



**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**“MODELO DE ASOCIATIVIDAD PARA MEJORAR EL
MERCADERO EN LOS COMEDORES Y RESTAURANTES DE
LA COMUNA ZAPOTAL, PARROQUIA CHANDUY, CANTON
SANTA ELENA, AÑO 2012.”**

TESIS DE GRADO

Previa a la obtención del título de:
INGENIERA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS

AUTOR:

KAREN VALERIA GONZALEZ RAMIREZ

TUTOR:

ING. JESSICA SORAYA LINZAN RODRIGUEZ MSC.

**LA LIBERTAD – ECUADOR
2012**

**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**“MODELO DE ASOCIATIVIDAD PARA MEJORAR EL
MERCADEO EN LOS COMEDORES Y RESTAURANTES DE
LA COMUNA ZAPOTAL, PARROQUIA CHANDUY, CANTON
SANTA ELENA, AÑO 2012.”**

TESIS DE GRADO

Previa a la obtención del título de:
INGENIERA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS

AUTOR:

KAREN VALERIA GONZALEZ RAMIREZ

TUTOR:

ING. JESSICA SORAYA LINZAN RODRIGUEZ MSC.

**LA LIBERTAD – ECUADOR
2012**

La libertad, 29 de Noviembre del 2012.

APROBACION DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del trabajo de investigación, **“MODELO DE ASOCIATIVIDAD PARA MEJORAR EL MERCADEO EN LOS COMEDORES Y RESTAURANTES DE LA COMUNA ZAPOTAL, PARROQUIA CHANDUY, CANTON SANTA ELENA, AÑO 2012.”**, elaborado por la Sra. KAREN VALERIA GONZALEZ RAMIREZ, egresada de la Escuela de Ingeniería en Administración de Empresas, Facultad de Ciencias Administrativas, de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, previo a la obtención del Título de Ingeniera en Administración de Empresas, me permito declarar que luego de haber orientado, estudiado y revisado, la Apruebo en todas sus partes.

Atentamente,

.....

Ing. JESSICA SORAYA LINZAN RODRIGUEZ, MSc.

TUTORA

DEDICATORIA

Dedico mis logros realizados con todo mi amor y cariño a Dios quien ha sido el que me ha dado la posibilidad de estar acá luchando en la vida contando con una hermosa familia, disfrutando de amor, salud y alimentos.

A mi madre y abuelos quienes se han esforzado a lo largo de mi vida en proveerme lo mejor, que no conozca las necesidades e inculcarme los valores y la cultura para saber actuar y defenderme en los problemas y obstáculos que se enfrentan día a día ahora que soy una adulta, siempre me han dado su apoyo, amor y cariño.

A mi hija quien desde su existencia la considero como la mayor razón que tengo para salir adelante poniéndome metas y objetivos por los cuales tengo que esforzarme día a día para cumplirlos es una inspiración inmensa la que siento al ponerla a ella frente las cosas que realizo.

A mi esposo quien desde el momento que llego a mi vida ha sido un gran apoyo para mí, además de mi desarrollo personal, aprendiendo mucho de él a través de su comportamiento y el compartimiento de conocimientos que él posee por ser ya un profesional.

AGRADECIMIENTO

En la culminación de trabajo realizado para la obtención de mi título profesional, el cual ha sido resultado satisfactorio de un arduo trabajo, es inevitable que me aborde una muy bienhechora ambición que me conduce a concentrar la gran parte del mérito en la total participación que he tenido en mi trabajo de proyecto. Sin embargo, el razonamiento justo muestra inmediatamente que la magnitud de esa contribución no hubiese sido posible sin la participación de personas que han facilitado las cosas para que este trabajo llegue a un efusivo resultado. Por ello, es para mí un verdadero encanto utilizar este punto para ser justa y consecuente con estas personas, expresándoles mis más sinceros agradecimientos.

Agradeceré de manera especial a mis profesores que a lo largo de mi carrera que concierne cinco años de estudios en las aulas impartiéndonos grandes conocimientos que son de mucha importancia en nuestro desarrollo profesional y más de un año bajo la tutoría de la Ingeniera Soraya Linzan, quien constantemente se ha interesado en enseñarnos y guiarnos el proceso respectivo para la formulación y elaboración del proyecto que con mucho éxito ha concluido gracias a su apoyo y confianza puesta tanto en el desarrollo del proyecto como en el desarrollo profesional de cada uno de nosotros.

Quiero además dar mis mayores agradecimientos a mi familia especialmente a mi hija y esposo por darme su apoyo mediante la comprensión, aceptando el tiempo disminuido a ellos acompañado de la atención que le he prestado por cumplir con mi responsabilidad de elaborar el proyecto, gracias a ellos y su apoyo he podido elaborar de una forma más eficiente mi trabajo.

TRIBUNAL DE GRADO

Ing. Mercedes Freire Rendón, MSc.
DECANA DE FACULTAD

Ec. Pedro Aquino Caiche
DIRECTOR DE ESCUELA

Ing. Soraya Linzan Rodríguez, MSc.
PROFESOR TUTOR

Ec. Hermelinda Cochea
PROFESOR DEL AREA

Ab. Milton Zambrano Coronado, MSc.
SECRETARIO GENERAL - PROCURADOR

**UNIVERSIDAD ESTATALPENÍNSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

RESUMEN

**“MODELO DE ASOCIATIVIDAD PARA MEJORAR EL MERCADEO
EN LOS COMEDORES Y RESTAURANTES DE LA COMUNA
ZAPOTAL, PARROQUIA CHANDUY, CANTON SANTA ELENA, AÑO
2012.”**

Autor: Karen Valeria González Ramírez

Tutor: Ing. Soraya Linzan Rodríguez, MSc.

La asociatividad entre los restaurantes de comida típica en la Comuna Zapotal de la Parroquia Chanduy, cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena se desarrollo con la finalidad de trabajar en equipo y obtener mayores beneficios para cada uno de los restaurantes y que a la vez se impulse el desarrollo económico en la comunidad que desde hace varios años se ha visto la disminución económica y la falta de progreso que ha habido. Los principales beneficios que se espera obtener son: reducir costos, acceder a mayores mercados, tener los recursos humanos capacitados, incrementar el mercadeo en los restaurantes, acceder a créditos financieros, incrementar poderes de negociación y adecuar la infraestructura.

La principal ventaja que se posee en la elaboración y desarrollo del proyecto es el apoyo y las ganas de trabajar que existe entre cada uno de los integrantes de la asociatividad pues este es el pilar fundamental que se necesita para sacar adelante una idea o proyecto de trabajo.

La misión de la propuesta final es contribuir con el desarrollo de las metas y los objetivos comunes de los asociados a través de la correcta planeación y ejecución de ideas que ayudan a satisfacer las necesidades de los clientes y de los miembros de la asociación.

Y la visión es Alcanzar el máximo rendimiento en capacidad física e intelectual para lograr alcanzar mayores mercados de nivel nacional e internacional.

La idea de la propuesta es muy atractiva porque responde a una necesidad existente que pide una solución breve para que las personas que viven en las comunas puedan desarrollar el mercadeo a través de la asociatividad, mediante la encuesta se logro confirmar que la comuna necesita de este tipo de proyectos para poder adquirir mayores beneficios en sus negocios, pues sin la ayuda y apoyo de personas profesionales que tengan la voluntad y deseo de brindar sus servicios y conocimientos a estas personas no se podrá llegar a obtener los resultados que se esperan.

El principal objetivo es aplicar el modelo de asociatividad para fomentar estrategias de mercadeo a través de la identificación de necesidades para mejorar la comercialización y las ventas en los restaurantes asociados.

La asociatividad se desarrollara contando con involucrados internos (socios y empleados) y externos (autor del proyecto y capacitadores).

ÍNDICE GENERAL.

Paginas.

PORTADA.	II
APROBACION DEL TUTOR	III
DEDICATORIA.	IV
AGRADECIMIENTO	V
TRIBUNAL DE GRADO	VI
RESUMEN	VII
INDICE GENERAL	IX
INDICE DE TABLAS	XVII
INDICE DE GRAFICOS	XVIII
INDICE DE CUADROS	XX
INDICE DE ANEXOS	XX
INTRODUCCIÓN	1
MARCO CONTEXTUAL	2
EL PROBLEMA	3
FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	9
SISTEMATIZACIÓN	9
JUSTIFICACIÓN	10
OBJETIVOS	12
HIPOTESIS Y OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES	13
OPERACIONALIZACION DE LAS VARIABLES	14

CAPÍTULO I

MARCO TEORICO DE LA INVESTIGACION

1.1. ANTECEDENTES DEL TEMA DE INVESTIGACION	16
1.2. FUNDAMENTACION TEORICA	18
1.2.1 Mecanismos de cooperación	18
1.2.2. Trabajo en equipo	19
1.2.3. Pequeñas empresas	20
1.2.3.1. CARACTERÍSTICAS Y APORTE DE LAS PYMES	20
1.2.3.1.1. Concepto	20
1.2.3.1.2. Característica	21
1.2.3.1.3. Evolución del sector industrial:	23
1.2.3.1.4. Indicadores	23
1.2.3.1.5. Potencialidades	24
1.2.4. Mercadeo	25
1.2.5. Precio	26
1.2.6. Producto	26
1.2.7. Distribución	27
1.2.8. Comunicación	28
1.2.9. Elementos del producto MIX	29

1.2.9.1. DISEÑO	29
1.2.9.2. MARCA	31
1.2.9.3. ENVASE	33
1.2.9.4. CALIDAD DEL PRODUCTO	34
1.2.9.5. EL PRODUCTO	35
1.2.10. Promoción de venta	36
1.2.10.1. Objetivos de la promoción de ventas (promoción al cliente)	36
1.2.10.2. Herramientas de la promoción de ventas	37
1.2.11. Publicidad	38
1.3. FUNDAMENTACION LEGAL	41
1.3.1. Criterios de comparación	41
1.3.2. Categorías y modalidades de contratación pública	43
1.3.2.1. Modalidades de contratación pública	44
1.3.2.1. Selecciones directas	44
1.3.2.1.1. Modalidades de selección directa	44
1.3.2.1.2. Políticas y mecanismos favorables existentes	45
1.3.2.2. Las modalidades legales de organización	45
1.3.2.2.1. Categorías de organización	45
1.3.2.2.1.1. Organizaciones asociativas	45
1.3.2.3. Modalidades de organización	46
1.3.2.4. Tipos de organización	47
1.3.2.5. Cobertura de la regulación	48

1.3.2.6. Tiempo de constitución	49
1.3.2.7. Costo de constitución	49
1.3.2.8. Exigencias de contabilidad	49
1.3.2.9. Costos tributarios	49
1.3.2.10. Costos laborales	50
1.3.2.11. Distribución de utilidades económicas	50
1.3.2.12. Acceso a crédito	51

CAPITULO II

METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION

2.1. Diseño de la investigación	57
2.2. Modalidad de la investigación	57
2.3. Tipos de investigación	58
2.4. Proyecto factible	62
2.5. Instrumentos de la investigación	64
2.5.1. Encuestas	65
2.5.2. Entrevistas	66
2.5.3. Investigación bibliográfica	67
2.6. POBLACION Y MUESTRA	68
2.6.1. POBLACIÓN	68
2.6.2. MUESTRA	70
2.7. Procedimiento de la investigación	71

2.7.1. Tratamiento de la información	72
2.7.2. Técnicas estadísticas	72
2.7. Recolección de la información	73

CAPITULO III

ANALISIS E INTERPRETACION DE LOS RESULTADOS

3.1. Análisis de resultados de la encuesta	74
3.1.1. Tabulación y análisis de las encuestas realizadas a los dueños de los restaurantes.	74
3.1.2. Tabulación y análisis de las encuestas realizadas a los empleados de los restaurantes.	93
3.1.3. Tabulación y diagnóstico de las encuestas realizadas a los clientes de los restaurantes	101
3.2. ANÁLISIS GLOBAL DE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA	106
3.3. ANÁLISIS GLOBAL DE LOS RESULTADOS DE LA ENTREVISTA	108
3.4. ANÁLISIS GLOBAL DE LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACION BIBLIOGRAFICA	109
3.5 CONCLUSION	110
3.6. RECOMENDACIÓN	110

CAPITULO IV**“MODELO DE ASOCIATIVIDAD PARA MEJORAR EL
MERCADEO EN LOS COMEDORES Y RESTAURANTES DE
LA COMUNA ZAPOTAL, PARROQUIA CHANDUY, CANTON
SANTA ELENA, AÑO 2012.”**

4.1. OBJETIVOS	112
4.1.1. OBJETIVO GENERAL	112
4.1.2. OBJETIVO ESPECIFICO	112
4.2. FILOSOFIA EMPRESARIAL	113
4.3. MISION	113
4.4. VISION	113
4.5. VALORES COORPORATIVOS	113
4.6. FODA	116
4.6.1. FORTALEZAS	116
4.6.2. OPORTUNIDADES	117
4.6.3. DEBILIDADES	118
4.6.4. AMENAZAS	119
4.7. ESTRATEGIAS	120
4.7.1. ESTRATEGIA DE CRECIMIENTO	123
4.7.2. ESTRATEGIA DE REFUERZO	123
4.7.3. ESTRATEGIA DE RESPUESTA	123

4.7.4. ESTRATEGIA DE REPLIEGUE	123
4.8. ASOCIATIVIDAD	124
4.8.1. DIFERENTES MODELOS ASOCIATIVOS	124
4.9. MODELO DE MICHAEL PORTER	126
4.9.1. LAS CUATRO FUENTES COMPETITIVAS	126
4.9.2. GESTION DE PROYECTOS ASOCIATIVOS	128
4.9.2.1. DISMINUCION DE LOS COSTOS DE PRODUCCION	129
4.9.2.1.1. LOGISTICA:	130
4.9.2.1.2. MATERIA PRIMA:	130
4.9.2.1.3. SERVICIOS BASICOS:	130
4.9.3. ESQUEMA DE INTERRELACIONES ASOCIATIVAS	142
4.9.4. La asociatividad como estrategia competitiva	142
4.9.5. La asociatividad: alianza voluntaria para la competitividad	144
4.10. VENTAJAS DE LA COMPETITIVIDAD	148
4.11. PROCESO DE LA ASOCIATIVIDAD	150
4.12. FORMAS DE ASOCIARSE	156
4.13. CARACTERÍSTICAS DE LA ASOCIATIVIDAD	159
4.14. GANANCIAS DE LA ASOCIATIVIDAD	160
4.15. BENEFICIOS DE LA ASOCIATIVIDAD	162
4.16. OBSTÁCULOS PARA EL DESARROLLO DE LA ASOCIATIVIDAD	167
4.17. PERFIL DEL LIDER	168
4.17.1. CUALIDADES BASICAS DE UN LIDER	169

4.18. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA	171
4.18.1. MODELO PROPUESTO PARA LA ASOCIATIVIDAD DE LOS COMEDORES DE LA COMUNA ZAPOTAL	171
4.18.2. MODELO APLICADO PARA LA ASOCIATIVIDAD DE LOS COMEDORES DE LA COMUNA ZAPOTAL	172
4.18.3. DESCRIPCION GENERICA DE LA ESTRUCTURA	172
4.18.4. INDICADORES DE GESTION	174
4.18.5. FACTORES CRITICOS DE ÉXITO	175
4.18.6. NIVELES QUE PRESENTA LA ESTRUCTURA ORGANIZATIVA PROPUESTA	177
4.18.6.1. Nivel de decisión	177
4.18.6.2. Nivel de asesoría	177
4.18.6.3. Nivel de apoyo	177
4. 18.6.4. Nivel de dirección	178
4.18.6.5. Nivel operativo	178
4.19. ACTORES DEL MODELO	179
4.19.1. FUNCIONES DE LOS ACTORES	179
4.19.1.1. Consultores	179
4.19.1.2. Instituciones financieras	180
4.19.1.3. Universidad	180

ÍNDICE DE TABLAS.

Tabla # 1 Población	69
Tabla #2 Muestra	71
Tabla # 3 Tiempo de funcionamiento de los restaurantes	75
Tabla # 4 Proceso económico de los restaurantes	77
Tabla # 5 Documentación legal en cada restaurante	78
Tabla # 6 Existencia de estrategias, programas, metas u objetivos aplicados en los restaurantes	79
Tabla # 7 Beneficio esperado para el negocio	80
Tabla # 8 Experiencia en trabajos grupales	81
Tabla # 9 Numero de dueños de los restaurantes	83
Tabla # 10 Número de empleados en los restaurantes	84
Tabla # 11 De donde proviene la materia prima	85
Tabla # 12 Lapso de tiempo en que se provee de la materia prima	86
Tabla # 13 Problemas a la hora de adquirir los productos	87
Tabla # 14 Influencia de la competencia	88
Tabla # 15 De que se basa la competencia para influir ante los restaurantes	89
Tabla # 16 Relación entre competidores	90
Tabla # 17 Clientes potenciales	91
Tabla # 18 Aceptación de trabajar en asociatividad	92
Tabla # 19 Tiempo de laborar en el restaurante	93
Tabla # 20 Progreso económico del negocio	94

Tabla # 21 Estrategias, programas, metas u objetivos aplicados en el negocio	95
Tabla # 22 Beneficio necesario para el negocio	96
Tabla # 23 Satisfacción de laborar en el restaurante	98
Tabla # 24 Números de empleados de los restaurantes	100
Tabla # 25 Tiempo de conocimiento y aceptación a los restaurantes	101
Tabla # 26 Progreso económico del negocio	102
Tabla # 27 Característica de aceptación al restaurante	103
Tabla # 28 Expectativa de los clientes	105
Tabla # 29 Matriz de estrategias	122
Tabla # 30 Depreciacion	162
Tabla # 31 Presupuestos	163
Tabla # 32 Costos de produccion	164
Tabla # 33 Presupuesto de costos	165
Tabla # 34 Presupuesto de capacitacion	166
Tabla # 35 Presupuesto de adecuacion de restaurantes	167
Tabla # 36 Presupuesto de ventas	168
Tabla # 37 Presupuesto de gastos	169
Tabla # 38 Estado de resultados	170
Tabla # 39 Flujo de efectivo	172
Tabla # 40 Evaluacion financiera	173
Tabla # 41 VAN	174
Tabla # 42 TIR	174
Tabla # 43 Metodo de recuperacion	175

ÍNDICE DE GRÁFICOS.

Grafico # 1 Tiempo de funcionamiento de los restaurantes	75
Grafico # 2 Proceso económico de los restaurantes	77
Grafico # 3 Documentación legal en cada restaurante	78
Grafico # 4 Existencia de estrategias, programas, metas u objetivos aplicados en los restaurantes	79
Grafico # 5 Beneficio esperado para el negocio	80
Grafico # 6 Experiencia en trabajos grupales	81
Grafico # 7 Numero de dueños de los restaurantes	83
Grafico # 8 Número de empleados en los restaurantes	84
Grafico # 9 De donde proviene la materia prima	85
Grafico # 10 Lapso de tiempo en que se provee de la materia prima	86
Grafico # 11 Problemas a la hora de adquirir los productos	87
Grafico # 12 Influencia de la competencia	88
Grafico # 13 De que se basa la competencia para influir ante los restaurantes	89
Grafico # 14 Relación entre competidores	90
Grafico # 15 Clientes potenciales	91
Grafico # 16 Aceptación de trabajar en asociatividad	92
Grafico # 17 Tiempo de laborar en el restaurante	93
Grafico # 18 Progreso económico del negocio	94
Grafico # 19 Beneficio necesario para el negocio	96
Grafico # 20 Satisfacción de laborar en el restaurante	98
Grafico # 21 Números de empleados de los restaurantes	100
Grafico # 22 Tiempo de conocimiento y aceptación a los restaurantes	101

Grafico # 23 Progreso económico del negocio	102
Grafico # 24 Característica de aceptación al restaurante	103
Grafico # 25 Expectativa de los clientes	105
Grafico # 26 Modelo de la estructura propuesta	171
Grafico # 27 Modelo de estructura aplicada	172

INDICE DE CUADROS

Cuadro # 1 Fuentes de las ventajas competitivas	126
Cuadro # 2 Interrelaciones asociativas	142

ÍNDICE DE ANEXOS.

Anexo 1. Resumen de antecedentes de Zapotal	188
Anexo 2. Fotografías de infraestructura actual de los restaurantes	191
Anexo 3. MODELOS DE ENCUESTAS	195
Anexo 4. Datos de la entrevista	198
Anexo 5. Investigación de campo	199
Anexo 6. Nómina de asistencia a reuniones	204
Anexo 7. Documentación para legalizar la asociatividad	206
Anexo 8. Plan de acción	220

CONCLUSIONES	181
RECOMENDACIONES	181
GLOSARIO	182
ABREVIATURAS	185
BIBLIOGRAFÍA.	186

INTRODUCCION

El siguiente documento contiene la información buscada, adquirida, realizada y recopilada en base al trabajo de titulación que muestra la propuesta de aplicar la asociatividad entre los restaurantes de comida típica de la Comuna Zapotal, Parroquia Chanduy, Cantón Santa Elena.

Este trabajo tiene el fin de poder demostrar el desarrollo que se tuvo en la elaboración del mismo; en el análisis y estudio continuo de los ambientes internos y externos, el estudio de mercado, el estudio técnico y el estudio organizacional, además de dar a conocer el resultado que tuvo el mismo al procesar esta información adquirida.

Por tal motivo, el informe muestra en detalle, el recorrido que se realizó durante el proceso y a través del cual obtuvimos respuestas a nuestras incógnitas y despejamos muchas dudas que nos inundaban, además de resolver problemas que de una u otra manera se aparecieron y fueron complicaciones en el cumplimiento de nuestros objetivos, pero no lo imposibilitaron, pues la gran dedicación y el interés puesto en el desarrollo del trabajo hizo que cada día crezca el esmero y la responsabilidad por culminarla, para en el tiempo oportuno poder entregar y sustentar el trabajo final, y así estar satisfecho con el cumplimiento de la responsabilidad que se había adquirido desde el momento que decidí comenzar y culminar una carrera universitaria que me permitiera tener mi título profesional, con el cual espero poder ser parte de otras organizaciones mediante la prestación

de mi servicios y siendo apoyo a los demás. Este trabajo se mostrara detallado en cuatro capítulos, los cuales explicare su contenido a continuación, en breves rasgos:

En el capítulo I, encontramos el marco teórico de la investigación, que está compuesto por la fundamentación teórica y la fundamentación legal; la primera detalla las dimensiones de acuerdo a las variables de la investigación, que busca ampliar el conocimiento científico para poder desarrollar un trabajo de titulación con fundamento apropiado y la segunda detalla la parte legislativa a la que son sometidas las PYMES en asociatividad.

En el capítulo II, se encuentra la metodología de la investigación donde especifica el diseño y la modalidad en que se efectuara la obtención de la información, igualmente muestra el procedimiento y tratamiento, que se le dará a esta investigación; todo esto con el fin de obtener resultados efectivos y confiables, para tener un resultado final que compense nuestras expectativas y poder mediante estos resultados concluir un trabajo final muy satisfactorio.

En el capítulo III, se cumple el análisis y la interpretación de los resultados adquiridos en el transcurso del desarrollo del capítulo II; aquí se nos facilitara la correcta obtención del análisis de los datos, que son parte del estudio y análisis de la información. Las conclusiones y recomendaciones que se encuentran en este capítulo, nos ayudara a tener una clara idea de lo que podemos cambiar o modificar a las fuentes que procedimos a investigar.

En el capítulo IV, está el desarrollo de la propuesta final donde se encuentra el contenido adecuado para la realización de la idea que solucionará el problema

planteado al inicio del trabajo de titulación. Incluyendo aquí la parte financiera que indica la factibilidad de la propuesta.

MARCO CONTEXTUAL

TESIS

MODELO DE ASOCIATIVIDAD PARA MEJORAR EL MERCADERO EN LOS COMEDORES Y RESTAURANTES DE LA COMUNA ZAPOTAL, PARROQUIA CHANDUY, CANTON SANTA ELENA, AÑO 2013.

EL PROBLEMA

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El estudio de la economía de nuestro país y el de nuestra región deja muchas preocupaciones a los estudiosos de la materia y a los interesados en el desarrollo global y personal, pues los cambios que han suscitado en los últimos tiempos es preocupante, la estabilidad laboral es uno de los intereses primordiales que tienen las personas para poder alcanzar un bienestar social.

Al examinar nuestra península podemos señalar que la provincia de Santa Elena se encuentra ubicada en la costa de Ecuador y esta fue creada el 7 de noviembre de 2007, luego de la fuerte lucha del pueblo peninsular antes militares y autoridades del Guayas que se oponían a nuestra separación, esta provincia es la más joven de las 24 actuales, con territorios que anterior a esa fecha formaban parte de la provincia del Guayas, al oeste de ésta, su capital es la ciudad de Santa Elena.

En el Ecuador se considera a Santa Elena como una provincia de gran desarrollo turístico, comercial y económico; pues cuenta con una gran infraestructura hotelera, una refinería de petróleo, aeropuerto, puerto marítimo y muy pronto terminal terrestre. Santa Elena es muy conocida a nivel internacional, haciendo relevancia a las playas de Salinas y Montañita, como las principales más concurridas, y acompañado de las demás playas hermosas pertenecientes a la ruta

del spondylus, que una más que otra, atrae gran cantidad de turistas en temporadas y cualquier día del año.

El comercio de Santa Elena se basa en la pesca y el turismo, la península tiene algunos puertos pesqueros como: Santa Rosa, San Pedro y Chanduy; los cuales son los más importantes centros de la zona, potencialmente económicos, que antes eran administrados desde la Provincia del Guayas. La actividad pesquera se da todo el año y abarca a un buen número de pobladores que laboran en esta actividad económica. Otros pueblos pesqueros son: Ancón, Anconcito y Palmar.

En cuanto al turismo que inicia desde Enero a Abril se recibe turistas de la costa y de Julio a Septiembre se recibe turistas de la sierra, la Península de Santa Elena es catalogada como un verdadero paraíso terrenal, recibe en sus balnearios aproximadamente 80 mil turistas por temporada, lo cual indica un ingreso estimado de 12'000,000 dólares.

Un gran porcentaje de estos ingresos son recopilados por empresarios de la provincia del Guayas que han invertido en hoteles, restaurantes, centros de diversión diurnos y nocturnos, etc. En lo cual los profesionales y empresarios nativos de la península de Santa Elena debemos buscar los recursos y poner en práctica nuestros conocimientos para que la ganancia económica quede dentro de nuestra provincia y no sea aprovechada por otras personas que no han luchado por el progreso y el crecimiento de la misma, además que se ve la explotación de nuestros recursos como son el recurso tierra y el recurso humano, sin obtener ningún tipo de reconocimiento justo luego de este uso excesivo, recibiendo sueldos, rentas e impuestos indignos y miserables.

Los tres municipios manejan anualmente 28 millones de dólares, sus principales fuentes de ingresos son las asignaciones del Estado y los impuestos recaudados.

Al enfocarnos a conocer más de Chanduy podemos recalcar que es uno de los principales puertos pesqueros y actualmente se está volviendo un lugar turístico al ser visitado por personas que desean conocer el mar que posee, además una parroquia rural del cantón Santa Elena, de la provincia del mismo nombre.

El poblado original ya existía antes de la llegada de los españoles, y era habitado por los indios Chanduyes, Puneños y Colonchis que estaban íntimamente vinculados a la milenaria cultura Valdivia. Por el año 1650 constituía ya, junto a Santa Elena, El Morro, Chongón y Colonche, una de las cinco parroquias de la Tenencia de Santa Elena, cuatro años más tarde las regiones de Chanduy fueron azotadas por una terrible sequía, por lo que sus habitantes la abandonaron y se trasladaron a El Morro, donde se asentaron hasta que la sequía pasó.

La Ley de División Territorial de la Gran Colombia, expedida el 25 de junio de 1824 por el Gral. Francisco de Paula Santander, la consigna ya como parroquia rural del cantón Santa Elena; en 1835 pasó a integrar el recientemente creado cantón El Morro, al que perteneció hasta el 9 de noviembre de 1855, en que por decreto expedido por el Presidente de la República, Gral. José María Urbina, se suprimió a El Morro como cantón, pero se mantuvo a Chanduy como parroquia del cantón Santa Elena, condición que fue confirmada posteriormente el 29 de mayo de 1861. Finalmente, por decreto publicado en el Registro Oficial No. 52 del 27 de diciembre de 1937, el gobierno del Gral. Alberto Enríquez Gallo ratificó una vez más su condición.

La economía de Chanduy se basa principalmente en la pesca, y ha logrado un importante desarrollo ya que tiene como anexo su puerto pesquero, industrial y comercial que es uno de los principales del país donde tienen sus asentamientos varias industrias procesadoras de pescado.

Dentro de esta parroquia tenemos a la comuna Zapotal, la cual es una comunidad que se encuentra en la vía Guayaquil - Salinas y posee una población de 1800 habitantes, los cuales se dedican a la agricultura, costura, ganadería, y una proporción a la venta de comida típica en locales de comida dentro de la comunidad, siendo esto su fuente de ingreso económico para la comunidad y para los comuneros que en ella habitan.

Esta comunidad ha sufrido circunstancias que han afectado su desarrollo, y los pobladores se han visto perturbados en el contexto económico. La reducción drástica de ventas y emigración por falta de fuentes de empleo, no pueden ser superadas por los residentes de Zapotal. Los tradicionales vendedores de dulces que subían a los buses que atravesaban Zapotal, desaparecieron hace tres años, varios locales de comida cerraron, otros comerciantes emigraron a la ciudad o cambiaron de actividad comercial, porque la nueva autopista hacia Salinas los condenó al olvido.

Los turistas se trasladan por la vía rápida y no ingresan al antiguo Zapotal, las ventas de las tiendas y restaurantes ubicados en el centro bajaron drásticamente, pocos meses después de la inauguración de la vía. Para sobrevivir los negocios tradicionales como el “Chivo Erótico”, “Chivo Betito” y “Marcelo” emigraron a la nueva carretera, acompañándoles poco a poco los demás restaurantes, para atraer a los turistas que todavía desean saborear los famosos secos de la comuna, antes de llegar a los balnearios.

La evolución que han tenido hasta hora, a raíz del renacimiento ha sido desarrollada de manera muy positiva, pues ya han adquirido nuevamente el reconocimiento de sus clientes y la aceptación de los productos que ofrecen en todas las épocas del año.

Tienen clientes en los locales gracias a estar ubicados en una vía principal que conecta a salinas con diferentes provincias del país, además de ser beneficiados por el turismo que existe en la península y la afluencia de personas de los diferentes lugares que asisten a visitar las playas de nuestra costa, debido a la belleza de sus playas y a la exquisita gastronomía de nuestra península, pero luego de estos grandes aspectos positivos se puede describir que existe puntos negativos, los cuales afectan a los restaurantes.

Los restaurantes de la zona poseen serios problemas en su gestión, que los están afectado directamente, y también involucra a los clientes, la posibilidad de solucionar dichos problemas de forma individual, es mínima, pues poseen pocas oportunidades, considerando que estos negocios son pequeñas empresas, por lo cual, no cuentan con los recursos ni con el poder, para tomar acciones o estrategias que le permitan mejorar estos problemas en gran medida.

La necesidad de una cooperación inter empresarial se hace evidente, para la solución de dichos problemas mencionados anteriormente para las micro-empresas, ya que a través de la cooperación, cada empresa decide voluntariamente participar en un esfuerzo conjunto, para la búsqueda de un objetivo común, logrando con esto remediar en gran parte los problemas que tienen a nivel individual, si se trabaja en grupo el problema será considerado de todos y todos buscaran la forma de solucionarlo y dar resultados oportunos.

Según lo descrito en el problema, los principales inconvenientes de los restaurantes son el escaso poder de negociación frente a los clientes, los proveedores y la competencia, incluyendo a la baja rentabilidad; estos problemas pueden ser solucionados a través de un acuerdo que genere una reciprocidad entre los negocios, en cuanto al poder de negociación frente a los proveedores.

Si se tiene en cuenta que dentro de la cadena productiva existen tres partes fundamentales: proveedor, empresa y clientes; es necesario darle la importancia adecuada a cada uno de estos elementos.

En la mayoría de los casos la empresa presta una mayor atención a la rentabilidad y el éxito del negocio, dándole una menor importancia a la relación con el proveedor, olvidando que si este no es adecuado y causa múltiples problemas para la empresa, como la falta de credibilidad al otorgar créditos o la comunicación para el asesoramiento en cuanto a nuevos productos y técnicas de procesamiento de los productos, esto se verá reflejado en la satisfacción del cliente.

La cooperación abierta a través de la asociatividad puede ofrecer un gran poder de negociación a los dueños de los restaurantes, el cual no la tiene, dada su condición de pequeña empresa. Al negociar como grupo se pueden obtener unas mejores condiciones en cuanto a costos y calidad de los productos que se ofrecen a los clientes, tanto como los que se obtienen de los proveedores, porque esto es consecuente si uno obtiene materia prima a precios más bajos, el producto final tendrá un costo más bajo y se podrá cobrar un menor precio del producto final a los clientes y esto representaría mayores ingresos para las empresas asociadas.

Asimismo de esto se pueden descartar intermediarios en los canales de distribución, ya que se puede negociar directamente con proveedores mayoristas, debido al aumento en el volumen de compra que se da al momento de aumentar

las ventas en el negocio, así se evitaría los costos elevados, que se posee en la compra de materia prima semanalmente, como se viene originando en la actualidad por parte de estos restaurantes.

La implantación de la asociatividad enmarca mecanismos de cooperación entre los restaurantes, manteniendo su independencia en base a su legalización, autonomía gerencial y política, donde actuaran todos los restaurantes existentes para unirse en una sola fuerza, permitiéndose resolver problemas conjuntos manteniendo la autonomía gerencial de las empresas participantes: siendo los recursos independiente de las demás empresas, junto con las toma de decisiones.

Como referencias principales se puede informar que esto provoca efectos negativos: como el hacer que no exista una equidad en el servicio que se brinda y que perciben los clientes, la calidad y los precios tienen similitud en unos casos, pero en otros varían, además las consideraciones que se tiene con los clientes que habitan en el sector es distinta en cada de estos locales, en unos suele ser un trato positivo y en otros negativos, lo que hace que unos tengan más acogida que otros y puede producir rivalidad entre algunos dueños; esta discordia puede llegar a ser notable ante los clientes, y como consecuencia se puede dar que en el momento que un cliente acuda por primera vez a un restaurante en el cual la calidad de la atención y de la comida es baja, este puede llegar a crear confusiones y afectar a los demás restaurantes, al tener una misma apreciación de los demás locales de comida y en una próxima oportunidad no se desee volver a realizar una visita a los demás restaurantes de la comunidad.

Esta serie de cosas puede provocar que se deteriore y disminuya la actividad económica en estos negocios y en la comunidad, por el contrario al estar asociados se podrá conseguir una mejor equidad entre los deberes y los derechos

de cada propietario de los negocio, los beneficios serían mayores que los perjuicios de manera global, dentro de la comunidad.

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cómo incide el modelo de asociatividad para los dueños de restaurantes de la comuna zapotal de la parroquia Chanduy del cantón Santa Elena?

SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

¿Qué beneficios podemos obtener mediante la asociatividad?

¿La actividad económica aumentara al ejecutar el modelo de asociatividad?

¿Cómo desarrollan sus labores actualmente?

¿Cuántos restaurantes existen en la comuna?

JUSTIFICACIÓN

En base a la información recopilada en temas bibliográficos en libros y de manera virtual, se puede expresar que el modelo de asociatividad permitirá en una gran parte, ampliar las oportunidades de las micro empresas involucradas en conseguir poder de negociación entre los clientes, proveedores, y micro empresarios mediante la elaboración de estrategias que permitan alcanzar grandes beneficios, ya sea para facilitar la elaboración de su producto, a través de la obtención de materia prima de una manera más acertada, la venta de estos productos a través de estrategias e ideas trabajadas en conjunto para llegar a nuevos mercados.

Si estas microempresas logran verse no solo como competencias y rivales unas con otras, si no como aliadas, podrían obtener grandes ventajas para cumplir las metas que permitirán ser mejores en productividad y eficiencia.

La asociatividad se conseguirá mediante el desarrollo de la sinergia, solidaridad, conocimiento y experiencias compartidas, ampliar redes de apoyo, entre otros. También debe hacerse hincapié de manera principal en conocer el significado de la asociatividad, mediante la capacitación que se debe impartir a los futuros asociados. Sin embargo, siendo la asociatividad un pilar necesario en el mundo empresarial de hoy, escasamente se practica en nuestro país.

A través de la asociatividad se podría llegar a mercados que hoy son inalcanzables; la única manera de mejorar calidad y cantidad de productos es a través del concepto de asociatividad, o sea, la unión de pequeñas y medianas empresas que desean alcanzar un objetivo común.

Especificando los beneficios que podremos alcanzar a través de la asociatividad, puedo señalar que están el acceder a mercados y a canales de distribución que son difíciles de alcanzar de manera individual, poder realizar compras al por mayor de insumos, en manera conjunta obteniéndolos a menores precios de los que se los adquiere de forma individual, tener mayor capacidad de negociación ante los mercados de insumos y productos logrando mejores precios de compra y venta, conseguir otras fuentes y programas de apoyos, lograr mayor información técnica y de mercado y permite contribuir al mejoramiento de vida de los micro empresarios de la comunidad de Zapotal.

Se busca desarrollar una estrategia, por medio de la asociatividad, que permita generar una cooperación entre los restaurantes del sector de la comuna Zapotal, con la cual se logre identificar objetivos comunes, que permita de esta manera aprovechar las oportunidades del mercado de la oferta y el de la demanda y proponer una solución a los problemas de gestión que se presentan en la actualidad.

Para desarrollar el objetivo propuesto se elaborara un diagnóstico de la situación actual, que permitirá determinar el nivel competitivo de los restaurantes y los objetivos comunes entre los mismos. Después de esto se muestra el proceso que debe seguirse para la formación de la asociatividad, los procedimientos necesarios para agruparlos en búsqueda de los objetivos comunes, incluyendo el perfil de la persona que debería liderar este proyecto y la estructura que debería seguir el mismo.

Con base en los resultados del diagnóstico, se propondrán desarrollar con la asociatividad: una reducción de costos y potencializar de la gestión de negocios y estrategias para aprovechar la ubicación de estos restaurantes.

El desarrollo de la asociatividad para dueños de restaurantes de Zapotal beneficiara directamente a los dueños de restaurantes e indirectamente a la comunidad en general.

OBJETIVO GENERAL

Aplicar el modelo de asociatividad a través de la identificación de necesidades para fomentar estrategias de mercadeo que mejoren la comercialización y las ventas en los restaurantes asociados.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Analizar el estado actual de los restaurantes para conocer las fallas y las necesidades que poseen estos, los cuales no les permite tener un correcto mercadeo.

Conocer los objetivos y necesidades que poseen los restaurantes.

Crear las estrategias de mercadeo adecuado que le cumplir los objetivos y satisfacer sus necesidades.

Crear un plan de acción que permita tener claras las actividades que se ejecutaran para cumplir las estrategias

Identificar y dar a conocer que beneficios obtendrán los restaurantes al formar parte de la asociatividad.

HIPOTESIS DE LA INVESTIGACION

Con la aplicación del modelo de asociatividad a los pequeños empresarios se mejorara el mercadeo de los comedores y restaurantes.

2.4.1. VARIABLES DE LA INVESTIGACION

VARIABLE INDEPENDIENTE

Modelo de asociatividad

VARIABLE DEPENDIENTE

Implementar el mercadeo en los comedores y restaurantes

VARIABLES	DIMENSION	INDICADORES	ITEMS	INSTRUMENTOS
Variable independiente: ASOCIATIVIDAD				
Variable independiente ASOCIATIVIDAD Es un mecanismo de cooperación entre un grupo de pequeñas empresas, que mediante la propia voluntad y manteniendo su independencia jurídica y autonomía, participan en un esfuerzo mancomunado con objetivos claros y bien definidos	Cooperación. Pequeñas empresas. Independencia jurídica. Autonomía. Objetivos comunes.	Trabajo en equipo Importancia de las pequeñas empresas. La independencia jurídica. Autonomía empresarial. Objetivo común	¿Posee experiencia de trabajos en grupos? ¿Qué características encontramos en las pequeñas empresas elaborando el foda? ¿Posee documentos en reglas concernientes al negocio? ¿Su negocio lo maneja de forma individual o bajo la ayuda de alguien? ¿Qué estrategias, programas y objetivos le son reconocidos en su negocio? ¿Qué beneficios espera conseguir para su negocio?	Entrevistas Encuestas Diagnóstico de casos anteriores.

VARIABLES	DIMENSION	INDICADORES	ITEMS	INSTRUMENTOS
Variable Dependiente: IMPLEMENTAR EL MERCADEO EN LOS COMEDORES Y RESTAURANTES				
VARIABLE DEPENDIENTE IMPLEMENTAR EL MERCADEO EN LOS COMEDORES Y	Mercadeo Precio Producto Distribución	Tipo de venta Objetivos de mercadeo Fijación de precios Características i calidad del producto	¿Qué entiende usted por mercadeo? ¿Realiza un análisis de las necesidades que poseen sus clientes antes de crear los productos que vende? ¿Qué parámetros considera para fijar los precios de sus productos? ¿Considera importante la consideración de las	Entrevistas Encuestas Diagnóstico de

<p>RESTAURANTES</p> <p>Toda actividad comercial, industrial o de servicios, sea grande o pequeña requieren "mercadear" sus productos o servicios. No hay excepción. No es posible que se tenga éxito en una actividad comercial sin Mercadeo, de ahí nace la necesidad de usar el marketing MIX.</p>	<p>Promoción</p> <p>Publicidad</p> <p>Resultados</p>	<p>Análisis de mercado</p> <p>Promoción de vena</p> <p>Publicidad</p> <p>Antecedentes de la comuna</p> <p>Economía de la comuna</p> <p>Efectos obtenidos</p>	<p>características del producto antes de expendirlo?</p> <p>¿Conoce cuáles son sus clientes potenciales fijos?</p> <p>¿Qué realiza para poder promocionar su producto que tenga mayor demanda?</p> <p>¿Realiza algún tipo de publicidad?</p> <p>¿Conoce el desarrollo económico de la comuna desde sus inicios?</p>	<p>casos anteriores</p>
---	--	--	---	-------------------------

1. MARCO TEORICO DE LA INVESTIGACIÓN

1.1. ANTECEDENTES DEL TEMA DE INVESTIGACION

La comuna zapotal es una localidad que se encuentra en el kilómetro 90 de la vía Guayaquil – Salinas y posee una población de aproximadamente 2000 habitantes, esta comuna comenzó su progreso económico hace cerca de 80 años, con el primer negocio perteneciente a la familia mateo llamado: restaurante “Hermanos Mateo”, el cuál la actividad era la venta de seco de chivo, desde ahí se ha desarrollado esta comuna por la venta de este plato, que ahora es muy típico de la zona. Pues se tomó esta idea de negocio porque en ese tiempo se criaba gran cantidad de esos animales en varias familias del sector, poco a poco fueron surgiendo más restaurantes con los mismos productos entre ellos el restaurante “Aidé” (que en la actualidad ya no existe), el restaurante “María Luisa”, restaurante “Betito”, restaurante “Chivo Florete”, restaurante “Chivo Erótico”, restaurante “Chivo rumbero”, Restaurante “Marcelo”, Restaurante “El Rey del Coco”, restaurante “Mateo”, siendo el restaurante “Chivo Erótico” el más reconocido en el país y es muy probable que internacionalmente por los turistas que visitan nuestras playas desde otros países.

La acogida de estos restaurantes es muy notoria, pues poseen clientes reconocidos en medios políticos, artísticos, cristianos y en altas sociedades, además de este punto muy importante y con una proporción alta, la comuna se ha desarrollado por las personas que se desenvuelven en otras actividades comerciales, los cuales se dedican a la agricultura, costura, ganadería, pastelería, licorerías, bares, y despensas, siendo este su fuente de ingreso económico para la comunidad y para los comuneros que la habitan.

Esta comunidad ha sufrido situaciones que han afectado su desarrollo, y los pobladores se han visto afectados en el ambiente económico. La reducción drástica de ventas y emigración por falta de fuentes de empleo no pueden ser superadas por los residentes de Zapotal. Los tradicionales vendedores de dulces que subían a los buses que atravesaban Zapotal desaparecieron hace más de seis años debido a que han tenido que ir a expender sus productos a otros lugares como Playas y a varios sectores de la ruta del Spondylus.

En la comunidad varios lugares de comida cerraron, otros comerciantes emigraron a la ciudad y otros cambiaron de actividad comercial, porque la nueva autopista hacia salinas los condeno al olvido, los que tienen sus raíces en la venta de comida tuvieron que trasladar sus pertenencias a un costado de la nueva carretera, allí mantienen levantadas cabañas y han colocado mesas para ofrecer alimentos preparados, poco a poco han ido adquiriendo nuevamente el reconocimiento de sus clientes y van ganando posesión en el mercado, a pesar de tantos obstáculos sociales y políticos que se han percibido en el camino.

Seguramente con la ayuda de personal profesional involucrado en el desarrollo y correcto proceso administrativo en estos locales, se podrían obtener mayores beneficios para estos comerciantes y para la comunidad en general.

La asociatividad se vería involucrada para estos restaurantes como una propuesta de mejorar su desarrollo económico de las mismas por esto se puede considerar que la asociatividad es un mecanismo o sistema de cooperación entre PYMES, donde cada participante manteniendo su independencia jurídica y autonomía para trabajar decide voluntariamente participar en un esfuerzo conjunto con los demás participantes para buscar objetivos comunes.

Las pymes se asocian para lograr algún objetivo común, para esto, lo ideal es buscar socios que tengan valores, metas y negocios comunes, y cuyas habilidades se complementen entre sí, de manera tal que todos tengan algún recurso importante para contribuir, y que todos obtengan algún beneficio del grupo.

1.2. FUNDAMENTACION TEORICA

1.2.1 Mecanismos de cooperación

La cooperación consiste en el trabajo en común llevado a cabo por parte de un grupo de personas o entidades mayores hacia un objetivo compartido, generalmente usando métodos también comunes, en lugar de trabajar de forma separada en competencia. Se sostiene que, bajo determinadas condiciones, el comportamiento cooperativo empresarial puede constituir un vector de éxito para estos modelos de organización comercial.

La cooperación en los negocios repercute en la creación de valor a través de la generación de activos específicos al territorio, en la socialización de los riesgos, en la reducción de costos e incertidumbre y facilitando procesos de innovación.

La cooperación se constituye en un mecanismo articulador, regulador y coordinador en las relaciones entre los actores de estos espacios comerciales.

1.2.2. Trabajo en equipo

El trabajo en equipo es considerado símbolo de compañerismo, una de las condiciones de trabajo de tipo psicológico que más influye en los trabajadores de forma positiva es aquella que permite que haya compañerismo y trabajo en equipo en la empresa donde preste sus servicios, porque el trabajo en equipo puede dar muy buenos resultados; ya que normalmente genera el entusiasmo para que el resultado sea satisfactorio en las tareas encomendadas.

Las empresas que fomentan entre los trabajadores un ambiente de armonía obtienen resultados beneficiosos: la empresa en efectividad y los trabajadores en sus relaciones sociales. El compañerismo se logra cuando hay trabajo en equipo y amistad.

En los equipos de trabajo, se elaboran unas reglas, que se deben respetar por todos los miembros del grupo, son reglas de comportamiento establecidas por los miembros del equipo.

Estas reglas proporcionan a cada individuo una base para predecir el comportamiento de los demás y preparar una respuesta apropiada, incluyen los procedimientos empleados para interactuar con los demás.

La función de las normas en un grupo es regular su situación como unidad organizada, así como las funciones de los miembros individuales.

1.2.3. Pequeñas empresas.

1.2.3.1. CARACTERÍSTICAS Y APOORTE DE LAS PYMES

1.2.3.1.1. Concepto

Apoyándome en la información del Banco Central del Ecuador, Boletín 1791. Información estadística de mayo 2001; cito la siguiente información.

En Ecuador, de acuerdo a su tamaño, las empresas tienen las categorías siguientes:

- Microempresas: emplean hasta 10 trabajadores, y su capital fijo (descontado edificios y terrenos) puede ir hasta 20 mil dólares.
- Talleres artesanales: se caracterizan por tener una labor manual, con no más de 20 operarios y un capital fijo de 27 mil dólares.
- Pequeña Industria: puede tener hasta 50 obreros
- Mediana Industria: alberga de 50 a 99 obreros, y el capital fijo no debe sobrepasar de 120 mil dólares.
- Grandes Empresas: son aquellas que tienen más de 100 trabajadores y 120 mil dólares en activos fijos

1.2.3.1.2. Característica

1. El número de empresas y la participación en la generación de empleo, se resume así:

SECTOR	NUMERO EMPRESAS	PROMEDIO EMPLEADOS POR EMPRESA	TOTAL TRABAJADORES
PYMES	15.000	22	330.000
Artesanías	200.000	3	600.000
Microempresas	252.000	3	756.000
TOTAL	467.000		1'686.000

2. Ubicación geográfica: se da una gran concentración en las ciudades de mayor desarrollo; en Quito y Guayaquil se asientan el 77% de los establecimientos; en Azuay, Manabí y Tungurahua el 15%; y el 8% corresponde a 17 provincias.
3. Los principales hechos y evolución de la industria ecuatoriana, en la que están inmersas las pequeñas industrias, fueron:

En 1972 se dicta la Ley de Fomento Industrial y sus resultados son:

Entre 1965 y 1981, el producto se multiplican en 3.5 veces, con una tasa del 8.7% anual

En 1975, la industria representa el 16% del PIB

Para 1981 sube al 19%

4. Las principales diferencias con la gran industria son:

	%	%	PIB
	DE ESTABLECIMIENTOS	PERSONAL OCUPADO	MILLONES DOLARES
PYMES	84.3	37.7	458.8
			24% PIB Manufactura
GRAN INDUSTRIA	15.7	62.3	1.371

La brecha de la productividad del trabajo entre la pequeña y gran industria se amplía. En 1988 el índice es de 0.876 y en 1990 baja al 0.398.

Baja productividad hora/trabajador: Ecuador 3.25 dólares; Estados Unidos 30 dólares; Colombia entre 10 y 15 dólares.

La competitividad de las PYMES ecuatorianas en el Grupo Andino son: menor respecto a Colombia y Venezuela, y mayor sobre el resto de países.

1.2.3.1.3. Evolución del sector industrial:

Período 1982-1990: crece a un promedio anual de 0.13%. La participación en PIB es 15.5%:

Período 1990-1998: crece a un promedio anual de 2.9%; la participación en PIB no varía.

Su participación en las exportaciones: 1990 representa el 14%, en 1998 el 24%, y en el año 2000 el 25%.

1.2.3.1.4. Indicadores

La situación actual de la pequeña industria se resume a continuación:

- Escaso nivel tecnológico
- Baja calidad de la producción, ausencia de normas y altos costos
- Falta de crédito, con altos costos y difícil acceso
- Mano de obra no calificada
- Producción se orienta más al mercado interno
- Incipiente penetración de PYMES al mercado internacional
- Ausencia total de políticas y estrategias para el desarrollo del sector
- Son insuficientes los mecanismos de apoyo para el financiamiento, capacitación, y uso de tecnología
- El marco legal para el sector de la pequeña industria es obsoleto

1.2.3.1.5. Potencialidades

La pequeña industria ecuatoriana cuenta con un sin número de potencialidades, que son poco conocidas y aprovechadas. Principalmente se refieren a:

- Son factores claves para generar riqueza y empleo

- Al dinamizar la economía, diluye los problemas y tensiones sociales, y mejorar la gobernabilidad.
- Requiere menores costos de inversión
- Es el factor clave para dinamizar la economía de regiones y provincias deprimidas
- Es el sector que mayormente utiliza insumos y materias primas nacionales
- Tiene posibilidades de obtener nichos de exportación para bienes no tradicionales generados en el sector
- El alto valor agregado de su producción contribuye al reparto más equitativo del ingreso
- Mantiene alta capacidad para proveer bienes y servicios a la gran industria (subcontratación)
- Es flexible para asociarse y enfrentar exigencias del mercado

1.2.4. Mercadeo

Stanley Jevons (2001), afirma que "los comerciantes pueden estar diseminados por toda la ciudad o una región, sin embargo constituir un mercado, si se hallan en estrecha [comunicación](#) los unos con los otros, gracias a ferias, reuniones, listas de precios, el correo, u otros [medios](#)". Pág. 36

Entendemos por mercado: el lugar en que asisten las fuerzas de la [oferta](#) y la [demanda](#) para realizar las transacciones de [bienes](#) y servicios a un determinado precio. Comprende todas las personas, hogares, empresas e [instituciones](#) que tiene necesidades a ser satisfechas con los productos de los ofertantes.

Son mercados reales los que consumen estos productos y mercados potenciales los que no consumiéndolos aún, podrían hacerlo en el presente inmediato o en el futuro.

Se pueden identificar y definir los mercados en función de los segmentos que los conforman, esto es: los grupos específicos compuestos por entes con características homogéneas. El mercado está en todas partes, donde quiera que las personas cambien bienes o servicios por dinero. En un sentido económico general, mercado es un grupo de compradores y vendedores que están en un contacto lo suficientemente próximo para las transacciones entre cualquier parte de ellos.

1.2.5. Precio

Otra de las variables que puede usarse para mejorar la aceptación del producto es cambiar su precio. Parece evidente que si un mismo producto se ofrece más barato, la empresa va a vender más. Esta es una de las variables con la que se suele jugar más a menudo (entre otras causas por su facilidad de cambio) y muchas veces sin ser conscientes de que se puede estar perjudicando a la empresa en lugar de beneficiarla.

Si no se tienen muy claros los costes de producción y comercialización de un producto una rebaja en el precio puede llevar a tener pérdidas a pesar de -o debido a- aumentar el volumen de ventas. En otras ocasiones un producto necesitará ser más caro para ofrecer una imagen de mayor calidad.

Castillo R. Magdalena, (2006), a fijación de precios no es algo que deba dejarse al azar, pues puede representar la diferencia entre una empresa que se consolide o un proyecto que fracase sin terminar sabiendo muy bien las causas. pág. 59

1.2.6. Producto

Cada empresa está vendiendo algo que el cliente desea: satisfacción, uso o beneficio. Cuando los productores o intermediarios compran productos, se interesan en la ganancia que puede obtener de su compra, mediante su uso o reventa, no en cómo se hicieron los productos. Debido a que los consumidores compran satisfacción, no elementos sueltos, el producto significa el ofrecimiento de satisfacer necesidades, lo que interesa a los clientes es como ellos ven el producto.

Perego Luis H., (2003), indica que la calidad del producto también debería determinarse a través de como los clientes ven el producto. Desde una perspectiva comercial, calidad significa la capacidad de un producto para satisfacer las necesidades o requerimientos de un cliente, la mayoría de los productos es la mezcla de bienes y servicios físicos. pág. 89

La modificación de las características del producto suele ser una de las formas de influir en el mercado, cambiando los materiales de un producto, sus servicios adicionales, su embalaje, etc. Se puede conseguir una mayor aceptación del producto por parte de los clientes usando materiales de mayor calidad, permitiendo el pago a plazos o añadiendo un manual de instrucciones.

De estas formas pueden ser maneras de alterar el producto ofrecido para influir en los posibles compradores.

1.2.7. Distribución

Una curiosa variable del marketing MIX es la distribución. Por distribución se entiende en este caso todo lo relacionado con la manera de hacer llegar el producto al cliente. Esto incluye desde los mismos vendedores hasta la manera de transportar el producto al lugar de consumo. Para determinados productos la venta directa puede ser una forma natural de ofrecerse a los clientes. Para otros productos su distribución debe realizarse a través del canal de distribución formado normalmente por el propio fabricante, los mayoristas, los minoristas y el consumidor final.

Los canales de distribución juegan un papel importantísimo que no debe menospreciarse a la hora de pensar en lanzar un producto al mercado. Además, en determinados sectores el poder del canal de distribución es enorme. La elección de un adecuado sistema de distribución puede también resultar vital para la nueva empresa.

1.2.8. Comunicación

Las diferentes herramientas de la comunicación comercial conforman lo que se denomina como el MIX de comunicación. Dentro del MIX destacan las siguientes:

Publicidad: forma pagada y no personal de presentación y promoción de ideas, bienes, y servicios por cuenta de alguien identificado.

Promoción de ventas: Incentivos a corto plazo dirigidos a compradores, vendedores, distribuidores y prescriptores para estimular la compra.

Ventas: comunicación personal con uno o varios potenciales clientes con el fin de conseguir la compra.

Relaciones públicas: acciones dirigidas a mejorar, mantener o proteger la imagen de un producto o empresa.

Patrocinio: entrega de dinero u otros bienes a una actividad o evento que permite la explotación comercial de los mismos a distintos niveles.

Ferias y exposiciones: presentación, en ocasiones venta periódica y de corta duración de los productos de un sector a los intermediarios y prescriptores.

1.2.9. Elementos del producto MIX

1.2.9.1. DISEÑO

El consumidor no solo compra un producto para satisfacer una necesidad específica, sino que sean agradables al utilizarlo y representa valores afectivos. Por eso al hablar de diseño debemos enfocarnos en el mundo de hoy, con la época actual, cubriendo y haciendo uno de los avances tecnológicos y científicos, dejando a un lado el diseño bruto realizados manualmente, adquiriendo para la utilización de estos productos nuevos y mejores, materiales que vayan con la trascendencia futurista y el vivir cotidiano.

Por eso el diseño industrial no solo está satisfaciendo una simple necesidad, sino que quiere mezclar la estética y la belleza en un producto sin olvidar la calidad. El diseño industrial debe cumplir tres condiciones básicas:

1. Seriabilidad: Cuando hablamos de esta condición nos referimos a la capacidad de reproducir un producto “x” en número limitado de veces.
2. Mecanismo: Es la introducción de elementos mecánicos en su producción.
3. Esteticismo Inicial: En producto, la estética no solo debe ser apreciada en el acabado final, sino el proyecto inicial.

Desde el punto de vista del Marketing, el diseño industrial es un arte, puesto que no solo trabajan en base a las satisfacciones de necesidades, sino también en la parte estética dependiendo de la cultura.

El styling en el diseño funciona como innovación del producto, es decir no son nuevos los productos, pero si son cambiados físicamente, porque el producto ha cumplido su ciclo de vida y está en la etapa de vejez o decadencia y necesita volver a ubicarse en el mercado y subir su posición.

Los productos están expuestos a una constante inestabilidad, es decir van siendo reemplazados o simplemente desplazados porque su uso ya no es igual y necesita un cambio totalizado, haciendo cambios visibles y agradables al público. A parte de ser el diseño considerado por sus valores estéticos, también tiene que facilitar su venta en el mercado, enfrentándose a las ventajas competitivas del mercado.

1.2.9.2. MARCA

La marca en pocas palabras identifica y diferencia al producto en el mercado, esto se debe al gran índice de competencia existente en él. La marca en sí es un sistema que identifica al producto, ya sea este por medio de un nombre por el cual llamaremos al producto, o simplemente al no recordar el nombre de este producto, lo podremos identificar por un símbolo o emblema que acompaña al nombre del producto.

La marca en el consumidor juega un papel muy importante, ya que es crear en el consumidor una expectativa, la cual va a acaparar por decirlo así, su sentido, quiere saber si realmente es buena, si va de acuerdo al enfoque publicitario que le han hecho y que realmente sea lo que ellos han esperado. Hay que tener en cuenta que la marca la hace el Marketing porque dependiendo de las investigaciones a niveles de mercados que hayan hecho y sobre todo satisfaciendo las necesidades del consumidor, esta marca va a ser líder, claro siempre y cuando llene las expectativas elegidas por el consumidor, y de ellos depende que sea una buena, regular o no exista en el mercado.

Una marca no solo debe especializarse en un solo sistema es decir, debe ser amplia en todos los sentidos. La marca se relaciona mucho con la personalidad, mediante una serie de cualidades, esto con el fin de crear una cierta actitud en el consumidor, debe existir una motivación fonética, es decir el nombre debe ir de acuerdo con el producto, debe saberse combinar las letras más sonoras de acuerdo con el significado, es decir; si es pesado y grande utilizar letras que den firmeza al nombre.

Todos los atributos que se le dan a un producto deben ir compensados con el nombre, cuando son nombres un poco difíciles de pronunciar, entonces ahí es donde el Marketing crea símbolos que permiten identificar a la marca y atraer la atención del consumidor.

La marca “no nace” sino que “se hace” con el tiempo, debido a la labor desempeñada por la empresa y a la calidad del producto que ofrecen a nivel de imagen, hay tres clases de imágenes de las cuales depende el emblema de la marca:

- a. Imagen racional: Es expresada mediante esquemas gráficas, y se extiende a diversos aspectos de la vida cotidiana, va desde la señalización ciudadana hasta la lectura de los niños pequeños, en pocas palabras es que se relacione la imagen con la razón, es decir que nosotros podamos visualizar cierta imagen con el significado.
- b. Imagen Expresiva: Tiende a crear emotividad, esta reacción es inmediata y nos trasladamos a lo mágico, son fácilmente identificables.
- c. Imagen Cognitiva: Es paralelo en el plano lingüístico a las formas gramaticales, la idea de esta imagen es de motivar al consumidor y hacer estallar en el sentimiento de deseo e intencionar una actitud de posesión.

La imagen de marca es la creación de un carácter, una psicología y una historia al producto que lo diferencia claramente en el mercado. Esto quiere decir que cada marca actúa con una gran particularidad, haciéndola diferente, original y una psicología, ya que una vez establecido cierta marca en el mercado.

Esta va a identificar el producto y va al mismo tiempo a atraer la atención del cliente, haciendo que ésta perdure en la memoria del consumidor, sea identificable fácilmente, y que siempre perdure en su mente cada vez que el consumidor la vea y lo recuerde siempre.

1.2.9.3. ENVASE

El envase es un instrumento de Marketing de primera magnitud, que en última instancia se convierte en un auténtico intermediario entre el productor y el consumidor de la mercancía.

La palabra envase ha sido abolida y sé a reemplazado por una palabra más moderna “packaging”, aunque nosotros lo conocemos como envase, esta palabra es analizada en el Marketing, abarcando lo que es el diseño y todas las acciones que interactúan en la emotividad del consumidor que contiene y mantiene su fidelidad ante la marca impresa en él.

Es importante saber que en la mayoría de los productos envasados, el consumidor no ve el producto, pero se hace una idea y asocia el envase con su contenido, se puede decir que el envase es el vendedor del producto. El envase es un atributo del producto que el consumidor valora al momento de adquirirlos, el envase es el alimento de una empresa porque de él depende que vaya con la forma de ser, o con una expectativa que espera el consumidor que este sea según su estilo de vida a la época, es decir así como avanza el tiempo.

Los envases deben de volverse más prácticos y desechables sin perder la belleza estética, de la presentación depende que un producto sea bien aceptado en el mercado, tiene que ser en colores brillantes, colores que motiven al consumidor, sin perder la sobriedad y distinción que a este producto lo caracterice.

El envase también puede ser utilizado como instrumento de acción promocional, el envase puede ser por sí mismo, el diseño de este envase según el producto debe ser muy representativo.

También el envase puede ser un objeto útil, es decir, lo podemos volver a reutilizar en lo que queramos, haciendo más práctica y decorativa nuestra vida, el envase también puede ser portador de incentivos.

1.2.9.4. CALIDAD DEL PRODUCTO

Es el atributo más utilizado en el Marketing en cuanto a la lucha competitiva, el consumidor al momento de adquirir un producto según su clase social, según la cultura tiene un concepto diferente en cuanto a calidad.

La clase baja se fija más en el precio que en calidad, en cambio la clase alta no se fija en precio sino en calidad, por eso las empresas han hecho de la calidad la respuesta de las experiencias del consumidor con respecto al producto y como satisface estas sus necesidades.

La calidad hace perdurable al producto ya sea físicamente y al satisfacer una necesidad, los productos han de ser siempre evaluados para sus constante progresión en el mercado y siempre se espera su mejoramiento o simplemente su perfeccionamiento.

1.2.9.5. EL PRODUCTO

Es un conjunto de atributos o características tangibles e intangibles bajo una forma fácilmente reconocible e identificable que el comprador puede aceptar para satisfacer sus necesidades.

El consumidor advierte tres características en un producto.

- Los tangibles como el color, el peso o el tamaño.
- Las psicológicas es el uso o disfrute que se le da a un producto.
- Las que proporcionan la utilidad prevista.

1.2.10. Promoción de venta

La promoción de ventas es una herramienta o variable de la [mezcla de promoción](#) (comunicación comercial), consiste en incentivos de corto plazo, a los consumidores, a los miembros del canal de distribución o a los equipos de ventas, que buscan incrementar la compra o la venta de un producto o servicio.

1.2.10.1. Objetivos de la promoción de ventas (promoción al cliente)

Los objetivos son asociados generalmente con resultados (venta) de corto plazo, y no con resultados permanentes (largos). En la promoción de ventas se dan entre otros los siguientes objetivos:

- Aumentar las ventas en el corto plazo
- Ayudar a aumentar la participación del mercado en el largo plazo
- Lograr la prueba de un producto nuevo
- Romper la lealtad de clientes de la competencia
- Animar el aumento de productos almacenados por el cliente
- Reducir existencias propias
- Romper estacionalidades
- Colaborar a la fidelización
- Motivar a detallistas para que incorporen nuevos productos a su oferta
- Lograr mayores esfuerzos promocionales por parte de los detallistas
- Lograr mayor espacio en estanterías de los detallistas
- Lograr mayor apoyo del equipo de ventas para futuras campañas

1.2.10.2. Herramientas de la promoción de ventas

Existen numerosas herramientas utilizadas en la promoción de ventas, entre otras:

- [Muestras](#): Entrega gratuita y limitada de un producto o servicio para su prueba.

- Cupones: Vales certificados que pueden ser utilizados para pagar parte del precio del producto o servicio.
- Reembolsos: oferta de devolución de parte del dinero pagado por el producto o servicio. Generalmente en la siguiente compra.
- Precio de paquete: Rebaja de precios marcada directamente en el envase o etiqueta.
- Premios: Bienes gratuitos o a precio reducido que se agregan al producto o servicio base.
- Regalos publicitarios: Artículos útiles con la marca o logo del anunciante, se entregan gratuitamente a sus clientes, prospectos o público en general.
- Premios a la fidelidad: Premio en dinero, especie o condiciones por el uso habitual de los productos o servicios de una compañía.
- Promoción en el lugar de ventas: Exposiciones y demostraciones en el punto de venta.
- Descuentos: Reducción del precio de un producto o servicio, válido por un tiempo.
- Eventos: Ferias y Convenciones para promocionar y mostrar productos y servicios.
- Concursos de venta: concursos entre vendedores o entre miembros del canal.
- Asociación de producto: regalar una muestra o un obsequio al cliente que aliente la venta y compra.

1.2.11. Publicidad

La publicidad es una técnica de comunicación comercial que intenta fomentar el consumo de un producto o servicio a través de los medios de comunicación.

En términos generales puede agruparse según el tipo de soportes que utilice para llegar a su público objetivo.

A través de la investigación, el análisis y estudio de numerosas disciplinas, tales como la psicología, la sociología, la [antropología](#), la estadística, y la economía, que son halladas en el [estudio de mercado](#), se podrá desarrollar un mensaje adecuado para el [público](#).

La publicidad llega al [público](#) a través de los medios de comunicación. Dichos [medios de comunicación](#) emiten los anuncios a cambio de una contraprestación previamente fijada para adquirir dichos espacios en un contrato de compra y venta por la agencia de publicidad y el medio, emitiendo el anuncio en un horario dentro del canal que es previamente fijado por la agencia con el medio, y con el previo conocimiento del [anunciante](#). Tal contrato es denominado contrato de emisión o de difusión.

Las [agencias de publicidad](#), [agencias de medios](#) o [centrales de medios](#) (diseño gráfico, boutiques creativas, productoras, etc.) son partícipes muchas veces dentro del desarrollo publicitario, que está elaborada por varios factores; entre los cuales, el más importante es el [brief](#), el cual da las pautas previas para desarrollar dicha campaña publicitaria.

Propiamente dicho, el brief es un documento que especifica todas las características propias del producto o servicio en sí, y además suele contener un historial de todas las campañas previas que se han realizado hasta la fecha.

Usualmente este historial es agregado cuando el anunciante decide cambiar de agencia de publicidad.

La notoriedad de marca es una manera importante en que la publicidad puede estimular la demanda de un tipo de producto determinado e incluso identificar como denominación propia a un producto.

La notoriedad de marca de fábrica se puede establecer a un mayor o menor grado dependiendo del producto y del mercado.

Cuando se crea tanto valor de marca, que la marca tiene la capacidad de atraer a los compradores incluso sin publicidad, se dice que se tiene notoriedad de marca. La mayor notoriedad de marca se produce cuando la marca de fábrica es tan frecuente en la mente de la gente que se utiliza para describir la categoría entera de productos.

Un riesgo legal para el fabricante de la notoriedad de marca, es que el nombre puede aceptarse tan extensamente que se convierte en un término genérico, y pierde la protección de la marca registrada.

En ocasiones, determinados productos adquieren relevancia debido a la publicidad, no necesariamente como consecuencia de una campaña intencionada, sino por el hecho de tener una cobertura [periodística](#) relevante.

En [Internet](#) o tecnologías digitales se habla de publicidad no solicitada o [spam](#) al hecho de enviar mensajes electrónicos, tales como [correos electrónicos](#), [mensajes cortos](#) u otros medios sin haberlo solicitado, y por lo general en cantidades masivas.

No obstante, Internet es un medio habitual para el desarrollo de campañas de publicidad interactiva que no caen en invasión a la privacidad, sino al contrario, llevan la publicidad tradicional a los nuevos espacios donde se pueda desarrollar.

Cabe destacar que los términos publicidad y propaganda muchas veces se usan indistintamente y se intercambian, la mayor parte de las veces indebidamente; a este respecto es importante comprender que la propaganda busca, más precisamente, la propagación (y por consiguiente la persuasión) de ideas políticas, sociales, morales y religiosas sin fines directamente económicamente compensatorios.

1.3. FUNDAMENTACION LEGAL

Las organizaciones asociativas y en este caso las organizaciones directamente involucradas que son los restaurantes, estarán regidas a través de varias leyes tomadas desde el punto de vista macro, meso y micro.

Considerando a EL SISTEMA DE CONTRATACIÓN PÚBLICA en el punto macro, porque a través de este sistema se puede llegar a tener participación en el ambiente internacional y adquirir mayores beneficios teniendo asociatividad.

En este capítulo se revisará el estado actual de las políticas de contratación pública en Bolivia, Ecuador y Perú en relación a la participación de las pequeñas y microempresas en el mercado de las obras y servicios públicos.

En base a determinados criterios, se presenta un análisis de las diferentes modalidades de contratación pública.

1.3.1. Criterios de comparación

Para realizar la comparación entre las modalidades de contratación pública en Bolivia, Ecuador y Perú se han considerado 9 criterios, los cuales se describen a continuación.

1. Materia: Identificación del objeto de la convocatoria: (a) adquisición de bienes, (b) prestación o suministro de servicios, y (c) ejecución de obras públicas.
2. Cuantía: Monto dinerario o valor económico de la convocatoria. Los montos de la cuantía están de acuerdo con la modalidad de contratación y el presupuesto público correspondiente.
3. Convocatoria: Invitación para la presentación de las propuestas, la que puede ser: (a) abierta: pública, dirigida a cualquier postor potencial, (b) cerrada: selectiva o por listas cortas dirigidas a potenciales postores precalificados, y, (c) preferencial: directa o dirigida a un postor único.
4. Número de postores: Permite establecer el número de postores según la modalidad de la convocatoria: (a) indeterminado si es una convocatoria abierta, (b) determinado si es una convocatoria cerrada o preferencial.

En el caso de los postores indeterminados, este número puede ser determinado posteriormente, primero con la adquisición de las bases (Ecuador y Perú) o pliegos de condiciones (Bolivia) y posteriormente en la oportunidad de la presentación de las propuestas.

5. Certificados de acreditación: Permite verificar si el postor está inscrito en, por ejemplo registros públicos o sectoriales que otorgan personería jurídica, registros de contribuyentes, registros de contratistas del Estado, registros especiales como proveedor de la entidad pública. Asimismo, permite verificar diferentes certificaciones, como el cumplimiento de contratos públicos anteriores, poderes y representación legal, la capacidad legal de contratación de los postores.

6. Informes previos: Se refiere a aquellos procesos de consulta, aprobación o no objeción de los procesos de contratación pública que efectúan las entidades públicas de control externo a la entidad que convoca el proceso de contratación.

7. Capacidad económica y financiera: Se refiere a la solvencia económica y financiera de los postores mediante la presentación de los estados financieros y contables, que son considerados como una referenciada confiabilidad en el cumplimiento de los contratos.

8. Plazos: El tiempo de duración previsto para llevar adelante el proceso de contratación, incluyendo todas sus fases: preparatoria, convocatoria, presentación de propuestas, evaluación, selección y buena pro, y suscripción del contrato administrativo.

9. Garantías: Existen tres tipos de garantías: (a) la garantía de seriedad de la propuesta, requisito para la presentación de las ofertas (b) la garantía de fiel cumplimiento, requisito para la suscripción del contrato.

1.3.2. Categorías y modalidades de contratación pública

Selecciones directas

- Son procesos en los cuales se convoca o invita a un solo postor. No existe ningún tipo de concurso y sólo se exige que los costos y calidad de los servicios o bienes correspondan al estándar aceptado.
- Se aplican para procesos con una escala de menor cuantía.
- Se aplica para la adquisición de bienes en pequeña escala, reparación de pequeñas obras y pequeños servicios específicos.
- El tiempo del proceso es menor a 30 días calendario.

1.3.2.1. Modalidades de contratación pública

1.3.2.1.1. Selecciones directas

- Adjudicación de menor cuantía

1.3.2.1.1.1. Modalidades de selección directa

Bienes, obras y servicios

Menores de US \$112,555(definido por cada entidad pública)

- Preferencial
- Invitación directa al postor seleccionado

- 1-3 postores
- Flexibles
- No
- Mínima/ flexible
- 30 días
- Anticipos (100%)

1.3.2.1.2. Políticas y mecanismos favorables existentes

La promoción de los contratos asociativos como una alternativa para acceder a las licitaciones y concursos públicos:

La legislación ecuatoriana permite la formación de contratos asociativos entre microempresas y pequeñas empresas tales como los Consorcios y las Asociaciones en Participación.

De la misma forma pueden ser promovidos mecanismos de subcontratación entre empresas medianas, pequeñas y microempresas bajo esquemas de cadenas productivas.

1.3.2.2. Las modalidades legales de organización

1.3.2.2.1. Categorías de organización

1.3.2.2.1.1. Organizaciones asociativas

La finalidad de las organizaciones asociativas es predominantemente social y sus objetivos son lograr beneficios comunes para sus miembros: (a) defensa gremial y concertación de intereses, (b) acceso a políticas de promoción del Estado, (c) satisfacer necesidades de alimentación, salud, empleo e ingresos, etc. Pueden o no contar con un patrimonio económico, pero su principal recurso es su capacidad de gestión y el trabajo aportado por sus asociados.

En caso de existir, está limitado a las posibilidades de aportación de los asociados o de otras entidades. El mayor o menor aporte no tiene incidencia en los beneficios para los asociados. En esta categoría de organizaciones, existe una responsabilidad social de los dirigentes y asociados en el cumplimiento de los objetivos de la organización.

En la medida que su propósito no es necesariamente un objetivo económico, la pérdida o el fracaso supone la imposibilidad de acceder a los beneficios, bienes o servicios demandados.

En este tipo de organizaciones, generalmente los asociados participan directamente en las actividades de su organización. Propiamente, no puede calificarse como trabajadores a los miembros de la organización que brindan servicios o apoyo. Los procesos de constitución y permisos de operación requieren menores procedimientos y requisitos formales.

La fiscalización tributaria y laboral son limitadas y, a veces, inexistentes, en parte por considerar que realizan actividades sin fines de lucro. Generalmente, no hay mayor interés en considerarlos como sujetos de crédito por parte de las entidades bancarias y financieras, y tampoco son de importancia para las políticas de contratación pública o privada. La excepción la constituyen las organizaciones de integración de las empresas, que siendo asociativas tienen miembros con fines de lucro.

1.3.2.3. Modalidades de organización

Las asociaciones: conformadas por la agrupación de personas naturales, jurídicas o ambas, para realizar actividades con fines comunes de carácter no lucrativo.

Por sus alcances, pueden incluir diversos fines: educativos, culturales, sociales, políticos, gremiales, asistenciales, religiosos, etc. Debe precisarse que su naturaleza no lucrativa está definida por la limitación prohibición de la distribución del patrimonio existente, en calidad de renta, entre sus asociados.

1.3.2.4. Tipos de organización

Las Asociaciones y las Fundaciones y algunos tipos de Comités están regulados por el Código Civil. También se encuentran reguladas en diversas disposiciones administrativas, como es el caso del Ecuador.

Un aspecto que debe ser mencionado es que en las organizaciones asociativas, específicamente en las asociaciones, se observa que son utilizadas para realizar diversas actividades económicas, sin tener necesariamente una estructura y organización empresarial.

Esto se explica por dos razones: de una parte, la creación de programas públicos y privados de promoción del empleo temporal o de distribución de ingresos que estableció como base operativa la formación de estas organizaciones; de otra parte, el uso, a veces indiscriminado, de las asociaciones civiles para obtener cierto nivel de formalidad con mayor celeridad y menores costos, o para refugiarse en beneficios tributarios como la exoneración del impuesto a la renta.

1.3.2.5. Cobertura de la regulación

Respecto a los tipos no regulados, es decir no considerados en las legislaciones nacionales, se aprecia que estos se encuentran especialmente en los tipos vinculados con las modalidades de empresas de economía solidaria y algunos tipos asociativos y comunales. En estos casos nos encontramos ante organizaciones de hecho, cuyo reconocimiento tiene diverso amparo a partir del derecho constitucional. En especial, se encuentran protegidos por 4 principios: Libertad de asociación, Pluralismo económico, Libertad de contratación y Libertad de empresa.

Las Asociaciones Civiles o Corporaciones sin fines de lucro: Son utilizadas por las empresas familiares y empresas asociativas cuyas características de conformación y funcionamiento son de carácter solidario y autogestionario.

La Asociación Civil tiene una estructura legal flexible que permite el ingreso y la salida de sus miembros en forma rápida y sin mayor formalidad. Esto es muy útil en la aplicación de programas sociales de empleo e ingresos, y en los mecanismos de subcontratación temporal.

Sin embargo, por sus características y escaso control tributario y laboral, la asociación puede ser utilizada como un mecanismo para pagar menos impuestos (en especial el impuesto a la renta) y desarrollar mecanismos de contratación laboral informal.

Esto puede generar la desnaturalización de los propósitos de este tipo legal.

1.3.2.6. Tiempo de constitución

Para la constitución de las Asociaciones o Corporaciones, Fundaciones y Comités, el tiempo de constitución puede variar entre 30 y 60 días.

1.3.2.7. Costo de constitución

Los costos de formalización son puede alcanzar entre 100 y 700 dólares. El costo del aporte obligatorio para el capital social es en promedio de \$600 y US \$800 en el Ecuador. Para las empresas unipersonales el costo puede variar entre 100 y 150 dólares.

1.3.2.8. Exigencias de contabilidad

Las organizaciones asociativas y comunales, como las Asociaciones Civiles o Corporaciones, Comités y similares, y las Comunidades Campesinas o Indígenas o Nativas, requieren una contabilidad mínima, salvo que realicen actividades gravadas en forma periódica o permanente.

1.3.2.9. Costos tributarios

Las organizaciones asociativas sólo pagan el IVA cuando realizan operaciones gravadas. Las organizaciones comunales sólo pagan el IVA por ventas y servicios permanentes o periódicos realizados por la propia comunidad con uso del RUC.

Las organizaciones asociativas y comunales pueden estar exoneradas del Impuesto a la Renta, siempre que cumplan con los objetivos sociales establecidos por sus estatutos y en las disposiciones tributarias de cada país, y cuenten con una autorización administrativa emitida por la Entidad de Fiscalización tributaria correspondiente a cada uno de ellos.

1.3.2.10. Costos laborales

Los costos laborales son aplicables a todo tipo de organización legal, empresarial, asociativa o comunal, siempre que contraten trabajadores dependientes.

Los dos conceptos principales son las contribuciones al régimen de salud, a cargo del empleador, y el régimen de pensiones, a cargo del trabajador. En el Ecuador la tasa es del 10.85%.

En ambos casos se calcula sobre la remuneración total percibida por el trabajador en forma mensual. Si se consideran los costos laborales a cargo del trabajador, para efectos del impacto en las remuneraciones, se puede indicar lo siguiente: los costos laborales mínimos en el Ecuador alcanzan el 9.35%

1.3.2.11. Distribución de utilidades económicas

En el caso de las organizaciones asociativas y comunales se establece la prohibición de distribución del patrimonio social, sea en forma directa o indirecta, aun cuando es muy difícil efectuar este control.

Esta característica define con toda claridad el carácter predominantemente social de la organización, aun cuando pueda realizar actividades económicas que permitan generar ingresos para el cumplimiento de sus fines.

1.3.2.12. Acceso a crédito

En el caso de las organizaciones asociativas, existen pocas posibilidades de acceso al crédito del sistema financiero tradicional, debiendo recurrirse a programas públicos o sociales.

En estos casos, el acceso se limita a programas de crédito focalizados en actividades productivas o de servicios para la generación de empleo e ingresos, y es casi inexistente para cualquier tipo de actividad distinta a las calificadas como actividades económicas. El objetivo de la iniciativa es reconocer, fomentar y fortalecer ese sector económico y establecer un marco jurídico para quienes lo integran.

La ley instituye el régimen de derechos, obligaciones y beneficios de las personas u organizaciones, y establece la institucionalidad pública que ejercerá la rectoría, regulación, control, fomento y acompañamiento para el buen vivir y el bien común.

En tanto, la ministra ecuatoriana de Desarrollo Social, Jeannette Sánchez, señaló que la ley reconoce a las unidades domésticas, empleos independientes, unidades familiares, y norma las redes de finanzas solidarias como cooperativas de ahorro y crédito, bancos comunales y cajas de ahorro.

El control del sector estará a cargo de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, organismo técnico con jurisdicción nacional.

Ahora el Estado ecuatoriano diseñará políticas de fomento tendientes a promover la producción de bienes y servicios por parte de las personas y organizaciones amparadas por la nueva ley.

Podemos considerar a la constitución de la república del Ecuador como la parte meso de las leyes que rigen la asociatividad considerando varios artículos que hacen referencia a estos como son en el artículo 283 de la Constitución de la República, establece que el sistema económico es social y solidario y se integra por las formas de organización económica pública, privada, mixta, popular y solidaria y las demás que la Constitución determine, la economía popular y solidaria se regulará de acuerdo con la ley e incluirá a los sectores cooperativistas, asociativos y comunitarios;

Que, el artículo 309 de la Constitución de la República señala que el sistema financiero nacional se compone de los sectores público, privado y del popular y solidario;

Que, el artículo 311 de la misma Constitución señala que el sector financiero popular y solidario se compondrá de cooperativas de ahorro y crédito, entidades asociativas o solidarias, cajas y bancos comunales, cajas de ahorro.

Además que las iniciativas de servicios del sector financiero popular y solidaria y de las micro, pequeñas y medianas unidades productivas, recibirán un tratamiento diferenciado y preferencial del Estado, en la medida en que impulsen el desarrollo de la economía popular y solidaria;

Que, el artículo 319 de la Constitución de la República establece que se reconocen diversas formas de organización de la producción en la economía, entre otras las comunitarias, cooperativas, empresas públicas o privadas, asociativas, familiares, domésticas, autónomas y mixtas;

Que, el artículo 394 de la Constitución de la República garantiza la libertad de transporte terrestre, aéreo, marítimo y fluvial dentro del territorio nacional y la promoción del transporte público masivo y que, históricamente, la prestación de este tipo de servicio, se ha efectuado a través de cooperativas; Que, de conformidad con el artículo 84 de la Constitución de la República, la Asamblea Nacional tiene la obligación de adecuar formal y materialmente las leyes y demás normas jurídicas a los derechos previstos en la Constitución, para garantizar la dignidad del ser humano, de las comunidades, pueblos y nacionalidades;

Que, el artículo 120 numeral 6 de la Constitución de la República establece como atribución de la Función Legislativa la de expedir, codificar, reformar, derogar leyes e interpretarlas con carácter generalmente obligatorio; y,

En ejercicio de sus atribuciones constitucionales y legales expide la siguiente:

LEY ORGÁNICA DE LA ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA Y DEL SECTOR FINANCIERO POPULAR Y SOLIDARIO

Título II

De la Economía Popular y Solidaria

Capítulo I

De las Formas de Organización de la Economía Popular y Solidaria

Artículo 8.- Formas de Organización.- Para efectos de la presente Ley, integran la Economía Popular y Solidaria las organizaciones conformadas en los Sectores Comunitarios, Asociativos y Cooperativistas, así como también las Unidades Económicas Populares.

Sección 2

De las Organizaciones del Sector Asociativo

Artículo 18.- Sector Asociativo.- Es el conjunto de asociaciones constituidas por personas naturales con actividades económicas productivas similares o complementarias, con el objeto de producir, comercializar y consumir bienes y servicios lícitos y socialmente necesarios, auto abastecerse de materia prima, insumos, herramientas, tecnología, equipos y otros bienes, o comercializar su producción en forma solidaria y auto gestionada bajo los principios de la presente Ley.

Asociaciones constarán en su estatuto social, que preverá la existencia de un órgano de gobierno, como máxima autoridad; un órgano directivo; un órgano de control interno y un administrador, que tendrá la representación legal; todos ellos elegidos por mayoría absoluta, y sujetos a rendición de cuentas, alternabilidad y revocatoria del mandato.

La integración y funcionamiento de los órganos directivos y de control de las organizaciones del sector asociativo, se normará en el Reglamento de la presente Ley, considerando las características y naturaleza propias de este sector.

Artículo 20.- Capital Social.- El capital social de estas organizaciones, estará constituido por las cuotas de admisión de sus asociados, las ordinarias y extraordinarias, que tienen el carácter de no reembolsables, y por los excedentes del ejercicio económico.

En el caso de bienes inmuebles obtenidos mediante donación, no podrán ser objeto de reparto en caso de disolución y se mantendrán con el fin social materia de la donación.

Título V

Del Fomento, Promoción e Incentivos

Artículo 128.- Mecanismos.- Sin perjuicio de los incentivos que la legislación en general reconozca a favor de las organizaciones de la Economía Popular y Solidaria, el Estado fomentará, promoverá y otorgará incentivos a las personas y organizaciones amparadas por esta Ley.

Con el objetivo de fomentar e impulsar su desarrollo y el cumplimiento de sus objetivos en el marco del sistema económico social y solidario.

Las personas y organizaciones a las que se refiere esta Ley, se beneficiarán de los incentivos y demás medidas de promoción, fomento y fortalecimiento, contempladas en el Código de la Producción para todas las personas naturales y jurídicas y demás formas asociativas que desarrollen una actividad productiva.

Especial atención recibirán las personas y organizaciones de la Economía Popular y Solidaria que desarrollen su actividad productiva en los cantones fronterizos.

En ningún caso, las personas y organizaciones sujetas a esta Ley, gozarán de un régimen de fomento o privilegio menor del que gocen otras organizaciones, sociedades o asociaciones con fines u objetivos similares desde el punto de vista social o económico.

Para acceder a estos beneficios, las personas y organizaciones, deberán constar en el Registro Público, al que se refiere el artículo 6 de esta Ley.

No podrán acceder a los beneficios que otorga esta Ley, las personas y organizaciones que se encuentren en conflicto de interés con las instituciones del Estado responsables del otorgamiento de tales beneficios y sus funcionarios. Las personas y organizaciones amparadas por la presente Ley mantendrán todos los beneficios específicos existentes en la normativa vigente.

Artículo 129.- Medidas de acción afirmativa.- El Estado a través de los entes correspondientes formulará medidas de acción afirmativa a favor de las personas y organizaciones a las que se refieren el ámbito de esta Ley, tendientes a reducir las desigualdades económicas, sociales, étnicas, generacionales y de género.

Artículo 130.- Coordinación.- Las instituciones del Estado y los Gobiernos Autónomos Descentralizados, para la promoción, fomento e incentivos a las organizaciones sujetas a esta Ley deberán coordinar entre si el otorgamiento de estos beneficios a favor de las personas y organizaciones con el propósito de evitar duplicidad.

Las instituciones del Estado, que desarrollen medidas de fomento, promoción e incentivos a favor de las personas y organizaciones amparadas por esta Ley presentarán al Comité Interinstitucional informes sobre tales medidas, recursos asignados o invertidos y resultados obtenidos.

Artículo 131.- Revocatoria o suspensión.- La Superintendencia podrá revocar, suspender o restringir las medidas de fomento, incentivos y demás beneficios que esta Ley otorga a las personas y organizaciones de la Economía Popular y Solidario y del Sector Financiero Popular y Solidario, al comprobarse que aquellas están haciendo uso indebido de ellas.

2. METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION

2.1. Diseño de la investigación

La investigación que se presenta en el documento aquí expuesto, se ha elaborado mediante una investigación cualitativa, considerando que este tipo de investigación es el recomendado para realizar el proceso de investigación.

2.2. Modalidad de la investigación

La modalidad del trabajo de grado que se utilizó en esta investigación fue la de proyecto factible, que se apoyó en un estudio tipo descriptivo, ya que los datos de la investigación se obtuvieron directamente de la realidad, al igual que una investigación de campo y en una revisión documental.

El proyecto factible se dio en base a la investigación, elaboración, y desarrollo de un modelo operativo viable, cuyo propósito fue la búsqueda de soluciones de los problemas y la satisfacción de las necesidades que poseían los restaurantes, quienes fueron el objeto de evaluación. A través del desarrollo de la investigación se pudo obtener claramente la propuesta final.

El trabajo se estructuró en tres partes: introducción, desarrollo y conclusiones y se elaboró con el fin de que constituya material de apoyo para la el correcto desarrollo del trabajo de titulación final.

2.3. Tipos de investigación

La investigación se basó en un diseño de campo y documental. El problema que se estudió, surgió de una realidad y la información requerida se obtuvo de ella, al mismo tiempo se contó con el apoyo a nivel teórico basado en material impreso en diarios informativos.

El fin que se tuvo en la investigación de campo fue obtener información confiable que permitiera conocer la situación real del problema e imaginarse las propuestas para solucionarlo.

Para cumplir esto, la investigación se dio en el propio sitio donde fue el objeto de estudio. Ello permitió el conocimiento más a fondo de la investigación y se pudo manejar los datos con más seguridad.

Por lo tanto estos datos que fueron recogidos directamente de la realidad se les denominan primarios; su valor radica en que permitió cerciorarse de las verdaderas condiciones en que se obtuvieron los datos, por lo que facilita su revisión y/o modificación en caso de surgir dudas.

La investigación bibliográfica fue la investigación donde se exploró lo que se ha escrito de la comunidad sobre sus antecedentes generales y sus antecedentes específicos.

2.4. Instrumentos de la investigación

Para poder desarrollar el proceso de la investigación que nos permitió adquirir la información necesaria para tener un correcto procedimiento, se llegó a la utilización de instrumentos de investigación como: encuestas, entrevistas y la investigación bibliográfica siendo estas dirigidas a propietarios, empleados y clientes.

Para la aplicación de las entrevistas y de las encuestas se procesó el desarrollo de los cuestionarios; ya que esos son el instrumento principal para realizar las encuestas y entrevistas, las cuales fueron constituidas por una serie de preguntas basadas en la información que se necesitaba obtener para poder desarrollar la propuesta, estos instrumentos se formularon a las personas que se consideraron relacionadas con el tema del trabajo de titulación.

A través de esas investigaciones de campo, se obtuvo información sobre el universo de investigación, tamaño de la muestra y población, además de la información necesaria para conocer la realidad del objeto de estudio, que permitió despejar dudas y adquirir mayores conocimientos imprescindibles.

Mediante la investigación bibliográfica, pudo obtenerse información relevante de la comunidad en general y de los restaurantes que son el principal aspecto que debió considerarse para investigar y conocer su información, esta investigación aportó mucho en la provisión la información.

2.4.1. Encuestas

La recolección de la información mediante la encuesta se hizo por medio de formularios, los cuales se aplicaron en base a problemas que se pudieron ver externamente y que se creyó muy necesario indagar y ampliar la información obtenida de forma breve.

La encuesta permitió el conocimiento de aspectos relevantes acorde al problema formulado y que fue designado a ser resuelto. Entre estos aspectos se consideró las motivaciones, las actitudes y las opiniones de los individuos en relación con el objeto de investigación.

El empleo de la encuesta supuso la definición de la población de la investigación, luego de haber obtenido esta información, se obtuvo la muestra representativa del mismo.

2.4.2. Entrevistas

A través de la entrevista recolectamos información básica y relevante que nos dio a conocer la personalidad de cada uno de los dueños de los comedores y nos ayudó a conocer cuál es su punto de vista acerca de su estado actual como micro empresario y lo que esperan recibir de parte de instituciones externas públicas, incluyéndonos principalmente nosotros.

Para la correcta realización de las entrevista se originó la elaboración del formato de preguntas adecuadas para poder ampliar la información obtenida mediante las encuestas. También es importante recalcar que la información se complementó a través de la investigación bibliográfica y las encuestas realizadas a dueños, clientes y empleados.

Los datos adquiridos están mostrados en los anexos.

2.4.3. Investigación bibliográfica

La investigación bibliográfica nos permitió tener un estudio de la información basados en la recopilación y análisis de información obtenida a través de artículos de los diarios el universo y el comercio, además de internet.

En breve detalle se puede decir que los restaurantes correspondientes al estudios para ser analizados se encuentran ubicados en la comuna Zapotal, Parroquia Chanduy, Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena.

Esta comunidad ha sufrido situaciones que han afectado su desarrollo, y los pobladores se han visto perturbados en el ambiente económico y en muchos parámetros en general; entre ellos a los comedores que son los que ahora estamos estudiando.

Para dar prueba a esta situación se puede ver la información en los anexos.

2.5. POBLACION Y MUESTRA

2.5.1. POBLACIÓN

La población señala la cantidad de personas que forman parte del universo de investigación para así tener el adecuado conocimiento de la población de este universo.

La población a la que se oriente el presente estudio, corresponde a los restaurantes en la comuna Zapotal, de la Península de Santa Elena. Aunque no existe una población definida, involucramos a dueños, empleados, clientes reales y proveedores que se encuentre relacionados con las micro empresas de la comuna Zapotal.

El universo del presente trabajo está conformado por 867 personas, como lo demuestra el cuadro siguiente donde además detalla la población individual por grupos designados.

Tabla # 1

Población

Población	#
Propietarios	12
Empleados	30
Clientes potenciales	800
Proveedores	25

Total	867
--------------	-----

Fuente: entrevista a comuneros de Zapotal

Elaborado por Karen González Ramírez

3.5.2. MUESTRA

Es aquella parte representativa de la población que nos permitió realizar el estudio de la propuesta a través del análisis de la información que se obtuvo de la proporción de personas que formaban parte de la población.

El cálculo de la muestra se estableció en función del muestreo por criterio, por las características propias de la investigación y la dispersión de los datos quedando un total de la muestra de 187 como lo detalla el cuadro siguiente.

Tabla# 2

Muestra

MUESTRA	#
PROPIETARIOS	12
EMPLEADOS	30
CLIENTES POTENCIALES	120
PROVEEDORES	25
TOTAL DE LA MUESTRA	187

Fuente: entrevista a comuneros de Zapotal

Elaborado por Karen González Ramírez

2.6. Procedimiento de la investigación

Para poder realizar las respectivas encuestas, entrevistas y la investigación bibliográfica se reconoció y analizó las características que fueron necesarias conocer para ser completamente participe de la realidad de cada uno de los restaurantes.

Para la elaboración de las preguntas se analizó y se tomó en cuenta los puntos que son importantes conocer acerca de los negocios, que permitió tener completa o parcial la información necesaria, sin ahondarnos en preguntas que a la final no aportaran algo positivo a nuestro objetivo, considerando que mientras más cortas y precisas son las preguntas se puede lograr información más oportuna y no molestar a las personas que se encuesta o entrevista.

Además que las preguntas no fueron las mismas para los diferentes grupos de personas a las que me dirigí. Pues no todos poseían la misma información, siempre el propietario conoce más los parámetros del negocio que los empleados y más aún que los clientes, por esto las preguntas fueron diferentes, pero con un mismo fin.

2.6.1. Tratamiento de la información

Para tener un adecuado uso de la investigación se debió determinar los procedimientos para la codificación y tabulación de la información para el recuento, clasificación y ordenación de la información en tablas o cuadros.

2.6.2. Técnicas estadísticas

La tabulación propiamente dicha comprendió operaciones aritméticas, en el caso de la tabulación digital, la información tabulada y ordenada se debió someter a tratamiento por técnicas de análisis matemático de carácter estadístico, los cuales fueron desarrollado a través del desarrollo en Excel y el uso de las formulas encontradas en el problema.

2.7. Recolección de la información

La calidad de la información es fundamental para el éxito de la investigación. No hay otra opción diferente de esta para cumplir con los objetivos, responder a las preguntas de investigación y comprobar las hipótesis.

La información obtenida fue de fuente primaria, para ello acudí a técnicas de recolección, tales como los cuestionarios (encuestas y entrevistas), y también obtuve información de fuente secundaria, a través de la investigación bibliográfica en artículos relacionados al tema de investigación.

Para seleccionar cada una de estas fuentes considere los objetivos representados en el tema del trabajo de titulación.

Luego del proceso desarrollado para la recolección de la información obtuve los resultados finales que los represente a través de cuadros, gráficos y conclusiones que ayuda a la interpretación de los mismos.

3. ANALISIS E INTERPRETACION DE LOS RESULTADOS

3.1. Análisis de resultados de la encuesta

La encuesta ha sido desarrollada en base a la elaboración de preguntas dirigidas a los dueños de los restaurantes involucrados, junto a sus empleados y a un grupo de clientes que concurren a estos.

Las preguntas son relacionadas a la información que se debe obtener para poder conocer la realidad de estos negocios y así poder crear soluciones y respuesta a problemas e incógnitas existentes.

Estas encuestas han sido una herramienta muy útil para poder recolectar la información muy necesaria y útil en la elaboración del trabajo de titulación, que busca ayudar el desarrollo económico de la comuna zapotal a través de la adecuación de la economía y administración de los restaurantes que son la fuente económica y sustentable de la comuna.

Objetivo:

Conocer el estado actual de los restaurantes de la Comuna Zapotal de La Parroquia Chanduy del Cantón Santa Elena para poder actuar mediante el análisis

de los resultados en la elaboración de una propuesta que les permita tener mayores ventajas y un mejor desarrollo.

3.1.1. Tabulación y análisis de las encuestas realizadas a los dueños de los restaurantes.

Tiempo de funcionamiento de los restaurantes

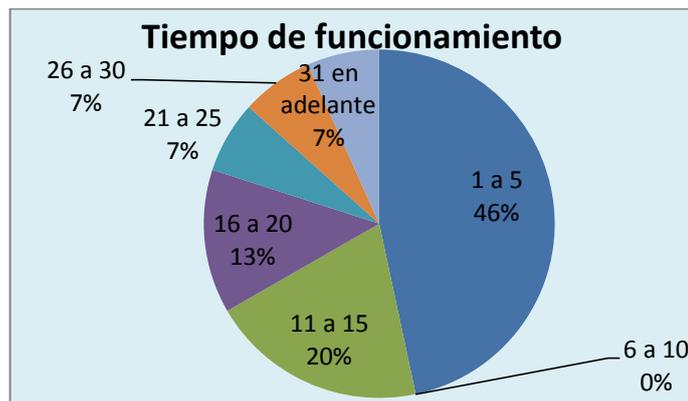
Tabla # 3

¿Qué tiempo tiene en la actividad?

Referencia	Resultado	Porcentaje
1 a 5	7	46%
6 a 10	0	0%
11 a 15	3	20%
16 a 20	2	13%
21 a 25	1	7%
26 a 30	1	7%
31 en adelante	1	7%
TOTAL	15	100%

Fuente: encuesta realizada a dueños de restaurantes
Elaborado por: Karen González

Grafico # 1



Fuente: encuesta realizada a dueños de restaurantes
Elaborado por: Karen González

El tiempo de funcionamiento que tienen los restaurantes es muy diverso entre unos y otros, pues se puede visualizar que ha habido varias temporadas en las que han decidido nacer estos, ya que el más antiguo es el que fundó la idea de negocio, se puede decir así, y es hace unos 70 años siendo este el restaurant “Hnos. Mateo”, el cual fue creado por los padres de los que ahora son los dueños, y también fue el único restaurante por alrededor de 40 años, luego se dio la apertura de el “Chivo Florete” que tiene entre 26 a 30 años, siguiendo el “Chivo Erótico” con 23 años aproximadamente, además el “Chivo Betito” tiene poco más o menos 19 años y en los últimos 5 años se han abierto la mayoría de los restaurantes existentes en la comuna Zapotal.

2.- ¿Recordando la historia la comuna como ha surgido económicamente?

Analizando el punto de vista mostrado en las encuestas realizadas a los dueños de los restaurantes, existe coincidencia en el criterio, pues opinan que aunque la comunidad de Zapotal ha tendido a tenido incremento y disminución en el aspecto económico, actualmente se encuentra en un nivel intermedio, ya que como más les ha sido posible; creando ideas y poniéndolas en marcha, se han recuperado de las pérdidas y de los problemas económicos y sociales, pero a pesar de sus esfuerzos, no han logrado ascender a grandes logros y eso es lo que se desea lograr en la actualidad, con la ayuda de fuentes externas para poder ayudar en el progreso de la comunidad en general, mediante la prosperidad de cada uno de los restaurantes.

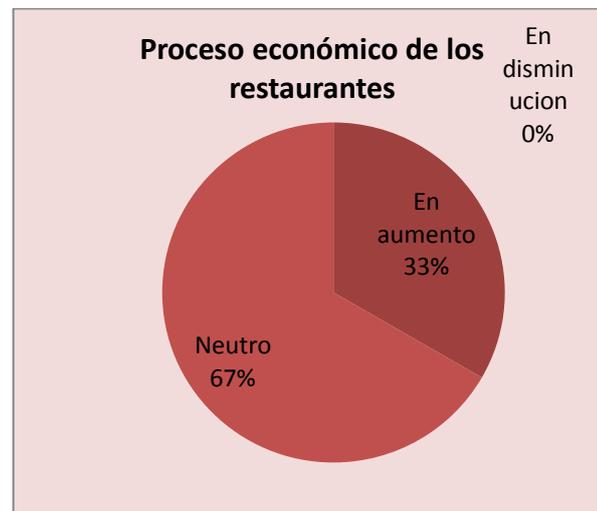
Proceso económico de los restaurantes

Tabla # 4

¿Qué progreso económico ha percibido en los últimos dos años?

Referencia	Resultado	Porcentaje
En aumento	5	33%
Neutro	10	67%
En disminución	0	0%
TOTALES	15	100%

Fuente: encuesta realizada a dueños de restaurantes
Elaborado por: Karen González

Grafico # 2

Fuente: encuesta realizada a dueños de restaurantes
Elaborado por: Karen González

Se conoció que solo 5 son los restaurantes que ha percibido ingresos económicos en aumento en estos últimos 2 años pues son estos los que tienen más años en el negocio con mayor experiencia y mayor reconocimiento de los turistas, lo que beneficia a estos a la hora de competir con los otros 10, que consideran que sus ingresos han sido los mismos en los últimos dos años, opinan que es por características distintas a los otros negocios, pues como ya se mencionó, no poseen tanta experiencia y aun no tienen tanto reconocimiento de los turistas lo que les hace competidores débiles ante los inicialmente mencionados.

Documentación legal en cada restaurante

Tabla # 5

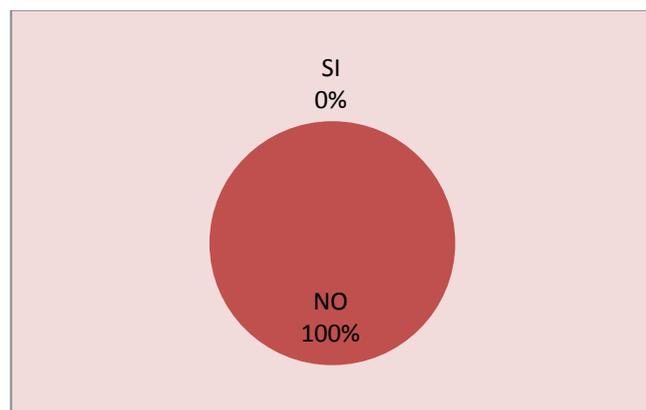
¿Posee toda la documentación legal?

Referencia	Resultado	Porcentaje
SI	9	60%
NO	6	40%

Referencia	Resultado	Porcentaje
SI	0	0%
NO	15	100%
TOTALES	15	100%

Fuente: encuesta realizada a dueños de restaurantes
Elaborado por: Karen González

Grafico # 4



Fuente: encuesta realizada a dueños de restaurantes
Elaborado por: Karen González

Esta pregunta nos permitió conocer que ni uno de los restaurantes aplica estrategias, programas, metas u objetivos para la venta de sus productos, pues su única tarea es producir y vender los platos de comida, pero sin poner valores agregados o llamando la atención de los clientes, pues su venta es simple y sus pérdidas y ganancias depende de la demanda de los clientes, existiendo ocasiones en que las pérdidas son más altas que las ganancias. Estos dueños opinan que si aplicaran algún tipo de estrategias basadas en metas y objetivos de los restaurantes, se podría incrementar las ventas de los restaurantes.

Tabla # 7

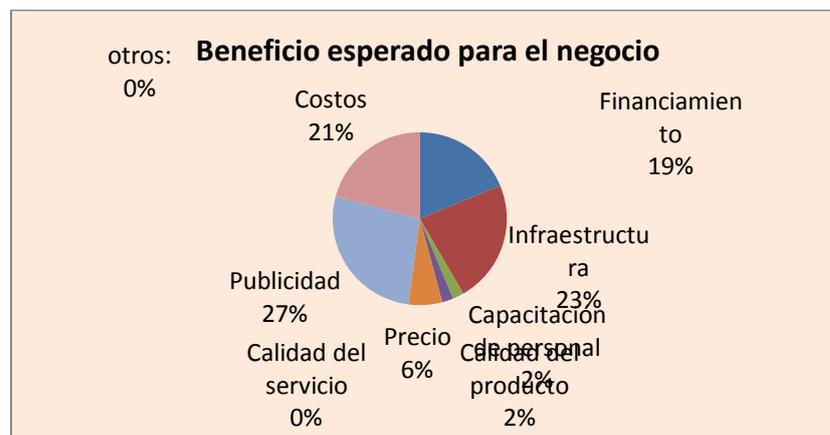
¿Qué tipo de beneficio espera para su negocio?

Referencia	Resultado	Porcentaje
------------	-----------	------------

Financiamiento	9	19%
Infraestructura	11	23%
Capacitación de personal	1	2%
Calidad del producto	1	0%
Calidad del servicio	0	2%
Precio	3	6%
Publicidad	13	27%
Costos	10	21%
otros:	0	0%
TOTALES	48	100%

Fuente: encuesta realizada a dueños de restaurantes
Elaborado por: Karen González

Grafico # 5



Fuente: encuesta realizada a dueños de restaurantes
Elaborado por: Karen González

Considerando los aspectos relevantes que en todo negocio toman en cuenta a la hora de buscar los mayores beneficios o estar al tanto de las necesidades que desean superar, consideramos que estos son: la falta publicidad, infraestructura y financiamiento, para otros también es importante remediar la adquisición de productos con costos altos y dar una mejor calidad del producto y capacitar al personal. De los cuales los principales son la publicidad que permite atraer los

clientes, infraestructura que permite darle la comodidad a los clientes, costos que permite dar precios cómodos y financiamientos que permite invertir en todos los aspectos antes considerados.

Experiencia en trabajos grupales

Tabla # 8

¿Posee experiencia en trabajos grupales?

Referencia	Resultado	Porcentaje
SI	5	33%
NO	10	67%
TOTALES	15	100%

Fuente: encuesta realizada a dueños de restaurantes
Elaborado por: Karen González

Grafico # 6



Fuente: encuesta realizada a dueños de restaurantes
Elaborado por: Karen González

Al indagar información en el tema principal, que es el poder trabajar en equipo tras lograr conseguir un bien común, se conoció que la mayoría de los dueños de los restaurantes no han trabajado en grupos o equipo siendo este el 67% por lo que no tienen idea de las tareas que deben realizar o los beneficios que pueden

conseguir al formarse una sola fuerza de trabajo, y solo el 33% si ha tenido experiencia en trabajos en grupos, como cajas solidarias, agrupaciones comunales, bancas comunales etc. Las cuales han ayudado en el desarrollo personal y económico de las personas que han sido participes, los cuales ya poseen experiencia en lo que es asociarse y poseer ideas más claras al respecto.

8.- ¿Qué características nos puede mostrar de su empresa elaborando el FODA?

F: Dentro de lo que es considerado fortaleza para los restaurantes, está la calidad del producto que expenden, pues siempre hacen todo lo posible para utilizar buena materia prima, la experiencia que poseen en la elaboración y venta del mismo, pues de este depende la sazón del plato y la brevedad y forma que se elabora, la calidad de la atención que brindan que tratan que siempre deje al cliente satisfecho y contento al consumir en el restaurante.

O: Considerando las oportunidades, tenemos los clientes fijos que vuelven y traen o recomiendan nuevos clientes, lo cual hace que aumente la cartera de clientes y las ventas, la ubicación que poseen algunos y facilita que los clientes puedan acudir a los restaurantes.

D: Considerando las debilidades, tenemos la falta de infraestructura, falta de experiencia de unos, pues hay quienes recién se encuentran laborando en el negocio desde pocos años, desfavoreciendo la mala ubicación también q poseen unos, poca capacidad de inversión, y las ventas son mayores y buenas únicamente en la temporada alta pues la península depende económicamente del turismo.

A: Consideran una amenaza a la competencia y a la inflación, ya que por esto existe disminución en las ventas, ya que la demanda disminuye, porque clientes

deciden visitar otros restaurantes y otros porque si el precio del plato sube por causa de la inflación, prefieren no consumir, o consumen otro producto de menor precio.

Numero de dueños de los restaurantes

Tabla # 9

¿El negocio es liderado por:?

Referencia	Resultado	Porcentaje
Un dueño	0	100%
Varios dueños	15	0%
TOTALES	15	100%

Fuente: encuesta realizada a dueños de restaurantes

Elaborado por: Karen González

Grafico # 7



Fuente: encuesta realizada a dueños de restaurantes

Elaborado por: Karen González

Al igual que cada uno de estos negocios, son creados y administrados de manera empírica, estos restaurantes son de tipo familiar y por lo general todos son de dos

propietarios, existen en mayor parte quienes trabajan con el esposo o esposa y otros que trabajan en compañía o unión con hijos, dividiéndose la administración de los restaurantes y dividiéndose las tareas que se debe realizar y dirigir, también hubo el caso en q se trabajaba entre dos hermanos e hijos, pero actualmente ya se separaron y abrieron otro restaurante por lo cual quedaron dos administradores en un restaurante y dos en el otro.

Número de empleados en los restaurantes

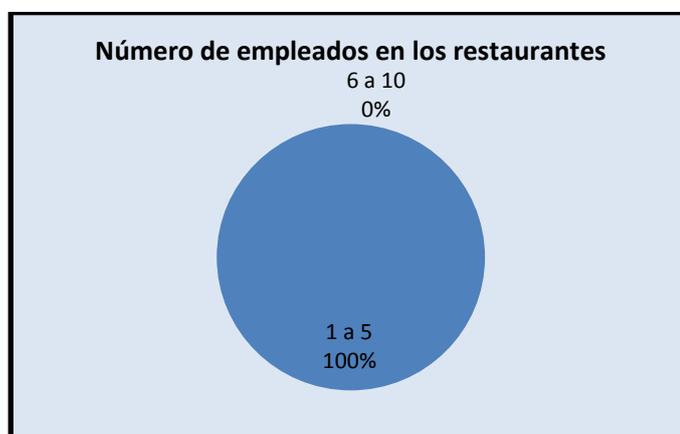
Tabla # 10

¿Cuántas personas laboran en su negocio?

Referencia	Resultado	Porcentaje
1 a 5	15	100%
6 a 10	0	0%
TOTALES	15	100%

Fuente: encuesta realizada a dueños de restaurantes
Elaborado por: Karen González

Grafico # 8



Fuente: encuesta realizada a dueños de restaurantes
Elaborado por: Karen González

Mediante la encuesta se pudo determinar que en ningún negocio existen más de cinco personas laborando, pues el máximo de personas es cuatro que hay en un restaurante, de las cuales regularmente dos son cocineras y dos son meseras, los dos primeras se encargan de cocinar y lavar los platos y utensilios de cocina, los dos segundo se encargan de la atención a los clientes y el aseo del local y los baños. Considerando que el número de empleados depende de la demanda que existe, y este aumenta en la temporada y es en este tiempo cuando dan trabajo a más personas de la localidad y es en este tiempo cuando se llega hasta los cinco empleados.

De donde proviene la materia prima

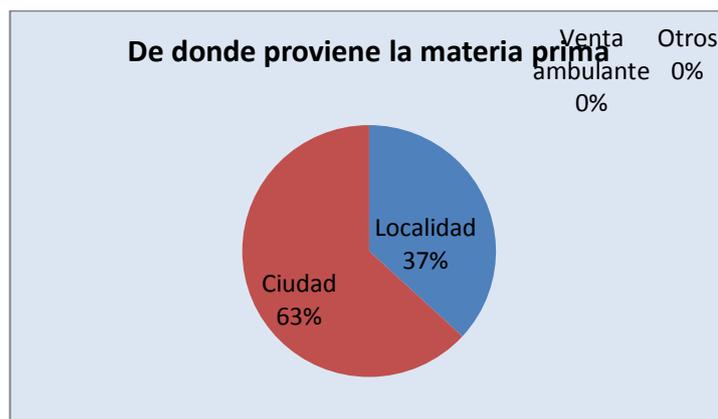
Tabla # 11

¿Cómo se provee de la materia prima para el restaurant?

Referencia	Resultado	Porcentaje
Localidad	7	18%
Ciudad	12	32%
Venta ambulante	0	0%
Otros	0	0%
TOTALES	19	100%

Fuente: encuesta realizada a dueños de restaurantes
Elaborado por: Karen González

Grafico # 9



Fuente: encuesta realizada a dueños de restaurantes
Elaborado por: Karen González

La adquisición de la materia prima que los quince restaurantes utilizan para elaborar sus productos es adquirida desde la localidad de zapotal y en la ciudad de La Libertad, detallando que diez de los restaurantes realizan sus compras en la ciudad de La Libertad, donde adquieren todos los productos que son necesarios, mientras que dos de los restaurantes realizan sus compras en la localidad (carne de chivo y pollo), y los demás productos los adquiere en la ciudad, mientras que los otros tres restaurante realizan sus compras totales en la localidad.

Lapso de tiempo en que se provee de la materia prima

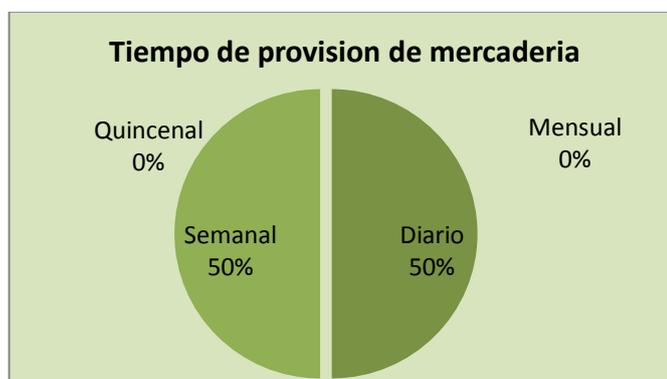
Tabla # 12

¿Cada que tiempo se provee de los productos?

Referencia	Resultado	Porcentaje
Diario	13	50%
Semanal	13	50%
Quincenal	0	0%
Mensual	0	0%
TOTALES	26	100%

Fuente: encuesta realizada a dueños de restaurantes
Elaborado por: Karen González

Grafico # 10



Fuente: encuesta realizada a dueños de restaurantes
Elaborado por: Karen González

Analizando cual es el proceso de compra de la materia prima para la elaboración de la comida en el restaurante, consideramos el lapso de tiempo que se realizan, y conocimos que once de los restaurantes trabajan haciendo sus compras diariamente y semanalmente, pues hay productos que los adquieren a la semana como son la carne de chivo, mientras los otros productos los adquieren diariamente o cada dos días, dos de los restaurantes realizan sus compras solo semanalmente en la ciudad de la libertad, y los dos restantes hacen sus compras diariamente ya sea en la localidad o en la ciudad.

Problemas a la hora de adquirir los productos

Tabla # 13

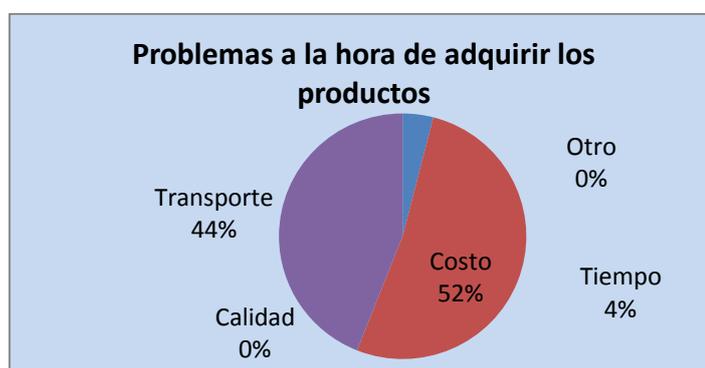
¿Qué problemas encuentra en la adquisición del producto?

Referencia	Resultado	Porcentaje
Tiempo	1	4%

Costo	13	52%
Calidad	0	0%
Transporte	11	44%
Otro	0	0%
TOTALES	25	100%

Fuente: encuesta realizada a dueños de restaurantes
Elaborado por: Karen González

Grafico # 11



Fuente: encuesta realizada a dueños de restaurantes
Elaborado por: Karen González

Los mayores y típicos problemas son el costo y el transporte contabilizado en trece que consideran que los costos para la elaboración del producto infliere mucho en el éxito del negocio ya que de este factor depende mucho la calidad del producto final y el precio, igualmente once consideran que el transporte es un problema muy común pues para ir a la ciudad a realizar las compras, no hay facilidad de alguna u otra manera se viaja, pero el regreso con la mercadería se dificulta mucho y de estos quince, uno considera que el tiempo es muy importante para su negocio y desperdicia mucho a la hora de adquirir la materia prima en la ciudad, relacionando los problemas antes mencionado.

Influencia de la competencia

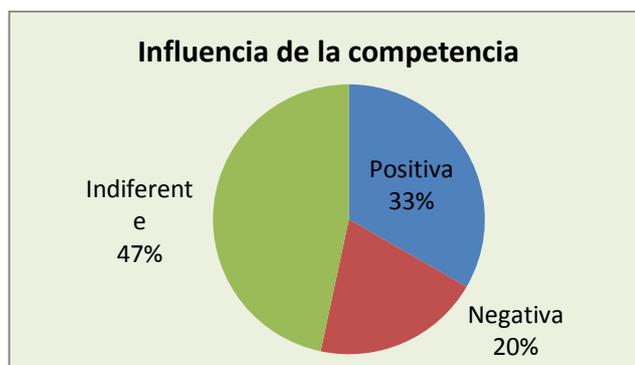
Tabla # 14

¿Cómo influye la competencia en el sector
y que hace al respecto?

Referencia	Resultado	Porcentaje
Positiva	5	33%
Negativa	3	20%
Indiferente	7	47%
TOTALES	15	100%

Fuente: encuesta realizada a dueños de restaurantes
Elaborado por: Karen González

Grafico # 12



Fuente: encuesta realizada a dueños de restaurantes
Elaborado por: Karen González

Entre los dueños de los restaurantes existen puntos de vistas diferentes a la hora de analizar la influencia que tiene la competencia en sus negocios, pues para cinco la competencia influye positivamente, ya que hace elevar el deseo de superación de ellos sea este en actitud o aptitud, al querer sobresalir ante los demás, para tres negativamente por motivo que su competencia principal está ubicada muy cerca de su local y hace que las ventas disminuyan al momento que los clientes deciden visitar el restaurante vecino y no el de él, y para siete le es indiferente la

competencia, pues considera que posee sus clientes fijos y no tiene problema para expender sus productos.

De que se basa la competencia para influir ante los restaurantes

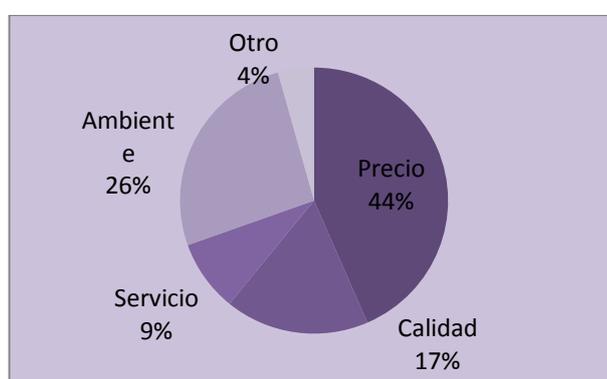
Tabla # 15

¿En que se basa la influencia de la competencia?

Referencia	Resultado	Porcentaje
Precio	10	44%
Calidad	4	17%
Servicio	2	9%
Ambiente	6	26%
Otro	1	4%
TOTALES	23	100%

Fuente: encuesta realizada a dueños de restaurantes
Elaborado por: Karen González

Grafico # 13



Fuente: encuesta realizada a dueños de restaurantes
Elaborado por: Karen González

Las características comunes que el cliente siempre busca en un producto son: precio, ambiente, calidad, servicio y ubicación con una contabilización

correspondiente de diez, seis, cuatro, dos y uno para cada uno, siendo el más importante el precio, que para unos es difícil bajar por el costo alto que tienen los productos, además el ambiente es muy importante para sus cliente ya que a través del buen ambiente se ofrece comodidad a los clientes y la calidad del producto, que permite que los clientes sientan satisfacción en su paladar, al consumir la comida que se expende.

Relación entre competidores

Tabla # 16

¿Cómo es la relación con sus competidores?

Referencia	Resultado	Porcentaje
Excelente	0	0%
Buena	12	92%
Mala	1	8%
TOTALES	13	100%

Fuente: encuesta realizada a dueños de restaurantes
Elaborado por: Karen González

Grafico # 14



Fuente: encuesta realizada a dueños de restaurantes
Elaborado por: Karen González

Conocer la relación entre los competidores es un punto muy importante en el desarrollo del proyecto pues es importante conocer cuál es su comportamiento en las relaciones interpersonales en especial entre ellos que son los principales actores del modelo asociativo. Conocí que entre doce de los restaurantes, el cual corresponde al 92%, tienen una relación buena, lo cual favorece al correcto proceso, porque se dará buena comunicación, trabajo en equipo y un solo direccionamiento al cumplimiento de los objetivos y metas trazadas. Mientras que dos de ellos prefirieron no emitir criterio alguno respecto a esta pregunta y uno opinó que la relación es negativa, esto se da porque él percibe egoísmo y envidia de parte de la competencia más cercana a su local.

Clientes potenciales

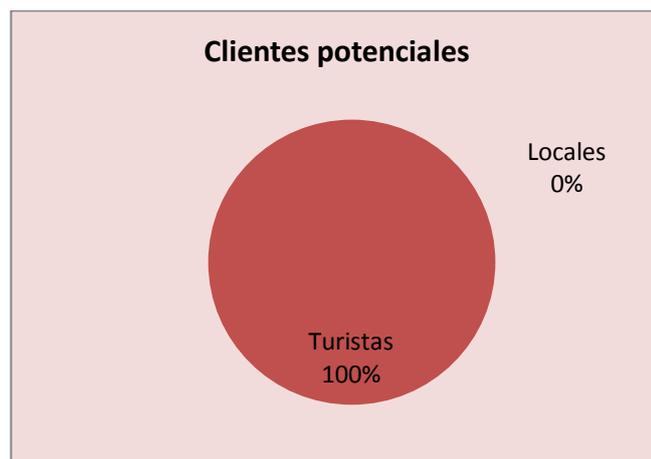
Tabla # 17

¿Quiénes son sus clientes potenciales?

Referencia	Resultado	Porcentaje
Locales	0	0%
Turistas	15	100%
TOTALES		100%

Fuente: encuesta realizada a dueños de restaurantes
Elaborado por: Karen González

Grafico # 15



Fuente: encuesta realizada a dueños de restaurantes
Elaborado por: Karen González

Para todos los negocios sus clientes potenciales son los turistas, es por esto que ellos se dedican a cubrir este mercado, cada vez que estos se dirigen a las diferentes playas de la provincia primero realizan su visita y el consumo en el local, las ventas aumentan para tiempos de feriados y temporada pues hay los clientes no pueden pasar por la localidad sin darse el gusto de comer el famoso seco de chivo. Comentan que los habitantes de la zona también son clientes, ya que también consumen en los restaurantes, pero consideran como clientes potenciales a los turistas por el volumen de ventas, además así como los turistas nacionales visitan la zona, también lo hacen los turistas internacionales.

Aceptación de trabajar en asociatividad

Tabla # 18

Considerando que la unión hace la fuerza,
¿estaría dispuesto a trabajar en asociatividad
con sus competidores para adquirir beneficios
para su negocio?

Referencia	Resultado	Porcentaje
SI	13	87%
NO	2	13%

TOTALES 15 100%

Fuente: encuesta realizada a dueños de restaurantes
Elaborado por: Karen González

Grafico # 16



Fuente: encuesta realizada a dueños de restaurantes
Elaborado por: Karen González

Varios de los restaurantes están de acuerdo a trabajar en asociatividad, con una mayoría de doce que dice si y tres que opinan que no le gustaría porque uno tiene rivalidad con su competencia y considera que prefiere laborar de modo individual, pues cree que así evitara mayores problemas con el local vecino, otro se siente incómodo porque no es de la comunidad y cree que existiría diferencia de pensamientos y criterios al ser parte de diferentes culturas, y otro no está acostumbrado a trabajar en grupo y siente inseguridad por no saber de qué manera se debe actuar y no saber cuál será el resultado final al laborar con los demás.

3.1.2. Tabulación y análisis de las encuestas realizadas a los empleados de los restaurantes.

Tiempo de laborar en el restaurante

Tabla # 19

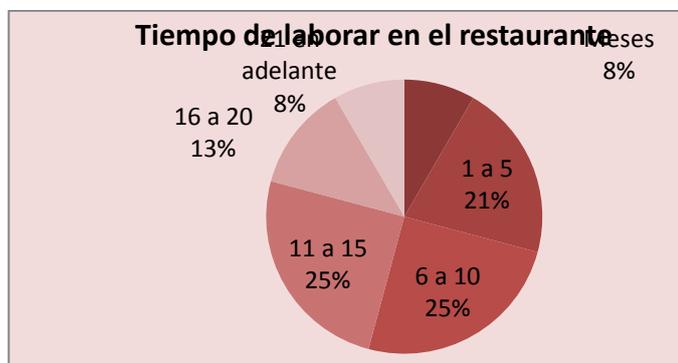
¿Qué tiempo tiene laborando en el restaurante?

Referencia	Resultado	Porcentaje
------------	-----------	------------

Meses	2	8%
1 a 5	5	21%
6 a 10	6	25%
11 a 15	6	25%
16 a 20	3	13%
21 en adelante	2	8%
TOTALES	24	100%

Fuente: encuesta realizada a empleados de restaurantes
Elaborado por: Karen González

Grafico # 17



Fuente: encuesta realizada a empleados de restaurantes
Elaborado por: Karen González

Considerando el tiempo que poseen los empleados laborando en los diferentes restaurantes, tenemos que el 71% de los empleados, que corresponde a la mayoría de estos, tienen entre uno a quince años en el negocio, lo que hace notar la experiencia que estos poseen y mucho más el 25% que tienen laborando en los restaurantes entre 16 años en adelante, las cuales son personas que se han mantenido fieles laborando desde el inicio del negocio hasta la actualidad, por lo que se puede decir que se han sentido satisfechos de laborar en ellos y ser parte de la evolución que ellos han tenido y el 8% son nuevos en estos restaurantes y recién están adquiriendo experiencia.

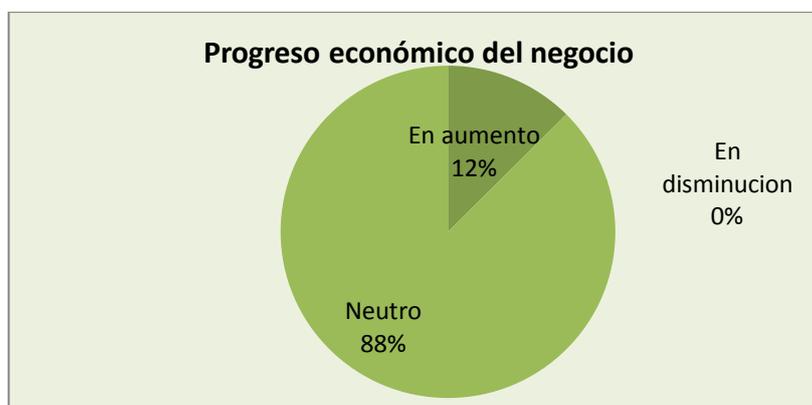
Progreso económico del negocio

Tabla # 20

¿Qué progreso económico ha percibido para el negocio en el tiempo que tiene laborando en el mismo?

Referencia	Resultado	Porcentaje
En aumento	3	12%
Neutro	21	88%
En disminución	0	0%
TOTALES	24	100%

Fuente: encuesta realizada a empleados de restaurantes
Elaborado por: Karen González

Grafico # 18

Fuente: encuesta realizada a empleados de restaurantes
Elaborado por: Karen González

En el transcurso del tiempo que se encuentran laborando en los restaurantes, se sabe que el 88% de los empleados de los restaurantes no han visto aumento ni disminución en su negocio, únicamente han visto un desarrollo neutro en el mismo, pues consideran que obtienen lo necesario y suficiente en sus ganancias sin poseer ingresos extras, pero el 12% considera que se han visto progreso en unos de estos negocios principalmente en la inversión para modificar parte de la

infraestructura, ya que se han visto en la gran necesidad de adecuar básicamente el local para que los clientes no tengan mala imagen del local.

Estrategias, programas, metas u objetivos aplicados en el negocio

Tabla # 21

¿Qué estrategias, programas, metas u objetivos se aplica en el negocio?

Referencia	Resultado	Porcentaje
Promociones	0	0%
Estrategias de venta	0	0%
Publicidad	0	0%
TOTALES	0	0%

Fuente: encuesta realizada a empleados de restaurantes
Elaborado por: Karen González

En la pregunta tres realizada a los empleados en general, conocí que ellos consideran que no existe ni un tipo de estrategia, programas, metas u objetivos en los restaurantes que sea aplicada en su labor, pues trabajan como comúnmente lo han hecho desde la historia, simplemente brindando el servicio de venta de comida a un precio fijo y sin utilizar valores agregados al producto o servicio, sin utilizar ni un tipo de idea que le ayude a incrementar ventas o llamar a más clientes, mediante algún tipo de publicidad que en otros tipos de negocios ordinariamente si son utilizados. Lo que debe ser aplicado a los restaurantes para adquirir beneficios en estos restaurantes.

Beneficio necesario para el negocio

Tabla # 22

¿Qué tipo de beneficio cree necesario para el negocio?		
Referencia	Resultado	Porcentaje
Financiamiento	24	16%
Infraestructura	21	14%
Capacitación de personal	23	16%
Calidad del producto	12	8%
Calidad del servicio	8	5%
Precio	18	12%
Publicidad	24	16%
Costos	19	13%
otros:	0	0%
TOTALES	149	100%

Fuente: encuesta realizada a empleados de restaurantes
Elaborado por: Karen González

Grafico # 19



Fuente: encuesta realizada a empleados de restaurantes

Elaborado por: Karen González

Los empleados consideran varios beneficios que necesita obtener los restaurantes, unos más primordiales que otros como financiamiento, capacitación de personal y publicidad, estos tres considerados como primordiales con un 16% cada uno, siguiendo con infraestructura, segundos con un 14%, costos: tercero con un 13%, precio: cuarto con un 12%, calidad de producto: quinto con un 8% y calidad del servicio: sexto con un 5%. Cada uno de estos se encuentran bien relacionados pues se depende de todos para que el local exista y tenga correcto proceso, por tal situación es que desean que exista una mejor administración de los negocios para que se pueda poseer los recursos que tanto se necesita en el negocio.

Satisfacción de laborar en el restaurante

Tabla # 23

¿Se siente satisfecho de laborar en el restaurante?

Referencia	Resultado	Porcentaje
Si	24	100%
No	0	0%
TOTALES	24	100%

Fuente: encuesta realizada a empleados de restaurantes

Elaborado por: Karen González

Grafico # 20

Fuente: encuesta realizada a empleados de restaurantes
Elaborado por: Karen González

Al referirnos a la satisfacción que poseen los empleados en sus trabajos, conocimos que el 100% de los empleados dicen estar satisfechos de laborar en los restaurantes con el trato y el sueldo, ya que ellos son empleados que tienen años laborando en estos restaurantes sin mostrar disconformidad, pues también conocen la realidad de los restaurantes en tiempos de temporada alta y baja, y saben que para el tiempo de temporada alta, el sueldo de ellos también es alto, en relación al sueldo que perciben cuando las ventas de los restaurantes es normal o baja, por lo que de alguna manera recompensan las necesidades en tiempos malos, y actualmente ya saben administrar su dinero, relacionando con la prosperidad de su trabajo.

6.- ¿Qué características nos puede mostrar de la empresa elaborando el FODA?

Características FODA de las empresas

F: los empleados consideran como fortaleza para los restaurantes: la capacidad física que cada uno de los empleados poseen para que las labores sean breves, la experiencia que poseen para realizar un producto de buen sabor y buena

presentación, el tiempo que poseen en el negocio que les permiten ser reconocidos ante los turistas.

O: El turismo que posee la península da muchas oportunidades a los comedores, pues antes de llegar a las playas de nuestra provincia, los turistas visitan Zapotal, la publicidad de boca que se da entre los consumidores reales y potenciales, son una gran oportunidad para los restaurantes, además de la calidad del producto que se da por la experiencia que los dueños y empleados poseen para elaborar el producto.

D: la infraestructura que los restaurantes poseen, los debilita ante el mercado destinado; pues tienen una infraestructura muy básica, que finalmente no es atractiva para los clientes. Y la falta de financiamiento hace que esta debilidad no sea superada, pues sin capital no se podrá invertir.

A: la competencia es considerada una gran amenaza ya que se suele perder cliente, al acudir a otros restaurantes; los cambios legales, económicos y políticos hacen que el negocio se vea amenazado al no tener armas para luchar contra ellas.

Números de empleados de los restaurantes

Tabla # 24

¿Cuántas personas laboran en el negocio?

Referencia	Resultado	Porcentaje
1 a 5	24	100%
6 a 10	0	0%

¿Cuánto tiempo tiene conociendo y visitando el restaurante?

Referencia	Resultado	Porcentaje
Meses	15	25%
1 – 5	12	20%
6 -10	9	15%
11 - 15	9	15%
16 - 20	6	10%
21 en adelante	9	15%
TOTALES	60	100%

Fuente: encuesta realizada a clientes de restaurantes

Elaborado por: Karen González

Grafico # 22



Fuente: encuesta realizada a clientes de restaurantes

Elaborado por: Karen González

Existen clientes que tienen muy poco tiempo frecuentando los restaurantes, en casos porque son jóvenes y en otros porque tienen poco tiempo frecuentando las playas y hay los que visitan por primera vez nuestra península, así mismo hay otros que tienen más de 40 años de visitarlos y consumir los platos típicos y estos clientes muy antiguos traen clientes nuevos y así los nuevos traen más clientes nuevos y esto forma una cadena que hace crecer la cartera de cliente que al fin y al cabo beneficia mucho los negocios ya que sin necesidad de publicidad de radio, televisión u otras, se da la publicidad de boca que es la más económica que puede

existir y el éxito depende de la atención y trato que reciba el cliente al momento de visitar el negocio.

Progreso económico del negocio

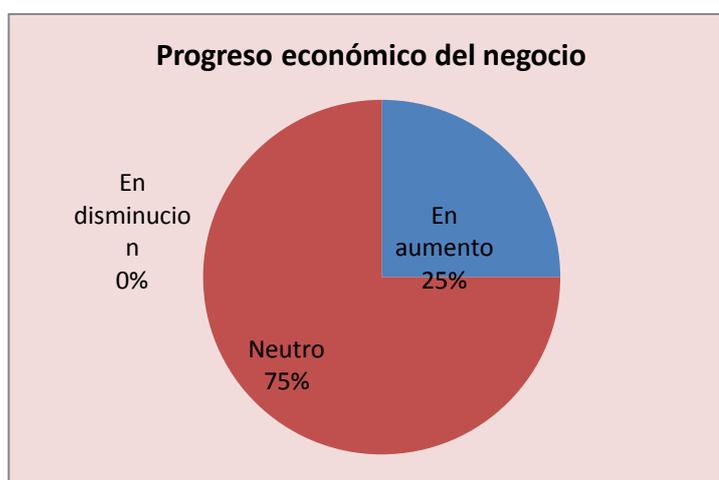
Tabla # 26

¿En el tiempo que lleva visitando el restaurante que tipo de progreso ha notado en el mismo?

Referencia	Resultado	Porcentaje
En aumento	15	25%
Neutro	45	75%
En disminución	0	0%
TOTALES	60	100%

Fuente: encuesta realizada a clientes de restaurantes
Elaborado por: Karen González

Grafico # 23



Fuente: encuesta realizada a clientes de restaurantes
Elaborado por: Karen González

Los clientes que han caminado junto a los restaurantes, al igual que los empleados y dueños consideran en una mayoría del 75% de los encuestados que no ha habido

aumento ni disminución notoria en el progreso de muchos de los restaurantes y el restante 25% dicen que en unos restaurantes si ha habido aumento notoria y la infraestructura y adecuación de los restaurantes. Los cuales han ido evolucionando poco a poco a través de la inversión en la adecuación de los restaurantes utilizando ahorros de las ganancias adquiridas y pequeños préstamos que han podido adquirir para aumentar su comercio.

Característica de aceptación al restaurante

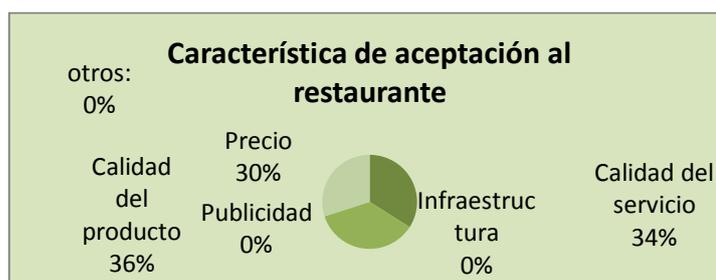
Tabla # 27

¿Qué le hace dar una buena aceptación al restaurante?

Referencia	Resultado	Porcentaje
Calidad del servicio	51	34%
Infraestructura	0	0%
Calidad del producto	54	36%
Publicidad	0	0%
Precio	45	30%
otros:		0%
TOTALES	150	100%

Fuente: encuesta realizada a clientes de restaurantes
Elaborado por: Karen González

Grafico # 24



Fuente: encuesta realizada a clientes de restaurantes
Elaborado por: Karen González

Los clientes acuden a los restaurantes por tres características; primero la calidad del producto encerrando sabor, presentación y la elaboración, segundo calidad del servicio que encierra el trato al cliente y la rapidez en la atención y tercero por el precio pues si perciben un aumento excesivo en el precio estos optan por adquirir algún otro producto que satisfaga la necesidad de comer, consideran que estos son puntos esenciales que le hacen volver al negocio y llevar más recomendados para que consuman en esto, por tal motivo los restaurantes deben prestar mucha atención en seguir cumpliendo con estos requisitos o características que aprecian los clientes.

4.- ¿Qué características percibe del restaurante elaborando el FODA?

Característica FODA del restaurante

F: los clientes consideran que el reconocimiento que tienen estos restaurantes, hacen que se lo considere como fortaleza, pues es constante el consumo de estos clientes, en estos negocios.

O: los clientes también comparten la idea de que el turismo de la península de Santa Elena, la publicidad de boca y la calidad de los productos expendidos, son oportunidades para los restaurantes de la comuna.

D: consideran que la infraestructura y la falta de un ambiente agradable, hace débil los negocios.

A: mediante un breve análisis que ellos hacían de la parte amenazante a los restaurantes, consideraron que la inflación y la economía del país puede afectar a los negocios.

Expectativa de los clientes

Tabla # 28

¿Qué es lo que espera al acudir al restaurante?

Referencia	Resultado	Porcentaje
Calidad de producto	50	23%
Buen trato	45	21%
Precio del producto	42	20%
Comodidad	38	18%
Ambiente agradable	39	18%
otros:	0	0%
TOTALES	214	100%

Fuente: encuesta realizada a clientes de restaurantes
Elaborado por: Karen González

Grafico # 25



Fuente: encuesta realizada a clientes de restaurantes

Elaborado por: Karen González

Las expectativas que poseen los clientes precisamente antes de acudir al restaurante son la calidad del producto en un 25% de estos clientes, el buen trato en un 21% y un buen precio en un 20%, y la comodidad en un 18%, siendo principal para estos clientes la calidad del producto y secundarios las otras características. Favorablemente para los restaurantes, como ya se pudo apreciar en la pregunta tres, los clientes consideran que los restaurantes si poseen estas características, la labor que tendrían los restaurantes, específicamente quienes los administran, es el seguir cumpliendo estas características y aumentando la perspectiva de sus clientes.

3.2. ANÁLISIS GLOBAL DE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA.

En las encuestas realizadas en los restaurantes de la comuna Zapotal, dirigida a dueños, empleados y clientes se ha llegado a obtener información que es de mucha ayuda para el proceso del tema de tesis, pues ayudado además a confirmar las necesidades que a simple perspectiva se podía observar, pues han confirmado la falta de apoyo que poseen de parte del gobierno y demás personas que los rodean y que podrían colaborar con el desarrollo de los mismos.

Poseen falencias en capacitaciones, conocimientos científicos, falta de reconocimientos por publicidades alrededor de la nación, poseen una infraestructura muy básica y en muchos casos inapropiada.

El poder de negociación que ellos poseen a la hora de conseguir la materia prima también les hace que el costo sea más alta y quede poca ganancia y los precios se vuelven altos, lo que hace que los clientes crean que quieren ganar demasiado y suelen incomodarse por esto.

Además el capital que poseen es muy bajo lo que los hace poseer tantos recursos para poder tener un proceso de producción y comercialización.

Casi todos coinciden que se debe aumentar la infraestructura y la calidad del servicio, quizás en rapidez y el valor de la atención personalizada para esto se debe optar por implantar cursos de capacitación a empleados y asesoramiento ante los dueños del negocio.

El tiempo que poseen estos restaurantes en la población es muy grande pues esto ha hecho que ganen reconocimiento por los turistas, los cuales originan que lleguen muchos más turistas y aumenten su lista de clientes, además la hace ganar la experiencia adecuada para que puedan brindar un buen servicio por:

La producción que tiene artesanal los hace muy buenos y saben lo que el cliente espera de ellos pues existen diferentes gustos a la hora de acompañar el seco de chivo, esto depende de la región de donde visiten los restaurantes para esto los dueños están preparados para complacer a los clientes.

Indican que la vida de estos negocios ha cambiado mucho desde que tuvieron que pasar por el cambio de vía que se originó en el 2006 organizado por la prefectura del guayas, lo cual afectó mucho no solo a estos negocios sino también a la población, que la empobreció económica y anímicamente pues el pueblo fue considerado como fantasma ya que en la antigua vía ya no transitaban carros, más que solo personas y de vez en cuando pues hasta estos tienen que emigrar a las ciudades a trabajar ya que los negocios que poseían debían cerrarlos y los restaurantes no dieron su brazo a torcer pues buscaron las formas y se cambiaron a la nueva vía aunque se dan infraestructuras de madera pero no se dejaron morir y así poco a poco han vuelto a evolucionar y ahora pienso que debemos prestarles nuestra ayuda, además es por su fuerza para trabajar que el proceso asociativo es de mucha ayuda y tendrá éxito con ellos.

3.3. ANÁLISIS GLOBAL DE LOS RESULTADOS DE LA ENTREVISTA.

Son veinticuatro las personas involucradas en el modelo de asociatividad, las cuales me mostraron a través de la conversación promovida en la entrevista, que el tiempo que cada uno de ellos tienen laborando en el negocio es diferente, pues hay quienes ya llevan la mayor parte de su vida con el restaurante y hay quienes recién llevan pocos años.

Estas personas han incursionado en la venta de los platos típicos por continuar la tradición del pueblo en ser reconocido por ofrecer el famoso seco de chivo la cual fue iniciada por la familia Mateo hace decenas de años, siendo este el único por alrededor de 40 años; y también han incursionado por poseer un negocio, que les sea una fuente de ingreso que le permita satisfacer las necesidades económicas, que son comunes en las personas, pues aseguran que los restaurantes activan la economía de la comuna, ya que además de adquirir ingresos económicos para los dueños y sus familias, también brindan empleo a los comuneros, que trabajan como meseros y cocineros en estos restaurantes y también le otorgan capacidad adquisitiva a estas personas.

Estos personajes han trabajado de manera empírica, poseyendo solo la experiencia que han adquirido a través de los años y la descendencia que hereda el conocimiento en la preparación de este platillo, y también teniendo una infraestructura muy básica, siendo estos por motivos de la falta de capacitaciones en el primer caso, y por la falta de capital financiero para poder invertir, tanto en las capacitaciones, como en la infraestructura.

Es por estos motivos, que estas personas esperan recibir ayuda de instituciones externas a los negocios, que le den capacitaciones en las áreas contables y administrativas, además del área de producción, también esperan facilidades para poder obtener créditos y así hacer posible la inversión en la adecuación de la infraestructura de los negocios.

Sus principales objetivos que desean cumplir son: reducir el costo de producción de los platillos (gastos de transporte y costos de la materia prima), pues estos dos son los más elevados y que se presentan significativamente a la hora de poner el precio a los platos de comida; adquirir constantes capacitaciones para poder tener

un correcto y adecuado desempeño en el negocio; y uno difícil de alcanzar pero no imposible, que es adecuar la infraestructura y el ambiente de los restaurantes para poder brindar comodidad a sus clientes reales y potenciales.

3.4. ANÁLISIS GLOBAL DE LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACION BIBLIOGRAFICA.

La información adquirida a través de fuentes como el universo y diario expreso, nos dio a conocer los problemas por los que han tenido que pasar los dueños de estos restaurantes, pues con la creación de la vía nueva, conocida como la “Autopista Guayaquil – Salinas”, también nacieron los problemas en la comuna, ya que se perdió en gran porcentaje la actividad comercial de los comuneros, por motivo que ya no habían clientes que visiten los comedores y demás negocios existentes en la comuna, por motivo que los carros debían pasar únicamente por la autopista, dejando a un lado y desolado el pueblo incluyendo los negocios.

Entre la desesperación y búsqueda de soluciones entre los afectados, encontraron la opción y solución de trasladarse a la autopista y adecuar como pudieron sus restaurantes a la orilla de esta, así se logró superar un 50% del problema existente. Pero a esas alturas ya habían perdido parte de los empleados, los cuales habían emigrado a Guayaquil o a La Libertad a laborar en algún otro negocio para poder responder a los gastos personales y familiares que cada uno poseía. Por lo que para reemplazar a estos, han buscado nuevo personal para que laboren aunque en un principio no poseían experiencia, poco a poco la fueron adquiriendo, actualmente los negocios se han superado en un 80% o más aproximadamente.

Es ese 20% que falta, el que desean superarlo realizando mejoras en el negocio además del valor agregado que cada institución debe tener para poder ser extraordinarios ante los demás mercados de negocios existentes en la península y el país.

3.5. CONCLUSION

La necesidad económica que existe en la comuna Zapotal, específicamente en la venta de comida típica en los negocios existentes en la zona, es muy notoria y se percibe a simple vista, gracias a las encuestas realizadas a las personas involucradas en este negocio (dueños, clientes y empleados), he podido palpar más a fondo que existen falencias, desde la administración, producción, atención al cliente, infraestructura, etc.; lo cual depende de la falta de capacitación y la falta del capital para poder invertir en estos factores que caracterizan a todo negocio, ya sea este pequeño, mediano o grande y que con el apoyo externo se puede superar y alcanzar corregir, para ser mejores.

3.6. RECOMENDACIÓN

Trabajar en asociatividad, con la finalidad de alcanzar cada una de las metas propuestas y analizadas en conjunto, obteniendo beneficios para todos los socios de los restaurantes de igual manera las terceras personas que forman parte de estos negocios, y son la base fundamental para que existan (clientes y empleados).

Buscar todo tipo de apoyo externo que algunas instituciones brindan a este tipo de negocios que se encuentran ubicados en este tipo de sectores, dentro del apoyo

debemos considerar los principales que son: la capacitación en administración, contabilidad y administración; y el financiamiento para la inversión en la adecuación de los restaurantes.

Tomar en cuenta la propuesta asociativa, para poder aprovecharla en todos los sentidos, desde la legalización de la misma hasta el uso de los beneficios que esta le brinda, con el fin de mejorar la economía de la sociedad perteneciente a la comuna Zapotal.

4. MODELO DE ASOCIATIVIDAD PARA MEJORAR EL MERCADERO EN LOS COMEDORES Y RESTAURANTES DE LA COMUNA ZAPOTAL, PARROQUIA CHANDUY, CANTON SANTA ELENA, AÑO 2013.

Es de conocimiento general, que en la actualidad se torna cada vez más difícil la economía para las PYMES, actuando de manera individual, dado su insuficiente tamaño y sus dificultades operativas, poder alcanzar resultados exitosos.

En este contexto, el término asociación surge como uno de los mecanismos de cooperación mediante el cual las pequeñas y medianas empresas unen sus esfuerzos para enfrentar las dificultades derivadas del proceso de globalización. Bajo esta perspectiva, las PYMES para adecuarse a la realidad imperante se ven obligadas, en muchos casos, no sólo a encarar un proceso de introspección sino además a interactuar con el medio a través de la conformación de redes o asociaciones que los ubique en posiciones más sólidas para afrontar las amenazas y aprovechar las oportunidades.

El modelo asociativo surge como uno de los mecanismos de cooperación que persigue la creación de valor a través de la solución de problemas comunes originados fundamentalmente por falta de escala. Es decir, la insuficiencia del tamaño de las empresas hace muy difícil la incorporación de tecnologías, la penetración a nuevos mercados y el acceso a la información, entre otros.

La asociatividad permite, a través de la implementación de estrategias colectivas y de carácter voluntario, alcanzar niveles de competitividad similares a los de empresas de mayor envergadura. Esta forma de trabajo se caracteriza por:

- Independencia jurídica de los participantes
- Autonomía gerencial de cada una de las empresas

Con el objeto de aprovechar y potenciar las fortalezas de cada uno de los integrantes, el modelo asociativo posibilita desarrollar proyectos más eficientes, minimizando los riesgos individuales.

Los negocios asociados, generalmente, mediante la implementación de acciones conjuntas, mejoran la competitividad e incrementan la producción a través de alianzas entre los distintos agentes que interactúan en el mercado incrementando las oportunidades de crecimiento individual y colectivo.

4.1. OBJETIVOS

4.1.1. OBJETIVO GENERAL

Aplicar el modelo de asociatividad a través de la identificación de necesidades para fomentar estrategias de mercadeo que mejoren la comercialización y las ventas en los restaurantes asociados.

4.1.2. OBJETIVO ESPECIFICO

Analizar el estado actual de los restaurantes para conocer las fallas y las necesidades que poseen estos, los cuales no les permite tener un correcto mercadeo.

Conocer los objetivos y necesidades que poseen los restaurantes.

Crear las estrategias de mercadeo adecuado que le cumplir los objetivos y satisfacer sus necesidades.

Crear un plan de acción que permita tener claras las actividades que se ejecutaran para cumplir las estrategias

Identificar y dar a conocer que beneficios obtendrán los restaurantes al formar parte de la asociatividad.

4.2. FILOSOFIA EMPRESARIAL

Trabajar en base a las decisiones tomadas en conjunto, sin tratar de modificarlas o alterar los resultados en busca del bien únicamente propio y no en conjunto.

4.3. MISION

Contribuir con el desarrollo de las metas y los objetivos comunes de los asociados a través de la correcta planeación y ejecución de actividades que ayudan a satisfacer las necesidades de los clientes y de los miembros de la asociación.

4.4. VISION

Alcanzar el máximo rendimiento en capacidad física e intelectual para lograr alcanzar mayores mercados de nivel nacional e internacional.

4.5. VALORES COORPORATIVOS

Trabajo en equipo.- podríamos definir el trabajo en equipo como la acción individual dirigida, que al tratar de conseguir objetivos compartidos, no pone en peligro la cooperación y con ello fortalece la relación del equipo de trabajo. La cooperación se refiere al hecho de que cada miembro del equipo aporte a éste todos sus recursos personales para ayudar al logro del objetivo común.

Esto se observa cuando los componentes del equipo realizan actividades como las siguientes:

- Ofrecer nuevas ideas y proporcionar soluciones a las dificultades del equipo
- Interesarse por las ideas de otros y desarrollarlas
- Ofrecer información relevante y hechos contrastados.
- Intentar coordinar las actividades de los miembros y clarificar las aportaciones de éstos.
- Evaluar los resultados del equipo.

Compañerismo.- es el vínculo que existe entre compañeros. Los compañeros, por su parte, son las personas que se acompañan para algún fin, formando algún tipo de comunidad, cuerpo o equipo.

El compañerismo es la base para un trabajo de equipo exitoso. La cohesión entre los integrantes ayuda a que se exploten las capacidades individuales y a que el resultado de la acción del grupo sea mejor. Los equipos cuyos miembros comparten valores, normas de conducta y metas; son aquellos que tienen más posibilidad de triunfar. El compañerismo, además, hace más amena la vida cotidiana ya que ayuda a construir climas de confianza.

Comunicación.- es un medio de conexión o de unión que tenemos las personas para transmitir o intercambiar mensajes. Es decir, que cada vez que nos comunicamos con nuestros familiares, amigos, compañeros de trabajo, socios, clientes, etc., lo que hacemos es establecer una conexión con ellos con el fin de dar, recibir o intercambiar ideas, información o algún significado.

Responsabilidad.- hace referencia al compromiso u obligación de tipo moral que surge de la posible equivocación cometida por un individuo en un asunto específico. La responsabilidad es, también, la obligación de reparar un error y compensar los males ocasionados cuando la situación lo amerita.

Por lo tanto, una persona responsable es aquella que desarrolla una acción en forma consciente, y que puede ser imputada por las derivaciones que dicho comportamiento posea. De este modo, la responsabilidad es una virtud presente en todo hombre que goce de su libertad.

Más exactamente podemos determinar que una persona que se caracteriza por su responsabilidad es aquella que tiene la virtud no sólo de tomar una serie de decisiones de manera consciente, sino también de asumir las consecuencias que tengan las citadas decisiones y de responder de las mismas ante quien corresponda en cada momento.

Compromiso.- Se dice que una persona se encuentra comprometida con algo cuando cumple con sus obligaciones, con aquello que se ha propuesto o que le ha sido encomendado. Es decir que vive, planifica y reacciona de forma acertada para conseguir sacar adelante un proyecto, una familia, el trabajo, sus estudios, etc.

Para que exista un compromiso es necesario que haya conocimiento. Es decir, no podemos estar comprometidos a hacer algo si desconocemos los aspectos de ese compromiso, es decir, las obligaciones que supone.

De todas formas se considera que una persona está realmente comprometida con un proyecto cuando actúa en pos de alcanzar objetivos por encima de lo que se espera.

4.6. FODA

4.6.1. FORTALEZAS

1.- La ubicación donde se encuentran situados los restaurantes es muy beneficioso para los mismos, pues cuentan con varios mercados; local, turistas y comerciantes.

Los cuales visitan los locales de manera constantes, en especial los comerciantes que suelen hacerlo diariamente o pasando un día; los turistas lo hacen especialmente los fines de semana y en tiempo de temporada y feriados, además de los que viven en la comunidad, que visitan los restaurantes cada vez que tienen la oportunidad de darse un gusto en probar el plato típico de su comuna.

2.- Los propietarios de los restaurantes poseen la experiencia en cuanto a la elaboración del producto y el desarrollo de la comercialización del mismo, pues son varios los años que llevan laborando en este negocio, unos poseen decena de años, por tal motivo ni uno ha desistido en seguir adelante y perseverando en el negocio.

3.- Existe clientela que igual al tiempo que estos restaurantes llevan manteniéndose en el mercado, estos también siguen manteniéndose en visitarlos, siendo estos clientes fijos y leales a volver en diferentes tiempos del año.

4.6.2. OPORTUNIDADES

1.- La existencia de temporada de vacación escolar en dos tiempos del año, perteneciente a costa y sierra independientemente, de 2 a 3 meses cada una, en la cual existe mucha visita de turistas a los balnearios de la ruta del Spondylus, Salinas y demás playas del sector.

2.- Los turistas nacionales visitan nuestros balnearios en cualquier fecha del año, cada vez crece más el turismo internacional en nuestras playas, especialmente la playa de montañita. En los turistas cada vez crece la curiosidad por conocer este maravilloso paraíso natural.

3.- Buscar capacitación de personal mediante una diligencia conjunta que permita beneficiarse mutuamente en el trato a la clientela y en el proceso adecuado que se debe llevar para la administración y control de los restaurantes.

4.- Ofrecer siempre productos frescos y de buena calidad en cuanto a sabores y salubridad, ya que depende mucho de la calidad del producto para que los clientes se sientan cómodos en el restaurante y en una próxima oportunidad vuelvan a visitarnos.

5.- Las redes sociales y el internet puede beneficiar mucho y ser una gran herramienta para dar a conocer los restaurantes existentes en la comunidad, pues a través del internet no existe ni un límite en llegar a cualquier parte del mundo.

6.- Al trabajar como asociatividad se puede aumentar la capacidad adquisitiva ya sea creando capital mediante cuotas dadas por cada uno de los socios o buscando financiamiento en la CFN, que brinda préstamos para el desarrollo económico de los negocios.

7.- Ampliar la comunicación entre los competidores y llegar a acuerdos en cuanto a precios del producto, y buscar reducir costos en su producción mediante acuerdos a la hora de conseguir la materia prima que es el principal factor que se debe tomar en cuenta para bajar los costos.

4.6.3. DEBILIDADES

1.- El precio del producto entre uno y otro restaurante es variado y hay varios clientes que consideran esto a la hora de visitar los mismos. Por eso las ganancias pueden ser muy variables en estos restaurantes y no todos poseen resultados positivos.

2.- No existe capacitación en el personal que labora en los restaurantes ni en los dueños, pues su administración y desarrollo de producción y comercialización es empírica.

3.- Falta de publicidad y promoción del producto pues solo cuentan con letreros que dan a conocer los productos que venden y el reconocimiento que tiene el lugar por el plato típico que venden, pero no se dan a conocer de manera más profunda, ni llegan a mas segmentos de mercado por la falta de marketing que existe.

4.- No poseen mayor atractivo en los restaurantes, pues solo se basan en la producción y venta del producto mas no por atraer mayor cantidad de clientes con promociones que hagan crecer la curiosidad de visitar el lugar y consumir el producto; como lo hacen restaurantes reconocidos y la ciudad.

5.- Son pocos los restaurantes que poseen una aceptable infraestructura, de ahí la mayoría de estos poseen una infraestructura muy pobre, que no brinda mayor comodidad y gusto a los clientes que a estos visitan, siendo este un factor por el que no todos los turistas o público en general asisten a los restaurantes, pues como bien se conoce hay quienes prefieren asistir a lugares más exclusivos, formales o de mayor categoría, que teniendo mejor infraestructura y capacidad pueden llamar más clientes.

6.- Falta de capital financiero para ampliar las capacidades técnicas, intelectuales y la inversión en la infraestructura, pues la poca inversión que se ha hecho se origina de pequeños préstamos a chulqueros que se terminan llevando todas las ganancias del negocio por el alto intereses que estos cobran.

4.6.4. AMENAZAS

1.- La inflación que constantemente se da en los víveres y en las carnes (chivo, pollo y pato), pues esto hace que el costo de producción aumente y las ganancias bajen, ya que el precio del producto si es elevado; los clientes se disgustan y se alejan.

2.- La disminución de las ventas por periodos de clases siendo estos en el segundo y parte del cuarto trimestre del año, donde se realizan gastos y se evita hacer turismo en estas fechas quedando solo con la visita de clientes locales, comerciales, turistas nacionales y pocos internacionales.

4.7. ESTRATEGIAS

Se considera a la estrategia como un mecanismo de relación y acción conjunta organizada y con cierto grado de permanencia, entre distintos actores - empresas, personas u organizaciones -interesados en unir voluntariamente sus esfuerzos para conseguir objetivos comunes y obtener beneficios que no podrían alcanzar individualmente.

Es el camino que la asociación sigue para adaptarse al contexto y lograr sus objetivos.

Según Peter Druker; la estrategia de la organización era la respuesta a dos preguntas formuladas en tiempo presente y futuro:

Presente: ¿Qué es nuestro negocio?

Futuro: ¿Qué debería ser?

Los dueños de los comedores de la comuna zapotal responden las correspondientes preguntas:

Presente: ¿Qué es nuestro negocio?

Somos un conjunto de micro empresarios que ofrecemos a nuestros clientes productos similares, además tenemos metas y objetivos comunes que por varios motivos no podemos cumplirlas.

Futuro: ¿Qué debería ser?

Un conjunto de micro empresarios unidos para que con la fuerza conformada mediante la asociatividad cumplamos nuestras metas y objetivos.

Tabla # 29

Matriz de estrategias

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS
1. La ubicación de los restaurantes es beneficioso 2. Experiencia de los propietarios	1. La existencia de temporada de vacaciones (sierra y 2. La visita de turistas nacionales e internacionales 4. Ofrecer productos frescos y de buena calidad	Aumentar el mercado mediante la atracción de clientes y el reconocimiento. Aceptación del producto
FORTALEZAS	AMENAZAS	ESTRATEGIAS
3. Poseen clientes fijos 2. Experiencia de los propietarios	3. Apertura de otro sector de comidas típicas 2. Disminucion de ventas por periodos de clases	Fidelizar a los clientes Programación en compras, ventas e inversiones
DEBILIDADES	OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS
1. El precio del producto entre los restaurantes es variado 2. No existe capacitacion del personal 5. Falta de infraestructura 6. Falta de capital financiero para ampliar capacidades tecnicas,	7. Ampliar la comunicación entre competidores y llegar a 3. Buscar capacitacion de instituciones 6. Aumentar la capacidad adquisitiva atraves del grupo asociativo 3. Buscar capacitacion de instituciones 6. Aumentar la capacidad adquisitiva atraves del grupo asociativo	Llegar a acuerdos para ofrecer producto a un solo precio beneficiándose todos. Coordinar y solicitar capacitaciones externas y gratuitas. Investigar y programar creditos a instituciones financieras para invertir en la infraestructura del negocio mediante la asociatividad Aumentar las capacidades y habilidades físicas e intelectuales Organizar la recolección de cuotas mensuales que amplíen la capacidad adquisitiva de la asociación

4.7.1. ESTRATEGIA DE CRECIMIENTO

Aumentar el mercado mediante la atracción de clientes y el reconocimiento.

Investigar y programar créditos a instituciones financieras para invertir en la infraestructura del negocio mediante la asociatividad

Organizar la recolección de cuotas mensuales que amplíen la capacidad adquisitiva de la asociación

4.7.2. ESTRATEGIA DE REFUERZO

Coordinar y solicitar capacitaciones externas y gratuitas.

Aumentar las capacidades y habilidades físicas e intelectuales

4.7.3. ESTRATEGIA DE RESPUESTA

Aceptación del producto

Fidelizar a los clientes

4.7.4. ESTRATEGIA DE REPLIEGUE

Programación en compras, ventas e inversiones

Llegar a acuerdos para ofrecer producto a un solo precio beneficiándose todos.

Coordinar y solicitar capacitaciones externas y gratuitas.

4.8. ASOCIATIVIDAD

4.8.1. DIFERENTES MODELOS ASOCIATIVOS

El movimiento asociativo ha comenzado a desarrollarse con mayor impulso, fundamentalmente en los últimos años despertando el interés de diferentes actores. En este escenario es posible identificar una amplia gama de relaciones inter empresariales. Entre ellas podemos mencionar relaciones de empresas con proveedores, con clientes, pequeños y medianos empresarios entre sí, PYMES con instituciones intermedias, PYMES y el Estado, entre otras.

En este contexto, es conveniente destacar otras estrategias colectivas que, si bien persiguen objetivos similares, presentan algunas diferencias con los proyectos asociativos.

Asimismo podemos mencionar las redes verticales que constituyen una posibilidad de crecimiento para las pequeñas y medianas empresas a través de la participación en cadenas de producción con grandes firmas, que son las que, en la mayoría de los casos, establecen las condiciones.

Para realizar una tipología referida a las modalidades de asociatividad seguimos a Ramón Rosales 2 cuando manifiesta “Dado el amplio espectro de actividades que pueden desarrollarse a través de la asociatividad y las múltiples combinaciones organizacionales que se pueden adoptar para llevar a cabo el esfuerzo colectivo, es conveniente estructurar una especie de tipología de la asociatividad.

Los diferentes tipos de asociatividad pueden agruparse atendiendo a varios criterios, a saber:

En función de las diferentes fases del proceso empresarial: del diseño a la comercialización.

En relación a cada una de las funciones básicas que existen en cualquier empresa: financiamiento, aprovisionamiento, recursos humanos, servicios, etc.

Según el alcance de la asociatividad: geográfico, sectorial, especializado, diversificado, integral, etc. “

Las relaciones asociativas pueden tener su origen en una amplia gama de objetivos, que van desde simples uniones para operaciones concretas hasta uniones perdurables en el tiempo para operaciones recurrentes. En la práctica según la profundidad y duración de la asociación, la relación puede ir desde la informalidad hasta la constitución de figuras jurídicas específicas.

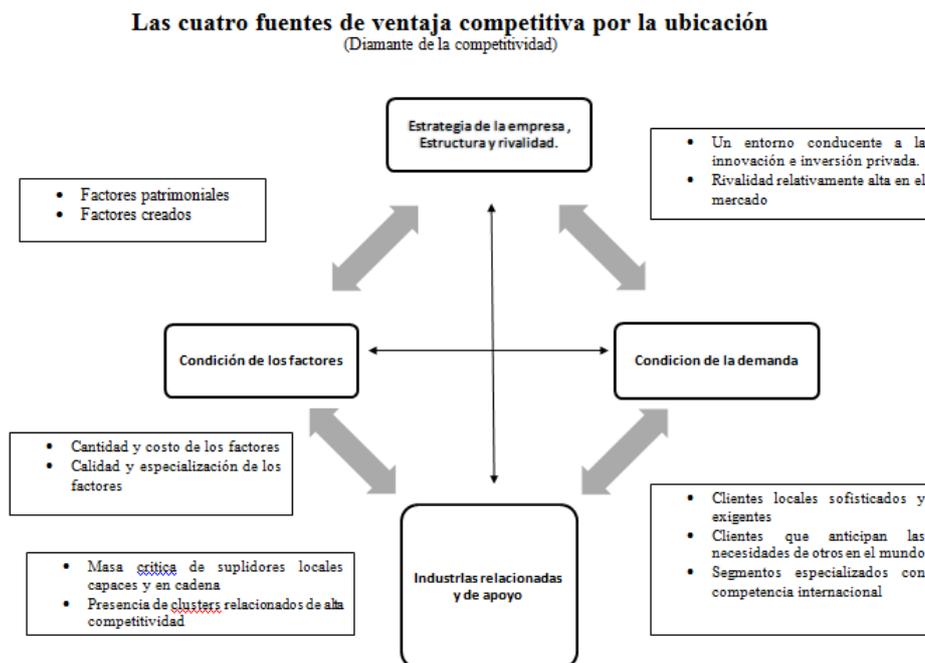
Colaboración Empresarial

Consiste en la unión de dos o más empresas para el desarrollo o ejecución de una obra, servicio o suministro concreto, dentro o fuera del país, compartiendo las pérdidas o ganancias producidas por la ejecución de la actividad en forma conjunta. Las Asociaciones de Colaboración Empresarial se constituyen cuando dos o más empresas establecen una organización común con la finalidad de facilitar o desarrollar determinadas fases de la actividad empresarial de sus miembros o de perfeccionar o incrementar el resultado de tales actividades.

4.9. MODELO DE MICHAEL PORTER

Este modelo creado por el autor Michael Porte hace énfasis a la competitividad de las empresas y a las ventajas que se puede obtener mediante la puesta en marcha de los cuatro puntos que se describirán a continuación:

Cuadro # 1 Fuentes de las ventajas competitivas



4.9.1. LAS CUATRO FUENTES COMPETITIVAS

Las condiciones de los factores; Los insumos de factores van desde los [activos](#) tangibles, tales como la infraestructura [física](#), hasta la información.

Para aumentar la productividad, los insumos de factores deben mejorar su eficiencia, su [calidad](#) y, en última instancia, su especialización en áreas

particulares de la asociatividad, debido a que los factores especializados generalmente son los que hacen posibles los procesos de innovación.

La estructura de la industria en la cual pertenecen las empresas, incluyendo el esquema de las rivalidades que tienen entre sí; El contexto para la estrategia y rivalidad de las empresas tiene que ver con las reglas, los [incentivos](#) y las [normas](#) que rigen el tipo y la intensidad de la rivalidad local, que permitirá desarrollar una economía avanzada.

Las condiciones de la demanda; El contexto para la estrategia y rivalidad de las empresas tiene que ver con las reglas, los [incentivos](#) y las [normas](#) que rigen el tipo y la intensidad de la rivalidad local, que permitirá desarrollar una economía avanzada.

La situación de las industrias relacionadas y de apoyo; la asociatividad puede llegar a ser el medio más eficaz de reunir insumos, siempre que se disponga de [proveedores](#) locales competitivos.

Si no se cuenta con ellos, puede que sea necesario abastecerse fuera de la asociatividad, aunque éste no sea el resultado ideal.

El acceso a insumos suministrados por integrantes de la asociatividad puede implicar:

Menores costos de transacciones que si se obtienen de fuentes distantes.

Minimizar los costos de [inventario](#).

Eliminar el costo y las demoras de la [importación](#).

Frenar el comportamiento oportunista de los proveedores que cobran [precios](#) excesivos o no cumplen con los compromisos, debido al efecto adverso que tiene un mal [desempeño](#) en la reputación que se tenga entre los demás participantes de la asociatividad.

Facilita la [comunicación](#).

Reduce el costo de adaptar a la medida.

Facilita la prestación conjunta de servicios auxiliares o de apoyo.

La interacción de esas cuatro fuentes de competitividad es lo que crea un conjunto de condiciones especiales que conducen a que en determinados espacios se formen esos entramados de empresas y organizaciones a los que se les ha llamado asociatividad.

4.9.2. GESTION DE PROYECTOS ASOCIATIVOS

La gestión de los proyectos asociativos es muy importante ya que para poder actuar y llevarlo a cabo es importante tomar las decisiones y acciones requeridas para que se cumpla el propósito que se tiene de acuerdo a la misión en el contexto y mediante una correcta planificación que ayude a prever los resultados que se espera tener con los que posiblemente se tendrá haciendo este proceso algo más formal y confiable. Para tener una mejor participación de los involucrados en el proceso asociativo se opta por usar proyectos que permita tener una evolución significativa y poco exhaustiva por eso se pueden considerar estas acciones en un corto, mediano y largo plazo.

Dentro de cada una de estas tres etapas de desarrollo de las gestiones se tendrá en cuenta los siguientes proyectos: a corto plazo; se busca la disminución de los costos de producción, a mediano plazo; buscar capacitación del talento humano mediante el apoyo de instituciones especializadas y a largo plazo la adecuación de los restaurantes mediante una infraestructura óptima.

4.9.2.1. DISMINUCION DE LOS COSTOS DE PRODUCCION

Los costos de producción es uno de los principales factores que se debe considerar a la hora de adquirir las ganancias pues la variación entre el costo y el precio del producto es lo que hace que la empresa o negocio continúe en pie, pero además hay que considerar que la calidad del producto no debe disminuir a la hora de disminuir los costos, pues los clientes siempre buscan lo “bueno, bonito y barato”, como cotidianamente se usa esta frase a la hora de buscar y adquirir un producto.

Para esto es necesario ampliar la comunicación y coordinación entre todos los dueños de los restaurantes involucrados y llegar a acuerdos tomando en cuenta los puntos y factores que incurren a la hora de conocer y considerar los costos de producción, pues estos son varios como: materia prima (abarrotes, condimentos y carnes), mano de obra, servicios básicos, gastos de transporte y gastos varios.

Entonces es necesario sacar ideas que permitan tener disminución de estos gastos, si no es en todos, puede ser en la mayoría.

Las ideas serán citadas a continuación:

4.9.2.1.1. LOGISTICA: el viaje para adquirir la materia prima se coordinara en días y horas apropiadas para hacerlo de manera conjunta, de esta manera se buscara realizar un solo gasto en transporte, al sacar el valor del combustible gastado y responderlo entre todos los socios, pues el vehículo será puesto a disposición de parte del 60% de los asociados que poseen camionetas.

4.9.2.1.2. MATERIA PRIMA: adquirir el producto en los días y horas que lleguen los productos de los lugares donde lo producen, para que este esté fresco y en buen estado, comprarlos a precios de mayoristas pues la compra va a ser masiva, lo que hará que el descuento sea mayor. El chivo y pollo será comprado a los productores que dan el producto a precios mucho más bajos que los distribuidores y de igual forma será masiva a un solo proveedor dependiendo del producto que venden.

4.9.2.1.3. SERVICIOS BASICOS: el ahorro en el consumo de agua y luz es algo que actualmente se practica en cualquier organización (empresa, instituciones, negocios, hogares, etc.), y los restaurantes no serán la excepción, pues es un beneficio tanto personal, como para el medio ambiente, se tomara en cuenta los consejos y las medidas necesarias para incurrir al ahorro de los servicios básicos.

De esta forma la calidad del producto va a ser equitativa o casi similar en comparación entre uno y otro restaurante. A diferencia que en la actualidad todos no cuentan con una calidad similar, sino que varía de acuerdo al costo de la materia prima y los otros gastos que se realizan para la producción, ya que en unos restaurantes deben disminuir los gastos bajando la calidad del producto para poder ofrecer a precios más bajos pero de esta manera solo atrae un grupo de clientes.

Pues hay quienes buscan mejor calidad sin considerar precios y hay quienes se fijan en que el valor de la comida sea accesible, pero ahora se podrá satisfacer ambos grupos.

Para el desarrollo de las ideas antes mencionadas se puede poner en marcha lo siguiente:

TRANSPORTE

Como se mencionó antes, existe facilidad de transportes para ir a adquirir el producto a donde se designe ir a conseguirlo; pues nueve de los propietarios de los restaurantes poseen camionetas que ponen a disposición para ir en forma grupal a realizar las compras; para esto se debe coordinar el gasto que va a realizarse, como es el valor de la gasolina que se debe dividir entre todos los socios.

MATERIA PRIMA

A través de las investigaciones y visitas realizadas a establecimientos de ventas de productos masivos y local de ventas de abarrotes y proveedores de carnes optamos por adquirir los productos en los siguientes, quienes nos dan el producto con las condiciones requeridas:

Comercial “Susanita”: nos proveerá de los vegetales, frutas y verduras necesarias para la elaboración de los platos y jugos que en los restaurantes venden, las compras se realizan los día lunes cuando la mercadería llegue y el producto está muy fresco y se podrá escoger al gusto que cada uno necesita adquirir. En cuanto al pago de factura se efectuara al contado pues en este tipo de negocios no brindan créditos ni facilidades de pago.

Comercial “Disan S.A.”: nos proveerá de productos envasados que sirven de condimentos y aderezos en la elaboración del producto, además de los productos de aseo que son muy necesarios para el negocio, la compra será los días lunes para que sea más fácil y menos cansado el proceso de compra . En el pago nos dan facilidad de una semana de crédito, es decir se debe pagar antes de realizar la siguiente compra y no se puede acumular facturas pues se les puede complicar el cobro.

“Aliserpen S.A.”: será la encargada de proveernos los animales en pie (chivos y pollos), además los quintales de arroz. Los precios que ellos manejan sonsimilares al de los productores, pues ellos son productores y distribuidores y ellos se encargaran de entregarnos los productos en la comunidad. La forma de pago será con crédito de máximo una semana, de igual manera que el comercial Disan; las facturas no se pueden acumular sino ser pagadas antes del siguiente pedido.

CAPACITACION DEL TALENTO HUMANO

Capacitación, o desarrollo de personal, es toda actividad realizada en una organización, respondiendo a sus necesidades, que busca mejorar la actitud, conocimiento, habilidades o conductas de personal.

Concretamente, la capacitación:

- Busca perfeccionar al colaborador en su puesto de trabajo,
- En función de las necesidades de la empresa,
- En un proceso estructurado con metas bien definidas.

La necesidad de capacitación surge cuando hay diferencia entre lo que una persona debería saber para desempeñar una tarea, y lo que sabe realmente. Estas diferencias suelen ser descubiertas al hacer evaluaciones de desempeño, o descripciones de perfil del puesto.

Dados los cambios continuos en la actividad de las organizaciones, prácticamente ya no existen puestos de trabajo estáticos. Cada persona debe estar preparada para ocupar las funciones que requiera la empresa. El cambio influye sobre lo que cada persona debe saber, y también sobre la forma de llevar a cabo las tareas.

Una de las principales responsabilidades de la supervisión es adelantarse a los cambios previendo demandas futuras de capacitación, y hacerlo según las aptitudes y el potencial de cada persona.

Para una organización es muy necesaria contar con una correcta capacitación para poder llenar muchas expectativas, tanto personales, organizacionales y en especial a los clientes, pues de esto depende que exista un correcto desarrollo en las actividades que rutinariamente se realizan, y en el caso de los restaurantes es muy notoria la falta de capacitación tanto en los administradores como en el personal de producción y en el de ventas, pues las actividades se las hace en forma empírica sin llevar un correcto plan, orden y control de lo que se realiza pues para esto se debe tomar decisiones y buscar formas para adquirir estas capacitaciones.

Es importante mencionar los cargos que se desempeñan en los restaurantes para entender cuál es la importancia de la capacitación de estas personas.

Los restaurantes entrevistados tienen cinco cargos básicos: el administrador (en la mayoría de casos es el mismo dueño), un cocinero, ayudantes de cocina, meseros y un cajero (generalmente es el mismo administrador). Cada uno de estos cargos es fundamental para el desarrollo de la actividad diaria del restaurante y las falencias en el desempeño de estas personas se ven reflejadas directamente en la satisfacción de los consumidores. En el caso de los cargos correspondientes a la cocina, cocinero y ayudantes, la responsabilidad que recae sobre estos es muy grande, pues si bien se necesitan unos insumos adecuados para tener un buen producto final.

En cuanto al administrador se puede decir que es la persona más importante dentro de los restaurantes, pues es el encargado de coordinar a todos los demás empleados en los distintos cargos, para la entera satisfacción del cliente, además de ser el encargado de la gestión diaria del establecimiento para su apropiado desarrollo.

Teniendo en cuenta las entrevistas que se llevaron a cabo con los propietarios y administradores de los restaurantes, todos coincidieron en no tener personal capacitado en sus negocios y en el deseo de que esta situación cambiara, tal como lo expresaron en las preguntas cuatro y seis de talento humano, razón por la que se hace evidente la necesidad de capacitación en todos los cargos que se manejan en estos establecimientos.

En primer lugar es importante tener un administrador que posea ciertas capacidades esenciales para manejar un negocio, teniendo en cuenta que es el primer responsable dentro del restaurante, éste debe poseer conocimientos básicos acerca de la gestión del talento humano, pues es la persona encargada de liderar y coordinar a los demás empleados, además sería conveniente que tuviera conocimientos de contabilidad y finanzas, ya que tiene la responsabilidad de desarrollar actividades tan importantes, como el manejo de inventarios y la negociación con los proveedores.

En cuanto a las personas que desempeñan los cargos correspondientes a la cocina, sería aconsejable que se capacitaran con el fin de mejorar los procesos que desempeñan en la actualidad y además adquirir conocimientos en la preparación de los platos.

Por último los meseros de los restaurantes, quienes como se dijo anteriormente son los que necesitan con más urgencia la capacitación, deben recibir la adecuada preparación para desempeñar su cargo, donde puedan aprender a atender a un cliente de la manera más indicada y a solucionar problemas que a estos puedan presentárseles, siempre y cuando esté dentro de sus posibilidades.

Ahora bien conociendo los roles que deben cumplir cada uno de los miembros de la organización, se determina el tipo de capacitación que se requiere solicitar para luego buscar quienes podrían ser los posibles capacitadores aptos en los temas.

Dentro de lo que es la capacitación a los administradores (administración, liderazgo y contabilidad) y a los meseros (atención al cliente), se optara por solicitar las capacitaciones a la UPSE.

Pues la universidad en su programa vinculación con la colectividad brinda este tipo de capacitaciones de manera gratuita y coordinada con la facultad de ciencias administrativas a los cuales le corresponde estos temas, se lo solicitara de manera formal al Rector de la institución y al director de la carrera.

Y en el caso de la capacitación en gastronomía y manipulación de alimentos será solicitado a la prefectura que constantemente ofrece este tipo de capacitaciones al pueblo peninsular buscando elevar el nivel económico y competitivo de negocios y PYMES, de igual manera la solicitud se hará de manera formal al prefecto de la provincia.

Es indudable el beneficio que la capacitación del personal de los restaurantes traería consigo, beneficio que se vería reflejado no solo en una notable mejoría en el desempeño de los restaurantes, sino también en el desarrollo personal y profesional de las personas que reciban la capacitación.

ADECUACION DE LOS RESTAURANTES

La adecuación de los restaurantes es el proceso principal para brindar comodidad a los clientes y este depende de la infraestructura y decoración del mismo.

Cuando una persona acude a un lugar siempre toma en cuenta como primer punto la impresión y vista que da éste, de entrada, además del aseo que éste debe tener y en mucha mayor razón si lo que se va a buscar es alimentos, que tienen mucho que ver con la salud del ser humano que lo consume.

El cliente debe contar con todas las comodidades posibles. Para ello el local del negocio debe contar con un espacio lo suficientemente amplio, como para que el cliente se sienta a gusto. Se debe contar con sillas o sillones cómodos, mesas amplias, estacionamiento vehicular, un lugar en donde el cliente puede dejar guardadas sus pertenencias (si el caso lo amerita), etc.

Un ambiente agradable es un ambiente en donde el cliente se sienta a gusto. Puede ser generado por empleados que muestren un trato agradable o cordial con el cliente, por una buena decoración, por una buena disposición de los elementos del local, por una buena disposición de la iluminación, etc.

El local debe contar con todas las normas de higiene establecidas, los baños siempre deben estar limpios, no deben haber papeles en el piso, los empleados deben estar bien aseados y con el uniforme o la vestimenta impecable, etc.

Por esto es importante que los dueños de los restaurantes además de ofrecer un producto de buena calidad y sabor, deben brindarles la posibilidad de sentirse conformes y muy complacidos en la satisfacción de sus necesidades pues los clientes depositan su confianza en el restaurant que acuden y esperan que estos no defrauden esta confianza.

El anhelo y la importancia que los dueños de los restaurantes muestran en adecuarlos, cambiar o modificar su infraestructura es muy grande, pues ellos esperan tener un lugar más amplio, con paredes y pisos actos para recibir a los clientes considerando que pueda ser de fácil aseo y la decoración les haga sentir en un ambiente ameno, pues cada uno espera tener un estilo único que llame la atención a los clientes.

El beneficio que obtendrán los restaurantes será principalmente atraer más clientes, conseguir la aceptación y lealtad de nuevos y antiguos clientes, de esta manera el mercado aumentará, y éste no será problema alguno, pues los locales tendrán capacidad para poder atender los clientes posibles.

El reconocimiento será mayor al volver la comuna Zapotal en un sector donde característicamente es diferenciada de otros, que en la actualidad quieren imitarla.

Vale la pena resaltar que la adecuación de los restaurantes es una propuesta que está planteada para desarrollarse en el largo plazo, sin embargo, es necesario trabajar en proyectos durante el corto y el mediano plazo que contribuyan a la creación de la misma. La creación de una zona no es una labor sencilla, todo tiene que basarse en un proceso, dándole la posibilidad a las personas de asimilar el cambio y de trabajar en la búsqueda de un objetivo final, que beneficie no solo a los restaurantes sino a la comunidad en general.

En este proceso de asociatividad se plantea mejorar en el tema de la calidad de los productos en un corto plazo; para esto se ha planteado la propuesta de poder de negociación con los proveedores, con la cual se pretende lograr una mejora considerable en la calidad de los insumos.

Lo que traerá como consecuencia un buen producto final y la entera satisfacción del cliente en este aspecto. Lo más llamativo de esta propuesta es que la mejora en la calidad de los insumos no implica un aumento en los costos.

En el mediano plazo se dará una continuidad al proceso que conllevará a encontrar una buena calidad en la comida y además se trabajará en procurar dar un servicio más eficiente al cliente; esto se logrará mediante la propuesta expuesta en este capítulo, de acuerdos de cooperación para la capacitación del talento humano, donde se pretende preparar a todos los miembros de la organización de manera más adecuada para el desempeño de su cargo.

La capacitación va más allá de saber cocinar: va desde el jefe de compras, que debe ser abierto a nuevos insumos, hasta el gerente, pasando por todos los empleados, que deben ser conscientes del impacto del servicio al cliente, la higiene, etc.

Uno de los aspectos más importantes que se deben tener en cuenta para la conformación de una zona reconocida es la infraestructura de los restaurantes, esto no solo se refiere a una gran estructura, sino también al ambiente y el estilo propio que se crea por medio de la decoración, lo cual le permitirá diferenciarse de los demás negocios del mismo tipo. Hoy en día el cliente pone más atención en la decoración que en los platos, y hay más restaurantes quebrados por mala decoración que por mala comida

Esta mejora en la infraestructura busca la entera comodidad del cliente mientras se encuentra en el establecimiento, convirtiéndose en un factor determinante para las personas a la hora de elegir un sitio donde comer o simplemente compartir un rato agradable con sus amistades; para esto se debe enfatizar en ciertos detalles que son fundamentales en la creación de este ambiente como son la decoración, la música, los muebles, la higiene, la iluminación, la ventilación, la comodidad, todos estos aspectos deben formar una propuesta original que describa de la mejor manera el estilo del restaurante.

Teniendo en cuenta la poca disponibilidad de dinero por parte de los propietarios en la actualidad para llevar a cabo reformas importantes a nivel de infraestructura, se puede trabajar en pequeños proyectos que no requieren demasiada inversión y así hacer más agradable el momento que los clientes pasan en el restaurante.

Un buen ejemplo de esto puede ser la reacomodación de las mesas de los restaurantes, de tal manera que sus clientes se encuentren cómodos y tengan privacidad a la hora de comer.

La infraestructura no solo abarca el concepto de construcción, también es importante tener en cuenta aspectos básicos que no requieren de una gran inversión y que si se ven reflejados en una gran satisfacción del cliente, tales como la música y la decoración, que generan un ambiente más ameno y contribuyen en la creación de una identidad del restaurante, lo cual es indispensable si se piensa en alcanzar un reconocimiento de la zona.

También es necesario darle una gran importancia a las fachadas de los restaurantes, pues representan la imagen que se quiere vender; en la actualidad, la mayoría de estas están sumamente descuidadas mostrando un aspecto poco estético y nada llamativo, sería importante en el corto o en el mediano plazo pensar en mejorarlas con actividades que no requieran mayor inversión, por ejemplo resanando las grietas y pintando las fachadas de un color que sea llamativo y agradable para el cliente dependiendo del enfoque que se quiera dar a cada restaurante.

Existen proyectos que requieren de pequeñas inversiones que pueden ser asumidas por los propietarios y que contribuirían en gran medida a la formación de una zona más agradable para las personas que la frecuentan; entre estas actividades se encuentra la compra de macetas que serán ubicadas en el borde de las ventanas de cada uno de los restaurantes con los cual se logrará dar una identidad a la zona a través de la delimitación y a su vez contribuirá a la mejora del aspecto estético de la misma.

Continuando en la búsqueda de esta uniformidad se propone un esfuerzo conjunto para decorar en épocas del año que sean especiales para los colombianos tales como navidad, el día de brujas, amor y amistad, y fechas insignias para la patria como el día de la independencia, además con esto se lograría hacer más llamativa la zona y así atraer más clientes.

En el largo plazo se debe pensar en la modificación de la estructura de los restaurantes con el fin de hacer sentir aún más cómodos a los clientes y continuar estableciendo el estilo que se ha venido formando.

A través de esta modificación también se puede buscar un aumento en la capacidad de los establecimientos sin que esto implique sacrificar la comodidad que los clientes desean, además de mejorar el aspecto de todo el sector logrando atraer clientes de otros sectores.

Para esto será necesario asesorarse de especialistas en este tema que sepa interpretar las ideas que existan por parte de los propietarios y a la vez generar nuevas alternativas con el fin de encontrar la opción más indicada para el restaurante.

Este proyecto aunque es el de mayor envergadura en comparación con las otras dos propuestas, es el que contribuye de manera más eficaz a mejorar la competitividad de estos restaurantes, sin embargo, es importante volver a resaltar que aunque este proyecto está formulado para el largo plazo debe comenzar a trabajarse desde el corto y el mediano plazo para luego desarrollar la parte que corresponde a la infraestructura, la cual requiere de una mayor inversión de tiempo, trabajo y dinero pero que es indispensable a la hora de pensar en progreso.

4.9.3. ESQUEMA DE INTERRELACIONES ASOCIATIVAS

Cuadro # 2 Interrelaciones asociativas



4.9.4. La asociatividad como estrategia competitiva

Entenderemos por asociatividad, a un mecanismo de cooperación entre empresas pequeñas y medianas, en donde cada empresa participante, manteniendo su independencia jurídica y autonomía gerencial, decide voluntariamente participar en un esfuerzo conjunto con los otros participantes para la búsqueda de un objetivo común. Los objetivos comunes pueden ser coyunturales, tales como la adquisición de un volumen de materia prima, o generar una relación más estable en el tiempo como puede ser la investigación y desarrollo de tecnologías para el beneficio común o el acceso a un financiamiento que requiere garantías que son cubiertas proporcionalmente por parte de cada uno de los participantes.

El esfuerzo conjunto de los participantes en la asociatividad puede materializarse de distintas formas, desde la contratación de un agente de compras o vendedor pagado conjuntamente, hasta la formación de una empresa con personalidad jurídica y patrimonio propio que permita acceder a financiamiento con requisitos de garantías, o para la comercialización de productos.

El término asociatividad surge como uno de los mecanismos de cooperación entre las empresas pequeñas y medianas que están enfrentando un proceso de globalización de las economías nacionales.

La globalización económica está redefiniendo los procesos de manufactura al localizar las fábricas en diferentes partes del mundo, abriendo oportunidades pero también significando amenazas para las Pyme, las cuales además de verse presionadas a cambiar sus paradigmas gerenciales, requieren diseñar nuevos mecanismos de interrelación con el entorno.

En la búsqueda de las estrategias más viables para enfrentar la competencia derivada de las aperturas, directivos de las empresas, independientemente del tamaño de éstas, pueden apelar a un conjunto de opciones las cuales se clasifican en dos grandes categorías, no excluyentes: las individuales y las colectivas.

Las estrategias individuales son de la absoluta discrecionalidad de la gerencia, mientras que las colectivas requieren el concurso de numerosos participantes al menos más de dos.

Entre las estrategias individuales que pueden emplear las empresas, además de las conocidas como de mejoramiento continuo y reingeniería, se encuentran otras menos divulgadas y analizadas como la de ingeniería de reversa o inversa.

Las estrategias individuales no son necesariamente excluyentes de las estrategias colectivas. Estas, como su nombre lo indica, involucran a todos los participantes y la acción de una repercute sobre otras en diferentes grados, dependiendo el impacto de la modalidad de estrategia empleada. La necesidad de diseñar y adelantar estrategias colectivas pasa a ser no solamente una posibilidad de desarrollar ventajas competitivas individuales y conjuntas sino que puede llegar a constituir un requisito básico de sobrevivencia para las Pyme. Incluso alguna de las estrategias individuales tendrán éxito en la medida que ellas sean complementadas con estrategias colectivas.

4.9.5. La asociatividad: alianza voluntaria para la competitividad, la introducción efectuada anteriormente, permite ubicar con mayor precisión lo que debería entenderse por asociatividad, despojando a este término de falsas expectativas que pudieran conducir en el futuro a una frustración. Seis distinciones importantes tienen la asociatividad, a saber:

- Es una estrategia colectiva.
- Tiene carácter voluntario.
- No excluye a ninguna empresa por el tipo de mercado en el cual opera.
- Permite resolver problemas conjuntos manteniendo la autonomía gerencial de las empresas participantes.
- Puede adoptar diversas modalidades jurídicas y organizacionales.
- Es exclusiva para pequeñas y medianas empresas.

La asociatividad permite el esfuerzo colectivo de varias empresas que se unen para solventar problemas comunes y se lleva a cabo mediante la acción voluntaria de los participantes, no siendo forzada la cooperación por ninguna empresa en particular. La decisión de intentar la asociatividad puede ser estimulada por instituciones ajenas a las empresas, como el Estado o los gremios empresariales, pero en definitiva son las empresas las que deben llevarla a cabo.

De acuerdo a esta característica la asociatividad se asemeja a una red horizontal pero se diferencia de ésta en que no hay restricciones para la afiliación. En las redes horizontales la cooperación se busca entre empresas que atienden al mismo mercado. Otra distinción importante de la asociatividad es el alto grado de autonomía gerencial que mantienen los participantes después de adoptar la decisión.

La manera de emplear los recursos o beneficios obtenidos a partir de la asociatividad es de la incumbencia exclusiva de cada empresa, la cual debe responder ante el resto de participantes por la cuota parte de los esfuerzos que le corresponde.

La autonomía gerencial es un rasgo también presente en las redes horizontales, pero en esta la afiliación, como ya se mencionó, está restringida a quienes comparten el mismo mercado.

La posibilidad de mantener un alto grado de autonomía gerencial puede constituir uno de los principales estimuladores al desarrollo de la asociatividad en el futuro.

Bajo esta modalidad los directivos de las empresas no son obligados a compartir información que estimen confidencial para sus compañías, como en el caso de la cooperación compulsiva de las redes verticales, o las exigencias de las alianzas estratégicas.

Una distinción adicional de la asociatividad es el carácter amplio de actividades de cooperación que puede abarcar. La asociatividad se puede establecer para múltiples propósitos desde el financiamiento hasta la investigación conjunta de determinado problema y, al mismo tiempo, abarcar las diferentes etapas de los procesos básicos de las empresas, a saber, diseño, manufactura, comercialización, servicio post-venta, entre otros. En principio, no hay limitación del ámbito de la cooperación en la asociatividad como sí lo hay tanto en las redes verticales como en las horizontales. En las redes verticales el ámbito de la cooperación está determinado, como ya se ha mencionado, por los intereses específicos de la cadena de producción o incluso por los intereses estratégicos de las empresas líderes. En las redes horizontales, la cooperación está restringida a los límites impuestos por los mercados en los cuales operan las redes. En la asociatividad tampoco hay restricciones para la participación en cuanto al tipo de actividad que desempeñe la empresa participante.

La última distinción señalada de la asociatividad es que ella constituye un mecanismo de agregación de intereses exclusivo para las pequeñas y medianas empresas. Las grandes empresas apelan a la cooperación a través de alianzas estratégicas y aun cuando una misma empresa pueda mantener múltiples alianzas estratégicas siempre cada una de ellas es un acuerdo específico entre dos partes y no hay, en consecuencia, el carácter colectivo.

Las características de la asociatividad le otorgan a este mecanismo de cooperación inter-empresas una alta flexibilidad de afiliación, operación y ámbito de acción que puede ser empleado tanto por empresas insertadas en redes verticales u horizontales, o incluso para aquéllas que no pertenezcan a ninguna red. Una empresa pequeña en particular puede estar simultáneamente empleando tanto la estrategia colectiva de la asociatividad como la de la integración en una red de producción.

Las exigencias gerenciales, tecnológicas y financieras, entre otras, pueden ser, sin embargo, diferentes. Dentro de las modalidades de la asociatividad se puede dar el caso de que las empresas participantes también integren una red horizontal de producción, donde todas ellas elaboran los mismos productos para un mismo mercado (cliente). En esta situación prevalece la independencia jurídica y cada empresa participante es responsable ante sus clientes por la calidad y condiciones de entrega de sus productos.

Como síntesis podemos decir que para lograr el estado de *competitividad perfecta* es necesario operar bajo entradas gratuitas al mercado, lo cual implica excluir condiciones tales como:

1. Altos costos de entrada para nuevos entrantes,
2. Falta de reconocimiento de marca,
3. Pobres canales de distribución,
4. Recursos escasos (o ya capturados por los líderes).
5. A estas condiciones podemos agregar otras, captadas de múltiples experiencias en diferentes sectores y regiones, tales como:
6. Bajo conocimiento de las necesidades de los clientes y de nuevas oportunidades de los mercados internacionales.
7. Altos costos de customizar productos diversos a los clientes.
8. Grandes inventarios para satisfacer la inestabilidad de la demanda y la desconfianza de los proveedores
9. Largas demoras para la penetración en el mercado.
10. Largas demoras en la entrega de órdenes
11. Largos ciclos de ventas (lenta selección de alternativas, sin información detallada, ni políticas claras de retornos, etc.)
12. Pobres certificados de calidad, de procesos, de servicios, etc. y costosas capacitaciones de los programas masivos.

4.10. VENTAJAS DE LA COMPETITIVIDAD

Ventajas competitivas son ventajas que posee una empresa ante otras empresas del mismo sector o mercado, que le permite destacar o sobresalir ante ellas, y tener una posición competitiva en el sector o mercado.

Estas ventajas competitivas se pueden dar en diferentes aspectos de la empresa, por ejemplo, puede haber ventaja competitiva en el producto, en la marca, en el servicio al cliente, en los costos, en la tecnología, en el personal, en la logística, en la infraestructura, en la ubicación, etc.

El negocio puede tener una ventaja competitiva:

- Al contar con una determinada estrategia que le permite producir productos de muy buena calidad.
- Al contar con un proceso productivo eficiente que le permite reducir costos, lo que, a su vez, le permite vender a precios más bajos.
- Al contar con un determinado sistema que le permite tomar y procesar rápidamente los pedidos del cliente, y brindar así una rápida atención.
- Al contar con personal calificado, lo que le permite brindar un excelente servicio al cliente.
- Al contar con una moderna infraestructura, lo que permite brindar un ambiente cómodo y agradable a sus clientes.
- Al contar con una buena ubicación, lo que le permite tener una mayor visibilidad para los consumidores.

La idea del concepto de las ventajas competitivas es que la empresa busque siempre contar con éstas, y que refuerce y aproveche las que ya posee. Una forma de obtener ventajas competitivas es a través de la [diferenciación](#), al ofrecer algo diferente y novedoso, si al ofrecer un producto innovador, éste llega a tener éxito, podríamos obtener una ventaja competitiva en el diseño del producto o si al capacitar a nuestro personal para que brinde un excelente servicio al cliente, si dicho servicio logra ser mejor que el de la competencia, podríamos tener una ventaja competitiva en el servicio al cliente.

Por otro lado, siempre debemos reforzar y aprovechar al máximo las ventajas competitivas que tengamos, si contamos con la ventaja de contar con un socio estratégico, debemos aprovechar dicha alianza y procurar realizar nuevos acuerdos que nos beneficien a ambos y nos permitan ser más competitivos o si tenemos la ventaja de ser los primeros en un determinado mercado, debemos procurar solidificar nuestra posición de liderazgo, y no esperar a que aparezcan los competidores.

Finalmente, cabe resaltar que el concepto de la ventaja competitiva también nos puede ayudar a encontrar una idea u oportunidad de negocio, si hemos identificado una ventaja competitiva consistente en la tecnología necesaria para producir un producto a un menor costo que los demás negocios existentes, pero con la misma calidad, entonces una empresa que aproveche dicha tecnología podría ser una buena alternativa de negocio.

4.11. PROCESO DE LA ASOCIATIVIDAD

A la hora de asociarnos podemos enmarcar pasos que permitan tener un correcto modelo a seguir y que pueda garantizar el resultado positivo en el mismo. Como un punto principal se puede considerar el tener en cuenta y ser claro en los propósitos, metas y expectativas entre cada uno de los miembros asociados para de esta forma crear confianza entre cada uno de ellos y las personas externamente involucrados en este proceso.

Para que pueda funcionar coordinadamente y alcanzar los objetivos propuestos, una estrategia asociativa requiere alguna forma de:

Organización

Para ello, es necesario acordar una serie de cuestiones tales como las necesidades y objetivos comunes, las actividades que se realizarán conjuntamente y en qué forma se trabajará, el tipo y nivel de compromiso que los asociados están dispuestos a asumir, los vínculos con organismos externos públicos y privados que podría ser conveniente desarrollar y los recursos que se van a compartir.

Al momento de decidir la forma en que se trabajará en conjunto, una decisión básica a adoptar es la

Estructura

Que define cómo se dividen, agrupan y coordinan las tareas. Está integrada por un conjunto de órganos con diferente jerarquía, a los cuales se asignan ciertas funciones y responsabilidades.

La estructura puede ir cambiando con el tiempo para acompañar los cambios de la estrategia asociativa (tales como su crecimiento, complejización, o el surgimiento de nuevas necesidades). Es conveniente que la estructura prevea el cumplimiento de tres funciones básicas:

- Gobierno o dirección • gestión • control

La función de

Gobierno o dirección

Es aquella que expresa la visión estratégica y la voluntad de los miembros y por esta razón el órgano que la desempeña ocupa el nivel de más alta jerarquía.

Es especialmente importante para cualquier estrategia asociativa, ya que asegura la participación de los asociados en la toma de decisiones.

Esta función puede ejercerse a través de varias modalidades, tales como asambleas (con participación de todos los miembros), órganos directivos (con un número limitado de representantes), reuniones de tipo informal, entre otras.

Al momento de definir la estructura, los asociados deciden qué órganos de gobierno adoptarán y también de qué forma se tomarán las decisiones: por consenso o por mayoría de votos, por ejemplo. La función de

Gestión

Implica ejecutar las decisiones tomadas por los órganos de gobierno y también tomar las decisiones necesarias para desarrollar las actividades cotidianas. Puede estar a cargo de una comisión, de un grupo o de individuos. La función de

Control

Se refiere a la supervisión del cumplimiento de las decisiones adoptadas y de una adecuada gestión. Entre los mecanismos de control se encuentran la rendición de cuentas, balances, informes, etc. y, al igual que en la función anterior, pueden implementarse por personas o grupos.

Es importante para el buen funcionamiento de la estrategia asociativa que se definan canales de comunicación accesibles y ágiles entre los distintos encargados de desempeñar las funciones organizacionales y también entre éstos y el resto de los miembros. Son importantes además los mecanismos de coordinación que permitan que las actividades se encaucen en la misma dirección. La estructura que adopte la estrategia puede tener mayor o menor complejidad, dependiendo de la cantidad y del tipo de actividades que se desarrollarán, el número de integrantes, etc.

Fases y pasos para la asociatividad

El modelo asociativo para los comedores está conformado operacionalmente por siete fases las cuales se describen a continuación:

Fase I. Identificación de la modalidad asociativa: En ella se identifica la modalidad asociativa más apropiada para el grupo de empresas dispuestas a constituir un agrupamiento empresarial, determinando si la red tendrá estructura horizontal, vertical o de racimos. Esta fase se desarrolla en dos pasos:

Paso 1: Pre diagnóstico de las empresas, para conocer las capacidades internas de cada una de las empresas participantes en aspectos como: uso de herramientas gerenciales, propensión a la capacitación del personal, manejo de tecnologías, eficiencia productiva, flexibilidad, ventas y recurso humano.

Paso 2: Detección de los impulsores de la cooperación, para determinar los motivos que impulsan la cooperación entre las empresas.

Fase II. Promoción y selección: se procede a la sensibilización de las empresas hacia las bondades de la asociatividad y la selección final de las empresas que participarán en el proceso de asociatividad. Tiene lugar en cuatro pasos:

Paso 1: Promoción de la idea, mediante distintas actividades grupales para el establecimiento de una visión global de la modalidad asociativa adoptada.

Paso 2: Identificación de empresas dispuestas al asocio, se determinan las empresas dispuestas a participar invirtiendo recursos propios para el logro del agrupamiento empresarial.

Paso 3: Evaluación de factores, principalmente los vinculados a la actitud hacia la asociatividad de los dueños-gerentes de las empresas y los costos de transacción en tanto los costos derivados del acuerdo asociativo.

Paso 4: Selección definitiva de las empresas, para la constitución de un grupo homogéneo de empresas en cuanto a su motivación, liquidez financiera y deseos de asociación.

Fase III. Construcción de confianza: se realizan actividades para el «rompimiento del hielo» entre los comedores participantes y el establecimiento de una base de confianza entre ellas. Consta de tres pasos:

Paso 1: Ejecución de reuniones colectivas, para reforzar la visión compartida de los beneficios de la asociatividad utilizando estrategias como testimonios de participantes en experiencias similares exitosas y análisis de casos exitosos así como de experiencias fallidas.

Paso 2: Análisis de los pre diagnósticos de las empresas, para el reforzamiento de la confianza mutua entre las empresas participantes.

Paso 3: Creación de acuerdo macro, producto de un proceso de negociación de los términos de la asociatividad entre los representantes de las empresas participantes.

Fase IV. Desarrollo de acciones de ajuste: Comprenden actividades de definición y desarrollo de proyectos que se desarrollan en dos pasos:

Paso 1: Discusión sobre posibles proyectos sencillos a ejecutar, mediante acuerdos entre empresas e instituciones externas

Paso 2: Ejecución de los proyectos piloto, los cuales deben ser de fácil ejecución y con resultados tangibles en el corto plazo.

Fase V. Diseño del proyecto estratégico asociativo: Comprende el diseño definitivo del proceso de cooperación asociativa entre las empresas participantes en cuanto a estructura, objetivos, formalidad, temporalidad, constitución jurídica y categorías interna. Esta fase se desarrolla en tres pasos:

Paso 1: Plan de ajuste empresarial, tomando en consideración los resultados de las fases III y IV, para el desarrollo de los procesos productivos acordados.

Paso 2: Ayuda de consultor externo, para la coordinación de la ejecución del plan de negocios de la actividad asociativa.

Paso 3: Diseño del proyecto de red empresarial: Comprende la formulación definitiva de la red asociativa integral en racimos, de cooperación explícita con

duración indefinida en cuanto al establecimiento de la red pero con tiempos finitos en cuanto a los proyectos a desarrollar y jerarquizada en cuanto a la existencia de empresas e instituciones externas.

Fase VI. Autogestión: En esta fase se consolidan las bases para la auto sostenibilidad del agrupamiento empresarial y se desarrolla en tres pasos:

Paso 1: Compromiso del gerente-administrador de la asociatividad, para asegurar la gestión profesionalizada del asocio.

Paso 2: Puesta en marcha de la asociatividad, para adelantar las acciones operativas de la red.

Paso 3: Monitorización y evaluación, para el seguimiento operativo de la red empresarial establecida bajo la responsabilidad del gerente-administrador de la red y mediante el uso de indicadores cualitativos y cuantitativos de gestión.

4.12. FORMAS DE ASOCIARSE

Existen dos grandes modalidades de asociatividad planteadas por Castillo y Perdomo (2006) en su proyecto Pautas de Asociatividad Empresarial para el Desarrollo Alternativo:

Informal o de hecho: En esta modalidad no se crea una nueva organización o estructura, sencillamente todas las empresas tienen un objetivo en común y acuerdan desarrollar unas tareas concretas para lograrlo; su duración es de corto plazo¹⁴. Dentro de esta modalidad se pueden incluir las dos primeras fases mencionadas anteriormente, en las cuales se fijan acuerdos entre los integrantes y se diseña un plan de trabajo en el que se asignan responsabilidades y tareas.

Los proyectos que se desarrollan en esta etapa son en su mayoría de corto plazo y en algunos casos alcanzan el mediano plazo. Es importante resaltar que el elemento fundamental, para llevar a cabo exitosamente esta parte del proceso, es la confianza que debe existir entre los asociados, pues de esta dependerá el desarrollo y la consecución de los objetivos planteados conjuntamente y la perdurabilidad de este proyecto asociativo. Teniendo en cuenta que no existe actualmente una comunicación constante entre los propietarios y administradores de los restaurantes, se deben propiciar espacios para que todos puedan reunirse periódicamente y de esta manera puedan conocerse mejor, generando con esto un intercambio de ideas y el planteamiento de objetivos comunes.

Asimismo es importante comenzar a establecer unas reglas claras entre ellos que eviten futuros problemas de gestión de la asociación. Existen diversos modelos propuestos dentro de la modalidad informal o de hecho, de los cuales se pueden destacar dos, los centros de gestión y las mesas de confianza, ya que se acoplan en gran medida al caso de estudio teniendo en cuenta las siguientes características: Debido a los motivos que llevan a las empresas a involucrarse en proyectos asociativos se deben contratar algún tipo de asesorías profesionales, por medio de las cuales se solucionen problemas que se puedan presentar en la consecución de los objetivos y que los propietarios no pueden resolver sin la ayuda de un especialista.

Los costos por concepto de estos honorarios requeridos, tales como contadores, publicistas, administradores de empresas y mercadotecnicas se comparten entre todos los asociados. Asimismo podrán pagarse estudios de mercado, investigaciones puntuales que convengan en la región y capacitaciones para los integrantes, todo esto según las necesidades que se vayan presentando.

Además de compartir estos costos también se comparten proveedores, se programan compras de materia prima, materiales, logrando economías de escala; se integran comisiones de negociación en la comercialización de productos y se asumen costos de transporte y logística para todas las empresas.

En la asociación de los restaurantes los costos por concepto de honorarios deben compartidos entre todos los integrantes dependiendo de las necesidades que se vayan presentando.

En el comienzo del proyecto asociativo es necesario que los restaurantes contraten un líder que pueda dirigir de la mejor manera este proceso y tenga toda la formación que se requiere para llevar a cabo este trabajo; más adelante con los proyectos que se están planteando en este trabajo podría necesitarse un publicista y un arquitecto al momento de la creación de una zona reconocida en Bogotá; por último puede surgir la necesidad de un abogado si es que los propietarios de los restaurantes finalmente toman la decisión de formalizar la asociación que han venido llevando a cabo.

Formal o de derecho: En esta forma se crea una nueva estructura organizativa derivada del trabajo colectivo. Esta estructura implica crear una forma jurídica nueva que represente los intereses de todas las organizaciones comprometidas¹⁵.

Esta forma de asociarse gestiona proyectos de largo plazo y de mayor responsabilidad, por lo que es importante la creación de una nueva figura jurídica que comprometa de una manera formal y concisa a todos los asociados.

Dentro de las acciones de derecho para asociarse o integrarse se crean organismos jurídicos de grado superior, los cuales agrupan una serie de pequeñas empresas para tal fin. Según este proyecto estos organismos se pueden clasificar de primero, segundo y tercer grado o de grado superior.

Después de realizar las entrevistas a los propietarios podemos clasificar la posible asociación de restaurantes de este estudio como organismos de primer grado, debido a que estos en su gran mayoría son empresas muy pequeñas o unipersonales, por lo cual figuran como personas naturales ante la Cámara de Comercio y no como personas jurídicas.

Los organismos de primer grado según las Pautas de Asociatividad se definen como aquellos que se conforman en su mayoría por personas naturales y generan un vínculo jurídico entre sí, tal como se muestra en la siguiente figura.

Es importante aclarar que no es aconsejable plantear una modalidad jurídica desde un comienzo, ya que esto sería una decisión apresurada teniendo en cuenta que uno de los errores es intentar formalizar procesos antes de alcanzar la madurez del ejercicio; con frecuencia, se ven firmas de contratos o constituciones de asociaciones que finalmente no pasan del papel, debido a la prisa excesiva.

Para el caso de los restaurantes objeto de estudio y teniendo en cuenta las actividades y proyectos que se proponen en este trabajo, no sería estrictamente necesario llegar a una etapa de formalización del proceso asociativo, pues la creación de una figura jurídica no influye en el desarrollo de los proyectos aquí planteados.

Un factor que se debe tener en cuenta es el escaso conocimiento y la poca experiencia que existe por parte de los miembros en el tema de proyectos asociativos, lo cual trae consigo una baja disposición al cambio, generando cierta desconfianza y poca determinación a la hora de tomar decisiones trascendentales; la conformación de una figura jurídica común significa para los asociados adquirir nuevos compromisos y responsabilidades de gran magnitud, lo cual sería un impedimento en el proceso si se tiene en cuenta el factor mencionado anteriormente.

4.13. CARACTERÍSTICAS DE LA ASOCIATIVIDAD

La asociatividad es un proceso bastante complejo que abarca una considerable gama de posibilidades pero siempre persigue como objetivo fundamental unir fuerzas para alcanzar el éxito conjunto.

Previamente al desarrollo de modalidades de asociación es necesario que se den ciertas condiciones específicas que permitan la sustentabilidad de las mismas. Entre los requisitos más importantes podemos señalar:

- Proyecto común
- Compromiso mutuo
- Objetivos comunes
- Riesgos compartidos sin abandonar la independencia de cada uno de los participantes.

Todos estos factores combinadamente permitirán a las empresas llevar adelante el proceso asociativo logrando beneficios que les sería muy difícil alcanzar operando individualmente. En efecto, el desarrollo de modelos de cooperación empresarial, facilita a los participantes el acceso e incorporación de experiencias de otros actores reduciendo el riesgo y la incertidumbre en la toma de decisiones.

Por otra parte, estimula la especialización, incrementa la posibilidad de establecer nuevas redes de contactos ampliando y potenciando los esfuerzos individuales.

4.14. GANANCIAS DE LA ASOCIATIVIDAD

La adopción de alguna de las estrategias asociativas que se exponen en este trabajo posibilitan a las micro y pequeñas empresas acceder a múltiples beneficios que no podrían alcanzarse individualmente. Algunos de ellos son:

Mayor aprovechamiento de los recursos disponibles.

Las formas asociativas, según su objetivo, permiten a los asociados el acceso a información, tecnología, financiamiento o capacitación, lo que individualmente sería inviable dado su elevado costo o difícil acceso. Permiten también reducir costos a través del acceso a materias primas o insumos más baratos por comprar en mayor cantidad, manejar mejor información de mercados y precios y reducir así los costos de transacción, aprovechar la especialización productiva y la complementariedad entre los asociados, implementar mejores métodos de gestión y producción que eleven la productividad; etc.

Aumento del poder relativo de los asociados.

La asociatividad puede aumentar también la capacidad de representación y negociación de los asociados en procesos productivos, de comercialización, de acceso a fuentes de crédito e incluso en instancias de toma de decisiones que involucran a instituciones públicas.

Facilita el aprendizaje entre los asociados.

Al trabajar en conjunto es posible para cada asociado difundir e incorporar ideas, técnicas productivas y experiencias aprendidas.

4.15. BENEFICIOS DE LA ASOCIATIVIDAD

El modelo asociativo en general, sin dejar de lado la autonomía de las empresas participantes, posibilita la resolución de problemas comunes tales como:

- Reducción de costos
- Incorporación de tecnología
- Mejora del posicionamiento en los mercados
- Acceso a mercados de mayor extensión
- Capacitación de recursos humanos
- Incremento de mercadeo
- Acceso a recursos materiales y humanos especializados

- Desarrollo de economías de escala
- Disponibilidad de información
- Captación de recursos financieros
- Optimización de estándares de calidad
- Desarrollo de nuevos productos
- Ventajas competitivas
- Mejora de las posibilidades de negociación con clientes y proveedores.

Para comprobar la existencia de beneficios posibles de ser obtenidos en este caso con la acción colectiva, aplicaré los cálculos básicos correspondientes, para comparar los costos a los que se enfrentaría el productor mensualmente en los casos de estar en asociatividad y sin asociatividad, así se puede ver el beneficio en números que se obtiene al estar asociados.

Tabla # 30

ASOCIACION DE RESTAURANTES "ZAPOTAL"
PRESUPUESTO DE INVERSION DE ACTIVOS FIJOS

CANT	ACTIV FIJOS	COD	V. UNIT	TOTAL	DEPRECIACION					
					C. V.	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
1	Computadora	MA	350,00	350,00	3	116,67	116,67	116,67	-	-
1	Impresora	MA	100,00	100,00	10	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00
12	Enseres de cocina	MA	500,00	6.000,00	10	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00
1	Escritorios	MA	210,00	210,00	10	21,00	21,00	21,00	21,00	21,00
1	Archivadores	MA	80,00	80,00	10	8,00	8,00	8,00	8,00	8,00
12	Calculadora	MA	18,00	216,00	10	21,60	21,60	21,60	21,60	21,60
12	Extintor	MA	100,00	1.200,00	10	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00
1	Sillas de escritorios	MA	40,00	40,00	10	1.080,00	1.080,00	1.080,00	1.080,00	1.080,00
120	Mesas	MA	25,00	3.000,00	10	480,00	480,00	480,00	480,00	480,00
12	Cocina industrial	MA	250,00	3.000,00	10	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00
12	Refrigeradoras	MA	900,00	10.800,00	10	1.080,00	1.080,00	1.080,00	1.080,00	1.080,00

12	Amplificadores	MA	400,00	4.800,00	10	480,00	480,00	480,00	480,00	480,00
480	Sillas	MA	4,00	1.920,00	10	192,00	192,00	192,00	192,00	192,00
						-	-	-	-	-
	Total AD		2.977,00	31.716,00		4.509,27	4.509,27	4.509,27	4.392,60	4.392,60
	T. general		2.977,00	31.716,00		4.509,27	4.509,27	4.509,27	4.392,60	4.392,60
						DEPRECIACION ACUMULADA	4.509,27	9.018,53	13.527,80	17.920,40
									22.313,00	

Tabla # 31

ASOCIACION DE RESTAURANTES "ZAPOTAL"

PRESUPUESTO DE SERVICIOS BASICOS							
CONSUMO TOTAL							
PRODUCTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	TOTAL	
Energía Eléctrica	6.912,00	7.257,60	7.620,48	8.001,50	8.401,58	38.193,16	
Agua Potable	4.560,00	4.788,00	5.027,40	5.278,77	5.542,71	25.196,88	
Teléfono	3.600,00	3.780,00	3.969,00	4.167,45	4.375,82	19.892,27	
TOTAL	15.072,00	15.825,60	16.616,88	17.447,72	18.320,11	83.282,31	
CONSUMO ADMINISTRACION							
PRODUCTO	%	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	TOTAL
Energía Eléctrica	15%	1.036,80	1.088,64	1.143,07	1.200,23	1.260,24	5.728,97
Agua Potable	2%	91,20	95,76	100,55	105,58	110,85	503,94
Teléfono	75%	2.700,00	2.835,00	2.976,75	3.125,59	3.281,87	14.919,20
TOTAL		3.828,00	4.019,40	4.220,37	4.431,39	4.652,96	21.152,12

Fuente: Propietarios de restaurantes
Elaborado por Karen González Ramírez

Tabla # 32

ASOCIACION DE RESTAURANTES "ZAPOTAL"

COSTOS DE PRODUCCION								
DETALLE	CANTIDAD MES	CANTIDAD	VALOR	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
MATERIA PRIMA								
Pollo	2400	28800	1,40	3360,00	3427,20	3495,74	3565,66	3636,97
Chivo	9600	115200	2,40	23040,00	23500,80	23970,82	24450,23	24939,24
Arroz	14400	172800	0,40	5760,00	5875,20	5992,70	6112,56	6234,81
Aceite	480	5760	1,80	864,00	881,28	898,91	916,88	935,22
Achiote	240	2880	1,50	360,00	367,20	374,54	382,03	389,68
MATEIALES INDIRECTOS								
Tarrinas	48	576	1,50	72,00	73,44	74,91	76,41	77,94
Fundas	48	576	0,60	28,80	29,38	29,96	30,56	31,17
Cucharas plásticas	48	576	1,00	48,00	48,96	49,94	50,94	51,96
Servilletas	48	576	35,00	1680,00	1713,60	1747,87	1782,83	1818,49

Palillos	240	2880	0,45	108,00	110,16	112,36	114,61	116,90
M.O.D								
Cocineros	24	24	350,00	8400,00	8568,00	8739,36	8914,15	9092,43
Meseros	24	24	350,00	8400,00	8568,00	8739,36	8914,15	9092,43
M.O.I.								
Contador	12	12	1,00	12,00	12,24	12,48	12,73	12,99
TOTAL								
				52132,80	53175,46	54238,97	55323,74	56430,22

Fuente: Propietarios de restaurantes
Elaborado por Karen González Ramírez

Tabla # 32

ASOCIACION DE RESTAURANTES "ZAPOTAL"

PRESUPUESTO						
CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	TOTAL

PLAN DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA						
REDUCCION DE COSTOS	340,00	357,00	374,85	393,59	413,27	1.878,71
CAPACITACION	-	400,00	440,00	500,00	500,00	1.840,00
INFRAESTRUCTURA DE MERCADO						
ADECUACION DE RESTAURANTES	1.920,00	2.580,00	46.451,00	47.233,05	47.918,70	146.102,75
						-
TOTAL	2.260,00	3.337,00	47.265,85	48.126,64	48.831,97	149.821,47

PRESUPUESTO DE COSTOS DE COMPRA

CONCEPTO	CANTIDAD	MENSUAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	TOTAL
Mantenimiento de transporte	12 meses	40,00	160,00	168,00	176,40	185,22	194,48	884,10
Combustibles	12 meses	60,00	180,00	189,00	198,45	208,37	218,79	994,61
TOTAL			340,00	357,00	374,85	393,59	413,27	1.878,71

Fuente: Propietarios de restaurantes
Elaborado por Karen González Ramírez

Tabla # 33

PRESUPUESTO DE CAPACITACION

CONCEPTO	Costo del módulo	Materiales Didácticos	Costo Total 8 horas
AÑO 2	-	-	-
1ERA CAPACITACION	0	200,00	200,00
2DA CAPACITACION	0	200,00	200,00
Total Año 2	-	400,00	400,00
AÑO 3	-	-	-
3RA CAPACITACION	0	220,00	220,00
5TA CAPACITACION	0	220,00	220,00
Total Año 3	-	440,00	440,00
AÑO 4	-	-	-
6TA CAPACITACION	0	250,00	250,00
7MA CAPACITACION	0	250,00	250,00
Total Año 4	-	500,00	500,00
AÑO 5	-	-	-
8VA CAPACITACION	0		

		250,00	250,00
9NA CAPACITACION	0	250,00	250,00
Total Año 5	-	500,00	500,00
TOTAL			1.840,00

Fuente: Propietarios de restaurantes

Elaborado por Karen González Ramírez

Tabla # 34

PRESUPUESTO DE ADECUACION DEL RESTAURANTE

CONCEPTO	CANTIDAD	V. UNITARIO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	TOTAL
MANTENIMIENTO DE COCINAS Y BAÑOS								
Mantenimiento de cocina	12,00	35,00	-	420,00	441,00	463,05	486,20	1.810,25
Mantenimiento de baños	12,00	100,00	-	-	320,00	-	360,00	680,00
Pintada de paredes general	12,00	500,00	-	-	480,00	-	520,00	1.000,00
Compra de espejos para baños	24,00	15,00	-	-	360,00	-	-	360,00
Mantenimiento de puertas y ventanas	48,00	50,00		1.200,00	-	-	-	1.200,00
SUBTOTAL SALA DE EVENTOS			-	1.620,00	1.601,00	463,05	1.366,20	5.050,25
MANTENIMIENTO DE SALA DE ATENCION A CLIENTES								
Compra de masetas y plantas	48	20,00	960,00	-			960,00	1.920,00
Adquisición de mantelería nueva	120	8,00	960,00	-		960,00		1.920,00
mantenimiento de lámparas	36	10,00		360,00		360,00		720,00
Mantenimiento ventiladores	40	15,00	-	600,00		600,00	-	1.200,00
Ampliación y adecuación del área de ventas	12,00	2.500,00			30.000,00	30000	30.000,00	90.000,00
SUBTOTAL HABITACIONES			1.920,00	960,00	30.000,00	31.920,00	30.960,00	95.760,00
TOTAL			1.920,00	2.580,00	31.601,00	32.383,05	32.326,20	201.620,51

PERSONAL ADICIONAL DE MANTENIMIENTO							
Personal Adicional	45	330	0,00	14850	14850,00	15592,50	45292,50

Fuente: Propietarios de restaurantes
Elaborado por Karen González Ramírez

Tabla # 35

ASOCIACION DE RESTAURANTES "ZAPOTAL"

PRESUPUESTO DE VENTAS

INGRESOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	TOTAL
VENTAS ANUALES	648.000,00	1.296.000,00	1.360.800,00	1.428.840,00	1.500.282,00	6.233.922,00
	648.000,00	1.296.000,00	1.360.800,00	1.428.840,00	1.500.282,00	6.233.922,00
INGRESOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	TOTAL

Incremento en Ventas con la aplicación del MODELO DE ASOCIATIVIDAD	64800	129600	136080	142884	150028	623392
--	--------------	---------------	---------------	---------------	---------------	---------------

Fuente: Propietarios de restaurantes
Elaborado por Karen González Ramírez

Tabla # 36

ASOCIACION DE RESTAURANTES "ZAPOTAL"

PRESUPUESTO DE GASTOS DE ADMINISTRACION

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	TOTAL
Servicios Básicos	3.828,00	4.019,40	4.220,37	4.431,39	4.652,96	21.152,12
Depreciación	4.509,27	4.509,27	4.509,27	4.392,60	4.392,60	22.313,00
Costos de producción	52.132,80	53.175,46	54.238,97	55.323,74	56.430,22	271.301,18
TOTAL	60.470,07	61.704,12	62.968,60	64.147,73	65.475,78	314.766,30

Fuente: Propietarios de restaurantes
 Elaborado por Karen González Ramírez

Tabla # 37

ASOCIACION DE RESTAURANTES "ZAPOTAL"

ESTADO DE RESULTADO

DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	TOTAL
Ventas	64.800,00	129.600,00	136.080,00	142.884,00	150.028,20	623.392,20
GASTOS OPERACIONALES						
Gastos Producción	60.470,07	61.704,12	62.968,60	64.147,73	65.475,78	314.766,30
Gastos modelo asociativo	2.260,00	3.337,00	47.265,85	48.126,64	48.831,97	149.821,47
UAI	2.069,93	64.558,88	25.845,55	30.609,62	35.720,45	158.804,43
Participación Trabajadores	310,49	9.683,83	3.876,83	4.591,44	5.358,07	23.820,66
Impuestos	439,86	13.718,76	5.492,18	6.504,55	7.590,60	33.745,94
Utilidad Neta	1.319,58	41.156,28	16.476,54	19.513,64	22.771,79	101.237,83

Fuente: Propietarios de restaurantes
Elaborado por Karen González Ramírez

Tabla # 38**ASOCIACION DE RESTAURANTES "ZAPOTAL"**

INVERSION INICIAL				
ACTIVO FIJO		31.716,00		
CAPITAL DE TRABAJO		26.137,53		
GASTOS DE CONSTITUCION		0,00		
TOTAL		57.853,53		

FINANCIAMIENTO	%S	INVERSION	COST K	COST K PROM POND
CAPITAL PROPIO	50%	60.000,00	0,16	0,1600
DEUDA	50%	60.000,00	0,00	0,00
TOTAL		120.000,00		0,1600

Fuente: Propietarios de restaurantes
 Elaborado por Karen González Ramírez

Tabla # 39
ASOCIACION DE RESTAURANTES "ZAPOTAL"

FLUJO DE EFECTIVO						
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	TOTAL
Saldo Inicial	0,00	34.863,20	103.180,99	110.133,22	135.766,43	383.943,84
<u>INGRESOS</u>						
Ventas	64.800,00	129.600,00	136.080,00	142.884,00	150.028,20	623.392,20
Aporte de Accionistas	60.000,00	-	-	-	-	60.000,00
Total Ingresos	124.800,00	129.600,00	136.080,00	142.884,00	150.028,20	683.392,20
<u>EGRESOS</u>						
Gastos de Administración	55.960,80	57.194,86	58.459,34	59.755,13	61.083,18	292.453,30
Gastos Plan Estratégico	2.260,00	3.337,00	47.265,85	48.126,64	48.831,97	149.821,47
Compra de Activos Fijos	31.716,00	-	-	-	-	31.716,00
Participación de los trabajadores	-	310,49	9.683,83	3.876,83	4.591,44	18.462,60
Impuestos	-	439,86	13.718,76	5.492,18	6.504,55	26.155,35
Total Egresos	89.936,80	61.282,21	129.127,78	117.250,79	121.011,14	518.608,71

Saldo Operacional	34.863,20	68.317,79	6.952,22	25.633,21	29.017,06	164.783,49
Saldo Final	34.863,20	103.180,99	110.133,22	135.766,43	164.783,49	548.727,32

Fuente: Propietarios de restaurantes
Elaborado por Karen González Ramírez

Tabla # 40

ASOCIACION DE RESTAURANTES "ZAPOTAL"

EVALUACION FINANCIERA

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
(+) INGRESOS	64.800,00	129.600,00	136.080,00	142.884,00	150.028,20
(-) EGRESOS	63.480,42	88.443,72	119.603,46	123.370,36	127.256,41
(+) DEPRECIACION	4.509,27	4.509,27	4.509,27	4.509,27	4.509,27
TOTAL	5.828,85	45.665,55	20.985,80	24.022,90	27.281,05

AÑOS FLUJOS

AÑO 1 5.828,85

AÑO 2	45.665,55
AÑO 3	20.985,80
AÑO 4	24.022,90
AÑO 5	27.281,05

Fuente: Propietarios de restaurantes
Elaborado por Karen González Ramírez

Tabla # 41

VAN	
AÑOS	FLUJOS
AÑO 1	5.828,85
AÑO 2	45.665,55
AÑO 3	20.985,80
AÑO 4	24.022,90
AÑO 5	27.281,05
VAN	78663,03
INVERS INIC	57853,53
	20809,50

Fuente: Propietarios de restaurantes
Elaborado por Karen González Ramírez

Tabla # 42

TIR		
AÑOS	FLUJOS	TIR
AÑO 0	-57.853,53	
AÑO 1	5.828,85	
AÑO 2	45.665,55	
AÑO 3	20.985,80	
AÑO 4	24.022,90	

AÑO 5	27.281,05	
TIR		29,16%
TCCPP		16,00%

Fuente: Propietarios de restaurantes
Elaborado por Karen González Ramírez

Tabla # 43

METODO DE RECUPERACION

AÑOS	FLUJOS	AÑO/ RECUP	INVERS INIC
AÑO 1	5.828,85	5.828,85	57.853,53
AÑO 2	45.665,55	51.494,40	
AÑO 3	20.985,80	72.480,20	
AÑO 4	24.022,90	96.503,11	
AÑO 5	27.281,05	123.784,16	

TI = 2,39

TI = 4,69

TI = -99,19

**Tiempo a Recuperar la
Inversión**

2 Años

4 meses

-100 Días

Fuente: Propietarios de restaurantes
Elaborado por Karen González Ramírez

En cada uno de los cuadros se ha considerado los productos, cantidades y valores desglosados de las cuentas que conciernen al cálculo de los costos de producción. Se ha realizado de esta manera para poder tener más detallada y clara la información del nivel de ahorro y beneficio que se obtiene al estar en asociatividad.

4.16. OBSTÁCULOS PARA EL DESARROLLO DE LA ASOCIATIVIDAD

Si bien los beneficios de asociarse son importantes y podrían justificar el esfuerzo de emprender un proceso asociativo, existen factores que pueden constituirse en obstáculos al momento de implementar y consolidar una estrategia asociativa.

Algunos de ellos son:

Problemas asociados a los lazos de confianza.

Para algunas empresas de pequeña escala es algo corriente hacer negocios de la manera tradicional (comprar o vender) pero no asociarse, y menos aún con un competidor. La construcción y mantenimiento de lazos de confianza es un largo

proceso con diversos niveles de consolidación, que influye en la posibilidad de involucrarse en experiencias asociativas.

Percepción sesgada de los costos y beneficios de asociarse.

En muchos casos los micro y pequeños empresarios sobre valoran los costos de asociarse, no sólo los monetarios sino también la asignación de tiempo, el “riesgo” de compartir información valiosa, etc. Mientras que la falta de información y la incertidumbre sobre los posibles resultados, entre otros factores, hacen que se minimicen los beneficios que pueden lograrse mediante la acción colectiva.

Entornos poco favorables.

Son escasas las instituciones públicas y privadas de capacitación y asistencia técnica y financiera que acompañen la constitución y consolidación de estrategias asociativas entre micro y pequeñas empresas. A esto se suma una carencia de difusión, de espacios de encuentro y de instrumentos legales que faciliten alcanzar a las estrategias asociativas entre micro y pequeñas empresas cierto grado de formalidad jurídica, ya que por lo general prevén exigencias de difícil cumplimiento.

4.17. PERFIL DEL LIDER

Como es de conocimiento se puede decir que el líder es considerado como la persona que está delante de varias personas y busca obtener resultados en conjunto con ellos que sea de beneficio para todos. Además existen mayores definiciones que tienen similitudes en los significados, por ejemplo puedo citar varios:

El autor Richard L. Daft, en su libro *La Experiencia del Liderazgo* (1999), define el liderazgo como la relación de influencia que ocurre entre los líderes y sus seguidores, mediante la cual las dos partes pretenden llegar a cambios y resultados reales que reflejen los propósitos que comparten. Pág. 89

Los elementos básicos de esta definición son: líder, influencia, intención, responsabilidad, cambio, propósito compartido y seguidores.

Un líder es una persona que guía a otros hacia una meta común, mostrando el camino por ejemplo, y creando un ambiente en el cual los otros miembros del equipo se sientan activamente involucrados en todo el proceso.

Un líder no es el jefe del equipo sino la persona que está comprometida a llevar adelante la misión del Proyecto. Es una persona que tiene la capacidad de conducir a otros, en un proceso, que permitirá alcanzar un determinado objetivo, meta o propósito.

4.17.1. CUALIDADES BASICAS DE UN LIDER

Buen Escucha: Sus compañeros de equipo podrían tener una forma genial de mejorar su idea. Manteniendo su mente abierta a otras ideas, Ud. puede crear nuevas formas de lograr sus metas. Es su trabajo asegurarse de que cada uno en el grupo está siendo escuchado. Escuche sus ideas y acepte sus críticas constructivas.

Concentrado: constantemente recuérdese a sí mismo y al grupo las metas y misión del Proyecto. Si Ud. permanece en la dirección correcta y mantiene a los otros en esta dirección, todos permanecerán motivados y serán más productivos. Como líder del grupo, es importante que Ud. programe tiempo con su equipo de proyecto para establecer y examinar las metas que usted espera lograr.

Organizado: Un líder puede establecer el tono para su equipo. Un líder organizado ayuda a motivar a los miembros del equipo a ser organizados también.

Disponible: Como líder, usted es responsable de mucho, y probablemente va a estar muy ocupado algunas veces. Sin embargo, necesita encontrar tiempo para hablar con su equipo.

Una buena forma de hacer esto es establecer frecuentes reuniones de grupo, de manera que las preguntas o dudas no se prolonguen mucho tiempo sin su atención.

Incluye a los otros: Un líder no debe hacer todo el trabajo. Haciendo todo usted mismo es una manera pobre de usar el tiempo y previene el crecimiento de su equipo. Al contrario, un líder debe trabajar con sus compañeros de equipo y aprender cómo delegar responsabilidades pensando al mismo tiempo en los intereses de los otros, metas y fortalezas.

Decisivo: a pesar de que una parte importante de ser líder involucra escuchar a la gente a su alrededor, recuerde que usted no siempre estará habilitado para comprometerse.

Cuando esto pase no sienta miedo de tomar una decisión final, aun si algunos miembros del equipo no están de acuerdo con usted.

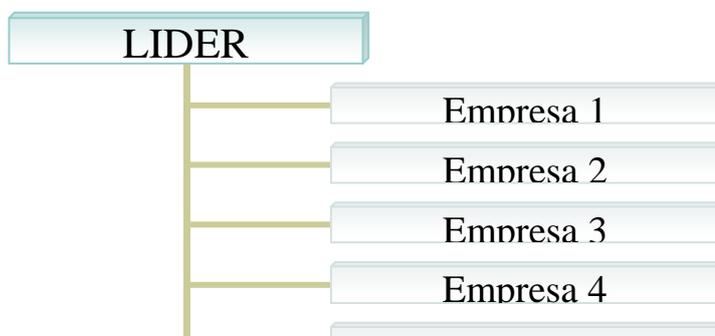
Seguro: Esta podría ser la característica más importante de un líder. Si Ud. no cree en usted mismo y en los éxitos de su Proyecto, nadie más lo hará. Muestre a otros que Ud. es dedicado, inteligente y orgulloso de lo que ha hecho.

4.18. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

4.18.1. MODELO PROPUESTO PARA LA ASOCIATIVIDAD DE LOS COMEDORES DE LA COMUNA ZAPOTAL

Grafico # 26

Modelo de la estructura propuesta



INVOLUCRADOS
EXTERNOS

4.18.2. MODELO APLICADO PARA LA ASOCIATIVIDAD DE LOS COMEDORES DE LA COMUNA ZAPOTAL

Grafico # 27

Modelo de estructura aplicada



INSTITUCIONES

FINANCIERAS

4.18.3. DESCRIPCION GENERICA DE LA ESTRUCTURA

Lo correcto para un correcto funcionamiento del proyecto asociativo es llevar una estructura horizontal que en la organización horizontal el módulo organizativo básico es un flujo de trabajo llevado a cabo por un equipo, no la realización de tareas por individuos. Dicho flujo de trabajo se puede ligar mediante distintos mecanismos relacionados entre sí:

- Asignando a un líder o equipo de líderes para que se pongan al frente del proceso clave.
- Fijando objetivos cuantificables relacionados con la mejora continua.
- Estableciendo sistemas de medición para cada proceso.
- Creando foros que abarquen todo el ámbito del proceso para revisar y consensuar los objetivos en cuanto a los resultados.

Como es de conocimiento obvio las empresas involucradas en la asociación son de categoría y características similares en lo que concierne a tamaños, tipo de bien que ofrecen, tipo de capacidades e infraestructura, con objetivos y metas semejantes.

En esta estructura no habrá nivel jerárquico entre uno y otro asociado, ya que todos se encuentran en un mismo nivel lo que hace que la toma de decisiones se haga involucrando a todos los miembros al igual que en las responsabilidades todos deben enfrentar en forma equitativa. No se buscare el bien individual si no el bien y beneficio en conjunto, las actividades se realizaran con el consentimiento de todos los asociados. Las decisiones se discutirán, analizaran y se llegaran a consensos en forma conjunta para llegar a la determinación final que todos estén en mutuo acuerdo.

Es además importante evitar malos entendidos, resentimientos, sobre posesión en alguno de los miembros para esto es importante que la persona que lidere el proyecto sea una persona externa que no influya en buscar un bien egoísta ni que ocasionen problemas entre los socios, pues debe ser una persona neutra, centrada y que tome las decisiones de forma equilibrada.

4.18.4. INDICADORES DE GESTION

A partir de las últimas décadas del siglo XX, las [empresas](#) están experimentando un [proceso](#) de cambios importantes e impredecibles en muchos casos, pasando de una situación de protección regulada a entornos abiertos altamente competitivos.

La [naturaleza](#) de la [competencia](#) empresarial propia de la era industrial, donde la incorporación de alta [tecnología](#) ha sido lo más importante, se está transformando rápidamente.

En la actual era de la [información](#), las empresas ya no pueden obtener ventajas competitivas sostenibles sólo mediante la aplicación de [nuevas tecnologías](#) a los [bienes](#) físicos o llevando a cabo una excelente [gestión](#) de los [activos](#) y pasivos financieros.

El logro de la competitividad de la organización debe estar referido al correspondiente plan, el cual fija la visión, misión, objetivos y estrategias corporativas con base en el adecuado diagnóstico situacional, mientras que el control de este plan se enmarca en una serie de acciones orientadas a medir, evaluar, ajustar y regular las actividades planteadas en él.

El uso de los indicadores de gestión dentro de nuestro proyecto de proceso asociativo es importante pues podremos a través de ellos medir y evaluar los resultados en el transcurso de sus etapas y al finalizar el mismo. Para esto es importante que estos tengan relación con los objetivos que tienen planteado.

La definición de estos indicadores se debe dar por cada uno de los restaurantes y con la guía del líder, pues estos están involucrados profundamente con la realidad de las empresas, pero en este caso para facilitar el trabajo propondré unos indicadores que son de gran ayuda en las empresas.

4.18.5. FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO

En esta [medición](#), los [indicadores](#) de gestión se convierten en los [signos](#) vitales de [la organización](#), y su continuo monitoreo permite establecer las condiciones e identificar los diversos síntomas que se derivan del [desarrollo](#) normal de las actividades.

En una organización se debe contar con el mínimo número posible de indicadores que nos garanticen contar con información constante, real y precisa sobre aspectos tales como: efectividad, [eficiencia](#), [eficacia](#), [productividad](#), [calidad](#), todos los cuales constituyen el conjunto de signos vitales de la organización.

Efectividad: Cuantificación del logro de la meta. Compatible el uso con la norma; sin embargo, debe entenderse que puede ser sinónimo de eficacia cuando se define como "Capacidad de lograr el efecto que se desea.

Eficiencia: Capacidad para lograr un fin empleando los mejores medios posibles". Aplicable preferiblemente, salvo contadas excepciones a personas y de allí el término eficiente.

Eficacia: Capacidad de lograr el efecto que se desea o se espera, sin que priven para ello los [recursos](#) o los medios empleados". Esta es una acepción que obedece a la usanza y debe ser reevaluada por la real academia; por otra parte, debe referirse más bien a equipos.

Productividad: Es la relación entre la cantidad de productos obtenida por un sistema productivo y los recursos utilizados para obtener dicha producción. También puede ser definida como la relación entre los resultados y el tiempo utilizado para obtenerlos: cuanto menor sea el tiempo que lleve obtener el resultado deseado, más productivo es el sistema.

Calidad: es la percepción que el [cliente](#) tiene del mismo, es una fijación mental del consumidor que asume conformidad con dicho producto o servicio y la capacidad del mismo para satisfacer sus necesidades.

La gestión moderna de [la empresa](#) y la [teoría](#) de la organización tienden a estudiar el microclima social de las empresas más que los factores económicos tradicionales. El [comportamiento](#) de los individuos dentro de una [estructura](#) organizativa es tan importante como la propia estructura.

Así, aunque el pago por ejecución y otros [incentivos](#) siguen siendo factores clave para lograr mayores beneficios y cuotas de [mercado](#), otras medidas, como el control de calidad y la gestión de [recursos](#) humanos se emplean al margen de las estrategias tradicionales.

4.18.6. NIVELES QUE PRESENTA LA ESTRUCTURA ORGANIZATIVA PROPUESTA

4.18.6.1. Nivel de decisión

Los distintos niveles organizacionales toman diversas clases de decisiones, responsabilidad en el establecimiento de los objetivos y metas a alcanzar. Definen las políticas a seguir. Permite que se mantenga como una unidad integrada. Son los actores negociadores con el entorno de la organización. Son quienes aprueban los planes de acción propuestos por el nivel medio

4.18.6.2. Nivel de asesoría

Las unidades administrativas que corresponden a este nivel, ejercen orientación, aclaran, aconsejan, proponen y recomiendan, acciones a seguir a cualquier unidad administrativa que conforman la dependencia a fin de conseguir los fines adscritos a la institución.

4.18.6.3. Nivel de apoyo

Cuando sus ejecutivos pueden resolver la situación pero necesitan orientación, información adicional o adiestramiento acerca del problema, podemos:

- Analizar y diagnosticar la situación o el problema
- Investigar diversas soluciones factibles.
- Diseñar y acordar planes y programas de solución.

4. 18.6.4. Nivel de dirección

Se constituye en el máximo órgano de administración; elige la junta general de accionistas, con amplias facultades para la administración, gestión, organización y representación legal. Instancia autorizada para delegar algunas funciones de la administración, responsable solidariamente por las resoluciones que adopte y por los actos de administración.

Asimismo, por la definición y aprobación de las políticas, estrategias, planes de desarrollo, presupuestos, normas, procedimientos y disposiciones emanadas por

la junta general de accionistas. También es responsable de establecimiento y mantenimiento de un adecuado y efectivo sistema de controles internos.

4.18.6.5. Nivel operativo

Es el nivel donde el capital humano, está relacionado directamente con los procesos de producción de bienes y servicios (giro empresaria). Es donde la fuerza laboral, ya sea administrativa u operativa, que tiene que ver mucho y especialmente con las tareas asignadas (operacionales) y con el cumplimiento de las metas fijadas en el plan de desarrollo empresarial.

En este nivel, están ubicados los trabajadores que son parte del proceso de producción de los bienes o servicios.

4.20. ACTORES DEL MODELO

Para que el modelo de asociatividad pueda ejecutarse es conveniente involucrar a instituciones que tienen la capacidad y recursos fundamentales para ejecutarse y hacer realidad el proyecto.

Entre los actores que creo que deben participar en el modelo tenemos: universidad, consultores, instituciones financieras y los dueños de restaurantes del sector.

4.19.1. FUNCIONES DE LOS ACTORES

4.20.1.1. Consultores

Se refiere a todas las instituciones públicas o privadas y los profesionales independientes de las diferentes carreras que brindan asesoría y capacitación para facilitar la creación de proyectos de desarrollo social y comercial en nuestra región.

- Asesorar a los miembros de los restaurantes en el campo legal, comercial y social.
- Administrar, coordinar y dirigir las actividades comerciales del programa.
- Creación y direccionamiento de las estrategias a aplicar
- Capacitación, seguimiento y retroalimentación.

4.20.1.2. Instituciones financieras

- Públicas o privadas que brindan apoyo económico y promueven diferentes proyectos empresariales en el país.
- Evaluar los proyectos para comprobar su factibilidad.
- Otorgar el financiamiento necesario para la ejecución del proyecto.

4.20.1.3. Universidad

- Involucrar las instituciones de educación superior (Universidad Estatal Península de Santa Elena) para brindar toda la capacitación necesaria con sus estudiantes y docentes de las diferentes carreras y profesiones en un período establecido.
- Brindar programas de capacitación en el área administrativa (planificar, organizar, dirigir, ejecutar y controlar), y en el área de marketing, (mercado, demanda, oferta, publicidad, canales de distribución)
- Capacitar en el área financieras (presupuesto, análisis financiero, etc.)
- Brindar seminarios de liderazgo, desarrollo personal y motivación.

CONCLUSION

La elaboración del trabajo de titulación ha dejado muchos conocimientos y experiencias encontradas a través del estudio realizado para la elaboración del mismo, el proyecto se enfoca en solucionar el problema bajo nivel económico y competitivo por la falta de un correcto procedimiento administrativo en la comuna Zapotal perteneciente al cantón Santa Elena de la provincia de Santa Elena, la cual se encuentra actualmente abandonada por la sociedad de la ciudad y es marginada por se campo, lo dejan para segundo plan, el trabajo está enfocado a ayudar y a tomar en cuenta las zonas comerciales que esperan salir a delante siendo tomadas

en cuenta por instituciones y profesionales como nosotros, en este caso tome como localización para realizar mi trabajo a la comuna Zapotal porque yo soy parte de esta comunidad y he palpado las necesidades que en esta hay.

RECOMENDACIÓN

Recomiendo a todos los estudiantes y directivos de la carrera de Administración de Empresas y de la Universidad Estatal Península de Santa Elena en general que se interesen en el desarrollo social y económico de la provincia de Santa Elena como lo han hecho hasta ahora con el fin de producir mejoras a la comunidad y además se debe considerar los problemas que cada vez surgen en el ambiente interno y externo de la provincia. Existen varias localidades y áreas que necesitan del apoyo de nosotros y cada vez los profesionales somos más, y considerando que la unión hace la fuerza debemos unirnos constantemente para ayudar a nuestro país, principalmente a nuestra provincia o comunidad que esté a nuestro alcance y tengamos la información y conocimiento necesario para sacarla adelante.

GLOSARIO

AUTONOMA: Que tiene autonomía.

CALIDAD: Propiedad o conjunto de propiedades inherentes a algo, que permiten juzgar su valor.

CAPACIDAD: Aptitud, talento, cualidad que dispone a alguien para el buen ejercicio de algo.

CAPACITACION: Acción y efecto de capacitar.

COLECTIVO: Perteneiente o relativo a una agrupación de individuos.

CONSENSO: Acuerdo producido por consentimiento entre todos los miembros de un grupo o entre varios grupos.

CONVERSION: Acción y efecto de convertir o convertirse

COOPERACION: Acción y efecto de cooperar.

COSTOS: Gasto de manutención del trabajador cuando se añade al salario.

COYUNTURA: Combinación de factores y circunstancias que, para la decisión de un asunto importante, se presenta en una nación. Coyuntura económica.

CRECIMIENTO: Aumento del valor intrínseco de la moneda.

CULTURA: Conjunto de modos de vida y costumbres, conocimientos y grado de desarrollo artístico, científico, industrial, en una época, grupo social, etc.

DESARROLLAR: Acrecentar, dar incremento a algo de orden físico, intelectual o moral.

DESARROLLO: Acción y efecto de desarrollar o desarrollarse.

ESTRUCTURA: Distribución y orden de las partes importantes de algo.

EVOLUCION: Acción y efecto de evolucionar.

FACTIBLE: Que se puede hacer.

GENERAL: Común a todos los individuos que constituyen un todo, o a muchos objetos, aunque sean de naturaleza diferente.

GESTION: Acción y efecto de gestionar.

HABILIDAD: Capacidad y disposición para algo.

HOMOGENEO: Perteneiente o relativo a un mismo género, poseedor de iguales caracteres.

INDEPENDENCIA: Cualidad o condición de independiente.

INNOVACION: Acción y efecto de innovar.

LIDER: Persona a la que un grupo sigue, reconociéndola como jefe u orientadora.

METODOLOGIA: Conjunto de métodos que se siguen en una investigación científica o en una exposición doctrinal.

MODALIDAD: Modo de ser o de manifestarse algo.

MODELO: Arquetipo o punto de referencia para imitarlo o reproducirlo.

OFERENTE: Que ofrece.

OPORTUNO: Que se hace o sucede en tiempo a propósito y cuando conviene.

PARCIAL: Pertenciente o relativo a una parte del todo.

PATENTE: título o despacho real para el goce de un empleo o privilegio.

PERSONAL: Pertenciente o relativo a la persona.

PRECIO: Valor pecuniario en que se estima algo.

PUBLICIDAD: Divulgación de noticias o anuncios de carácter comercial para atraer a posibles compradores, espectadores, usuarios, etc.

RECIPROCO: igual en la correspondencia de uno a otro.

RENTABILIDAD: Cualidad de rentable.

RENTABLE: Que produce renta suficiente o remuneradora.

RESTRICCIÓN: Acción y efecto de restringir

TIPOLOGIA: Estudio y clasificación de tipos que se practica en diversas ciencias.

UNANIMIDAD: Cualidad de unánime.

UNION: Acción y efecto de unir o unirse.

VOLUMEN: Corpulencia o bulto de algo.

VOLUNTARIA: Dicho de un acto: Que nace de la voluntad, y no por fuerza o necesidad extrañas a aquella.

ABREVIATURAS

Ing.: Ingeniero/a.

Ec.: Economista.

Gral.: General.

Pág.: Página.

PYMES: Pequeña y Mediana Empresa.

IVA: Impuesto al valor agregado.

CFN: Corporación Financiera Nacional.

S.A.: Sociedad Anónima.

UPSE: Universidad Estatal Península de Santa Elena.

Ud.: Usted.

FODA: Fortaleza, oportunidades, debilidades y demanda.

Sri: Servicio de Rentas Internas.

Cía.: Compañía.

Coop.: Cooperativa.

Dr.: Doctor.

RR.HH.: Recursos humanos.

BIBLIOGRAFIA

- | | |
|---------------------------|--|
| CARAZO MARIA INES (1997), | Rol de los servicios de desarrollo empresarial y tecnológico en la competitividad de las pymes en el Perú. |
| DEL BONO LILIANA (1999), | Artículo “Asociatividad entre Pymes”. |
| IRIGOYEN HORACIO (2000), | Las pymes en el 2000. Supervivencia, desarrollo y futuro. Errepar. Buenos aires. |

- PALLARES VILLEGAS ZOILO (1998), La asociatividad empresarial, PRODES: Programa de desarrollo empresarial sectorial – Colombia.
- QUIJANO JOSE (1997), Empresa, Innovación y Empleo. Oportunidades de innovación en micro, pequeña y mediana empresa. SELA.
- RAMON ROSALES (1997), La asociatividad como estrategia de fortalecimiento de las Pymes. SELA
- ROMERO JUAN CARLOS (2000), El proveedor, un aliado de calidad. Revista La Barra. Edición N° 20. pág. 62
- LOPEZ CERDAN CARLOS (2003), Redes empresariales, Experiencia en la región Andina, Perú
- PEREGO LUIS HECTOR (2003), Competitividad a partir de los agrupamientos industriales. Un modelo integrado y replicable de Clusters Productivos, Argentina.
- TAMAYO Y TAMAYO MARIO (1999), Serie aprender a investigar. Módulo II. Instituto Colombiano para el fomento de la educación superior ICFES. III edición.
- AMAYA CORREA JAILER (2004), El método DOFA, un método muy utilizado para diagnóstico de vulnerabilidad y planeación estratégica.
- PORTER MICHAEL E. (1998), Estrategia competitiva. Técnica para el análisis de los sectores industriales y de la competencia. México.
- BUZZI M. PRADO M. (2005), La construcción de asociatividad como nueva practica social.
- MAGNAZO C. (2007), Estrategias asociativas para micro y pequeñas empresas. Primera edición

ROSALES R. (1997),

La asociatividad como estrategia de fortalecimiento de la pequeña y mediana empresa en América Latina y el Caribe. Bogotá. Sistema económico latinoamericano.

ANEXOS

Anexo 1. Resumen de antecedentes de Zapotal

La reducción drástica de ventas y emigración por falta de fuentes de empleo no pueden ser superadas por los residentes de Cerecita, Progreso y Zapotal.

Los tradicionales vendedores de papa rellena y maduro lampreado que subían a los buses que atravesaban Cerecita, Progreso y Zapotal desaparecieron hace tres

años. En las tres poblaciones varios locales de comida cerraron, otros comerciantes emigraron a la ciudad o cambiaron de actividad, porque la nueva autopista hacia Salinas los condenó al olvido.

“Los turistas van por la vía rápida y no ingresan a Zapotal”, reconoce Segundo Montoya Dume, dueño de un restaurante y coordinador de Gestión de Riesgos en la comuna. Las ventas de su tienda ubicada en el centro bajaron drásticamente pocos meses después de la inauguración de la vía.

Para sobrevivir abrió un restaurante, porque otros negocios tradicionales como el “Chivo Erótico”, “Chivo Betito” y “Marcelo” emigraron a la nueva carretera, para atraer a los turistas que todavía desean saborear los famosos secos de la comuna, antes de llegar a los balnearios.

El problema que identifican las autoridades de este y los otros pueblos que lo anteceden es la mala señalización; necesitan una que permita a los turistas conocer que están por ingresar a esas poblaciones.

Los turistas cuentan que después de avanzar varios kilómetros se dan cuenta de que ya pasaron Cerecita, Progreso y Zapotal.

El olvido que reconoce el presidente de la comuna Wilmer Ramírez, despertó el espíritu emprendedor de Lérica Ramírez González y otras cuatro mujeres que dirigen talleres artesanales de costura, que en la actualidad brindan trabajo a cerca de 50 personas, entre hombres y mujeres.

Costura devolvió trabajo

A finales del año 2006, Lérica Ramírez empezó a sentir la reducción del dinero que ingresaba a su hogar por la venta del hielo que compraban los vendedores de la comuna, porque los vehículos de los turistas no volvieron a cruzar por la vía principal del pueblo.

Para mantener a sus dos hijos buscó trabajo como costurera en un taller de Guayaquil. Dos meses después, cuando retornó a la comuna, la dueña del taller reconoció la calidad de su costura y aceptó enviarle trabajo para que lo termine en su casa. Poco a poco los pedidos aumentaron y se vio en la necesidad de apoyarse en sus familiares y vecinas.

Otras mujeres como Fresia Víctor y Juanita Ramos se aventuraron en la misma actividad y también tuvieron éxito. Los resultados les permitieron formar un mini banco que realiza préstamos a las socias, porque nadie más les facilita dinero.

En más de una ocasión Lérica Ramírez y otras mujeres han recibido respuestas negativas, cuando han postulado a créditos que el Gobierno concede a pequeños artesanos, por eso están convencidas de que ese dinero es para grandes empresarios. Debido a la falta de apoyo del Gobierno, las tres dueñas de los talleres de Zapotal buscaron ayuda en la organización Plan Internacional para evolucionar.

La idea de fusionar los talleres en una gran empresa parece estar cerca, pues los directivos de la ONG les anunciaron que en las próximas semanas donarán un par de máquinas de coser, primer paso para la formación de un gran taller que reúna a todas las costureras del pueblo.

Con la evolución del taller, las pequeñas empresarias esperan competir en igualdad de condiciones en el futuro, cuando participen en el programa de Gobierno Hilando el Desarrollo, para la confección de uniformes escolares. La primera vez fracasaron.

Para conseguir un contrato, en el segundo intento, decidieron aliarse a dos grupos de recintos cercanos, porque los favorecidos en la mayoría de los casos -asegura Lérica- fueron empresarios de la Sierra, a pesar de que la oferta se realizó en Santa Elena.

Aunque en Zapotal también hay hombres que cosen, otros como los adultos emigraron en busca de trabajo como obreros en las construcciones, un grupo de jóvenes intenta sobrevivir con la tradicional venta de chokolatines, pero en las vías de Santa Elena y Progreso. Mientras que otros buscaron empleo en las haciendas.

Por el momento en ninguna de las tres poblaciones existe una planificación para devolver el movimiento comercial que perdieron con la nueva vía rápida hacia los balnearios de Santa Elena.

La población confía en que una mejor señalización permitirá que los turistas ingresen otra vez a los pueblos. **Fuente: Diario Expreso.**

Anexo2. Fotografías de infraestructura actual de los restaurantes







Anexo3. MODELOS DE ENCUESTAS**DUEÑOS**

**UNIVERSIDAD ESTATAL PENINSULA DE SANTA ELENA
CARRERA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

Objetivo:

Conocer el estado actual de los restaurantes de la Comuna Zapotal de La Parroquia Chanduy del Canton Santa Elena para poder actuar mediante el análisis de los resultados en la elaboración de una propuesta que les permita tener mayores ventajas y un mejor desarrollo.

Edad

Sexo

Hombre Mujer

Nombre del Restaurante: _____

1 ¿Que tiempo tiene en la actividad? _____

2 ¿Recordando la historia la comuna como ha surgido economicamente?

3 ¿Qué progreso económico ha percibido en los últimos dos años?

En aumento
Neutro
En disminución

4 ¿Qué documentación legal posee el negocio?

5 ¿Que estrategias, programas, metas u objetivos aplica en su negocio?

6 ¿Qué tipo de beneficio espera para su negocio?

Financiamiento
 Infraestructura
 Capacitación de personal
 Calidad del producto

Calidad del servicio
 Precio
 Publicidad
 Costos
otros: _____

7 ¿Posee experiencia en trabajos grupales?

Si
No

Explique:.....

8 ¿Qué características nos puede mostrar de su empresa elaborando el FODA?

Fortaleza: _____
Oportunidades: _____
Debilidades: _____
Amenazas: _____

9 ¿El negocio es liderado por:

Un dueño
 Varios dueños, cuantos:.....

10 ¿Cuántas personas laboran en su negocio? _____

11 ¿Cómo se provee de la materia prima para el restaurant?

Localidad
 Ciudad

Venta ambulante
 Otros _____

12 ¿Cada que tiempo se provee de los productos?

Diario
 Semanal

Quincenal
 Mensual

13 ¿Qué problemas encuentra en la adquisición del producto?

Tiempo
 Costo

Calidad
 Transporte
 Otro _____

14 ¿Cómo influye la competencia en el sector y q hace al respecto?

Positiva
 Negativa

¿Qué hace? _____

15 ¿En que se basa la influencia de la competencia?

Precio
 Calidad

Servicio
 Ambiente
 Otro _____

16 ¿Cómo es la relación con sus competidores?

Excelente
Buena
Mala

¿Por que? _____

17 ¿Quiénes son sus clientes potenciales?

Locales
 Turistas

18 Considerando que la unión hace la fuerza, ¿estaría dispuesto a trabajar en asociatividad con sus competidores para adquirir beneficios para su negocio?

Si
 No

¿Por que? _____

Gracias por la atención y colaboración prestada!!

CLIENTES

UNIVERSIDAD ESTATAL PENINSULA DE SANTA ELENA
CARRERA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

Objetivo:

Conocer el estado actual de los restaurantes de la Comuna Zapotal de La Parroquia Chanduy del Canton Santa Elena para poder actuar mediante el analisis de los resultados en la elaboracion de una propuesta que les permita tener mayores ventajas y un mejor desarrollo.

Edad

Sexo Hombre Mujer

Nombre del Restaurante: _____

1 ¿Cuánto tiempo tiene conociendo y visitando el restaurante? _____

2 ¿En el tiempo que lleva visitando el restaurante que tipo de progreso ha notado en el mismo?

En aumento
 Neutro
 En disminución _____

3 ¿Que le hace dar una buena aceptacion al restaurante?

Calidad del servicio
 Infraestructura
 Calidad del producto

Publicidad
 Precio
 otros: _____

4 ¿Qué características percibe del restaurante elaborando el FODA?

Fortaleza: _____
 Oportunidades: _____
 Debilidades: _____
 Amenazas: _____

5 ¿Qué es lo que espera al acudir a el restaurante?

Gracias por la atencion y colaboracion prestada!!

EMPLEADOS

UNIVERSIDAD ESTATAL PENINSULA DE SANTA ELENA
CARRERA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

Objetivo:

Conocer el estado actual de los restaurantes de la Comuna Zapotal de La Parroquia Chanduy del Canton Santa Elena para poder actuar mediante el analisis de los resultados en la elaboracion de una propuesta que les permita tener mayores ventajas y un mejor desarrollo.

Edad

Sexo

Hombre Mujer

Nombre del Restaurante: _____

1 ¿Que tiempo tiene laborando en el restaurante? _____

2 ¿Qué progreso económico ha percibido para el negocio en el tiempo que tiene laborando aca?

En aumento
 Neutro
 En disminución

3 ¿Que estrategias, programas, metas u objetivos se aplica en el negocio?

Promociones
 Estrategias de venta
 Publicidad
 Total

4 ¿Qué tipo de beneficio cree necesario para el negocio?

Financiamiento
 Infraestructura
 Capacitación de personal
 Calidad del producto

Calidad del servicio
 Precio
 Publicidad
 Costos
 otros: _____

5 ¿Se siente satisfecho de laborar en el restaurante?

Si
 No

Explique.....

6 ¿Qué características nos puede mostrar de la empresa elaborando el FODA?

Fortaleza: _____
 Oportunidades: _____
 Debilidades: _____
 Amenazas: _____

7 ¿Cuántas personas laboran en el negocio? _____

Gracias por la atencion y colaboracion prestada!!

Anexo 4. Cuestionario de la entrevista

Preguntas:**Presentación del entrevistador (Yo)****1.- Datos del entrevistado**

2.- ¿Cómo nos puede describir su negocio?

3.- ¿Cómo le nació la idea de incursionar en el negocio de la comida típica?

4.- ¿Qué tipo de obstáculos ha tenido que enfrentar en su camino como microempresario?

5.- ¿En qué estado se encuentra su negocio actualmente?

6.- ¿Cree tener buen futuro en su negocio?

7.- ¿Espera que alguien le tienda una mano para corregir falencias en su negocio?

8.- ¿Ha tenido experiencia al trabajar en equipo y con personas externas a su negocio?

9.- ¿Confiaría en mí, si le ofrezco mi ayuda intelectual para sacar adelante su negocio y ayudarlo a progresar?

Agradecimiento**Anexo 5. Investigación de campo**

Las micro empresas a las cuales va dirigida la investigación tienen como actividad económica la preparación y la venta de platos tradicionales de la zona, estos son:

Restauran “chivo Erótico”

La persona a la cual se entrevisto es la Propietaria, la Sra. Gloria Navas la cual tiene 68 años de edad de sexo femenino, es oriunda de la zona y ha alcanzado un nivel de educación básico. La micro empresa cuenta con 7 personas que laboran: dos en la atención al cliente, tres en la preparación de la comida, una en el aseo y la propietaria que es la encargada de cobrar y realizar las cancelaciones de los gastos y deudas del local. El empresario si posee garantía en las entidades financieras para poder adquirir préstamos e invertir en la ampliación de su negocio, esto es algo beneficioso para el desarrollo de la empresa.

Restaurante “chivo Betito”

La entrevista fue realizada a la Sra. Ana Bravo la cual es la propietaria del restaurante tiene 44 años de edad de sexo femenino, es oriunda de Manabí casada con una persona oriunda de la zona hace 27 años y ha alcanzado un nivel de educación básico.

La micro empresa cuenta con 5 personas que laboran: una en la atención al cliente, dos en la preparación de la comida, una en el aseo y la propietaria que es la encargada de cobrar y realizar las cancelaciones de los gastos y deudas del local.

Restaurante “Hermanos Mateo”

La entrevista fue realizada a la Sra. Bertha Mateo la cual es la propietaria del restaurante tiene 85 años de edad de sexo femenino, es oriunda de Zapotal y ha alcanzado un nivel de educación básico. La micro empresa cuenta con 6 personas que laboran: dos en la atención al cliente, dos en la preparación de la comida, una en el aseo y la propietaria que es la encargada de cobrar y realizar las cancelaciones de los gastos y deudas del local.

Restaurante “Mateo”

La entrevista fue realizada a la Sra. Aurora Mateo la cual es la propietaria del restaurante tiene 70 años de edad de sexo femenino, es oriunda de Zapotal y ha alcanzado un nivel de educación básico. La micro empresa cuenta con 5 personas que laboran: una en la atención al cliente, dos en la preparación de la comida, una en el aseo y la propietaria que es la encargada de cobrar y realizar las cancelaciones de los gastos y deudas del local.

Restaurante “sueño manabita”

La entrevista fue realizada al Sr. Álvaro Cruz la cual es la propietario del restaurante tiene 47 años de edad de sexo femenino, es oriundo de Manabí y ha alcanzado un nivel de educación primario. La micro empresa cuenta con 5 personas que laboran: una en la atención al cliente, dos en la preparación de la comida, una en el aseo y la propietaria que es la encargada de cobrar y realizar las cancelaciones de los gastos y deudas del local y además atender a los clientes.

Restaurante “el chivo rumbero”

La entrevista fue realizada a la Sra. Norma Orrala la cual es la propietaria del restaurante tiene 75 años de edad de sexo femenino, es oriunda de Zapotal y ha alcanzado un nivel de educación básico. La micro empresa cuenta con 4 personas que laboran: dos en la preparación de la comida, una en el aseo y la propietaria que es la encargada de cobrar y realizar las cancelaciones de los gastos y deudas del local y de atender a los clientes.

Restauran “Don pepe”

La entrevista fue realizada a la Sra. Ana Cedeño la cual es la propietaria del restaurante tiene 44 años de edad de sexo femenino, es oriunda de Portoviejo y ha alcanzado un nivel de educación primario. La micro empresa cuenta con 5 personas que laboran: una en la atención al cliente, dos en la preparación de la comida, una en el aseo y la propietaria que es la encargada de cobrar y realizar las cancelaciones de los gastos y deudas del local.

Restauran “María Luisa”

La entrevista fue realizada a la Sra. Nancy Tutiven, quien es la propietaria del restaurante tiene 44 años de edad de sexo femenino, es oriunda de Zapotal cuenta con 45 años y ha alcanzado un nivel de educación básico.

La micro empresa cuenta con 6 personas que laboran: dos en la atención al cliente, dos en la preparación de la comida, una en el aseo y la propietaria que es la encargada de cobrar y realizar las cancelaciones de los gastos y deudas del local.

En algún momento algunos de los empresarios sin segmentación de actividad económica que realiza se agruparon y se conformaron en una caja solidaria pero este con el fin de poseer fondo monetario que les permita realizar prestamos internamente y externamente pero dentro de la comunidad y a personas que puedan solventar el pago de las letras de forma puntual sin contratiempos, esto beneficia a los socios para salir de emergencias que se presentan en cualquier instante de la vida empresarial.

Dentro del sector existen instituciones que brindan capacitaciones a hombres, mujeres y niños en temas como por ejemplo manualidades, cocina, belleza, costura, mecánica, pero no se ha otorgado capacitaciones para los micro empresarios que les permita tener conocimientos y capacidad de llevar un proceso administrativo para tener y mantener competitividad empresarial en el sector y porque no en un futuro a nivel provincial, adecuando una buena administración y estrategias se puede llegar a ampliar el negocio y tener diferentes ubicaciones.

Estas micro empresas no utilizan ni un tipo de tecnología informática, por lo que no se puede tener una administración ni registro oportuno en la empresa.

ASOCIACIÓN DE COMEDORES "ZAPOTAL"

Dirección: Zapotal, calle principal - Santa Elena

Fecha: 17 - Noviembre - 2011

Nº	NOMBRES	APELLIDOS	CEDULA	FIRMA
	Kerly Garcia	Ornela Ramirez	0916181829	Kerly Ornela R.
	Margarita Lora	Bernal de la Cruz	0913440475	Margarita Bernal
	Maria del Carmen	Ramirez Ornela	091591678-7	Maria del Carmen Ramirez Ornela
	Eusebio Eusebio	Eusebio Ornela	0913440475	Eusebio Ornela
	Margarita Margarita	Gonzalez Ramirez	0910985027	Margarita Gonzalez
	Gloria Elvitha	Alvarez Conzales	090121972-4	Gloria Alvarez
	Walter Manuel	Rodriguez Gonzalez	0927847848	Walter Rodriguez
	Pedro Clemente	Gonzalez Hermenegildo	090120796-7	Pedro Gonzalez
	Rony Eduardo	Ornela Ramos	0928385152	Rony Ornela
	Maria Luisa	Fontado Navas	091676993-8	Maria Luisa Fontado
	Carmen Yolanda	Lita Hermenegildo	0910505790	Carmen Yolanda Lita
	Jessica Anabell	Cacao Victor	0916445839	Jessica Cacao
	Sandy Mabell	Eugenio Gonzalez	0928503267	Sandy Eugenio
	Eva Victoria	RAMIREZ R.	0907770135	Eva RAMIREZ R.

ASOCIACIÓN DE COMEDORES "ZAPOTAL"

Dirección: Zapotal, calle principal - Santa Elena

Fecha: 13 - Junio - 2012

Nº	NOMBRES	APELLIDOS	CEDULA	FIRMA
	Margarita Margarita	Gonzalez Ramirez	0910985027	Margarita Gonzalez
	Gloria Elvitha	Alvarez Conzales	090121972-4	Gloria Alvarez
	Margarita Lora	Bernal de la Cruz		Margarita Bernal
	Kerly Garcia	Ornela Ramirez	0916181829	Kerly Ornela R.
	Maria del Carmen	Ramirez Ornela	091591678-7	Maria del Carmen Ramirez Ornela
	Maria Luisa	Fontado Navas	091676993-8	Maria Luisa Fontado
	Sandy Mabell	Eugenio Gonzalez	0928503267	Sandy Eugenio
	Jessica Anabell	Cacao Victor	0916445839	Jessica Cacao
	Eusebio Eusebio	Eusebio Ornela	0913440475	Eusebio Ornela
	Eva Victoria	RAMIREZ R.	0907770135	Eva RAMIREZ R.
	Carmen Yolanda	Lita Hermenegildo	0910505790	Carmen Yolanda Lita
	Rony Eduardo	Ornela Ramos	0928385152	Rony Ornela
	Pedro Clemente	Gonzalez Hermenegildo	090120796-7	Pedro Gonzalez
	Penny Romario	Rodriguez Gonzalez	0927835938	Penny Rodriguez
	Walter Manuel	Rodriguez Gonzalez	0927847848	Walter Rodriguez

Anexo 7. Documentación para legalizar la asociatividad

ASOCIACIÓN DE COMEDORES “ZAPOTAL”

Dirección: Zapotal, calle principal – Santa Elena

Señor.

Ricardo Camacho

Director Provincial del MIPRO regional Santa Elena.

La Libertad.

Por cumplir con los requisitos necesarios, solicito la aprobación de los estatutos de la **ASOCIACIÓN DE COMEDORES “ZAPOTAL”**

Cordialmente,

Sra. Karen González Ramírez

C.C. No. 092675915-0

ASOCIACIÓN DE COMEDORES “ZAPOTAL”

Dirección: Zapotal, calle principal – Santa Elena

ACTA CONSTITUTIVA DE LA ASOCIACION DE COMEDORES “ZAPOTAL”

En la ciudad de Santa Elena, a las 19H30 del día del mes de del dos mil doce, en virtud de la convocatoria efectuada por la Sra. Karen González Ramírez, se reúnen los señores: Gloria Navas, María Lindao, Ana Bravo, Martin Lindao, Aurora Mateo, Colon Montoya, Ernesto Ramírez, Washington Ramírez, Elsy Freire, Marcelo Sánchez, Norma Cristóbal, Vicky Lindao y Mercedes Sánchez, con el fin de conocer el siguiente ORDEN DEL DÍA:

1. Verificación del quórum.
2. Designación de Presidente y Secretario de la reunión;
3. Constitución de una entidad sin ánimo de lucro;
4. Aprobación de estatutos;
5. Nombramiento de la Directiva.

VERIFICACIÓN DEL QUÓRUM.

- 1.** La secretaria de la reunión hizo el llamado a lista de los asistentes y se pudo constatar la presencia de un número de 13 personas, por lo tanto hay quórum válido para constituir esta clase de entidad.

ASOCIACIÓN DE COMEDORES “ZAPOTAL”

Dirección: Zapotal, calle principal – Santa Elena

2. NOMBRAMIENTO DEL PRESIDENTE Y SECRETARIO DE LA REUNION.

Se procedió a la designación de la Sra. Elsy Freire como Presidente de la reunión y a la señora María Lindao para que actuara como Secretaria.

3. CONSTITUCION DE LA ORGANIZACIÓN

El Presidente de la reunión manifestó a los asistentes que la finalidad de la misma era constituir una corporación sin ánimo de lucro que se denominará: Asociación de comedores “ZAPOTAL”.

Una vez enterados todos los presentes sobre la finalidad que desarrollará la Asociación de comedores “ZAPOTAL”, manifestaron su aprobación y deseo de constituirla.

4. APROBACION DE ESTATUTOS.

El Presidente de la reunión leyó el proyecto de estatutos de la entidad que se va a constituir, los cuales fueron aprobados en su integridad por los asistentes.

ASOCIACIÓN DE COMEDORES “ZAPOTAL”

Dirección: Zapotal, calle principal – Santa Elena

5. ELECCION DEL DIRECTORIO.

El presidente solicitó a los asistentes que presentaran las candidaturas para la elección del Directorio de la Organización, resultando elegidas por unanimidad las siguientes personas:

Karen González Ramírez	Presidente y Representante Legal
Gloria Navas	Vicepresidente
Ana Bravo	Secretario
Ernesto Ramírez	Tesorero
Aurora Mateo	Vocal

Agotado el orden del día, el Presidente concede un receso para la elaboración del acta, la cual una vez leída fue aprobada por unanimidad dando por terminada la reunión a las siete de la noche, de la fecha indicada y para constancia firman el acta todos los socios.

NOMBRES

FIRMAS

ASOCIACIÓN DE COMEDORES “ZAPOTAL”

Dirección: Zapotal, calle principal – Santa Elena

ESTATUTO DE LA ASOCIACIÓN DE COMEDORES “ZAPOTAL”

CAPÍTULO I

DE LA CONSTITUCIÓN, DOMICILIO, FINES Y MEDIOS

Art. 1.- Constituyese la Asociación de comedores, domiciliada en la comunidad de Zapotal, parroquia Chanduy, cantón Santa Elena, provincia de Santa Elena, República del Ecuador, como persona jurídica de derecho privado, sin fines de lucro, patrimonio propio, duración indefinida y número de socios ilimitado, la cual se registrará por su Estatuto; Reglamento Interno; Reglamento para la aprobación de estatutos, reformas y codificaciones, liquidación y disolución, y registro de socios y directivas, de las organizaciones previstas en el Código Civil y en la Leyes Especiales; Ley de Fomento Artesanal; y, Ley de Arbitraje y Mediación.

Art. 2.- La Asociación como tal no podrá intervenir en asuntos de carácter político ni religioso.

Art. 3.- Son fines de la Asociación:

- a.- Promover la unidad, solidaridad y mutua colaboración, en coordinación con el Directorio y los diferentes grupos de trabajo;
- b.- Tecnificar la producción y comercialización de bienes primarios y secundarios;
- c.- Buscar mercados y mejores precios para la venta de su producción;
- d.- Procurar mejores condiciones de vida para sus socios, familias y comunidad;
- e.- Realizar planes de trabajo, proyectos y programas que vayan directamente en beneficio de los socios, la familia y la comunidad;
- f.- Preparar a sus socios para que participen en la dirección de la organización con eficiencia;

ASOCIACIÓN DE COMEDORES “ZAPOTAL”

Dirección: Zapotal, calle principal – Santa Elena

- g.- Mantener relaciones de confraternidad con organizaciones similares;
- h.- Adquirir toda clase de bienes muebles e inmuebles, maquinaria y demás herramientas necesarias para la producción de bienes primarios y secundarios;
- i.- Realizar gestiones ante las instituciones públicas y privadas, tanto nacionales como internacionales, para obtener el financiamiento de los diferentes proyectos y programas que vaya a implementar;
- j.- Agrupar en su seno a todos los productores de bienes primarios y secundarios de la zona que así lo desearan;
- k.- Buscar préstamos favorables para mejorar la producción; y,
- l.- Promover el ahorro y crédito en beneficio de sus socios.

Art. 4.- Para el cumplimiento de sus fines, la Asociación podrá utilizar todos los medios legales permitidos por la ley.

CAPÍTULO II

DE LOS SOCIOS

Art. 5.- Son socios todos los que suscribieron el Acta Constitutiva y los que posteriormente solicitaren su ingreso por escrito y fueren aceptados por el Directorio, previo el cumplimiento de los requisitos establecidos en el Estatuto y Reglamento Interno y que se encuentren al día en el cumplimiento de sus obligaciones pecuniarias con la Asociación.

Art. 6.- Son derechos de los socios:

- a.- Intervenir en la deliberación de la Asamblea General con voz y voto;
- b.- Elegir y ser elegidos para los cargos directivos de la Asociación;

ASOCIACIÓN DE COMEDORES “ZAPOTAL”

Dirección: Zapotal, calle principal – Santa Elena

- c.- Participar en los eventos que la Asociación promueva;
- d.- Solicitar información de la gestión económica y social de la Asociación;
- e.- Gozar de los beneficios que establezca la Asociación en beneficio de sus socios;
- f.- Someter a consideración de la Asamblea General y del Directorio, proyectos y sugerencias para la mejor marcha de la Asociación; y,
- g.- Ser copropietario de los bienes muebles e inmuebles que tenga la Asociación.

Art. 7.- Son obligaciones de los socios:

- a.- Cumplir y hacer cumplir el Estatuto, Reglamento Interno y demás resoluciones y acuerdos determinados por los Órganos Directivos de la Asociación;
- b.- Contribuir en forma efectiva al cumplimiento de los objetivos de la Asociación;
- c.- Asistir a las Asambleas ordinarias y extraordinarias convocadas; y,
- d.- Cancelar cumplidamente las cuotas ordinarias y extraordinarias determinadas por la Asamblea General.

Art. 8.- La calidad de socio se pierde:

- a.- Por retiro voluntario aceptado por la Asamblea General.
- b.- Por muerte. Sin embargo, en caso de que exista la voluntad del cónyuge o de un hijo mayor de edad que en representación de los hijos menores quiera seguir en la Asociación, se efectuará la sustitución del socio. En caso de que no existan herederos en línea directa se aplicará lo dispuesto en el Código Civil. Y,
- c.- Por expulsión.

En el Ministerio de Industrias y Productividad (MIPRO) se deberá mantener actualizado el registro de los socios.

ASOCIACIÓN DE COMEDORES “ZAPOTAL”

Dirección: Zapotal, calle principal – Santa Elena

Art. 9.- Para la liquidación de lo que le corresponde a un socio se seguirá el siguiente procedimiento:

a.- Se tendrá en cuenta el balance inmediato anterior a la fecha de separación del socio. De los conceptos de activos y de utilidades se establece lo que le corresponde en forma proporcional.

b.- Se realizará un cálculo de todo lo que el socio adeude a la organización por: créditos personales, multas pendientes, cuotas no pagadas, daños ocasionados en bienes a cargo del socio. Todo este valor se restará del valor resultado del literal anterior.

c.- El socio tendrá un plazo de ocho días para apelar o justificar cualquier reclamo.

CAPÍTULO III

DE LOS ORGANISMOS DE DIRECCIÓN

Art. 10.- Los organismos de dirección de la Asociación son:

- a.- La Asamblea General; y,
- b.- El Directorio.

Art. 11.- La Asamblea General, es la máxima autoridad de la Asociación y la integran todos los socios en goce de sus derechos, y sus decisiones serán tomadas por simple mayoría de votos y será convocada y presidida por el Presidente.

Art. 12.- Las Asambleas serán ordinarias y extraordinarias. Las Asamblea ordinarias, se efectuarán el 30 de cada mes previa convocatoria, realizada con dos días de anticipación. Las Asambleas extraordinarias se realizarán en cualquier momento cuando el caso así lo amerite, previa convocatoria del Directorio o por solicitud de la de la mitad más uno de los socios.

Art. 13.- La Asamblea se instalará legalmente con la mitad más uno de los socios en

ASOCIACIÓN DE COMEDORES “ZAPOTAL”

Dirección: Zapotal, calle principal – Santa Elena

primera convocatoria, y en segunda se instalará con los socios presentes, siempre que este particular conste en la convocatoria.

Art. 14.- Las resoluciones de la Asamblea General, serán obligatorias para todos los socios, inclusive para los ausentes a la Asamblea.

Art. 15.- Son atribuciones de la Asamblea General:

- a.- Conocer y aprobar el balance cada seis meses elaborado por el gerente y previamente controlado por el presidente;
- b.- Evaluar los trabajos realizados de acuerdo a los fines propuestos por la organización;
- c.- Elegir y remover justificadamente a los miembros del Directorio;
- d.- Aprobar y reformar los Estatutos y el Reglamento Interno de la Asociación;
- e.- Aprobar el presupuesto anual y el plan general de actividades;
- f.- Aprobar las cuotas ordinarias y extraordinarias;
- g.- Ratificar la separación o expulsión de los socios, así como su reingreso según el caso;
- h.- Resolver los conflictos y reclamos con medidas prácticas y concretas de conformidad con los Estatutos y el Reglamento Interno.

Art. 16.- El Directorio es el órgano ejecutivo de la Asociación y tiene la responsabilidad de planificar, organizar y dirigir la administración de la Asociación.

Art. 17.- El Directorio estará integrado por:

- a.- Presidente;
- b.- Vicepresidente;
- c.- Secretario;
- d.- Tesorero; y,
- e.- Vocal.

El Directorio deberá inscribirse en el MIPRO.

Art. 18.- El Directorio se reunirá en forma ordinaria el quince de cada mes y extraordinaria cuando el caso así lo amerite. El quórum será la mitad más uno de sus

ASOCIACIÓN DE COMEDORES “ZAPOTAL”

Dirección: Zapotal, calle principal – Santa Elena
integrantes y sus resoluciones serán por simple mayoría de votos.

Art. 19.- Los miembros del Directorio durarán dos años en sus funciones y podrán ser reelegidos por igual periodo.

Art. 20.- Son atribuciones del Directorio:

- a.- Organizar la administración de la Asociación;
- b.- Elaborar el plan de trabajo y el presupuesto anual, para ser puesto a consideración de la Asamblea para su estudio y aprobación y remitirlo al MIPRO;
- c.- Estudiar y proponer la reforma de Estatutos y Reglamentos para su aprobación en Asamblea General;
- d.- Ejecutar las resoluciones emanadas de la Asamblea General;
- e.- Elegir el Banco para el depósito de los fondos de la Asociación; y,
- f.- Nombrar las comisiones que se requieran;

Art. 21.- Para ser miembro del Directorio se requiere:

- a.- Haber pertenecido a la Asociación por lo menos seis meses antes de la elección;
- b.- Estar al día en el pago de las cuotas y más obligaciones para con la Organización;
- c.- No haber incurrido en faltas o procedimientos desleales a los miembros;
- d.- Ser mayor de 18 años;

Art. 22.- Los dirigentes cesarán en sus funciones en los siguientes casos:

- a.- Cuando sean legalmente reemplazados mediante elección y la posesión del nuevo Directorio;
- b.- Será declarado vacante el cargo cuando los dirigentes faltaren sin causa justificada a cinco sesiones alternadas o a tres sesiones seguidas durante el período para el cual fue electo; y,
- c.- Por no respetar los Estatutos y Reglamentos.

Art. 23.- Son atribuciones y deberes del Presidente:

- a.- Representar legal, judicial y extrajudicialmente a la Asociación;
- b.- Convocar y presidir las sesiones del Directorio como de la Asamblea General;

ASOCIACIÓN DE COMEDORES “ZAPOTAL”

Dirección: Zapotal, calle principal – Santa Elena

- c.- Obtener el RUC de la Organización y remitir una copia al MIPRO;
- d.- Firmar la correspondencia oficial y más documentos de la Asociación, autorizar pagos, revisar vales e intervenir en todo cuanto se refiere con la administración de los fondos de la Organización; y,
- e.- Tomar decisiones en los casos de extrema urgencia, debiendo de ello informar en las sesiones del Directorio.

Art. 24.- Son atribuciones y deberes del Vicepresidente:

- a.- Asistir cumplidamente a las sesiones del Consejo Directivo y de la Asamblea General;
- b.- El Vicepresidente, colaborará en las funciones del Presidente en ausencia temporal o definitiva, así como cumplir con las disposiciones estatutarias y reglamentarias vigentes. El Vicepresidente subrogará al Presidente con todas sus atribuciones y deberes.

Art. 25.- Son atribuciones y deberes del Secretario:

- a.- Redactar y firmar con el Presidente la correspondencia oficial;
- b.- Tramitar la correspondencia relacionada con el movimiento interno de la Asociación;
- c.- Convocar a las sesiones de la Asamblea y del Directorio, previo aviso del Presidente;
- d.- Expedir, previa orden del Presidente, los certificados que se soliciten;
- e.- Llevar con diligencia el libro de actas, así como el archivo de la organización; y,
- e.- Las demás inherentes a su cargo.

Art. 26.- Son atribuciones y deberes del Tesorero:

- a.- Recaudar y recibir los fondos de la Asociación, los mismos que estarán bajo su responsabilidad. Para desempeñar el cargo, si el Directorio así lo estimare, deberá rendir una caución económica;
- b.- Presentar cada tres meses un informe de balance de los valores recibidos a la Asamblea General;
- c.- Permitir la revisión de los libros de contabilidad a su cargo con orden de la directiva, cuando el caso así lo requiera o por orden de la Asamblea;
- d.- Efectuar los pagos autorizados por el Directorio y la Asamblea;
- e.- Registrar y firmar con el Presidente, en todas las cuentas bancarias y para efectos de

ASOCIACIÓN DE COMEDORES “ZAPOTAL”

Dirección: Zapotal, calle principal – Santa Elena

movilización de fondos; y,

f.- Recibir el inventario de herramientas y entregar correctamente al nuevo encargado;

CAPÍTULO IV

DE LAS SANCIONES

Art. 27.- Son acreedores a sanciones los socios morosos, los que sin causa justificada faltaren a las sesiones ordinarias y extraordinarias. Si la falta cometida es grave y comprobada dará lugar a que se considere la expulsión.

Art. 28.- Los socios que incumplieren con las disposiciones Estatutarias y Reglamentarias se harán acreedores, según el caso y la gravedad de la falta, a las siguientes sanciones:

- a.- Amonestación;
- b.- Multas;
- c.- Suspensión de los derechos por 90 días; y,
- d.- Expulsión.

CAPÍTULO V

DEL PATRIMONIO

Art. 29.- Constituye el patrimonio de la Asociación:

- a.- Las cuotas ordinarias y extraordinarias de los socios, así como las cuotas de ingreso;
 - b.- Las herencias, legados, donaciones y subvenciones, que hicieren a la Asociación personas naturales o jurídicas.
 - c.- Los bienes que se obtengan por la realización de actividades diversas acordes con los fines propuestos;
 - d.- Los bienes muebles e inmuebles que posean y se adquieran por los medios legales;
- y,

ASOCIACIÓN DE COMEDORES “ZAPOTAL”

Dirección: Zapotal, calle principal – Santa Elena

e.- Las multas recaudadas por sanciones

CAPÍTULO VI

RÉGIMEN DE SOLUCIÓN DE CONTROVERSIAS

Art. 30.- SOLUCIÓN DE CONTROVERSIAS ENTRE SOCIOS.- Los conflictos internos del Centro de Artesano “Red Atahualpa” deberán ser resueltos por los organismo propios de la organización y con estricta sujeción a las disposiciones del presente Estatuto de no lograrlo la solución de los conflictos serán sometidos a la resolución de los centros de mediación y arbitraje según el caso lo amerite, cuya acta deberá ser puesta en conocimiento del Ministerio de Industrias y Productividad de igual manera se procederá en caso de surgir controversias en otra organizaciones.

CAPÍTULO VII

DE LA DISOLUCIÓN

Art. 31.- La Asociación podrá disolverse en los siguientes casos:

- a.- Por no cumplir con sus fines;
- b.- Por disminuir sus socios a un número menor de 5;
- c.- Por resolución mayoritaria y unánime de los socios presentes en la última Asamblea General; y,
- d.- Por una de las causas determinadas en el Código Civil.

La disolución deberá ser comunicada al Ministerio de Industrias y Productividad (MIPRO) para su aprobación.

Art- 32.- Una vez disuelta la Asociación, los bienes pasarán equitativamente a cada uno de los socios que permanezcan hasta el momento cuando se acordó la disolución.

ASOCIACIÓN DE COMEDORES “ZAPOTAL”

Dirección: Zapotal, calle principal – Santa Elena

CAPÍTULO VII

DISPOSICIONES GENERALES:

Art. 33.- El presente Estatuto podrá ser reformado con la aprobación del Directorio y de la Asamblea General convocada expresamente para el efecto después de por lo menos dos años de vigencia.

Art. 34.- Las generalidades existentes en los Estatutos, serán especificadas en el Reglamento Interno.

Art. 35.- Los conflictos internos deberán ser resueltos de conformidad con las disposiciones estatutarias y en caso de persistir, se someterán al procedimiento de mediación ante el Centro correspondiente de la Procuraduría General del Estado y al arbitraje ante el Centro respectivo del domicilio de la Organización, de conformidad con la Ley de Arbitraje y Mediación y los Reglamentos correspondientes.

CERTIFICACION: Certifico que los presentes Estatutos, fueron leídos, discutidos y aprobados en sesiones de Asamblea General realizadas los días de del 200

.....
SECRETARIO

ASOCIACIÓN DE COMEDORES “ZAPOTAL”

Dirección: Zapotal, calle principal – Santa Elena

Problema Principal: Falta de poder frente a proveedores y clientes			
Fin del Proyecto: Beneficiar a los restaurantes a través de la asociatividad.		Indicadores: Entrevistas realizadas a los dueños de los restaurantes. Encuestas realizadas a dueños, clientes y empleados.	
Propósito del Proyecto: Beneficiar a los restaurantes mediante la mejora del mercadeo a través de la asociatividad.		Indicador: Lista de Problemas considerados como principales para que exista un correcto desempeño en los restaurantes	
Objetivos Específicos	Indicadores	Estrategias	Actividades
Incrementar la capacidad económica de los restaurantes	*Encuestas *Resultados de Análisis en reuniones	ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO: *Aumentar el mercado mediante la atracción de clientes y el reconocimiento. *Investigar y programar créditos a instituciones financieras para invertir en la infraestructura del negocio mediante la asociatividad. *Organizar la recolección de cuotas mensuales que amplíen la capacidad adquisitiva de la asociación.	1.1. Realizar promociones en ventas del producto 1.2.Publicar el servicio y promociones en medio de comunicaciones y redes sociales 1.3.analizar y seleccionar instituciones que otorguen los créditos, tomando en cuenta: tiempo, interés y requisitos. 1.4. Proyectar el correcto uso de dinero a recibir en préstamos. 1.5. Analizar y determinar la cuota fija de acuerdo a las necesidades de la asociación.
Incrementar las capacidades intelectuales	*Análisis de Capacidades *Encuestas a dueños y empleados	ESTRATEGIAS DE REFUERZO: *Coordinar y solicitar capacitaciones externas y gratuitas. *Aumentar las capacidades y habilidades físicas e intelectuales.	2.1.Determinar las necesidades conjuntas e individuales para solicitar las capacitaciones con temas y áreas específicos 2.2.Entrenar al personal y capacitar constantemente
Atraer y asegurar el mercado meta	Análisis interno del negocio	ESTRATEGIAS DE RESPUESTA: *Aceptación del producto. *Fidelizar a los clientes.	3.1. Ofrecer productos de buena calidad. 3.2. Brindar una atención especial. 3.3. Otorgar reconocimiento a los clientes como: beneficios y descuentos especiales por sus visitas y consumo.
Adquirir poder en: negociación con proveedores y negociación con clientes.	*Análisis interno del negocio *Encuestas	ESTRATEGIAS DE REPLIEGUE: *Programación en compras, ventas e inversiones. *Llegar a acuerdos para ofrecer productos a un solo precio beneficiándose todos. *Coordinar y solicitar capacitaciones externas y gratuitas.	4.1. Determinación de problemas y posibles soluciones. 4.2. Buscar proveedores disponibles para negociaciones. 4.3. Analizar y determinar el precio del producto final, q beneficie a todos. 4.4. Determinar las necesidades conjuntas e individuales para solicitar las capacitaciones con temas y áreas específicos.

ASOCIACIÓN DE COMEDORES “ZAPOTAL”

Dirección: Zapotal, calle principal – Santa Elena