



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

TEMA:

**GESTIÓN DE PROCESOS Y VENTAJA COMPETITIVA EN EL
LABORATORIO CAMARONERO: SEMACUA S.A. DE LA PARROQUIA
ANCONCITO, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2021.**

**TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR PREVIO A LA
OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN
DE EMPRESAS**

AUTOR:

JARAMILLO INFANTE JUBER JOUSTIN

LA LIBERTAD – ECUADOR

SEPTIEMBRE – 2022

AUTOR:

Jaramillo Infante Juber Joustin.

TUTOR:

Ing. Arturo Benavides PhD.

RESUMEN

El presente trabajo tiene por objetivo analizar de qué manera la gestión de procesos fortalece la ventaja competitiva en el laboratorio camaronero: SEMACUA S.A. de la Parroquia Anconcito, provincia de Santa Elena, año 2021; mismo que tiene un enfoque cualitativo, de diseño descriptivo y exploratorio con corte transversal. El alcance de los objetivos específicos se da mediante el análisis de las variables por medio del método deductivo, contando con las técnicas de fichas de observación, entrevista y encuesta para recopilar información pertinente para la investigación, tomando como muestra a toda la población de la empresa, un total de 75 empleados entre personal administrativo y operario. Por medio del análisis descriptivo de los resultados se concluye que, la gestión por procesos que se lleva en cada una de las actividades departamentales mantiene un protocolo estricto de cumplimiento y de la misma manera se evalúa y controla constantemente por la exigencia que tiene la propia empresa, dicho entorno precisa que los directivos busquen nueva alternativas y estrategias emergentes, para ello la mejor alternativa es destinar su inversión en investigación y tecnología para mejorar sus procesos y productos, los que permitirán crear una ventaja competitiva en el mercado.

Palabras Claves: Gestión por procesos, responsables de procesos, capacitación del personal, mejoramiento de procesos, ventaja competitiva, diferenciación del producto, tecnología.

ABSTRACT

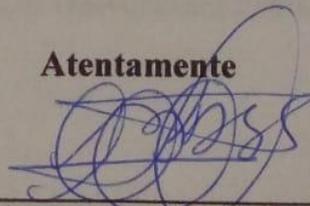
The purpose of this work is to analyze how the process management strengthens the competitive advantage in the shrimp laboratory: SEMACUA S.A. Anconcito Parish, province of Santa Elena, year 2021. It has a qualitative, descriptive, and exploratory design with a cross-sectional approach. The scope of the specific objectives is achieved through the analysis of the variables by means of the deductive method, using observation, interview, and survey techniques to collect relevant information for the research, taking as a sample the entire population of the company, a total of 75 employees, including administrative and operating personnel. By means of the descriptive analysis of the results, it is concluded that the process management carried out in each of the departmental activities maintains a strict protocol of compliance and, in the same way, it is constantly evaluated and controlled due to the company's own requirements, this environment requires managers to look for new alternatives and emerging strategies, the best alternative is to invest in research and technology to improve their processes and therefore their products, this will generate a competitive advantage that will be crucial to lead the market in which it performs its economic activities.

***Key words:** process management, process owners, staff training, process improvement, competitive advantage, product differentiation, technology.*

APROBACIÓN DEL PROFESOR TUTOR

En mi calidad de Profesor Tutor del trabajo de titulación, "GESTIÓN DE PROCESOS Y VENTAJA COMPETITIVA EN EL LABORATORIO CAMARONERO SEMACUA S.A., DE LA PARROQUIA ANCONCITO, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2021" elaborado por el Sr. Juber Joustin Jaramillo Infante, estudiante de la Carrera de Administración de Empresas, Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, previo a la obtención del título de Licenciado en Administración de Empresas, me permito declarar que luego de haber dirigido científica y técnicamente su desarrollo y estructura final del trabajo, éste cumple y se ajusta a los estándares académicos y científico, razón por la cual la apruebo en todas sus partes.

Atentamente

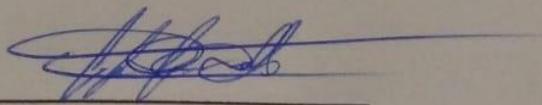


Ing. Arturo Benavides, PhD.
PROFESOR TUTOR

AUTORÍA DEL TRABAJO

El presente Trabajo de Titulación con el Título de **“GESTIÓN DE PROCESOS Y VENTAJA COMPETITIVA EN EL LABORATORIO CAMARONERO SEMACUA S.A., DE LA PARROQUIA ANCONCITO, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2021”**, constituye un requisito previo a la obtención del título de Licenciado en Administración de Empresas de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena.

Yo, Juber Joustin Jaramillo Infante con cédula de identidad número 2450028945 declaro que la investigación es absolutamente original, auténtica y los resultados y conclusiones a los que he llegado son de mi absoluta responsabilidad; el patrimonio intelectual del mismo pertenece a la Universidad Estatal Península de Santa Elena.



JARAMILLO INFANTE JUBER JOUSTIN

CC No.: 2450028945

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por mantenerme firme en alma, espíritu, corazón y salud para poder cumplir mis metas personales, como es el inicio de mi formación profesional dentro del ámbito empresarial.

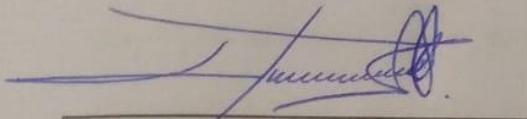
A mis padres y familia en general por ser un pilar fundamental para seguir adelante en mis estudios, siendo un modelo y ejemplo para alcanzar logros y obtener muchos más; siendo importante de la misma manera mis amistades formadas a lo largo de la carrera universitaria, así como también a mi mejor amiga y enamorada que no me permitió desmayar, motivándome a llegar a la meta deseada.

Y agradeciendo también a los docentes por impartir sus conocimientos y guía durante el desarrollo de la tesis, resaltando su profesionalismo y amistad bien equilibrados.

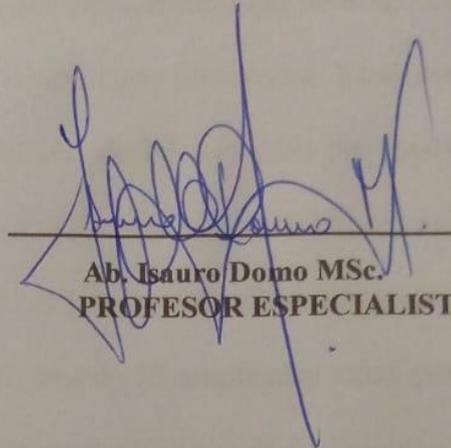
DEDICATORIA

Mi trabajo va dedicado a mi familia, iniciando por mis padres quienes me motivaron en mis estudios y a soñar en grande, demostrando que con constancia se obtiene lo que se anhela y se proyecta; y a mis hermanos que siempre me brindaron su mano frente a las adversidades y dificultades dentro de la carrera universitaria.

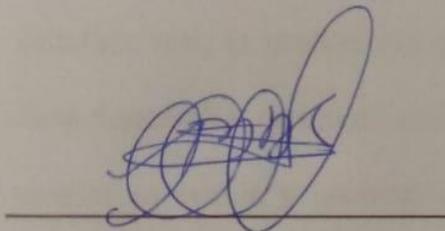
TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN



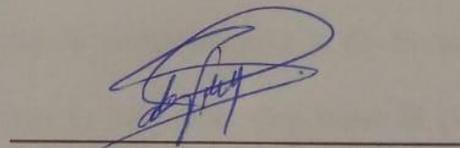
**Lic. José X. Tomalá Uribe, MSc.
DIRECTOR DE LA CARRERA
ADMINISTRACIÓN
DE EMPRESAS**



**Ab. Isauro Domo MSc.
PROFESOR ESPECIALISTA**



**Ing. Arturo Benavides, PhD
PROFESOR TUTOR**



**Ing. Sabina Villón Perero, Msc.
PROFESORA GUÍA DE LA UIC**

Sandra Saltos B

**Lic. Sandra Saltos Burgos
SECRETARIA**

ÍNDICE

Introducción	12
Planteamiento Del Problema	14
Formulación Del Problema Científico.....	15
Objetivos 15	
<i>Objetivo General</i>	15
<i>Objetivos Específicos</i>	15
Justificación	16
Matriz de Consistencia.....	17
Matriz de Operacionalización	17
CAPÍTULO I	18
MARCO TEÓRICO	18
1.1 Antecedentes.	18
1.2 Bases Teóricas.....	21
Variable independiente.....	21
1.2.1 Gestión de procesos	21
1.2.2 Dimensiones de la variable independiente	22
Variable dependiente.....	25
1.2.3 Ventaja competitiva	25
1.2.4 Dimensiones de la variable dependiente	26
1.3 Fundamentos sociales, psicológicos y/o legales.	29
1.3.1 Fundamentación Social	29
1.3.2 Fundamentación Legal	30
CAPÍTULO II	32
METODOLOGÍA	32
2.1 Tipo de investigación	32

2.2	Métodos de la investigación	32
2.3	Población y muestra.	33
2.4	Diseño de recolección de datos	33
2.4.1	Técnica	33
2.4.2	Instrumentos	34
CAPÍTULO III		35
RESULTADOS Y DISCUSIÓN		35
3.1	Análisis de datos.....	35
3.1.1	Resultados de la ficha de observación	35
3.1.2	Análisis de resultados de las entrevistas realizadas al personal administrativo del laboratorio camaronero SEMACUA S.A., de la Parroquia Anconcito, provincia de Santa Elena, año 2021.	36
3.1.3	Análisis de resultados de las encuestas realizadas al personal administrativo y operativo del laboratorio camaronero SEMACUA S.A., de la Parroquia Anconcito, provincia de Santa Elena, año 2021.	39
3.2	Discusión.....	49
Conclusiones		50
Recomendaciones		51
Bibliografía		52

Introducción

Refiriéndose a la gestión por procesos dentro de las organizaciones se tiene evidencia de que según el enfoque organizacional se direccionan sus acciones y estrategias, siendo así que en toda estrategia existe un conjunto de actividades que se maneja por un modelo de gestión de procesos con el cual se podrá replantear cuál es la misión, buscando mejorar y potencializando las herramientas con las que se cuenta dentro de cada departamento que conforma la organización, las actividades son asignadas según la capacidad de respuesta y cumplimiento, caso contrario se buscará reinventar los procesos y las estrategias a seguir. (Gaibor, 2022)

La optimización de procesos es vital para un crecimiento continuo y duradero en toda organización, por ello se busca analizar la gestión de procesos que se lleva a cabo en el laboratorio camaronero: SEMACUA S.A. de la parroquia Anconcito, provincia de Santa Elena; apoyados de indicadores que permitan comparar los resultados alcanzados en períodos anteriores por las actividades y en cómo se administraron. En la actualidad la gestión por procesos ayuda a mejorar la efectividad de los resultados por medio de un modelo de mejora continua (Kaizen), busca alcanzar el máximo rendimiento de cada una de las partes y eficiencia al momento de producir y encaminarse hacia sus objetivos con las estrategias ya establecidas dentro de una planificación influyente en toma de decisiones.

En las empresas es vital una reingeniería de procesos para avanzar a la par del mercado con nuevas soluciones generadoras de innovación y utilidad por su efectividad tanto en la organización, departamentos y en el mercado o clientes. Esto permite la entrada a otro nivel de competencia en donde la ventaja competitiva es crucial para ganarse a los clientes por la calidad de productos o servicios que se les ofrece, la fidelidad y la

preferencia nace de acuerdo a la capacidad de satisfacción de necesidades, gustos, y favoritismos; en este punto una empresa debe aprovechar al máximo sus recursos a fin de establecerse y consolidarse para permanecer firme en el tiempo con rentabilidad, productividad, generadora de utilidad y aportar como agente de desarrollo social.

Dentro del contexto actual se encuentra un mercado saturado de productores que buscan obtener mayores ingresos que permitan mantener un equilibrio y existencia dentro de su economía, y la gestión por procesos aporta al desarrollo de las empresas adecuadamente, en este caso los laboratorios camaroneros que compiten entre ellos a nivel mundial para convertirse en exportadores y productores potenciales gracias a la calidad del producto.

Estas empresas camaroneras con práctica de una buena gestión en sus procesos pueden tomar decisiones y desarrollarse con estrategias diferenciadoras en su atención y resultado final de producto. Países como Colombia y Panamá son competidores fuertes que ciertamente tiene salida a destinos cercanos y esto permite que se vuelvan sustentables gracias a su ventaja competitiva.

Al abordar un contexto mucho más preciso, están los laboratorios camaroneros en el Ecuador, uno de los principales países exportadores de camarón a nivel mundial, pero el éxito de sus productos proviene precisamente del buen manejo de los recursos en sus laboratorios y piscinas, mismo que se deriva por ideas innovadoras para los procesos, la buena toma de decisiones ante eventualidades y el manejo adecuado de la administración.

Planteamiento Del Problema

La exportación de productos camaroneros es algo que genera ingresos de millones de dólares a nivel global y el mercado en el que se desenvuelve está potencialmente plagado de MIPYMES que buscan darse a conocer con sus productos brindados a un menor precio, pero posiblemente con una calidad mucho más baja; siendo resaltante el hecho de que estos laboratorios camaroneros que inician con la vida del camarón en larva y nauplios se rigen a diversas normas de adaptación y aclimatación del animal y de allí partir a su crecimiento; cada una de las partes que intervienen aquí conforman un proceso y la clave para que todo proceso se conlleve con éxito es desempeñar las tareas correspondientemente de cómo se encargan las áreas. Existiendo un control de toda actividad y buscando potencializar lo que está considerado como fortaleza empresarial, y reforzando las debilidades para convertirlo en una ventaja, esto da paso a una gestión por procesos en las empresas para obtener ciertas ventajas competitivas en el mercado ante los demás contrincantes.

Dentro de la administración desarrollada en los laboratorios camaroneros dentro de la provincia, únicamente el punto de llegada es lo que importa mientras se produce y se obtiene buenos resultados, pero en los últimos tiempos por el aumento de la competencia en el mercado se genera gran inconsistencia entre la proyección en cuanto a resultados y lo que realmente se cosecha; en esto tiene que ver la manera en que se llevan a cabo las actividades y el proceso que conlleva para no solo permanecer, sino también para generar una mejora y respecto a la competencia sacar una ventaja que permita a los clientes tener una preferencia notable y no busquen otros proveedores por menor precio o mayor cantidad cuando se puede influir mucho por la calidad de productos, servicio, eficiencia, eficacia y efectividad, tomando en cuenta la responsabilidad social y medio ambiental.

Formulación Del Problema Científico

¿De qué manera la gestión de procesos fortalece la ventaja competitiva en el laboratorio camaronero: SEMACUA S.A. de la Parroquia Anconcito, provincia de Santa Elena, año 2021?

Objetivos

Objetivo General

Analizar de qué manera la gestión de procesos fortalece la ventaja competitiva en el laboratorio camaronero: SEMACUA S.A. de la Parroquia Anconcito, provincia de Santa Elena, año 2021.

Objetivos Específicos

- Analizar la gestión de procesos que se lleva a cabo en el laboratorio camaronero: SEMACUA S.A. Parroquia Anconcito, de la provincia de Santa Elena, año 2021.
- Comparar la ventaja competitiva que existe en el laboratorio camaronero: SEMACUA S.A. de la Parroquia Anconcito, provincia de Santa Elena, año 2021.
- Verificar el modelo de gestión de procesos en la organización que fortalezca la ventaja competitiva en el laboratorio camaronero: SEMACUA S.A. de la Parroquia Anconcito, provincia de Santa Elena, año 2021.

Justificación

Es importante conocer los buenos resultados que genera adoptar una gestión de procesos bien establecida ya que no se basa solo en hacer bien las cosas o de otra manera, sino más bien influye mucho desde una planeación acertada con objetivos alcanzables tanto a corto como a largo plazo y en el transcurso se refleja una notoria mejora continua por modelos gerenciales que se vayan aplicando como estrategias y vías de ejecución.

En organizaciones empíricas que buscan obtener buenos resultados por medio de la puesta en escena de su experiencia laboral no basta ese conocimiento puesto que, las empresas evolucionan, el mercado crece y las exigencias de los clientes aumentan y precisamente para aquello es que se busca identificar y analizar por medio de la investigación con enfoque descriptivo, en cómo la gestión de procesos fortalece la ventaja competitiva en el laboratorio camaronero: SEMACUA S.A. de la parroquia Anconcito, provincia de Santa Elena, año 2021; para de este modo aportar con ideas que permitan potencializar aquella ventaja competitiva y alcanzar nuevos clientes.

Primero buscando definiciones de autores sobre el tema referente a la gestión por procesos y la ventaja competitiva que son los pilares principales en que se desarrolla el trabajo, una vez conocido el problema y una breve introducción se ahonda más en información empresarial que se obtendrá por entrevista a directivos del laboratorio SEMACUA S.A. para posterior a ello verificar si los datos recopilados concuerdan con la idea que se plantea inicialmente al existir una mejora en la ventaja competitiva gracias a la correcta gestión por procesos.

Matriz de Consistencia

Por medio de esta matriz se expone el propósito de la investigación que es, analizar la gestión por procesos que existe en el laboratorio camaronero SEMACUA S.A. y cómo aporta aquello a su ventaja competitiva, al cumplimiento de objetivos y otros factores que serán medido por medio de los indicadores respectivos de cada variable en estudio.

La matriz de Consistencia se puede observar en los anexos de la presente investigación con los objetivos, variables e indicadores.

Matriz de Operacionalización

Por medio de esta matriz se describirá las variables, las dimensiones que abarcarán y las técnicas necesarias para la recolección de información pertinente para ser analizada posteriormente.

Esta herramienta se encuentra en la parte de anexos de la presente investigación.

Capítulo I

Marco Teórico

1.1 Antecedentes

En el artículo “Estrategias competitivas de las empresas ecuatorianas exportadoras” publicado por (Moncada, Ramírez, & González, 2020), Teniendo por objetivo el identificar cuáles son las estrategias que utilizan las empresas que exportan el camarón para continúan en el mercado pese a la situación por Pandemia. Las industrias camaroneras de exportación buscan armar estrategias que le permitan la diferenciación ante la competencia, buscan un alto segmento de consumidores y lo consiguen gracias a otras vías de liderazgo en costo, saben cómo manejarlo y cómo sacar provecho debido al mercado y la diversificación que existe en gustos y preferencias de consumidores. Investigación de enfoque cualitativo, con carácter descriptivo y exploratorio con fuentes secundarias para evidencias empíricas. Los autores indican que la competitividad no es otra cosa, sino la capacidad colectiva de una organización para poder producir y vender sus bienes o servicios, permitiéndole a esta tener una rentabilidad estable, capacidad de desarrollo y expansión. En resultados concluyen que la gestión de procesos se evidencia por la labor de directivos de las organizaciones, quienes se encargan de buscar las maneras más eficientes de alcanzar objetivos al aprovechar al máximo también las capacidades de su personal permitiéndose diferenciar en cuanto a exportaciones a nivel mundial y en el mercado local.

En el artículo “Gestión administrativa mediante la planificación operativa y financiera de las microempresas orenses de producción camaronera periodo 2019 – 2022”, publicado por (García, Lalangui, Montiel, & Ordóñez, 2019) Su objetivo es tomar de referencia la gestión que se lleva a cabo en la dirección de una empresa que busca dar una solución antes de que el problema o la necesidad exista como tal y enfocar sus estrategias correctivas a la finanza, planificación estratégica y la medición de rentabilidad. Lo que ha ocasionado la reinención de las empresas en el sector es el contexto de pandemia que obliga a adaptarse por sobrevivir y volver a surgir. Esta investigación según sus autores es aplicada con un carácter correlativo, método analítico y descriptivo, de naturaleza no experimental y con un corte de tipo longitudinal. Es necesario mencionar que para los resultados obtenidos tomaron como muestra a más de 400 PYMES de El Oro, y así llegan a la conclusión de que muchos de estos mercados no reciben el total apoyo para mejorar en cuanto a administración y planeación, otro factor que influye directamente se vuelve la poca resiliencia al cambio respecto a la situación post pandemia. Dicho estudio tiene por objetivo el plantear una planificación operativa para todas las PYMES de la provincia El Oro, y así mismo en parte financiera que gracias al análisis de datos se obtiene una base de que los microempresarios cuentan con un pequeño control para llevar bien las decisiones y operaciones de la organización, sin alcanzar una respuesta efectiva; las variables de este estudio miden el nivel de control diario en actividades de cada área, el cómo implementan la gestión como una herramienta en la parte gerencial y financiera. Conociendo que estas aportan a fortalecer la empresa y crear una ventaja competitiva direccionada al cumplimiento de objetivos organizacionales.

Por otra parte, el estudio denominado “Manual de procesos para la compañía camaronera LOMESA S.A.”, publicado por (Lay & Rosales, 2022). Los autores toman en cuenta la importancia del contexto actual en el que se encuentran las empresas acuícolas; el objetivo de esta investigación fue elaborar un manual de gestión por procesos para establecer una correcta gestión administrativa en posición de aporte al desarrollo conjunto de la organización; las empresas al contar con un plan o una dirección hacia la gestión pueden llevar un mejor control, organización de tareas y responsabilidades mucho más efectivas y también una planificación de estrategias que posean la capacidad de resiliencia al cambio. Investigación descriptiva y de campo, que gracias a su apoyo teórico se puede conocer más precisamente el problema de estudio; manejando un enfoque cuali-cuantitativo. Los autores opinan sobre la vital existencia de un manual para las actividades en relación con cómo se llevarán a cabo, regulado por políticas, reglamentos, acuerdos, valores, estrategias y todo aquello que genere peso respecto a la gestión por procesos. Sus resultados van relacionados a la falta de una guía para los directivos de las organizaciones, al faltar eso se genera un bajo nivel de distribución de actividades al personal o a los departamentos; y al implementar la propuesta del manual quienes se encargaron fueron trabajadores capacitados y ya han laborado en el tema permitiendo tener una mejor comunicación y su control.

1.2 Bases Teóricas

Variable Independiente

1.2.1 Gestión De Procesos

La gestión por procesos dentro de toda organización se convierte en una herramienta para precisar los objetivos que contribuyan a la ejecución de acciones que serán controladas a fin de guiar el rumbo de la empresa a su meta colectiva, rescatando en todo momento las opiniones del cliente que aportarán a la construcción de nuevas vías para satisfacción de necesidades e ideales. (Barrios, Contreras, & Olivero, 2019)

En el ámbito empresarial alrededor del mundo la gestión por procesos ayuda a desarrollar nuevas propuestas de mejora y crecimiento, así como innovación y digitalización en las empresas y sus tareas por departamentos, adoptando también sistemas integrados de gestión a la calidad organizacional y en sus resultados, además de descubrir si la empresa posee las capacidades para desvincularse y en su proceso fortalecerse aparte. (Janneth, 2018)

Una correcta gestión por procesos logra que las organizaciones dejen de desempeñar sus actividades de una manera tradicional al buscar nuevas estrategias y modalidades para poder potencializar aquellas debilidades que pueden convertirse en potenciadores enfocados a una mejora continua, no solo en sus procesos y la toma de decisiones, sino también en el producto y el servicio ofrecido al consumidor. (Vivanco, 2017)

La gestión por procesos es la vía de mejora colectiva de una organización, tomando ideas y proyecciones precisas de cada parte de la empresa que aporta al crecimiento y a la innovación en estrategias planificadas que poseen capacidad de adaptación al cambio con fines de satisfacción y de esta manera alcanzar los niveles esperados

dentro de la organización y en lo que desea recibir el consumidor.

1.2.2 Dimensiones De La Variable Independiente

1.2.2.1 Responsables De Procesos

Cuando la gestión de procesos se adopta en una organización es vital designar a alguien como dueño de la herramienta, ya que se encargará de controlar que se cumpla a cabalidad cada actividad; por dicha razón el responsable debe ser un propio implicado de las tareas, así sabrá cuándo actuar, cómo hacerlo y qué hacer. (Sevillano, 2017)

El responsable de los procesos de una organización tiene dentro de sus labores la carga de implementar nuevos procesos para buscar resultados exitosos de acuerdo con la actividad económica que desempeñen, planifica y verifica estrategias que conducirán al cumplimiento de los objetivos organizacionales, sin dejar de lado la búsqueda de la perfección y excelencia de bienes o servicios ofrecidos al cliente. (School, 2021)

En la organización es importante delegar actividades y dejar a cargo a personal que verdaderamente cumpla con los requisitos y parámetros requeridos para poder decidir con perspicacia, analizar escenarios y opciones viables; de esta manera se descubre nuevos líderes al asignarle mayores responsabilidades y como respuesta den soluciones y resultados irrefutables, generando nuevas expectativas.

1.2.2.1.1 Participación En Toma De Decisiones

En la organización es importante la participación de la parte directiva y la parte operativa, brindando de esta manera la oportunidad de aportar nuevas ideas que generen estrategias o soluciones efectivas en las actividades departamentales.

1.2.2.2 Capacitación Del Personal

Lo importante durante el transcurso de una correcta gestión es la formación del personal para conocer los métodos de interacción entre actividades y cómo aportar a una mejor meta, identificando cada fase, conociendo los resultados, todo conjuntamente para poder minimizar el tiempo de realización de un proyecto y las vías de ejecución. (Sevillano, 2017)

En la mayoría de las empresas actuales tiene gran peso el nivel de capacitación que tenga el personal y que tan productivo se vuelva al momento de ganar la atención del cliente con las distintas técnicas de atraer consumidores nuevos y potenciales por la satisfacción generada desde un buen trato y profesionalismo; es fundamental invertir y preocuparse por preparar al personal y como resultado se obtiene una mejora notable en los procesos de la empresa. (Salomón & Yelitza, 2022)

La mejor vía para obtener resultados fructíferos es contar con un equipo que piense como uno solo, por eso, se vuelve necesario el compartir la información pertinente con los subordinados para que se encuentren a la par de conocimiento respecto a sus actividades y lo que conlleva su responsabilidad, su objetivo y cómo lograrlo.

1.2.2.2.1 Cumplimiento De Programa Capacitación

La mejor vía para delegar una tarea importante dentro de la empresa es tener un personal capacitado e informado con información actual y relevante, proyectado al cumplimiento de los objetivos organizacionales, convirtiéndose en un elemento proactivo que buscará desempeñar funciones a fin de mejorar constantemente en sus actividades en comendadas.

1.2.2.3 Mejoramiento De Procesos

La búsqueda de alternativas que permiten mejorar un proceso es pensar constantemente en utilizar herramientas que permiten muchas veces adoptar un modelo Kaisen, o mejora continua para remarcar las capacidades departamentales que dirigen a la organización hacia el éxito y la excelencia en cuanto a su producto final o servicio brindado hacia las personas; contando con un plan de revisión y control en periodos o fases. (Sevillano, 2017)

La mejora de procesos permite generar nuevas ideas y organizarlas, para su óptimo funcionamiento es importante saber elegir qué herramientas o estrategias emplear; en un contexto en donde las opciones son variadas es sencillo que exista el conflicto a la hora de decidir, conociendo que una vez analizadas las alternativas y beneficios de cada una de ellas se obtendrá lo más factible para la organización. (Teruel, 2021)

Propiamente el adoptar nuevas medidas en pro de mejoras ya es un paso trascendental que permitirá proyectarse a metas factibles para la organización, se aprovecha aquí las capacidades individuales de los departamentos para perfeccionarlas y conseguir una calidad en los resultados de aplicación que se mantenga y cree nuevas ventajas ante la competencia.

1.2.2.3.1 Herramientas De Calidad.

Las herramientas de calidad ayudan a las organizaciones a mantener un control de calidad en cada uno de sus procesos, toma de decisiones y actividades económicas gracias a al análisis periódico que se apoya en indicadores de gestión para un resultado más asertivo.

Variable Dependiente

1.2.3 Ventaja Competitiva

Para que exista una ventaja competitiva en la empresa, primero se debe enfocar en cumplir estándares internos de productividad efectiva, y desarrollar productos de calidad con apoyo de herramientas que añadan un toque innovador y propio de alguien que se diferencia y lucha por sobresalir en el mercado. (Sánchez, Quevedo, & Illescas, 2018)

Una ventaja competitiva demuestra que una organización cuenta de eficiencia y eficacia dentro de sus procesos para escalar en el mercado como competidor ante el resto de las empresas. Refiriéndose a las camaroneras se ven inmersas en un escenario global y lo que lleva a mantener la competitividad es el cumplimiento de las normas y políticas estipuladas en la organización, van enfocadas a un desarrollo de mejora continua y sostenibilidad sin dejar de lado a la tecnología y actualización de herramientas. (Muñoz, Durán, & González, 2017)

Bien se conoce que nada surge por sí solo, y debe existir una idea inicial y un sacrificio para crecer y mantenerse dentro de un campo competitivo, aún más con una diferenciación que es conocida como una ventaja muchas veces. Esta se da como resultado de una buena interrelación de la empresa, intermediarios y la administración. (Ganchoza & Valencia, 2017).

Existe un punto de partida para la economía de las empresas, allí se crean las políticas y estrategias para fortalecer procesos; los laboratorios camaroneros en este contexto se ven sujetos a adoptar estrategias que permitan alcanzar la calidad en sus procesos y productos, mismas que serán claves para establecer una ventaja ante la competencia.

1.2.4 Dimensiones De La Variable Dependiente

1.2.4.1 Liderazgo En Costes

Esta dimensión de la variable se refiere a que un factor importante durante el posicionamiento de una ventaja competitiva es el poder llevar a cabo todo el proceso de producción a un costo mucho más bajo que el resto de la competencia, así la ganancia estará a un nivel rentable y benéfico para continuar invirtiendo en nuevas herramientas y tecnologías necesarias para ampliar dicha ventaja al ganar nuevos clientes. (Quiroa, 2020)

El liderazgo en costos se categoriza como una estrategia para las organizaciones y merece dedicación en su implementación, ya que los errores aquí contraen pérdidas significativas; se necesita asignar una supervisión constante al departamento de gerencia a fin de evitar todo tipo de traición o competencia desleal. Lo que mayor peso genera en los consumidores del nuevo contexto es la cultura y el nivel económico en el que se encuentren, encontrando allí salida al mercado por precios más accesibles. (Álvarez, Delgado, & Vicencio, 2022)

Las empresas para posicionarse deberán elaborar estrategias que le permitan lograr en el menor tiempo posible el retorno de capital invertido, por medio de sus ventas con un precio bajo que no genere pérdidas, sino más bien, que se mantenga y vaya direccionada a un crecimiento continuo en relación con otras empresas con precios similares e incluso más elevados; de esta manera se puede encontrar el momento oportuno en el mercado para iniciar nuevas campañas de producción, de ventas y de expansión para obtener un mayor campo de actuación, estableciéndose gracias a su liderazgo en costes.

1.2.4.1.1 Margen EBITDA

Relacionado con las ventas, sirve para conocer el nivel de rentabilidad que mantiene la empresa como producto de sus operaciones, sin tomar en cuenta los valores de los impuestos generados, equipos que se hayan depreciado o alguna amortización que se tome dentro de los activos de la empresa.

1.2.4.2 Eficiencia Y Diferenciación De Producto

La eficiencia trata de lograr una producción con el menor número de bienes utilizando lo justo y necesario, para lo que se puede realizar una medición (Galán, 2018) propone que, “La medición de lo eficiente corresponde a la necesidad de conocer con exactitud aquellos repartos de recursos y distintos factores de producción de la mejor manera posible y otorgando el mayor nivel de utilidad a los agentes económicos participantes.”. Esto permite obtener un producto diferenciado gracias a las distintas técnicas de un resultado elaborado sin tanto exceso de insumos y con una capacidad de satisfacción precisa para los consumidores.

La eficiencia también se ve reflejada en los costos que tiene un bien al ser ofertado a los clientes, y prácticamente lo que condiciona aquella decisión de compra por comodidad económica, aunque no en todo momento se centre solo en los productos más baratos sino los que realmente valgan la pena pagar, como artículos de única fabricación, calidad de punta, rareza en el mercado, o necesidad inmediata por el nivel de satisfacción de necesidad. (Rodríguez, 2022)

Para establecer una diferencia con la competencia es necesario realizar un estudio de mercado, y la información recopilada permitirá a las empresas lanzar el producto que requieren para satisfacer las necesidades y exigencias de los consumidores.

1.2.4.2.1 Rotación De Inventarios

Este indicador desempeña un papel fundamental dentro de las organizaciones, ya que permite conocer el rendimiento que posee la empresa en sus actividades de producción y ventas, de manera que mientras más rápido rote aquel inventario, más rápido se recuperará la inversión y genere una mayor rentabilidad.

1.2.4.3 Tecnología

El avance tecnológico dentro de las organizaciones marca un proceso de adaptación y control para las técnicas a ser aplicadas en actividades de producción; van más allá de solo usar nuevas tecnologías, sino que engloban a la innovación y el espacio para expandirse en vías digitales a los mercados competentes. (Huidobro, 2019)

La tecnología en las organizaciones se ha establecido como herramienta clave de evolución ya que así se reduce de cierta manera las horas de trabajo y de ciertos procesos que pasarán a ser automatizados evitando cometer errores con frecuencia y teniendo mejores resultados; siempre verificando que las necesidades de la empresa estén siendo abastecidas por el insumo tecnológico. (Castro, 2021)

Las herramientas tecnológicas se vuelven fundamentales para los procesos organizacionales debido que, gracias a estas se puede conseguir mayor eficiencia en cuanto a producción, el uso de los recursos y la búsqueda de nuevos consumidores potenciales. El nuevo escenario actual obliga a tomar una evolución digital no solo en quienes dirigen y llevan los negocios, sino también se encuentran involucrados desde la parte de actividades puntuales y producción directa, gracias al desarrollo general se consiguen nuevas prácticas e ideas que cuando son puestas a prueba muchas veces terminan siendo un éxito total.

1.2.4.3.1 *Calidad Del Producto*

La calidad del producto la establece el cliente al ser quien se beneficie al momento de comprar un producto, es por ello que este factor cumple un rol importante dentro de las actividades productivas de la organización, ya que, mientras mejor calidad se otorgue al producto se creará una ventaja competitiva por el buen cuidado, cumplimiento de protocolos y estándares organizacionales enmarcados en excelencia.

1.3 *Fundamentos Sociales, Psicológicos Y/O Legales.*

1.3.1 *Fundamentación Social*

Desde sus inicios las empresas y laboratorios camaroneros dentro de la provincia de Santa Elena se encuentran en una constante competencia por tratar de subsistir y mantenerse con vida en el mercado peninsular y de todo el perfil costero, solo unas cuantas han logrado adaptarse a los cambios abruptos que trajo consigo la pandemia ocasionada por el Covid-19 y las condiciones que generarían grandes pérdidas por falta de compradores o exceso de producción.

Este tipo de empresas solo puede ser fructífera con una buena administración que coordine acciones dirigidas a cada uno de los departamentos aprovechando al máximo cada virtud y función de sus departamentos para crear un producto bueno, de calidad y calidez; centrando sus labores en seguir mejorando y creando nuevas estrategias que diferenciarán a una empresa de otra y marcarán su existencia como también su liderazgo en el mercado.

1.3.2 Fundamentación Legal

Los laboratorios camaroneros están contemplados dentro de la acuicultura y existen Instituciones que se relacionan directamente al sector camaronero como son: el Instituto Nacional de Pesca (INP), la Corporación de Promoción de Exportaciones e Inversiones (CORPEI), Subsecretaría de Recursos Pesqueros (SRP), y la Cámara Nacional de Acuicultura (CNA); dichas entidades apoyan a todo el sector brindándoles acompañamiento, asistencia estadística y todo relacionado a campo técnico del que conocerán las necesidades que se plantearán ante el Gobierno para recibir directamente el apoyo general.

CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR

En el Art.13 de esta Constitución señala que las personas pueden acceder a los alimentos saludables y nutritivos, que sean producidos en el Ecuador, respectivamente bajo sus normas culturales.

En el Art.14 la Constitución reconoce que la población tiene derecho a vivir en un ambiente sano con equilibrio ecológico garantizándole una vida digna y sostenible; preservando en todo momento los ecosistemas acuáticos, biodiversidad e integridad del patrimonio genético del país.

PLAN DE CREACIÓN DE OPORTUNIDADES 2021 – 2025 DE ECUADOR.

Eje de Transición Ecológica: El Objetivo N°3 de este eje garantiza que el Estado fomenta la productividad y así mismo la competitividad empresarial en los distintos sectores como son: el sector agrícola, sector industrial, sector acuícola y pesquero; contemplándose en un enfoque de economía circular para dar buen uso de los recursos naturales, como lo fundamenta el Objetivo N°11, basado en la conservación, restauración y protección del uso sostenible de todos estos recursos naturales.

LEY ORGÁNICA PARA EL DESARROLLO DE LA ACUICULTURA Y PESCA

En esta ley, el Art.3 de sus fines, literal (e) menciona sobre el uso sustentable y responsable en acuicultura con desarrollo de la tecnología e innovación, generando plazas de empleo bajo una correcta gestión por procesos, definiéndose en el Art.7 de la Ley de pesca, la acuicultura como la reproducción, la cría y el cultivo de todos aquellos recursos marinos como crustáceos, peces, moluscos, etc.

Esperando un uso responsable de todos aquellos recursos que aportan a la producción desde larvas, nauplios y camarones para venta local y exportación; esperando a resultado de esto, un producto de calidad total para el consumidor al contar con todo el apoyo legal y administrativo.

Capítulo II

Metodología

2.1 Tipo De Investigación

Para el presente trabajo se aplicó un enfoque cualitativo, de diseño descriptivo y exploratorio con corte transversal. El diseño descriptivo muestra los resultados desde una perspectiva de primera mano, por lo que se ve inmersa directamente con el personal del laboratorio camaronero SEMACUA S.A. para obtener datos que orienten hacia un resultado ya previsto

De acuerdo con esto se relaciona que la información recopilada por medio de los instrumentos de encuesta y entrevista se analiza y compara entre sí para identificar características concernientes al objeto de estudio, siendo en este caso la gestión por procesos y la ventaja competitiva dentro de este laboratorio camaronero. Lo cualitativo va estrictamente a la exploración de información pertinente respecto a características, opiniones o apreciaciones sobre los resultados que se obtengan durante sus procesos de producción, sin tomar en cuenta valores ni porcentajes.

2.2 Métodos De La Investigación

En la presente investigación se comparó las bases teóricas con las actividades desarrolladas en el ámbito empresarial para competir dentro del mercado por medio del método deductivo, apoyado por el análisis de las variables y sus dimensiones.

2.3 Población Y Muestra.

Para el presente trabajo se consideró a toda la población del laboratorio camaronero SEMACUA S.A. ya que, el personal administrativo y el personal encargado de las operaciones tiene un peso importante en el proceso completo de producción de larvas de camarón y su crecimiento; teniendo gran relevancia su opinión y conocimiento en la investigación.

2.4 Diseño De Recolección De Datos

En la investigación se utiliza la técnica de entrevista, encuesta y visita de campo para recopilar información pertinente, con el instrumento de cuestionario, mismo que será aplicado al personal administrativo y operativo del laboratorio camaronero: SEMACUA S.A. de la Parroquia Anconcito, provincia de Santa Elena, año 2021.

2.4.1 Técnica

2.4.1.1 Entrevista

La entrevista se aplicó a los responsables de la dirección son quienes brindan información precisa sobre las actividades desarrolladas en cada área y las que son delegadas, cada ítem escogido en la entrevista aporta estrechamente a ciertas dimensiones y a los indicadores que permitirán medir los resultados actuales y comparar con lo anteriores.

2.4.1.2 Encuesta

Para la recopilación de información la encuesta permite tener conocimiento de lo que piensan los trabajadores del laboratorio camaronero SEMACUA S.A., sobre temas de gestión en los procesos que desempeñan y cómo estos aportan a la ventaja competitiva.

2.4.1.3 Observación

Esta técnica permite conocer las actividades claves y verificar los procedimientos que realizan los directivos para llevar los procesos en las diferentes áreas con una correcta y eficiente gestión.

2.4.2 Instrumentos

Se diseña una entrevista de 5 preguntas y un cuestionario que constan de 7 preguntas relacionadas a la variable independiente sobre gestión por procesos y 8 preguntas en base a la variable dependiente que es sobre la ventaja competitiva. A fin de analizar la información y relacionar los efectos que tiene una variable en la otra. También se elabora una ficha de observación para anotación de evidencias y percepciones a nivel general entre los diferentes laboratorios camaroneros de la competencia, a fin de aportar en el análisis de resultados de la investigación.

Capítulo III

Resultados Y Discusión

3.1 Análisis De Datos

3.1.1 Resultados De La Ficha De Observación

FICHA DE OBSERVACIÓN DE CAMPO (OPERATIVA)			
Nombre: Jaramillo Infante Juber Joustin.			
Fecha: viernes, 22 de julio del 2022.			
Aptitudes/Conducta del trabajador	SI	NO	Comentarios
Se cumplen las actividades asignadas por el superior	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
El personal se muestra motivado	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Se respetan las políticas de la empresa	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Buen clima organizacional	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Toma de decisión de forma autónoma	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
Respeto al superior inmediato	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Estrategias, infraestructura e instalaciones			
Apoyo de tecnología para laboratorio	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Buena higiene de las instalaciones	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Zona de desechos identificada	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Alimentación balanceada a las larvas	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Procedimientos minuciosos en maduración	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Bodegas organizadas y etiquetadas	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Balanceado reservado en condiciones óptimas	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Ventilación suficiente en piscinas	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Prueba e inspección de larvas antes de uso	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Seguridad general en las instalaciones y actividades	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Cuentan con certificación	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	En Proceso de recertificación
Existencia manual de funciones	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Inspección periódica a las larvas	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

Iluminación adecuada		
----------------------	--	--

Análisis de la ficha de observación:

En general se muestran resultados puntuales en cuanto al ámbito laboral, infraestructura y cumplimiento de actividades por parte del personal, ya que, los protocolos existentes se desarrollan y respetan a cabalidad, creando así una conducta favorable para la creación de nuevas estrategias y desempeño de actividades asignadas a cada departamento. Además de encontrarse inmersos en una constante preparación y renovación de la Certificación Internacional de calidad HACCP, misma que desarrolla la FDA.

3.1.2 Análisis De Resultados De Las Entrevistas Realizadas Al Personal Administrativo Del Laboratorio Camaronero

Entrevista a directivos del laboratorio camaronero SEMACUA S.A., de la Parroquia Anconcito.”

Nombre del entrevistado: Blgo. Jorge Espinoza, MSc.

Fecha: viernes, 22 de julio del 2022.

Cargo: Gerente General Laboratorio SEMACUA S.A.

- **Variable Independiente: Gestión por procesos.**

1. Describa el mercado de ventas al que atiende la empresa.

Básicamente sus actividades económicas se ven enfocadas a sus propias camaroneras, ya que forman parte de un sistema integrado de la Empacadora Grupo GRAMMAR, la larva va dirigida a este cliente directo que de igual manera se muestra exigente ante los parámetros que necesita la producción de la larva. Además, existe un pequeño segmento de clientes al que se le dirige el excedente de producción de nauplios, siendo exigentes de igual manera, pero buscando obtener más por menos valor económico.

2. ¿Realizan evaluación de sus procesos? ¿De qué manera?

El negocio exige una inspección minuciosa en todo el proceso de producción, previa desinfección cada 20 días y chequeo periódico cada dos horas, porque así lo demanda la actividad. El motivo es que la larva de camarón posee un desarrollo muy acelerado y sus condiciones deben ser estables, por ello se debe tener control absoluto de las actividades, ya que, podría variarse la calidad del animal.

3. ¿Están definidas las actividades de cada departamento que participa en el proceso de producción?, ¿Cuáles serían?

Si están bien definidas al existir un protocolo establecido, pero hay situaciones en las que se presentan diversos parásitos y otras afecciones externas en las que se debe tomar acciones correctivas o preventivas basadas en la experiencia como lo son: aumentar bicarbonato de calcio, bajar salinidad para estimular procesos de muda del camarón.

- **Variable Dependiente: Ventaja competitiva.**

4. ¿Qué factores considera como valor agregado de sus productos?

El valor agregado que toma la empresa es el de mantener un buen crecimiento de la larva, con calidad y calidez, gracias a la adquisición de alimento especializado para las larvas, apoyado a eso una continua inversión en investigación y tecnologías que agilicen los procesos dentro de cada departamento hasta el momento de realizar el despacho y su traslado en condiciones óptimas.

5. ¿Considera que los clientes adquieren su producto por la calidad de este?

¿Por qué?

Prácticamente el producto se destina a la división de camaroneras de la Empacadora Grupo GRAMMAR S.A. en donde ya se encargan de su crecimiento y desarrollo para posterior exportación, no se adquiere como una opción de compra, más bien sigue una

cadena de producción integrada en la que el producto de buena calidad se crea desde el laboratorio, su alimentación y condiciones en cuanto a cuidado. En la venta a terceros se cuidan los gastos ya que al pasar los días se disminuye el precio, pero siempre se ofrece el producto con la misma calidad y el cuidado necesario.

6. ¿Con qué tecnología de punta cuenta el laboratorio para ser diferentes de la competencia?

Con blowers, calderos que permiten aclimatar y mantener temperatura de las piscinas en donde se tiene las larvas y nauplios, también se ha alcanzado una recirculación única en Latinoamérica, en larvicultura, dentro del protocolo de alimentación la tecnología ha aportado para un crecimiento más rápido por estudio minucioso de la genética y nutrición.

Análisis entrevista:

El laboratorio SEMACUA S.A. cuenta con los recursos necesarios, los mismo que le permiten mantenerse liderando en las ventas, ya que su posición es distinta de las demás empresas que satisfacen a este mercado por el motivo de que forman parte de un sistema integrado con otras empresas o divisiones que son dirigidas estratégicamente para mantenerse equilibradas en funciones y generar ingresos que demuestren una rentabilidad estable; además cuentan con tecnología de punta los mismos que son fundamentales para alcanzar los objetivos.

3.1.3 Análisis de resultados de las encuestas realizadas al personal administrativo y operativo del laboratorio camaronero SEMACUA S.A., de la Parroquia Anconcito, provincia de Santa Elena, año 2021

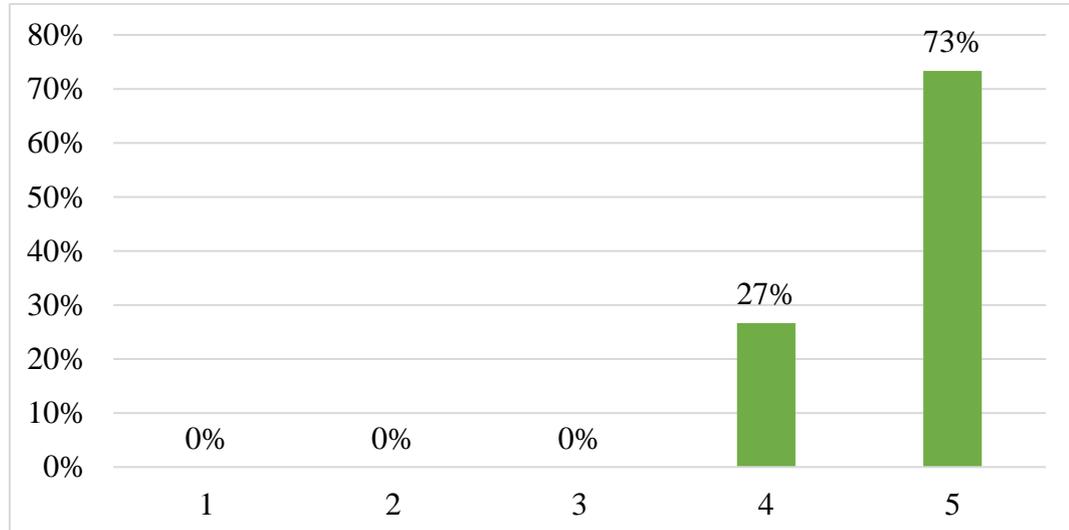
Tabla 1

Participación en la formulación de estrategias.

Valoración	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0%
Casi nunca	0	0%
De vez en cuando	0	0%
Casi siempre	20	27%
Siempre	55	73%
TOTAL	75	100%

Figura 1

Participación en la formulación de estrategias.



Análisis:

Referente a la formulación de estrategias, los resultados demuestran que la mayoría del personal comparte el criterio de que, deben incluirse todos los encargados de áreas y departamentos al momento de crear y establecer nuevas estrategias, acciones correctivas o productivas en pro de mejora de la empresa.

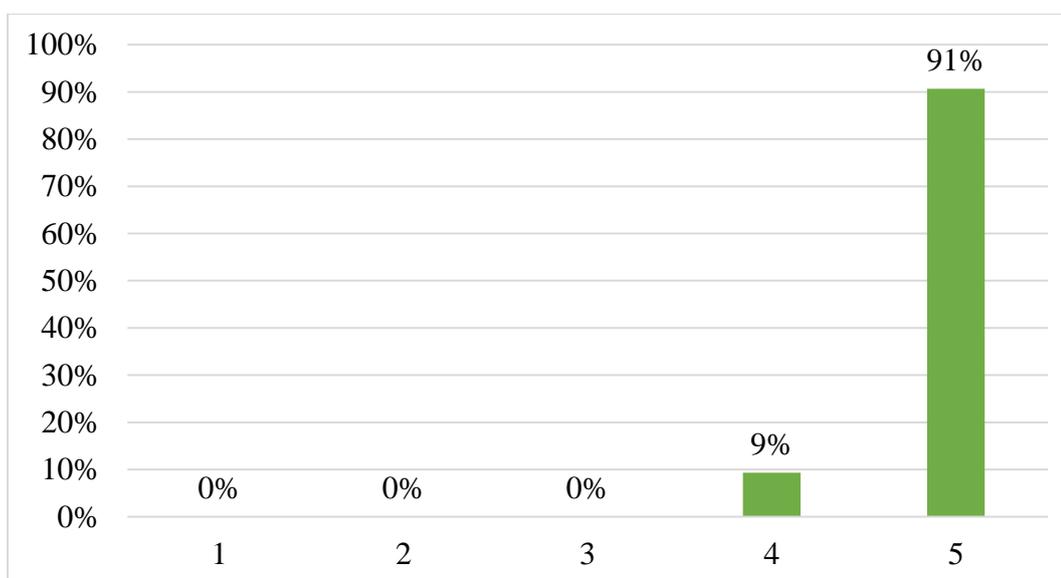
Tabla 2

Medición y control de debilidades para fortalecimiento.

Valoración	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0%
Casi nunca	0	0%
De vez en cuando	0	0%
Casi siempre	7	9%
Siempre	68	91%
TOTAL	75	100%

Figura 2

Medición y control de debilidades para fortalecimiento.



Análisis:

Es indispensable que dentro de las actividades departamentales exista un orden y control para evitar fallas o pérdidas significativas al momento de ejecutar un proceso de manera distinta a la establecida, los resultados prueban aquel argumento, ya que, los encuestados consideran ideal potencializar las debilidades que se van encontrando al momento de desempeñar funciones o aplicar las nuevas estrategias en las labores.

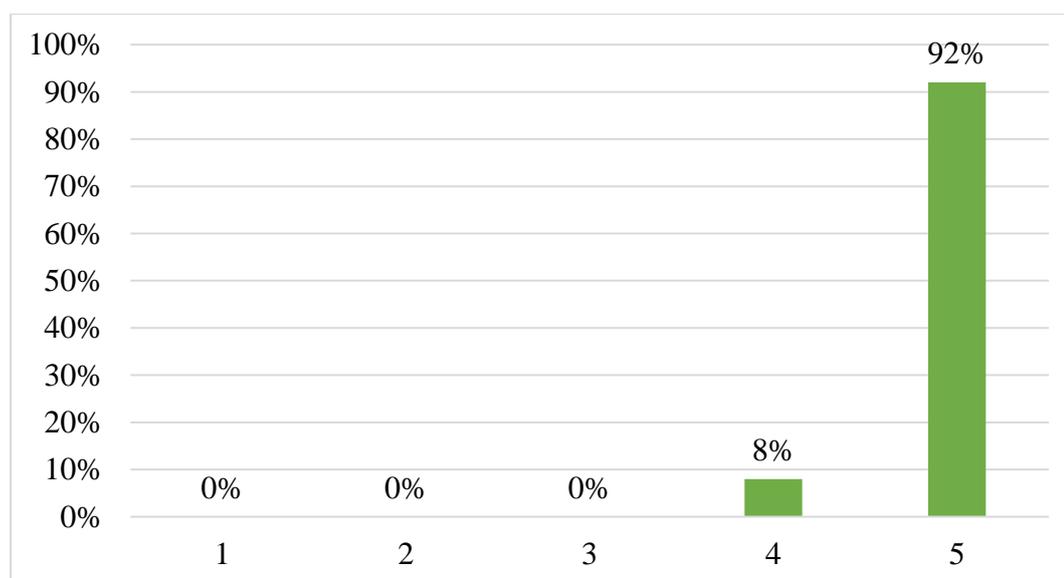
Tabla 3

Información necesaria para realizar labores.

Valoración	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0%
Casi nunca	0	0%
De vez en cuando	0	0%
Casi siempre	6	8%
Siempre	69	92%
TOTAL	75	100%

Figura 3

Información necesaria para el trabajo.



Análisis:

La información necesaria para realizar una buena labor se recibe de parte de un superior inmediato, gerentes de planta y la aplicación de un manual de funciones, al dar a conocer todos los procedimientos necesarios para desarrollar de manera precisa las actividades y ahorrar el recurso tiempo dentro de cada uno de los departamentos; así lo demuestra el gráfico mediante los datos recopilados del personal administrativo y operativo.

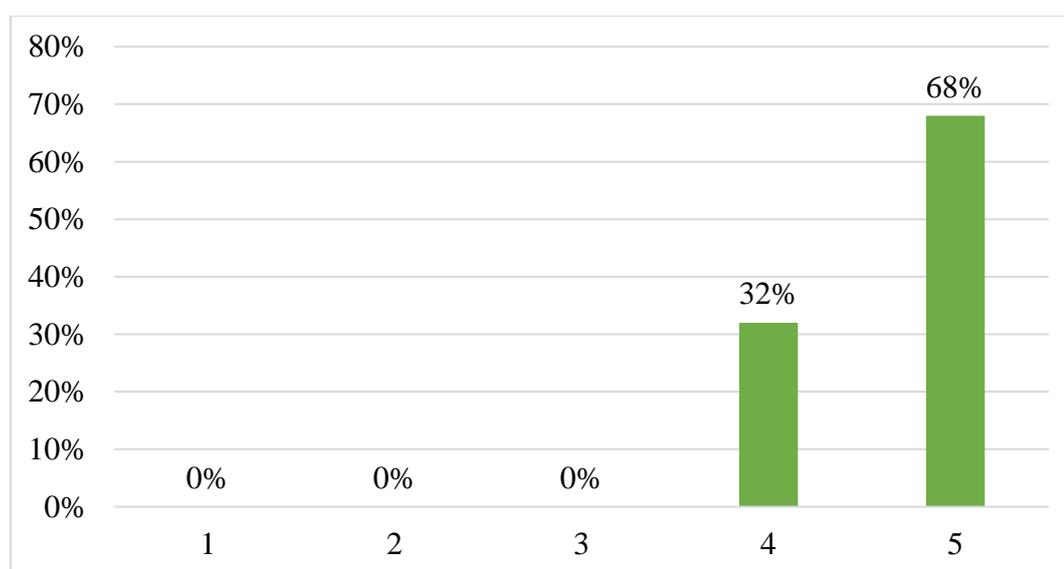
Tabla 4

Capacitaciones periódicas al personal.

Valoración	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0%
Casi nunca	0	0%
De vez en cuando	0	0%
Casi siempre	24	32%
Siempre	51	68%
TOTAL	75	100%

Figura 4

Capacitaciones periódicas al personal.



Análisis:

Tal como se evidencia en el gráfico, los individuos encuestados indicaron que periódicamente reciben capacitaciones, seminarios, talleres y revisión de manual de funciones; temas que servirán para aplicar en la vida diaria laboral, personal y fortalecer ciertos aspectos de los colaboradores, esta situación incidirá en la motivación para plantearse nuevas metas o desarrollar nuevas capacidades personales.

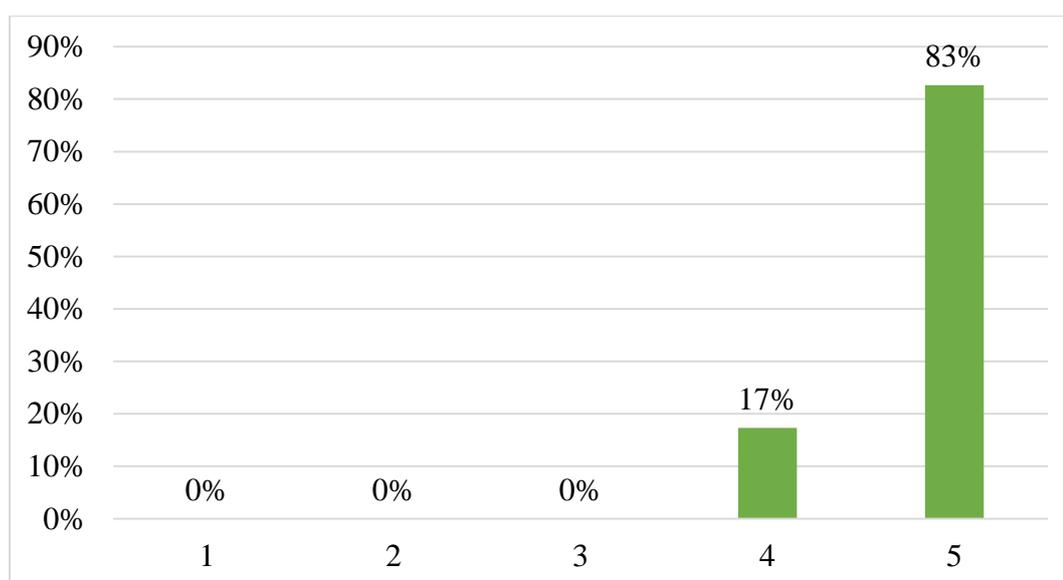
Tabla 5

Orientación de actividades hacia la calidad departamental.

Valoración	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0%
Casi nunca	0	0%
De vez en cuando	0	0%
Casi siempre	13	17%
Siempre	62	83%
TOTAL	75	100%

Figura 5

Orientación de actividades hacia la calidad departamental.



Análisis:

La mayor parte del personal se enfoca a orientar las actividades a una mejora continua, por medio de estrategias y procedimientos que llevan a mejores resultados dentro de los procesos; continuando así de manera perenne para alcanzar una calidad y excelencia, tanto desde el proceso y su gestión hasta el resultado que demostrará el beneficio o la realidad del impacto alcanzado por medio de las implementaciones.

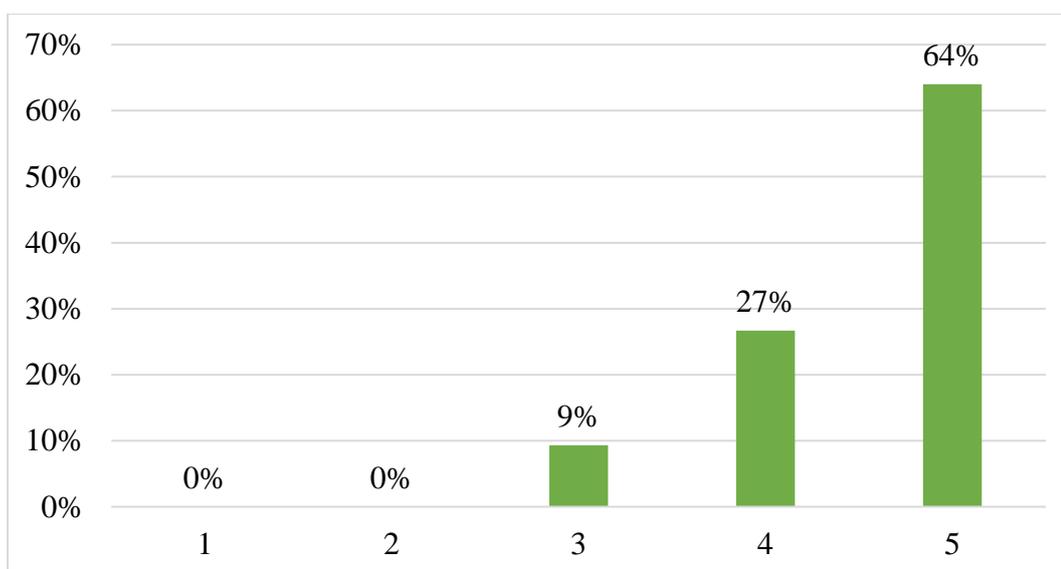
Tabla 6

Herramientas de calidad en los procesos.

Valoración	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0%
Casi nunca	0	0%
De vez en cuando	7	9%
Casi siempre	20	27%
Siempre	48	64%
TOTAL	75	100%

Figura 6

Herramientas de calidad en los procesos.



Análisis:

Un alto porcentaje de los encuestados aseguran que sí existen herramientas para mejorar la gestión dentro de los procesos departamentales, las cuales permiten comparar aspectos y encontrar soluciones a situaciones adversas o inesperadas, así mismo permite identificar las partes en las que se presentan debilidades y así establecer una respuesta de corrección para volverlo una ventaja; por otra parte, un mínimo porcentaje desempeña sus actividades de manera empírica.

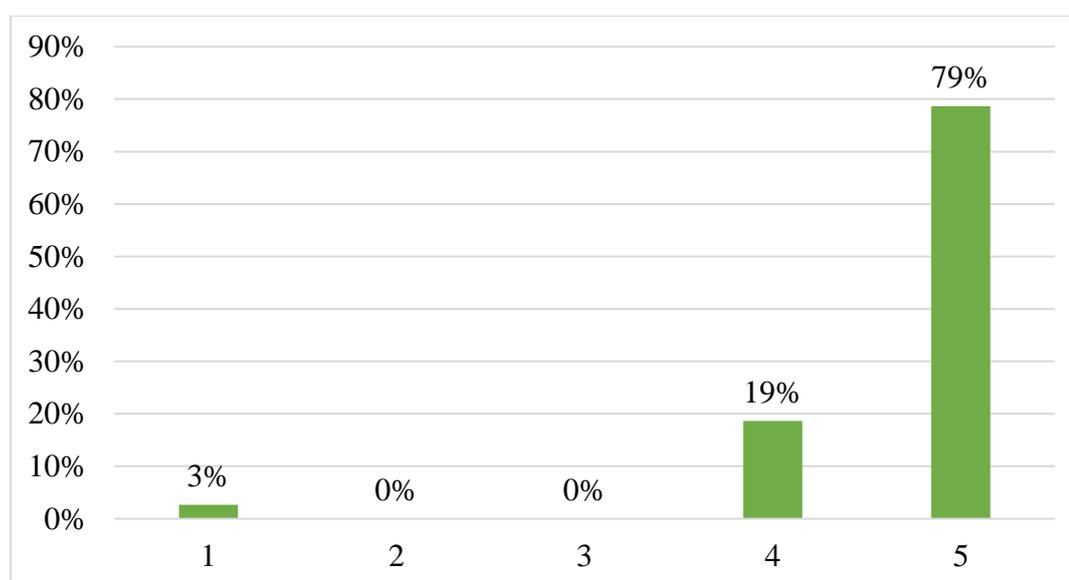
Tabla 7

Costo del producto establecido por su calidad.

Valoración	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	2	3%
Casi nunca	0	0%
De vez en cuando	0	0%
Casi siempre	14	19%
Siempre	59	79%
TOTAL	75	100%

Figura 7

Costo del producto establecido por su calidad.



Análisis:

El precio lo determina la calidad del producto, en donde está incluidos aspectos como: la alimentación y cuidado que el animal recibe, tal como lo corroboran los resultados, aunque, un mínimo de los encuestados contrasta dicha opinión al mantener la idea de que al pertenecer a un sistema integrado el precio va fijo por área administrativa.

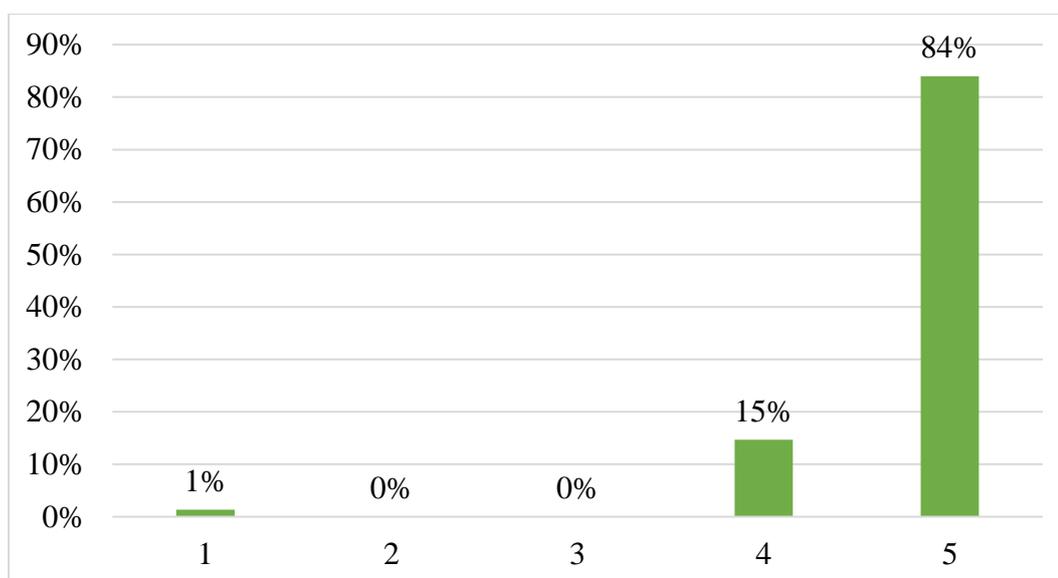
Tabla 8

Ventas por calidad del producto.

Valoración	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	1%
Casi nunca	0	0%
De vez en cuando	0	0%
Casi siempre	11	15%
Siempre	63	84%
TOTAL	75	100%

Figura 8

Ventas por calidad del producto.



Análisis:

Por una parte, la mayoría del personal encuestado considera que las ventas de la empresa se deben a la buena calidad de sus nauplios y larvas de camarón, misma que inicia desde un cuidado y alimentación precisa, que genere una ventaja en el mercado. En una mínima proporción de encuestados se demuestra que las ventas no se realizan por calidad sino más bien como una responsabilidad o acuerdo entre empresas.

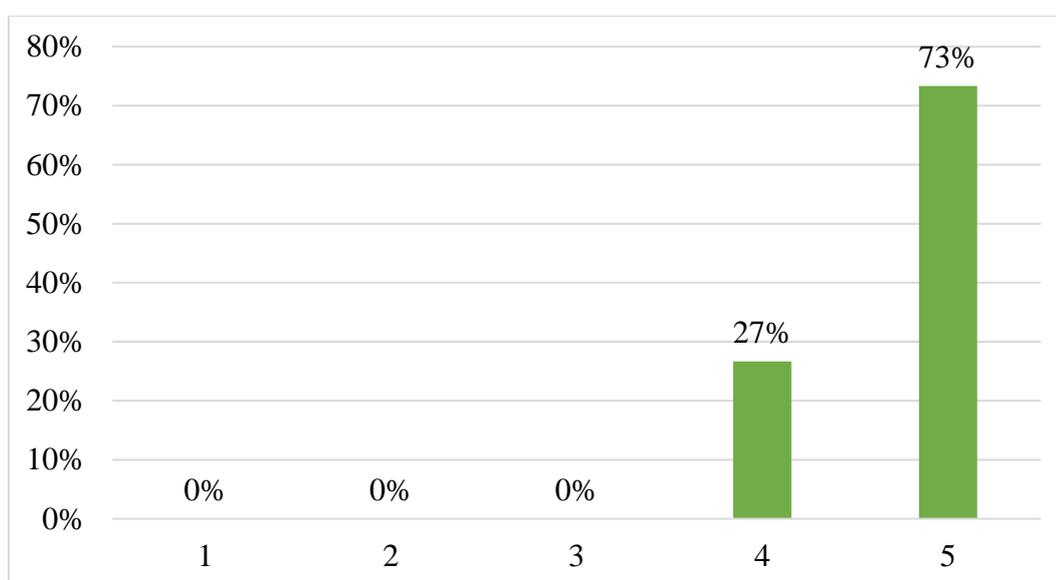
Tabla 9

Valor agregado que diferencia el producto de la competencia.

Valoración	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0%
Casi nunca	0	0%
De vez en cuando	0	0%
Casi siempre	20	27%
Siempre	55	73%
TOTAL	75	100%

Figura 9

Valor agregado que diferencia el producto de la competencia.



Análisis:

Los resultados confirman la existencia de un valor agregado en los productos que ofrece esta empresa, pudiendo ser: la resistencia, tamaño, cuidado y calidad del animal. Esto a su vez crea una ventaja competitiva dentro del mercado local y regional que será punto clave para la sostenibilidad y el constante crecimiento de la organización y sus ventas.

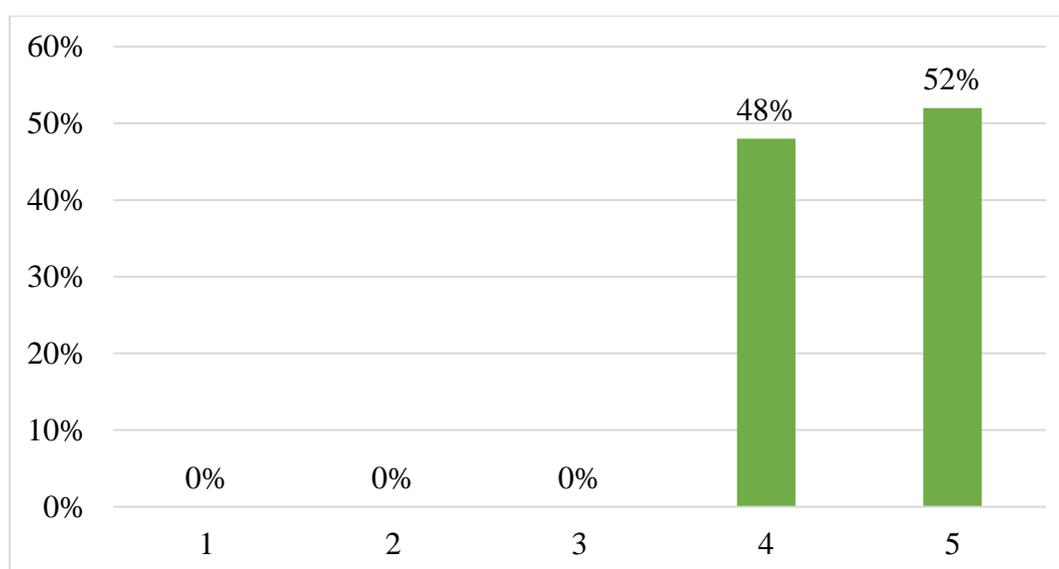
Tabla 10

Uso de tecnología de punta como ventaja competitiva.

Valoración	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0%
Casi nunca	0	0%
De vez en cuando	0	0%
Casi siempre	36	48%
Siempre	39	52%
TOTAL	75	100%

Figura 10

Uso de tecnología de punta como ventaja competitiva.



Análisis:

En su totalidad los encuestados aseguran que en el laboratorio se cuenta con tecnología de punta y sistemas desarrollados exclusivamente para mejorar los procesos de producción, control y evaluación de los mismos, consiguiendo así una ventaja competitiva tanto desde la gestión interna hasta los resultados, mismos que se ven reflejados en la calidad del producto.

3.2 Discusión

Siendo el tema central la gestión por procesos dentro del laboratorio camaronero SEMACUA S.A. de la Parroquia Anconcito, y cómo aporta aquello a la existencia de una ventaja competitiva dentro del mercado, se identificó que existe un control minucioso y constante desde la gerencia y administración departamental, de cada actividad desarrollada en las distintas áreas inmersas en la producción. En el caso de las larvas de camarón, tal como se demuestra en el trabajo de (Moncada, Ramírez, & González, 2020), coinciden en que la ventaja se crea gracias a las estrategias planteadas y desarrolladas por parte de los directivos, para así identificar oportunidades dentro del mercado en base a preferencias y necesidades de consumo; en este caso la ventana que abre paso a aquella oportunidad dentro del laboratorio camaronero SEMACUA S.A. es la investigación continua e implementación de tecnología de punta en sus instalaciones, asegurando un producto mejor tratado, evolucionado, con mejor calidad y así llegar a llamar la atención de consumidores nuevos. La gestión gerencial enfocada a todas las actividades permite el surgimiento de nuevas estrategias que potenciarán las fortalezas departamentales y así mismo asegurarán la supervivencia de la empresa dentro del contexto actual y según las exigencias de la demanda. De acuerdo con los resultados obtenidos en el enfoque de esta investigación, se determina que la tecnología incide en los procesos de mejora continua, por cuanto se realiza una importante inversión en investigaciones constantes para implementar nuevas estrategias que nos permitan ejecutar acciones correctivas, de la misma manera se desarrollan sistemas de control para una mejora continua de toda la organización.

Conclusiones

- Una vez finalizada la investigación y analizada la información pertinente, se concluyó que, la gestión por procesos desempeñada dentro del laboratorio camaronero SEMACUA S.A. permite crear una cultura de desarrollo enfocada a la diferenciación de la competencia por la calidad en sus productos gracias a la inversión en investigación y tecnologías.
- De acuerdo al primer objetivo específico se concluye que en la gestión de procesos aplicada en el laboratorio camaronero SEMACUA S.A., dentro de cada área es importante mantener un control y constante evaluación situacional, a fin de evitar fallas o alteraciones de los procesos; es decir, se basan en protocolos puntuales para mantener la calidad de sus productos.
- La ventaja competitiva que se identificó en la empresa es obtenida gracias a la inversión en tecnología realizada por el área de investigación del laboratorio camaronero SEMACUA S.A., contando con sistemas de monitoreo innovadores, sondeo y gadgets que permitirán acelerar y mejorar los procesos de cuidado y producción de su producto.
- Luego del análisis y búsqueda de datos precisos, se evaluó la efectividad que tiene el modelo de gestión por procesos que se emplea en el laboratorio camaronero SEMACUA S.A., el mismo que al pertenecer a un sistema integrado de empresas, posee diversas exigencias que son verificadas por otra división encargada que genera estrategias y plantea posibles soluciones además de establecer nuevas ideas en pro de mejoras.

Recomendaciones

- Seguir con las actividades organizacionales dirigidas a la inversión en tecnologías para mejorar la gestión por procesos aprovechando al máximo los recursos económicos, para asegurar el crecimiento de la ventaja competitiva debido a la calidad del producto, el mismo que nos permitirá obtener una mayor efectividad en sus procesos y por ende excelentes resultados de rentabilidad, gracias a ventas adicionales.

- Mantener la gestión empleada dentro del laboratorio, por medio de la cual se realizan evaluaciones periódicas y un control constante, los mismos que permiten conocer la situación real de la organización y los procedimientos que se emplean en cada uno de sus departamentos.

- Continuar invirtiendo en herramientas tecnológicas que aporten directamente al cuidado, alimentación y crecimiento de la larva y, en la investigación experimental de nuevos procedimientos que conlleven al desarrollo empresarial por medio de una mejora en sus procesos de producción.

- Enfocar sus funciones al cumplimiento de los estándares organizacionales en todo momento, al asignar tareas al personal, su control y ejecución de estrategias que posicionen a la empresa como líder en el mercado.

Referencias

- Álvarez, T. A., Delgado, G. R., & Vicencio, L. A. (3 de mayo de 2022). *rei.iteso.mx*.
<https://rei.iteso.mx/bitstream/handle/11117/8002/TOG%20Final%20Baldwin.pdf?sequence=1>
- Arias, E. R. (05 de febrero de 2021). *Economipedia*.
<https://economipedia.com/definiciones/investigacion-descriptiva.html>
- Barrios, K., Contreras, J., & Olivero, E. (marzo de 2019). *SCIELO*.
https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?pid=S0718-07642019000200103&script=sci_arttext&tlng=n
- Castro, J. (02 de septiembre de 2021). *CORPONET*. <https://blog.corponet.com/importancia-de-la-tecnologia-en-las-empresas-en-crecimiento>
- Consultores, B. (02 de marzo de 2020). *ONLINE-TESIS*. <https://online-tesis.com/tecnicas-de-recoleccion-de-datos-para-realizar-un-trabajo-de-investigacion/#:~:text=La%20t%C3%A9cnica%20de%20recolecci%C3%B3n%20de,para%20los%20prop%C3%B3sitos%20del%20estudio%E2%80%9D>.
- Gaibor, A. (2022). *dspace.unach.edu.ec*.
<http://dspace.unach.edu.ec/bitstream/51000/8861/1/Gaibor%20Esp%c3%adn%2c%20A.%282022%29.%20La%20gesti%c3%b3n%20por%20procesos%20y%20la%20productividad%20en%20la%20empresa%20SEGUVID%20Ambato%20-%20Ecuador..pdf>
- Galán, J. S. (05 de diciembre de 2018). *Economipedia*.
<https://economipedia.com/definiciones/eficiencia.html>
- Ganchoza, F. D., & Valencia, J. T. (2017). Ventajas competitivas y comparativas del sector camaronero ecuatoriano para encarar al mercado internacional. *Revista Ciencia & Tecnología*, Vol 17 No 13 págs. 62-74.
- García, M. K., Lalangui, M. A., Montiel, A. J., & Ordóñez, A.n. I. (2019). Gestión administrativa mediante la planificación operativa y financiera de las microempresas

orenses de producción camaronera periodo 2019 - 2022. *ERUDITUS*, Volumen 3 Pág 1.

Huidobro, J. M. (22 de agosto de 2019). *ZONAMOVILIDAD*.
<https://www.zonamovilidad.es/avances-tecnologicos-y-su-impacto-en-la-sociedad.html>

Janneth, T. E. (04 de julio de 2018). <http://repositorio.utmachala.edu.ec/>
<http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/13053/1/ECUACE-2018-AE-DE00389.pdf>

Lay, J. H., & Rosales, M. d. (2022). *repositorio.ulvr.edu.ec*.
<http://repositorio.ulvr.edu.ec/bitstream/44000/5188/1/T-ULVR-4184.pdf>

Moncada, G. G., Ramírez, P. X., & González, M. L. (2020). Estrategias competitivas de las empresas ecuatorianas exportadoras de. *INNOVA Research Journal*, Vol. 5, No.1 pp. 111-128.

Muñoz, M., Durán, F., & González, M. (06 de julio de 2017). *utmachala.edu.ec*.
<https://investigacion.utmachala.edu.ec/proceedings/index.php/utmach/article/view/221/192>

Quiroa, M. (06 de mayo de 2020). *Economipedia*.
<https://economipedia.com/definiciones/liderazgo-en-costos.html>

Rodríguez, N. (02 de marzo de 2022). *Hubspot*. <https://blog.hubspot.es/sales/estrategia-de-diferenciacion>

Salomón, A. R., & Yelitza, B. G. (2022). *repositorio.ucv.edu.pe*.
https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/87836/Alburqueque_RCS-Bustillos_GAY-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Sánchez, G. G., Quevedo, P. X., & Illescas, M. L. (2018). *repositorio.utmachala.edu.ec*.
http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/14918/1/T-3158_MONCADA%20SANCHEZ%20GRACE%20GEANELLA.pdf

School, E. B. (2021). *Retos en Supply Chain*. <https://retos-operaciones-logistica.eae.es/jefe-de-produccion-todo-lo-que-se-espera-de-este-cargo/>

- Sevillano, M. (13 de septiembre de 2017). *ISO Tools EXCELENCE*.
<https://www.isotools.org/2017/09/13/funciones-desempenar-responsable-implantar-gestion-procesos/>
- Sordo, A. I. (02 de diciembre de 2021). *HUBSPOT*.
<https://blog.hubspot.es/marketing/recoleccion-de-datos>
- Teruel, S. (1 de noviembre de 2021). *EMBURSE CAPTIO*. <https://www.captio.net/blog/5-herramientas-para-la-mejora-de-procesos>
- Vivanco, S. d. (2017). *dspace.esepoch.edu.ec*.
<http://dspace.esepoch.edu.ec/bitstream/123456789/8707/1/12T01140.pdf>

Apéndice

Título	Problema	Objetivos	Idea a defender	Variables	Indicador
Gestión de Procesos y Ventaja Competitiva en el laboratorio camaronero: SEMACUA S.A. de la Parroquia Anconcito, provincia de Santa Elena, año 2021.	¿De qué manera y la gestión de procesos fortalece la ventaja competitiva en el laboratorio camaronero: SEMACUA S.A. de la Parroquia Anconcito, provincia de Santa Elena, año 2021?	Objetivo General Analizar de qué manera la gestión de procesos fortalece la ventaja competitiva en el laboratorio camaronero: SEMACUA S.A. de la Parroquia Anconcito, provincia de Santa Elena, año 2021.	La gestión de procesos contribuye al fortalecimiento de la ventaja competitiva en el laboratorio camaronero: SEMACUA S.A. Parroquia Anconcito, provincia de Santa Elena, año 2021.	Independiente X: Gestión de procesos	-Participación en toma de decisiones -Cumplimiento de programa capacitación. -Herramientas de calidad.

Objetivos Específicos	Dependiente	-Margen EBITDA.
<ul style="list-style-type: none"> • Analizar la gestión de procesos que se lleva a cabo en el laboratorio camaronero: SEMACUA S.A. de la Parroquia Anconcito, provincia de Santa Elena, año 2021. 	Y: Ventaja competitiva	-Rotación de inventarios.
<ul style="list-style-type: none"> • Comparar la ventaja competitiva que existe en el laboratorio camaronero: SEMACUA S.A. de la Parroquia Anconcito, provincia de Santa Elena, año 2021. 		-Calidad del producto.
<ul style="list-style-type: none"> • Verificar el modelo de gestión de procesos que fortalezca la ventaja competitiva en el laboratorio camaronero: SEMACUA S.A. de la Parroquia Anconcito, provincia de Santa Elena, año 2021. 		

1: Matriz de Consistencia

Hipótesis/Idea a defender	Variables	Definición	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Instrumentos de recolección de información
La gestión de procesos contribuye al fortalecimiento de la ventaja competitiva en el laboratorio camaronero: SEMACUA S.A. de la Parroquia Anconcito, provincia de Santa Elena, año 2021.	Independiente X: Gestión de procesos	La gestión por procesos dentro de toda organización se convierte en una herramienta para precisar los objetivos que contribuyan a la ejecución de acciones que serán controladas a fin de guiar el rumbo de la empresa a su meta colectiva, rescatando en todo momento las opiniones del cliente que aportarán a la construcción de nuevas vías para satisfacción de necesidades e ideales. (Barrios, Contreras, & Olivero, 2019)	1.Responsables de procesos. 2.Capacitación del personal. 3.Mejoramiento de procesos.	-Participación en toma de decisiones -Cumplimiento de programa capacitación. -Herramientas de calidad.	- ¿El personal administrativo participa en la formulación de estrategias? - ¿El personal cuenta con capacitaciones y charlas sobre temas laborales, plan de mejoras y motivación personal? - ¿Utiliza herramientas de calidad en los procesos?	Tipo: Descriptiva Enfoque: Cualitativo Método: Deductivo Técnica: Entrevista Encuesta Instrumento: Cuestionario

Dependiente	Una ventaja competitiva	1.Liderazgo en costes.	-Margen EBITDA.	- ¿El costo del producto establece por la calidad de este?	Misma que
Y: Ventaja competitiva	demuestra que una organización cuenta de eficiencia y eficacia dentro de sus procesos para escalar en el mercado como competidor ante el resto de las empresas. Refiriéndose a las camaroneras se ven inmersas en un escenario global y lo que lleva a mantener la competitividad es el cumplimiento de las normas y políticas estipuladas en la organización, van enfocadas a un desarrollo de mejora continua y sostenibilidad sin dejar de lado a la tecnología y actualización de herramientas. (Muñoz, Durán, & González, 2017)	2.Eficiencia y diferenciación del producto.	-Rotación de inventarios.	- ¿Considera que los clientes adquieren su producto por la calidad del mismo?	abordar temas de interés para el trabajo, contando con las opiniones del personal del laboratorio
		3.Tecnología.	-Calidad del Producto.	- ¿Con qué tecnología de punta cuenta el laboratorio para ser diferentes de la competencia?	SEMACUA S.A.

2: Matriz de Operacionalización

FICHA DE OBSERVACIÓN DE CAMPO (OPERATIVA)			
Nombre: Jaramillo Infante Juber Joustin.			
Fecha: viernes, 22 de julio del 2022.			
Aptitudes/Conducta del trabajador	SI	NO	Comentarios
Se cumplen las actividades asignadas por el superior			
El personal se muestra motivado			
Se respetan las políticas de la empresa			
Buen clima organizacional			
Toma de decisión de forma autónoma			
Respeto al superior inmediato			
Estrategias, infraestructura e instalaciones			
Apoyo de tecnología para laboratorio			
Buena higiene de las instalaciones			
Zona de desechos identificada			
Alimentación balanceada a las larvas			
Procedimientos minuciosos en maduración			
Bodegas organizadas y etiquetadas			
Balanceado reservado en condiciones óptimas			
Ventilación suficiente en piscinas			
Prueba e inspección de larvas antes de uso			
Seguridad general en las instalaciones y actividades			
Cuentan con certificación			
Existencia manual de funciones			
Inspección periódica a las larvas			
Iluminación adecuada			

Nombre del entrevistado: Blgo. Jorge Espinoza, MSc.

Fecha: viernes, 22 de julio del 2022.

Cargo: Gerente Laboratorio SEMACUA S.A.

- **Variable Independiente: Gestión por procesos.**

1. **Describa el mercado de ventas al que atiende la empresa.**
2. **¿Realizan evaluación de sus procesos? ¿De qué manera?**
3. **¿Están definidas las actividades de cada departamento que participan en el proceso de producción?, ¿Cuáles serían?**

- **Variable Dependiente: Ventaja competitiva.**

4. **¿Qué factores considera como valor agregado de sus productos?**
5. **¿Considera que los clientes adquieren su producto por la calidad de este? ¿Por qué?**
6. **¿Con qué tecnología de punta cuenta el laboratorio para ser diferentes de la competencia?**

4: Entrevista a directivos del laboratorio camaronero SEMACUA S.A., de la Parroquia Anconcito, provincia de Santa Elena, año 2021.

Con el fin de analizar la gestión por procesos y la ventaja competitiva

INDICACIONES

1. Responda el cuestionario de forma individual
2. Responda de manera honesta, puesto que se quiere obtener resultados reales.

ASPECTOS GENERALES

Género: Masculino Femenino

Experiencia en el área de trabajo

1 Año 2 Años 3 Años 4 Años 5 Años o más

Valoración

Nunca = 1
 Casi nunca = 2
 De vez en cuando = 3
 Casi siempre = 4
 Siempre = 5

Responsables de procesos

¿El personal administrativo participa en la formulación de estrategias?

¿El responsable de procesos por áreas mide y controla las operaciones para identificar puntos débiles y fortalecerlos?

Capacitación del personal

¿Recibe la información necesaria para realizar su trabajo?

¿El personal cuenta con capacitaciones y charlas sobre temas laborales, plan de mejoras y motivación personal?

Mejoramiento de procesos

¿Las actividades van orientadas a la calidad por las fortalezas que posee cada departamento?

¿Utilizan herramientas de calidad en los procesos?

Liderazgo en costes

¿El costo del producto se establece por la calidad de este?

Eficiencia y diferenciación del producto

¿Considera que los clientes adquieren su producto por la calidad del mismo?

¿Existe un valor agregado de su producto que lo diferencia de la competencia?

Tecnología

¿Cuenta con tecnología de punta el laboratorio para ser diferentes de la competencia?

	1	2	3	4	5
¿El personal administrativo participa en la formulación de estrategias?					
¿El responsable de procesos por áreas mide y controla las operaciones para identificar puntos débiles y fortalecerlos?					
Capacitación del personal					
¿Recibe la información necesaria para realizar su trabajo?					
¿El personal cuenta con capacitaciones y charlas sobre temas laborales, plan de mejoras y motivación personal?					
Mejoramiento de procesos					
¿Las actividades van orientadas a la calidad por las fortalezas que posee cada departamento?					
¿Utilizan herramientas de calidad en los procesos?					
Liderazgo en costes					
¿El costo del producto se establece por la calidad de este?					
Eficiencia y diferenciación del producto					
¿Considera que los clientes adquieren su producto por la calidad del mismo?					
¿Existe un valor agregado de su producto que lo diferencia de la competencia?					
Tecnología					
¿Cuenta con tecnología de punta el laboratorio para ser diferentes de la competencia?					

5: Instrumento para medir la gestión por procesos y ventaja competitiva



6: Imagen del laboratorio camaronero SEMACUA S.A., de la Parroquia Anconcito.

CERTIFICADO DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS DE TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

A QUIEN INTERESE CERTIFICO QUE:

Habiendo revisado los instrumentos a ser aplicados en el Trabajo de Titulación “**GESTIÓN DE PROCESOS Y VENTAJA COMPETITIVA EN EL LABORATORIO CAMARONERO SEMACUA S.A. DE LA PAQRROQUIA ANCONCITO PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2021**” planteado por el estudiante JARAMILLO INFANTE JUBER JOUSTIN, doy por válidos los siguientes formatos presentados:

1. Encuestas al personal administrativo y operativo del laboratorio camaronero SEMACUA S.A.
2. Entrevista al Gerente General del laboratorio camaronero SEMACUA S.A.
3. Ficha de Observación.

Las herramientas anteriormente mencionadas reflejan pertinencia en las preguntas en base al tema planteado, además se ajustan a la información que necesita recabarse para los fines del tema especificado por el estudiante.

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad autorizando al peticionario dé el uso necesario de este documento que más convenga a su interés.

La libertad, 01 de agosto del 2022.



Ing. Sabina Villón Perero, MSc.
Docente de la Carrera de Administración de Empresas