



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

**“DESEMPEÑO LABORAL Y SU INCIDENCIA DENTRO DE LAS
VENTAJAS COMPETITIVAS EN LAS MICROEMPRESAS COMERCIALES
DEL CANTÓN LA MANÁ, PROVINCIA DE COTOPAXI, AÑO 2020.”**

Proyecto de Investigación presentado previo a la obtención del Título de Ingenieros
Comerciales

AUTORES

Angel Omar Marcillo Monsalve

Nelly Karina Palacios Macías

TUTOR

Ing. Mario Fernando Navarrete

Fonseca Mg.

**LA MANÁ - ECUADOR
MARZO -2021**

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Nosotros, Marcillo Monsalve Angel Omar y Palacios Macías Nelly Karina, declaramos ser los autores del presente proyecto de investigación: DESEMPEÑO LABORAL Y SU INCIDENCIA DENTRO DE LAS VENTAJAS COMPETITIVAS EN LAS MICROEMPRESAS COMERCIALES DEL CANTÓN LA MANÁ, PROVINCIA DE COTOPAXI, AÑO 2020. Siendo el Ing. Mario Fernando Navarrete Fonseca, tutor del presente trabajo; y eximimos expresamente a la Universidad Técnica de Cotopaxi y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.

Además, certificamos que las ideas, conceptos, procedimientos y resultados vertidos en el presente trabajo investigativo, son de nuestra exclusiva responsabilidad.



Marcillo Monsalve Angel Omar
C.I: 094089091-6



Palacios Macías Nelly Karina
C.I: 131469172-4

AVAL DEL DIRECTOR DE PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN

En calidad de Tutor del Trabajo de Investigación sobre el título:

DESEMPEÑO LABORAL Y SU INCIDENCIA DENTRO DE LAS VENTAJAS COMPETITIVAS EN LAS MICROEMPRESAS COMERCIALES DEL CANTÓN LA MANÁ, PROVINCIA DE COTOPAXI, AÑO 2020”, de Marcillo Monsalve Angel Omar y Palacios Macías Nelly Karina, de la Carrera de Ingeniería Comercial, considero que dicho informe investigativo cumple con los requerimientos metodológicos y aportes científicos-técnicos suficientes para ser sometidos a la evaluación del Tribunal de Validación de Proyecto que el Honorable Consejo Académico de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Cotopaxi designe, para su correspondiente estudio y calificación.

La Maná, 18 de noviembre del 2020

A handwritten signature in blue ink, reading "Fernando Navarrete". The signature is stylized and includes a small "P." above the first letter of the first name.

Ing. Fernando Navarrete Fonseca Mg.

TUTOR

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE TITULACIÓN

En calidad de Tribunal de Lectores, aprueban el presente informe de investigación de acuerdo a las disposiciones reglamentarias emitidas por la Universidad Técnica de Cotopaxi, y por la Facultad de Ciencias Administrativas, por cuanto los postulantes Marcillo Monsalve Ángel Omar y Palacios Macías Nelly Karina con el título del proyecto de investigación, DESEMPEÑO LABORAL Y SU INCIDENCIA DENTRO LAS VENTAJAS COMPETITIVAS EN LAS MICROEMPRESAS COMERCIALES DEL CANTÓN LA MANÁ, PROVINCIA DE COTOPAXI, AÑO 2020, han considerado las recomendaciones emitidas oportunamente y reúne los méritos suficientes para ser sometido al acto de sustentación de proyecto.

Por lo antes expuesto, se autoriza realizar los empastados correspondientes, según la normativa institucional.

La Maná, marzo del 2021

Para constancia firman:



Ing. Gloria Evelina Pasmiño Cano Mg.
C.I.: 120556823-9
LECTOR 1. (PRESIDENTE)



Ing. Eduardo Fabricio Cabrera Toscano Mg.
C.I.: 171231719-5
LECTOR 2. (MIEMBRO)



Ing. Enry Gutember Medina López Mg
C.I.: 050113451-4
LECTOR 3. (SECRETARIO)

AGRADECIMIENTO

Agradecer a la prestigiosa Universidad Técnica de Cotopaxi por ser sede de todos los conocimientos adquiridos en el transcurso de estos años de estudios universitarios, a la facultad de Ciencias Administrativas y en especial al ing. Fernando Navarrete por su paciencia y compromiso como tutor. Finalmente, agradecer a Karina Palacios por ser mi amiga, compañera de clases, de tesis y ahora de corazón, por su paciencia y amor para llegar juntos a la misma meta.

Angel

Expresar mi eterno agradecimiento a la Universidad Técnica de Cotopaxi, Carrera de Ingeniería Comercial. Al docente tutor por su invaluable apoyo para el desarrollo de este proyecto investigativo. A todos aquellos académicos que contribuyeron a la formación científica técnica para alcanzar las metas propuestas.

Nelly

DEDICATORIA

Dedicar primero a Dios por ser mi guía, porque ha estado y estará siempre acompañándome de principio a fin, tomando de mi mano para alcanzar mis metas propuestas. A mi madre por haberme dado la vida, a mi hijo Eiker, que su amor es mi razón, motivo, inspiración y fuerza para seguir adelante haciéndolo sentir orgulloso de su padre.

Angel

El mérito alcanzado se lo dedico con mucho amor a mi madre por ser el pilar más importante en mi vida, a mi padre, a pesar de nuestra distancia física, siempre está guiando mis pasos.

Nelly



Universidad
Técnica de
Cotopaxi

CENTRO DE IDIOMAS

AVAL DE TRADUCCIÓN

En calidad de Docente del Centro Cultural de Idiomas de la Universidad Técnica de Cotopaxi, Extensión La Maná; en forma legal CERTIFICO que: La traducción de la descripción del Proyecto de Investigación al idioma Inglés presentado por los estudiantes egresados de la Facultad de Ciencias Administrativas: Marcillo Monsalve Angel Omar y Palacios Macías Nelly Karina con el título de proyecto de investigación, “DESEMPEÑO LABORAL Y SU INCIDENCIA DENTRO LAS VENTAJAS COMPETITIVAS EN LAS MICROEMPRESAS COMERCIALES DEL CANTÓN LA MANÁ, PROVINCIA DE COTOPAXI, AÑO 2020” lo realizaron bajo mi supervisión y cumplen con una correcta estructura gramatical del Idioma.

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad y autorizo al peticionario hacer uso del presente certificado de la manera ética que estimare conveniente.

La Maná marzo, 2021

Atentamente

Lic. Ramón Amores Sebastián, Mg.

C.I.: 050301668-5

DOCENTE

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

TÍTULO: “DESEMPEÑO LABORAL Y SU INCIDENCIA DENTRO DE LAS VENTAJAS COMPETITIVAS EN LAS MICROEMPRESAS COMERCIALES DEL CANTÓN LA MANÁ, PROVINCIA DE COTOPAXI. AÑO 2020”.

Autores:

Angel Omar Marcillo Monsalve
Nelly Karina Palacios Macías

RESUMEN

El papel de las microempresas en la economía local y nacional es fundamental, tiene posibilidades de autodesarrollarse, autoabastecerse y de crecimiento. La problemática surgió frente al manejo empírico de las microempresas, falta de conocimiento sobre la importancia del desempeño laboral de calidad, el bajo índice de capacitaciones, el nivel académico de los propietarios, la investigación tuvo como objetivo analizar la incidencia del desempeño laboral en las ventajas competitivas de las microempresas comerciales del Cantón La Maná, con la finalidad de cumplir este propósito se recurrió a la investigación bibliográfica y de campo, entre los métodos se empleó el método teórico: histórico lógico, deductivo, analítico sintético y el método empírico: valoración por expertos, además se utilizó la investigación descriptiva y correccional. Se tomó como base el universo poblacional de 3.830 microempresas comerciales y 1.668 colaboradores del sector urbano, aplicando el cálculo del muestreo por estratos se logró obtener una muestra de 150 propietarios y 143 colaboradores a los cuales se aplicó las encuestas cuyo instrumento fue el cuestionario que fue validado. Los hallazgos más relevantes indicaron que existe una relación de 0,628 de acuerdo a los factores de desempeño laboral (ambiente laboral, cultura organizacional, incentivos, satisfacción laboral, competencia educación, conocimiento y experiencia) y ventaja competitiva (liderazgo por costo, diferenciación, concentración), demostrando que es de vital importancia el desempeño laboral para obtener ventajas competitivas. Se concluye que el desempeño laboral tiene incidencia en las ventajas competitivas. Frente a los resultados encontrados se planteó la creación de ventajas competitivas genéricas con la finalidad de mejorar las condiciones de rentabilidad y reducir los costos en productos estratégicos.

Palabras clave: desempeño laboral, ventajas competitivas, microempresas comerciales, colaborador.

ABSTRACT

The role of micro-enterprises in business activity is fundamental, it has the potential for self-development, self-sufficiency and growth. The problem arose from the empirical management of microenterprises, lack of knowledge about the importance of quality job performance, the low rate of training, the academic level of the owners and the impact it generates on the competitive advantages of a business, the general objective of this project was to analyze the incidence of job performance on the competitive advantages of commercial microenterprises of La Maná canton; in order to fulfill this purpose, bibliographic and field research was used, among the methods the theoretical method was used: logical historical , deductive, synthetic analytical and empirical method: expert assessment, in addition descriptive and correctional research was used. It was taken as a base the population universe of 3,830 commercial micro enterprises and 1,668 collaborators of the urban sector, applying the calculation of the sampling by strata it was possible to obtain a sample of 150 proprietors and 143 collaborators to whom the surveys were applied whose instrument was the questionnaire that was validated. The most relevant findings indicated that there is a relationship of 0.628 according to the factors of work performance (work environment, organizational culture, incentives, work satisfaction, competence, education, knowledge and experience) and competitive advantage (leadership by cost, differentiation, concentration), demonstrating that work performance is of vital importance to obtain competitive advantages. It is concluded that work performance has an impact on competitive advantages. In view of the results found, the creation of generic competitive advantages was proposed in order to improve profitability conditions and reduce costs in strategic products.

Key words: job performance, competitive advantages, commercial microenterprises, collaborators

ÍNDICE

PORTADA	i
DECLARACIÓN DE AUTORÍA	ii
AVAL DEL DIRECTOR DE PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN	iii
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE TITULACIÓN.....	iv
AGRADECIMIENTO	v
DEDICATORIA.....	vi
RESUMEN	viii
ABSTRACT	ix
ÍNDICE.....	x
ÍNDICE DE TABLAS	xiv
ÍNDICE DE FIGURAS	xvi
INICE DE ANEXOS	xviii
1. INFORMACIÓN GENERAL	1
2. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	2
3. JUSTIFICACIÓN.....	3
4. BENEFICIARIOS	4
5. PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN	4
5.1. Formulación del problema.....	6
6. OBJETIVOS.....	7
6.1. Objetivo General	7
6.2. Objetivos Específicos.....	7
7. ACTIVIDADES Y SISTEMA DE TAREAS EN RELACIÓN A LOS OBJETIVOS .	7
8. FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICA TÉCNICA.....	8
8.1. Origen y evolución (Estado del arte).....	8
8.2. Desempeño laboral	9
8.2.1. Niveles de desempeño laboral	10
8.2.2. Evaluación del desempeño	11
8.2.3. Factores que intervienen en el desempeño laboral	12
8.2.3.1. Ambiente laboral	12
8.2.3.2. Comunicación.....	12
8.2.3.3. Cultura organizacional.....	14
8.2.3.4. Incentivos.....	15
8.2.3.5. Satisfacción laboral.....	16

8.2.3.6.	Competencia y educación.....	17
8.2.3.7.	Conocimiento y experiencia.....	18
8.3.	Ventajas competitivas.....	18
8.3.1.	Teoría de la ventaja competitiva.....	19
8.3.2.	Características de la ventaja competitiva.....	19
8.3.3.	Clasificación de las ventajas competitivas	20
8.3.4.	Tipos de ventajas competitivas	22
8.3.4.1.	Liderazgo en coste	22
8.3.4.2.	Diferenciación	23
8.3.4.3.	Concentración.....	25
8.3.5.	La competitividad en las microempresas	26
8.3.6.	Dimensiones de la ventaja competitiva.....	26
8.4.	Microempresa.....	29
8.4.1.	Origen de las microempresas	30
8.4.2.	Importancia de la microempresa	30
8.4.3.	Características de las microempresas.....	30
8.4.4.	Ventajas y desventajas de las microempresas.....	31
8.5.	Microempresa comercial	32
8.5.1.	Designaciones comerciales	32
9.	PREGUNTAS CIENTÍFICAS	33
9.1.	Hipótesis de trabajo (Investigación).....	34
10.	METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	34
10.1.	Método teórico (Histórico lógico)	34
10.2.	Tipo de investigación.....	35
10.3.	Nivel o alcance.....	36
10.4.	Técnica de la investigación utilizada	37
10.5.	Instrumentos utilizados	37
10.6.	Diseño de investigación	37
10.7.	Población y muestra.....	38
11.	ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS.....	44
11.1.	Resultados de la encuesta dirigida a los colaboradores de las microempresas comerciales del Cantón la Maná.....	44
11.2.	Resultados de la encuesta dirigida a los propietarios de las microempresas comerciales del Cantón la Maná.....	60

12.	COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS.....	80
12.1.	Planteamiento de las Hipótesis	80
12.2.	Hipótesis de trabajo (Investigación)	80
12.3.	Nivel de significación	80
12.4.	Selección del modelo estadístico (supuesto).....	81
12.5.	Cálculo del modelo estadístico	82
12.6.	Relaciones más significativas	83
12.7.	Análisis y discusión de modelo estadístico.....	83
12.8.	Regla de decisión	85
12.9.	Criterios de interpretación del modelo Spearman.....	85
12.10.	Decisión final	85
13.	IMPACTOS.....	86
13.1.	Técnico.....	86
13.2.	Social.....	86
13.3.	Económico	86
14.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	87
14.1.	Conclusiones	87
14.2.	Recomendaciones	88
15.	PROPUESTA	89
15.1.	TÍTULO	89
15.2.	DATOS INFORMATIVOS	89
15.3.	OBJETIVOS	89
15.3.1.	Objetivo general.....	89
15.3.2.	Objetivos específicos	89
15.4.	ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD	89
15.4.1.	Factibilidad organizacional.....	89
15.4.2.	Factibilidad económica	90
15.4.3.	Factibilidad socio-cultural	90
15.5.	FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	90
15.6.	DESARROLLO DE LA PROPUESTA.....	94
15.6.1.	Diagnostico	94
15.6.2.	Desarrollo.....	94
15.6.3.	Identificación de brecha.....	95
15.6.4.	Modelo operativo	95

15.6.5. Cronograma del plan de acción.....	97
15.6.6. Validación de estrategias	97
15.7. Presupuesto de la propuesta.....	102
16. BIBLIOGRAFÍA.....	105
ANEXOS	

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Actividades y sistemas de tareas	7
Tabla 2: Diferencia entre liderazgo por costo y diferenciación.....	24
Tabla 3: Microempresas comerciales del Cantón La Maná	39
Tabla 4: Estratos de los establecimientos comerciales del Cantón La Maná	42
Tabla 5: Alfa de Cronbach colaboradores	43
Tabla 6: Alfa de Cronbach propietarios	43
Tabla 7: Relación entre colaborador y jefe inmediato.....	44
Tabla 8. Disposición de Materiales y equipos	45
Tabla 9: Condiciones de espacio, ruido, temperatura e iluminación.....	46
Tabla 10: Obtención de Información.....	47
Tabla 11: Información	48
Tabla 12. Conocimiento de las expectativas de venta	49
Tabla 13 . Ambiente de confianza entre compañeros.....	50
Tabla 14: Beneficios económicos percibidos	51
Tabla 15: Incentivos percibidos.....	52
Tabla 16: Satisfacción del puesto de trabajo	53
Tabla 17: Libertad para realizar las tareas.....	54
Tabla 18: Conocimiento para realizar el trabajo	55
Tabla 19: Colaboradores que reciben capacitaciones.....	56
Tabla 20: Rapidez ante la demanda de un producto o servicio	57
Tabla 21: Experiencia laboral.....	58
Tabla 22: Facilidad de resolver problemas.....	59
Tabla 23: Frecuencia de dialogo de temas extralaborales	60
Tabla 24: Materiales y equipos proporcionados.....	61
Tabla 25: Reuniones de trabajo	62
Tabla 26: Expectativas de venta del colaborador	63
Tabla 27: Incentivos otorgados.....	64
Tabla 28: Desempeño de los colaboradores	65
Tabla 29: Libertad disponible.....	66
Tabla 30: Capacitaciones.....	67
Tabla 31: Rapidez ante la demanda de un producto	68
Tabla 32: Experiencia de los colaboradores	69
Tabla 33: Demanda de productos	70

Tabla 34: Cambio de proveedores	71
Tabla 35: Descuentos.....	72
Tabla 36: Volumen	73
Tabla 37: Publicidad.....	74
Tabla 38: Capacidad económica para invertir	75
Tabla 39: Competencia.....	76
Tabla 40: Oferta de productos	77
Tabla 41: Precio accesible	78
Tabla 42: Uso de redes sociales.....	79
Tabla 43: Prueba de normalidad.....	81
Tabla 44: Modelo estadístico.....	82
Tabla 45: Correlaciones significativas	83
Tabla 46: Coeficiente de correlación.....	83
Tabla 47: Correlación de la variable desempeño laboral y ventaja competitiva.....	84
Tabla 48: Datos informativos	89
Tabla 49: Etapa del desarrollo	94
Tabla 50: Matriz de Identificación de brecha.....	95
Tabla 51 Matriz de Modelo operativo	95
Tabla 52 Cronograma del plan de acción	97
Tabla 53: Matriz para validación de estrategias	97
Tabla 54: Estrategia. Pronóstico de ventas.....	98
Tabla 55: Estrategia. Planificación de proveedores.....	98
Tabla 56: Cuestionario de encuesta para clientes (propuesta).....	99
Tabla 57: Estrategia. Registro de productos sustitutos.....	100
Tabla 58: Ficha de stock.....	101
Tabla 59: Presupuesto de la propuesta	102
Tabla 60: Cronograma de actividades Titulación I	103
Tabla 61: Cronograma de actividades Titulación II	104

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Relación entre colaborador y jefe inmediato	44
Figura 2. Disposición de Materiales y equipos.....	45
Figura 3. Condiciones de espacio, ruido, temperatura e iluminación.....	46
Figura 4. Obtención de Información.....	47
Figura 5. Información	48
Figura 6. Conocimiento de las expectativas de venta.....	49
Figura 7. Ambiente de confianza entre compañeros	50
Figura 8. Beneficios económicos percibidos	51
Figura 9. Incentivos percibidos	52
Figura 10. Satisfacción del puesto de trabajo	53
Figura 11. Libertad para realizar las tareas.....	54
Figura 12. Conocimiento para realizar el trabajo	55
Figura 13. Colaboradores que reciben capacitaciones.....	56
Figura 14. Rapidez ante la demanda de un producto o servicio	57
Figura 15. Experiencia laboral.....	58
Figura 16. Facilidad de resolver problemas.....	59
Figura 17. Frecuencia de dialogo de temas extralaborales	60
Figura 18. Materiales y equipos proporcionados.....	61
Figura 19. Reuniones de trabajo	62
Figura 20. Expectativas de venta del colaborador	63
Figura 21. Incentivos otorgados	64
Figura 22. Desempeño de los colaboradores	65
Figura 23. Libertad disponible.....	66
Figura 24. Capacitaciones.....	67
Figura 25. Rapidez ante la demanda de un producto.....	68
Figura 26. Experiencia de los colaboradores	69
Figura 27. Demanda de productos	70
Figura 28. Cambio de proveedores.....	71
Figura 29. Descuentos	72
Figura 30. Volumen.....	73
Figura 31. Publicidad.....	74
Figura 32. Capacidad económica para invertir	75
Figura 33. Competencia.....	76

Figura 34. Oferta de productos	77
Figura 35. Precio accesible	78
Figura 36. Uso de redes sociales	79
Figura 37. Hipótesis.....	80
Figura 38. Estrategia. Guía de catálogo de productos más demandados.....	100
Figura 39. Estrategia. Guía de catálogo de servicios más demandados	101

INICE DE ANEXOS

Anexo 1:	Datos informativos del investigador	116
Anexo 2:	Datos informativos de la investigadora	117
Anexo 3:	Hoja de vida de Tutor	118
Anexo 4:	Encuesta a los colaboradores de las microempresas comerciales.....	¡Error!

Marcador no definido.

Anexo 5:	Encuesta a los propietarios de las microempresas comerciales.....	121
Anexo 6:	Población del Cantón La Maná.....	122
Anexo 7:	PEA del Cantón La Maná	123
Anexo 8:	Presupuesto de la investigación	123
Anexo 9.	Validación por expertos (1) de cuestionario para encuesta propietarios y colaboradores.....	124
Anexo 10.	Validación por expertos (2) de cuestionario para encuesta propietarios y colaboradores.....	128
Anexo 11.	Validación por expertos (3) de cuestionario para encuesta propietarios y colaboradores.....	130
Anexo 12.	Método de Mapeo	132
Anexo 13.	Evidencias fotográficas	133

1. INFORMACIÓN GENERAL

Título del proyecto

“Desempeño laboral y su incidencia dentro de las ventajas competitivas en las microempresas comerciales del Cantón La Maná, Provincia de Cotopaxi, año 2020”.

Fecha de inicio:	Octubre 2019
Fecha de finalización:	Marzo 2021
Lugar de ejecución:	Cantón La Maná, Provincia de Cotopaxi
Facultad que auspicia:	Facultad de Ciencias Administrativas
Carrera que auspicia:	Carrera de Ingeniería Comercial
Proyecto de investigación vinculado:	La investigación del proyecto está vinculada y aporta al macro proyecto de la Carrera de Ingeniería Comercial, Diseño de una propuesta estratégica para mejorar la percepción final del consumidor a través de la motivación del personal en las empresas comerciales del Cantón La Maná.
Equipo de Trabajo:	Ing. Mario Fernando Navarrete Fonseca Sr. Angel Omar Marcillo Monsalve Srta. Nelly Karina Palacios Macías
Área de conocimiento	“Educación comercial y administración”
Línea de investigación:	Administración y Economía para el Desarrollo Humano y Social.
Sub líneas de investigación de la Carrera:	Estrategias, administrativas, productividad y emprendimiento.

2. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

En la actualidad, las micro, pequeñas y medianas empresas se han convertido en una de las fuentes más importantes para la recaudación económica del Ecuador, a pesar de ello deben mantener estrategias en el mercado, independientemente del producto o servicio que se ofrezca, deben innovar y tener un “ahorro” ante las eventualidades que se puedan presentar. El proyecto de investigación tuvo como objetivo general realizar un análisis de la incidencia del desempeño laboral en las ventajas competitivas de las microempresas comerciales del Cantón La Maná.

Para cumplir con los objetivos planteados se efectuó un diagnóstico situacional de las principales variables que son desempeño laboral y ventaja competitiva del sector microempresarial comercial del cantón La Maná; las estrategias más utilizadas por estas organizaciones son el liderazgo por costo y diferenciación, es un sector pequeño y la mayor parte de ellos son atendidos por sus propietarios, aunque buscan tener variedad de productos y servicios, no existe crecimiento en sus negocios.

Es importante resaltar que fue indispensable acudir a la investigación bibliográfica para la recopilación de información de fuentes como libros, revistas y páginas web; así mismo la investigación de campo para efectuar las encuestas a los colaboradores y propietarios con la finalidad de determinar el desempeño laboral de los primeros mencionados, de la misma manera conocer las estrategias de ventajas competitivas empleadas en la actualidad en las microempresas comerciales. En la investigación se empleó el método teórico: histórico lógico, deductivo, analítico sintético y el método empírico: valoración por expertos, además se empleó la investigación descriptiva y correccional.

La investigación tiene un gran aporte al sector microempresarial del cantón la Maná porque consta de datos específicos sobre el desempeño de los colaboradores y su incidencia en las ventajas competitivas, la propuesta planteada ayuda al crecimiento microempresarial; además los habitantes del cantón La Maná se verán beneficiados en vista que la investigación refleja información que favorece a los estudiantes, profesionales y ciudadanía general.

3. JUSTIFICACIÓN

La investigación sobre el desempeño laboral y su incidencia dentro de las ventajas competitivas en las microempresas comerciales del cantón La Maná, provincia de Cotopaxi, buscó proponer estrategias competitivas que se ajusten a las necesidades del sector para establecer competitividad, entre ellas el liderazgo de costo que permite a las microempresas anular el beneficio de su competidor al máximo y diferenciación, estrategia que busca ofertar en el mercado un producto servicio similar al de otra microempresa pero con diferentes características que hace que el cliente lo perciba como único.

La importancia de la investigación radica en la correlación del desempeño laboral y ventajas competitivas, con el análisis de los resultados obtenidos se elaboró una propuesta de mejora que aporten a las ventajas competitivas y al crecimiento de las microempresas. El impacto de la investigación se evidenció en el aspecto social con el fin de mejorar las condiciones de rentabilidad así como la reducción de costos en productos y servicios estratégicos que le permitan diferenciarse de la competencia; además posee un impacto económico a través del crecimiento de la Pymes, la generación de nuevas fuentes de empleo y el crecimiento económico del Cantón, el impacto técnico se aplicó para establecer la correlación de ambas variables de estudio mediante el método Spearman.

Además, es primordial mencionar la utilidad de la investigación debido que será una fuente de consulta e información para los estudiantes, empresarios y ciudadanía en general sobre este aspecto tan importante; ampliando de esta manera la visión y concientizar sobre el empleo de técnicas adecuadas para obtener un buen desempeño laboral y estrategias competitivas en las microempresas del sector comercial del cantón La Maná. La viabilidad del proyecto dispuso del asesoramiento y dirección técnica del tutor, la predisposición de los colaboradores y propietarios de las microempresas comerciales. Por otra parte, se contó con los recursos tecnológicos, económicos y humanos, necesarios para efectuar la investigación. A través del diseño de la investigación se pudo poner en práctica los conocimientos adquiridos durante el proceso de formación académica, con lo que se contribuirá a mejorar el desarrollo empresarial del Cantón.

4. BENEFICIARIOS

El proyecto desarrollado tiene dos grupos como principales beneficiarios, los cuales están divididos de la siguiente manera: Beneficiarios directos e indirectos. Los directos son las microempresas comerciales existentes en el Cantón la Maná con un total de 3.830 y los empleados del sector microempresarial, los indirectos están constituidos por las instituciones recaudadoras de impuestos en este caso: SRI (Servicio de Rentas Internas), Cuerpo de Bomberos, Cámara de Comercio, GAD (Gobierno Autónomo Descentralizado) y la población del Cantón La Maná.

5. PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN

La Cámara de Comercio de Huancayo - Perú reveló que las Micro y pequeñas empresas (MYPE) son las principales fuentes generadoras de empleo, tanto así que sostienen a más de 100 mil personas. La estructura económica de la región es predominantemente terciaria, basada en la actividad comercial y de servicios que aporta al Producto bruto interno (PBI) regional con el 43% y concentra el 29,7% de la Población Económicamente Activa (PEA). Actualmente, la labor que llevan a cabo las Micro y Pequeñas Empresas es de gran importancia, por su contribución a la generación de empleo, y participación en el desarrollo socioeconómico, teniendo en cuenta que, en la Provincia de Huancayo, la principal actividad es la comercial. A pesar de esto, las empresas, no estimulan ni gestionan adecuadamente al personal, debido a la falta de conocimiento sobre el tema, al bajo conocimiento sobre la gran importancia y los excelentes resultados que generan el aplicar buenas prácticas de gestión de talento humano; lo que muchas veces termina ocasionando la extinción de estas, sin llegar a desarrollar su verdadero potencial empresarial (Flores y Huamán, 2015).

Actualmente en el Ecuador no se encuentra desarrollado un correcto sistema de evaluación del desempeño, tanto en las empresas públicas como privadas, el cual buscaría detectar cuáles son los puntos que afectan en el mal desempeño laboral y a través de estos establecer los correctivos inmediatos para optimizar el desempeño laboral de los colaboradores. A su vez en la empresa comercial objeto de este estudio, no cuenta con un sistema adecuado de evaluación del desempeño y de talento humano, manifestando problemas en temas de resultados de evaluación y en la toma de correctivos adecuados para mejorar el nivel laboral de los colaboradores, considerando factores como: El clima laboral, cultura organizacional, problemas de dirección, satisfacción laboral, incorrecta ubicación del personal en los puestos de trabajo, entre otros; los

cuales están estrictamente alineados a la elaboración de perfiles mínimos requeridos para un cargo, así como los manuales de funciones (Aguilar y Yungán, 2017).

De acuerdo al tamaño, de las 843.745 empresas registradas en 2016, el 90,5% son microempresas, es decir con ventas anuales menores a 100 mil dólares y entre 1 a 9 colaboradores; le sigue la pequeña empresa con el 7,5% y ventas anuales entre 100.001 a 1'000.000 entre 10 y 49 colaboradores (Instituto Nacional de Estadísticas y Censo, 2017). En la Zona 3 existen 54.694 establecimientos comerciales, de los cuales el 44% pertenece a Tungurahua seguido por Chimborazo con el 29%, Cotopaxi con el 20% y el 6% restante es de Pastaza. El principal desarrollo de la zona es de comercio al por mayor y al por menor, en dichos establecimientos comerciales están laborando 54.421 personas remuneradas y el ingreso promedio anual percibido por ventas o prestación de servicios es de 405.482,20 dólares (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, 2017).

El Cantón La Maná, en especial su Cabecera Cantonal, se caracteriza por ser un territorio con presencia de una gran cantidad y variedad de comercios encaminados a cubrir las necesidades de la población sin que ésta tenga que trasladarse a otras ciudades, así como también por la gran afluencia rural para la comercialización de sus productos, según los registros de Patentes Comerciales del Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD) Municipal La Maná cuenta con la presencia de 666 (77%) locales dedicados al comercio, 143 (16%) dedicados a prestar servicios, 38 establecimientos (6%) artesanales y/o manufacturas, además durante dicho año se anularon 10 patentes correspondiendo al 1% (Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial del Cantón La Maná, 2015).

El 96% de la PEA (Población Económicamente Activa) se encuentra ocupada, siendo el 53% la principal actividad económica del Cantón correspondiente al sector agropecuario; continúa en orden de importancia el comercio con el 12,5% especialmente en la zona céntrica y los alrededores de la carretera principal 19 de mayo del Cantón la Maná, no ha existido un crecimiento planificado de esta actividad lo cual ha acarreado serios problemas especialmente por el manejo empírico por parte de los propietarios de las microempresas, indispensables para la realización de esta actividad (Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial del Cantón La Maná, 2015).

Entre las causas que se desencadenan se encuentra la falta de conocimiento sobre importancia de un desempeño laboral de calidad, el bajo índice de capacitaciones, bajo nivel académico de

los propietarios y el impacto que genera en las ventajas competitivas de un negocio. A su vez las causas anteriores ocasionan efectos negativos a la hora de la toma de decisiones entre los propietarios de las microempresas comerciales, es así que, no se aprovecha en su totalidad el rendimiento laboral de cada colaborador, el bajo nivel académico que impide el conocimiento de las normas, leyes y reglamentos que pueden ayudar a direccionar el sector comercial hacia un mercado competitivo.

Ante la problemática detectada las microempresas comerciales poseen un bajo índice de capacitaciones en el aspecto laboral, los pequeños negocios comerciales deben recurrir a soluciones para establecer ventajas competitivas que le permitan mantenerse en el mercado. Para el control del pronóstico efectuado y como posible solución se planteó efectuar un análisis del desempeño laboral y su incidencia en las ventajas competitivas en las microempresas comerciales del Cantón la Maná, el mismo que estuvo basado en la recopilación de información mediante encuestas a los colaboradores y propietarios.

5.1. Formulación del problema

¿Incide el desempeño laboral en las ventajas competitivas de las microempresas comerciales del Cantón La Maná?

6. OBJETIVOS

6.1. Objetivo General

Analizar la incidencia del desempeño laboral en las ventajas competitivas de las microempresas comerciales del Cantón La Maná, para el desarrollo o generación de nuevas estrategias.

6.2. Objetivos Específicos.

Diagnosticar la situación actual del desempeño laboral de los colaboradores de las microempresas comerciales para la identificación de las situaciones más recurrentes.

Identificar las ventajas competitivas de las microempresas comerciales para el desarrollo y crecimiento organizacional.

Determinar la correlación estadística entre el desempeño laboral y las ventajas competitivas para encaminar iniciativas de acción y fortalecer la competitividad de las microempresas en el mercado.

7. ACTIVIDADES Y SISTEMA DE TAREAS EN RELACIÓN A LOS OBJETIVOS

Tabla1: Actividades y sistemas de tareas

Objetivos	Actividad	Resultado de la actividad	Descripción de la actividad (técnicas e instrumentos)
Diagnosticar la situación actual del desempeño laboral de los colaboradores de las microempresas comerciales para la identificación de las situaciones más recurrentes.	Diseño de instrumento. Aplicación de instrumentos. Procesamiento y análisis de datos.	Características más importantes del desempeño laboral de los colaboradores de las microempresas comerciales.	Encuesta realizada a los colaboradores y propietarios del sector comercial de las microempresas del Cantón.
Identificar las ventajas competitivas de las microempresas comerciales para el desarrollo y crecimiento organizacional.	Diseño de instrumento. Aplicación de instrumentos. Procesamiento y análisis de datos.	Posicionamiento actual de las microempresas en base a las ventajas competitivas que estas tienen.	Encuesta realizada a los propietarios de las microempresas comerciales del Cantón.
Determinar la correlación estadística entre el desempeño laboral y las ventajas competitivas para encaminar iniciativas de acción y fortalecer la competitividad de las microempresas en el mercado.	Recolección de información. Ingreso de datos para establecer la correlación. Análisis de las variables. Resultados	Relaciones más significativas entre desempeño laboral y las ventajas competitivas.	Correlación de Spearman para identificar la relación entre el desempeño laboral y ventajas competitivas.

Fuente: Elaboración propia.

8. FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICA TÉCNICA

8.1. Origen y evolución (Estado del arte)

El desempeño laboral no ha sido una novedad debido a que el individuo ha mantenido desde hace tiempo una relación con el trabajo, a partir del siglo XIX una fábrica textil de New Lanark, llevo a cabo un proceso para medir el rendimiento diario de los obreros, mediante el cual a cada obrero le asignaban un libro en donde sus supervisores anotaban diariamente su desempeño, a inicios del siglo XX las técnicas empleadas para medir el desempeño fueron avanzando, las empresas empezaron a medir sus habilidades y capacidades, así mismo el desempeño laboral no solo incluye la producción de unidades tangibles sino también las no tangibles como lo es pensar en forma creativa, inventar un producto nuevo, resolver un conflicto o vender un bien o servicio. (Ruiz, Silva, y Vanga, 2008).

El desempeño laboral siempre ha sido considerado la piedra angular para desarrollar la efectividad y éxito de las organizaciones, por tal razón en la actualidad existe total interés para los gerentes en medir y mejorar el desempeño, que es el resultado del comportamiento de los colaboradores frente al contenido de su cargo, atribuciones, tareas y actividades. Depende de un proceso de mediación entre él y la empresa, considerando que en la actualidad existe un sistema de evaluación para medir sus conocimientos, capacidades, destrezas y otras habilidades, esto no garantiza que los colaboradores sean idóneos para sus puestos de trabajo. Sin embargo, los datos de la evaluación ayudan a determinar las necesidades de capacitarlos y desarrollarlos. (Pedraza, Amaya, y Conde, 2010).

A través del tiempo, en las organizaciones ha venido tomando más fuerza la idea que el factor más importante y clave que determina el éxito es la forma en la que aprovechan el trabajo de los colaboradores y que estos son un recurso sumamente valioso. Con base en esta idea surgió el término “recursos humanos”, y nació también la necesidad de cómo están siendo administrados y si estos aportan a la organización con base a los parámetros que desea y necesita esta. El desempeño de colaboradores cobra cada día mayor relevancia, y las organizaciones están conscientes de que son un elemento importante de considerar cuidadosamente (Sánchez y Calderón, 2012).

Los nuevos enfoques de competitividad explican como las dimensiones macroeconómicas y microeconómicas se complementan para generar las condiciones de productividad, sin embargo los economistas siempre les ha preocupado buscar explicaciones de por qué algunos países son

pobres y otros ricos; la pobreza, la riqueza y el crecimiento de empresas han sido los temas de mayor atención, para que las empresas logren ventajas competitivas es necesario que se desenvuelvan en un ambiente propicio, ya sea contando con el capital humano necesario para abastecer las necesidades específicas, buena infraestructura económica y leyes que fomenten la competencia (Buendía, 2013).

Dados los estudios empíricos mencionados con anterioridad de las dos variables de estudio y como han evolucionado, de acuerdo con Calderón, Álvarez, y Naranjo, (2010). En un estudio de estrategia competitiva y desempeño organizacional en empresas industriales colombianas determina que existe una fuerte asociación entre tipos de estrategias y la percepción de efectividad, es así que el desempeño organizacional considerando la percepción de efectividad, es diferente según el tipo de estrategia más estructurada en el sentido de ser diferenciadoras de calidad, reflejan una más alta percepción de efectividad en el desempeño, mientras que empresas centradas en estrategias de control y costo tienen a presentar resultados de efectividad menores.

Por su parte el estudio realizado sobre la competitividad de las microempresas comerciales de prendas de vestir del centro urbano del cantón Riobamba, se consideró diferentes variables tales como: la competitividad, condiciones del entorno, características internas y estrategias que tiene el sector para competir en el mercado. Para ello fue necesario los datos proporcionados por el GADM (Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal)-Riobamba y el INEC (Instituto Nacional de Estadísticas y Censo), los principales hallazgos identificados determinaron que existen varios competidores, las barreras de entrada son medias, el poder de negociación de los clientes es alto, el poder de negociación de los proveedores es bajo y no hay productos sustitutos representativos, en el ámbito interno se identifica formalidad en los negocios y características similares en sus operaciones y estrategias (Satan, 2018).

8.2. Desempeño laboral

El desempeño es la manera en que los colaboradores desempeñan sus actividades diarias de trabajo, de acuerdo con criterios sistemáticos, los mismos que se miden en función de la capacidad de la administración para adaptarse, mantenerse y crecer en función de los objetivos de la empresa, con el fin de renovarse de manera constante o, mejor aún, convertirse en una organización de adaptación y crecimiento (Rodríguez y Lechuga, 2019).

El desempeño laboral es la eficiencia con la cual el personal cumple sus funciones dentro de una organización, la importancia de aquello radica en la constancia que el trabajador brinda para realizar sus funciones dentro de la organización, orientado hacia el éxito de ella, siendo responsable y cumpliendo con lo indicado en su rol dentro de la empresa, esto sirve para mejorar la productividad del colaborador (Palmar y Valero, 2013).

El desempeño laboral como el resultado del comportamiento de los colaboradores frente al contenido de su cargo, sus atribuciones, tareas y actividades, depende de un proceso de mediación o regulación entre él y la empresa. En este contexto, resulta importante brindar estabilidad laboral a los colaboradores que ingresan a las empresas tratando de ofrecerles los más adecuados beneficios según sea el caso, acorde al puesto que va a ocupar. De eso depende un mejor desempeño laboral, el cual ha sido considerado como elemento fundamental para medir la efectividad y éxito de una organización. La estabilidad laboral brinda a la persona tranquilidad, salud, motivación y buen estado emocional. En estas condiciones el individuo está dispuesto a dar más y enfocarse hacia otros horizontes que lo lleven a mejorar su posición tanto en la organización como en la sociedad (Pedraza, Amaya, y Conde, 2010).

8.2.1. Niveles de desempeño laboral

Los niveles de desempeño se relacionan con la actitud de los colaboradores frente a las responsabilidades, las acciones y las tareas diarias, por ello Rodríguez y Lechuga (2019), manifiestan varios niveles de desempeño que determinan la eficiencia en el puesto de trabajo, el cual varía entre una persona y otra.

Destacado

Explica la exigencia con la que los colaboradores realizan sus actividades dentro de la organización, de tal manera que presenta esmero en el trabajo y logra una alta calidad, al tiempo que manifiesta conocer el trabajo y denotando experiencia al momento de realizarlo, además demuestra un excelente espíritu colaborador, así como motiva el desarrollo de la creatividad en busca de experimentar con innovaciones en las diferentes tareas que conforman su puesto de trabajo, volviéndose primordial para el correcto funcionamiento de las funciones de la empresa, dentro de los procesos que este está inmerso (Rodríguez y Lechuga, 2019).

Competente

Muestra interés en colaborar con el grupo de actividades que tiene que ver con su trabajo, sin necesidad de ser excelentes ejecutan su rol de trabajo moderadamente y se mantienen a la expectativa de oportunidades de mejora que puedan beneficiar sus rendimiento dentro de la empresa, abarca conocimientos sobresalientes para realizar sus tareas, saben ejecutar correctamente los tiempos incrementando su eficacia, demuestran actitudes positivas ante la solución de problemas y fortalecen sus habilidades constantemente para desarrollar un buen desempeño laboral en contribución al progreso de la empresa (Rodríguez y Lechuga, 2019).

Básico

Demuestra una calidad mínima necesaria para desempeñar sus tareas dentro del rol de actividades que tiene que cumplir dentro de la empresa, el colaborador conoce las funciones exiguas y necesarias para desempeñar su trabajo, de tal manera que brinda un nivel conformista en el que el principal objetivo es cumplir con las obligaciones básicas que tiene a su cargo, sin medir si el impacto es positivo o negativo de las acciones, es así que contribuye poco para lograr los objetivos, misión y visión de la empresa para la cual brinda sus servicios (Rodríguez y Lechuga, 2019).

Insatisfactorio

Representa una pésima calidad en el trabajo por parte del colaborador, lo que muestra poco conocimiento en el desarrollo del rol de actividades que están a su cargo, de modo que siempre se improvisa reduciendo la eficiencia en el cumplimiento de sus funciones, no se planifica ni organiza antes de realizar las actividades, tampoco se controla en los procesos que están sumergidas sus obligaciones y ocupaciones como colaborador, de tal manera que estos colaboradores no cooperan con sus compañeros ni con la organización para su progreso y crecimiento como tal (Rodríguez y Lechuga, 2019).

8.2.2. Evaluación del desempeño

El desempeño laboral se centra en identificar las necesidades de capacitación y desarrollo del colaborador con base en el análisis continuo de sus habilidades y destrezas, evaluando la posibilidad de otorgar una promoción o ascenso en la empresa, sin embargo, el colaborador no es considerado como un ente integral conformado por sentimientos y emociones. En la actualidad las organizaciones se hallan en una incesante necesidad de mejorar y sobresaltar su

desempeño laboral con el único fin de alcanzar la alta competencia en el mercado. De tal manera que la rápida evolución y los cambios que se presentan en la sociedad generados por el desarrollo de la tecnología y los métodos de enseñanza aprendizaje, han tenido un gran impacto en el ambiente laboral que se ha modificado o transformado en virtud de las estructuras emocionales de las personas que prestan sus servicios en empresas u organizaciones, con la finalidad de aumentar su productividad (Carmona, Vargas, y Rosas, 2015).

8.2.3. Factores que intervienen en el desempeño laboral

En el área organizacional se ha estudiado todo lo relacionado con el desempeño laboral, es por ello que, Palmar y Valero (2013), infieren que el desempeño depende de varios factores que influyen en forma directa en los colaboradores, en vista que son diferentes las posibilidades que tienen cada uno para desarrollar sus habilidades y destrezas manifiesta que se deben tomar en consideración varios factores tales como:

8.2.3.1. Ambiente laboral

Condiciones que se ofrecen al colaborador dentro de un ambiente afable, caracterizado por buenas condiciones, disposiciones de los elementos acorde con el desempeño y el desenvolvimiento en la empresa durante la jornada laboral (Palmar y Valero, 2013). Las organizaciones son diferentes, ya que, de manera independiente, su cultura, su entorno y su misión van acorde a las metas y objetivos que dan inicio a su razón de ser. Una organización buscará mantener a los colaboradores que se acoplen con su cultura, con su ambiente, mientras que los colaboradores tratarán de permanecer en las organizaciones que mejor se acoplen con su carácter y personalidad (Bager, 2009). Habrá que retroalimentar el diálogo entre jefes y colaboradores para mejorar el ambiente laboral, hacer que este se sienta más participe de los objetivos, aumentando las recompensas y mejorando la comunicación. Se puede fortalecer este factor fomentando una buena atmósfera de trabajo, el diálogo, equilibrio emocional y desarrollando técnicas de mejora de cada uno de estos (Morales, 2014).

8.2.3.2. Comunicación

La comunicación es un tema tan ambiguo como el hombre y tan importante como el. En toda comunicación está presente una serie de elementos que sin los cuales no se llevaría a cabo este proceso tan complejo. No basta solo con hablar es necesario ir más allá y romper la barrera superficial. No se trata de solo transmitir información, sino de expresar ideas, opiniones,

sentimientos, emociones, tanto de un lado (emisor) como del otro (receptor), para que se logre comunicación entre dos personas se debe dar un intercambio mutuo (Gomez y Fedor, 2016). Las organizaciones establecen comunicación que forman parte de su cultura o de sus normas, es por ello que la comunicación entre colaboradores de todos los niveles, ya sea; altos directivos, jefes y subordinados debe ser fluida y transparente (Adela de Castro, 2014).

Gradualmente la comunicación formal fue abriendo espacio para las actividades al interior de las organizaciones y ganando terreno, de una comunicación descendente se pasó a una con flujos descendente y horizontal hasta una comunicación diagonal donde participan los colaboradores, otro elemento no menos importante a los mencionados son los medios de comunicación, sin abordar su evolución en el tiempo es indispensable recordar las reuniones y el memorándum (Montoya y Gutierrez, 2014).

La formalidad en la comunicación organizacional

Esta establecida por la propia empresa, es estructurada acorde a las metas y objetivos que la empresa desea alcanzar y al tipo de organización. Es contralada y sujeta a reglamentos y normativas. Adela de Castro (2014) mencionan varios tipos de comunicación y su importancia en la direccionalidad de las organizaciones, indica la intención de la misma, y se clasifican en:

Comunicación descendente

De la dirección o gerencia hacia el personal. Está integrada por las vías de comunicación internas de la empresa (normas, reglamentos, procedimientos), pero en diferentes ocasiones son inadecuadas, hasta el punto en que se trasmite y se hace un pensamiento no favorable para que la comunicación sea fluida (Adela de Castro, 2014). De administrador a subordinado, en la comunicación es la más predominante en el estilo autoritario del liderazgo, por otra parte, tiende a ser como la forma natural de transmitir información en las organizaciones, es más fácil que el subordinado este atento a recibir información que los niveles superiores; las funciones que cumplen este tipo de comunicación son: informar, coordinar, motivar y estimular a los miembros de la organización (Montoya y Gutierrez, 2014).

Comunicación ascendente

Del personal hacia la alta dirección, gerencia o presidencia de la empresa. Esta es de vital importancia, pues da a los altos directivos de la empresa una amplia visión del ambiente laboral existente entre los colaboradores, esto puede ayudar a solucionar malos entendidos o rumores. Entre los medios más utilizados y conocidos para establecer este tipo de comunicación están el buzón de sugerencias (siempre tan mencionado, pero ampliamente subvalorado) y los procesos de apelación (Adela de Castro, 2014). De subordinado a administrador, suele estar referida a lo que el individuo dice de sí mismo, sobre otros o sobre la organización, suele ser casi inexistente en la práctica debido a las constantes trabas que se le aplican, en la mayoría de los casos no se suele creer en este tipo de comunicación o se le presta poca atención. Los directivos no perciben la comunicación ascendente como un elemento para conocer el clima organizacional de la empresa (Montoya y Gutierrez, 2014).

Comunicación horizontal

Entre el personal de igual jerarquía o pares, esta es primordial para la buena coordinación e integración de los diferentes departamentos de la empresa y las funciones que desempeña dentro de su engranaje. Es necesaria para no repetir funciones ni malgastar tiempos y dinero en la repetición de procesos administrativos (Adela de Castro, 2014). Se expresa entre compañeros, personas del mismo nivel jerárquico los cuales tienen tres propósitos: proporcionar apoyo socioemocional entre los compañeros, coordinación entre compañeros en el proceso laboral, de tal manera que pueden llevar un trabajo más eficiente (Montoya y Gutierrez, 2014).

8.2.3.3. Cultura organizacional

Conjunto de suposiciones, creencias, cultura, valores y normas que comparten los miembros de una empresa u organización; crea el ambiente humano en que los empedados realizan su trabajo. En la cultura influye todo lo que sucede en la organización y crea el sello de la misma, es decir lo que proyecta un empleado en su actitud (Palmar y Valero, 2013). La cultura nos deja ver las interacciones visibles de las personas y los elementos tangibles que forman lo que sería la personalidad de la organización, las personas pueden percibir la cultura desde el momento que ingresan a la empresa, por ejemplo, la forma en que los colaboradores saludan y conversan entres si, la forma en que se dirigen a los clientes, el orden y desorden de su puesto de trabajo es decir la esencia de la empresa, incluyendo desde la administración hasta los colaboradores (Sheen, 2018).

Elementos que integran la cultura

Lo intangible de la cultura se vuelve visible en las organizaciones a través de las aptitudes y actitudes, Sheen (2018), menciona varios elementos que considera importante en la cultura organizacional:

El extremo llamado artefactos, son los elementos visibles, por ejemplo: infraestructura, disposición de los espacios de trabajo, signos visuales, código de vestir, los patrones de conducta, las normas escritas y otros documentos. El intermedio, compuesto por los valores declarados por la organización. Ayuda a entender, hasta cierto punto, la conducta de los colaboradores y la razón de ser de los mismos. El profundo, está en las creencias básicas, aquello que permite entender porque los miembros de una organización piensan y se comportan de una determinada manera.

8.2.3.4. Incentivos

Estímulos que se ofrecen al personal para que se sienta motivado a trabajar en forma más eficiente, eficaz y efectiva, ya que sabe que en la medida que realice un esfuerzo, igualmente recibirá un incentivo que lo retribuya (Palmar y Valero, 2013). El objetivo es atraer y retener los colaboradores valiosos para la organización, comprometerlos con su objetivo, estimulando su creatividad y dotes de innovación, evitando la pérdida del capital humano y la inversión que las empresas han realizado en ellos, el objetivo principal se fundamenta en lograr la eficiencia y la eficacia organizativa (Iborra, Dasi, Dolz, y Ferrer, 2014).

Los incentivos se pueden considerar como una herramienta gerencial que ha demostrado generar un gran impacto en la satisfacción laboral y, por ende, en el aumento de la productividad y el mejoramiento de la calidad de servicio en función de lo que el colaborador puede ofrecer al cliente, el grado de satisfacción del cliente siempre será directamente proporcional del esfuerzo del personal. Un incremento en la satisfacción constituye un anuncio muy probable de un mejor desempeño en el futuro aumentando así el número de clientes, por tanto, mayores ingresos. Por esta razón se considera esencial el aporte de los colaboradores para las consecuencias de las metas empresariales, ya que es el talento humano que con su riqueza intelectual integral otorga valor agregado a la empresa (Aguiar, Pérez, y Madriz, 2012).

Tipos de retribuciones

Un sistema de retribuciones es eficaz cuando actúa como motivador de actitudes positivas, las retribuciones pueden ser monetarias y no monetarias: las monetarias es el sueldo que percibe el trabajador por la prestación del servicio y las no monetarias están constituidas por los incentivos que se otorgan como reconocimiento para mantenerlos motivados (Iborra et al, 2014).

8.2.3.5. Satisfacción laboral

Grado de conformidad del talento humano en cuanto al trabajo se refiere, esta variable se halla más cercana a los sentimientos que a la productividad, esto implica centrar la atención en las características del individuo, las circunstancias del ambiente de trabajo, o la combinación de ambas. La satisfacción consiste en el sentimiento afectivo frente al trabajo y las consecuencias que derivan de él, su importancia radica en el bienestar de los colaboradores lo que genera conductas positivas, al entender que el conseguir estados anímicos es necesario y beneficioso para incrementar la productividad laboral. En la satisfacción laboral influyen numerosos factores desde la actividad que se realiza, la vocación profesional, las condiciones de trabajo, la cultura empresarial, el estilo de dirección del talento humano y el ambiente laboral (Morales, 2014).

Tipos de satisfacción laboral

La satisfacción laboral comprende las actitudes como reacciones efectivas “sentimientos “de los empleados hacia el trabajo y hacia el ambiente de laboral, dicha actitud está basada en las creencias y valores que el colaborador desarrolla en su propio trabajo, los factores centrales que favorecen a la satisfacción laboral son: un trabajo mentalmente interesante, premios equitativos y buenas relaciones con los colegas de manera que fortalecen un ambiente laboral (Charaja y Mamani, 2014).

Uribe (2015), señala dos tipos de satisfacción laboral; intrínseca y extrínseca, relacionadas con la actitud del colaborador y su motivación, conducta que difieren entre un colaborador y otro, de acuerdo a su estado emocional, creencias, valores, carácter, aprendizaje y habilidades.

Satisfacción laboral intrínseca

Este tipo de satisfacción está originada por factores relacionados con la tarea en si (variedad, dificultad, interés, autonomía, posibilidad de aprender entre otras) (Uribe, 2015). El factor

intrínseco o motivador determina y genera satisfacción, referidos al contenido, tarea, deberes relacionados con el cargo los cuales producen un efecto duradero de satisfacción y de aumento de productividad. Mediante este se tiene: posibilidades de avance, crecimiento, autonomía, el trabajo en sí mismo, logro, reconocimiento y responsabilidad (Charaja y Mamani, 2014).

Satisfacción laboral extrínseca

Tiene su origen en fuentes externas al colaborador, relacionadas al contexto o ambiente en el que la tarea se desarrolla (relaciones con los superiores y con los compañeros, salario, horas de trabajo, seguridad, reconocimiento, entre otras) (Uribe, 2015). El factor extrínseco o higiénico, motiva la satisfacción laboral cuando es óptima, referidos a las condiciones que rodean al colaborador mientras trabaja entre ellos: los beneficios sociales, condiciones de trabajo, políticas de la empresa, supervisión, relaciones interpersonales, salario y seguridad de permanecer en el trabajo (Charaja y Mamani, 2014).

8.2.3.6. Competencia y educación

Comportamientos y aptitudes de la persona imprescindibles para el desempeño eficaz de un puesto de trabajo. La educación se basa en la preparación académica que permite el desarrollo de la capacidad intelectual en su puesto (Palmar y Valero, 2013). El término competencia enmarca conocimientos, habilidades, actitudes, disposiciones y valores muy relacionados entre ellos que garantizan un desempeño laboral satisfactorio según indicadores previamente seleccionados. Es decir, qué elegir en una determinada situación, convirtiéndose así en unos de los pilares fundamentales que sostiene al éxito profesional y personal. El proceso empieza cuando se asimila que es primordial comprometerse ante un dilema, le sigue la formulación de los objetivos, la propuesta de alternativas, los pros y contras de cada una de ella para entender el resultado final (Sanz de Acedo, 2016).

La educación la constituyen los estudios adquiridos y el aprendizaje continuo que realiza una persona a lo largo de su vida, la educación transforma y potencia al hombre natural para hacer un hombre distinto con dos enfoques: Formarse para el desempeño de una profesión determinada y actualizarse de manera permanente para adecuar sus conocimientos habilidades a los constantes cambios a los que se ve expuesto la profesión que desempeña por la necesidad de adaptarse al mercado (Gonzales, 2018).

8.2.3.7. Conocimiento y experiencia

Factor que se refiere, por un lado, a los conocimientos específicos imprescindibles para desempeñar un puesto, y, por otro lado, a la exposición del ocupante a lo largo del tiempo a situaciones diversas que le permiten decidir acertadamente basándose en antecedentes de trabajo (Palmar y Valero, 2013). La experiencia es la práctica que se ha mantenido a lo largo del tiempo de una actividad laboral, esto permite implementar nuevos conocimientos y aumentar la eficacia en la aplicación de los mismos, todo lo cual se relaciona con la optimización de los resultados de esta actividad. La experiencia entonces se considera como un factor muy determinante en lo que se refiere a la preparación profesional y en un óptimo desarrollo profesional de manera general. De manera común la experiencia se mide a partir del tiempo en que una persona se ha desenvuelto en una actividad específica, aunque también se considera los tipos y diversidad de cargos que haya tenido (Alles, 2010).

8.3. Ventajas competitivas

Las ventajas competitivas encaminan una serie de actividades, para crear una posesión favorable en un entorno ofensivo con respecto a la competencia, buscan una mejor posesión para defenderse contra las fuerzas competitivas y mantener los clientes, la elección de una estrategia depende de la dotación de los recursos que posee la empresa para invertir y el potencial que tienen dichos recursos para sobrellevar una ventaja competitiva, estas son: concentración, liderazgo en costes y diferenciación (López, López, y Agudelo, 2019).

Toda empresa siempre debe conocer su competencia que es parte esencial para el desarrollo y la mejora constante de sus habilidades, en ausencia de competidores resulta difícil determinar si una persona, empresa o nación es o no eficiente. A los economistas siempre les ha importado la competencia, porque en su ausencia puede haber algún agente que pueda influir o controlar en alguna medida los precios de los bienes y servicios (que pueden ser mayores o iguales que si hubiera competencia), y no tener incentivos para mejorar la calidad de los productos y de los servicios, mermando así el bienestar social. Por lo tanto, el papel económico de la competencia consiste en disciplinar a los agentes económicos para superar el desempeño de sus competidores, ya sea teniendo costos más bajos, o bien ofreciendo un producto de mayor calidad que pueda venderse a un precio coherente (Buendía, 2013).

8.3.1. Teoría de la ventaja competitiva

El concepto de la competitividad de un país o nación no es nuevo, pues ya en la misma época mercantilista se hablaba de competitividad, pero este término fue adoptado por Michael Porter y este autor dice que es mucho más importante hablar de la competitividad de empresas a través de las ventajas competitivas, ya que nacen fundamentalmente del mejoramiento, de la innovación y del cambio, es decir mejores métodos para competir (Estrada, 2016).

8.3.2. Características de la ventaja competitiva

Tarziján (2018), señala que la ventaja competitiva debe constar de cuatro características fundamentales:

Diferenciada

Consiste en que la empresa realice una de sus actividades de forma diferente a la de sus competidores. Esta diferenciación puede afectar tanto el precio como la cantidad vendida, así como también los costos de la empresa, de no tener alguna diferenciación, la imitación haría desaparecer cualquier ventaja (Tarziján, 2018). El poder de negociación es la fuerza que ejerce el vendedor con la influencia que tiene sobre el cliente. Sin embargo, pueden o no ejercerlo porque muestran una propensión diferenciada a utilizar su poder de negociación para reducir los márgenes de utilidad del vendedor, aunque algunos están en la capacidad de adquirir grandes cantidades, no muestran mucha sensibilidad ante los precios o están dispuestos a ceder en el precio a cambio de otros atributos del producto de modo que se reserven los márgenes de utilidad (Porter, 2015).

Valorada

La diferenciación de la empresa son un conjunto de actividades que puedan ser valoradas por un número importante de consumidores. Esta valoración junto con la diferenciación, es la que ayuda a que el precio del producto sea mayor al costo de los recursos utilizados en su producción (Tarziján, 2018). La competitividad es una característica deseable en el mercado, ya que genera beneficios a los consumidores y a las empresas, en donde las propias exigencias del mercado local conllevan a que las empresas definan indicadores de productividad, atendiendo las dinámicas de la innovación y el desarrollo. Es aquí donde se establece las cinco fuerzas de Porter: la rivalidad entre empresas, las barreras de entrada, los bienes sustitutos, el poder

negociador de compradores y proveedores, todas ellas relevantes para la valoración de estrategias (Peirano, 2014).

Eficiente

La empresa debe estar utilizando eficientemente sus recursos productivos, es decir debe producir al mínimo costo posible dada la calidad de su producto. Esta eficiencia debe buscar el aprovechamiento de las eventuales economías de escala, ámbito, secuencia y densidad, si los recursos no se utilizan en forma eficiente otras empresas entrarían a este mercado tomando ventaja de la ineficiencia de las empresas establecidas (Tarziján, 2018). Un mercado eficiente se propone eliminar las utilidades por arriba del promedio que se obtienen como adquisición. El precio de una empresa incrementa cuando tienen una buena administración y perspectivas interesantes, por el contrario, será bajo cuando su futuro parezca sombrío o se requiera un incremento de capital. En la medida en que el mercado funciona de forma eficaz, el precio de una adquisición elimina la mayor parte de los rendimientos del comprador (Porter, 2015).

Sustentable

La empresa debe tener la capacidad de mantener su ventaja competitiva a través del tiempo. Por lo tanto, una ventaja competitiva sustentable se caracteriza por la capacidad de poder mantenerse una cantidad significativa de tiempo, incluso aplicándola entre sus competidores. Es así que una ventaja competitiva se vuelve sustentable cuando todos los esfuerzos de duplicación e imitación, se han detenido y sus principales competidores no han sido capaces de obtener el mismo valor ya sea de un producto o servicio (Kumar, 2016). La posición en costo es el único factor sustentable sobre el cual construir una estrategia competitiva favorable para la empresa, con los costos más bajos sostiene esta concesión, siempre estará en condiciones de invadir el territorio de otras áreas de la estrategia en cuanto mermen otros grupos como en la estrategia de diferenciación y recursos tales como tecnología o servicio (Porter, 2015).

8.3.3. Clasificación de las ventajas competitivas

Según Villacorta (2010) clasifica las ventajas competitivas en:

Externa

Se apoya en unas cualidades distintas del producto que constituyen un valor para el comprador, bien disminuyendo sus costes de uso o bien aumentando su rendimiento; una ventaja de este

tipo otorga a la empresa un poder de mercado desarrollando su competitividad, en el sentido de que está en condiciones de hacer aceptar por el mercado un precio de venta superior al del competidor prioritario que no está en posesión de una misma cualidad distintiva. De esta forma, se fundamenta en una estrategia competitiva externa que es considerada una estrategia diferenciada que principalmente pone de relieve el saber hacer Marketing, el mismo que consiste en la capacidad de detectar las expectativas y necesidades de los clientes que aún no están satisfechos con los productos actuales o servicios (Villacorta, 2010).

Está orientada a la elaboración de los logros de la organización en el contexto del mercado, o al sector al que pertenece. Este debe considerar variables exógenas como el grado de innovación y la estabilidad económica para estimar su competitividad a largo plazo. La empresa una vez alcanzada el nivel de competitividad externa, deberá dedicarse a mantener su competitividad futura basada en generar nuevas ideas y productos, así como también en buscar nuevas oportunidades de mercado, esto se produce cuando el mercado reconoce en la empresa ciertas cualidades distintas respecto a sus competidores y a su vez le entrega un cierto poder en el mercado. En este caso la empresa puede optar por una estrategia competitiva basada en la diferenciación (Bayón, 2020).

Interna

Una ventaja es interna cuando se apoya en una superioridad de la empresa en el área de costes de fabricación, administración o de gestión del producto, brindando un valor a este último un coste unitario inferior al del competidor prioritario. Esta ventaja tiene como resultado la productividad, por esto, permite a la empresa obtener una alta rentabilidad y una mayor capacidad de resistencia ante una reducción del precio de venta impuesta por el mercado o la competencia, esta estrategia está basada a través de los costes que ubica principalmente en relieve el saber ser organizativo en la empresa (Villacorta, 2010).

Además, se fundamenta en la capacidad que tienen las organizaciones o empresas para lograr el máximo rendimiento de los recursos disponibles, como personal, capital, materiales, ideas y los procesos de transformación. Cuando hablamos de competitividad interna se nos viene a la mente que la empresa debe competir entre si misma, mediante su continuo esfuerzo de superación, en este caso la empresa debe poseer la existencia de una ventaja de coste, basado en el factor experiencia. La empresa es capaz de producir su oferta a un coste inferior que el de

sus competidores principales, por tanto, la empresa puede usar una estrategia basada en control de costes (Bayón, 2020).

8.3.4. Tipos de ventajas competitivas

Martínez y Milla (2012) señalan tres tipos de ventaja competitiva:

8.3.4.1. Liderazgo en coste

Está basada en la creación de una posición de bajo coste en relación con las empresas competidoras. Con esta estrategia, una empresa debe manejar las relaciones a lo largo de la cadena de valor y debe también estar dispuesta a reducir costes en todas las partes de la misma (Martínez y Milla, 2012). El liderazgo por costo requiere la reducción en los costos asociados con actividades pertenecientes a la fabricación de un producto o la representación de un servicio. Una empresa puede lograr obtener una ventaja competitiva mediante el Liderazgo por costo, ya sea mediante el aumento de la cuota de mercado a través de precios más bajos o por el incremento del margen de ganancia (Kumar y Sreekantha, 2018).

Ventajas

- Primero por su costo menor, la empresa es capaz de mantener un precio más bajo que su competencia y aun así percibir el mismo nivel de rendimiento en sus ventas. Si las empresas establecen costos similares para sus productos sin diferenciación alguna, el liderazgo por costo establecido como ventaja competitiva en una de ellas, puede lograr incluso generar mayor rentabilidad que su competencia por su bajo costo de productos o servicios (Hill y Jones, 2008).
- Segundo, si la lucha por ganar clientes dentro del mercado empieza a crecer y las empresas empiezan a competir con el precio, el liderazgo por costo será capaz de resistir a la competencia mejor que otras empresas por su más bajo costo de sus productos o ya sea de sus servicios en algunos casos (Hill y Jones, 2008)

Desventajas

- El aumento del costo de los insumos puede reducir las ventajas del precio.
- Los cambios tecnológicos requerirán de mayor inversión de capital o hacer que la producción sea más barata para poder competir.
- Las otras empresas buscaran competir vía imitación.

- La preocupación por los costos descuida los diseños del producto y problemas de marketing (BPP Learning Media, 2015).

8.3.4.2. Diferenciación

Requiere que la empresa cree producto y/o servicios únicos que estén valorados como tales. El éxito reside en los atributos que estos poseen que no son el precio y por lo que el consumidor estará dispuesto a pagar un precio especial (Martínez y Milla, 2012). La Diferenciación como ventaja competitiva no es simplemente ofrecer diferentes productos o servicios, es entender e identificar cada posibilidad de establecer lazos entre la empresa y sus clientes, preguntándose como esa interacción puede ser utilizada para agregarle un valor adicional en la entrega y oferta de productos o servicios. A más de ello entender qué es lo que los clientes quieren, como lo prefieren y que los motiva a ellos para escoger un determinado producto (Grant, 2016).

Lo primordial para diferenciar a un producto o servicio de la competencia está parcialmente determinado por las características físicas del mismo, por ejemplo, productos que son técnicamente simples como un par de medias, ladrillos; los cuales satisfacen necesidades sin complicaciones o productos que necesitan estar diseñados con altos estándares de calidad como memoria RAM, termómetro (Grant, 2016).

La diferenciación como ventaja competitiva permite a la empresa manejar un precio especial por sus productos e incrementar el número de unidades vendidas. Una empresa puede emplear varios aspectos de diferenciación; estos pueden ser basados en las características del producto, a pesar de que estas son las más fáciles de copiar para la competencia. Si estos aspectos o características que se le da al producto son difíciles de copiar para la competencia nos puede generar una ventaja competitiva ampliamente sustentable (Fleisher y Bensoussan, 2015). A continuación, citaremos algunos aspectos que difícilmente pueden ser copiados por la competencia:

- Nombre de la marca o su reputación. Coca Cola por ejemplo es la mejor marca conocida en todo el mundo.
- Lugar donde el producto o servicio está disponible. Una extensa y correcta red de distribución bien establecida hace que los productos estén ampliamente disponibles para los clientes.

BPP Learning Media (2015), señala varias ventajas y desventajas que aportan a la diferenciación como ventaja competitiva.

Ventajas

- La lealtad a la marca y la poca oferta del producto en cuanto a calidad se refiere, son las principales barreras de entrada.
- La lealtad de los clientes es una poderosa arma contra los productos sustitutos que ofertan las demás empresas para competir.
- Los clientes no tienen otra alternativa con la cual puedan comparar.
- La lealtad a la marca reduce la sensibilidad a bajar el precio del producto.
- Las características únicas del producto, reduce los competidores directos.

Desventajas

- Es posible que el cliente no siempre necesite el factor diferenciador del producto en comparación de los otros.
- Tarde o temprano los clientes se volverán sensitivos al precio del producto.
- La competencia al apoyarse en la imitación, reducirán la diferenciación del producto.
- La siguiente tabla establece principales diferencias entre el liderazgo por costo y la diferenciación como ventajas competitivas:

Tabla 2: Diferencia entre liderazgo por costo y diferenciación

	DIFERENCIACIÓN	LIDERAZGO POR COSTO	CONCENTRACIÓN
Características	El cliente percibe que el producto es de más alta calidad.	El precio es más bajo que su competencia.	Se concentra con esfuerzos en gamas de productos.
Rendimiento basado en:	Mejor calidad, Servicio de post-venta.	Acceso a bajos costos de materia prima.	Competencia y recursos.
Beneficios	Precios especiales hasta cubrir y mantener la cuota del mercado.	Mejor rentabilidad.	Crecimiento interno.
Resultados	Valor más alto pero compensativo a la calidad del producto.	Ofrece a sus clientes precios más bajos.	Operatividad del negocio.

Fuente: Adaptado de Kumar y Sreekantha (2018).

8.3.4.3. Concentración

Debe concentrar sus esfuerzos en gamas de productos, grupos de compradores, o mercados geográficos objetivos más limitados. Esta ventaja se enfoca en el crecimiento interno como empresa, sus competencias y recursos son utilizados para lograr este proceso de crecimiento, hay varias condiciones que hacen que las empresas opten por tomar la Concentración como ventaja competitiva (Martínez y Milla, 2012). Un buen ambiente, el cual es un indicativo para asumir un crecimiento satisfactorio de la operatividad del negocio, esto es aplicable si un producto o servicio está en pleno crecimiento o se encuentra en una etapa de madurez temprana. Otra razón para optar por la Concentración como ventaja competitiva es que la empresa enfrenta ese riesgo para evitar la incertidumbre (Steinheuer, 2015).

Steinheuer (2015) señala varias ventajas y desventajas que aportan a la concentración como ventaja competitiva:

Ventajas

- Conforme al enfoque empresarial único de venta, estas empresas pueden proporcionar una información más profunda de lo que estas hacen a diferencia de las empresas de múltiples productos o servicios.
- Sus directivos están ampliamente calificados para desempeñar rendimientos de alto nivel, debido a su concentración y especialización en un solo producto, línea de productos o servicios. Esto puede incrementar la operación eficaz de la empresa y limitar el riesgo a cometer errores.
- Las empresas que deciden apoyarse en la Concentración como ventaja competitiva, puede enfocarse en un solo punto o dirección y de forma favorable puede funcionar eficientemente, ya que utiliza sus recursos financieros, talento humano, planta y equipo únicamente para llegar a una meta.
- Otra importante ventaja de la Concentración es que sus ganancias pueden ser reinvertidas en donde la empresa pudo haber obtenido mejores ganancias

Desventajas

- Para una empresa la cual es dependiente de únicamente un solo producto, servicio o área de negocio, es que un cambio repentino en el mercado puede ocasionar graves problemas en su rendimiento. Si las condiciones en el mercado cambian para mal, estas

empresas son mayormente afectadas que las empresas que disponen de variedad de productos o servicios.

- Recesión de la industria, problemas en la entrega de mercadería por parte de los proveedores o inconsistencia del mercado son ejemplos de circunstancias en las cuales pueden ser afectadas las empresas que se apoyen en la Concentración.
- Si una empresa se expande a través de la Concentración, grandes cantidades de capital se necesita por ejemplo para construir la infraestructura que le va permitir el crecimiento a la empresa.

8.3.5. La competitividad en las microempresas

Las microempresas en el Ecuador representan el 90,78% de total de las empresas, de acuerdo a este porcentaje las microempresas representan una vital importancia ocupando el mayor porcentaje dentro de la clasificación, cuyo impacto en la sociedad es grande en su conjunto, pero su tamaño individual es infinito al tamaño del mercado, las cuales se destacan por el aporte económico y el empleo. Las características y particularidades que diferencian a las microempresas es la informalidad, baja capacitación, poca planificación, dificultades financieras, entre otros. La competencia en un mundo globalizado es el punto clave para lograr la supervivencia en el tiempo (Rodríguez, Cano, y Ruiz, 2019)

8.3.6. Dimensiones de la ventaja competitiva

Ibarra, Gonzáles y Demuner (2016), manifiestan que. En la competitividad a nivel micro empresarial se pueden distinguir ocho dimensiones, las cuales de manera combinada determinan que tan competitiva es una empresa, así como el grado de éxito que esta presenta respecto al resto del mercado. Dichas dimensiones son las siguientes:

Planeación estratégica

Se refiere a si las microempresas tienen objetivos y metas a plazo, así como políticas para su cumplimiento y seguimiento, se considera también si han realizado un estudio de mercado o un análisis del sector y planes de contingencia, en teoría esta dimensión debería cumplirse a cabalidad para el cumplimiento y el éxito de la empresa, pero en la mayor parte de los casos estas no poseen importancia dentro del sector lo que no permite mayor competitividad (Ibarra et al, 2016).

Es esencial para el manejo global de una empresa en términos generales del camino y los medios que se utilizan para llevarlos a cabo. El pensamiento estratégico proyecta valores, ideas, fuerzas, ideas motoras; la estrategia es un escenario de acción que puede modificarse de acuerdo a la información, los acontecimientos y las necesidades del cliente. Es muy difícil lograr un éxito comercial, pero si se pretende sostenerlo a partir de la improvisación, se necesitan constantes cambios que mejoren la competitividad. Una organización, cualquiera que sea la actividad que realice, si desea mantener un nivel adecuado de competitividad a largo plazo debe utilizar antes o después, unos procedimientos de análisis y decisiones formales encuadrados en el marco de “planificación estratégica” (Bayón, 2020).

Producción y operaciones

Su importancia sobre la competitividad radica en la complejidad de los procesos de producción, uso de herramientas de producción, planeación de materias primas e insumos, en el caso que la empresa se dedique a la producción y venta de mercaderías. Esto permite que la empresa pueda reaccionar de inmediato ante los cambios de la demanda de un bien o servicio (Ibarra et al, 2016). Un análisis interno consistirá en realizar un diagnóstico sobre los procesos de producción de un producto, o de la prestación de servicio. Aquí las fortalezas y debilidades se suelen corresponder con respecto a la capacidad de producción, su nivel, el acceso a las materias primas, etc. El resultado de un análisis de producción y operaciones se debe acompañar del juicio sobre el nivel de eficiencia con el que se emplean los recursos o equipamientos, materiales y humanos, en cuanto a su rendimiento y costes asociados, para ellos se debe constatar la naturaleza, calidad y extensión de los procesos seguidos (Bayón, 2020).

Aseguramiento de la calidad

En esta dimensión se determina el nivel de implementación en las normas de calidad, grupos de trabajo al respecto, certificaciones, programas para enfrentar la contingencia. La evidencia radica en los resultados, por ejemplo: los productos de calidad y la demostración de un buen servicio (Ibarra et al, 2016). Ayuda y permite maximizar, en términos estadísticos, el cumplimiento con los requisitos específicos del producto, disminuyendo drásticamente los defectos como la necesidad de control. Ello contribuye a mejorar la eficiencia económica, vía optimización de recursos, reducción de rechazos, trabajos y vías de aumento de la satisfacción del cliente, por un mayor cumplimiento de sus especificaciones, el aseguramiento incorpora la

calidad desde las primeras etapas del diseño y a lo largo de todo el proceso productivo (Membrado, 2013).

Comercialización

Consiste en el análisis de las políticas de venta, vías de distribución, forma de pago, relación entre cliente y proveedores, definición del mercado meta, estudio de mercado, estrategias de mercado y satisfacción del cliente. Esta es una de las dimensiones más relevantes ya que esta interacciona con el cliente y el proveedor el cual tienen como objetivo vender de una manera exitosa y comprar de manera eficiente (Ibarra et al, 2016). Es la estrategia que hace uso de la psicología humana, representa un conjunto de normas a tener en cuenta para el crecimiento de la empresa, la decisión de la comercialización involucra cuatro componentes que son: cuando comprar (momento), donde comprar (lugar), a quien comprar (mercado meta) y como comprar (estrategia de comercialización), todo con el fin de intercambiar un producto o un servicio entre productores y consumidores (Rizo, Villa, Vuelta, y Vargas, 2017).

Contabilidad y finanzas

Se estudia si la empresa tiene definida su estructura de costo, margen de ganancias, planeación, administración financiera y el pago de impuesto. La gran parte del éxito o fracaso de las microempresas depende de la administración inteligente de los recursos económicos (Ibarra et al, 2016). Como consecuencia de las operaciones que realiza la empresa, se producen unos ingresos y unos gastos de cuya diferencia surge el resultado de un periodo de tiempo en donde la empresa realiza diferentes transacciones, el resultado es la diferencia entre los gastos realizados y las ganancias obtenidas, es decir si los ingresos superan los gastos el resultado es positivo y la empresa genera ganancias, no así, si los gastos son superiores a las ganancias, el resultado es negativo y por ende existe pérdida (Amat, 2014).

Talento humano

Parte de la competitividad se relaciona con el adecuado uso del talento humano, es esencial contar con un plan riguroso de contratación y selección del personal, programas de capacitación, clima laboral, así también la compensación de una excelente retribución de acceso al cumplimiento de las actividades (Ibarra et al, 2016). La competencia hoy en día intenta cerrar el tradicional abismo entre, la calificación entendida como un acervo de conocimientos y habilidades, por el otro, el desempeño requerido en la organización. Mas aun los modelos de

competencia buscan establecer la relación explícita que se establece entre un conjunto de atributos personales (conocimientos, habilidades, actitudes, conductas) y el resultado o desempeño requerido. En la actualidad, el dinamismo y el cambio son la gran constante, por lo tanto, innovar y crear son la base para generar valor y diferenciarse entre competidores (Conrero y Cravero, 2019).

Gestión ambiental

Las nuevas exigencias en esta materia son de mayor relevancia para sus consumidores, las empresas deben ser competitivas y responsables con el ambiente (Ibarra et al, 2016). La gestión ambiental comprende un conjunto de acciones y estrategias mediante las cuales se organizan las actividades antrópicas que influyen sobre el ambiente con el fin de lograr una adecuada calidad de vida reduciendo los problemas ambientales, por ello la organización debe comprometerse al cumplimiento de los requisitos legales y compromisos voluntarios como son: la prevención de la contaminación, minimización de residuos, mejora continua y relaciones con la comunidad (Mossolo, 2015).

Sistema de información

Existe una amplia importancia de la tecnología como nuevo mecanismo para las empresas, cuentan con información actualizada, plan de contingencia, manuales de seguimiento y formas de comunicación con los clientes y proveedores (Ibarra et al, 2016). Un sistema de información además de proveer una estructura informática de implementación de datos, es capaz de integrar todos los sectores de la empresa y de relacionar los datos derivados de los mismos, llegando a crear información como resultado de estas relaciones. Es por tanto que en el diseño de un buen sistema de información colaboren especialistas del ámbito de las tecnologías, pero también del campo de la información, por lo tanto, es importante que en la etapa de planificación se busque ayuda de expertos en el tema (Natalia de la Peña, 2015).

8.4. Microempresa

Una microempresa es una unidad productiva de autoempleo, creada por diversos motivos, entre ellos la necesidad económica de subsistir, cuentan con no más de 10 colaboradores y en la mayoría de los casos son atendidas por los mismos propietarios quienes se convierten a su vez en colaboradores (Lizarazo, 2009). Los microempresarios se caracterizan por contar con estudios de nivel básico. En cuanto al género, se observa una inclinación de las mujeres por

incursionar en actividades relacionados con la preparación de alimentos o actividades comerciales que no requieren mayor esfuerzo, mientras que los hombres participan con mayor frecuencia en el sector servicios (Taxis, Ramírez, y Aguilar, 2016).

8.4.1. Origen de las microempresas

Las microempresas se originan generalmente a partir de la necesidad de personas que carecen de un empleo estable, sin embargo, ellas reconocen tener habilidades y aptitudes que se pueden transformar en emprendimientos, capaces de generar actividades que les permitan obtener ingresos, los que al mismo tiempo facilitan el desahogo económico de sus familias y al unirse generan otras posibilidades de trabajo a sectores desfavorecidos de la población, las actividades que más se desligan de las microempresas van desde, puesto de ventas callejeros, panaderías, tiendas, sastrerías, pequeños talleres de reparación de vehículos entre otros (Sumba y Santistevan, 2018).

8.4.2. Importancia de la microempresa

Las microempresas son relevantes para las economías por ser intensivas en la utilización de la mano de obra, por dinamizar el consumo interno y la producción, así como su rol social en la distribución de la riqueza, las microempresas son cada vez más importantes porque tienen la capacidad para generar puestos de trabajo con menos requerimientos de capital, mostrando potencial innovador y flexibilidad productiva (Gálvez, Restrepo, y Hernández, 2018). La importancia de las micro, pequeñas y medianas empresas se evidencia desde distintos ángulos. En primer lugar, es una de las principales fuentes de empleo, las actividades que realizan no necesitan preparación profesional y en su mayoría están conformadas por personas de bajos recursos económicos. En segundo lugar, puede potencialmente constituirse en apoyo para la empresa, con ello se da oportunidad a que personas sin empleo y de bajos recursos económicos puedan generar su propio empleo, y así mismo contribuyan con la producción de la gran empresa (Tello, 2014).

8.4.3. Características de las microempresas

El sistema productivo coexiste sectores económicos de diferentes niveles de productividad, lo que produce un sistema social heterogéneo que incluye tanto a las microempresas formales como informales, por ello Gálvez, Restrepo, y Hernández (2018) señalan varias características asociadas a las microempresas tales como:

- Escaso capital.
- Baja productividad.
- Uso intensivo de mano de obra.
- Dificultad de acceso a créditos.
- Mínima capacidad de ahorro.
- Informalidad.
- Ausencia de gestión organizacional.
- No utilización de nuevos conocimientos y tecnología para agregar valor.

8.4.4. Ventajas y desventajas de las microempresas

Méndez (2011) hace una descripción donde manifiesta las ventajas y desventajas que poseen las microempresas las cuales se describen a continuación:

Ventajas

- Sus necesidades de capital son mínimas, por lo que hay mayores oportunidades de iniciar y desarrollar un negocio.
- Se adaptan con facilidad a los cambios estructurales y tecnológicos.
- Un empresario posee totalmente el capital de la microempresa, lo cual le permite la dirección y conducción centralizada de la misma.
- La organización de la microempresa puede cambiar con facilidad cuando se observan cambios en el mercado.
- Por su tamaño los procedimientos administrativos también pueden modificarse y adaptarse a las circunstancias.
- Dan una mejora atención al cliente, la cual muchas veces, es personalizada; así mismo, no se requiere de mucho papeleo, las funciones y servicios no están burocratizados.
- Tienen facilidad para establecerse en diversas regiones del país, con lo que contribuyen al desarrollo local y regional por sus efectos multiplicadores.

Desventajas

- Obtienen ganancias muy bajas por lo reducido de sus operaciones.
- Su funcionamiento se adapta a las condiciones del mercado, faltándoles iniciativa y mayor audacia en todos los planos de sus actividades.

- Están rezagadas en comparación con las demás empresas, tanto en la esfera productiva como en la tecnológica y administrativa.
- Su administración es empírica y a menudo la ejerce el dueño de la organización, lo que acarrea muchas fallas e ineficiencia en el proceso productivo.
- No pueden absorber a otras empresas, lo que les ayudaría a ser más competitivas, por lo contrario, son absorbidos por organizaciones de mayor tamaño.
- Se centran en sus propias actividades y se desvinculan de los centros de investigación y desarrollo tecnológico, con lo cual se siguen rezagando.

Por su propio tamaño, enfrentan problemas de diversa índole, tanto de financiamiento como de recursos humanos e incluso de construcción de las plantas y transporte (págs. 48-51).

8.5. Microempresa comercial

Escudero (2013) señala que las microempresas comerciales son “Abastecimiento de mercancías y otros artículos, distribución comercial y servicio post venta”.

Las actividades comerciales son una realidad en nuestro entorno más próximo, si bien no todas son iguales, unas tienen mayor dimensión que otras, desarrollan distintos tipos de actividad, operan en mercados geográficos diferentes, adoptan diversas formas jurídicas, etc. Pero sí tienen algo en común que no las diferencia, y es el entorno donde se desempeñan, pues todas cumplen con regulaciones muy similares y tienen que regirse por políticas existentes en el país, además de tener presente el entorno socio cultural (Lemoine, Delgado, y Hernández, 2018).

8.5.1. Designaciones comerciales

El mismo autor menciona dos designaciones de la actividad comercial que se desglosan a continuación:

Comercio al por mayor

Comprende unidades económicas dedicadas principalmente a la compra y venta (sin transformación) de bienes de consumo intermedio (como bienes de capital, materias primas, suministros utilizados en la producción, y bienes de consumo final) para ser vendidos a otros comerciantes, distribuidores, fabricantes y productores de bienes o servicios (Lemoine et al, 2018). La venta mayorista o al por mayor incluye todas las actividades que se han de desempeñar en la venta de bienes y servicios dirigida a quienes lo compran para revenderlos o utilizarlos en sus negocios también se le denominan distribuidores, la diferencia entre la venta

al por mayor y menor es que la venta al por mayor presta menos atención a la promoción, atmósfera y localización, porque realizan el negocio con clientes en lugar de consumidores finales, por otro lado las transacciones al por mayor son generalmente de mayor importe que los intercambios al minorista y los mayoristas cubren generalmente una mayor área comercial que los minoristas (Vértice, 2011)

Comercio al por menor

Comprende la función de reventa (compra y venta sin transformación) de mercancías o productos que están destinados directamente al consumidor final (personas de hogar) (Lemoine et al, 2018). Este sector posee varias características que la distinguen del comercio al por mayor, atraen al cliente por su ubicación y diseño del establecimiento, tienen extensa exhibición de mercancías para facilitar a los clientes, hacen publicidad masiva por medio de volantes, prensa, radio, televisión, internet entre otros. La venta minorista o al por menor incluye todas aquellas actividades relacionadas con la venta de bienes o servicios directamente a los consumidores finales, para su uso personal no relacionado con los negocios, también se lo denomina venta al detalle (Vértice, 2011).

9. PREGUNTAS CIENTÍFICAS

¿Cuál es la situación actual del desempeño laboral en los colaboradores de las microempresas comerciales?

A través del diagnóstico de la situación actual del desempeño de los colaboradores se establece que éstos disponen de materiales y equipos necesarios para realizar sus tareas, se encuentran satisfechos con su trabajo y mantienen una buena relación con sus jefes inmediatos; en lo que respecta a los beneficios monetarios en su mayoría no satisfacen sus necesidades económicas.

¿Qué ventajas competitivas mantienen las microempresas comerciales del Cantón La Maná?

Analizando las encuestas realizadas a los propietarios se pudo evidenciar que las microempresas comerciales si aplican ventajas competitivas tales como: Concentración, liderazgo por costo y diferenciación. La más aplicada es el Liderazgo por costo, apoyándose fuertemente en la Diferenciación, puesto que las microempresas se enfocan en satisfacer la demanda de varios segmentos de productos y servicios a bajo costo, pero también de mejor calidad.

¿Existe correlación estadística entre el desempeño laboral y las ventajas competitivas de las microempresas comerciales?

Existe una correlación de 0,628 entre las variables desempeño laboral y ventaja competitiva la cual se considera “correlación positiva moderada” es decir que existe relación entre ambas variables.

9.1. Hipótesis de trabajo (Investigación)

El desempeño laboral incide en las ventajas competitivas de las microempresas comerciales del Cantón La Maná.

10. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

10.1. Método teórico (Histórico lógico)

Por el constante cambio de la trayectoria de los fenómenos y acontecimientos en devenir de la historia, fue posible hacer un retroceso del origen de las variables desempeño laboral y ventajas competitivas, identificando las características de cada una de ellas y las semejanzas que existen. Partiendo de ello se sustentó la evolución y el constante cambio que se ha tenido hasta la actualidad y el apareamiento de nuevas teorías que son de vital importancia para la realización de este estudio con relación a las variables, las cuales se detallan en el desarrollo del marco teórico. Cuando nos referimos a estudios ya existentes sobre las variables para la construcción del estado del arte se consideró los conceptos más relevantes y hallazgos de mayor impacto social (Baena, 2014).

Método deductivo

El método deductivo fue esencial, pues se partió desde lo más general a lo particular, es así que se inició desde el planteamiento del problema para luego abarcar de una forma más amplia identificando las causas como por ejemplo: la falta de conocimiento sobre la importancia de un desempeño laboral de calidad, bajo índice de capacitaciones sobre el tema y el bajo nivel académico de los propietarios; entre los efectos que desencadena estas causas se identifican: negatividad a la hora de la toma de decisiones entre los propietarios de las microempresas comerciales, lo mismo que impide el conocimiento de las normas, leyes y reglamentos que pueden ayudar a direccionar el sector comercial hacia un mercado competitivo, luego se ubicó en un contexto más amplio abordando el aspecto nacional al plantear el problema, para deducir

por medio del razonamiento lógico, varias suposiciones es decir; parte de verdades previamente establecidas con principios generales para luego comprobar su validez (Bernal, 2010).

Analítico sintético

Sin duda el método analítico plenamente encaja en el estudio, pues lo que se trata o permite es unificar las partes de un estudio en un todo, y es el criterio que se quiere dar considerando que no solo se estudió el desempeño laboral y ventajas competitivas, sino como el desempeño laboral contribuye en las ventajas competitivas y en el desarrollo de estrategias, las mismas que no pueden aplicarse de forma parcial sino deben ser en conjunto (Del Cid, Méndez, y Sandoval, 2011).

Método empírico

Valoración por expertos

El método empírico que se empleo fue la valoración por expertos lo cual contribuyó de una forma sustancial, ya que se conocía de una forma parcial las variables de estudio, lo cual facilitó adquirir mayor conocimiento, es por tal razón que se requirió al criterio del tutor y docentes de la carrera de Ingeniería Comercial de la Universidad Técnica de Cotopaxi – Extensión La Maná, mismos que consideraron apropiado emplear el estudio de ambas variables en conjunto. Además, con sus respectivos criterios dieron su punto de vista para la aplicación del instrumento. Información que se obtuvo de los propietarios de la microempresa y sus colaboradores, trabajando de forma estratégica para la aplicación del instrumento de encuestas (Hernández, Fernández, y Baptista, 2010).

10.2. Tipo de investigación

Bibliográfica

La investigación bibliográfica es la primera etapa del proceso investigativo pues proporciona el conocimiento de las investigaciones ya existentes de un modo sistemático, a través de una amplia búsqueda de información teórica, conocimientos y técnicas sobre una cuestión determinada. Para esto se recurrió a diversas fuentes: libros, revistas, artículos científicos, biblioteca virtual de la Universidad Técnica de Cotopaxi (UTC) y sitios web que proporcionaron información suficiente sobre el desempeño laboral, ventajas competitivas, microempresas comerciales y otras; permitió además tener una visión más clara sobre el tema

investigado. Además, se utilizó el método de mapeo de Sampieri para construir el marco teórico, lo cual implicó la elaboración de un mapa conceptual y con base en éste, profundizar en la revisión de la literatura y el desarrollo del marco teórico (Dionisio del Rio, 2013).

De Campo

La investigación realizada fue de campo pues se recabó la información en las mismas instalaciones de las microempresas consideradas para el proyecto por medio de la aplicación de encuestas (cuestionario) a los propietarios y colaboradores, de esta manera se obtuvo información con la predisposición de los encuestados, planificando la recolección de información por sector y días de encuesta, con las medidas de seguridad correspondientes, por tanto nos brindaron información relevante y confiable sobre el desempeño de los colaboradores y las ventajas competitivas que permiten a las microempresas mantenerse en el mercado y a su vez aportan a la investigación (Baena, 2014).

10.3.Nivel o alcance

Descriptiva

Se consideró el estudio descriptivo por la utilidad que significó al identificar las diferentes categorías que componen las dos variables de estudio, desempeño laboral y ventajas competitivas, por ello fue necesario realizar encuestas, donde se tomó en consideración varios factores tales como: ambiente laboral, comunicación, cultura organizacional, incentivos, satisfacción laboral, competencia. educación, conocimiento-experiencia, concentración, liderazgo por coste y diferenciación; variables que se utilizó para describir, analizar e interpretar la naturaleza actual de las microempresas, esto implica, observar situaciones, actitudes exactas del comportamiento y como se manifiestan. Este tipo de investigación trabaja sobre realidades y su característica fundamental es de presentarnos una interpretación correcta (Hernández, 2014).

Correlacional

Esta modalidad de estudio permitió identificar la relación de dos variables, es decir la correlación estadística que existía entre los diferentes factores que se tomaron en consideración para medir las variables, con el fin de conocer cómo interactúan entre sí, por ello fue necesario realizar un minucioso análisis para encontrar resultados contundentes sobre el estudio. Además de ello fue necesario incorporar al estudio un modelo estadístico como es el coeficiente de

Spearman el cual sirvió para conocer las relaciones que existían entre las variables de estudio debido que en la investigación se planteó hipótesis que fueron comprobadas por este medio estadístico (Hernández, 2014).

10.4. Técnica de la investigación utilizada

Encuesta

Con el propósito de recopilar información sobre el desempeño laboral de los colaboradores y las ventajas competitivas, se empleó la técnica de encuesta a los colaboradores y propietarios de las microempresas comerciales del Cantón La Maná.

10.5. Instrumentos utilizados

Cuestionario

Para la ejecución de las encuestas dirigidas a los empleados y propietarios de las microempresas comerciales del Cantón La Maná se diseñó dos cuestionarios de preguntas enfocadas a recopilar información relevante de la manera en que los directivos califican el desempeño laboral de sus colaboradores y las ventajas competitivas que aplican para lograr su posicionamiento en el mercado, tomando en consideración diferentes factores como: ambiente laboral, comunicación, cultura organizacional, incentivos, satisfacción laboral, competencia-educación, conocimiento-experiencia, liderazgo en coste, diferenciación y concentración (Anexo 4 – 5).

10.6. Diseño de investigación

El diseño de la investigación es una estrategia de cómo se encaminó la investigación, por ello fue necesario estudiar el origen de las variables utilizando el método teórico(histórico lógico) este permitió conocer los cambios que se han presentado a través de los años y su evolución hasta la actualidad con respecto al desempeño laboral y ventajas competitivas, el método analítico sirvió para examinar varias premisas como son los resultados de la encuesta para el planteamiento de una propuesta de acción, también fue de vital importancia el método empírico (valoración por expertos) este se utilizó a través de la aprobación de los docentes universitarios realizando una revisión minuciosa del tema propuesto, desempeño laboral y su incidencia en la ventajas competitivas en las microempresas comerciales del Cantón La Mana (Fidias, 2012).

Los tipos de investigación empleadas en la investigación fueron bibliográfica y la de campo; la primera fue trascendental porque permitió identificar los diferentes conceptos, características, factores, entre otros; por medio de libros, revistas de artículos científicos, información de la biblioteca UTC, páginas web, SRI y GAD Municipal del Cantón la Maná para desarrollar el marco teórico. La de campo fue necesaria para el levantamiento de información y planteamiento de hipótesis que dieron como resultado la situación actual de las microempresas y el desempeño de los colaboradores.

Posterior a ello se realizó una indagación descriptiva, detallando cada una de las variables: desempeño laboral y ventajas competitivas, para la primer variable se tomó en consideración los siguientes factores; ambiente laboral, comunicación, cultura organizacional, incentivos, competencia-educación y conocimiento-experiencia, para la segunda variable se consideró los factores: concentración, liderazgo por costo y diferenciación, esto para conocer el grado de relación de ambas variables a través del índice de coeficiente de Alfa de Cronbach, para la validación de la técnica de la encuesta cuyo instrumento fue aplicado en una prueba piloto al 20% de la muestra, tanto a los colaboradores como a los propietarios de las microempresas comerciales del cantón La Maná (Fidias, 2012).

La población de colaboradores corresponde a la Población Económicamente Activa (PEA) comercial del Cantón y para los propietarios se recurrió a la fuente del Servicio de Rentas Internas (SRI), una vez aplicada la prueba piloto identificamos que existían preguntas que no aportaban a la investigación, por tanto se procedió a la corrección de estas y a la realización de la encuesta definitiva, luego se realizó al análisis e interpretación respectivo de los resultados, la selección del modelo estadístico y el nivel de significancia que permitió conocer la relación de las variables a través de la hipótesis nula, culminado el proceso del análisis de las encuesta se realizó conclusiones y recomendaciones como aporte a la investigación (Fidias, 2012).

10.7. Población y muestra

Población

La población o universo se distingue en las operaciones estadísticas con la letra (N). Es el conjunto de individuos, personas o instituciones que son el motivo de la investigación (Ñaupas, Mejía, Novoa, y Villagómez, 2014). El universo de la investigación abarcó la totalidad de 3.830 microempresas del sector comercial según datos del SRI y 1.668 colaboradores, información que se obtuvo mediante el número de habitantes (55.496) de acuerdo a la última proyección del

INEC (Instituto Nacional de Estadística y Censo) así como también del Plan de desarrollo y ordenamiento territorial del Cantón La Maná año 2015-2020, obteniendo un porcentaje de 12,5% perteneciente a la PEA comercial Cantonal y de ello el 7,7% representa a la PEA comercial del sector urbano del Cantón la Maná (Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial del Cantón La Maná, 2015).

Tabla 3: Microempresas comerciales del Cantón La Maná

N°	SEGMENTO	CANTIDAD
1	Venta al por mayor y menor de abonos, fertilizantes, alimentos de mascotas y productos veterinarios	47
2	Venta de animales vivos, productos cárnicos, incluidos de corral	241
3	Venta al por mayor e bazar en general, perfumería, bisutería, prendas de vestir y peletería	1.059
4	Venta al por mayor y menor de artículos de ferretería y revestimiento de pisos	98
5	Venta al por mayor y menor de computadoras, programas informáticos y equipo periférico	54
6	Venta al por mayor y menor de productos alimenticios	1.322
7	Ventas al por mayor y menor de calzado y material de zapatería	43
8	Venta al por mayor y menor de mariscos	60
9	Venta al por mayor y menor de combustibles, nafta, grasas, lubricantes y aceites	125
10	Venta al por mayor y menor de flores y plantas	23
11	Venta al por mayor de desperdicios y desechos, chatarra	37
12	Venta al por mayor y menor de artículos de oficina y papelería	161
13	Venta al por mayor y menor de materiales de construcción: piedra, grava	19
14	Venta al por mayor y menor de alfombras, tapices, colchones	50
15	Venta al por mayor y menor de productos medicinales (naturistas)	55
16	Venta al por menor de bebidas alcohólicas	103
17	Venta al por menor de electrodomésticos	70
18	venta al por menor de productos farmacéuticos	30
19	Venta al por menor de recargas y tarjetas electrónicas	74
20	venta al por menor de fuel, gas en bombona	88
21	Venta al por mayor de diversos artículos de especialización	21
22	Otros	50
TOTAL		3.830

Fuente: Elaboración Propia.

Técnica muestra

Para la obtención del tamaño de la muestra se usó un muestreo aleatorio estratificado que consiste en dividir la población en estratos, es indispensable aplicar la siguiente fórmula para la obtención de los resultados (Ñaupas, Mejía, Novoa, y Villagómez, 2014).

Cálculo de la muestra de las microempresas comerciales del Cantón la Maná

Formula (1) Muestra Microempresas

$$n = \frac{N}{(E)^2 (N-1) + 1}$$

Datos

n = Tamaño de la muestra = ?

N = Población a investigarse = 3.830

E = Índice de error máximo admisible = 0,08

Desarrollo

$$n = \frac{3.830}{(0,08)^2 (3.830-1) + 1}$$

$$n = \frac{3.830}{(0,0064) (3.829) + 1}$$

$$n = \frac{3.830}{25.5056} = 150,16$$

$$n = 150$$

Después de realizar el respectivo cálculo, se obtiene una muestra de 150 microempresas comerciales a encuestar.

Cálculo de la muestra de los empleados de las microempresas comerciales del Cantón la Maná

Formula (2) Muestra de colaboradores

$$n = \frac{N}{(E)^2 (N-1) + 1}$$

Datos

n = Tamaño de la muestra = ?

N = Población a investigarse = 1.688

E = Índice de error máximo admisible = 0,08

Desarrollo

$$n = \frac{1.688}{(0,08)^2 (1.688-1) + 1}$$

$$n = \frac{1.688}{(0,0064) (1.688) + 1}$$

$$n = \frac{1.688}{11.796} = 143,01$$

$$n = 143.$$

Después de realizar el respectivo cálculo, se obtiene una muestra de 143 colaboradores, de una población de 1.688 personas que laboran en las microempresas comerciales del Cantón La Maná.

Distribución de la muestra

Se aplicó la siguiente fórmula del coeficiente de proporcionalidad permitiendo conocer de manera detallada cada uno de los estratos de la clasificación de las microempresas dedicadas a diferentes actividades comerciales.

Formula N° 3. Índice de proporcionalidad de las microempresas

$$f = \frac{n}{N} \quad f = \frac{143}{3830} \quad f = 0,037336814$$

Tabla 4: Estratos de los establecimientos comerciales del Cantón La Maná

SEGMENTO	CANTIDAD		
	Venta al por mayor y menor de abonos, fertilizantes, alimentos de mascotas y productos veterinarios	47	0,0373
Venta de animales vivos, productos cárnicos, incluidos de corral	241	0,0373	9
Venta al por mayor e bazar en general, perfumería, bisutería, prendas de vestir y peletería	1.059	0,0373	40
Venta al por mayor y menor de artículos de ferretería y revestimiento de pisos	98	0,0373	4
Venta al por mayor y menor de computadoras, programas informáticos y equipo periférico	54	0,0373	2
Venta al por mayor y menor de productos alimenticios	1.322	0,0373	49
Ventas al por mayor y menor de calzado y material de zapatería	43	0,0373	2
Venta al por mayor y menor de mariscos	60	0,0373	2
Venta al por mayor y menor de combustibles, nafta, grasas, lubricantes y aceites	125	0,0373	5
Venta al por mayor y menor de flores y plantas	23	0,0373	1
Venta al por mayor de desperdicios y desechos, chatarra	37	0,0373	1
Venta al por mayor y menor de artículos de oficina y papelería	161	0,0373	6
Venta al por mayor y menor de materiales de construcción: piedra, grava	19	0,0373	1
Venta al por mayor y menor de alfombras, tapices, colchones	50	0,0373	2
Venta al por mayor y menor de productos medicinales (naturistas)	55	0,0373	2
Venta al por menor de bebidas alcohólicas	103	0,0373	4
Venta al por menor de electrodomésticos	70	0,0373	3
venta al por menor de productos farmacéuticos	30	0,0373	1
Venta al por menor de recargas y tarjetas electrónicas	74	0,0373	3
venta al por menor de fuel, gas en bombona	88	0,0373	3
Venta al por mayor de diversos artículos de especialización	21	0,0373	1
Otros	50	0,0373	2
TOTAL	3.830	0,0373	143

Fuente: Elaboración propia.

Validación del instrumento

La validación del instrumento se realizó con el apoyo de los docentes de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Cotopaxi – Extensión La Maná, con lo que se procedió a realizar algunos cambios sugeridos. Por otra parte, para la confiabilidad se aplicó el instrumento de forma piloto al 20% del total de la muestra del estudio con la finalidad de medir la consistencia y relación que existen entre sus ítems. Esto se realizó en el software SPSS Statistics versión 25, donde se ingresó la información necesaria de la encuesta aplicada, se escogió el análisis de factibilidad (índice de Alfa de Cronbach), dando como resultado un índice de 0,87 para los colaboradores y 0,85 para los propietarios, que fue favorable para aplicar el instrumento en el total de la población, pues el índice debe ser superior a un 0,70 para poder ser aceptado (Quero, 2010).

Tabla 5: Alfa de Cronbach colaboradores

Resumen de procedimientos de casos colaboradores		
Casos	N°	%
Valido	143	100%
Excluido	0	0
Total	143	100%
Estadística de fiabilidad		
Alfa de Cronbach		0,878
N° de elementos		16

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 6: Alfa de Cronbach propietarios

Resumen de procedimientos de casos propietarios			
Casos	N°	%	
Valido	150	100%	
Excluido	0	0	
Total	150	100%	
Estadística de fiabilidad			
Alfa de Cronbach		0,851	
N° de elementos		20	

Fuente: Elaboración propia

Procesamiento y análisis de la información

El procesamiento de la información se realizó en el software SPPSS y los pasos fueron: revisión del instrumento aplicado, tabulación de los datos, elaboración de tablas, compuesta por: parámetros, frecuencia, porcentaje, porcentaje valido y porcentaje acumulado, éstos se proyectan mediante representaciones graficas elaboradas en formas de barra para destacar la distribución conjunta de los valores, misma que consta de los parámetros de respuesta y el número de respuesta representado en porcentaje, seguido del análisis, interpretación y comprobación de hipótesis mediante el modelo estadístico (Fidias, 2012).

11. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

11.1. Resultados de la encuesta dirigida a los colaboradores de las microempresas comerciales del Cantón la Maná

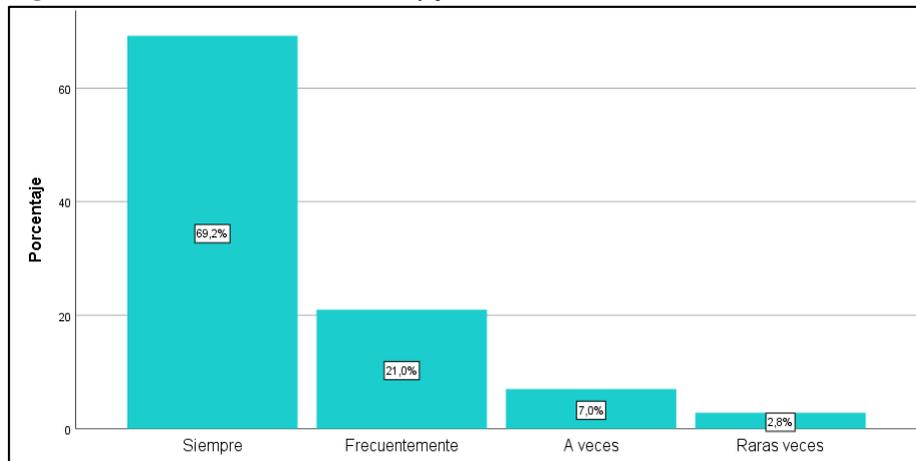
Pregunta 1. ¿Es positiva la relación entre usted y su jefe inmediato?

Tabla 7: Relación entre colaborador y jefe inmediato

Parámetros	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Siempre	99	69,2%	69,2%	69,2
Frecuentemente	30	21%	21%	90,2
A veces	10	7%	7%	97,2
Raras veces	4	2,8%	2,8%	100
Nunca	0	0	0	0
Total	143	100%	100%	

Fuente: Elaboración propia.

Figura 1: Relación entre colaborador y jefe inmediato



Fuente: Elaboración propia.

Análisis e interpretación

Acorde a las encuestas realizadas a los colaboradores de las microempresas comerciales, refleja que el 69,2% mantienen una relación positiva con su jefe inmediato, mientras que el 21% frecuentemente, el 7% a veces, el 4% raras veces y 0 nunca, resaltando que la mayor parte de los encuestados mantiene persistentemente una buena relación de colaborador a jefe, este último es quien debe mostrar una suma de acciones positivas, liderar, dirigir, tratar con afecto suficiente, saber escuchar en las situaciones de máxima dificultad (Pérez, 2013).

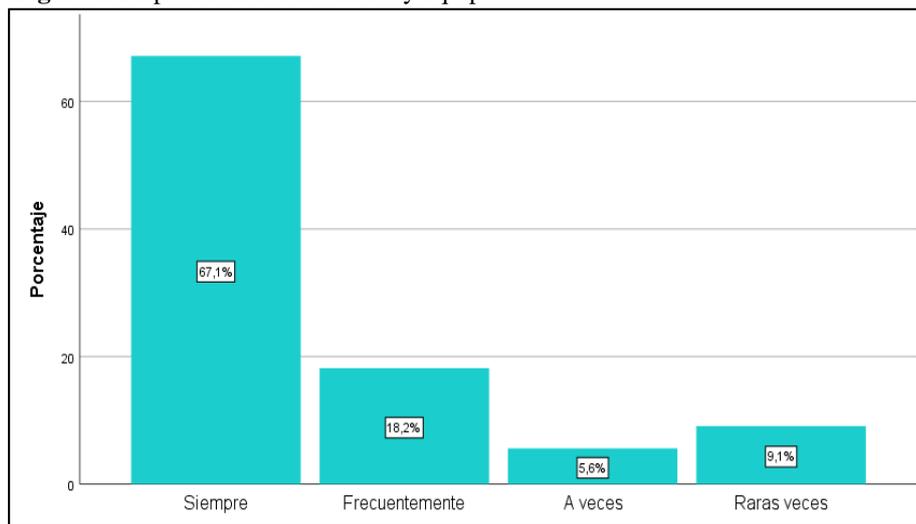
Pregunta 2. ¿Dispone de los materiales y equipos necesarios para realizar correctamente su trabajo?

Tabla 8. Disposición de Materiales y equipos

Parámetros	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Siempre	96	67,1%	67,1%	67,1
Frecuentemente	26	18,2%	18,2%	85,3
A veces	8	5,6%	5,6%	90,9
Raras veces	13	9,1%	9,1%	100
Nunca	0	0	0	0
Total	143	100%	100%	

Fuente: Elaboración propia.

Figura 2 Disposición de Materiales y equipos



Fuente: Elaboración propia.

Análisis e interpretación

Las encuestas aplicadas a los colaboradores de las microempresas comerciales reflejan que, el 67,1% respondió que siempre se le proporciona los materiales y equipos para realizar su trabajo, mientras que el 18,2 % frecuentemente, el 5,6 % a veces, el 9,1% raras veces y 0 nunca, sobresaliendo que en su mayoría desempeñan sus labores con materiales y equipos necesarios acorde al puesto de trabajo. Siendo los instrumentos de trabajo los que deben brindar el empleador a cada uno de sus colaboradores para que estén libres de riesgos que causen o que sea probable que causen la muerte o lesiones físicas graves (Dessler y Varela, 2011).

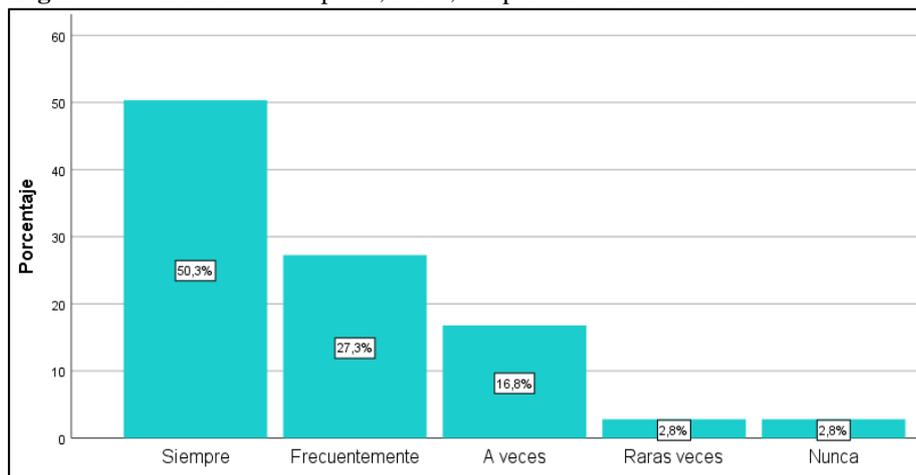
Pregunta 3. ¿Las condiciones de espacio, ruido, temperatura e iluminación, le permiten desempeñar su trabajo con normalidad?

Tabla 9: Condiciones de espacio, ruido, temperatura e iluminación

Parámetros	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Siempre	72	50,3%	50,3%	50,3
Frecuentemente	39	27,3%	27,3%	77,6
A veces	24	16,8%	16,8%	94,4
Raras veces	4	2,8%	2,8%	97,2
Nunca	4	2,8%	2,8%	100
Total	143	100%	100%	

Fuente: Elaboración propia.

Figura 3: Condiciones de espacio, ruido, temperatura e iluminación



Fuente: Elaboración propia.

Análisis e interpretación

De las encuestas aplicadas a los colaboradores de las microempresas comerciales el 50,3% respondió que las condiciones de espacio, ruido entre otros, siempre le permiten desempeñar su trabajo con normalidad, el 27,3% frecuentemente, el 16,8% a veces, el 2,8% raras veces y el 2,8% nunca, es decir que existe un número considerable de colaboradores que desempeñan su trabajo con normalidad, mientras que una pequeña parte de ellos manifestó sentirse incomodo con las condiciones en que desarrollan sus actividades. Dependiendo del contexto en el que se desarrolla el trabajo y las condiciones que lo rodean (ambiente físico, supervisión, seguridad laboral, supervisión y seguridad laboral) (Rico y Sacristan, 2012).

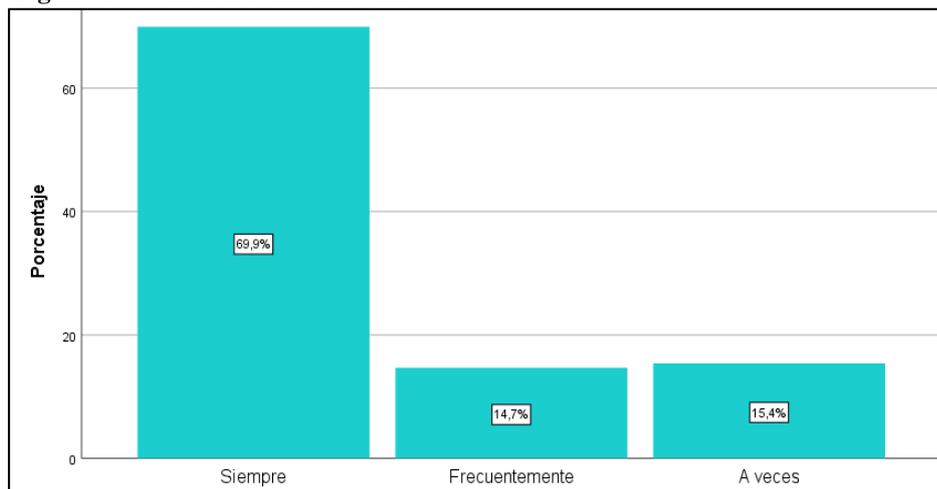
Pregunta 4. ¿Obtiene información clara, dependiendo de la actividad que se le encomiende realizar?

Tabla 10: Obtención de Información

Parámetros	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Siempre	100	69,9%	69,9%	69,9
Frecuentemente	21	14,7%	14,7%	84,6
A veces	22	15,4%	15,4%	100
Raras veces	0	0	0	0
Nunca	0	0	0	0
Total	143	100%	100%	

Fuente: Elaboración propia.

Figura 4: Obtención de Información



Fuente: Elaboración propia.

Análisis e interpretación

De las encuestas aplicadas a los colaboradores de las microempresas comerciales el 69,9% obtiene información clara al momento de realizar sus tareas, el 14,7% frecuentemente, el 15,4% a veces, 0 raras veces y 0 nunca, es decir que los propietarios si brindan información a sus colaboradores, manteniéndolos informados para que desempeñen un buen trabajo, facilitando el desarrollo de sus actividades de manera eficiente. Es así que una cultura corporativa permite una comunicación fluida y relevante que va a favorecer a un clima laboral para la consecución del cumplimiento de los objetivos tanto empleador-colaborador (Adela de Castro, 2014).

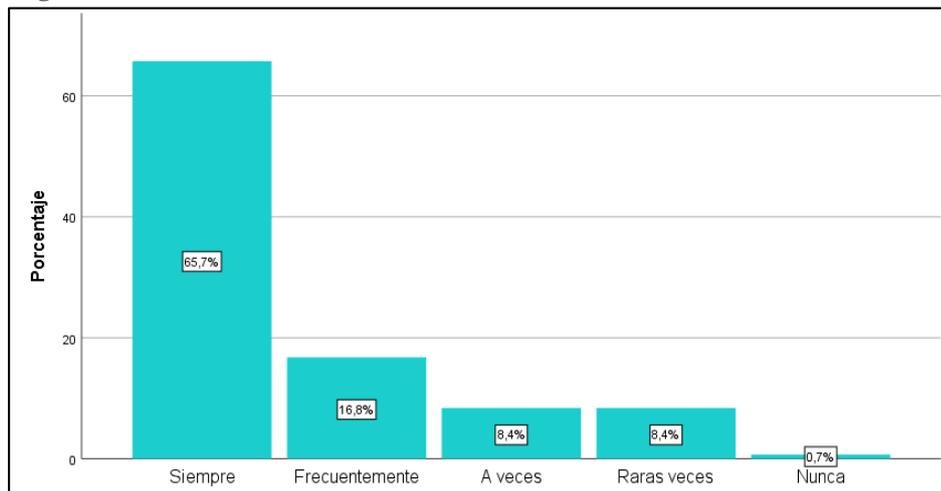
Pregunta 5. Comparte información cuando encuentra nuevas maneras de realizar una tarea.

Tabla 11: Información

Parámetros	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Siempre	94	65,7%	65,7%	65,7
Frecuentemente	24	16,8%	16,8%	82,5
A veces	12	8,4%	8,4%	90,9
Raras veces	12	8,4%	8,4%	99,3
Nunca	1	0,7%	0,7%	100
Total	143	100%	100%	

Fuente: Elaboración propia.

Figura 5: Información



Fuente: Elaboración propia.

Análisis e interpretación

Los colaboradores de las microempresas comerciales en respuesta a las encuestas aplicadas, dieron como resultado que el 65,7% comparte información cuando encuentra nuevas maneras de realizar una tarea mientras que, el 16,8 % frecuentemente, el 8,4% a veces, el 8,4% raras veces y el 0,7% nunca, es decir que en su mayoría comparten información que ayudan al crecimiento empresarial y fomentan el compañerismo promoviendo un óptimo desarrollo de actividades diarias de trabajo. Compartir información se basa en la comunicación, la imagen, la credibilidad y la confianza (Timoteo, 2013).

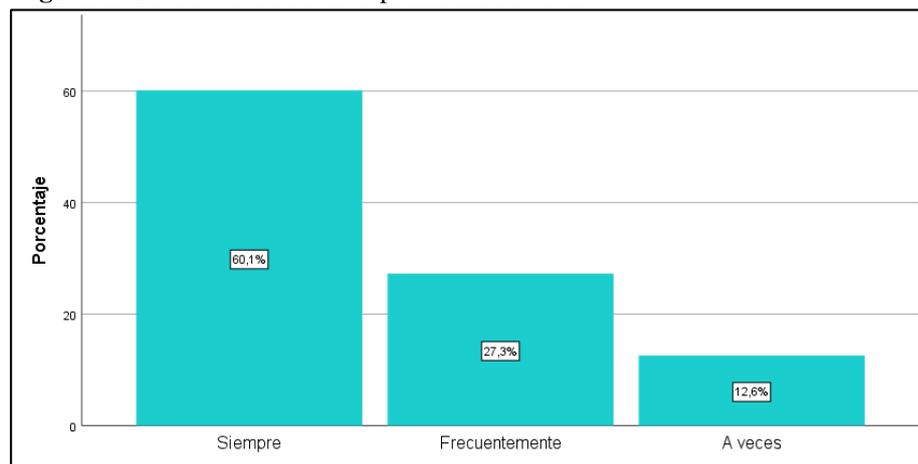
Pregunta 6. ¿Tiene conocimiento de las expectativas de ventas o servicios en determinadas fechas o temporadas?

Tabla 12. Conocimiento de las expectativas de venta

Parámetros	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Siempre	86	60,1%	60,1%	60,1
Frecuentemente	39	27,3%	27,3%	87,4
A veces	18	12,6%	12,6%	100
Raras veces	0	0	0	0
Nunca	0	0	0	0
Total	143	100%	100%	

Fuente: Elaboración propia.

Figura 6: Conocimiento de las expectativas de venta



Fuente: Elaboración propia.

Análisis e interpretación

De las encuestas aplicadas a los colaboradores de las microempresas comerciales el 60,1% tiene conocimiento de las expectativas de ventas en diferentes fechas o temporadas, el 27,3% frecuentemente, el 12,6% a veces, 0 raras veces y 0 nunca, esto nos indica que los colaboradores conocen o son informados de las expectativas de ventas que tienen los propietarios en determinadas fechas o temporadas del año, donde existe un más alto volumen de ventas. Nivel de ventas previsto de acuerdo con un plan de marketing y en un entorno de marketing determinado (Kotler y Lane, 2009).

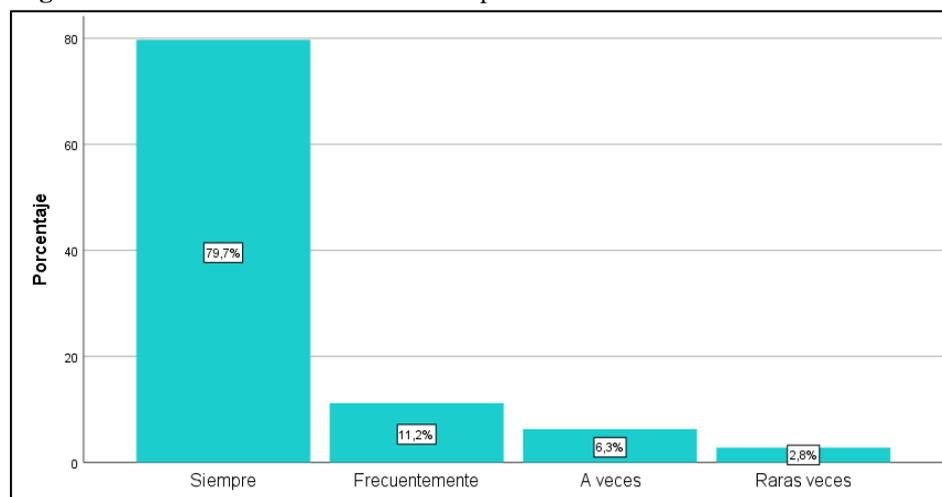
Pregunta 7. ¿Existe un ambiente de confianza entre compañeros?

Tabla 13. Ambiente de confianza entre compañeros

Parámetros	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Siempre	114	79,7%	79,7%	79,7
Frecuentemente	16	11,2%	11,2%	90,9
A veces	9	6,3%	6,3%	97,2
Raras veces	4	2,8%	2,8%	100
Nunca	0	0	0	0
Total	143	100%	100%	

Fuente: Elaboración propia.

Figura 7 Ambiente de confianza entre compañeros



Fuente: Elaboración propia.

Análisis e interpretación

Las encuestas aplicadas a los colaboradores de las microempresas comerciales reflejan que, el 79,7% respondió que existe un ambiente de confianza entre compañeros mientras, el 11,2% frecuentemente, el 6,3% a veces, el 2,8% raras veces y 0 nunca. Dando a entender en su mayoría que conocen de la importancia de la buena relación entre compañeros de trabajo para el desarrollo de actividades y el buen desempeño laboral de manera saludable dentro de las microempresas. Así se muestra el grado en que los miembros de la organización perciben un buen ambiente de compañerismo, cordialidad y apoyo a su desarrollo en la organización (Bordas, 2016).

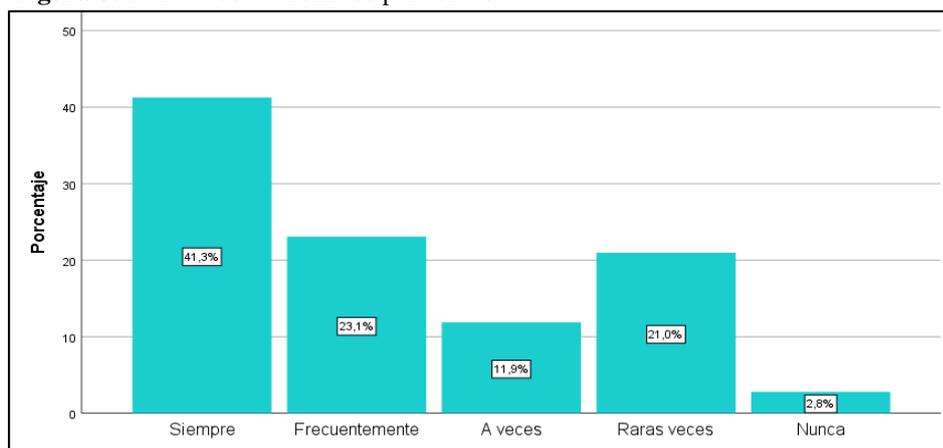
Pregunta 8. ¿Los beneficios económicos que recibe, satisfacen sus necesidades básicas?

Tabla 14: Beneficios económicos percibidos

Parámetros	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Siempre	59	41,3%	41,3%	41,3
Frecuentemente	33	23,1%	23,1%	64,3
A veces	17	11,9%	11,9%	76,2
Raras veces	30	21%	21%	97,2
Nunca	4	2,8%	2,8%	100
Total	143	100%	100%	

Fuente: Elaboración propia.

Figura 8: Beneficios económicos percibidos



Fuente: Elaboración propia.

Análisis e interpretación

De las encuestas aplicadas a los colaboradores de las microempresas comerciales el 41,3% respondió que están satisfecho con los beneficios económicos que perciben mientras, el 23,1% frecuentemente, el 11,9% a veces, el 21% raras veces y el 2,8% nunca, es decir que no todos los colaboradores están conforme con los beneficios económicos que perciben. Beneficio que se devenga a favor del empleado o sus beneficiarios a cambio de los servicios recibidos del empleado (Consejo Mexicano de Normas de Información Financiera, 2017).

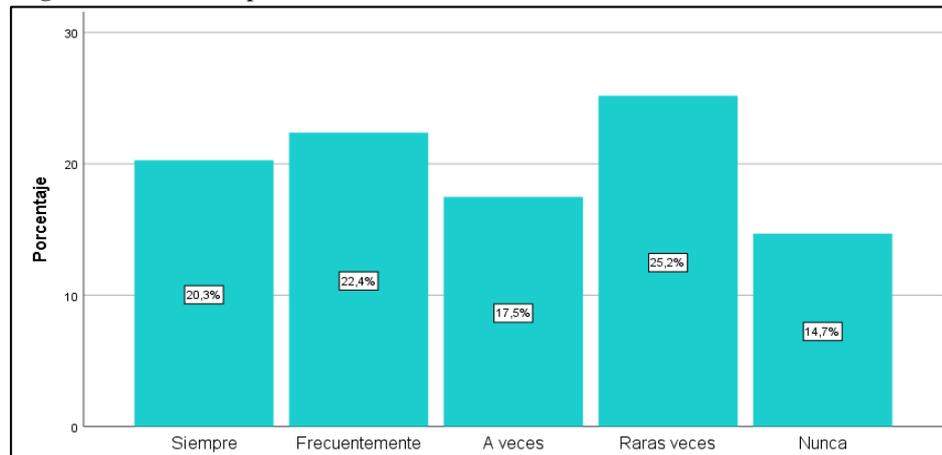
Pregunta 9. ¿Recibe incentivos por parte de la microempresa (bonos, reconocimientos, otros)?

Tabla 15: Incentivos percibidos

Parámetros	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Siempre	29	20,3%	20,3%	20,3
Frecuentemente	32	22,4%	22,4%	42,7
A veces	25	17,5%	17,5%	60,1
Raras veces	36	25,2%	25,2%	85,3
Nunca	21	14,7%	14,7%	100
Total	143	100%	100%	

Fuente: Elaboración propia.

Figura 9: Incentivos percibidos



Fuente: Elaboración propia.

Análisis e interpretación

Las encuestas aplicadas a los colaboradores de las microempresas comerciales indican que, el 20,3% manifestó que siempre reciben incentivos por parte de la microempresa, el 22,4% frecuentemente, el 17,5% a veces, el 25,2% raras veces y el 14,7% nunca; es decir que las microempresas no brindan de manera general incentivos a los colaboradores ya que por su tamaño y condición no beneficia en cuanto a la meta de ventas o ganancias. Estímulos que se ofrecen al personal para que se sienta incentivado trabajar en forma más eficiente, eficaz y efectiva (Palmar y Valero, 2013).

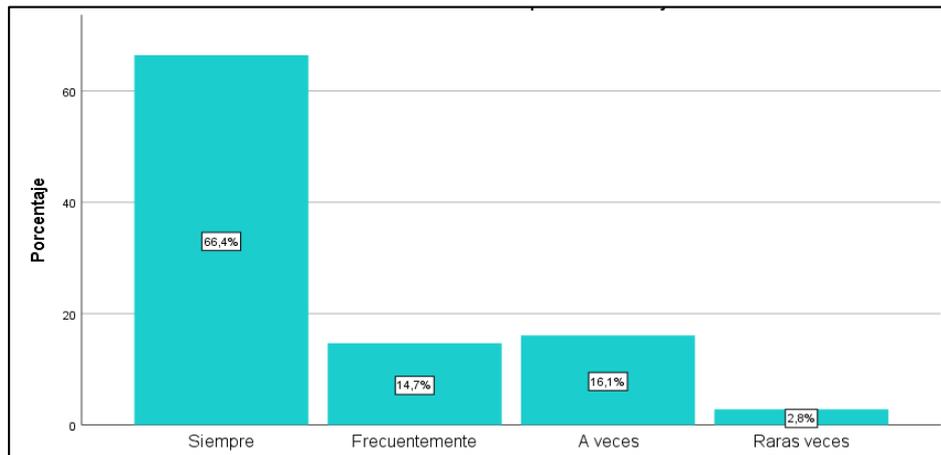
Pregunta 10. ¿Está satisfecho con su actual puesto de trabajo?

Tabla 16: Satisfacción del puesto de trabajo

Parámetros	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Siempre	95	66,4%	66,4%	66,4
Frecuentemente	21	14,7%	14,7%	81,1
A veces	23	16,1%	16,1%	97,2
Raras veces	4	2,8%	2,8%	100
Nunca	0	0	0	0
Total	143	100%	100%	

Fuente: Elaboración propia.

Figura 10: Satisfacción del puesto de trabajo



Fuente: Elaboración propia.

Análisis e interpretación

Según las encuestas aplicadas a los colaboradores de las microempresas comerciales el 66,4% manifestaron que están satisfecho con su puesto de trabajo, el 14,7% frecuentemente, el 16,1% a veces, el 2,8% raras veces y 0 nunca, resaltando un resultado positivo de la encuesta en cuanto a esta pregunta, es decir que nadie señaló estar inconforme con su trabajo. Mostrando un estado emocional positivo y placentero, actitud del trabajador frente a las experiencias laborales (Omar, 2011).

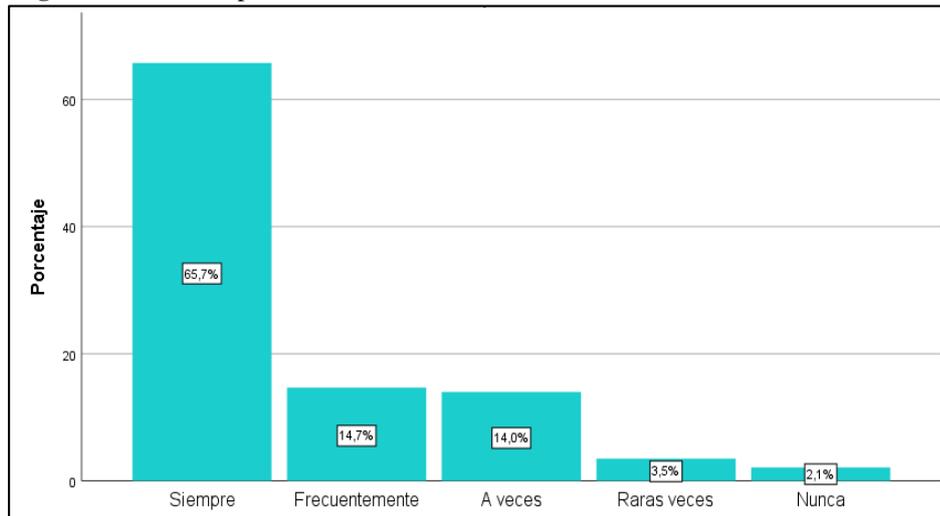
Pregunta 11. ¿Tiene suficiente libertad para realizar sus tareas?

Tabla 17: Libertad para realizar las tareas

Parámetros	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Siempre	94	65,7%	65,7%	65,7
Frecuentemente	21	14,7%	14,7%	80,4
A veces	20	14%	14%	94,4
Raras veces	5	3,5%	3,5%	97,9
Nunca	3	2,1%	2,1%	100
Total	143	100%	100%	

Fuente: Elaboración propia.

Figura 11: Libertad para realizar las tareas



Fuente: Elaboración propia.

Análisis e interpretación

Como resultado de las encuestas aplicadas a los colaboradores de las microempresas comerciales el 65,7% manifestaron que siempre tienen suficiente libertad para realizar su trabajo, el 14,7% frecuentemente, el 14% a veces, el 3,5% raras veces y el 2,1% nunca, es decir que los colaboradores de las microempresas comerciales del cantón La Maná tienen la suficiente libertad para desempeñar sus tareas con total libertad, sin exceso laboral y estrés. La libertad en el trabajo supone responsabilidad, necesita dedicación en el tiempo y constancia, es importante ser honesto al realizar un trabajo (Trujillo, 2018).

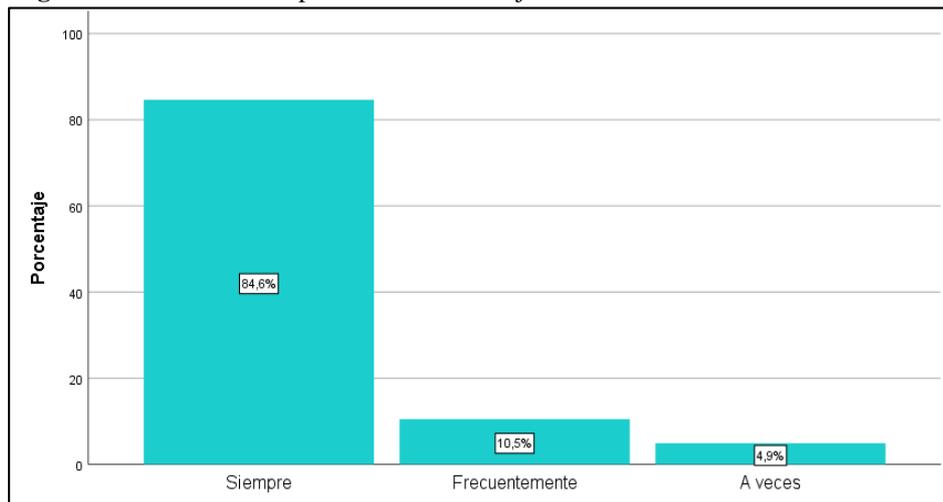
Pregunta 12. ¿Cuenta con el conocimiento necesario para realizar su trabajo?

Tabla 18: Conocimiento para realizar el trabajo

Parámetros	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Siempre	121	84,6%	84,6%	84,6
Frecuentemente	15	10,5%	10,5%	95,1
A veces	7	4,9%	4,9%	100
Raras veces	0	0	0	0
Nunca	0	0	0	0
Total	143	100%	100%	

Fuente: Elaboración propia.

Figura 12: Conocimiento para realizar el trabajo



Fuente: Elaboración propia.

Análisis e interpretación

Como resultado de esta pregunta de las encuestas aplicadas a los colaboradores de las microempresas comerciales el 84,6% manifestaron que, siempre cuentan con el conocimiento necesario para realizar su trabajo, el 10,5% frecuentemente, el 4,9% a veces, las 0 raras veces y 0 nunca, es decir que la mayoría de colaboradores están en capacidad de desarrollar y resolver inconvenientes laborales que se presenten en su puesto de trabajo, representando un excelente desempeño laboral. Conocimiento personal, con síntesis de diversos componentes: creencias experiencias, inteligencia, intuición, juicios, valores, etc. (Valhondo, 2010).

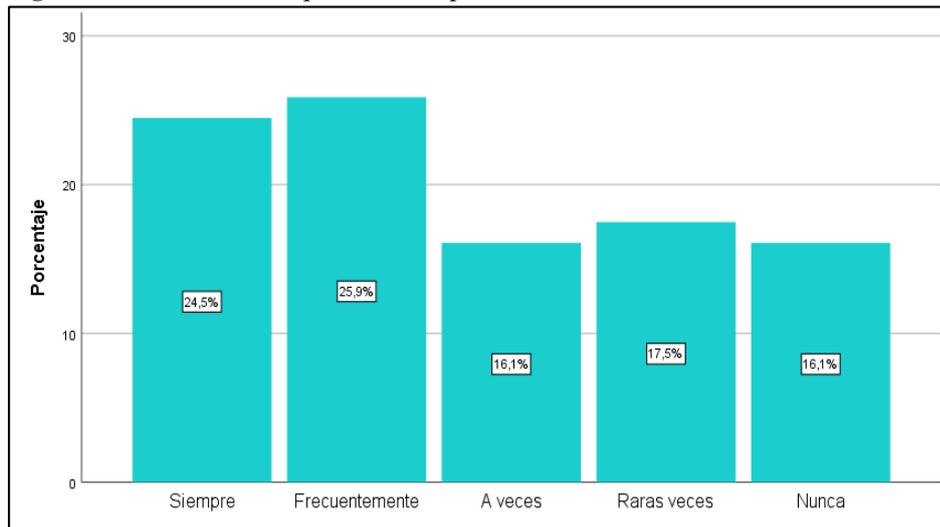
Pregunta 13. ¿Recibe capacitaciones para mejorar su trabajo?

Tabla 19: Colaboradores que reciben capacitaciones

Parámetros	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Siempre	35	24,5%	24,5%	24,5
Frecuentemente	37	25,9%	25,9%	50,3
A veces	23	16,1%	16,1%	66,4
Raras veces	25	17,5%	17,5%	83,9
Nunca	23	16,1%	16,1%	100
Total	143	100%	100%	

Fuente: Elaboración propia.

Figura 13: Colaboradores que reciben capacitaciones



Fuente: Elaboración propia.

Análisis e interpretación

Los colaboradores de las microempresas comerciales respondieron a esta pregunta de la siguiente manera; el 24,5% manifestaron que siempre reciben capacitaciones, el 25,9% frecuentemente, el 16,1% a veces, el 17,5% raras veces y el 16,1% nunca, es decir que los colaboradores reciben capacitaciones de manera parcial en algunos casos dependiendo de la actividad económica a la que se dedique la microempresa, mientras que otros no reciben capacitación alguna. La capacitación forma parte de un todo coordinado que se planifica, se ejecuta y se evalúa, tiene como fin primordial motivar el talento humano para que se sientan en un ambiente de trabajo agradable en el que pueda desarrollar su capacidad creativa y productiva (Bermúdez, 2015).

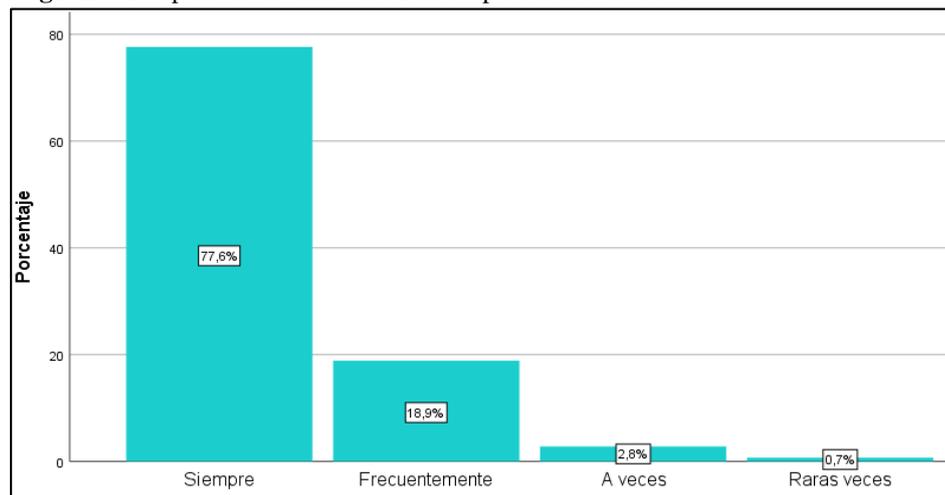
Pregunta 14. ¿Demuestra rapidez ante la demanda de un producto o servicio?

Tabla 20: Rapidez ante la demanda de un producto o servicio

Parámetros	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Siempre	111	77,6%	77,6%	77,6
Frecuentemente	27	18,9%	18,9%	96,5
A veces	4	2,8%	2,8%	99,3
Raras veces	1	0,7%	0,7%	100
Nunca	0	0	0	0
Total	143	100%	100%	

Fuente: Elaboración propia.

Figura 14: Rapidez ante la demanda de un producto o servicio



Fuente: Elaboración propia.

Análisis e interpretación

Las encuestas aplicadas a los colaboradores de las microempresas comerciales reflejaron que el 77,6% de los colaboradores siempre demuestran rapidez ante la demanda de un producto o servicio, el 18,9% frecuentemente, el 2,8% a veces, el 7% raras veces y 0 nunca. Este resultado de manera clara nos indica que los colaboradores sienten seguridad y confianza al desempeñar sus actividades, derivándose en la rapidez con la que dan una atención ágil y oportuna al cliente para satisfacer una cantidad determinada de bien o servicio que la gente se encuentra dispuesta a comprar a distintos precios dentro de un cierto periodo (Keat y Young, 2011).

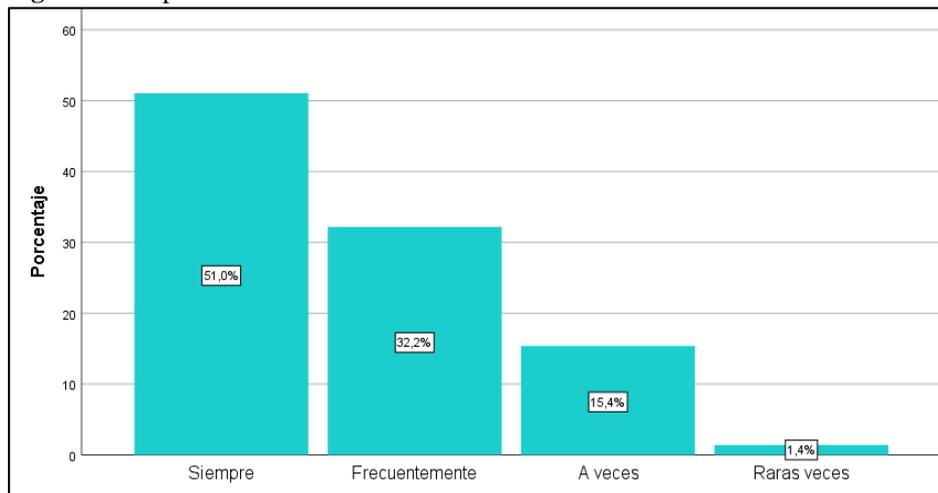
Pregunta 15. ¿Se toma en cuenta su experiencia al realizarse cambios en la microempresa?

Tabla 21: Experiencia laboral

Parámetros	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Siempre	73	51%	51%	51
Frecuentemente	46	32,2%	32,2%	83,2
A veces	22	15,4%	15,4%	98,6
Raras veces	2	1,4%	1,4%	100
Nunca	0	0	0	0
Total	143	100%	100%	

Fuente: Elaboración propia.

Figura 15: Experiencia laboral



Fuente: Elaboración propia.

Análisis e interpretación

De las encuestas aplicadas a los colaboradores de las microempresas comerciales el 51% manifestaron que, siempre se toma en cuenta su experiencia al realizarse cambios en la microempresa, el 32,2% frecuentemente, el 15,4% a veces, el 1,4% raras veces y 0 nunca. Este resultado resalta la importancia de la experiencia de los colaboradores al momento de tomar decisiones dentro de la microempresa y que los propietarios son conscientes acerca de esto. Considerar el punto de vista de quien trabaja, a la vez es considerar al colaborador y la diversidad de su experiencia por encima del concepto de trabajo; es decir sus vivencias significativas del trabajo a lo largo del tiempo de vida (Garabito, 2013).

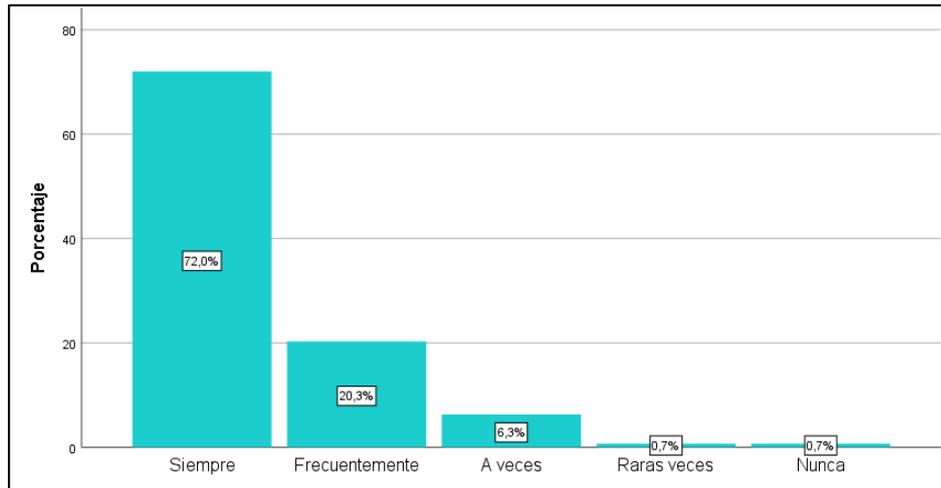
Pregunta 16. ¿Resuelve los problemas en su puesto trabajo?

Tabla 22: Facilidad de resolver problemas

Parámetros	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Siempre	103	72%	72%	72
Frecuentemente	29	20,3%	20,3%	92,3
A veces	9	6,3%	6,3%	98,6
Raras veces	1	0,7%	0,7%	99,3
Nunca	1	0,7%	0,7%	100
Total	143	100%	100%	

Fuente: Elaboración propia.

Figura 16: Facilidad de resolver problemas



Fuente: Elaboración propia.

Análisis e interpretación

Según las encuestas aplicadas a los colaboradores de las microempresas comerciales indica que el 72% manifestaron que, siempre resuelven los problemas en su puesto de trabajo, el 20,3% frecuentemente, el 6,3% a veces, el 0,7% raras veces y el 0,7% nunca. Estos resultados se traducen a que casi de manera total los colaboradores de las microempresas comerciales tienen la capacidad y confianza de resolver los inconvenientes que se presentan dentro de su puesto de trabajo. El grado que los miembros de la organización perciben que pueden tomar decisiones y solucionar problemas sin consultar cada paso a sus superiores, el grado en que se anima el colaborador a ser autosuficiente y tomar iniciativas propias (Bordas, 2016).

11.2.Resultados de la encuesta dirigida a los propietarios de las microempresas comerciales del Cantón la Maná

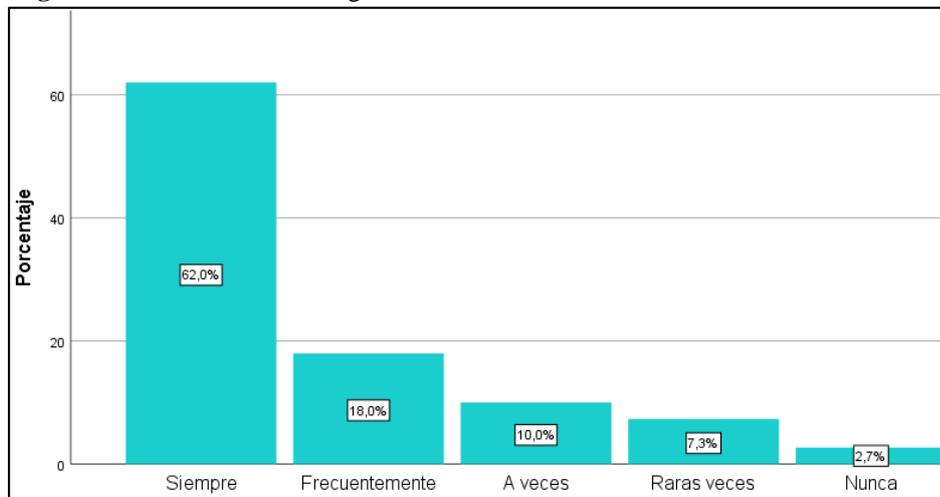
Pregunta 1. ¿Con que frecuencia dialoga sobre temas extralaborales con sus colaboradores (familia, política, deportes, etc.)?

Tabla 23: Frecuencia de dialogo de temas extralaborales

Parámetros	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Siempre	93	62%	62%	62,0
Frecuentemente	27	18%	18%	80,0
A veces	15	10%	10%	90,0
Raras veces	11	7,3%	7,3%	97,3
Nunca	4	2,7%	2,7%	100
Total	150	100%	100%	

Fuente: Elaboración propia.

Figura 17: Frecuencia de dialogo de temas extralaborales



Fuente: Elaboración propia.

Análisis e interpretación

De las encuestas aplicadas a los propietarios de las microempresas comerciales el 62% manifestaron que, siempre dialogan con sus colaboradores sobre temas extralaborales, el 18% frecuentemente, el 10% a veces, el 7,3% raras veces y el 2,7% nunca, es decir que los propietarios mantienen una relación de confianza y cordialidad con sus colaboradores. Intercambio de información con códigos similares, tratan de comprenderse e influirse de formas que sus planteamientos sean aceptados en forma prevista (Urcola, 2010).

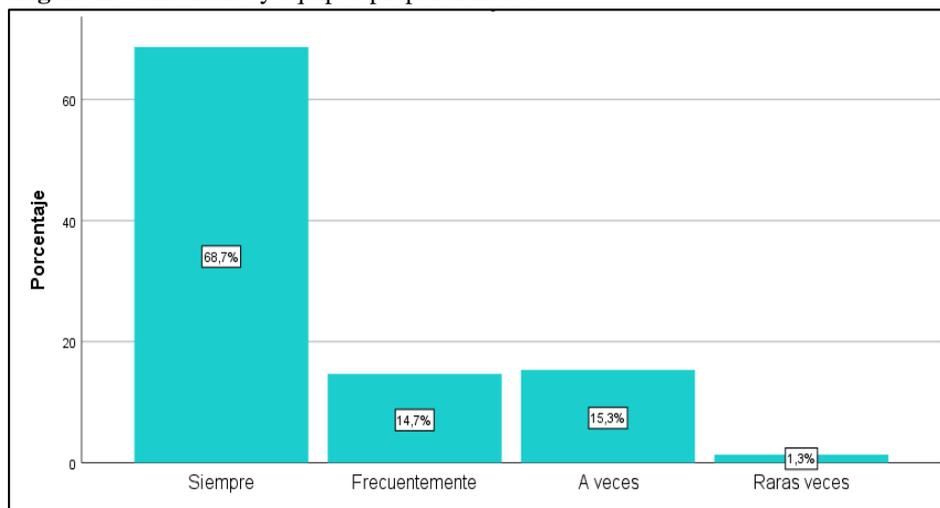
Pregunta 2. ¿Proporciona los materiales y equipos necesarios para que sus colaboradores realicen correctamente su trabajo?

Tabla 24: Materiales y equipos proporcionados

Parámetros	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Siempre	103	68,7%	68,7%	68,7
Frecuentemente	22	14,7%	14,7%	83,3
A veces	23	15,3%	15,3%	98,7
Raras veces	2	1,3%	1,3%	100
Nunca	0	0	0	0
Total	150	100%	100%	

Fuente: Elaboración propia.

Figura 18: Materiales y equipos proporcionados



Fuente: Elaboración propia.

Análisis e interpretación

De las encuestas aplicadas a los propietarios de las microempresas comerciales el 68,7% manifestaron que siempre entregan materiales y equipos necesarios a los colaboradores para que desarrollen su trabajo, el 14,7% frecuentemente, el 15,3% a veces, el 1,3% raras veces y 0 nunca, es decir que a pesar del tamaño que las caracteriza brindan seguridad al colaborador. Debe brindar a cada uno de sus colaboradores un empleo y un centro laboral, que estén libres de riesgos reconocidos que causen o que sea probable que causen la muerte o lesiones físicas graves (Dessler y Varela, 2011).

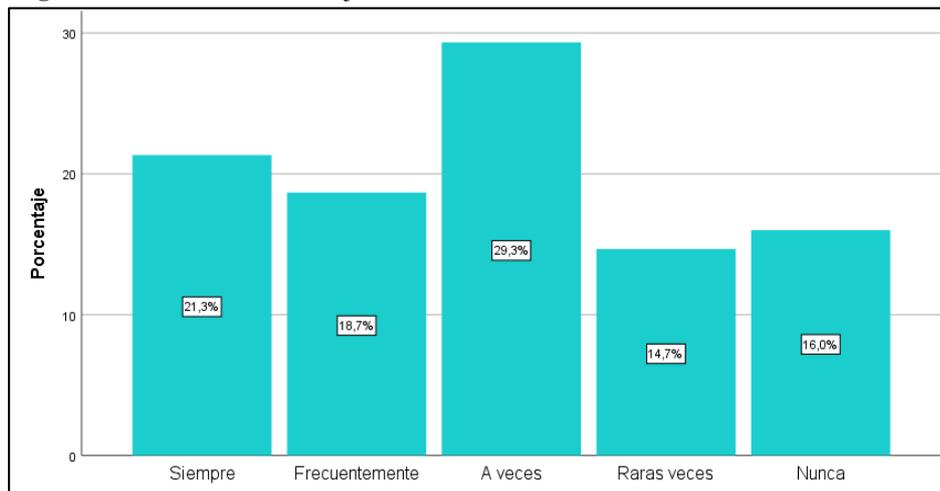
Pregunta 3. ¿Mantiene reuniones de trabajo con sus colaboradores?

Tabla 25: Reuniones de trabajo

Parámetros	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Siempre	32	21,3%	21,3%	21,3
Frecuentemente	28	18,7%	18,7%	40,0
A veces	44	29,3%	29,3%	69,3
Raras veces	22	14,7%	14,7%	84,0
Nunca	24	16%	16%	100
Total	150	100%	100%	

Fuente: Elaboración propia.

Figura 19: Reuniones de trabajo



Fuente: Elaboración propia.

Análisis e interpretación

Acorde a las encuestas aplicadas a los propietarios de las microempresas comerciales el 21,3% manifestaron que siempre mantienen reuniones de trabajo con sus colaboradores, el 18,7% frecuentemente, el 29,3% a veces, el 14,7% raras veces y el 16% nunca, es decir que los propietarios más utilizan el método de comunicación verbal directa sin necesidad de realizar reuniones de trabajo. Las reuniones de trabajo ayudan a resolver problemas de comunicación que se estén presentando en la empresa (Adela de Castro, 2014).

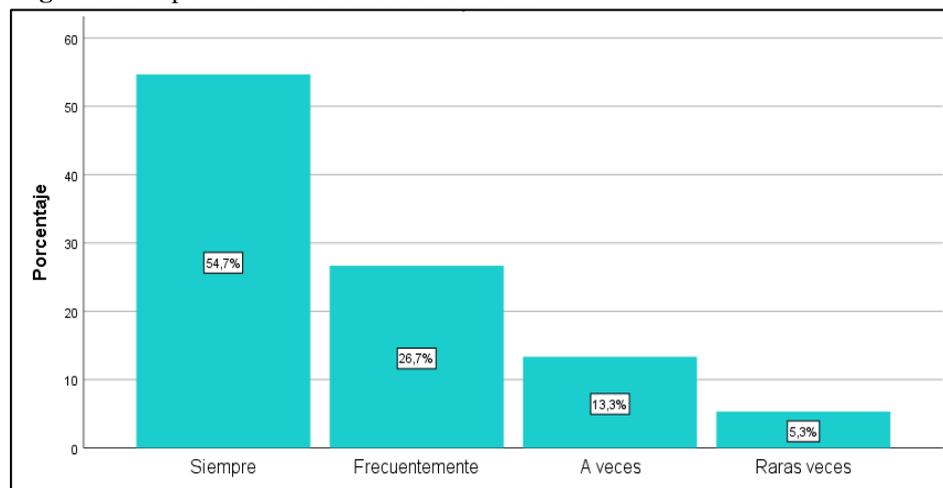
Pregunta 4. ¿Sus colaboradores tienen conocimiento de las expectativas de ventas o servicios en determinadas fechas o temporadas?

Tabla 26: Expectativas de venta del colaborador

Parámetros	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Siempre	82	54,7%	54,7%	54,7
Frecuentemente	40	26,7%	26,7%	81,3
A veces	20	13,3%	13,3%	94,7
Raras veces	8	5,3%	5,3%	100
Nunca	0	0	0	0
Total	150	100%	100%	

Fuente: Elaboración propia.

Figura 20: Expectativas de venta del colaborador



Fuente: Elaboración propia.

Análisis e interpretación

De las encuestas aplicadas a los propietarios de las microempresas comerciales el 54,7% manifestaron que, sus colaboradores siempre conocen las expectativas de ventas en determinadas, fechas o temporadas, el 26,7% frecuentemente, el 13,3% a veces, el 5,3% raras veces y 0 nunca, es decir que la mayoría de los colaboradores si conocen de las expectativas de ventas o ingresos que la empresa tiene en determinadas fechas del año. Posibilidad razonable de ventas, basando en otras situaciones que la conviertan en una concreta posibilidad de obtener mejores ingresos (Farrera, 2013).

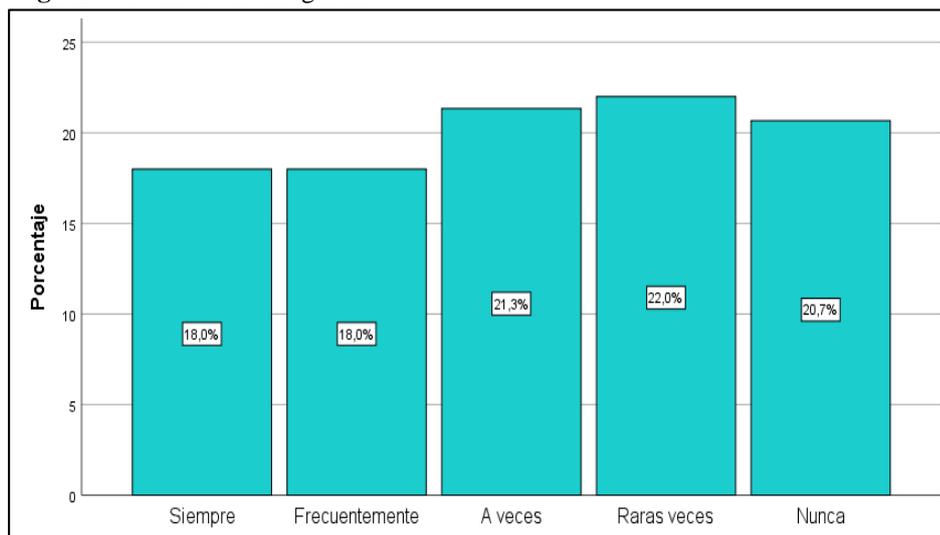
Pregunta 5. ¿Otorga algún incentivo a los colaboradores (bonos, reconocimiento, otros), cuando desempeñan bien su labor?

Tabla 27: Incentivos otorgados

Parámetros	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Siempre	27	18%	18%	18
Frecuentemente	27	18%	18%	36
A veces	32	21,3%	21,3%	57,3
Raras veces	33	22%	22%	79,3
Nunca	31	20,7%	20,7%	100
Total	150	100%	100%	

Fuente: Elaboración propia.

Figura 21: Incentivos otorgados



Fuente: Elaboración propia.

Análisis e interpretación

En base a las encuestas aplicadas a los propietarios de las microempresas comerciales el 18% manifestaron que siempre otorgan incentivos a sus colaboradores, el 18% frecuentemente, el 21,3% a veces, el 22% raras veces y el 20,7% nunca, es decir que los propietarios no entregan incentivos a sus colaboradores a menudo ya que no poseen la capacidad económica para estimular a sus colaboradores mediante este mecanismo. El fin de incentivar y motivar a los colaboradores de la organización, siempre que los objetivos organizacionales sean alcanzados y los objetivos individuales sean satisfechos (Chiavenato, 2009).

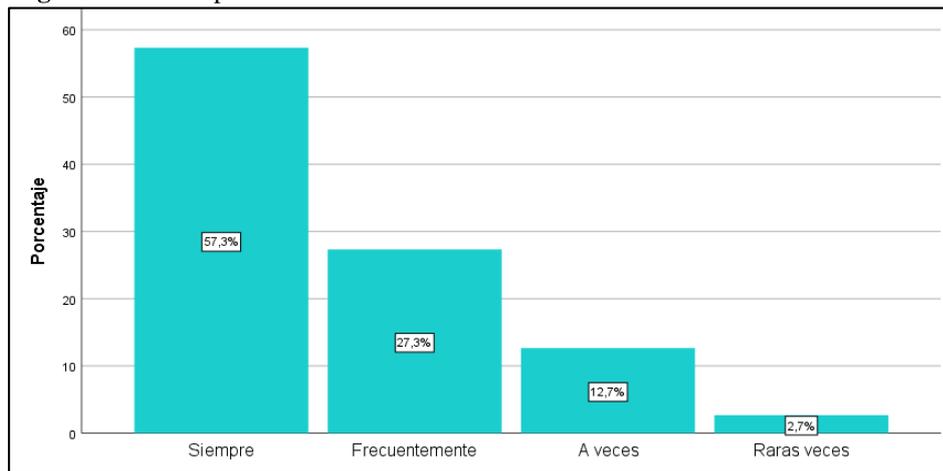
Pregunta 6. ¿Está satisfecho con el desempeño de sus colaboradores?

Tabla 28: Desempeño de los colaboradores

Parámetros	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Siempre	86	57,3%	57,3%	57,3
Frecuentemente	41	27,3%	27,3%	84,7
A veces	19	12,7%	12,7%	97,3
Raras veces	4	2,7%	2,7%	100,0
Nunca	0	0	0	100
Total	150	100%	100%	

Fuente: Elaboración propia.

Figura 22: Desempeño de los colaboradores



Fuente: Elaboración propia.

Análisis e interpretación

De las encuestas aplicadas a los propietarios de las microempresas comerciales el 57,3% manifestaron que siempre están satisfechos con el desempeño laboral de sus colaboradores, el 27,3% frecuentemente, el 12,7% a veces, el 2,7% raras veces y 0 nunca, es decir que en su mayoría los propietarios de las microempresas comerciales aprueban el desempeño de sus colaboradores y están satisfechos con la manera en que desarrollan sus actividades. Los empleadores satisfechos pueden apoyarse al trabajo confiable, responsable y de calidad, lo que reduce los costos internos de cualquier proceso de producción (Omar, 2011).

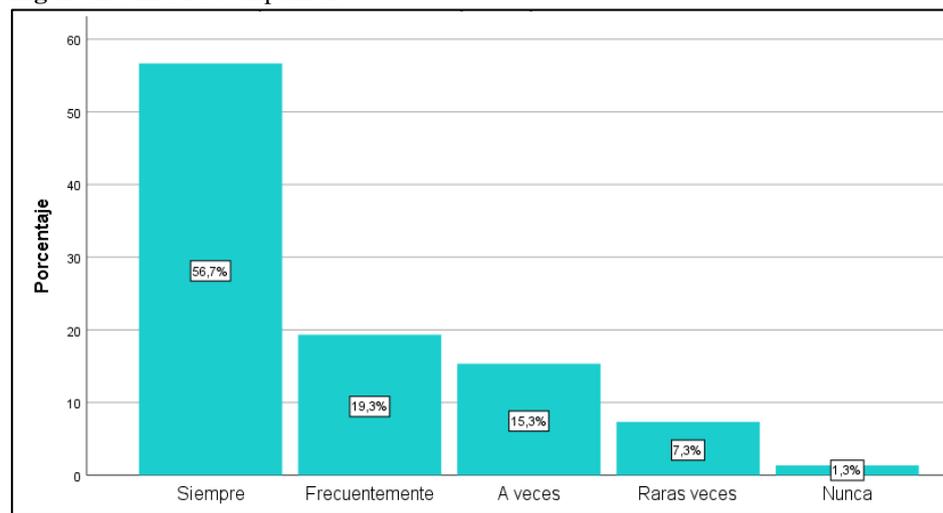
Pregunta 7. ¿El colaborador aprovecha la libertad disponible para realizar sus tareas a su comodidad?

Tabla 29: Libertad disponible

Parámetros	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Siempre	85	56,7%	56,7%	56,7
Frecuentemente	29	19,3%	19,3%	76,0
A veces	23	15,3%	15,3%	91,3
Raras veces	11	7,3%	7,3%	98,7
Nunca	2	1,3%	1,3%	100
Total	150	100%	100%	

Fuente: Elaboración propia.

Figura 23: Libertad disponible



Fuente: Elaboración propia.

Análisis e interpretación

Según las encuestas aplicadas a los propietarios de las microempresas comerciales da como resultado que el 56,7% siempre los colaboradores se desenvuelven con libertad y comodidad al realizar sus tareas, el 19,3% frecuentemente, el 15,3% a veces, el 7,3% raras veces y el 1,3% nunca. A medida en que el colaborador se compenetra con su trabajo, le dedica tiempo, energía y lo considera parte central de su vida, se van tornando propensos a crecer en la ética de trabajo, a demostrar grandes necesidades de crecimiento y a disfrutar cuando participen en la toma de decisiones (Newstrom, 2011).

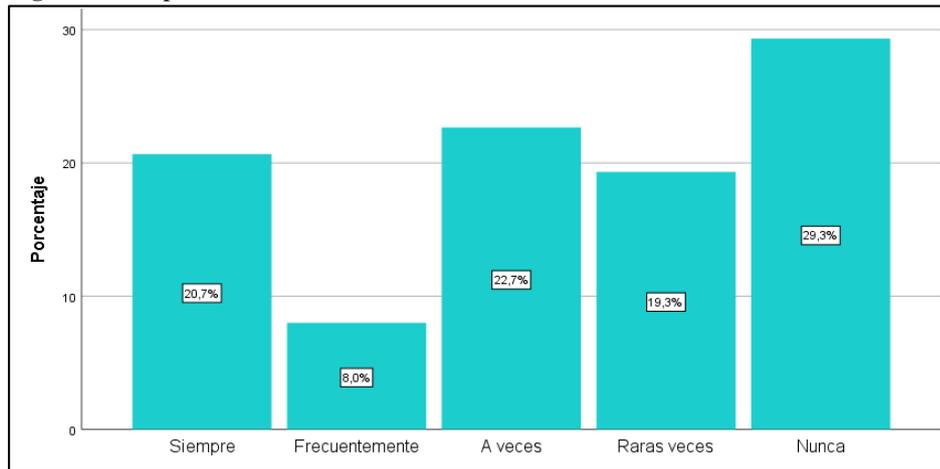
Pregunta 8. ¿Brinda capacitaciones a sus colaboradores?

Tabla 30: Capacitaciones

Parámetros	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Siempre	31	20,7%	20,7%	20,7
Frecuentemente	12	8,0%	8,0%	28,7
A veces	34	22,7%	22,7%	51,3
Raras veces	29	19,3%	19,3%	70,7
Nunca	44	29,3%	29,3%	100
Total	150	100%	100%	

Fuente: Elaboración propia.

Figura 24: Capacitaciones



Fuente: Elaboración propia.

Análisis e interpretación

De las encuestas aplicadas a los propietarios de las microempresas comerciales el 20,7% manifestaron que siempre brinda capacitaciones a sus colaboradores, el 8% frecuentemente, el 22,7% a veces, el 19,3% raras veces y el 29,3% nunca. Es así que se puede notar de manera general el bajo índice de capacitaciones que reciben los colaboradores de las microempresas comerciales, debido a factores como la falta de capital para invertir en estas al ser pequeños negocios. La capacitación del personal es uno de los principales métodos de mejora y aporta cambio en los conocimientos, habilidades y actitud del personal, ayudando al trabajador a ser eficiente en su trabajo (Silva, 2018).

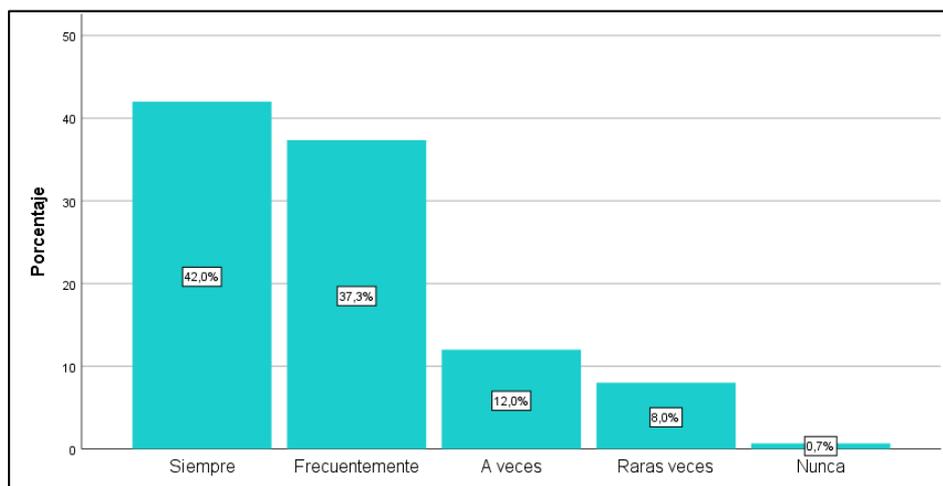
Pregunta 9. ¿Sus colaboradores demuestran rapidez ante la demanda de un producto o servicio?

Tabla 31: Rapidez ante la demanda de un producto

Parámetros	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Siempre	63	42%	42%	42
Frecuentemente	56	37,3%	37,3%	79,3
A veces	18	12%	12%	91,3
Raras veces	12	8%	8%	99,3
Nunca	1	0,7%	0,7%	100
Total	150	100%	100%	

Fuente: Elaboración propia.

Figura 25: Rapidez ante la demanda de un producto



Fuente: Elaboración propia.

Análisis e interpretación

De las encuestas aplicadas a los propietarios de las microempresas comerciales el 42% manifestaron que sus colaboradores siempre demuestran rapidez ante la demanda de un producto, el 37,3% frecuentemente, el 12% a veces, el 8% raras veces y el 0,7% nunca, dando a notar la eficiencia de los colaboradores en su mayoría al cumplir el rol tan importante dentro del proceso de venta como es la atención al cliente. Juega un rol impórtate en el mercado de los consumidores de productos si bien es cierto esta actividad se asocia con el Marketing (Gonzaga, Alaña, y Yáñez, 2018).

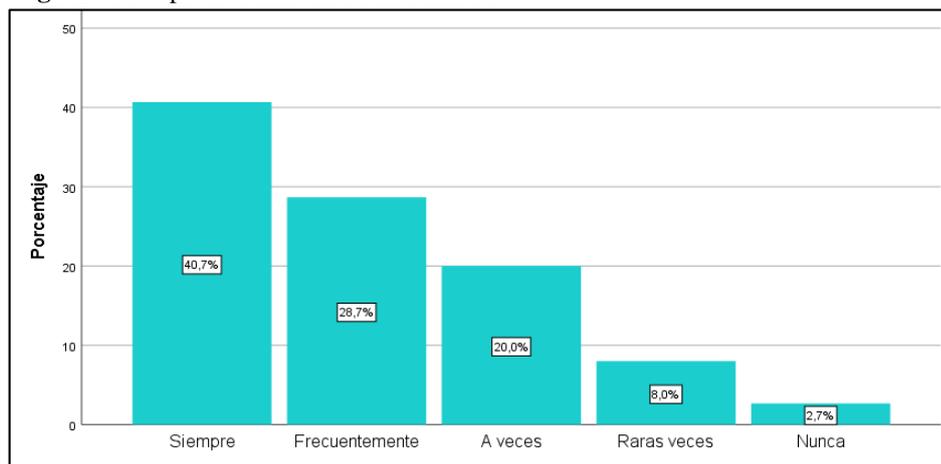
Pregunta 10. ¿Se toma en cuenta la experiencia de los colaboradores en decisiones importantes?

Tabla 32: Experiencia de los colaboradores

Parámetros	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Siempre	61	40,7%	40,7%	40,7
Frecuentemente	43	28,7%	28,7%	69,3
A veces	30	20%	20%	89,3
Raras veces	12	8%	8%	97,3
Nunca	4	2,7%	2,7%	100
Total	150	100%	100%	

Fuente: Elaboración propia.

Figura 26: Experiencia de los colaboradores



Fuente: Elaboración propia.

Análisis e interpretación

Según las encuestas aplicadas a los propietarios de las microempresas comerciales refleja que el 40% de ellos cuando toman decisiones importantes en cuanto a la microempresa, siempre se apoyan en la experiencia de sus colaboradores, el 28,7% frecuentemente, el 20% a veces, el 8% raras veces y el 2,7% nunca. Resaltando la importancia de la experiencia de los colaboradores para asegurar decisiones correctas en cuanto a cambios dentro de las microempresas. El trabajo en equipo es la clave para que una empresa funcione bien, los colaboradores se sientan a gusto con ella y se saque un buen rendimiento. El trabajo en equipo es la clave para llegar al éxito (Bellés, 2014).

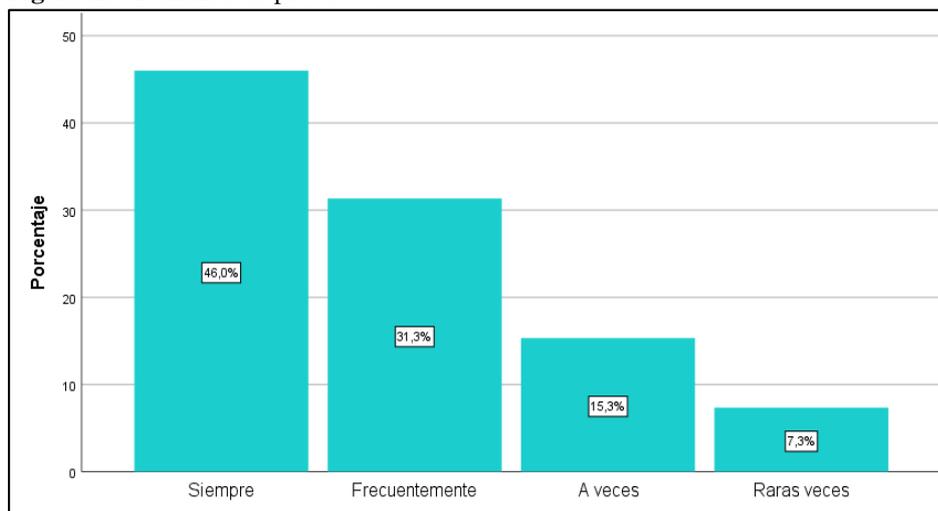
Pregunta 11. ¿Se enfoca en satisfacer la demanda de varios segmentos y líneas de productos o servicios?

Tabla 33: Demanda de productos

Parámetros	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Siempre	69	46%	46%	46
Frecuentemente	47	31,3%	31,3%	77,3
A veces	23	15,3%	15,3%	92,7
Raras veces	11	7,3%	7,3%	100
Nunca	0	0	0	0
Total	150	100%	100%	

Fuente: Elaboración propia.

Figura 27: Demanda de productos



Fuente: Elaboración propia.

Análisis e interpretación

De las encuestas aplicadas a los propietarios de las microempresas comerciales el 46% manifestaron que siempre se enfocan en satisfacer la demanda de varios productos o servicios, mientras que el 31,1% frecuentemente, el 15,3% a veces, el 7,3% raras veces y 0 nunca, es decir acorde a la actividad a la que se dedique la microempresa comercial, se enfocan en cubrir la demanda mediante la oferta de varios productos o servicios con el objetivo principal de cubrir una mayor cuota de mercado. La necesidad de satisfacer a la demanda de un producto, servicio, o, desde otra perspectiva, un conjunto de ventajas buscadas por los diferentes grupos de compradores (Villacorta, 2010).

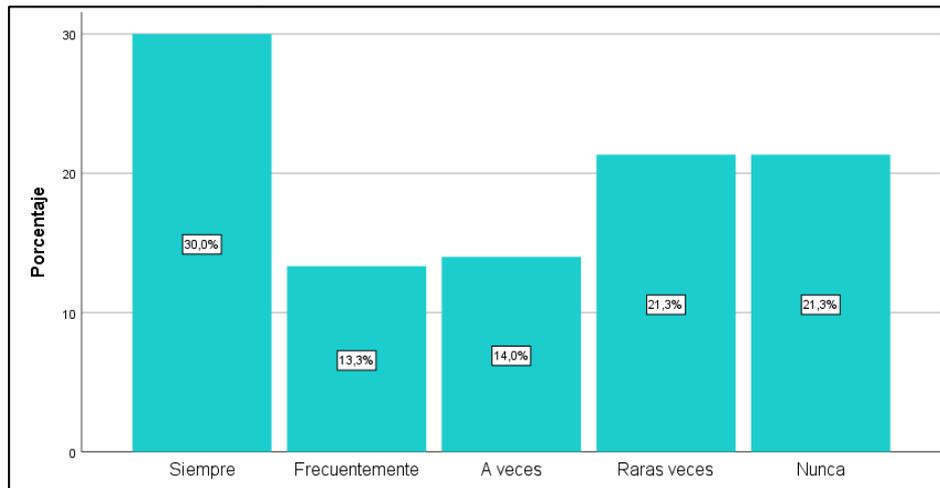
Pregunta 12. ¿Con que frecuencia cambia de proveedores?

Tabla 34: Cambio de proveedores

Parámetros	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Siempre	45	30%	30%	30
Frecuentemente	20	13,3%	13,3%	43,3
A veces	21	14,0%	14,0%	57,3
Raras veces	32	21,3%	21,3%	78,7
Nunca	32	21,3%	21,3%	100
Total	150	100%	100%	

Fuente: Elaboración propia.

Figura 28: Cambio de proveedores



Fuente: Elaboración propia.

Análisis e interpretación

En base a las encuestas aplicadas a los propietarios de las microempresas comerciales el 30% señalaron que siempre realizan cambios de proveedores, mientras que el 13,3% frecuentemente, el 14% a veces, el 21,3% raras veces y el 21,3% nunca. Acorde a estos resultados, se puede notar que no es muy constante el cambio de proveedores en las microempresas comerciales del Cantón. Los proveedores en cierto modo son prioritarios para las empresas, pues son capaces de suministrar la materia prima que les permite avanzar en el mercado a través de sus innovaciones (González, 2010).

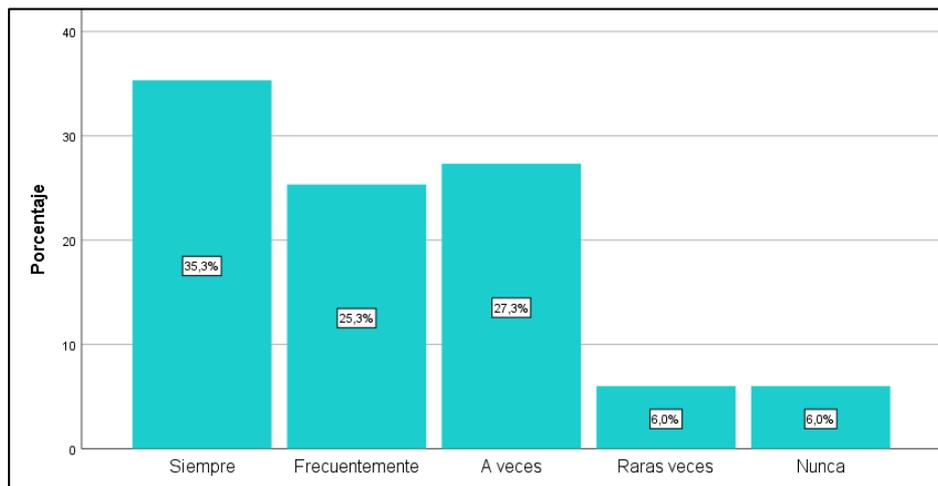
Pregunta 13. ¿Ofrece descuentos estratégicamente en productos o servicios?

Tabla 35: Descuentos

Parámetros	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Siempre	53	35,3%	35,3%	35,3
Frecuentemente	38	25,3%	25,3%	60,7
A veces	41	27,3%	27,3%	88
Raras veces	9	6%	6%	94
Nunca	9	6%	6%	100
Total	150	100%	100%	

Fuente: Elaboración propia.

Figura 29: Descuentos



Fuente: Elaboración propia.

Análisis e interpretación

De las encuestas aplicadas a los propietarios de las microempresas comerciales el 35,3% manifestaron que siempre se enfocan en ofertar descuentos como estrategia para aumentar el volumen de venta, mientras que el 25,3% frecuentemente, el 27,3% a veces, el 6% raras veces y el 6% nunca, esto nos permite señalar que independientemente de la actividad comercial a la que se dedique la microempresa, estas hacen uso de los descuentos como estrategias de ventas y solo una pequeño grupo de las mismas no lo hacen ya sea por políticas internas o por el tipo de producto o servicio que ofrecen, por ejemplo peluquerías. Consiste en realizar disminuciones del precio de compra para gratificar el volumen de un cliente. El descuento puede ser un porcentaje o una cantidad fija del precio, se valora siempre el esfuerzo del comprador y la repetición de sus compras (Arenal, 2017).

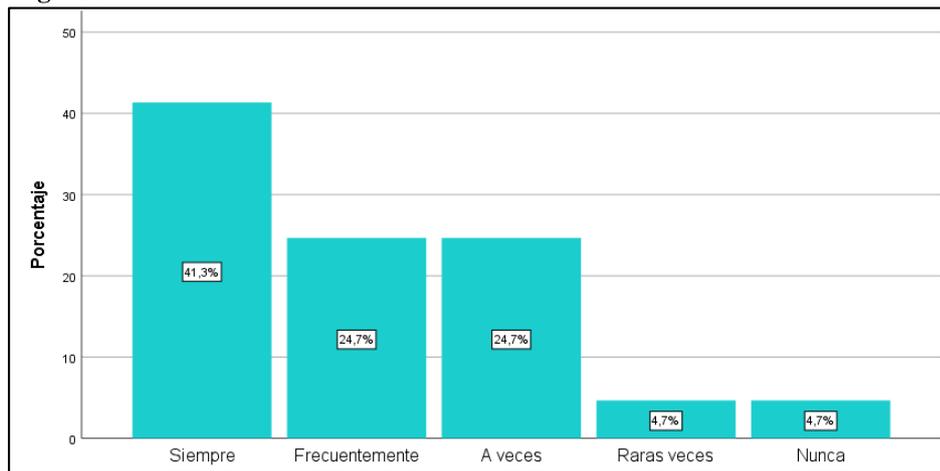
Pregunta 14. ¿El volumen es el óptimo para abastecer el mercado?

Tabla 36: Volumen

Parámetros	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Siempre	62	41,3%	41,3%	41,3
Frecuentemente	37	24,7%	24,7%	66
A veces	37	24,7%	24,7%	90,7
Raras veces	7	4,7%	4,7%	95,3
Nunca	7	4,7%	4,7%	100
Total	150	100%	100%	

Fuente: Elaboración propia.

Figura 30: Volumen



Fuente: Elaboración propia.

Análisis e interpretación

Según las encuestas aplicadas a los propietarios de las microempresas comerciales el 41,3% argumentaron que siempre disponen de un nivel óptimo de mercadería para abastecer el mercado, mientras que el 24,7% frecuentemente, el 24,7% a veces, el 4,7% raras veces y el 4,7% nunca, los propietarios que dieron como respuestas estas dos últimas opciones, supieron decir que por diferentes motivos han tenido problemas de stock, por ejemplo, retrasos de entrega de los proveedores o falta de capital, entre otros. Cualquier decisión sobre variación de precio o volumen de ventas en lo primero que tendrán que fijarse es en cuales son los costes variables por cada unidad de producto o servicio que se comercialice, ya que siempre que se cubra con el precio de venta dichos costes variables, a la empresa le interesa aumentar las ventas de dicho producto (José de Jaime, 2013).

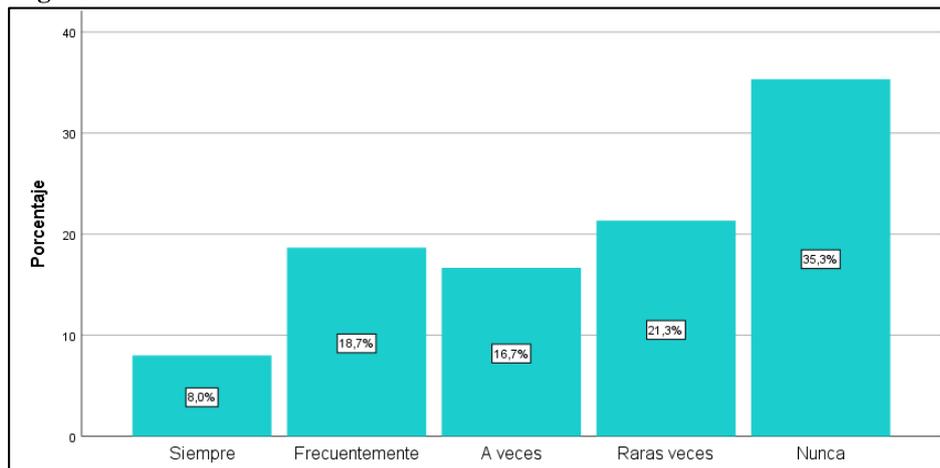
Pregunta 15. ¿Realiza publicidad para sus productos o servicios?

Tabla 37: Publicidad

Parámetros	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Siempre	12	8%	8%	8
Frecuentemente	28	18,7%	18,7%	26,7
A veces	25	16,7%	16,7%	43,3
Raras veces	32	21,3%	21,3%	64,7
Nunca	53	35,3%	35,3%	100
Total	150	100%	100%	

Fuente: Elaboración propia.

Figura 31: Publicidad



Fuente: Elaboración propia.

Análisis e interpretación

De las encuestas aplicadas a los propietarios de las microempresas comerciales el 8% manifestaron que siempre realizan publicidades de sus productos o servicios para aumentar sus ventas, mientras que el 18,7% frecuentemente, el 16,7% a veces, el 21,3% raras veces y el 35,3% nunca. Estos resultados nos permiten analizar que las microempresas comerciales en su mayor parte no realizan publicidades para la oferta de sus productos, ya que según su criterio al ser una microempresa no se dispone del capital como para solventar esos gastos, a menos que se lo realice mediante redes sociales. La publicidad tiene como objetivo principal dar a conocer el producto, informar sobre alguna característica en especial del mismo, con la finalidad de inducirles a convertirse en compradores (García, 2008).

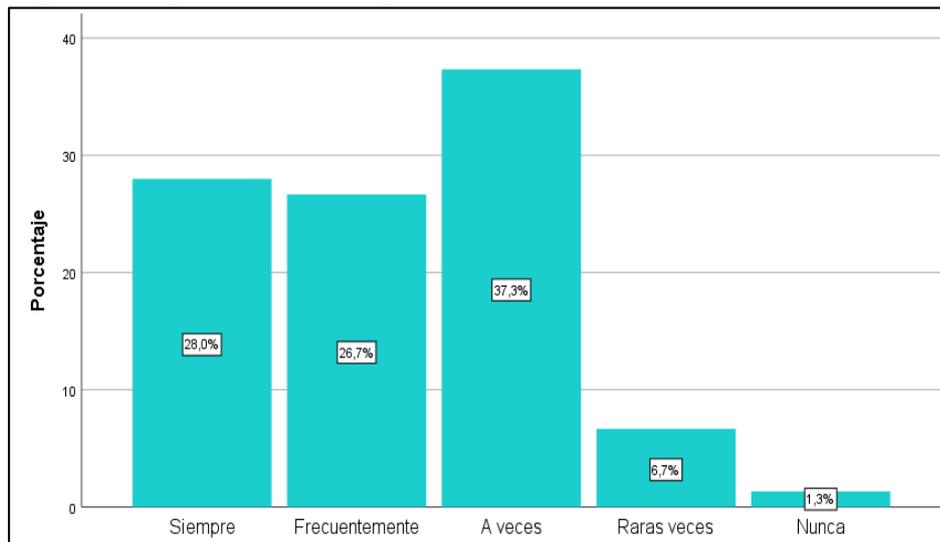
Pregunta 16. ¿Tiene la capacidad económica para invertir en más productos o mejorar sus servicios?

Tabla 38: Capacidad económica para invertir

Parámetros	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Siempre	42	28%	28%	28
Frecuentemente	40	26,7%	26,7%	54,7
A veces	56	37,3%	37,3%	92
Raras veces	10	6,7%	6,7%	98,7
Nunca	2	1,3%	1,3%	100
Total	150	100%	100%	

Fuente: Elaboración propia.

Figura 32: Capacidad económica para invertir



Fuente: Elaboración propia.

Análisis e interpretación

De las encuestas aplicadas a los propietarios de las microempresas comerciales el 28% manifestaron que siempre optan por invertir en más productos o mejorar sus servicios, mientras que el 26,7% frecuentemente, el 37,3% a veces, el 6,7% raras veces y el 1,3% nunca, los encuestados mencionaron de manera general que cuando hacen pedidos de nuevos productos únicamente solicitan pocas unidades y realmente no es una inversión considerable, a más de ello dependiendo de la demanda que tenga el producto adquieren más unidades la próxima vez. Compra (acción, bono, materia prima), con el fin de que la empresa suba de valor y generar beneficio (Muñoz, 2020).

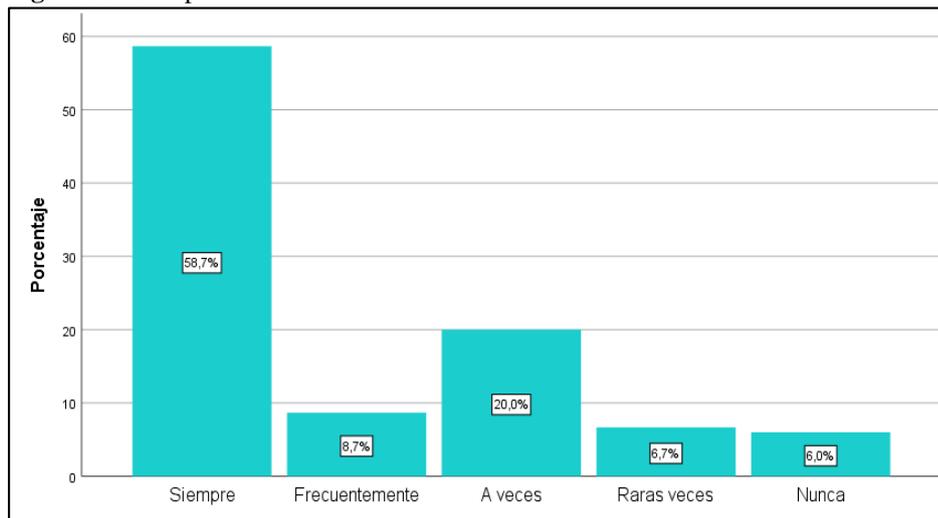
Pregunta 17. ¿Conoce su competencia?

Tabla 39: Competencia

Parámetros	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Siempre	88	58,7%	58,7%	58,7
Frecuentemente	13	8,7%	8,7%	67,3
A veces	30	20%	20%	87,3
Raras veces	10	6,7%	6,7%	94
Nunca	9	6%	6%	100
Total	150	100%	100%	

Fuente: Elaboración propia.

Figura 33: Competencia



Fuente: Elaboración propia.

Análisis e interpretación

De acuerdo a las encuestas aplicadas a los propietarios de las microempresas comerciales el 58,7% manifestaron que siempre tienen el conocimiento de que microempresas ofertan sus mismos productos o servicios, mientras que el 8,77% frecuentemente, el 20% a veces, el 6,7% raras veces y el 6% nunca. Según estos resultados podemos decir que en su gran parte los propietarios de las microempresas comerciales del Cantón conocen su competencia, mientras que una pequeña parte poco o nada conocen de la misma, convirtiéndose a la larga en una desventaja para estas, ya que al no conocer a sus competidores no se realizan esfuerzos de innovación y mejora ya sea en servicio al cliente o productos. Se establecen diferentes horizontes de competencia; la horizontal, opone a los intermediarios del mismo tipo que intervienen en el mismo nivel de red y vertical, intermediarios situados a niveles diferentes (Villacorta, 2010).

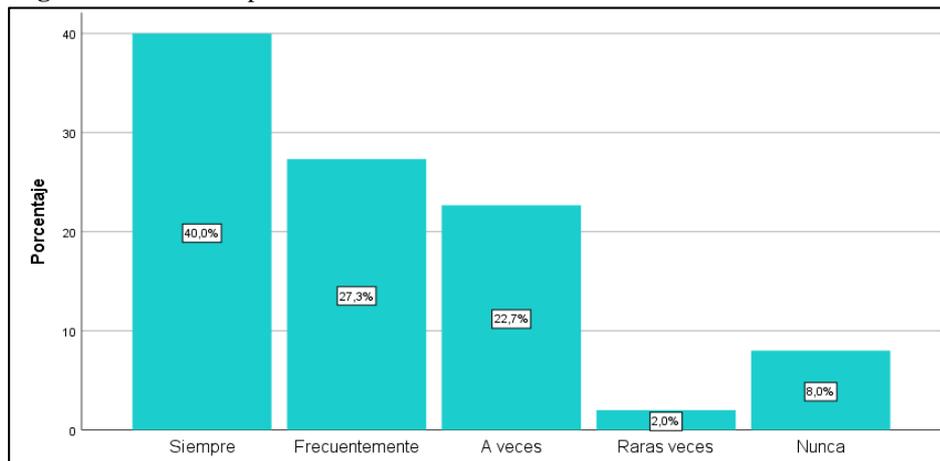
Pregunta 18. ¿Oferta productos o servicios que satisfacen las necesidades actuales de los consumidores?

Tabla 40: Oferta de productos

Parámetros	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Siempre	60	40%	40%	40
Frecuentemente	41	27,3%	27,3%	67,3
A veces	34	22,7%	22,7%	90
Raras veces	3	2%	2%	92
Nunca	12	8%	8%	100
Total	150	100%	100%	

Fuente: Elaboración propia.

Figura 34: Oferta de productos



Fuente: Elaboración propia.

Análisis e interpretación

De las encuestas aplicadas a los propietarios de las microempresas comerciales el 40% manifestaron que siempre buscan ofertar productos que satisfacen las necesidades actuales de los consumidores, mientras que el 27,3% frecuentemente, el 22,7% a veces, el 2% raras veces y el 8% nunca. En base a estos resultados mencionamos primero que el 90% de los propietarios encuestados, de manera general mencionan que siempre buscan adquirir productos que tengan bastante demanda y que satisfacen sus necesidades y un 10% de ellos mencionaron las 2 últimas opciones ya que los productos o servicios que ofrecen no son considerados de primera necesidad como por ejemplo bazares, peluquerías. La identificación de las necesidades y deseos de los clientes no siempre resulta una tarea fácil, a veces las personas se expresan en un código que requiere interpretación: barato, cómodo tranquilo (Villacorta, 2010).

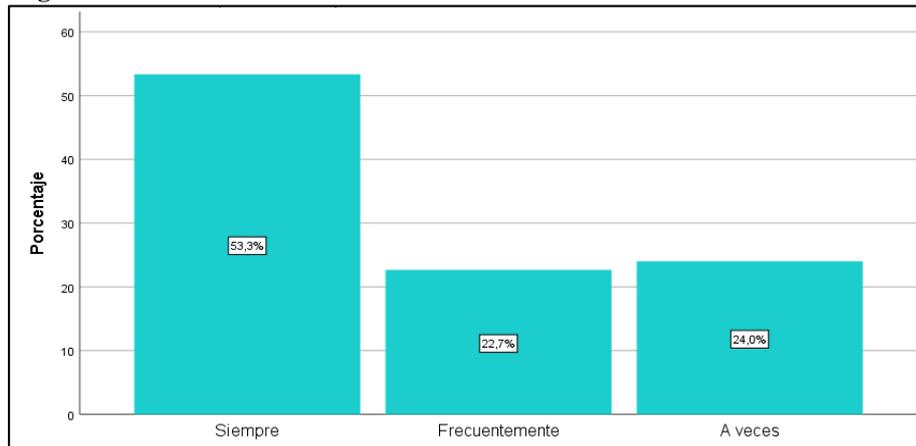
Pregunta 19. ¿El precio de sus productos o servicios es accesible al consumidor?

Tabla 41: Precio accesible

Parámetros	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Siempre	80	53,3%	53,3%	53,3
Frecuentemente	34	22,7%	22,7%	76
A veces	36	24%	24%	100
Raras veces	0	0	0	0
Nunca	0	0	0	0
Total	150	100%	100%	

Fuente: Elaboración propia.

Figura 35: Precio accesible



Fuente: Elaboración propia.

Análisis e interpretación

Según las encuestas aplicadas a los propietarios de las microempresas comerciales el 53,3% manifestaron que siempre su producto o servicio tiene un precio accesible para el consumidor, mientras que el 22,7% frecuentemente, el 24 % a veces, 0 raras veces y 0 nunca. De acuerdo a estos resultados podemos llegar al análisis que los productos o servicios que ofertan las microempresas comerciales de manera mayoritaria tienen un costo accesible para el consumidor, independientemente del tipo que este sea. Para el cliente representa un componente muy importante de su estructura de coste y, por lo tanto, será un elemento estratégico clave para la empresa, pues la mayoría de estos costes son incontrolables para la organización, si el cliente percibe que el precio es demasiado elevado, es muy probable que no compre (Villacorta, 2010).

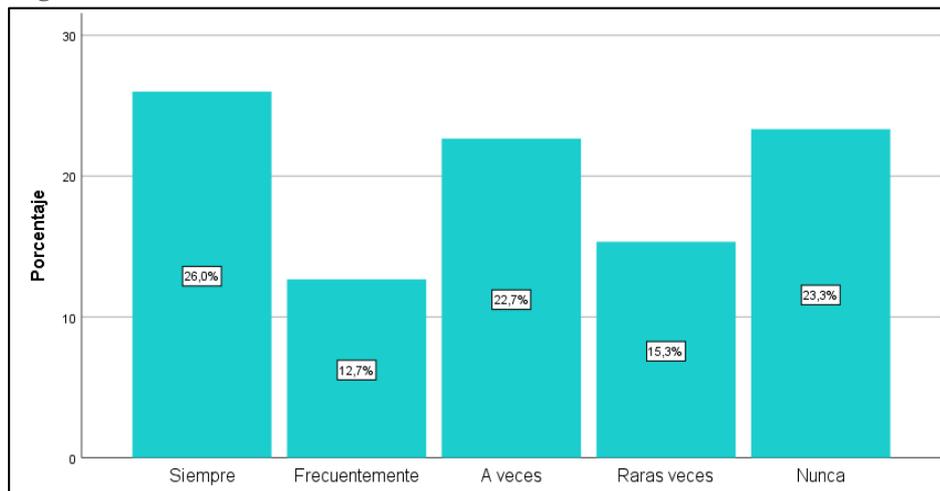
Pregunta 20. ¿Hace uso de las redes sociales, blogs o página web para realizar ventas online?

Tabla 42: Uso de redes sociales

Parámetros	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Siempre	39	26%	26%	26
Frecuentemente	19	12,7%	12,7%	38,7
A veces	34	22,7%	22,7%	61,3
Raras veces	23	15,3%	15,3%	76,7
Nunca	35	23,3%	23,3%	100
Total	150	100%	100%	

Fuente: Elaboración propia.

Figura 36: Uso de redes sociales



Fuente: Elaboración propia.

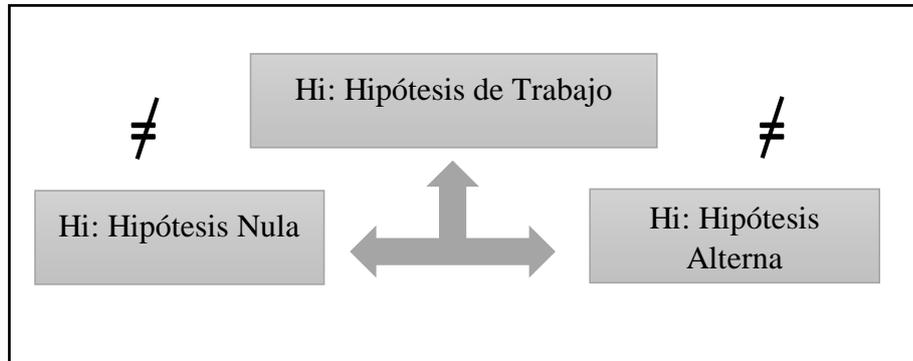
Análisis e interpretación

De las encuestas aplicadas a los propietarios de las microempresas comerciales el 26% expresaron que siempre hacen uso de las redes sociales, blogs o páginas web para realizar ventas online ya que es una estrategia para aumentar sus ventas, mientras que el 12,7% frecuentemente, el 22,7% a veces, el 15,3% raras veces y el 23,3% nunca. Una gran parte de los propietarios encuestados utilizan sus redes sociales para realizar ventas online, mientras que casi un 40% de los mismos poco o nada utilizan estas estrategias de venta ya sea por la actividad a la que se dediquen como microempresa o por no contar los propietarios con el conocimiento suficiente acerca de las herramientas tecnológicas actualmente disponibles. Consiste en ofrecer un producto o servicio, mediante un sitio web, de tal forma que los posibles compradores puedan conocer en que consiste y cuáles son sus ventajas y beneficios a través de este sitio web, y en el caso de que estén interesados puedan efectuar una compra online (Arenal, 2017).

12. COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS

12.1.Planteamiento de las Hipótesis

Figura 37: Hipótesis



Fuente: Elaboración propia.

12.2.Hipótesis de trabajo (Investigación)

Hi: El desempeño laboral se relaciona con las ventajas competitivas de las microempresas comerciales del Cantón La Maná.

Hipótesis nula

Ho: El desempeño laboral no incide en las ventajas competitivas de las microempresas comerciales del Cantón La Maná.

Hipótesis alternativa

Ha: El desempeño laboral incide en las ventajas competitivas de las microempresas comerciales del Cantón La Maná.

12.3.Nivel de significación

Para la comprobación de la hipótesis se escoge un nivel de significación del $\alpha = 0,05$ considerando que a menor nivel de significancia la investigación será mejor.

12.4. Selección del modelo estadístico (supuesto)

1. Análisis de la distribución normal

Tabla 43: Prueba de normalidad
PRUEBA DE NORMALIDAD

Variables	Kolmogorov-Smirnov ^a		
	Estadístico	G1	Sig
Ambiente laboral	0,289	150	0,000
Comunicación	0,150	150	0,000
Cultura organizacional	0,327	150	0,000
Incentivos	0,169	150	0,000
Satisfacción laboral	0,249	150	0,000
Competencia educación	0,150	150	0,000
Conocimiento experiencia	0,237	150	0,000
Concentración	0,142	150	0,000
Liderazgo por costo	0,086	150	0,009
Diferenciación	0,122	150	0,000

Nota: a. (nivel de significancia) Corrección de significación de Lilliefors (prueba de normalidad para probar hipótesis nula con una población de distribución normal)

Fuente: Elaboración propia.

Una vez realizado el análisis de la distribución normal se elige los resultados arrojados por la prueba de Kolmogórov-Smirnov, donde Urquía y Martín (2013) ,señalan que este método “compara la función de probabilidad acumulada empírica obtenida de los datos” debido a que la población es >50 (150), donde se muestra que los valores obtenidos son inferiores a 0,05, por lo cual se rechazó el uso del modelo estadístico de Pearson y se aplicó Spearman como se menciona en la revisión de la literatura (García, 2020).

2. La muestra debe superior a 50.
3. Las variables de estudio deben ser métrica u ordinal
4. Enfoque de estudio cuantitativo

De acuerdo con los supuestos se evidencia que el estudio y el propósito cumple con los supuestos para aplicar el coeficiente de correlación Spearman (asociación entre dos variables aleatoria), que a continuación se detalla los cálculos.

12.5.Cálculo del modelo estadístico

Tabla 44: Modelo estadístico

CORRELACIÓN		Concentración	Liderazgo por costo	Diferenciación	
Rho de Spearman	Ambiente laboral	Coeficiente de correlación	0,376**	0,162*	0,352**
		Sig. (bilateral)	0,000	0,047	0,000
	Comunicación	Coeficiente de correlación	0,231**	0,358**	0,234**
		Sig. (bilateral)	0,004	0,000	0,004
	Cultura organizacional	Coeficiente de correlación	0,362**	0,015	0,279**
		Sig. (bilateral)	0,000	0,860	0,001
	Incentivos	Coeficiente de correlación	0,351**	0,436**	0,370**
		Sig. (bilateral)	0,000	0,000	0,000
	Satisfacción laboral	Coeficiente de correlación	0,518**	0,376**	0,434**
		Sig. (bilateral)	0,000	0,000	0,000
	Competencia educación	Coeficiente de correlación	0,458**	0,314**	0,222**
		Sig. (bilateral)	0,000	0,000	0,006
	Conocimiento experiencia	Coeficiente de correlación	0,498**	0,336**	0,457**
		Sig. (bilateral)	0,000	0,000	0,000

Nota: **. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Elaboración Propia.

Análisis

Después de aplicar el modelo estadístico Rho de Spearman se obtiene como resultado que la Concentración tiene mayor incidencia en el desempeño laboral de los colaboradores, dado que los factores del desempeño laboral sometidos al modelo estadístico son más significativos para esta ventaja competitiva. En tanto el Liderazgo por costo y la Diferenciación muestran pequeñas variaciones, pero son cercanos a los de la Concentración, es decir, la incidencia de las ventajas competitivas también es relevante en cuanto al desempeño laboral de los colaboradores de las microempresas comerciales del Cantón.

12.6. Relaciones más significativas

Tabla 45: Correlaciones significativas

Variables	Correlaciones	Nivel de significancia	Coefficiente correlacional de Spearman	Grado de significancia
Desempeño laboral	Incentivos – liderazgo por costo	0,01	0,436	0,000
	Satisfacción laboral – Concentración	0,01	0,518	0,000
Ventaja competitiva	Competencia, Educación – Concentración	0,01	0,458	0,000
	Conocimiento, experiencia – Concentración	0,01	0,498	0,000

Fuente: Elaboración Propia.

Según Borda, Tuesca, y Navarro (2009) Señalan que el Coeficiente de correlación indica el grado de asociación lineal entre dos variables y expresan numéricamente tanto la fuerza como la dirección de la correlación lineal en línea recta donde tales coeficientes de correlación se encuentran entre -1,00 y + 1,00, como sigue.

Tabla 46: Coeficiente de correlación

-1,00	Correlación negativa perfecta
-0,95	Correlación negativa fuerte
-0,50	Correlación negativa moderada
-0,10	Correlación negativa débil
-0,00	Ninguna correlación
+0,10	Correlación positiva débil
+0,50	Correlación positiva moderada
+0,95	Correlación positiva fuerte
+1,00	Correlación perfecta

Fuente: Borda, Tuesca y Navarro (2009)

12.7. Análisis y discusión de modelo estadístico

Para el desarrollo del modelo se procedió a calcular los factores por variables de estudio mediante el programa de estudio SPSS versión 25 con lo cual se muestran las siguientes relaciones.

Relación [1], El factor incentivo se vincula con liderazgo por costo en un 0,436 que se considera como una relación positiva débil. El talento humano se considera como elemento esencial de una organización, dada su capacidad para generar ventaja competitiva que la hagan diferente de otras, la motivación de los colaboradores es uno de las políticas más utilizadas en las empresas, estas se pueden dar a través de un amplio abanico de métodos entre ellos los incentivos que contribuyen a la mejora de la eficiencia de la organización, influyendo en el comportamiento individual del colaborador (Pino, Ponce, Avilés, y Vallejos, 2015).

Relación [2], El factor satisfacción laboral se vincula con la concentración, factor que incide en la ventaja competitiva con un 0,518 considerado como una relación positiva moderada. La satisfacción laboral es directamente proporcional al compromiso del colaborador con la organización, es decir en cuanto mayor sea la satisfacción del trabajo de una persona, mayor será su compromiso y productividad, esta ayuda al colaborador a tener creatividad, y ganas de superarse conjuntamente con la empresa, tomando en consideración que se debe tener constantes renovaciones de ventajas, estas solo duran hasta cuando el competidor copie o supere (Alicia Omar, 2011).

Relación [3], El factor Competencia, educación se vincula con el factor concentración que se relaciona con la variable ventaja competitiva con 0,458 que se considera como una relación positiva débil. Se basa en la integración y activación de conocimientos, habilidades y destrezas, actitudes y valores” que el colaborador posee para ponerlos en prácticas en su puesto de trabajo y frente a la competencia, resolviendo problemas que se presenten de manera estratégica ante el competidor, mientras mayor sea la variedad de productos y servicios ofrecidos el competidor tendrá menor probabilidad de competir (López, 2016).

Relación [4], El factor Conocimiento, experiencia se vincula con el factor de la ventaja competitiva concentración en un 0,498 que se considera una relación positiva débil. El Conocimiento y la experiencia del colaborador juega un papel relevante dentro de las empresas al momento de desempeñar sus tareas si bien, su rol determina la capacidad de captar con facilidad, desenvolverse y ser competitivo, el conocimiento por sí solo no tiene implicancia, pero en manos de "alguien" que lo gestione jugará un papel más importante y por lo tanto, protagónico en donde se lleve a cabo el mejoramiento de la empresa a través de estrategias que ayuden a incrementar la productividad (Aguedelo y Valencia, 2018).

Posterior de realizar el análisis por factores de cada variable desempeño laboral y ventajas competitivas, a continuación, se presenta la relación entre las dos variables, cálculo efectuado a través del programa SPSS versión 25, considerando siete factores para la primera variable y tres factores para la segunda variable. Cálculo que se detalla a continuación:

Tabla 47: Correlación de la variable desempeño laboral y ventaja competitiva

		Ventaja competitiva		
Rho	de	Desempeño	Coefficiente de correlación	0,628**
Spearman		laboral	Sig. (bilateral)	0,000
			N	150

Nota: **. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Elaboración propia.

Una vez realizado el calculado de correlación entre las dos variables desempeño laboral y ventaja competitiva se puede evidenciar que existe una correlación de 0,628 la cual se considera “correlación positiva moderada” es decir que existe relación entre ambas variables.

12.8.Regla de decisión

Para definir la regla de decisión se deben considerar los siguientes criterios:

“El coeficiente de correlación de Spearman debe oscilar entre “- 1” y “1”, si indica un valor “0” es que no existe relación alguna entre las variables o dependencia; “1” relación perfecta y positiva y”- 1” relación perfecta y negativa (Nel, 2014).

12.9.Criterios de interpretación del modelo Spearman

Con un nivel de significancia de 0,01, si los valores Rho (coeficiente de relación de Spearman) calculados son entre “0” o igual “-1” se rechaza la hipótesis alternativa y se acepta la hipótesis nula. Pero con los mismos niveles de significancia, si los valores Rho (coeficiente de relación de Spearman) calculados son entre “0” o igual “1” se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis Alternativa.

12.10. Decisión final

Una vez analizado los datos de la relación entre los factores de la variable desempeño laboral (Ambiente laboral, Comunicación, Cultura organizacional, Incentivos, Satisfacción laboral, Competencia educación y Conocimiento experiencia) y ventaja competitiva (Concentración, Liderazgo por costo y Diferenciación), se denota que existe relación entre los mismos al analizar las variables de forma general como se demuestra en la (tabla 47), que existe una correlación Rho entre ambas variables de (0,628), por consiguiente se muestra que existe una relación “positiva moderada” considerando que el valor es positivo e inferior a 0,01. Por lo expresado anteriormente se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis Alternativa: El desempeño laboral incide en las ventajas competitivas de las microempresas comerciales del Cantón La Maná.

13. IMPACTOS

Los impactos de la investigación sobre el desempeño laboral y su incidencia en las ventajas competitivas en las microempresas comerciales del cantón la Maná, provincia de Cotopaxi, año 2020, son los siguientes:

13.1.Técnico

En el desarrollo del proyecto se aplica el cálculo del Alfa de Cronbach para identificar la correlación entre la variable desempeño laboral (Ambiente laboral, Comunicación, Cultura organizacional, Incentivos, Satisfacción laboral, Competencia educación y Conocimiento experiencia) y ventaja competitiva (Concentración, Liderazgo por costo y Diferenciación), así verificar la factibilidad del trabajo investigativo; además se estableció un instrumento de encuesta para los colaboradores y propietarios que permitió conocer el desempeño de los colaboradores y su incidencia en las ventajas competitivas en las microempresas comerciales del Cantón La Maná, el nivel de confiabilidad que el instrumento de los colaboradores alcanzo es el 87,8% y el 85,1% para los propietarios.

13.2.Social

El impacto social que este proyecto concede a las microempresas comerciales del Cantón La Maná es mediante la generación de ventajas competitivas, con el propósito de mantener y atraer clientes planteando estrategias que permitan el crecimiento microempresarial y la satisfacción del consumidor y el crecimiento de la tasa de empleo que por ende beneficia al Cantón con la disminución de la tasa de desempleo y el crecimiento económico.

13.3.Económico

La propuesta está dirigida hacia las microempresas comerciales del Cantón La Maná con el fin de mejorar las condiciones de rentabilidad y la reducción de costos en productos o servicios estratégicos, el cliente tiene donde elegir, por tal motivo busca que su compra garantice el mejor precio del mercado con las mayores prestaciones de un servicio, la puesta en práctica de ventajas competitivas marca la diferencia entre la competencia, manteniendo siempre nuevas ideas estratégicas que permitan mantener a las microempresas en el mercado y la economía del Cantón incrementemente.

14. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

14.1. CONCLUSIONES

A través de la encuesta realizada a los colaboradores de las microempresas comerciales, se pudo constatar que en el 69,2% de los colaboradores y el 72% los propietarios (tabla 7 y 22), tienen una relación laboral excelente entre jefe y colaborador, teniendo efectos positivos en el rendimiento laboral y satisfacción en su trabajo, otra característica relevante es que los colaboradores en lo que respecta a las capacitaciones el 16,1% (tabla 19) nunca recibe capacitaciones, actividad que es de vital importancia porque contribuye al desarrollo de los colaboradores tanto personal como profesional.

Al identificar las ventajas competitivas a través de las encuestas aplicadas a los propietarios de las microempresas se evidencia que estas aplican ventajas tales como: concentración, liderazgo por costo y diferenciación, entre ellas las más aplicadas por los propietarios es la diferenciación y liderazgo por costo; es decir que de acuerdo a la encuesta (tabla 33) el 77,3% de las microempresas se enfocan en satisfacer varios segmentos de líneas de productos o servicios, por lo tanto, la concentración es poco aplicada en las microempresas comerciales del Cantón La Maná.

Se concluye que, existe relación entre las dos variables de estudio desempeño laboral y ventajas competitivas, con una correlación de 0,628 (tabla 47) la misma que es considerada “correlación positiva moderada” donde se establece que los factores estudiados del desempeño laboral influyen en las ventajas competitivas. De acuerdo a los resultados de la aplicación del modelo estadístico Rho de Spearman (tabla 44) se determina que de las 3 ventajas competitivas estudiadas, la que mayor incidencia tiene en el desempeño laboral de los colaboradores de las microempresas es la Concentración, debido a que las microempresas que se apoyan en ésta como ventaja competitiva y de acuerdo al segmento comercial al que se enfocan están dirigidas generalmente por los propietarios tanto en el nivel administrativo como en el operativo y cuentan con 1 o 2 colaboradores, de esta manera el ambiente laboral y el control de actividades se vuelve más eficiente, generando un óptimo desempeño laboral, es así que se respalda la correlación más fuerte existente entre la Concentración como ventaja competitiva y el desempeño laboral.

14.2.RECOMENDACIONES

Al quedar demostrado que el desempeño laboral incide significativamente en las ventajas competitivas de las microempresas comerciales del Cantón La Maná Provincia de Cotopaxi, año 2020, se recomienda a las microempresas lo siguiente:

Utilizar estrategias motivacionales hacia el colaborador como: incentivos, capacitaciones, sueldos y salarios justos acorde a las funciones que cumplen dentro de las microempresas, brindándoles atención constante, en vista de que el nivel de instrucción académica de la mayoría de propietarios es primaria resulta indispensable incentivar a capacitarse en temas relacionados con el fortalecimiento del desempeño laboral y estrategias competitivas que permitan una mejor organización y desarrollo microempresarial comercial del Cantón.

Para que las microempresas generen ventajas competitivas en comparación a la competencia es indispensable tomar en cuenta las necesidades del consumidor, ofreciendo flexibilidad al momento de ofertar productos o servicios y que estos puedan adaptarse con facilidad a las necesidades cambiantes del entorno, tomando en consideración las ventajas competitivas más aplicadas hoy en la actualidad. Estas estrategias deben ser formuladas a corto, mediano y largo plazo, teniendo en cuenta las metas y objetivos que persiguen la microempresa en sí.

Tomando en cuenta la vital importancia de cada una de las variables que fueron objeto de investigación, se recomienda realizar un estudio por separado de cada uno de los tipos de ventajas competitivas existentes como estrategias de posicionamiento microempresarial, relacionados a los factores más relevantes con respecto al desempeño laboral de los colaboradores de las microempresas comerciales del Cantón La Maná, para conocer si la incidencia varía al focalizar la investigación en una determinada ventaja competitiva.

15. PROPUESTA

15.1.TÍTULO

Diseño de ventajas competitivas genéricas para las microempresas del Cantón La Mana.

15.2.DATOS INFORMATIVOS

Tabla 48: Datos informativos

Beneficiarios	Microempresas comerciales del Cantón La Maná
Provincia	Cotopaxi
Cantón	La Maná
Tiempo de ejecución	6 meses
Responsables	Marcillo Monsalve Angel Omar Palacios Macias Nelly Karina

Fuente: Elaboración Propia

15.3.OBJETIVOS

15.3.1. Objetivo general

Diseñar estrategias competitivas genéricas que permitan mejorar las ventajas competitivas en las microempresas comerciales del Cantón La Maná.

15.3.2. Objetivos específicos

Plantear estrategias de diferenciación que permitan incrementar la participación de la microempresa en el mercado.

Formular estrategias de liderazgo en costos que permitan generar ventaja competitiva en las microempresas comerciales.

Determinar las actividades a ejecutar de las estrategias de diferenciación y liderazgo por costo.

15.4. ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD

15.4.1. Factibilidad organizacional

Las microempresas comerciales a través de sus propietarios y colaboradores se encuentran abiertos a cualquier cambio que les ayude a incrementar la competitividad a través de estrategias competitivas, por ende, mantener una excelente rentabilidad y satisfacción laboral, garantizando de esta manera su crecimiento y permanencia en el mercado.

15.4.2. Factibilidad económica

Las microempresas comerciales están en capacidad de solventar los costos que implica ejecutar las estrategias competitivas, de manera que el costo no es elevado, por tanto, se trata de la manera en que se gestiona las estrategias al momento de aplicarlas en un determinado tiempo y con un estudio de las necesidades del cliente desde la perspectiva que éstas ayudan a captar clientes satisfechos.

15.4.3. Factibilidad socio-cultural

Para las microempresas comerciales, es muy importante contar con estrategias competitivas, las cuales causarán un impacto significativo en los clientes, puesto que estos son negocios comerciales y considerados de primera necesidad, siendo necesaria que la ciudadanía conozca sus servicios y beneficios.

15.5.FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

Diseño

Proceso holístico de solución de problemas, pretende procurar el desarrollo del proyecto y la preparación de las necesidades detectadas así como la búsqueda de soluciones, la empresa define las diferentes alternativas u opciones estratégicas que dispone para implementar frente a un problema detectado, posterior a ello realiza un diagnóstico, es decir “el arte de repensar en el futuro y la capacidad del espíritu humano en trascender sus límites para construir nuevas realidades que proyecten un nuevo modo de vida (Flores y Jiménez, 2014).

Estrategia competitiva genérica

Las organizaciones tienen como eje central de su estrategia a los clientes, a quienes satisfacen con bienes o servicios empleando su ventaja competitiva, sosteniendo un rendimiento superior al de sus competidores, para que una empresa logre una ventaja competitiva deben obtener una rentabilidad superior al de su competencia, para ello existen tres tipos de ventajas (concentración, liderazgo por costo y diferenciación) pueden ser aplicada de acuerdo al tipo de empresa, a su tamaño, capital, actividad económica, entre otras (Huamán y Rios, 2011).

Microempresas

Se originan a partir de la necesidad de personas que carecen de un empleo estable, sin embargo, ellas reconocen tener habilidades y aptitudes que pueden transformarse en emprendimiento. Están establecidas de acuerdo al número de trabajadores y el volumen de ventas, administradas por sus propietarios o familiares, muchas de ellas laboran en casas o en pequeños locales, desempeñando varias funciones: compran, ordenan la mercadería y atienden (Sumba y Santistevan, 2018).

Diferenciación

Estrategia genérica diferenciada del producto o servicio que se ofrece, creando así que la industria entera la perciba como única, es imprescindible reconocer y detectar las características diferenciadoras de un producto o servicio que lo haga único, original y novedoso, que nos permita ser el motivo por el cual los consumidores nos prefieran a nosotros y no a ellos. Los consumidores cada vez son más exigentes y debido a la gran cantidad de competidores es requisito mantener una ventaja diferenciada que permita llegar al éxito (Porter, 2015).

Atributos de un Producto

Los atributos que pueden determinar un producto son las características y las estrategias de las marcas, la importancia del envase, el ciclo de vida y el posicionamiento, estas características pueden ser tangible e intangibles, tiene valor en el marketing y desencadena su éxito o fracaso de acuerdo a las perspectivas del cliente (Bastos, 2010).

Precio

El precio se adapta a la intensidad de la demanda y si esta es elevada el precio tiende a elevarse, y si la demanda desciende el precio tienda a disminuir, el precio también se valora por las necesidades que tienen los consumidores como también sus preferencias, es de vital importancia para fomentar el intercambio y el comercio, el precio es un indicador de equilibrio entre los consumidores y los ahorradores de la compra de un bien o servicio (Escudero, 2014).

Liderazgo por costo

Consiste en alcanzar el liderazgo en costo de manera global mediante un conjunto de políticas funcionales encaminadas a un objetivo en común, buscan ofertar un producto igual o similar al

de la competencias pero a un costo más bajo, por lo tanto no se puede obviar la estrategia de diferenciación ya que si un producto o servicio no es aceptable por el consumidor se verá obligado a fijar precios muy por debajo de sus rivales o competidores para establecer ventas (Porter, 2015).

Servicio

Medio de entrega de valor a los clientes facilitando los resultados que desean lograr sin la responsabilidad sobre los costos y riesgos específicos, principalmente esta actividad es intangible, un consumidor no las puede poseer, por ende, es la actividad que realiza cualquier tipo de personas con o sin profesión de acuerdo a los requerimientos del cliente, pero por el cumplimiento de esta actividad recibe a cambio un valor monetario (Office of Government Commerce, 2010).

Rebate

Aportación monetaria que el fabricante hace al distribuidor, su efectividad se hace a través de un contrato normalmente anual, donde se establecen las cláusulas y en qué momento aplica puede ser por (volumen de ventas, mix de producto, visibilidad promocional y no promocional, numero de referencia en el surtido, etc.) este reembolso puede ser monetario o porcentual. Las empresas que utilizan esta estrategia como posicionamiento en el mercado ante la competencia, de manera general solicitan el Rebate en casos tales como: crecimiento, expansión o posicionamiento en costos (Observatorio Ecommerce , 2017).

Stock

Designa las existencias de un producto determinado en un punto de venta o ya sea en el almacén o en la sala de venta, para su registro se usa una tarjeta Kardex en el caso de las microempresas, estableciendo los productos comprados, los existentes y los vendidos. Dentro de los productos existentes se evidencia el número de productos en stock, es decir la cantidad de bienes o productos que posee una empresa en determinado momento para el cumplimiento de sus objetivos (Bastos, 2010).

Objetivo

Fin o meta que se pretende alcanzar en el proyecto, estudio o trabajo de investigación. También indica el propósito que se desea alcanzar, es lo que impulsa a tomar decisiones de cambios y busca ampliar los conocimientos en torno al cual se define el marco teórico y la metodología, el objetivo general se centra en el aspecto global del estudio y el específico, se plantea en función de algo más concreto o preciso de la investigación (Fierro, 2018).

Brecha

Los problemas no resueltos o por resolver en la investigación a menudo son llamados brechas, se los determina para evaluar las diferencias entre el desempeño real y el desempeño esperado, los cuales serán identificados y se enfocará en una de esas brechas para la investigación, la brecha que menor valor posea es en la que más se debe trabajar o mejorar, esto identifica donde estamos (estado actual) y donde queremos estar (estado futuro u objetivo) (Hair et al, 2015)

Plan de acción

Desglosa paso a paso las tácticas con las que se va trabajar para fortalecer determinada área donde la empresa necesita mejoras, un plan de acción planifica la gestión y control de las actividades, es como una hoja ruta para seguir indicaciones de manera que orienta el conjunto de tareas para ser implementadas con el objetivo de optimizar la gestión de proyectos (Ozana, 2014).

Validación de estrategias

Muestra el bajo nivel de los ítems que son mayormente representativos en los procesos de diseño, recolección y evaluación de datos, todo aquello para consolidar la evidencia técnica de que el proceso es capaz de proporcionar la información requerida (Fonseca, 2013).

Presupuesto

Herramienta para planificar como serán adquiridos y administrados los recursos de una empresa para lograr determinados objetivos a largo y corto plazo expresándolo en términos monetarios (Santiago, 2018).

15.6.DESARROLLO DE LA PROPUESTA

15.6.1. Diagnostico

Una vez concluida la investigación se pudo diagnosticar que las estrategias que se deben considerar para la propuesta como ventajas competitivas son: la diferenciación y liderazgo por costo, tomando como punto de partida los resultados obtenidos en las encuestas aplicadas a los propietarios de las microempresas comerciales del Cantón La Maná, entre los cuales sobresale que el 92,7% de los microempresarios se dedican de manera general a la oferta de varios productos o servicios, a esto se le atribuye la investigación teórica obtenida en la cual indica que en la actualidad pocas son las microempresas que concentran su actividad económica en un solo producto o servicio, por diferentes razones entre las cuales resaltan que las microempresas apoyadas en la concentración como ventaja competitiva son mayormente afectadas al producirse cambios bruscos en el mercado y obtienen una rentabilidad limitada.

15.6.2. Desarrollo

Tabla 49: Etapa del desarrollo

Objetivos	Políticas	Indicadores	Base	Metas	Acciones
*Obtener mejores condiciones de rentabilidad. *Generar mejores ganancias y posicionamiento en el mercado de las microempresas comerciales del cantón la Maná.	Garantizar la información de las microempresas comerciales de forma responsables	Número de microempresas del sector comercial del Cantón la Maná	20%	80%	Proyecto
*Reducción de costos en productos o servicios estratégicos *Reducir los costos para obtención de mayor competitividad a través de la satisfacción del cliente.	Lograr mayor rentabilidad con reducidos costos	Número de microempresas del sector comercial del Cantón la Maná	35%	65%	Proyecto

Fuente: Elaboración Propia

15.6.3. Identificación de brecha

Tabla 50: Matriz de Identificación de brecha

Ventaja competitiva	Estrategias	Objetivo	Brecha
Diferenciación			
Obtener mejores condiciones de rentabilidad.	Identificación de las necesidades que tienen los clientes y vender lo que ellos necesitan que vendan.	Generar mejores ganancias y posicionamiento en el mercado de las microempresas comerciales del cantón la Maná.	Pregunta 20 61,3%
	Búsqueda de dos o más atributos en un producto que los clientes puedan percibir como importantes para la compra.		Pregunta 18 32,7%
	Análisis de sensibilidad de los clientes con respecto al precio y calidad de los productos o servicios.		Pregunta 19 24%
Liderazgo por costo			
Reducción de costos en productos o servicios estratégicos.	Análisis de los productos que tienen mayor demanda o cuales son los servicios más solicitados por los clientes.	Reducir los costos para obtención de mayor competitividad a través de la satisfacción del cliente.	Pregunta 17 32,7%
	Solicitar el rebate (reembolso) a las fábricas por las compras, pueden ser porcentuales o monetarias.		Pregunta 16 45,3%
	Reducción del catálogo de productos que permanecen mucho tiempo en la microempresa y no garantizan el pronto retorno del capital invertido.		Pregunta 14 34,1%

Fuente: Elaboración Propia

15.6.4. Modelo operativo

Tabla 51 Matriz de Modelo operativo

Ventaja competitiva	Estrategias	Acciones	Recursos	Responsables
Diferenciación				
Obtener mejores condiciones de rentabilidad	Identificación de las necesidades que tienen los clientes y vender lo que ellos necesitan que vendan.	*Revisión del inventario de stock. *Análisis de los productos de mayor demanda. *Análisis de frecuencias de ventas de los productos o servicios. *Pronóstico de ventas de productos y servicios *Planificación de proveedores	Cartilla de proveedores Notas de pedido Computadora Ficha de pronóstico de ventas Historial de facturas Historial de notas de venta	Microempresas comerciales Los investigadores
	Búsqueda de dos o más atributos en un producto que los clientes puedan percibir como importantes para la compra.	*Recopilación de información de gustos y preferencias de los clientes que sean determinantes para la compra. *Elaboración y aplicación de instrumento para la identificación de atributos. *Análisis de la información y hallazgos más visibles del producto o servicio.	Cuestionario de encuesta Computadora	Microempresas comerciales Los investigadores

	Análisis de sensibilidad de los clientes con respecto al precio y calidad de los productos o servicios.	*Al momento de la venta, ofertar productos similares al solicitado por el cliente dando variedad de precios y calidad. *Verificación del cliente al momento de la compra de acuerdo a la inclinación del producto en base a la calidad o al precio. *Registro de factores que afectan al comprar un producto o al adquirir un servicio.	Ficha de registro de factores.	Microempresas comerciales Los investigadores
Liderazgo por costo				
Reducción de costos en productos o servicios estratégicos.	Análisis de los productos que tienen mayor demanda o cuales son los servicios más solicitados por los clientes.	*Revisión del historial de ventas de acuerdo a la facturación o las notas de pedido a los proveedores *Determinación qué tipos productos o servicio ofertado a los clientes. *Generación de catálogo de productos o servicios más demandados. *Planificación de inversión de productos y servicios más demandados.	Facturas de ventas. Notas de pedido. Catálogo de productos.	Microempresas comerciales Los investigadores
	Solicitar el (rebate/ desembolso) a las fábricas por las compras; pueden ser porcentuales o monetarias.	*Descargar formulario de rebate de la página oficial de la fábrica o solicitarla mediante correo. *Llenar formulario *Adjuntar copia de código de barra, factura de compra. *Enviar a la fábrica correspondiente o mediante correo.	Solicitud de REBATE. Código de barra Factura	Microempresas comerciales Los investigadores
	Reducción del catálogo de productos que permanecen mucho tiempo en la microempresa y garantizan el pronto retorno del capital invertido.	*Elaboración de un inventario del stock de productos disponibles. *Revisión de la fecha de expiración de cada uno de los productos. *Revisión de las facturas de compras acorde al inventario disponible. *Análisis de los productos que pueden ocasionar pérdidas por su baja demanda. *Identificación de los productos que están retrasando el pronto retorno del capital invertido debido a su baja demanda.	Tarjeta Kardex Facturas de compras.	Microempresas comerciales Los investigadores

Fuente: Elaboración Propia

15.6.5. Cronograma del plan de acción

Tabla 52 Cronograma del plan de acción

Actividades	Tiempo estimado		Número de días	Responsables
	Desde	Hasta		
Diferenciación				
Obtener mejores condiciones de rentabilidad	01/10/2020	01/01/2021	90 días	Microempresas comerciales Los investigadores
Liderazgo por costo				
Reducción de costos en productos o servicios estratégicos.	02/01/2020	02/04/2021	90 días	Microempresas comerciales Los investigadores

Fuente: Elaboración Propia

15.6.6. Validación de estrategias

Tabla 53: Matriz para validación de estrategias

Ventaja competitiva	Estrategias	Valoración				Observaciones
		1	2	3	4	
Diferenciación						
Obtener mejores condiciones de rentabilidad.	Identificación de las necesidades que tienen los clientes y vender lo que ellos necesitan que vendan.					
	Búsqueda de dos o más atributos en un producto que los clientes puedan percibir como importantes para la compra.					
	Análisis de sensibilidad de los clientes con respecto al precio y calidad de los productos o servicios.					
Liderazgo por costos						
Reducción de costos en productos o servicios estratégicos.	Análisis de los productos que tienen mayor demanda o cuales son los servicios más solicitados por los clientes.					
	Solicitar el (rebate/ desembolso) a las fábricas por las compras; pueden ser porcentuales o monetarias.					
	Reducción del catálogo de productos que permanecen mucho tiempo en la microempresa y garantizan el pronto retorno del capital invertido.					
Nota: La ponderación indica el nivel de validación de las estrategias siendo 1 el porcentaje más bajo y 4 el más alto						

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 54: Estrategia. Pronóstico de ventas

PRONÓSTICO DE VENTAS MINI MARKET "SHARET"				
Producto o servicio: _____				
Código: _____				
Fecha de inicio: _____				
Meses	Cientes Fijos	Unidades	Costo Unitario	Total
Enero				
Febrero				
Marzo				
Abril				
Mayo				
Junio				
Julio				
Agosto				
Septiembre				
Octubre				
Noviembre				
Diciembre				
Total				

Fuente: Elaboración Propia

Descripción

Esta tabla tiene como objetivo principal realizar un estimado de ventas o ingresos de un determinado producto o servicio en cierto periodo de tiempo, a más de que servirá como apoyo para saber qué actividades se debe realizar para cumplir con lo estimado.

Tabla 55: Estrategia. Planificación de proveedores

PROVEEDORES											
Datos del proveedor					Días de visitas						
C.C.P.	Nombre	Dirección	RUC	Línea de productos	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	Domingo
1											
2											
3											
4											
5											

Fuente: Elaboración Propia

Descripción

Permitirá organizar los días de visita de los proveedores, mediante esto poder establecer los días de llegada de la mercadería, mantener un mejor control de pagos, anticipar la lista de pedido previo a su visita a la microempresa comercial.

Tabla 56: Cuestionario de encuesta para clientes (propuesta)

NOMBRE DE LA EMPRESA				
Logo de la empresa	ENCUESTA DIRIGIDA A LOS CLIENTES			
Objetivo: Recolectar información sobre los atributos de un producto o servicio				
Indicaciones: Con el fin de conocer los atributos de un producto o servicio, solicitamos su colaboración para el llenado de la siguiente encuesta marcando con una x la respuesta de su elección				
Datos generales:				
Genero: Femenino ____ Masculino ____ Otro ____				
Edad 12-25 ____ 26-40 ____ 40 y mas ____				
PREGUNTAS / PRODUCTO				
Con que frecuencia consume (producto)	Diariamente	Semanalmente	Quincenalmente	Mensual
Que es lo más importante para usted	Calidad	Precio	El diseño	Marca
De las siguientes características cual es la de su preferencia en (producto)	Sabor	Color	Contextura	Otros
Que le gusta de la marca que usted consume normalmente	Heticado	El diseño	El precio	El envase
Que le haría considerar para cambiarse de marca a la que consume habitualmente	Precios reducidos	Mayor contenido	Mejor calidad	Semáforo de colores
PREGUNTAS / SERVICIO				
Con que frecuencia presta un (servicio)	Semanalmente	Quincenalmente	Mensual	Dos o más meses
Que es lo más importante para usted	Calidad	Precio	El servicio	Todas
De las siguientes características cual es la de su preferencia en un (servicio)	Calidad del trabajo	Paciencia	Precio económico	Honestidad
Que le gusta de la marca que usted usa para su servicio	Calidad	Garantía	El precio	El diseño
Que le haría considerar para cambiarse de marca a la que utiliza.	Precios reducidos	Mayor contenido	Mejor calidad	Mayor tiempo de Garantía

Fuente: Elaboración Propia

Descripción

A través de la encuesta a clientes de determinada microempresa comercial, se buscará recopilar información de los atributos que estos consideran más importantes en un producto para realizar la compra, diferenciando la calidad, precio, así como la atención y servicio al cliente.

Tabla 57: Estrategia. Registro de productos sustitutos

"MICROEMPRESA XYZ"						
Dirección: _____						
Ruc/Rice: _____						
Producto/Servicio principal			Producto/Servicio sustituto			Detalle
Código	Nombre	Precio	Código	Nombre	Precio	

Fuente: Elaboración Propia

Descripción

Con esta ficha se pretende identificar que productos sustitutos se puede ofertar al cliente similares a los solicitados como primera opción, brindando variedad al momento de la compra, considerando los resultados de los atributos detallados en la ficha de encuesta al cliente.

Figura 38: Estrategia. Guía de catálogo de productos más demandados



Fuente: Elaboración Propia

Descripción

El catálogo de los productos más demandados, permitirá mostrar al cliente una imagen rápida del negocio, así como el crecimiento de las ventas en dichos productos, de esta manera fortaleciendo su competitividad frente a las demás microempresas del sector.

Figura 39 Estrategia. Guía de catálogo de servicios más demandados



Fuente: Elaboración Propia

Descripción

La guía de catálogo de los servicios más demandados, permitirá mostrar al cliente una imagen rápida de la actividad principal a la que se dedica el negocio, así como el crecimiento de los ingresos en dichos servicios, de esta manera se fortalece la competitividad frente a las demás microempresas del sector.

Tabla 58: Ficha de stock

Fecha	Código	Producto /Servicio	Entrada			Salida			Existentes		
			Unidad	P. Unidad	P. total	Unidad	costo Unitari	Costo total	Unidad	costo Unitari	Costo total

Fuente: Elaboración Propia

Descripción

La ficha de stock contribuirá a la identificación de los productos que próximamente no estarán disponibles para la venta, debido a las pocas unidades existentes, minimizando así los problemas de stock. También será útil para analizar las variaciones de costos en la adquisición de un producto en caso de haberlas, mejorando así el rendimiento de sus ventas y logrando la eficacia en la disponibilidad de productos disponibles para la venta.

15.7. Presupuesto de la propuesta

Tabla 59: Presupuesto de la propuesta

PRESUPUESTO PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS COMPETITIVAS GENÉRICAS PARA LA MICROEMPRESA “XYZ”	
Propietario	
Ruc/Rise	
Dirección	
Provincia	
Descripción	Valor Total
Estrategia de diferenciación	
Obtener mejores condiciones de rentabilidad	
Identificación de las necesidades que tienen los clientes y vender lo que ellos necesitan que vendan	75,00
Búsqueda de dos o más atributos en un producto que los clientes puedan percibir como importante para la compra	150,00
Análisis de sensibilidad de los clientes con respecto al precio y calidad de los productos y servicios	75,00
SUBTOTAL	300,00
Estrategia de liderazgo de costo	
Reducción de costos en productos y servicios estratégicos	
Análisis de los productos que tienen mayor demanda o cuales son los servicios más solicitados por el cliente	120,00
Obtención de información para determinar que productos son considerados como complementarios por los clientes	75,00
Reducción del catálogo de productos que permanecen mucho tiempo en la microempresa y garantiza el pronto retorno del capital invertido	200,00
SUBTOTAL	395,00
TOTAL	695,00

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 60: Cronograma de actividades Titulación I

TIEMPO	2019																			
	SEPTIEMBRE				OCTUBRE				NOVIEMBRE				DICIEMBRE				ENERO			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Aprobación del tema de investigación																				
Planteamiento del problema																				
Elaboración de la información general																				
Diseño de la descripción del proyecto																				
Revisión del proyecto																				
Planteamiento de los objetivos																				
Recopilación de la información teórica																				
Elaboración de antecedentes investigativos																				
Elaboración del marco teórico																				
Revisión del proyecto																				
Planteamiento de preguntas científicas																				
Metodología y tipos de investigación																				
Realización del estudio de presupuesto para su ejecución																				
Cronograma																				
Revisión del proyecto																				
Designación del tribunal de lectores																				

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 61: Cronograma de actividades Titulación II

TIEMPO ACTIVIDADES DESARROLLADAS	2020																							
	JUNIO				JULIO				AGOSTO				SEPTIEMBRE				OCTUBRE				NOVIEMBRE			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Revisión del Proyecto de Titulación I.	█																							
Revisión del Proyecto de Titulación I.		█																						
Sustentación del proyecto de titulación I. Correcciones del marco teórico.			█																					
Revisión de la definición del problema				█																				
Recepción de correcciones de la definición del problema.					█																			
Revisión del Fundamento teórico; metodología.						█																		
Recepción de correcciones del Fundamento teórico; metodología.							█																	
Revisión de la validación de los instrumentos: entrevista y encuesta. Prueba piloto.								█																
Recepción de correcciones de validación de los instrumento correcciones: entrevista y encuesta.									█															
Ingresos de Datos al Software SPSS 26, análisis del Índice de Alfa de Cronbach. Aplicación definitiva de los instrumentos.										█														
Revisión y proceso para ingresos de Datos al Software SPSS 26											█													
Recepción del Análisis y discusión de resultados												█												
Aplicación del modelo estadístico en el Software SPSS 26.													█											
Planteamiento de conclusiones y recomendaciones														█										
Diseño de los propuesta															█									
Revisión del informe final																█								
Descanso académico																	█	█	█	█				
Recepción de correcciones del informe final																					█	█		
Envío del informe final																							█	

Fuente: Elaboración propia

16. BIBLIOGRAFÍA

LIBROS

- Adela de Castro. (2014). Comunicación organizacional. Técnicas y estrategias. Colombia: Universidad del Norte. ISBN: 9789587414448
- Aguiar, M., Pérez, F., y Madriz, D. (2012). Incentivos laborales como aporte a la productividad y a la calidad de servicio en las empre. Ingeniera Industrial. Actualidad y nuevas tendencias , III(9), 33-48. ISSN: 1856-8327
- Alles, M. (2010). Como Transformarse En Un Jefe Entrenador En 12 Pasos. Buenos Aires: Ediciones Granica S.A. ISBN: 978-95-06415-82-2
- Amat, O. (2014). Contabilidad y finanzas para no financieros (Segunda ed.). España: Grupo Planeta Spain. ISBN: 9788423427925
- Arellano, D., Lepore, W., Zamudio, E., y Blanco, F. (2014). Sistemas de Evaluación del Desempeño para organizaciones públicas. CIDE.
- Arenal, C. (2017). Técnicas de venta. Editorial Autor Formación. ISBN: 978-84-16482-39-9
- Arribas, J., y Barbut, M. (2014). Estadística y sociedad. Madrid: UNED Ediciones. ISBN: 978-84-362-6882-9
- Baena, G. (2014). Metodología de la investigación (Primera ed.). Mexico: Grupo Editorial Patria. ISBN: 978-607-744-003-1
- Baguer, A. (2009). Dirección de personas: Untimon en la tormenta (Segunda ed.). Madrid: Diaz de Santos. ISBN: 978-84-79788-95-7
- Bastos, I. (2010). Implantación de Productos Y Servicios - Gestión del espacio Comercial (Primera ed.). España: Ideaspropias Editorial S.L. ISBN: 9788498392746
- Bayón, P. J. (2020). Gestión estratégica y económica en aeropuertos (Primera ed.). España: Editorial Elearning, S.L. ISBN: 978-84-17814-60-1
- Bellés, P. (2014). Reunión colegas (Primera ed.). Lulu.com. ISBN: 978-12-91704-57-0
- Bernal, C. (2010). Metodología de la investigación (3º ed.). Bogotá, Colombia: Pearson Educación. ISBN: 978-958-699-128-5

- Borda, M., Tuesca, R., y Navarro, E. (2009). *Metodos Cuantativos Herramientas para la Investigacion en Salud (Segunda ed.)*. Barranquilla, Colombia: Ediciones Uninorte. ISBN: 978-958-741-010-5
- Bordas, M. (2016). *Gestion estratégica del clima laboral*. Madrid: Uned Publicaciones. ISBN: 978-84-362-7082-2
- BPP Learning Media. (2015). *CIMA - E2 Project and Relationship Management (Second edition ed.)*. BPP Learning Media. ISBN: 978-14-72736-44-4
- Campo, R., Dominguez, M., y Raya, V. (2014). *Gestión de Proyectos*. España: Grupo Editorial RA-MA. ISBN: 978-84-9964-389-2
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano (Tercera ed.)*. Mexico: McGRAW Gill Editorial. ISBN: 978-970-10-7340-7
- Conrero, S., y Cravero, V. (2019). *El talento humano en las organizaciones: claves para potenciar su desarrollo (Primera ed.)*. Córdoba: Editorial Universidad Católica de Córdoba. ISBN: 978-987-626-426-6
- Consejo Mexicano de Normas de Información Financiera. (2017). *Normas de formación Financiera NIF (2017)*. Ecuador: IMCP. ISBN: 978-60-78463-75-6
- Del Cid, A., Méndez, R., y Sandoval, F. (2011). *Investigación. Fundamentos y metodología (2° ed.)*. Naucalpan de Juárez, México: Pearson Educación. ISBN: 978-607-442-705-9
- Dessler, G., y Varela, R. (2011). *Administración de recursos humanos - Enfoque latinoamericano (Quinta ed.)*. Mexico: Pearson Educación. ISBN: 978-607-32-0249-7
- Díaz, V. (2009). *Metodologia de la Investigación científica y biostatística (Segunda ed.)*. RIL Editores. ISBN: 978-956-284-685-1
- Dionisio del Ro, S. (2013). *Diccionario-Glosario de Metodología de la investigación social*. Madrid: Uned Caudernos. ISBN: 978-84-362-6803-4
- Escudero, M. (2013). *Gestión Logística y Comercial*. Ediciones Paraninfo S.A. ISBN: 9788428399753

- Escudero, M. E. (2014). Política de precio (Marketing en la actividad comercial). Editex. ISBN: 9788490781289
- Estrada, P. (2016). Comercio exterior y negocios internacionales (Primera ed.). Quito, Ecuador: Cognition Ecuador. ISBN:978-9942-8617-0-2
- Farrera, A. (2013). Manual de pronósticos para la toma de decisiones. Editorial Digital del Tecnológico de Monterrey. ISBN: 978-60-75011-88-2
- Fidias, G. A. (2012). El proyecto de investigación (Introducción a la metodología científica) (Sexta ed.). Caracas: Editorial Episteme. ISBN: 980-07-8529-9
- Fierro, H. (2018). Manual de sociología del derecho: Dieciséis lecciones introductorias (Primera ed.). Mexico: Fondo de Cultura Económica. ISBN: 978-607-16-6156-2
- Fleisher, C., y Bensoussan, B. (2015). Business and Competitive Analysis: Effective Application of New and Classic Methods (Second Edition ed.). Australia: Pearson education. ISBN: 978-0-13-308640-9
- Flores, H., y Jiménez. (2014). El diseño como estrategia: Interdisciplina y Multilateralidad (Primera ed.). Mexico: Editorial Universitaria | Libros UDG. ISBN: 978-607-450-934-2
- Gálvez, É., Restrepo, C., y Hernández, L. (2018). Realidades, perspectivas y desafíos de las microempresas en Colombia: análisis estratégico para su desarrollo. Colombia: U. Externado de Colombia. ISBN: 9587728394
- Garcia, M. (2008). Las claves de la publicidad (Sexta ed.). Madrid: ESIC Editorial. ISBN: 978-84-7356-568-4
- Gonzáles, J. (2010). Proveedores de conocimiento- trabajar con universidades, organismos de investigación y centros tecnológicos. España: Netbiblo. ISBN: 978-84-974548-9-6
- Gonzales, M. (2018). Orientación laboral y promoción de la calidad en la formación para el empleo MF1446. Tutor Formación. ISBN: 978-84-16482-78-8
- Grant, R. M. (2016). Contemporary Strategy Analysis: Text and Cases Edition (Ninth Edition ed.). Great Britain: John Wiley & Sons. ISBN: 978-11-19120-84-1

- Hair, J., Wolfinbarger, M., Money, A., Samouel, P., y Page, M. (2015). *Essentials of Business Research Methods* (Second ed.). Routledge. ISBN: 9781317471226
- Hernández, R. (2014). *Metodología de la investigación*. Mexico: McGRAW-HILL Education. ISBN: 978-1-4562-2396-0
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación* . México: McGraw Hill.
- Hill, C., y Jones, G. (2008). *Essentials of Strategic Management* (Second edition ed.). Canada: Cengage Learning. ISBN: 978-05-47194-32-5
- Huamán, L., y Rios, F. (2011). *Metodologías para implantar la estrategia: diseño organizacional de la empresa* (Segunda ed.). Perú: Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC). ISBN: 978-612-4041-66-2
- Iborra, M., Dasi, A., Dolz, C., y Ferrer, C. (2014). *Fundamentos de dirección de empresas. Conceptos y habilidades directivas* (Segunda ed.). Madrid: Paraninfo. ISBN: 978-84-283-9922-7
- José de Jaime, E. (2013). *Finanzas para el marketing y las ventas. Cómo planificar y controlar la gestión comercial* (Primera ed.). Madrid: ESIC Editorial. ISBN: 978-84-7356-919-4
- Keat, P., y Young, P. (2011). *Economía de empresa* (Cuarta ed.). Mexico: Pearson Educación. ISBN: 978-97-02604-41-9
- Kotler, P., y Lane, K. (2009). *Dirección de Marketing* (Duodecima edición ed.). Mexico: Pearson Educación. ISBN: 978-97-02607-63-2
- Kumar, D. (2016). *Building Sustainable Competitive Advantage: Through Executive Enterprise Leadership*. Routledge. ISBN: 978-1-4724-7031-7
- Kumar, R., y Sreekantha, R. (2018). *Cost Management*. India: McGraw-Hill Education. ISBN: 978-93-87572-39-0
- Lizarazo, B. M. (2009). *Jovenes Emprendedores Comprometidos con el Desarrollo Sostenible de los Territorios Rurales*. Quito: Ediciones IICA. ISBN: 978-92-9248-144-5

- Marketing Estratégico. (2008). Marketing Estratégico. España: Editorial Vértice. ISBN: 978-84-92578-11-5
- Martínez, D., y Milla, A. (2012). Elección de estrategias. Madrid: Ediciones Díaz de Santos. ISBN: 978-84-9969-417-7
- Membrado, J. (2013). Metodologías avanzadas para la planificación y mejora: Planificación estratégica, BSC, Autoevaluación, EFQM, Seis Sigma, un sencillo enfoque integrado para las Pymes con sentido común. Madrid: Ediciones Díaz de Santos. ISBN: 978-84-9969-663-8
- Méndez, M. J. (2011). La economía en la empresa en la sociedad del conocimiento (Cuarta ed.). México: McGraw-Hill Interamericana. ISBN: 978-970-10-5916-6
- Méndez, R. A., y Astudillo, M. M. (2008). La investigación en la era de la información. México: Editorial Trillas. doi:978-968-24-8152-9
- Millán, S. (2006). Procedimientos de mecanizado (Segunda ed.). Editorial Paraninfo. doi:ISBN: 9788497324281
- Morales, N. C. (2014). Habrá que retroalimentar el diálogo entre jefes y empleados para mejorar el ambiente laboral, hacer que el trabajador se sienta más participe de los objetivos y aumentando las recompensas, mejorando la comunicación. se puede fortalecer este factor foment. España: Librería-Editorial Dykinson. ISBN: 978-84-9031-666-5
- Mossolo, L. (2015). Introducción a las herramientas de gestión ambiental (Primera ed.). La Plata: Editorial de la Universidad de la Plata. ISBN: 978-950-34-1230-5
- Natalia de la Peña, C. (2015). Gestión y control de los sistemas de Información (Quinta ed.). España: Editorial Elearning, S.L. ISBN: 978-84-16360-95-6
- Nel, Q. L. (2014). Estadística con SPSS 22 (Primera ed.). Perú: Editorial Macro. ISBN: 978-612-304-206-6
- Newstrom, J. (2011). Comportamiento Humano en el trabajo (Decimotercera ed.). México: McGRAW-Hill Educación. ISBN: 978-0-07-338149-7

- Ñaupas, H., Mejia, E., Novoa, E., y Villagómes, A. (2014). Metodología de la investigación: cuantitativa-cualitativa y redacción de la tesis (Cuarta ed.). Colombia: Ediciones De La U Ltda. ISBN: 978-958-762-188-4
- Office of Government Commerce. (2010). Estrategia del servicio (Primera ed.). Reino Unido: The Stationery Office. ISBN: 9780113311583
- Ozana, G. (2014). More and Better Customers - Persona Action Plan. Europa: Ozana, Giusca. ISBN: 978-1500440752
- Pérez, D. (2013). Cómo ser feliz en el trabajo cuando el jefe es tonto. Madrid: Editorial Rasche. ISBN: 978-84-940257-9-2
- Porter, M. (2015). Estrategia Competitiva: Técnicas para el análisis de los sectores industriales de la competencia (Segunda Edición reformada ed.). Mexico: Grupo Editorial Patria . ISBN: 9786077442882
- Rico, M., y Sacristan, M. (2012). Fundamentos empresariales. España: ESIC Editorial. ISBN: 978-84-73568-69-2
- Rubio, L., y Baz, V. (2015). El poder de la competitividad (Primera ed.). Mexico: CIDAD. ISBN: 978-607-16-3241-8
- Sanz de Acedo, L. M. (2016). Competencias cognitivas en Educación Superior. Narcea Ediciones. ISBN: 978-84-27721-81-4
- Sheen, R. (2018). La cultura organizacional y su impacto en la gestión empresarial: Un acercamiento a tres compañías peruanas. Lima: Fondo editorial Universidad de Lima. ISBN: 978-99-72454-18-9
- Silva, J. (2018). La gestión y el desarrollo organizacional - marco para mejorar el desempeño del capital humano (Primera ed.). Editorial Areá de innovación y desarrollo S.L. ISBN: 978-84-949151-9-2
- Steinheuer, J. (2015). Feasibility Analysis of a Low Cost Strategy for Long Distance Flights: A View from a Full Service Carrier in the Airline Industry. GRIN Verlag. ISBN: 978-3-668-08914-3
- Tarziján, J. (2018). Fundamentos de estrategia empresarial (Quinta ed.). Chile: Ediciones Universidad Católica de Chile. ISBN: 978-956-14-2292-6

- Timoteo, J. (2013). Manejo de la comunicación organizacional: Espacios, herramientas y tendencias en gestión de negocios. Ediciones Díaz de Santos. ISBN: 978-84-9052-0055
- Trujillo, I. (2018). Conquistar la libertad: Cómo desarrollar la actitud de hacerle el amor a la vida (Primera ed.). Consultora Alas. ISBN: 978-98-74291-68-4
- Urcola, J. (2010). Dirigir personas: fondo y formas (Sexta ed.). Mexico: ESIC Editorial. ISBN: 978-84-7356-691-9
- Uribe, P. J. (2015). Clima y Ambiente Organizacional - Trabajo, salud y factores psicosociales. Mexico: Editorial El Manual Moderno S.A. de C.V. ISBN: 978-607-448-454-0
- Urquía, A., y Martín, V. C. (2013). Modelo y Simulación de eventos discretos. Madrid: Editorial UNED. ISBN: 978-84-362-6781-5
- Valhondo, D. (2010). Gestión del conocimiento: Del mito a la realidad. España: Ediciones Dias de Santo. ISBN: 978-84-79781-95-8
- Vértice. (2011). Organización del proceso de venta. Editorial Vertice. ISBN: 9788499313177
- Villacorta, M. (2010). Introducción al Marketing estratégico (Primera ed.). California. ISBN: 978-1-6105-0

ARTÍCULO DE REVISTA

- Aguedelo, E., y Valencia, A. (2018). La gestión del conocimiento, una política organizacional para la empresa de hoy. Ingeniare. Revista chilena de ingeniería, XXVI(4). ISSN: 0718-3305
- Alicia Omar. (2011). Liderazgo transformador y satisfacción laboral: el rol de la confianza en el supervisor. Liberabit, XVII(2), 129-137. ISSN: 1729-4827
- Buendía, E. (2013). El papel de la Ventaja Competitiva en el desarrollo económico de los países. Revista Análisis Económico, 55-78. ISSN: 0185-3937
- Bermúdez, L. (2015). Capacitación: Una herramienta de fortalecimiento de las Pymes. InterSedes: Revista de las Sedes Regionales, XVI(33). ISSN: 2215-2458

- Calderon, G., Alvarez, C., y Naranjo, J. (2010). Estrategia competitiva y desempeño organizacional en empresas industriales colombianas. *Revista Innovar*. ISSN: 0121-5051
- Carmona, P., Vargas, J., y Rosas, R. (2015). Influencia de la inteligencia emocional en el desempeño laboral. *Saplenza organizacional*, II(3), 53-68. ISSN: 2443-4256
- Charaja, Y., y Mamani, J. (2014). Satisfacción laboral y motivación a los trabajadores de la dirección regional de comercio exterior y turismo-Puno- Perú. *Revista de investigación en comunicación y desarrollo* , V(1), 5-13. ISSN: 2219-7168
- Fonseca, S. (2013). Construcción y validación de un instrumento de evaluación de estrategias metodológicas aplicadas a la educación física. *Figura para la educación física y el deporte*, 3(15), 210-227. ISSN: 1989-7200
- Garabito, G. (2013). Experiencias de trabajo desde un análisis tridimensional. *Universitas Psychologica*, XII(4), 1335-1343. ISSN: 1657-9267
- Garcia, C. M. (2020). Relación entre la ejecución curricular y el desempeño docente. *Investigación Valdizana*, XIV(2), 103-111. ISSN: 1994-1420
- Gomez, J., y Fedor, S. (2016). La comunicación. *Salus*, XX(3), 5-6. ISSN: 1316-7138
- Gonzaga, S., Alaña, T., y Yáñez, M. (2018). Estrategias para la fijación de precios de productos de consumo masivo en la provincia de El Oro. *Revista Universidad y Sociedad* , X(2). ISSN 2218-3620
- Ibarra, M., Gonzáles, L., y Demuner, M. (2016). Competitividad empresarial de las pequeñas y medianas empresas manufactureras de Baja California. *Estudios Fronterisos* , XVIII(35), 107-130. ISSN 2395-9134
- Lemoine, F., Delgado, Y., y Hernández, N. (2018). Análisis de la Actividad Comercial para la sostenibilidad en los negocios del Cantón Sucre. *Ciencias Administrativa*(15). ISSN: 2314-3738
- López, E., López, G., y Agudelo, S. (2019). Relación entre Estrategias Competitivas y Tipos de Aprendizaje Organizativo en Empresas Colombianas. *Información tecnológica*, XXX(5). ISSN: 0718-0764

- López, H. (2016). En torno al concepto de competencia: Un análisis de fuente. Profesorado. Revista de Currículum y Formación de Profesorado, XX(1), 311-322. doi:ISSN: 1138-414X
- Montoya, M., y Gutierrez, L. (2014). Flujos de comunicación en organizaciones privadas de Tijuana. Razón y Palabra(87). ISSN: 1605-4806
- Muñoz, E. (2020). Trading & Inversion (Vol. I). Lion Bull Academy.
- Ollivier, F. J. (2007). El problema del rezago tecnológico de las microempresas industriales y alternativas de solución. Contaduría y Administración(221). ISSN: 0186-1042
- Omar, A. (2011). Liderazgo transformador y satisfacción laboral: el rol de la confianza en el supervisor. Liberabit. Revista de Psicología. ISSN: 1729-4827
- Osorio, G., Mungaray, A., Aguilar, J., y Ramirez, N. (2018). Una explicación de la conducta competitiva de las microempresas de subsistencia: Evidencia para Mexico. Semestre Económico, XXI(48), 30-65. ISSN: 0120-6346
- Palmar, R., y Valero, J. (2013). Competencias y desempeño laboral de los gerentes en los institutos autónomos dependientes de la Alcaldía del municipio Mara del estado Zulia. Espacios Publicos, XXVII(39), 159-188. ISSN: 1665-8140
- Pedraza, E., Amaya, G., y Conde, M. (2010). Desempeño laboral y estabilidad del personal administrativo contratado de la facultad de medicina de la universidad del Zulia. Revista de Ciencias Sociales, XXVI(3), 496-505. ISSN: 1315-9518
- Peirano, C. (2014). La piramide de la competitividad y su aplicación del análisis competitivo del sector forestal. Revista Científica "Visión de Futuro", XVIII(1), 111-136. ISSN: 1669-7634
- Pino, P., Ponce, M., Avilés, C., y Vallejos, O. (2015). Mejoramiento de la productividadde una industria maderera usando incentivo remunerativo. Ciencia y Tecnología, XVII(1). ISSN: 0718-221X
- Quero, M. (2010). Confiabilidad y coeficiente Alpha de Cronbach. Telos, XII(2), 248-252. ISSN: 1317-0570

- Quintero, A. (2003). El aprendizaje de la empresa: La nueva ventaja competitiva. Educación y Educadores. ISSN: 0123-1294
- Rizo, M., Villa, B., Vuelta, D., y Vargas, B. (2017). Estrategias de comercialización para la gestión de ventas en el mercado agroecuarioestatal ferreirode Santiago de Cuba. Ciencia en su PC(4), 91-102. ISSN:1027-2887
- Rodríguez, G., Cano, E., y Ruiz, A. (2019). La competitividad en las microempresas en Manta 2019. Revista San Gregorio(35). ISSN: 2528-7907
- Rodriguez, K., y Lechuga, J. (2019). Desempeño laboral de los docentes de la Institución Universitaria ITSA. Revista Escuela de Administración de negocios. doi:10.21158/01208160.n87.2019.2452
- Ruiz, J., Silva, N., y Vanga, M. (2008). Etica empresarial y el desempeño laboral en Organizaciones de alta tecnología (OTA). Revista Venezolana de Gerencia.ISSN: 1315-9984
- Sánchez, H. J., y Calderón, C. V. (2012). Diseño del proceso de evaluación del desempeño del personal y las principales tendencias que afectan su auditoría. Revista científica Pensamiento y Gestión(32). ISSN:2145-941X
- Santiago, N. (2018). Formulación de presupuesto (Primera ed.). Ambato: Editorial UTA. ISBN: 978-9978- 978-48-1
- Sumba, R., y Santistevan, K. (2018). Las microempresas y la necesidad de fortalecimiento: reflexiones de la zona sur de Manabí, Ecuador. Universidad y Sociedad, X(5).ISSN: 323-326
- Tello, S. (2014). Importancia de la micro, pequeñas y medianas empresas en el desarrollo del país. LEX(14). ISSN: 2313-1861
- Taxis, M., Ramirez, M., y Aguilar, J. (2016). Microempresas de base social y sus posibilidades de supervivencia. Contaduría y administración, LXI(3), 52-55. ISSN: 0186-1042

REPOSITORIO

- Aguilar, G. P., y Yungán, M. M. (2017). Propuesta de evaluación para el personal de crédito de empresas comerciales para mejorar el desempeño laboral. Obtenido de Repositorio: <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/7395/1/T-UCSG-POS-MAE-147.pdf>
- Avalos, F. (2009). Factores determinantes de la competitividad empresarial. Obtenido de Repositorio académico UPC: <https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/273862/UPC-658-AVAL-2009-252-factores-l.pdf?sequence=1>
- Satan, A. W. (2018). Repositotio. Obtenido de Análisis de competitividad de las microempresas comerciales de prendas de vestir del centro urbano del cantón Riobamba: <http://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/6364/1/T2710-MAE-Satan-Analisis.pdf>

SITIO WEB

- Instituto Nacional de Estadísticas y Censo. (31 de octubre de 2017). Instituto Nacional de Estadísticas y Censo. Obtenido de <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/ecuador-registro-843-745-empresas-en-2016/>
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2012). Encuesta Anual de Comercio 2011 Datos 2010. Mexico.ISBN: 978-607-
- Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial del Cantón La Maná. (2015). GAD Municipal La Maná. Obtenido de http://app.sni.gob.ec/sni-link/sni/PORTAL_SNI/data_sigad_plus/sigadplusdocumentofinal/0560000890001_Pdyot%20La%20Man%C3%A1%202015_22-03-2016_16-42-48.pdf
- Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo. (2017). Agenda Zonal Zona-3 Centro. Obtenido de <http://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2015/11/Agenda-zona-3.pdf>

ANEXOS

Anexo 1: Datos informativos del investigador

HOJA DE VIDA

INFORMACION PERSONAL

Nombres y Apellidos: Angel Omar Marcillo Monsalve
Cédula de Identidad: 0940890916
Lugar y fecha de nacimiento: La Maná 20 de febrero de 1993
Estado Civil: Soltero
Tipo de Sangre: O+
Domicilio: El Carmen
Teléfonos: 0959862198
Correo electrónico: angelomar_093@hotmail.com



ESTUDIOS REALIZADOS

Primer Nivel: Federación Deportiva de Cotopaxi
Segundo Nivel: Instituto Técnico Superior “La Maná”
Tercer Nivel: Universidad Técnica de Cotopaxi
Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Humanistas
Carrera de Ingeniería Comercial

IDIOMAS

Español (nativo)

EXPERIENCIA LABORAL

Procopet S.A.
Cargo: Soldador Gtaw Smaw
Tiempo: Marzo del 2016 a la actualidad.

REFERENCIAS PERSONALES

Lic. Jordy Arteaga
Gerente General del Grupo Chonqui
Telf. 0992271528

Anexo 2: Datos informativos de la investigadora

HOJA DE VIDA

INFORMACION PERSONAL

Nombres y Apellidos: Nelly Karina Palacios Macías
Cédula de Identidad: 1314691724
Lugar y fecha de nacimiento: Manabí 25 de enero d 1998
Estado Civil: Soltera
Tipo de Sangre: O+
Domicilio: Nueva Unión
Teléfonos: 0960024834
Correo electrónico: Karina_25palacios@hotmail.com



ESTUDIOS REALIZADOS

Primer Nivel: Escuela Oriente Ecuatoriano - Escuela Fe y Alegría
Segundo Nivel: Colegio el Progreso - Unidad Educativa Ciudad de Valencia
Tercer Nivel: Universidad Técnica de Cotopaxi
Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Humanistas
Carrera de Ingeniería Comercial

IDIOMAS

Español (nativo)

REFERENCIAS PERSONALES

Ing. Raul Tigua
Jefe de cobranzas
Telf. 0982778864

Anexo 3: Hoja de vida de Tutor

HOJA DE VIDA

DATOS PERSONALES

Nombres: Mario Fernando
Apellidos: Navarrete Fonseca
Nacionalidad: ecuatoriano.
Fecha de nacimiento: 01 de agosto del 1988
Cédula de identidad: 1804354890
Teléfono/ celular: 0995672612
Dirección domiciliaria: La Maná, Cotopaxi
Cantón: La Maná
Correo electrónico: navarretemario1988@gmail.com



TÍTULOS OBTENIDOS

Universidad Técnica de Ambato título de Ingeniero de empresas en Ecuador

Universidad Técnica de Ambato título de Licenciado en ciencias de la educación
mención educación básica en Ecuador

Universidad Técnica de Ambato título de Magister en gestión del talento humano en
Ecuador

EXPERIENCIAS ACADÉMICAS E INVESTIGACIÓN

Docente Investigación en la Universidad Técnica de Cotopaxi

Docente de Investigación, Estadística, Emprendimiento Y Proyectos Socios
Productivos. Instituto Tecnológico Superior “Manuel Lezaeta A.”

Docente de Investigación en la Fundación Caminos del Sol

Docente de Matemáticas en la Unidad Educativa Mayor Ambato

Anexo 4: Encuesta a los colaboradores de las microempresas comerciales



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI-EXTENSIÓN “LA MANÁ”
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS-CARRERA DE
INGENIERÍA COMERCIAL**

PERIODO ACADÉMICO: MAYO 2020-SEPTIEMBRE 2020

**CUESTIONARIO PARA ENCUESTAS DIRIGIDAS A LOS COLABORADOR
DE LAS MICROEMPRESAS COMERCIALES DEL CANTÓN LA MANÁ**

TEMA DE INVESTIGACIÓN: DESEMPEÑO LABORAL Y SU INCIDENCIA DENTRO DE LAS VENTAJAS COMPETITIVAS EN LAS MICROEMPRESAS COMERCIALES DEL CANTÓN LA MANÁ, PROVINCIA DE COTOPAXI, AÑO 2020

Objetivo: Recopilar información sobre la situación actual del desempeño laboral en los colaboradores de las microempresas comerciales del Cantón La Maná.

Compromiso: Nos comprometemos a guardar absoluta reserva y confidencialidad sobre la información que usted nos proporcione. Desde ya expresamos nuestros sinceros agradecimientos por la gentil colaboración.

N°	Preguntas	Siempre	Frecuentemen	A veces	Raras veces	Nunca
Ambiente Laboral						
1	Es positiva la relación entre usted y su jefe inmediato.					
2	Dispone de los materiales y equipos necesarios para realizar correctamente su trabajo.					
3	Las condiciones de espacio, ruido, temperatura e iluminación, le permiten desempeñar su trabajo con normalidad.					
Comunicación						
4	Obtiene información clara, dependiendo de la actividad que se le encomiende realizar.					
5	Comparte información cuando encuentra nuevas maneras de realizar una tarea.					
Cultura organizacional						
6	Tiene conocimiento de las expectativas de ventas o servicios en determinadas fechas o temporadas.					
7	Existe un ambiente de confianza entre compañeros.					
Incentivos						
8	Los beneficios económicos que recibe, satisfacen sus necesidades básicas.					

9	Recibe incentivos por parte de la microempresa (bonos, reconocimientos, otros).					
Satisfacción laboral						
10	Está satisfecho con su actual puesto de trabajo.					
11	Tiene suficiente libertad para realizar sus tareas.					
Competencia - Educación						
12	Cuenta con el conocimiento necesario para realizar su trabajo.					
13	Recibe capacitaciones para mejorar su trabajo.					
14	Demuestra rapidez ante la demanda de un producto o servicio.					
Conocimiento - experiencia						
15	Se toma en cuenta su experiencia al realizarse cambios en la microempresa.					
16	Resuelve los problemas en su puesto trabajo.					

Anexo 5: Encuesta a los propietarios de las microempresas comerciales



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI-EXTENSIÓN “LA MANÁ”
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS-CARRERA DE INGENIERÍA
COMERCIAL**

PERIODO ACADÉMICO: MAYO 2020-SEPTIEMBRE 2020

**CUESTIONARIO PARA ENCUESTAS DIRIGIDAS A LOS PROPIETARIOS DE LAS
MICROEMPRESAS COMERCIALES DEL CANTÓN LA MANÁ**

TEMA DE INVESTIGACIÓN: DESEMPEÑO LABORAL Y SU INCIDENCIA DENTRO DE LAS VENTAJAS COMPETITIVAS EN LAS MICROEMPRESAS COMERCIALES DEL CANTÓN LA MANÁ, PROVINCIA DE COTOPAXI, AÑO 2020

Objetivo: Recopilar información sobre desempeño de los colaboradores y las ventajas competitivas aplicadas en las microempresas comerciales del Cantón La Maná.

Compromiso: Nos comprometemos a guardar absoluta reserva y confidencialidad sobre la información que usted nos proporcione. Desde ya expresamos nuestros sinceros agradecimientos por la gentil colaboración.

N°	Preguntas	Siempre	Frecuentemente	A veces	Raras veces	Nunca
Variable: Desempeño laboral						
Ambiente Laboral						
1	Con que frecuencia dialoga sobre temas extralaborales con sus colaboradores (familia, política, deportes, etc.)					
2	Proporciona los materiales y equipos necesarios para que sus colaboradores realicen correctamente su trabajo.					
Comunicación						
3	Mantiene reuniones de trabajo con sus colaboradores.					
Cultura organizacional						
4	Sus colaboradores tienen conocimiento de las expectativas de ventas o servicios en determinadas fechas o temporadas.					
Incentivos						
5	Otorga algún incentivo a los colaboradores (bonos, reconocimiento, otros), cuando desempeñan bien su labor.					
Satisfacción laboral						
6	Está satisfecho con el desempeño de sus colaboradores.					

7	El colaborador aprovecha la libertad disponible para realizar sus tareas a su comodidad.					
Competencia- Educación						
8	Brinda capacitaciones a sus colaboradores.					
9	Sus colaboradores demuestran rapidez ante la demanda de un producto o servicio					
Conocimiento y experiencia						
10	Se toma en cuenta la experiencia de los colaboradores en decisiones importantes.					
Variable: Ventaja competitiva						
Concentración						
11	Se enfoca en satisfacer la demanda de varios segmentos y líneas de productos o servicios.					
12	Con que frecuencia cambia de proveedores.					
Liderazgo por costo						
13	Ofrece descuentos estratégicamente en productos o servicios.					
14	El volumen es el óptimo para abastecer el mercado					
15	Realiza publicidad para sus productos o servicios					
16	Tiene la capacidad económica para invertir más productos o mejorar sus servicios.					
Diferenciación						
17	Conoce su competencia					
18	Oferta productos o servicios que satisfacen las necesidades actuales de los consumidores.					
19	El precio de sus productos o servicios es accesible al consumidor					
20	Hace uso de las redes sociales, blogs o página web para realizar ventas on line.					

Anexo 6: Población del Cantón La Maná

PROYECCIÓN DE LA POBLACIÓN ECUATORIANA, POR AÑOS CALENDARIO, SEGÚN CANTONES												
2010-2020												
Código	Nombre de canton	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
502	LA MANA	43.580	44.824	46.093	47.383	48.691	50.019	51.366	52.728	54.104	55.496	56.905
503	PANGUA	22.856	23.060	23.259	23.454	23.642	23.824	23.997	24.164	24.321	24.472	24.612
504	PUJILI	71.762	72.632	73.494	74.345	75.179	75.998	76.795	77.573	78.328	79.062	79.772
505	SALCEDO	60.504	61.223	61.935	62.638	63.326	64.000	64.657	65.296	65.917	66.518	67.100
506	SAQUISILI	26.231	26.749	27.270	27.793	28.316	28.839	29.361	29.881	30.398	30.913	31.426
507	SIGCHOS	22.888	22.961	23.027	23.087	23.140	23.185	23.220	23.248	23.266	23.276	23.277
601	RIOBAMBA	234.170	237.406	240.612	243.760	246.861	249.891	252.865	255.766	258.597	261.360	264.048
602	ALAUSI	46.003	45.986	45.954	45.904	45.838	45.752	45.647	45.525	45.385	45.229	45.054
603	COLTA	46.973	46.836	46.682	46.512	46.326	46.121	45.897	45.658	45.401	45.129	44.838
604	CHAMBO	12.349	12.470	12.588	12.702	12.812	12.917	13.019	13.116	13.208	13.295	13.378
605	CHUNCHI	13.244	13.221	13.194	13.162	13.125	13.083	13.035	12.982	12.925	12.862	12.795
606	GUAMOTE	46.640	47.773	48.920	50.073	51.233	52.398	53.571	54.746	55.924	57.105	58.291
607	GUANO	44.518	44.969	45.409	45.835	46.249	46.646	47.028	47.394	47.744	48.078	48.395
608	PALLATANGA	12.024	12.070	12.112	12.149	12.182	12.210	12.233	12.251	12.265	12.273	12.277
609	PENIPE	7.029	7.033	7.035	7.035	7.032	7.026	7.018	7.006	6.991	6.975	6.955

Anexo 7: PEA del Cantón La Maná

POBLACION 2019 = 55.496			
Descripción	Año 2015	%	Año 2019
PEA General del Cantón	19361	39.5%	21.921
PEA Comercial del Cantón	2422	12.5%	2740
PEA Comercial Urbana del Cantón	1504	7.7%	1688

Anexo 8: Presupuesto de la investigación

Actividades	Cantidad	Valor unitario	Primer semestre	Segundo semestre
			Febrero Marzo	Mayo Septiembre
Recursos humanos				
Investigadores	2	\$100,00	\$200,00	\$200,00
Subtotal			\$200,00	\$200,00
Recursos materiales				
Cuaderno	2	\$2,50	\$5,00	\$5,00
Grapadora	1	\$3,00	\$3,00	\$0,00
Perforadora	1	\$3,00	\$3,00	\$0,00
Diseño de encuesta	293	\$0,15	\$43,95	\$0,00
Aplicación de encuesta	293	\$0,20	\$0,00	\$58,60
Tabulación y análisis de datos	293	\$0,20	\$0,00	\$58,60
Diseño de una propuesta de solución para aplicar estrategias de ventajas competitivas				\$250,00
Impresiones	600	\$0,15	\$90,00	\$90,00
Anillados	5	\$3,00	\$15,00	\$15,00
Subtotal			\$159,95	\$477,20
Recursos varios				
Gastos de transporte	50	\$2,00	\$100,00	\$100,00
Alimentación	50	\$3,00	\$100,00	\$100,00
Subtotal			\$200,00	\$200,00
Recursos tecnológicos				
Internet(horas)	100	\$0,80	\$80,00	\$80,00
Pendrive	2	\$15,00	\$30,00	\$0,00
Subtotal			\$110,00	\$80,00
Costo del proyecto de investigación			\$669,95	\$957,20
Subtotal		\$1.627,15		
Imprevistos 10%		\$162,72		
Total		\$1.789,87		

Anexo 9. Validación por expertos (1) de cuestionarios para encuesta propietarios y colaboradores

La Maná, 15 de mayo de 2020

Ing.

Gloria Evelina Pasmiño Cano

Directora de la Carrera de Administración de Empresas – Extensión La Maná

Universidad técnica de Cotopaxi

Presente

De mi consideración:

Nosotros, **Marcillo Monsalve Angel Omar** con Cl. **0940890916** y **Palacios Macias Nelly Karina** con Cl. **1314691724**, nos dirigimos a usted de la manera más comedida a fin de solicitarle, se nos ayude con la validación de la encuesta en el formato adjunto, la cual será aplicada para la realización del proyecto de investigación con el tema: “DESEMPEÑO LABORAL Y SU INCIDENCIA EN LAS VENTAJAS COMPETITIVAS EN LAS MICROEMPRESAS COMERCIALES DEL CANTÓN LA MANÁ AÑO 2020” previo a la obtención del Título de Ingeniería comercial.

Por la gentil atención que sirva a dar a la presente, anticipo mi agradecimiento.

Atentamente,



Angel Omar Marcillo Monsalve

Autor del proyecto



Nelly Karina Palacios Macias

Autora del proyecto

Adjunto: Encuesta - Matriz de validación

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI-EXTENSIÓN “LA MANÁ”
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS-CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL
PERIODO ACADÉMICO: MAYO 2020-SEPTIEMBRE 2020
CUESTIONARIO PARA ENCUESTAS DIRIGIDAS A LOS COLABORADORES DE LAS
MICROEMPRESAS COMERCIALES DEL CANTÓN LA MANÁ

TEMA DE INVESTIGACIÓN: DESEMPEÑO LABORAL Y SU INCIDENCIA DENTRO DE LAS VENTAJAS COMPETITIVAS EN LAS MICROEMPRESAS COMERCIALES DEL CANTÓN LA MANÁ, PROVINCIA DE COTOPAXI, AÑO 2020

Objetivo: Recopilar información sobre la situación actual del desempeño laboral en los colaboradores de las microempresas comerciales del Cantón La Maná.

Compromiso: Nos comprometemos a guardar absoluta reserva y confidencialidad sobre la información que usted nos proporcione. Desde ya expresamos nuestros sinceros agradecimientos por la gentil colaboración.

N°	Preguntas	Siempre	Frecuente	A veces	Raras veces	Nunca
Ambiente Laboral						
1	Es positiva la relación entre usted y su jefe inmediato.					
2	Dispone de los materiales y equipos necesarios para realizar correctamente su trabajo.					
3	Las condiciones de espacio, ruido, temperatura e iluminación, le permiten desempeñar su trabajo con normalidad.					
Comunicación						
4	Obtiene información clara, dependiendo de la actividad que se le encomiende realizar.					
5	Comparte información cuando encuentra nuevas maneras de realizar una tarea.					
Cultura organizacional						
6	Tiene conocimiento de las expectativas de ventas o servicios en determinadas fechas o temporadas.					
7	Existe un ambiente de confianza entre compañeros.					
Incentivos						
8	Los beneficios económicos que recibe, satisfacen sus necesidades básicas.					
9	Recibe incentivos por parte de la microempresa (bonos, reconocimientos, otros).					
Satisfacción laboral						
10	Está satisfecho con su actual puesto de trabajo.					
11	Tiene suficiente libertad para realizar sus tareas.					
Competencia - Educación						
12	Cuenta con el conocimiento necesario para realizar su trabajo.					
13	Recibe capacitaciones para mejorar su trabajo.					
14	Demuestra rapidez ante la demanda de un producto o servicio.					
Conocimiento - experiencia						
15	Se toma en cuenta su experiencia al realizarse cambios en la microempresa.					
16	Resuelve los problemas en su puesto trabajo.					

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI-EXTENSIÓN “LA MANÁ”
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS-CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL
PERIODO ACADÉMICO: MAYO 2020-SEPTIEMBRE 2020
CUESTIONARIO PARA ENCUESTAS DIRIGIDAS A LOS PROPIETARIOS DE LAS MICROEMPRESAS
COMERCIALES DEL CANTÓN LA MANÁ

TEMA DE INVESTIGACIÓN: DESEMPEÑO LABORAL Y SU INCIDENCIA DENTRO DE LAS VENTAJAS COMPETITIVAS EN LAS MICROEMPRESAS COMERCIALES DEL CANTÓN LA MANÁ, PROVINCIA DE COTOPAXI, AÑO 2020

Objetivo: Recopilar información sobre desempeño de los colaboradores y las ventajas competitivas aplicadas en las microempresas comerciales del Cantón La Maná.

Compromiso: Nos comprometemos a guardar absoluta reserva y confidencialidad sobre la información que usted nos proporcione. Desde ya expresamos nuestros sinceros agradecimientos por la gentil colaboración.

Nº	Preguntas	Siempre	Frecuente	A veces	Raras veces	Nunca
Variable: Desempeño laboral						
Ambiente Laboral						
1	Con que frecuencia dialoga sobre temas extra laborales con sus colaboradores (familia, política, deportes, etc.)					
2	Proporciona los materiales y equipos necesarios para que sus colaboradores realicen correctamente su trabajo.					
Comunicación						
3	Mantiene reuniones de trabajo con sus colaboradores.					
Cultura organizacional						
4	Sus colaboradores tienen conocimiento de las expectativas de ventas o servicios en determinadas fechas o temporadas.					
Incentivos						
5	Otorga algún incentivo a los colaboradores (bonos, reconocimiento, otros), cuando desempeñan bien su labor.					
Satisfacción laboral						
6	Está satisfecho con el desempeño de sus colaboradores.					
7	El colaborador aprovecha la libertad disponible para realizar sus tareas a su comodidad.					
Competencia- Educación						
8	Brinda capacitaciones a sus colaboradores.					
9	Sus colaboradores demuestran rapidez ante la demanda de un producto o servicio					
Conocimiento y experiencia						
10	Se toma en cuenta la experiencia de los colaboradores en decisiones importantes.					
Variable: Ventaja competitiva						
Concentración						
11	Se enfoca en satisfacer la demanda de varios segmentos y líneas de productos o servicios.					
12	Con que frecuencia cambia de proveedores.					
Liderazgo por costo						
13	Ofrece descuentos estratégicamente en productos o servicios.					
14	El volumen es el óptimo para abastecer el mercado					
15	Realiza publicidad para sus productos o servicios					
16	Tiene la capacidad económica para invertir más productos o mejorar sus servicios.					
Diferenciación						
17	Conoce su competencia					
18	Oferta productos o servicios que satisfacen las necesidades actuales de los consumidores.					
19	El precio de sus productos o servicios es accesible al consumidor					
20	Hace uso de las redes sociales, blogs o página web para realizar ventas on line.					

Gracias por su colaboración

VALIDACIÓN DE LA ENCUESTA

Criterios	Apreciación Cualitativa			
	Excelente	Bueno	Regular	Deficiente
Presentación del instrumento		X		
Calidad de la redacción	X			
Relevancia del contenido	X			
Factibilidad de aplicación				X

Apreciación cualitativa

Es aplicable previo a cambios mínimos los factores si están acorde a las variables de estudio se muestra una revisión de la literatura.

Observaciones

Validado por:



Firma:

Ing. Gloria Evelina Pazmiño Cano

Fecha: 15 de mayo del 2020

Anexo 10. Validación por expertos (2) de cuestionarios para encuesta propietarios y colaboradores.

La Maná, 15 de mayo de 2020

Ing.

Enry Gutember Medina López

Docente de la Carrera de Administración de Empresas – Extensión La Maná

Universidad técnica de Cotopaxi

Presente

De mi consideración:

Nosotros, **Marcillo Monsalve Angel Omar** con Cl. **0940890916** y **Palacios Macias Nelly Karina** con Cl. **1314691724**, nos dirigimos a usted de la manera más comedida a fin de solicitarle, se nos ayude con la validación de la encuesta en el formato adjunto, la cual será aplicada para la realización del proyecto de investigación con el tema: “DESEMPEÑO LABORAL Y SU INCIDENCIA EN LAS VENTAJAS COMPETITIVAS EN LAS MICROEMPRESAS COMERCIALES DEL CANTÓN LA MANÁ AÑO 2020” previo a la obtención del Título de Ingeniería comercial.

Por la gentil atención que sirva a dar a la presente, anticipo mi agradecimiento.

Atentamente,



Angel Omar Marcillo Monsalve

Autor del proyecto



Nelly Karina Palacios Macias

Autora del proyecto

VALIDACIÓN DE LA ENCUESTA

Criterios	Apreciación Cualitativa			
	Excelente	Bueno	Regular	Deficiente
Presentación del instrumento		X		
Calidad de la redacción	X			
Relevancia del contenido	X			
Factibilidad de aplicación				X

Apreciación cualitativa

Es aplicable previo a cambios mínimos los factores si están acorde a las variables de estudio se muestra una revisión de la literatura.

Observaciones

Validado por:



Firma:

Ing. Enry Gutember Medina López

Fecha: 15 de mayo del 2020

Anexo 11. Validación por expertos (3) de cuestionarios para encuesta propietarios y colaboradores

La Maná, 15 de mayo de 2020

Ing.
Eduardo Fabricio Cabrera Toscano

Docente de la Carrera de Administración de Empresas – Extensión La Maná

Universidad técnica de Cotopaxi

Presente

De mi consideración:

Nosotros, **Marcillo Monsalve Angel Omar** con Cl. **0940890916** y **Palacios Macias Nelly Karina** con Cl. **1314691724**, nos dirigimos a usted de la manera más comedida a fin de solicitarle, se nos ayude con la validación de la encuesta en el formato adjunto, la cual será aplicada para la realización del proyecto de investigación con el tema: “DESEMPEÑO LABORAL Y SU INCIDENCIA EN LAS VENTAJAS COMPETITIVAS EN LAS MICROEMPRESAS COMERCIALES DEL CANTÓN LA MANÁ AÑO 2020” previo a la obtención del Título de Ingeniería comercial.

Por la gentil atención que sirva a dar a la presente, anticipo mi agradecimiento.

Atentamente,



Angel Omar Marcillo Monsalve

Autor del proyecto



Nelly Karina Palacios Macías

Autora del proyecto

VALIDACIÓN DE LA ENCUESTA

Criterios	Apreciación Cualitativa			
	Excelente	Bueno	Regular	Deficiente
Presentación del instrumento		X		
Calidad de la redacción	X			
Relevancia del contenido	X			
Factibilidad de aplicación				X

Apreciación cualitativa

Es aplicable previo a cambios mínimos los factores si están acorde a las variables de estudio se muestra una revisión de la literatura.

Observaciones

Validado por:

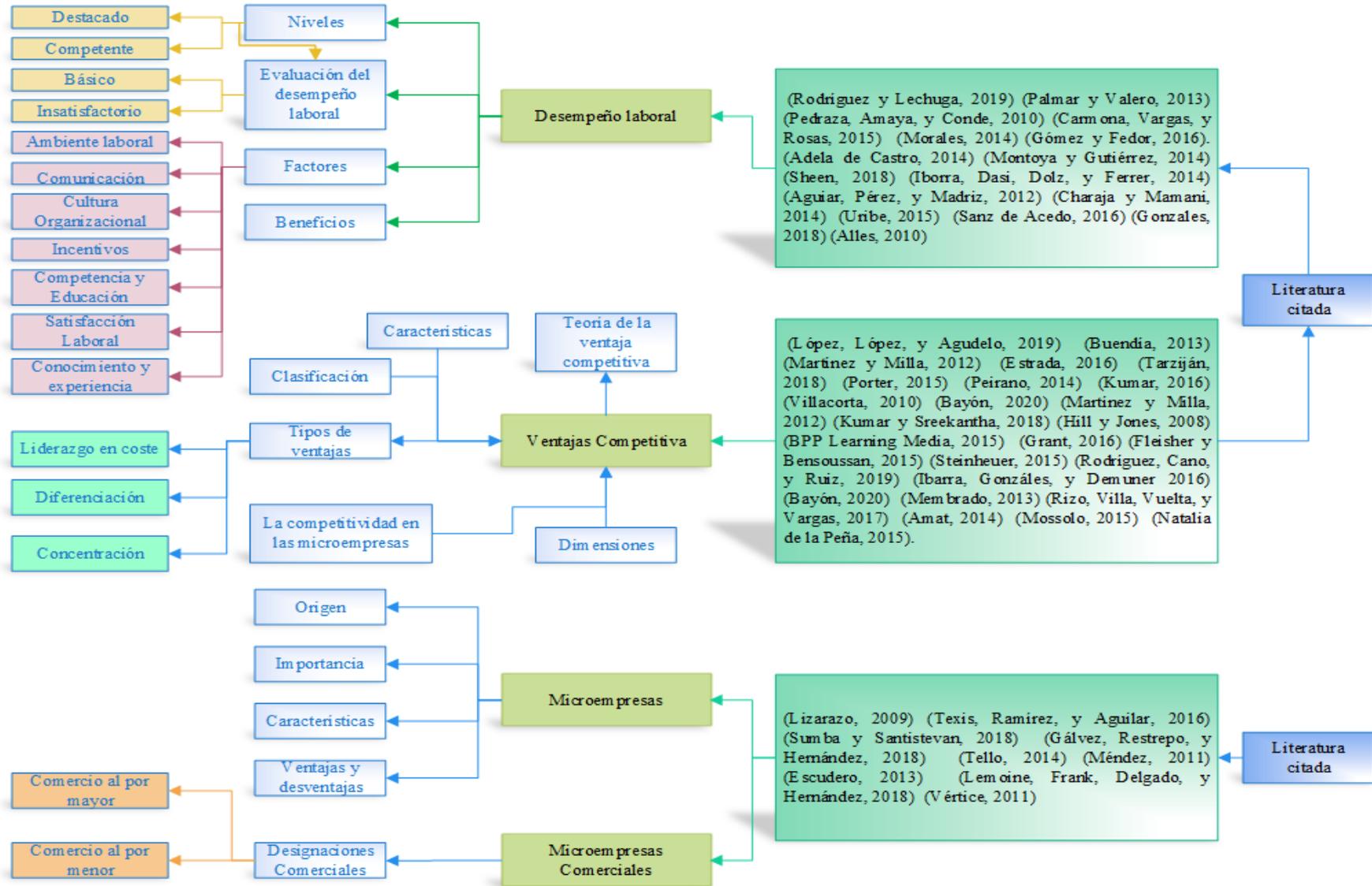


Firma:

Ing. Eduardo Fabricio Cabrera Toscano

Fecha: 15 de mayo del 2020

Anexo 12. Método de Mapeo



Anexo 13. Evidencias fotográficas

Fotografía 1. Encuesta al colaborador de la microempresa comercial



Foto 2. Encuesta a la propietaria de la microempresa comercial

