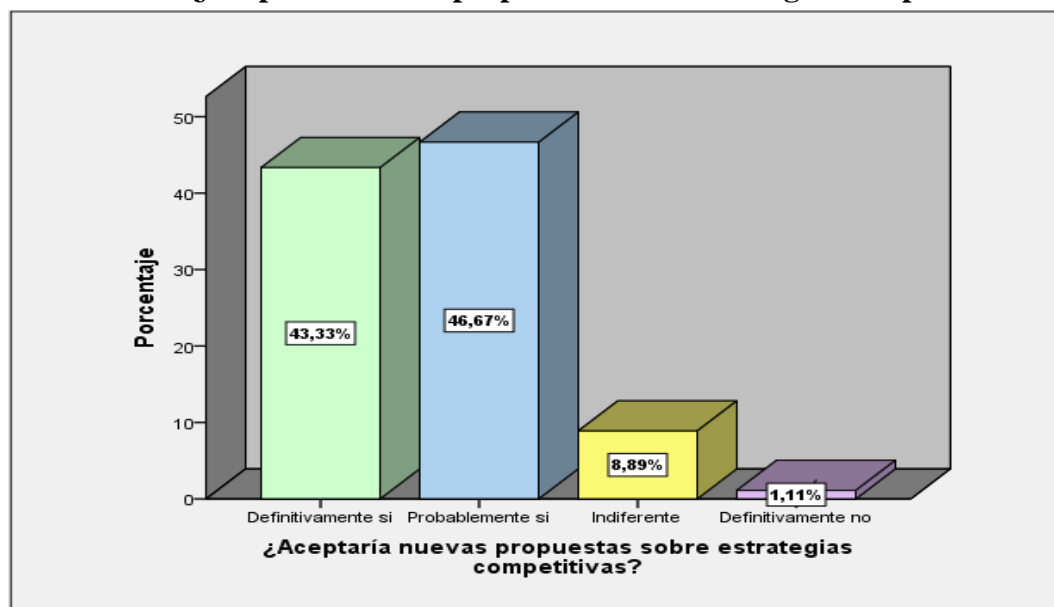
Tabla 8. ¿Aceptaría nuevas propuestas sobre estrategias competitivas?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Definitivamente sí	39	43,3	43,3	43,3
Probablemente sí	42	46,7	46,7	90,0
Válidos Indiferente	8	8,9	8,9	98,9
Definitivamente no	1	1,1	1,1	100,0
Total	90	100,0	100,0	

Fuente: Personal laboratorios de larvas Punta Carnero

Elaborado por: Nelson Buenaño

Ilustración 6. ¿Aceptaría nuevas propuestas sobre estrategias competitivas?



Fuente: Personal laboratorios de larvas Punta Carnero

Elaborado por: Nelson Buenaño

De acuerdo al total de las personas encuestadas indican que definitivamente sí aceptarían nuevas propuestas de estrategias competitivas, porque siempre es bueno escuchar los consejos u opiniones de los demás para observar en que se debe mejorar, debido a que diariamente se aprenden cosas nuevas y a veces no se tiene el conocimiento necesario sobre estos temas.

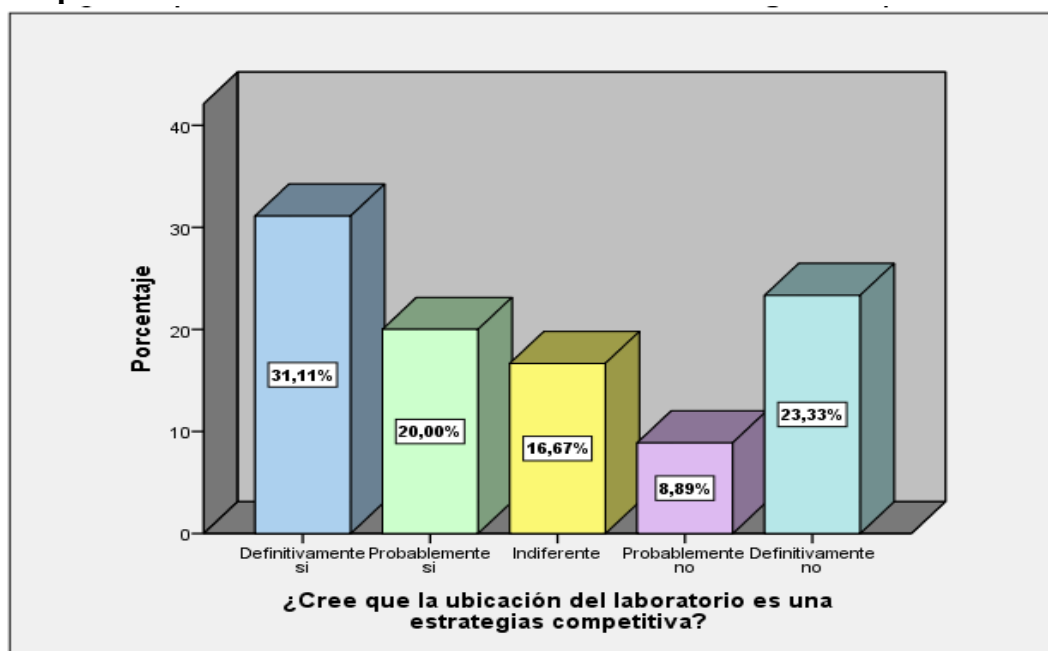
Tabla 9. ¿Cree que la ubicación del laboratorio es una estrategia competitiva?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Definitivamente sí	28	31,1	31,1	31,1
Probablemente sí	18	20,0	20,0	51,1
Indiferente	15	16,7	16,7	67,8
Válidos Probablemente no	8	8,9	8,9	76,7
Definitivamente no	21	23,3	23,3	100,0
Total	90	100,0	100,0	

Fuente: Personal laboratorios de larvas Punta Carnero

Elaborado por: Nelson Buenaño

Ilustración 7. ¿Cree que la ubicación del laboratorio es una estrategia competitiva?



Fuente: Personal laboratorios de larvas Punta Carnero

Elaborado por: Nelson Buenaño

Del total de los encuestados, gran parte manifiesta que la ubicación del laboratorio es una buena estrategia, ya que facilita el acceso de los trabajadores y posibles compradores, además permite que el proceso de cultivo se lleve con normalidad, mientras que el restante cree que la distancia es una limitante.

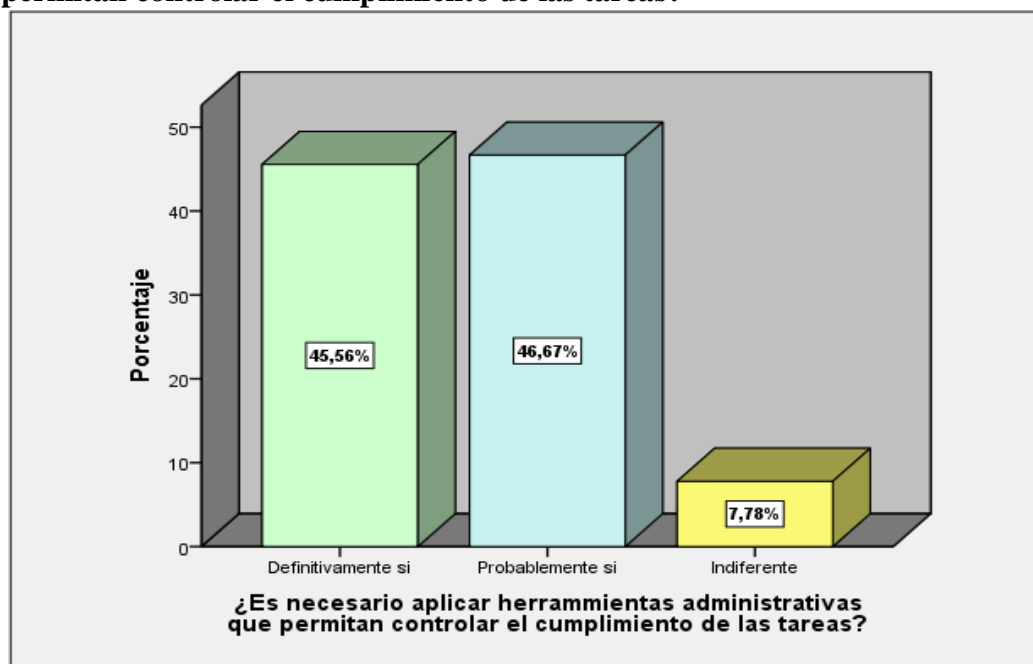
Tabla 10. ¿Es necesario aplicar herramientas administrativas que permitan controlar el cumplimiento de las tareas?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Definitivamente si	41	45,6	45,6	45,6
Válidos Probablemente si	42	46,7	46,7	92,2
Indiferente	7	7,8	7,8	100,0
Total	90	100,0	100,0	

Fuente: Personal laboratorios de larvas Punta Carnero

Elaborado por: Nelson Buenaño

Ilustración 8. ¿Es necesario aplicar herramientas administrativas que permitan controlar el cumplimiento de las tareas?



Fuente: Personal laboratorios de larvas Punta Carnero

Elaborado por: Nelson Buenaño

La mayor parte de los encuestados manifestó estar de acuerdo en que es necesario aplicar herramientas administrativas que permitan controlar el cumplimiento de las tareas, de esta manera los colaboradores podrán realizar las actividades de forma adecuada y ordenada aumentando la productividad.

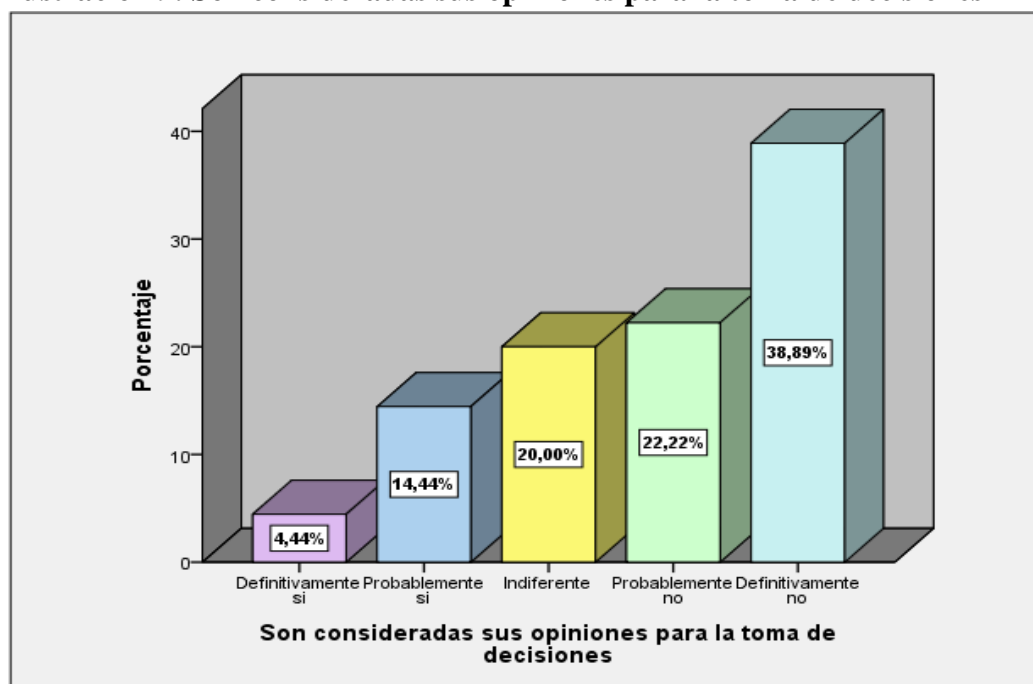
Tabla 11. Son consideradas sus opiniones para la toma de decisiones

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Definitivamente sí	4	4,4	4,4	4,4
Probablemente sí	13	14,4	14,4	18,9
Indiferente	18	20,0	20,0	38,9
Válidos Probablemente no	20	22,2	22,2	61,1
Definitivamente no	35	38,9	38,9	100,0
Total	90	100,0	100,0	

Fuente: Personal laboratorios de larvas Punta Carnero

Elaborado por: Nelson Buenaño

Ilustración 9. Son consideradas sus opiniones para la toma de decisiones



Fuente: Personal laboratorios de larvas Punta Carnero

Elaborado por: Nelson Buenaño

La mayoría de los encuestados señala que sus opiniones no son consideradas en la toma de decisiones de la empresa, aunque en algunas ocasiones suelen tener sugerencias que pueden ayudar en el mejor rendimiento del laboratorio, estas no son tomadas en cuenta.

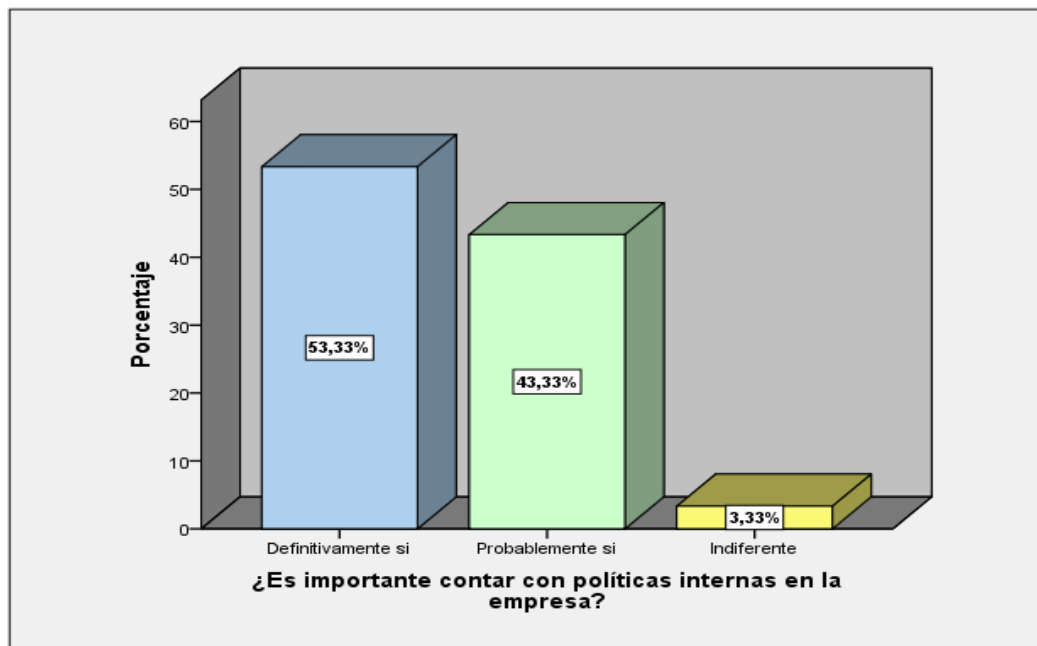
Tabla 12. ¿Es importante contar con políticas internas en la empresa?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Definitivamente sí	48	53,3	53,3	53,3
Válidos Probablemente sí	39	43,3	43,3	96,7
Indiferente	3	3,3	3,3	100,0
Total	90	100,0	100,0	

Fuente: Personal laboratorios de larvas Punta Carnero

Elaborado por: Nelson Buenaño

Ilustración 10. ¿Es importante contar con políticas internas en la empresa?



Fuente: Personal laboratorios de larvas Punta Carnero

Elaborado por: Nelson Buenaño

Gran parte de los colaboradores indica que es importante que la empresa cuente con políticas internas, ya que la implementación de las mismas significa la implementación de reglas, normas, derechos y obligaciones que poseen al ejercer sus actividades en el lugar de trabajo.

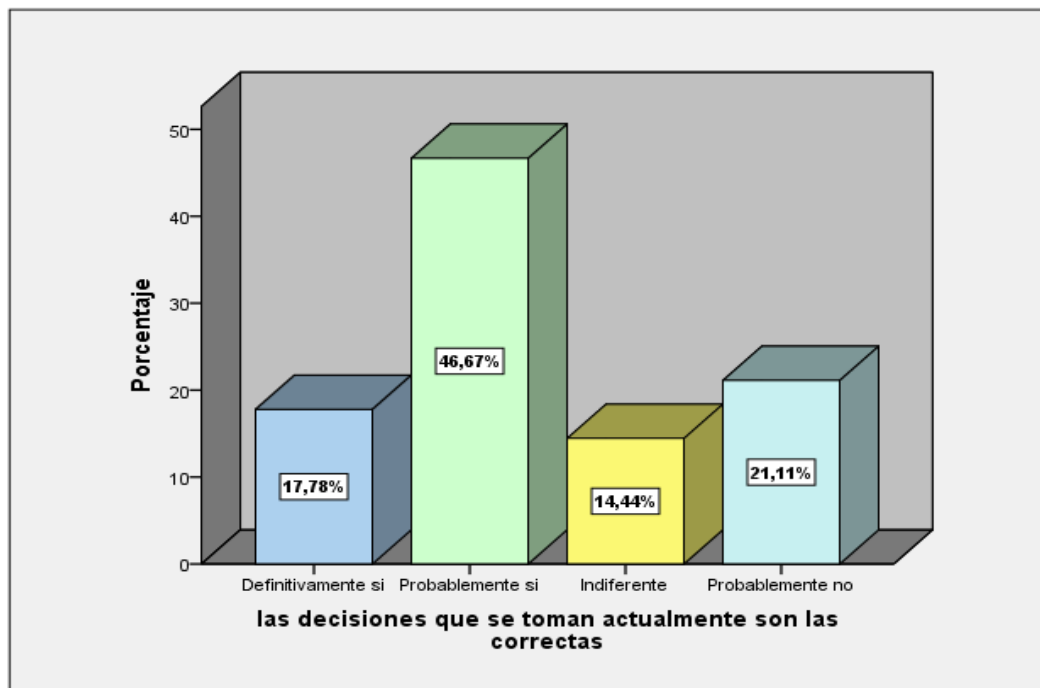
Tabla 13. Las decisiones que se toman actualmente son las correctas

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Definitivamente sí	16	17,8	17,8	17,8
Probablemente sí	42	46,7	46,7	64,4
Válidos Indiferente	13	14,4	14,4	78,9
Probablemente no	19	21,1	21,1	100,0
Total	90	100,0	100,0	

Fuente: Personal laboratorios de larvas Punta Carnero

Elaborado por: Nelson Buenaño

Ilustración 11. Las decisiones que se toman actualmente son las correctas



Fuente: Personal laboratorios de larvas Punta Carnero

Elaborado por: Nelson Buenaño

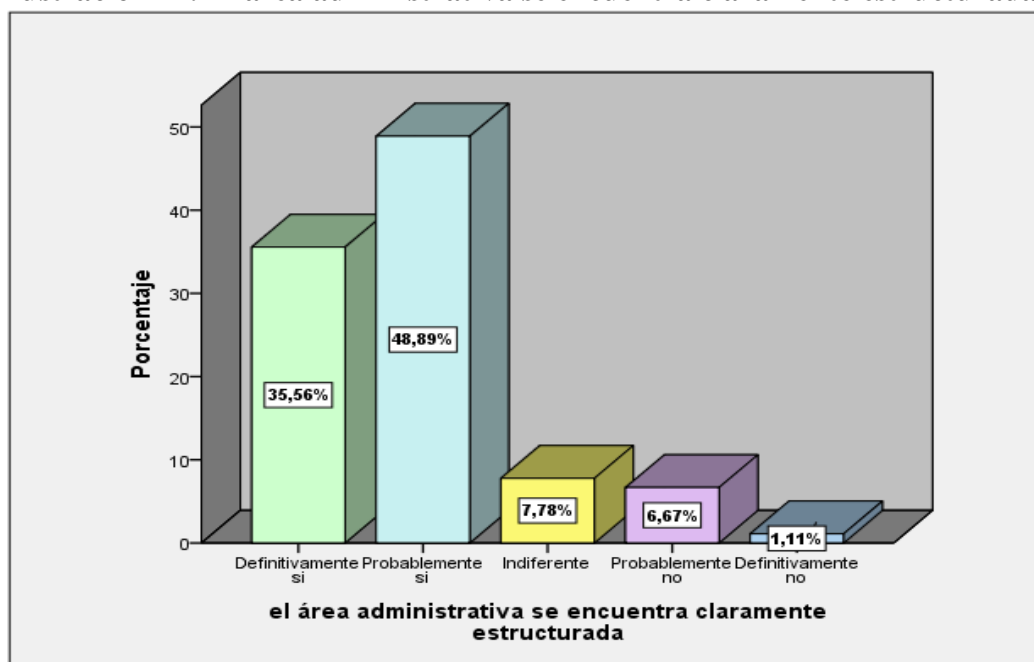
Los encuestados que manifestaron de forma positiva indican estar de acuerdo con las decisiones que se toman en la empresa, ya que creen que es para el bien de la misma, mientras que el restante afirma que las decisiones pueden mejorar si se siguen procesos que incluyan a los colaboradores de la empresa.

Tabla 14. El área administrativa se encuentra claramente estructurada

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Definitivamente sí	32	35,6	35,6	35,6
Probablemente sí	44	48,9	48,9	84,4
Indiferente	7	7,8	7,8	92,2
Válidos Probablemente no	6	6,7	6,7	98,9
Definitivamente no	1	1,1	1,1	100,0
Total	90	100,0	100,0	

Fuente: Personal laboratorios de larvas Punta Carnero
 Elaborado por: Nelson Buenaño

Ilustración 12. El área administrativa se encuentra claramente estructurada



Fuente: Personal laboratorios de larvas Punta Carnero
 Elaborado por: Nelson Buenaño

La mayoría de los encuestados manifestaron que el área administrativa sí se encuentra claramente estructurada, ya que quienes realizan estas funciones se encuentran capacitados para las mismas y realizan un buen trabajo, aunque hay algunos aspectos que se deben mejorar.

3.4. Comprobación de la hipótesis

Hipótesis

La aplicación de estrategias competitivas mejora la toma de decisiones administrativas en los laboratorios de larvas de camarón del sector Punta Carnero, cantón Salinas.

Verificación

La hipótesis fue verificada mediante la aplicación del CHI CUADRADO, ya que se aplicó la base de la pregunta No.8 y la pregunta No.13 de la encuesta a los laboratorios de larvas de Punta Carnero y sus resultados fueron los siguientes:

Pregunta N°8.

Tabla 15. ¿Aceptaría nuevas propuestas sobre estrategias competitivas?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Definitivamente sí	39	43,3	43,3	43,3
Probablemente sí	42	46,7	46,7	90,0
Válidos Indiferente	8	8,9	8,9	98,9
Definitivamente no	1	1,1	1,1	100,0
Total	90	100,0	100,0	

Fuente: Personal laboratorios de larvas Punta Carnero
Elaborado por: Nelson Buenaño

Pregunta N°13

Tabla 16. Las decisiones que se toman actualmente son las correctas

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Definitivamente sí	16	17,8	17,8	17,8
Probablemente sí	42	46,7	46,7	64,4
Válidos Indiferente	13	14,4	14,4	78,9
Probablemente no	19	21,1	21,1	100,0
Total	90	100,0	100,0	

Fuente: Personal laboratorios de larvas Punta Carnero

Elaborado por: Nelson Buenaño

Análisis del Chi Cuadrado

Para la comprobación de la hipótesis se sigue los siguientes pasos:

Modelo Lógico

Hipótesis nula (H₀)

La aplicación de estrategias competitivas No mejora la toma de decisiones administrativas en los laboratorios de larvas de camarón del sector Punta Carnero, cantón Salinas.

Hipótesis alternativa (H₁)

La aplicación de estrategias competitivas SÍ mejora la toma de decisiones administrativas en los laboratorios de larvas de camarón del sector Punta Carnero, cantón Salinas.

Modelo Matemático

Ho ; O = E

H1; O ≠ E

Modelo Estadístico

Fórmula del Chi Cuadrado:

$$x^2 = \sum \frac{(O - E)^2}{E}$$

Donde:

X²= Chi Cuadrado

∑ = Sumatoria

O = Frecuencias Observadas

E = Frecuencias esperadas

Para proceder a la realización de la matriz de tabulación cruzada se toma en consideración dos preguntas de la encuesta como se muestra a continuación:

Frecuencias observadas

ALTERNATIVAS	ALTERNATIVAS					TOTAL
	Definitivamente sí	Probablemente sí	indiferente	Definitivamente no	Probablemente no	
Estrategias competitivas	39	42	8	1	0	90
Toma de decisiones	16	42	13	0	19	90
TOTAL	55	84	21	1	19	180

Fuente: Personal laboratorios de larvas Punta Camero

Elaborado por: Nelson Buenaño

Frecuencias esperadas

La frecuencia esperada de cada celda, se calcula a través la siguiente formula aplicada a la tabla de frecuencias observadas.

$$F_e = \frac{(Total\ o\ marginal\ de\ renglon)(total\ p\ marginal\ de\ columna)}{N}$$

Donde “N” es el gran total de frecuencias observadas.

- ❖ $EI = (90 * 55) / 180 = EI = 27,5$
- ❖ $EI = (90 * 84) / 180 = EI = 42$
- ❖ $EI = (90 * 21) / 180 = EI = 10,5$
- ❖ $EI = (90 * 1) / 180 = EI = 0,5$
- ❖ $EI = (90 * 19) / 180 = EI = 9,5$

FALTERNATIVAS	ALTERNATIVAS					TOTAL
	Definitivamente sí	Probablemente sí	Indiferente	Definitivamente no	Probablemente no	
Estrategias competitivas	27,5	42	10,5	0,5	9,5	90
Toma de decisiones	27,5	42	10,5	0,5	9,5	90
TOTAL	55	84	21	1	19	180

Elaborado por: Nelson Buenaño.

Una vez obtenidas las frecuencias esperadas, aplicamos la siguiente fórmula:

$$\chi^2 = \sum \frac{(O - E)^2}{E}$$

$X^2 = \sum \frac{(O - E)^2}{E}$	O	E	$(O - E)$	$(O - E)^2$	$\frac{(O - E)^2}{E}$
Laboratorio de larvas/ Definitivamente sí	39	27,5	11,5	132,25	4,81
Laboratorio de larvas/Probablemente sí	42	42	0	0	0,00
Laboratorio de larvas/ Indiferente	8	10,5	-2,5	6,25	0,60
Laboratorio de larvas/ Definitivamente no	1	0,5	0,5	0,25	0,50
Laboratorio de larvas/Probablemente no	0	9,5	-9,5	90,25	9,50
Laboratorio de larvas/ Definitivamente sí	16	27,5	-11,5	132,25	4,81
Laboratorio de larvas/Probablemente sí	42	42	0	0	0,00
Laboratorio de larvas/ Indiferente	13	10,5	2,5	6,25	0,60
Laboratorio de larvas/ Definitivamente no	0	0,5	-0,5	0,25	0,50
Laboratorio de larvas/Probablemente no	19	9,5	9,5	90,25	9,50
$X^2 =$					30,81

Elaborado por: Nelson Buenaño.

CHI CUADRADO

El valor de X^2 calculado es de 30,81.

Para rechazar la Hipótesis nula (H_0) y aceptar la Hipótesis Alternativa (H_1), el valor de X^2_C debe ser mayor al valor de X^2_t .

Calculo de X^2_t :

Nivel de significancia

La presente investigación tiene un nivel de confianza de 0,95 (95%), equivalente a un nivel de riesgo del 5%, es decir 0,05.

Grados de libertad (gl)

Es aquel valor que representa al número de rangos independientes en la prueba de independencia estadística.

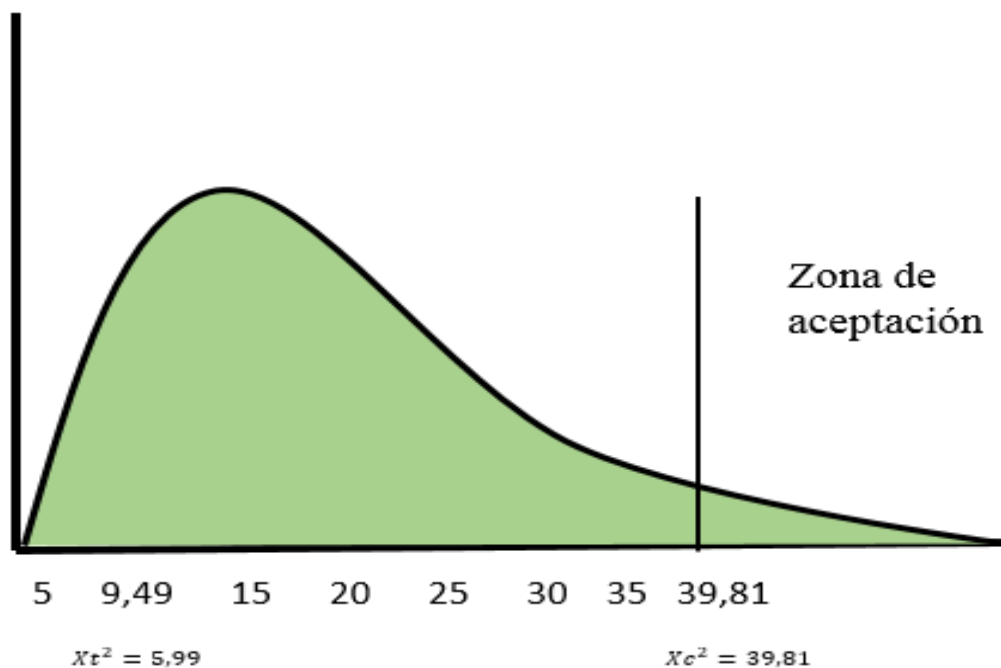
Grados de libertad: (Filas -1) (columnas -1)

$$GI = (2 - 1) (5 - 1)$$

$$GI = (1) (4)$$

$$GI = 4$$

Ante lo cual con un riesgo del 0,05 y con un grado de libertad de 4, se obtiene como resultado encontrado en la tabla de intersección del Chi Cuadrado un valor de 9,49, por lo que este es el valor crítico con el cual se rechaza la Hipótesis nula.



Fuente: Cruce de variables y Tabla Chi Cuadrado
Elaborado por: Nelson Buenaño

Decisión

El chi cuadrado tabulado (9,49) es menor que el Chi Cuadrado calculado (30,81), por lo consiguiente se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna:

La aplicación de estrategias competitivas SÍ mejora la toma de decisiones administrativas en los laboratorios de larvas de camarón del sector Punta Carnero, cantón Salinas.

3.5. Resultados

Se realizaron las encuestas y entrevistas respectivas para la obtención de datos claros y precisos. Estos se detallan a continuación:

De la entrevista se obtuvo lo siguiente:

- La calidad es un aspecto importante para los productores de larvas de camarón, ya que se enfocan en brindar buenos productos, de esta manera los clientes los buscarán sin importar la ubicación.
- La competencia no es un aspecto que afecte la producción, por el contrario, ayuda a mejorar estándares de calidad.
- Los empresarios utilizan estrategias competitivas puesto que buscan la satisfacción del cliente.

- Para la innovación de la empresa se debe implementar estrategias de marketing, publicidad y comercialización con la finalidad de abarcar más clientes y generar más ingresos.

En cuanto a la encuesta se pudo determinar:

- Los propietarios y personal administrativo de laboratorios tienen conocimiento de estrategias competitivas, mientras que los operarios no conocen del tema ya que ellos se preocupan por el proceso productivo de las larvas de camarón.
- Se deben realizar mejoras en cuanto a las estrategias competitivas para mejorar el proceso de difusión y ventas del producto y satisfacer las necesidades de los clientes.
- Es necesaria la aplicación de herramientas administrativas, así como también el desarrollo de políticas internas para el adecuado desarrollo de actividades dentro del laboratorio.
- Las opiniones de los colaboradores de la empresa no son tomadas en cuenta, incluso si estas pueden ayudar con el rendimiento de la misma, aun así, las decisiones que se toman son las correctas pero este proceso puede mejorar.
- El área administrativa se encuentra claramente estructurada, pero es necesario que todos los colaboradores conozcan de las funciones que se realizan en el laboratorio de larvas de camarón.

Conclusiones

- A través de investigación documental se realizó un estudio de conceptos y teorías que permitieron conocer a profundidad el proceso y manejo de las estrategias competitivas y su impacto en la toma de decisiones en el ámbito administrativo de las empresas.
- La información recabada a través de los instrumentos de recolección de datos aplicada a los directivos y operarios de los laboratorios de larvas indican aspectos a mejorar, tales como inclusión de los trabajadores en el proceso de toma de decisiones y socialización de actividades que se realizan dentro de la empresa.
- Los laboratorios de larvas necesitan innovar estrategias de marketing, publicidad y comercialización con el propósito de incrementar el volumen de ventas atrayendo a nuevos clientes y de esta forma mantenerse por más tiempo en el mercado.

Recomendaciones

- Los laboratorios de larvas de camarón deben implementar un diseño de estrategias competitivas para mejorar el desempeño de las actividades de los laboratorios, para ofrecer un servicio de calidad y así satisfacer las necesidades de los clientes.
- Una vez obtenida toda la información necesaria, se debe tomar en cuenta los aspectos a mejorar dentro de los laboratorios de larvas, ya que la toma de decisión y la socialización de actividades son muy importante dentro de la empresa.
- Con la implementación de estrategias de marketing y publicidad, los laboratorios tendrán mayor cantidad de clientes, por lo que se recomienda hacer un estudio sobre algunas de las estrategias ya existentes y poner en práctica la que más convenga al laboratorio.

Bibliografía

Altamirano, D. J. (2010). Modelo de gestión financiera y proceso de toma de decisiones como herramienta gerencial para la estabilidad económica y financiera para TECNOPIELES S.A. *Repositorio Digital Universidad Técnica de Ambato*. Obtenido de <http://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/2000>

Amaya, J. A. (2010). *Toma de Decisiones Gerenciales - Métodos cuantitativos para la administración* (Segunda edición ed.). Bogotá: Ecoe Ediciones.

Casanova, K. M. (2016). *Repositorio UCSG*. Obtenido de Repositorio UCSG: <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/5645/1/T-UCSG-PRE-ECP-MD-ADM-46.pdf>

Cleri, C. (2016). Estrategia bonsai. En C. Cleri, *Estrategia bonsai* (pág. 29). Buenos Aires: Granica.

Código Organico de la Producción, C. e. (2017). *Código Organico de la Producción, Comercio e Inversiones*. Obtenido de <https://www.aduana.gob.ec/wp-content/uploads/2017/05/COPCI.pdf>

Ecuador, C. d. (20 de Octubre de 2008). *Constitución de la República del Ecuador*. Obtenido de <http://repositorio.upse.edu.ec/bitstream/46000/1321/1/DISE%C3%91O%20ORGANIZACIONAL%20PARA%20LOS%20LABORATORIOS%20DE%20LARVAS%20DE%20CAMAR%C3%93N%20%E2%80%98LOBO>

%20MARINO%E2%80%99%20DEL%20CANT%C3%93N%20SALINA
S%2C%20PROVINCIA%20DE%20SANT.pdf

Elgueta, M. C. (2014). *El proceso de decisión de compra del consumidor (Procesos de venta)*. Madrid: Editex.

García, G. (2016). Estrategia de la financiación de negocios internacionales. En G. García, *Estrategia de la financiación de negocios internacionales* (pág. 13). Madrid: Fundación CONFEMETAL.

Hernández, Z. T. (2014). *Teoría General de la Administración* (Segunda edición ed.). México: Grupo editorial Patria S.A.

Huamán, F. L. (24 de 08 de 2015). *Repositorio Unajma*. Obtenido de <http://repositorio.unajma.edu.pe/bitstream/handle/123456789/220/10-2015-EPAE-Villano%20Huaman-Estrategias%20competitivas%20y%20su%20relacion%20con%20el%20posicionamiento.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Mahfoud, S. (2017). Gestión y liderazgo de una empresa de seguros. En G. y. seguros, *Gestión y liderazgo de una empresa de seguros* (pág. 80). Barcelona: Marge books.

Martínez, V. (2016). Administración, de lo simple a lo complejo. En V. Martínez, *Administración, de lo simple a lo complejo* (pág. 111). Bueno Aires: Pluma digital Ediciones.

- Matilla, K. (2018). Cómo hacer un plan estratégico de comunicación. En K. Matilla, *Cómo hacer un plan estratégico de comunicación* (pág. 24). Barcelona: Editorial UOC.
- Matínez, V. (2016). Administración, de lo simple a lo complejo. En V. Matínez, *Administración, de lo simple a lo complejo* (pág. 108). Buenos Aires: Pluma Digital Ediciones.
- Mendoza, G. Y. (2016). *Repositorio UCV*. Obtenido de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/5208/Rafael_MGY.pdf?f?sequence=1
- Pérez, F. (2017). Marketing y plan de negocio de la microempresa. En F. Pérez, *Marketing y plan de negocio de la microempresa* (pág. 41). Madrid: Editorial CEP.
- Planellas, M., & Muni, A. (2015). *Las Decisiones Estratégicas*. España : Penguin Random House Grupo Editorial España.
- Planificación, R. d.-C. (22 de Septiembre de 2017). *Plan Nacional de Desarrollo*. Obtenido de Consejo Nacional de Planificación: https://www.unicef.org/ecuador/Plan_Nacional_Buen_Vivir_2013-2017.pdf
- Porter, M. (2015). Estrategia competitiva. En M. Porter, *Estrategia competitiva* (pág. 61). México: Grupo Editorial Patria.
- Porter, M. (2015). Estrategia competitiva. En M. Porter, *Estrategia competitiva* (pág. 161). México: Grupo editorial Patria.

- Porter, M. (2015). Ventaja competitiva. En M. Porter, *Ventaja competitiva* (pág. 116). México: Grupo Editorial Patria.
- Porter, M. E. (2010). *Ventaja Competitiva: Creación y Sostenibilidad de un Rendimiento Superior*. Madrid: Ediciones Pirámide.
- Quiñonez, M. (2016). Modelo para la gestión competitiva de Pymes comerciales ecuatorianas. En M. Quiñonez, *Modelo para la gestión competitiva de Pymes comerciales ecuatorianas* (pág. 20). La Habana: Editorial Universitario.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2014). *Administración* (Décima segunda ed.). México: Pearson educación.
- Robbins, S. P., & Decenzo, D. A. (2009). *Fundamentos de Administración* (Tercera Edición ed.). México: Pearson Educación.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Comportamiento Organizacional* (Décimo quinta ed.). México: Pearson Educación.
- Rodriguez, S. J. (2012). *Administración teoría, proceso, areas funcionales y estrategias para la competitividad*. México: McGraw-Hill Publishing Co.
- Rojas, G. (2013). Gerencia de la responsabilidad social de las organizaciones de hoy. En G. Rojas, *Gerencia de la responsabilidad social de las organizaciones de hoy* (pág. 82). Ibagué: Universidad de Ibagué.
- Romero, J. F., & Clemenza, C. (2006). Habilidades gerenciales como fundamento de la estrategia competitiva en los sectores de actividad metalmeccánica

venezolana. *Dialnet*. Obtenido de
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3985408>

Sánchez, E. F. (2010). *Administración de Empresas - Un enfoque interdisciplinar*. España: Editorial Paraninfo. Obtenido de
<https://books.google.com.ec/books?id=HgnZlxbpJY0C&printsec=frontcover&dq=ADMINISTRACION+2010&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiO6OKYvczdAhVRwlkKHUdzAN4Q6AEIJjAA#v=onepage&q=ADMINISTRACION%202010&f=false>

Toledo, J. (2009). *Universidad de Guadalajara*. Obtenido de Revista digital de mercados y negocios. El aprendizaje organizacional y la competitividad en una pequeña empresa:
<http://www.revistascientificas.udg.mx/index.php/MYN/article/view/5113/4779>

Tomalá, A. M. (2013). *Repositorio UPSE*. Obtenido de
<http://repositorio.upse.edu.ec/bitstream/46000/1321/1/DISE%C3%91O%20ORGANIZACIONAL%20PARA%20LOS%20LABORATORIOS%20DE%20LARVAS%20DE%20CAMAR%C3%93N%20%E2%80%98LOBO%20MARINO%E2%80%99%20DEL%20CANT%C3%93N%20SALINAS%20PROVINCIA%20DE%20SANT.pdf>

Yulán, G. C., Galarza, F. G., & Yulán, M. P. (28 de 11 de 2011). *Universidad Politécnica Salesiana*. Obtenido de
<https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/3166/1/UPS-GT000124.pdf>

Entrevista



UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESA



ENTREVISTA

Tema: Estrategias competitivas en la toma de decisiones administrativas de los laboratorios de larvas de camarón del Sector Punta Carnero, Cantón Salinas, Provincia De Santa Elena, año 2018.

Objetivo: del Instrumento: Analizar información por medio de la utilización de instrumentos de recolección para indagar acerca de las estrategias competitivas en la toma de decisiones de los laboratorios de larvas del Sector Punta Carnero.

1. ¿Qué estrategia competitiva utiliza y como las aplica?

2. ¿Cree que es necesaria la competencia para su negocio? ¿Por qué?

3. ¿Quiénes son sus principales competidores?

4. ¿Cómo cree que le ha afectado a su negocio el crecimiento de venta de la competencia?

5. ¿De qué manera influye la ubicación del negocio en las ventas?

6. ¿Qué medidas toma para enfrentar a la competencia?

7. ¿Cuáles son las estrategias competitivas que deberían innovar en su empresa?

8. ¿Cree que su empresa utiliza las estrategias competitivas correctas?

9. ¿Por qué la publicidad es una herramienta importante para su empresa?

10. ¿Qué estrategias realiza para mantener a sus clientes permanentes?

Encuesta



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



ENCUESTAS

Tema: Estrategias competitivas en la toma de decisiones administrativas de los laboratorios de larvas de camarón del Sector Punta Carnero, Cantón Salinas, Provincia De Santa Elena, año 2018.

Objetivo: del Instrumento: Analizar información por medio de la utilización de instrumentos de recolección para indagar acerca de las estrategias competitivas en la toma de decisiones de los laboratorios de larvas del Sector Punta Carnero.

Instrucciones: Marque con una (x) en honor a la verdad

Datos Demográficos:

Sexo:

Masculino ()

Femenino ()

Edad:

Interrogantes:

Definitivamente sí	Probablemente sí	Indiferente	Probablemente no	Definitivamente no
-----------------------	---------------------	-------------	---------------------	-----------------------

1	¿Conoce que son las estrategias competitivas?				
2	¿Están implementando estrategias competitivas en su laboratorio?				
3	¿La organización debería implementar nuevas estrategias competitivas para el mejor desarrollo de la empresa?				
4	¿Aceptaría nuevas propuestas sobre estrategias competitivas?				

5	¿Cree que la ubicación del laboratorio es una estrategia competitiva?				
6	¿Es necesario aplicar herramientas administrativas que permitan controlar el cumplimiento de las tareas?				
7	Son consideradas sus opiniones para la toma de decisiones				

8	¿Es importante contar con políticas internas en la empresa?					
9	Las decisiones que se toman actualmente son las correctas					
10	El área administrativa se encuentra claramente estructurada					

Fotos

VISITA A LAS INSTALACIONES ECUACUBA



FIRMAS DE ACUERDOS CON LOS LABORATORIOS



RECONOCIMIENTO DE LOS LABORATORIOS

