



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

INGENIERÍA CONTABILIDAD Y AUDITORÍA C.P.A.

TRABAJO DE GRADO

**ANÁLISIS DEL COMPORTAMIENTO EMPRESARIAL DE LAS PEQUEÑAS
EMPRESAS, DE LA CIUDAD DE IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA,
ESTUDIO DE CASO PRÁCTICO EN “METÁLICAS MR”**

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERO EN CONTABILIDAD Y
AUDITORÍA CPA**

AUTORA: Ana Lucía Puga Cuadrado

DIRECTOR: Ing. Pablo Danilo Báez Posso. Mgs.

Ibarra, 2018

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo de grado nace con la necesidad de analizar el comportamientos empresarial de las pequeñas empresas, de la provincia de Imbabura, ciudad de Ibarra, el desarrollo de la investigación se realizó mediante la aplicación de técnicas de investigación como la encuesta, la entrevista, la observación y la información documental permitiendo la obtención de información suficiente y confiable que a través de un diagnóstico situacional ayuda a identificar los problemas o razones por las que no logran sobresalir los pequeños emprendedores, en un ambiente tan competitivo donde sobreviven solamente aquellas empresas que controlan de manera eficiente y eficaz los recursos; para eso es necesario trazar lineamientos que cubran todas las áreas de la entidad reduciendo los riesgos que pueden causar el quiebre de la organización, por lo que es necesario realizar mejoras continuas, e innovaciones constantes siempre buscando la satisfacción del cliente, ya que es de aquí de donde salen los requisitos para el diseño del producto, de la necesidad de los clientes.

EXCECUTIVE SUMMARY

The present degree work is intended to analyze the business behavior of small businesses in the province of Imbabura, Ibarra city, the development of research will take advantage of guidance aimed at organizing and achieving maximum productivity, quality, and competence.

The first chapter details the situational diagnosis made to small businesses, especially the Metalworking "MR" workshop, with the objective of obtaining information on the current deficiencies, that is, why the manufacturing sector does not excel if it contributes significantly in the Ecuadorian economy, for them an interview was conducted with Eng. Luis Merino representative of the Ministry of Industries and Productivity and surveys made of metal mechanics of the city of Ibarra in essential to the Owner of Metallic "MR".

The second chapter describes the theoretical and scientific bases of topics of interest related to productivity, quality, and competitiveness analysis, which are the foundations that underpin research.

The third chapter develops the analysis of productivity, quality and competitiveness, each one of them contains the proposals directed to the sector of the small metal-mechanic companies to achieve efficiency, efficiency in the processes, being able to be more competitive, through a continuous improvement.

Finally, chapter four details the impacts that implementation would generate, especially in the economic, social, and cultural sectors

Ibarra, 18 de diciembre del 2018

CERTIFICACIÓN

En calidad de Director del Trabajo de Grado presentado por la egresada ANA LUCÍA PUGA CUADRADO, para optar por el título de INGENIERO EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA C.P.A., cuyo tema es "ANÁLISIS DEL COMPORTAMIENTO EMPRESARIAL DE LAS PEQUEÑAS EMPRESAS, CIUDAD DE IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA, ESTUDIO DE CASO PRÁCTICO EN METÁLICAS MR". Considero que el trabajo reúne requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del tribunal examinador que se designe.

Atentamente,

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Pablo Danilo Báez Posso', written in a cursive style.

Ing. Pablo Danilo Báez Posso. Mgs.



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE
BIBLIOTECA UNIVERSITARIA

AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN
A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

1. IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA

En cumplimiento del Art. 144 de la Ley de Educación Superior, hago la entrega del presente trabajo a la Universidad Técnica del Norte para que sea publicado en el Repositorio Digital Institucional, para lo cual pongo a disposición la siguiente información:

DATOS DE CONTACTO			
CÉDULA DE IDENTIDAD:	DE	1002606273	
APELLIDOS Y NOMBRES:	Y	Puga Cuadrado Ana Lucía	
DIRECCIÓN:		Bellavista San Antonio	
EMAIL:		anita_puga35@hotmail.com	
TELÉFONO FIJO:		TELÉFONO MÓVIL:	0998923503

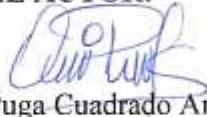
DATOS DE LA OBRA	
TÍTULO:	ANÁLISIS DEL COMPORTAMIENTO EMPRESARIAL DE LAS PEQUEÑAS EMPRESAS, DE LA CIUDAD DE IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA, ESTUDIO DE CASO PRÁCTICO EN "METÁLICAS MR"
AUTOR (ES):	Puga Cuadrado Ana Lucía
FECHA: DD/MM/AAAA	18/12/2018
SOLO PARA TRABAJOS DE GRADO	
PROGRAMA:	<input checked="" type="checkbox"/> PREGRADO <input type="checkbox"/> POSGRADO
TÍTULO POR EL QUE OPTA:	Ingeniera en Contabilidad y Auditoría CPA
ASESOR /DIRECTOR:	Ing. Pablo Danilo Báez Posso

2. CONSTANCIAS

El autor (es) manifiesta (n) que la obra objeto de la presente autorización es original y se la desarrolló, sin violar derechos de autor de terceros, por lo tanto la obra es original y que es (son) el (los) titular (es) de los derechos patrimoniales, por lo que asume (n) la responsabilidad sobre el contenido de la misma y saldrá (n) en defensa de la Universidad en caso de reclamación por parte de terceros.

Ibarra, a los 18 días del mes de diciembre de 2018

EL AUTOR:


Puga Cuadrado Ana Lucía



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR DEL TRABAJO DE GRADO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

Yo, PUGA CUADRADO ANA LUCÍA, con cédula de ciudadanía N°. 1002606273 manifiesto mi voluntad de ceder a la Universidad Técnica del Norte los derechos patrimoniales consagrados en la Ley de Propiedad Intelectual del Ecuador, artículos 4, 5 y 6, en calidad de autora de la obra o trabajo de grado denominado: “ANÁLISIS DEL COMPORTAMIENTO EMPRESARIAL DE LAS PEQUEÑAS EMPRESAS, DE LA CIUDAD DE IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA, ESTUDIO DE CASO PRÁCTICO EN “METÁLICAS MR” que ha sido desarrollado para optar por el título de: INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA C.P.A. en la Universidad Técnica del Norte, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente.

En mi condición de autora me reservo los derechos morales de la obra antes citada. En concordancia suscribo este documento en el momento que hago entrega del trabajo final en formato impreso y digital a la Biblioteca de la Universidad Técnica del Norte.

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Ana Lucía Puga Cuadrado'.

Nombre: Ana Lucía Puga Cuadrado

Cédula: 1002606273

Ibarra, a los 18 días del mes de diciembre del 2018.

AUTORÍA

Yo, **ANA LUCÍA PUGA CUADRADO**, portadora de la cédula de ciudadanía N° 1002606273, declaro bajo juramento que el trabajo desarrollado **“ANÁLISIS DEL COMPORTAMIENTO EMPRESARIAL, DE LAS PEQUEÑAS EMPRESAS, CIUDAD DE IBARRA PROVINCIA DE IMBABURA, ESTUDIO DE CASO PRÁCTICO EN METÁLICAS MR”**, es de mi autoría que no ha sido previamente presentado para ningún grado, ni calificación profesional, y, se ha respetado las diferentes fuentes y referencias bibliográficas tomadas en cuenta en este documento.



Ana Lucía Puga Cuadrado

CI. 1002606273

DEDICATORIA

A Dios con todo mi cariño por ser mi fortaleza, cuando no la tenía, porque él a través de su Espíritu Santo, llenaban mi corazón de optimismo, dedicación, fuerza, y entrega.

A tí Dios por dame la sabiduría y el conocimiento necesario para poder hacer realidad mi sueño de ser una profesional capaz de brindar mis servicios de manera transparente y ética.

Ana L. Puga C.

AGRADECIMIENTO

A toda mi familia, especialmente a mi esposo y mis hijos, porque han sido mi contrafuerte cuando he sentido desmayar, a mi madre y hermanos porque han sido mi ejemplo y me han tendido la mano cuando necesité.

Agradezco también a todas las personas que han hecho posible la culminación de este trabajo de grado, especialmente a mis maestros por sus enseñanzas, durante el transcurso de la etapa universitaria.

Ana L. Puga C.

PRESENTACIÓN.

El Presente trabajo de grado tiene el propósito de analizar el comportamiento empresarial de las pequeñas empresas de la provincia de Imbabura, ciudad de Ibarra, el desarrollo de la investigación aprovechará de guía orientada a organizar y lograr la máxima productividad, calidad, competencia.

En el primer capítulo se detalla el diagnóstico situacional realizado a las pequeñas empresas metalmecánicas en especial al taller Metalmecánico “MR”, con el objetivo de obtener información sobre las actuales deficiencias existentes, es decir por qué no sobresale el sector manufacturero si éste aporta de alguna manera en el desarrollo de la economía ecuatoriana, para ello se realizó entrevista al Ing. Luis Merino representante del Ministerio de Industrias y Productividad de igual manera se entrevistó al representante de Metálicas “MR”, logrando obtener información suficiente como para saber cuál es la realidad del sector metalmecánico.

En el segundo capítulo se describe las bases teóricas y científicas de temas de interés relacionados con los análisis de productividad, calidad, competitividad, entre otros, los cuales son fundamentos que sustentan la investigación.

El tercer capítulo se desarrolla la propuesta dentro del cual está inmerso el análisis de productividad, calidad y competitividad, y riesgo cada una de estas contiene las propuestas dirigidas al sector de las pequeñas empresas metalmecánicas para lograr eficacia, eficiencia en los procesos logrando ser más competitivos, mediante una mejora continua.

Finalmente, en el capítulo cuatro se detalla los impactos que generaría la puesta en ejecución en especial en los sectores económicos, sociales, culturales, empresariales

ÍNDICE GENERAL

RESUMEN EJECUTIVO.....	i
EXECUTIVE SUMMARY	ii
CERTIFICACIÓN	iii
AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN	iv
CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR DEL TRABAJO DE GRADO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE	v
AUTORÍA	vi
DEDICATORIA	vii
AGRADECIMIENTO.....	viii
PRESENTACIÓN.	ix
ÍNDICE GENERAL.....	x
ÍNDICE DE FIGURAS	xvi
INTRODUCCIÓN.....	xvii
JUSTIFICACIÓN.....	xix
CAPÍTULO I	1
1.- DIAGNÓSTICO SITUACIONAL	1
1.1 Antecedentes	1
1.2 La industria metalmecánica en Ecuador y sus problemas.	4
1.3 La informalidad una realidad ecuatoriana.....	6
1.4 Ingreso que generó el sector manufacturero en el cantón Ibarra	9
1.5 Principales industrias en Ibarra por número de establecimientos y personal ocupado	9
1.6 Objetivos del Diagnóstico	13
1.6.1 Objetivo General	13
• Analizar el comportamiento empresarial de las pequeñas empresas de la ciudad de Ibarra, provincia de Imbabura, estudio de caso práctico “Metálicas MR”	13
1.6.2 Objetivos Específicos.....	13
1.7 Variables	13
1.8 Indicadores	14
1.9 Matriz de Relación Diagnóstica.....	15
1.10 Mecánica Operativa	16
1.10.1 Instrumentos de recolección de datos.....	16
1.11 Identificación de la Población.....	17
1.12 Resultados de las entrevistas.....	18
1.12.1 Entrevista dirigida al propietario.	18
1.12.2 Análisis de la entrevista dirigida al propietario.....	20
1.12.3 Encuesta realizada al Talento Humano	21
1.12.4 Encuesta dirigida a Clientes	30

1.12.5 Encuesta realizada al Director del Ministerio de Industria y Productividad	36
1.12.6 Análisis de la entrevista realizada al Ing. Representante de MIPRO.	39
1.13 Análisis FODA.	40
1.14 Cruce Estratégico FA-FO-DO-DA	41
1.15 Identificación del Problema	42
CAPITULO II.....	44
2 MARCO TEÓRICO	44
2.1 Objeto General.	44
2.2 Objetivos Específicos.	44
2.1 Empresa	44
2.1.1 Importancia.....	45
2.1.2 Clasificación de las empresas.	45
2.1.3 Sectores de la actividad económica.	45
2.1.4 La Industria Metalmeccánica	46
2.1.5 Análisis de Productividad.....	46
2.1.6 Análisis de calidad.....	46
2.1.6 Análisis de competencia.	47
2.1.7 Análisis de riesgo.	47
2.1.5 Competencia	47
2.1.6 Producción	48
2.2 Parte Administrativa	49
2.2.1 Administración	49
2.2.2 Importancia de la administración.	50
2.2.3 Elementos de la administración.....	51
2.2.3.1 Planeación.-	51
2.2.3.2 Organización.....	51
2.2.3.3 Dirección	52
2.2.3.4 Control.....	52
2.2.4 Filosofía	53
2.2.4.1 Misión.....	53
2.2.4.2 Visión	53
2.2.4.3 Principios	53
2.2.4.4 Valores.....	54
2.2.5 Estructura organizacional.-	54
2.2.6 Procesos administrativos.....	54
2.2.7.- Funciones empresariales.....	55
2.3 Parte contable.-	55
2.3.1 Contabilidad de costos	55
2.3.2 Objetivos de la Contabilidad.....	56
2.3.3 Estados financieros.	56
2.3.3.1 Estado de situación inicial.-	57
2.3.3.2 Estado de Resultados Integral.....	57
2.3.3.3 Estado de flujo y efectivo	58
2.3.3.4 Balance general.....	58
2.3.3.5 Notas explicativas de los Estados Financieros.	58

2.4 Parte financiera	59
2.4.1 Finanzas	59
2.4.2 Análisis Financiero	59
2.4.3 Inversión	59
2.4.4 Indicadores financieros	60
2.4.5.1 Liquidez	60
2.4.5.2 Endeudamiento (Estructura del capital)	61
2.4.5.3 Rentabilidad.....	61
2.4.5.4 Eficiencia.-.....	61
2.5 Parte Área externa.....	62
2.5.1 Macro ambiente	62
CAPITULO III	64
3 PROPUESTA ESTRATÉGICA.	64
3.1 Análisis de Productividad	64
3.1.2 Objetivo del análisis de productividad.	64
3.1.3 Ventajas	64
3.1.4 Factores importantes en la productividad empresarial	66
3.1.5 Cómo medir la productividad.	68
3.1.6 Medición de la productividad.	70
3.1.7 Ejemplo de productividad.....	70
3.1.8 Variables de la productividad.	71
3.1.9 Ciclos de productividad	73
3.1.10 Indicadores de productividad.....	74
3.1.11 Círculos de mejoramiento de la productividad.....	75
3.1.12. Barreras de la productividad.....	76
3.1.13 Productividad, eficacia y eficiencia.....	77
3.2 Análisis de Calidad	77
3.2.1 Norma ISO 9001 Sistemas de gestión de la calidad	78
3.2.2 ¿Por qué es importante ISO 9001 para el negocio?	79
3.2.3 Ciclo PHVA	80
3.2.4 Una norma centrada en el cliente.....	81
3.2.4.1 Gestión de recursos.....	82
3.2.4.2 Medición, análisis y mejora.	82
3.2.4.3 Realización del Producto o Servicio.....	85
3.2.5 Beneficios de ISO 9001	86
3.2.6 Calidad en Ecuador	86
3.3 Análisis de Competencia.	88
3.3.1 Importancia del Análisis competencia.	88
3.3.2 ¿En qué ayuda el análisis de la competencia?	88
3.3.3 Pasos para analizar a sus competidores.	89
3.3.3.1 Identificación de la competencia.	89
3.3.3.2 Análisis de las fortalezas y debilidades	90
3.3.3.3 Prestar atención a las oportunidades y amenazas.	90
3.3.3.4 Determinar la posición.....	90
3.3.4 Fuerzas Porter.	91
3.3.4.1 Objetivo con que fueron creadas.	91

3.3.4.2 Desarrollo de la estrategia por Porter.	92
3.3.5 Variables de las Cinco Fuerzas de Porter	93
3.3.5.1 ¿Qué le da poder al cliente?.....	94
3.3.5.2 Que le da poder a los proveedores?.....	95
3.3.6 Porter garantiza el éxito si:	97
3.3.7 Ejemplo de Análisis de la competencia.	98
3.4 Análisis de riesgo.	99
3.4.1 Clasificación de Procesos	100
3.4.2 Identificación de Riesgos Operacionales.	101
3.4.3 Formulario de identificación de riesgos operacionales.....	101
3.4.4 Medición del riesgo Operacional.	103
3.4.4.1 Escala definida para medir la frecuencia de eventos.....	103
3.4.5 Escala para medir el impacto de materialización de los eventos.....	103
3.4.5.1 Catastrófico:	103
3.4.5.2 Moderado:.....	104
3.4.5.3 Leve:	104
3.4.6 Matriz nivel de riesgo inherente en la entidad frecuencia vs impacto.	105
3.4.7 Valoración del Riesgo.....	105
3.4.8 Cálculo del Riesgo.	106
3.4.9 Controles.	106
3.4.10 Aplicación del control.....	106
3.4.11 Periodicidad del control.	106
3.4.12 Escala para medir la eficacia de los controles.	107
3.4.13 Valoración de los riesgos.	108
3.4.13.1 Metodología para calcular el Riesgo Residual	108
3.4.13.2 Escala definida para determinar el riesgo residual:.....	108
3.4.14 Monitoreo de los eventos de riesgo operativo.	109
3.4.14 Registro de eventos.	110
3.4.15 Riesgos de las empresas metalmecánicas	111
3.5 Análisis de resultados	112
3.6 Propuestas de mejora para productividad.	113
3.8 Propuestas para mejorar la calidad	114
3.9 Propuestas de mejorar la competitividad.	116
3.10 Propuestas para mejorar el riesgo	117
3.10.1 Cuidado del recurso humano.	118
3.10.2 Una empresa que ofrece seguridad cumple con la ley.....	118
3.10.3 Consejos para la prevención de accidentes laborales.	119
3.10.4 Recomendaciones de vestimenta y equipo de trabajo.	120
3.10.5 Riesgos y prevención de accidentes laborales.	122
Capítulo IV.....	123
4 Impactos.	123
4.1 Impacto Económico.	124
4.2 Impacto Social.	125
4.3 Impacto empresarial.....	126
4.4 Impacto Cultural	127
4.5 Matriz de impactos.....	128

Conclusiones.....	129
Recomendaciones.....	130
Bibliografía.....	131

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Participación en Ventas según sector económico Ecuador, 2015	2
Tabla 2 Metalmecánicas en Ecuador, Ventas, Empleo	3
Tabla 3 Descripción del Valor Agregado Bruto por sector Económico en Imbabura.....	6
Tabla 4 Descripción del Valor Agregado Bruto por ramas de Actividad Económico en Imbabura.....	7
Tabla 5 Descripción del Valor Agregado Bruto Provincial por Cantón Provincia de Imbabura.....	8
Tabla 6 Variables.....	14
Tabla 7 Matriz de Relación Diagnóstico	15
Tabla 8 Personal del Taller.....	17
Tabla 9 Tiempo que trabaja en la entidad.....	21
Tabla 10 Administración de la Metalmecánica	22
Tabla 11 Capacitaciones.....	23
Tabla 12 Planificación Estratégica	24
Tabla 13 Ambiente Laboral.....	25
Tabla 14 Dotación de equipo.....	26
Tabla 15 Accidentes Laborales.....	27
Tabla 16 Reglamento Interno	28
Tabla 17 Modelo de Gestión	29
Tabla 18 Tiempo de Cliente	30
Tabla 19 Aceptación del producto en el mercado	31
Tabla 20 Atención del Personal.....	32
Tabla 21 Tiempo de Entrega	33
Tabla 22 Fidelidad de Clientes	34
Tabla 23 Publicidad.....	35
Tabla 24 Construcción de Matriz FODA.	40
Tabla 25 Cruce Estratégico.....	41
Tabla 26 Clasificación de las empresas.....	45
Tabla 27 Sectores de la actividad Económica	45
Tabla 28 Resultado de encuestas dirigidas a clientes.	87
Tabla 29 Análisis de competencia.....	98
Tabla 30 Escala para medir la frecuencia de eventos.....	103
Tabla 31 Escala para medir la eficacia de los controles	107
Tabla 32 Eficacia del Control.....	107
Tabla 33 Riesgos de las empresas metalmecánicas.....	111
Tabla 34 Análisis de resultados	112
Tabla 35 Recomendaciones de vestimenta y equipo de trabajo.	120
Tabla 36 Riesgos y prevención de accidentes laborales.....	122
Tabla 37 Valoración de Impactos	123
Tabla 38 Impacto Económico.....	124
Tabla 39 Impacto Social	125
Tabla 40 Impacto Empresarial.....	126
Tabla 41 Impacto Cultural.....	127
Tabla 42 Matriz de Impactos.....	128

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura1 Ingreso que generó el sector manufacturero en el cantón Ibarra	9
Figura 2 Principales industrias en Ibarra por número de establecimientos y personal ocupado.....	9
Figura 3 Tiempo de trabajo	21
Figura4 Administración de la Metalmecánica.....	22
Figura 5 Capacitaciones	23
Figura 6 Planificación Estratégica.....	24
Figura 7 Ambiente Laboral.....	25
Figura 8 Dotación de equipo	26
Figura 9 Accidentes Laborales	27
Figura 10 Reglamento Interno.....	28
Figura 11 Modelo de Gestión	29
Figura 12 Tiempo Cliente.....	30
Figura 13 Calidad de Productos.....	31
Figura 14 Atención del Personal	32
Figura 15 Tiempo de Entrega	33
Figura 16 Fidelidad de Clientes.....	34
Figura 17 Publicidad.....	35
Figura18 Problemas de la Industria Metalmecánica.....	42
Figura 19 Factores importantes en la productividad empresarial.....	66
Figura20 Ejemplo de Productividad	70
Figura 21 Ciclo PHVA	80
Figura22 Sistema de gestión de calidad	81
Figura23 Análisis a los competidores.....	89
Figura 24 Cinco fuerzas de Porter	93
Figura 25 Cinco fuerzas de Porter	100
Figura 26 Formulario de identificación de riesgos operacionales.....	101
Figura 27 Matriz nivel de riesgo inherente.....	105
Figura 28 Valoración del Riesgo	105
Figura 29 Escala definida para determinar el riesgo residual.....	108
Figura 30 Matriz de Identificación de Riesgos.....	110
Figura 31 Matriz de Valoración de riesgos	110

INTRODUCCIÓN.

Para (“Comisión Económica para América Latina y el Caribe”,2015) afirma que:

Las pequeñas empresas dentro del ámbito empresarial ecuatoriano aportan también de manera significativa dentro del desarrollo económico del país, estas se caracterizan por el uso intensivo de la mano de obra, actualización tecnológica muy baja, productividad muy reducida, ahorro e ingreso escasos, limitación en cuanto a los servicios financieros, por lo que es necesario el apoyo y la potencialización de las pequeñas empresas con el fin de contribuir con el empleo dando como resultado un aumento en la productividad, ingresos mejorando la calidad de vida de sus colaboradores, generando a su vez un alto beneficio social y es que las empresas sólidas y en crecimiento contribuyen a una economía dinámica.

Una manera de potencializar este sector metalmecánico es a través del conocimiento para lo cual nos ayuda mucho la frase del autor anónimo que expone: “la vida es oscuridad cuando no hay impulso es ciego cuando no hay conocimiento y todo saber es inútil cuando no hay trabajo y todo trabajo es rutinario si no existe el cambio”

A través de este trabajo de grado se aportará de manera positiva a las pequeñas empresas de la ciudad de Ibarra especialmente al sector metalmecánico ya que contiene los siguientes aspectos:

Se realizará una propuesta que busca hacer de las pequeñas empresas más competitivas, se realizará análisis de productividad, calidad, competitividad riesgos, resultados, mismos que

serán cuidadosamente detallados con el fin de que la empresa que desee ser más competitiva pueda cumplir con la propuesta de manera sencilla.

Una vez finalizada la propuesta, y si el taller antes mencionado implementa dichos lineamientos se alcanzará obtener una microempresa en crecimiento constante, puesto que sus estrategias comerciales estarán en continua innovación.

JUSTIFICACIÓN.

Este trabajo de investigación se realiza principalmente por la necesidad de plasmar los conocimientos adquiridos durante el transcurso universitario, mismo que servirá como guía para la empresa seleccionada para la investigación.

(Alcántara, 2013), dice que si Imbabura es una Provincia de emprendedores, por qué sus unidades productivas no logran sobrevivir en este ambiente de negocios tan competitivo, la expectativa de vida, por así decirlo, de los microempresarios es mínimo, unas no llegan ni al primer año de apertura y simplemente desaparecen de ahí nace la necesidad de realizar el análisis al comportamiento empresarial, siendo que el sector manufacturero ocupa un lugar muy importante en el aporte económico del país.

Se puede decir entonces que actualmente las empresas se hacen cada vez más competitivas, y requieren efectuar estrategias que garanticen su éxito, es así que buscan constantemente innovación, y a la vez buscan herramientas de optimización de recursos basados en el logro de los objetivos y metas. Una de las herramientas propuestas son los análisis de productividad, calidad, competitividad, riesgos, lo que se quiere lograr con esto competitividad, y evitar errores que afecten la salud financiera y económica de la entidad.

El tema será abordado de diferentes aspectos, que sustenten los verdaderos motivos, que causan daño en la salud económica de los emprendedores, a la vez se dará soluciones prácticas para que aquellos propietarios obtengan conocimientos básicos de cómo manejar correctamente sus negocios.

Objetivo general.

- Analizar el Comportamiento empresarial de las pequeñas empresas, ciudad de Ibarra, Provincia de Imbabura, estudio de caso práctico en Metálicas MR.

Objetivos Específicos.

- Realizar un diagnóstico situacional de las pequeñas empresas de Ibarra con base en el ámbito de metalmecánicas.
- Formular un marco teórico para fundamentar el presente trabajo de grado.
- Plantear a través de los análisis de productividad, calidad, competitividad nuevos lineamientos que hagan de las pequeñas empresas más competitivas.
- Identificar los posibles impactos que pudiera ocasionar la aplicación de la propuesta.

CAPÍTULO I

1.- DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

1.1 Antecedentes

La manufactura dentro de la actividad económica ecuatoriana ocupa un lugar fundamental para el desarrollo económico, según (*Comisión Económica para América Latina y el Caribe*, 2015) “el crecimiento de la producción manufacturera con respecto al año anterior en el Ecuador fue de 4,3%”, se puede decir entonces que esto permitió que este sector económico permitió mejorar las condiciones de calidad de vida de la población, sin embargo dentro de un análisis a nivel de Latino América el desarrollo del sector manufacturero ecuatoriano es inferior al resto de países, se cuenta con un país donde predomina los recursos naturales y trabajo, pero existe menor presencia de ramas intensivas en ingeniería, esta puede ser la principal razón de la falta de desarrollo en el sector estudiado.

A través de las investigaciones realizadas se puede decir que la industria manufacturera, entre ellas el sector secundario en donde se encuentra inmerso la metalmecánica objeto de estudio, todavía no ha logrado crecer económicamente como para aportar significativamente dentro del territorio nacional.

Tabla 1

Estructura de empresas por sectores económicos Ecuador, 2015

Sectores económicos	Nº Empresas	Porcentajes
Servicios	330.376	39,10%
Comercio	319.114	37,77%
Agricultura, ganadería, silvicultura, pesca	89.751	10,62%
Industria Manufacturera	72.796	8,61%
Construcción	29.648	3,51%
Explotación de Minas y Canteras	3.314	0,39%
Total	844,999	100%

Fuente: INEC a partir de los datos del Directorio de Empresas DIEE
Elaborado por la autora, 2018

Como se puede apreciar en la tabla anteriormente expuesta la manufactura se encuentra en cuarto lugar en cuanto al número de empresas establecidas a nivel de todo un país, es un número muy reducido en relación a los otros sectores económicos como son el comercio, servicios y la agricultura

Es importante también tomar en cuenta que los mayores ingresos por ventas a nivel de todo el país es cuanto a actividades económicas es:

Tabla 1

Participación en Ventas según sector económico Ecuador, 2015

Sectores económicos	Ventas (millones USD)	Porcentaje
Servicios	59.685	39,40%
Comercio	34.653	22,88%
Agricultura, ganadería, silvicultura, pesca	31.782	20,98%
Industrias Manufactureras	11.812	7,80%
Construcción	6.871	4,54%
Explotación de Minas y Canteras	6.667	4,40%
Total	151.471,00	100%

Fuente: INEC a partir de los datos del Directorio de Empresas DIEE.
Elabora por la autora, 2018

En un estudio reciente sobre la producción manufacturera se puede decir que, está dirigida al consumo nacional, ya que la balanza comercial en nuestro país es negativa se concluye

esto porque las importaciones son mayores que las exportaciones, según (*“Evolución del sector manufacturero de Ecuador”*), 2016, una de las principales razones es que la tecnología utilizada en la producción es sumamente baja. (pág., 9)

De acuerdo con el tamaño de empresa, en el Ecuador la industria metalmeccánica presenta el siguiente comportamiento:

Tabla 2
Metalmecánicas en Ecuador, Ventas, Empleo

	Metalmecánicas en Ecuador (%)	Ventas (%)	Empleo (%)
Micro Empresas	98,02	2,32	72,06
Pequeña Empresa	1,6	6,99	11,37
Mediana Empresa	0,14	0,67	3,76
Gran Empresa	0,24	90,02	12,81

Fuente: Quezada, Hernández, & Quezada, 2015
Elaborado: Por la autora, 2018

Como se puede apreciar, en el cuadro anteriormente expuesto, la generación de empleo, especialmente de las microempresas es contradictorio a las ventas generadas, puede ser por que la subsistencia es informal.

El aporte de las industrias metalmeccánicas y su escasa perspectiva de crecimiento, producto de la falta de apoyo por organismos gubernamentales, apertura de mercados y el alto costo de vida, entre otros han desalentado la inversión, motivos que repercute en mercados internacionales con bajos índices de competitividad e innovación a nivel mundial. (Schwab, 2015)

El proyecto político social del cambio de la Matriz Productiva establece la búsqueda de una producción intensiva en innovación, tecnología, conocimiento, productividad y calidad (Vicepresidencia de la República del Ecuador, 2015). Además el Gobierno Ecuatoriano promueve constantemente, acercamientos con el sector privado con fines de una mayor producción e inversión, pero como se puede apreciar los esfuerzos realizados por el Gobierno no han sido suficientes para alcanzar lo antes indicado, por lo que consecuentemente este no presenta un crecimiento significativo.

1.2 La industria metalmecánica en Ecuador y sus problemas.

Según datos del Servicio de Rentas Internas, 2013, el aporte industrial en el Ecuador es determinante en la generación de empleo, mismo que contribuye en el desarrollo equilibrado del país, permite una mayor distribución de la riqueza, y su producción atiende especialmente la satisfacción de las necesidades básicas de la población, por lo que se puede decir que el sector industrial es la base para la economía nacional.

Es una actividad que se desarrolla en todas las provincias, existen 1.821 empresas metalmecánicas entre micros, pequeñas, medianas, y grandes, según el censo económico y de actividades del 2015, realizado por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censo INEC (Flacso, 2012)

Es evidente la importancia del aporte que generan estas empresas en la economía local, pero es indiscutible los problemas que dificultan el desarrollo entre los cuales se han identificado:

limitados procesos de desarrollo tecnológico, maquinaria obsoleta, poca planificación productiva, escasa capacidad de gestión y organización, también es evidente los problemas sociales como el bajo nivel de capital humano en formación profesional, desempleo y subempleo, baja capacidad de inversión y acceso a créditos, baja remuneración, aspectos de informalidad e ilegalidad, además de una menor disponibilidad de recursos e infraestructura deficiente, así como problemas en la calidad del producto final y la complejidad de ambiente productivo. (Quezada et al, 2015).

Además de enfrentar problemas con respecto al crecimiento del sector desde el año 2015, crisis en el sector Estado, sumado a la corrupción, credibilidad del gobierno, escasa y casi nula apertura de la información, productividad y competitividad del sector metalmecánico. (Ortiz, 2016)

En cuanto al medio ambiente se evidencia el poco interés en mantener esta actividad productiva amigables con el medio ambiente esto se da por la ausencia de normativas regulativas y de inspección y la no utilización de tecnología, por lo que genera graves problemas de contaminación especialmente en ciudades como Santo Domingo, Milagro, Quito, Manta, Portoviejo, ciudades que sobrepasan el nivel de contaminación establecidos por la Organización Mundial de la Salud (OMS) (Sorgato, 2016), a lo anteriormente expuesto se añade, el hecho de que en todo el país no se dispone de espacios físicos destinados exclusivamente a la actividad industrial en todo el territorio del país, excepto la

ciudad de Cuenca (SENPLADES, 2014), un espacio que cuente con servicios básicos, como energía, agua, permiso de uso de suelo, entre otros.

1.3 La informalidad una realidad ecuatoriana.

La informalidad de un sector es considerada como un grupo de unidades de producción económicas que pertenecen a los hogares generalmente y no están constituidas en la sociedad es decir carecen de entidad jurídica independiente de sus propietarios, no cuentan con contabilidad, su producción es destinada a la venta o trueque y con poco personal que no es registrado, inmerso también la informalidad como el conjunto de personas ocupadas que trabajan en establecimientos que no se encuentran registrados ante la autoridad tributaria, es decir, en las empresas que no tienen Registro Único de Contribuyente (RUC), o no tributan bajo el Régimen Impositivo Simplificado Ecuatoriano (RISE), (VERA et al, 2015)

En la provincia de Imbabura los principales sectores que generan ingresos, y fuentes de trabajo son:

Tabla 3
Descripción del Valor Agregado Bruto por sector Económico en Imbabura

Sectores económicos	VAB (USD)	Porcentajes
Primario	143.878,54	8,45
Secundario	524.053,45	30,77
Terciario	1'035.307,86	60.78
Total	1'703239,85	100

Fuente: Banco Central de Ecuador 2012

De acuerdo a los datos proporcionados por la subdirección de Planificación territorial- Prefectura de Imbabura, se puede apreciar que el sector económico secundario a la que pertenece la metalmecánica es bajo a comparación con lo que aporta el sector terciario en el cual se encuentra inmerso el comercio, esto es el producto de los problemas antes mencionados por lo que es necesario el aporte del gobierno y de los propios metalmecánicos busquen sobresalir más en su actividad económica, logrando con esto aportar de manera positiva en el desarrollo económico del país.

Tabla 4

Descripción del Valor Agregado Bruto por ramas de Actividad Económico en Imbabura

Sectores económicos	Año 2015 VAB(USD)	%	Año 2014 VA(USD)	%
Agricultura, gana. y pesca	141.611	8,31	138.906	9,08
Explotación de minas	2.267	0,13	1.839	0,12
Manufactura	179.676	10,55	189.490	12,38
Suministro electrici. y agua	21.428	1,26	19.200	1,25
Construcción	344.377	20,22	232.987	15,22
Comercio	250.988	14,74	220204	14,39
Actividades de alojamiento comidas	60.333	3,54	57.831	3,78
Transporte, comunicación	158.990	9,33	178.582	11,67
Actividades Financieras	44.762	2,63	38.442	2,51
Actividades Profesionales	179.320	10,53	143.407	9,37
Administración Pública	104.212	6,12	127.375	8,32
Enseñanza	125.617	7,38	107.418	7,02
Salud	71.806	4,22	60.522	3,95
Otros servicios	17.847	1,05	14.374	0,94
Total	1'703.239	100	1'503.582	100

Fuente: Banco Central del Ecuador 2015

Elabora por la autora, 2018

De acuerdo a la tabla se observa que en año 2015 las tres actividades que mayor valor del Valor Agregado Bruto generó son la construcción, comercio y manufactura, haciendo comparativo con el año 2014 se observa un crecimiento sustancial del 5%, en la actividad de construcción, luego tenemos el comercio que prácticamente se mantenido con pequeño crecimiento del 0,35% mientras que la actividad manufacturera ha disminuido ligeramente en 1,81%.

Tabla 5
Descripción del Valor Agregado Bruto Provincial por Cantón Provincia de Imbabura

Cantón	VAB (USD)	%
Ibarra	1'006.219	59%
Antonio Ante	123.311	7,24
Cotacachi	108.901	6,39
Otavalo	402.068	23,61
Pimampiro	18.919	1,11
San Miguel de Urcuquí	43.819	2,57
Total	1'703239	100

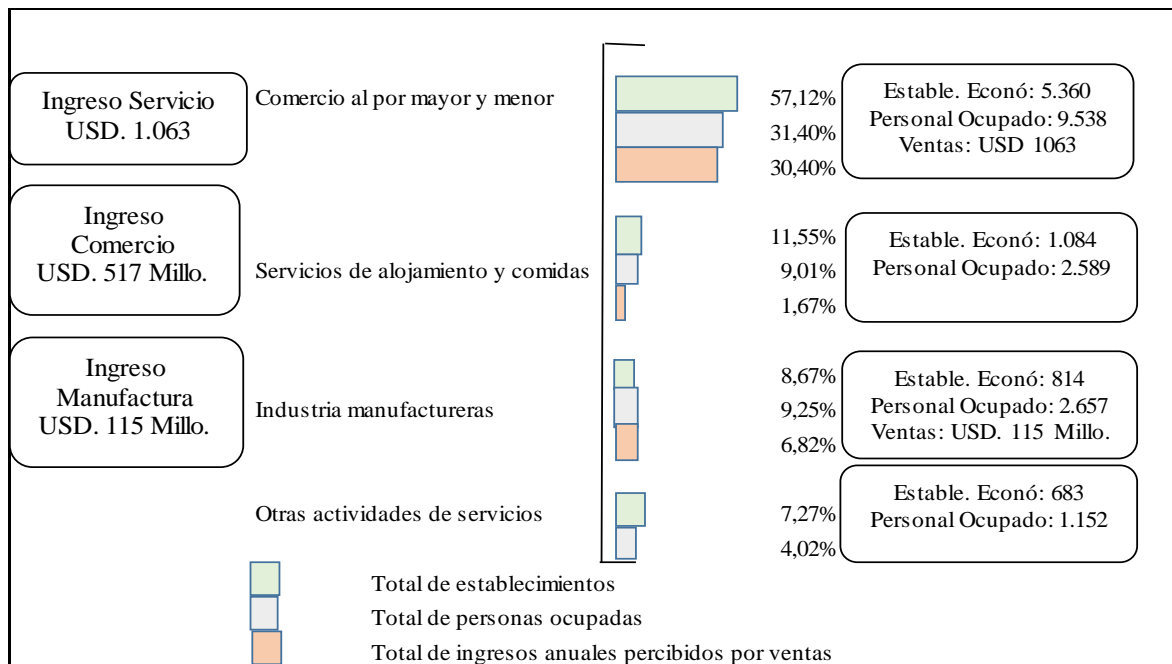
Fuente: Banco Central del Ecuador 2012
Elabora por la autora, 2018

Se aprecian datos relevantes en la tabla anterior, la cual nos indica que el cantón Ibarra es el que mayor aporte genera al Valor Agregado Bruto a nivel provincial, prácticamente duplica el VAB de la sumatoria del resto de cantones de la provincia, lo que nos indica que es el mayor concentrador de las actividades de construcción, comercio y manufactura que según los datos anteriores son los más destacados o los que más se realizan en la provincia.

1.4 Ingreso que generó el sector manufacturero en el cantón Ibarra

Figural

Ingreso que generó el sector manufacturero en el cantón Ibarra



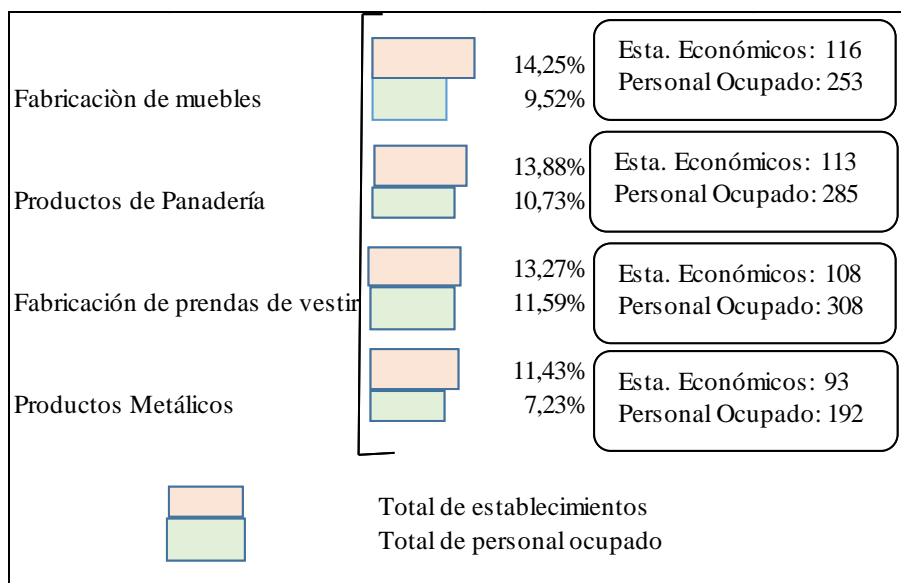
Fuente: INEC, 2015

Elaborado por la autora, 2018

1.5 Principales industrias en Ibarra por número de establecimientos y personal ocupado

Figura 2

Principales industrias en Ibarra por número de establecimientos y personal ocupado



Fuente: INEC, 2012

Elaborado por la autora 2018.

La industria metalmecánica en el cantón Ibarra no cuenta con un estudio que cuantifique las variaciones que ha sufrido, se podría decir que en años anteriores este sector metalmecánico no tenía apoyo por parte del estado, es decir se mantenía en una situación en la cual su oferta de productos y servicios se enfocaba únicamente al área local y privada.

Actualmente a nivel de todo el país la industria metalmecánica ha presentado una variación en su estructura, es decir se pueden establecer cambios en su estructura tanto en su aumento de capital físico, infraestructura, debido a varios factores que han impulsado con mayor fuerza el desarrollo de la pequeña y mediana industria, tales como las políticas estatales las cuales se puede apreciar una mayor apertura al sistema de compras públicas, para participar en procesos en los cuales el estado es el demandante de productos de este tipo de industria.

Con esto el Gobierno Central al fortalecer el sector secundario tiene como prioridad generar un cambio trascendental en la situación del país, a través del cambio de la de la matriz productiva, que tiene por objetivo que la economía nacional no esté basada únicamente en el sector primario, sino en también en el industrial. La realidad actual de país es la dependencia del petróleo, agricultura, la ganadería, la silvicultura, la explotación forestal, y la minería. El Gobierno central ha implementado políticas para impulsar el cambio y no depender únicamente de las nombradas actividades, busca fortalecer el sector industrial mediante beneficios tales como importación de tecnología y maquinaria con aranceles diferenciados, inclusive si se trata de artesanos calificados, la importación de tecnología y maquinaria se encuentra libre de aranceles, lo que apuntala a un mejoramiento en la producción tanto en calidad como en tiempo, también se busca impulsar el sector metalmecánico a través de créditos productivos por parte del Banco de Estado para la compra o adquisición de materia prima, los cuales tiene como principales características bajo interés y plazos de pago.

Es importante señalar los ingresos que aquí se generan a través del aumento de la producción se destinan al ahorro, al consumo, reinversión, capacitaciones, no solo por parte de los propietarios de las empresas y talleres sino también por parte de los trabajadores lo que conlleva a un beneficio colectivo. Vale la pena mencionar que estos datos obtenidos tienen relación con los objetivos del gobierno ya que persiguen un fortalecimiento del sector industrial, impactos socio-económicos, los que se pueden decir que están alineados con los objetivos del estado como la dinamización económica, el cambio de la matriz productiva, es decir, pasar de un país que su mayor parte de ingresos están generados por el sector primario a un país que su economía sea más industrializada y se generen cadenas productivas para agregar un plus a su producción primaria o un valor agregado, que el Ecuador utilice su materia prima y sea la industria nacional quien transforme esta materia prima para producir bienes y productos terminados.

La industria metalmecánica en el cantón Ibarra al verse beneficiada en su mayoría por las políticas y reglamentaciones estatales presenta un gran avance en lo que es mejoramiento de la calidad de vida de los involucrados, ya que al aumentar su producción en un gran porcentaje también sube el porcentaje de utilidad lo que les brinda la oportunidad de acceso a un sinnúmero de beneficios tales como mejorar sus viviendas, acceso a la compra de bienes ya sean estos para consumo o para el mejoramiento de sus industrias tales como capital físico.

Con base en los datos presentados anteriormente, los mismos que muestran que 1,6 % de las empresas vinculadas al sector metalmecánico están clasificadas como pequeña empresa de las cual, se ha seleccionada a Metálicas MR”, empresa que cumple con características comunes de esta clasificación, que son de 1 a 10 trabajadores, capital limitado, padece de dificultades económicas de liquidez, margen bajo de ganancia.

El análisis de esta empresa responde a la necesidad de contar con información real de las operaciones de las organizaciones del sector metalmeccánico.

“Metálicas MR”, inició sus actividades en el año 2007, al inicio de sus actividades se dio a conocer en un local pequeño ubicado en la calle Zoila Galárraga y Av. Fray Vacas Galindo, luego en el año 2013, se trasladó al Barrio El Milagro, donde se encuentra funcionando actualmente.

Este negocio nace de la necesidad económica de su propietario el Señor Rodrigo Montenegro, quien incursiona en el mercado con su producción relacionado a la metalmeccánica como es: estructuras metálicas, puertas, portones, ventanas, hornos, cocinas industriales, entre otros productos.

Mediante observación directa, se pudo evidenciar que el negocio cuenta con la herramienta necesaria como para poder desempeñar el trabajo a ellos encomendados.

Razones como las mencionadas anteriormente han dado hincapié, para poder desarrollar el tema de investigación porque es necesaria la creación de programas que impulsen al desarrollo de este sector metalmeccánicas, generando con esto participación en mercados internacionales.

1.6 Objetivos del Diagnóstico

1.6.1 Objetivo General

- Analizar el comportamiento empresarial de las pequeñas empresas de la ciudad de Ibarra, provincia de Imbabura, estudio de caso práctico “Metálicas MR”

1.6.2 Objetivos Específicos.

- Identificar factores externos que puedan afectar al desarrollo de sus actividades.
- Identificar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas del sector metalmeccánico de la ciudad de Ibarra.

1.7 Variables

Una vez analizado a las pequeñas empresas de la ciudad Ibarra, se procede a estudiar de manera directa al Metálicas “MR”, con el objetivo indagar el comportamiento del mencionado taller, a través de las siguientes variables:

- Administración.
- Contable
- Financiera
- Factores Externos.

1.8 Indicadores

Con el propósito de analizar, las variables mencionadas. Se tomó en cuenta algunos indicadores, estos permiten precisar el método, técnica o instrumento que se utilizará para realizar el estudio

Tabla 6
Variables

VARIABLE	INDICADOR
Administrativo	<ul style="list-style-type: none">• Planificación• Organización• Dirección• Control
Contable	<ul style="list-style-type: none">• Estados financieros• Políticas Contables
Financiero	<ul style="list-style-type: none">• Inversión• Políticas Financieras• Indicadores financieros• Liquidez• Endeudamiento• Rentabilidad
Externo	<ul style="list-style-type: none">• Competencia• Tecnología• Ambiente externo empresarial

Elaborado por la autora, 2018

1.9 Matriz de Relación Diagnóstica

Tabla 7

Matriz de Relación Diagnóstico

Objetivo Específico	Variables	Indicadores	Técnica	Informante
Evaluar los elementos que afectan en el área administrativa	Administrativa	<ul style="list-style-type: none"> • Planificación • Organización • Dirección • Control 	Observación Entrevista	Representante de MIPRO. Propietario de Metálicas MR
Analizar los aspectos contables	Contable	<ul style="list-style-type: none"> • Planificación Estratégica • Estados financieros 	Documentos Entrevistas	Representante de MIPRO. Propietario de Metálicas MR
Conocer la situación económica de las empresas pequeñas	Financiero	<ul style="list-style-type: none"> • Inversión • Políticas Financieras • Indicadores Financieros • Liquidez • Endeudamiento • Rentabilidad 	Observación Entrevista Documental	Representante de MIPRO. Propietario de Metálicas MR
Investigar factores externos que puedan afectar al desarrollo de sus actividades	Área Externa	<ul style="list-style-type: none"> • Competencia • Tecnológica • Ambiente externo empresarial 	Documental	Representante de MIPRO. Propietario de Metálicas MR

Elaborado por la autora, 2018

1.10 Mecánica Operativa

1.10.1 Instrumentos de recolección de datos.

Para el presente proyecto se aplicarán instrumentos como:

- **Entrevista:** Que se realizará al propietario de la empresa a ser analizada, también se extenderá una entrevista dirigida al Representante de MIPRO, Imbabura quien representa a la voz de los diferentes sectores manufactureros de la provincia de Imbabura, Ciudad de Ibarra logrando conocer las necesidades existentes y a la vez se busca obtener la información necesaria sobre aquellas dificultades y necesidades existentes dentro de las diferentes sectores económicos.
- **Encuesta:** Se realizará a los trabajadores y/o clientes con los que cuenta la entidad logrando con esto obtener diferentes puntos de vista en lo referente a las entidades.
- **Observación:** Instrumento que permitirá obtener de manera directa la realidad de la información requerida.
- **Información documental:** Serán parte fundamental de investigación puesto que permite, sustentar nuestra investigación mediante análisis de profesionales.

1.11 Identificación de la Población.

Para la presente investigación se desarrollará un censo ya que la población no es significativa; por lo que no se aplicará fórmula de muestra, ésta investigación se realizará a las pequeñas empresas del sector metalmecánica, de la ciudad de Ibarra.

Con el objeto de identificar de manera concreta los aspectos sensibles de este tipo de organizaciones se aplicará una encuesta a los trabajadores de este taller cuyos resultados responden a la realidad de este tipo de empresa

Tabla 8
Personal del Taller

Cargo	Cantidad
Propietario	1
Maestro	2
Operario	3
Soldador	2
Pintor	1
Chofer	1
Total	10

Elaborado por la autora, 2018

Clientes Fijos: Son aquellos que permanentemente concurren a la microempresa porque les gusta o se sienten satisfechos con los servicios y/o el producto.

La entidad cuenta actualmente con 35 clientes fijos, a los que se les aplicará la encuesta

1.12 Resultados de las entrevistas.

1.12.1 Entrevista dirigida al propietario.

La entrevista tiene la finalidad conocer la percepción de las pequeñas empresas con respecto al entorno empresarial, tanto en sus ámbitos administrativos, financieros, contables, talento humano, ambiente externo.

Nombre: Rodrigo Montenegro

Cargo: Propietario

Fecha: 5 de diciembre del 2017

1.- ¿Cuáles cree usted que son los factores externos que tienen mayor afectación en el desarrollo de las actividades de las empresas metalmecánicas?

Influye mucho el ámbito político, que los gobiernos de turno sean sensibles, mientras menos impuestos existan más confianza existe, en cuanto a la competencia es bueno porque esta nos exige a ser mejores en cuanto a calidad de producción, otro de los factores externos esta la materia prima, cada fin de año tiende a subir, especialmente cuando existe cambios de gobierno existe nerviosismo, y los proveedores esconden la materia prima para vender más caro en el próximo año.

2.- ¿Cuáles son las herramientas administrativas que usted utiliza para el manejo financiero de su negocio?

No cuenta con herramientas administrativas, bien definidas, solamente se rige en declarar sus impuestos mensualmente.

3.- ¿Conoce usted sobre cuáles son índices financieros que ayudan a analizar la estabilidad empresarial?

No tengo conocimiento sobre cuáles son los índices financieros que ayudan a analizar la estabilidad empresarial.

4.- ¿Las transacciones realizadas en las actividades cotidianas de la entidad son registradas contablemente?

No cuento con un sistema contable establecido solamente manejo el negocio mediante la emisión y recepción de facturas, para declarar sus impuestos mensuales.

5.- ¿Qué aspectos cree usted que debe mejorar para fortalecer su negocio?

Existe mucho que mejorar, ya que cada día se aprende algo nuevo, y más aún cuando uno se administra el negocio de manera empírica o simple experiencia, quisiera mejorar todo lo referente al ámbito administrativo, y todo lo que sea necesario para mejorar aún más el negocio.

6.- ¿Cuenta usted con equipos tecnológicamente actualizados como para producir productos de calidad?

Tecnológicamente, se cuenta con sueldas TICS, que es lo más actualizado, que existe porque las sueldas eléctricas, van quedando atrás.

7.- ¿Cree usted que es importante realizar un análisis productivo, competencia calidad y de riesgo con el objetivo de fortalecer su negocio logrando de esta manera ser más competitivo?

Claro siempre hay que mejorar, y mucho más si existen falencias, toda recomendación es importante, porque tengo la experiencia pero no tengo el suficiente conocimiento en lo teórico.

8.- ¿Qué mecanismos publicitarios utiliza para la inmersión en el mercado?

Me dirijo al público a través de tarjetas de presentación, y es por esto que la mayoría de clientes vienen al taller solamente por recomendación.

1.12.2 Análisis de la entrevista dirigida al propietario.

El taller es administrado de manera empírica, no cuenta con una base filosófica en la cual pueda tener claros sus objetivos, tampoco cuenta con un sistema contable, en cuanto a los índices financieros tampoco tiene conocimientos siendo estos la base principal, para poder analizar la salud financiera de la entidad.

Por lo que es importante realizar el análisis antes mencionado con el cual pueda mejorar sus debilidades y de esta manera poder ser más organizados y más competitivos.

1.12.3 Encuesta realizada al Talento Humano

La entrevista tiene la finalidad conocer la percepción de las pequeñas empresas con respecto al entorno empresarial, tanto en sus ámbitos administrativos, financieros, contables, talento humano, ambiente externo.

1.- ¿Cuánto tiempo trabaja en ésta entidad?

Tabla 9

Tiempo que trabaja en la entidad

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
0-2 años	7	70%
3-5 años	1	10%
6 en adelante	2	20%
Total	10	100 %

Fuente: Encuesta a talento humano
Elaborado por la autora, 2018

Figura 3

Tiempo de trabajo



Fuente: Encuesta realizada a talento Humano
Elaborado por la autora, 2018

Análisis

De acuerdo a la información obtenida de las encuestas a los trabajadores de la entidad se puede decir que la entidad ha venido prestando sus servicios de manera consecutiva brindando a los trabajadores estabilidad laboral.

2.- ¿Usted tiene conocimiento si la metalmecánica ha desarrollado un manual administrativo en cuanto a:

Tabla 10

Administración de la Metalmecánica

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Procesos	0	0%
Funciones	0	0%
Otros	0	0%
Ninguno	10	100%
Total	10	100%

Fuente: Encuesta a talento humano
Elaborado por la autora, 2018

Figura4

Administración de la Metalmecánica



Fuente: Encuesta dirigida a talento humano
Elaborado por la autora, 2018

Análisis.

De acuerdo a los resultados obtenidos, se puede concluir que, existe una administración empírica, por lo que no hay optimización en las actividades, los empleados no tienen conocimiento acerca de un manual administrativo específico por lo que se considera que es necesario contar con un documento en el cual se detalla el procedimiento a seguir para cada actividad.

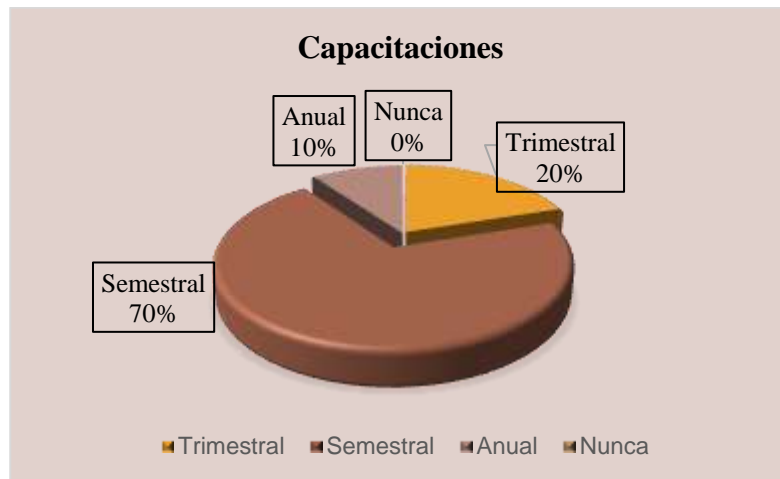
3.- ¿Con qué frecuencia ha recibido capacitaciones de prevención de accidentes laborales?

Tabla 11
Capacitaciones

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Trimestral	2	20%
Semestral	7	70%
Anual	1	10%
Nunca	0	0%
Total	10	100%

Fuente. Encuesta dirigida a talento humano
Elaborado por la autora, 2018

Figura 5
Capacitaciones



Fuente: Encuesta realizada a talento humano
Elaborado por la autora, 2018

Análisis

Las capacitaciones dentro de una empresa generan cambio de actitud y más seguridad al momento de manejar la maquinaria u herramientas, por lo que es necesario que dentro de la metalmecánica sean tomadas en cuenta las capacitaciones de manera más consecutiva, puesto que ayudan a los colaboradores a evitar accidentes laborales, evitando con esto pérdidas económicas y peor aún daños irreversibles en los colaboradores.

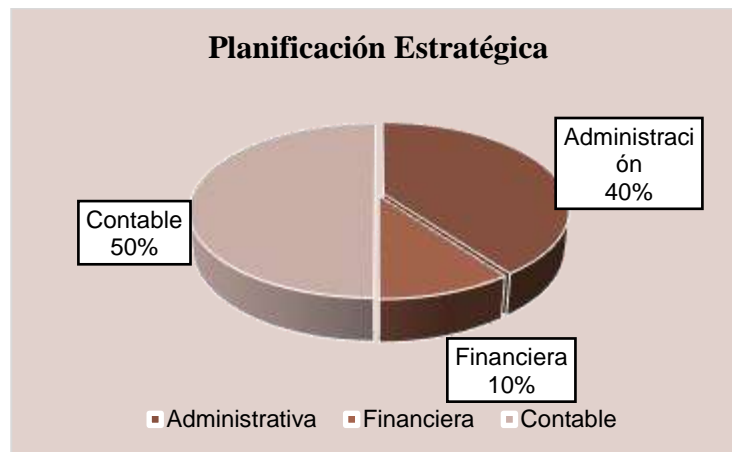
4.- ¿Cómo calificaría la planificación estratégica de la metalmecánica?

Tabla 12
Planificación Estratégica

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Administración	4	40%
Financiera	1	10%
Contable	5	50%
Total	10	100%

Fuente: Encuesta realiza a talento humano
Elabora por la autora, 2018

Figura 6
Planificación Estratégica



Fuente: Entrevista a talento humano
Elaborado por la autora, 2018

Análisis

Un porcentaje de talento humano encuestado manifestó que la planificación estratégica en cuanto a lo administrativo no es tan buena, como también existe un porcentaje del 50% del personal encuestado que dice que la planificación estratégica en cuanto a lo contable es mala por lo que es necesario mejorarla dentro de los análisis propuestos utilizando estrategias nos ayuda al cumplimiento de los objetivos, siendo esta la directriz empresarial.

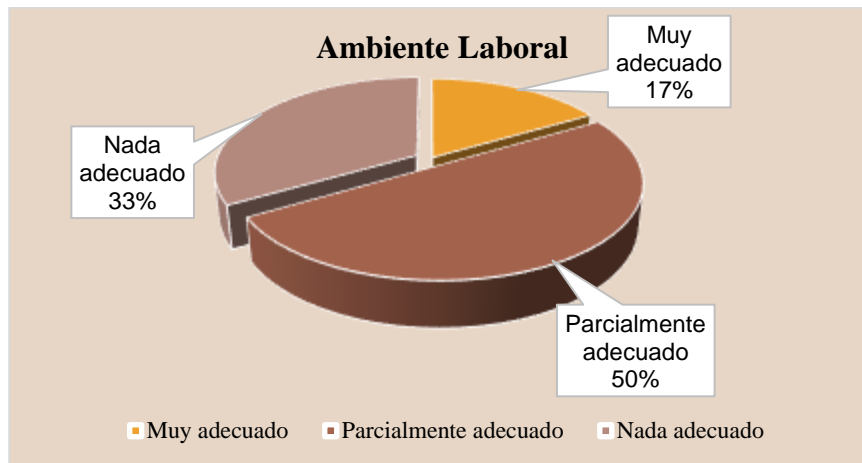
5.- ¿Cómo calificaría usted el ambiente laboral?

Tabla 13
Ambiente Laboral

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Muy adecuado	2	20%
Parcialmente adecuado	6	40%
Nada adecuado	4	40%
Total	10	100 %

Fuente: Encuesta realizada a talento humano
Elaborado por la autora, 2018

Figura 7
Ambiente Laboral



Fuente: Entrevista a talento humano
Elaborado por la autora, 2017

Análisis

Tomando en cuenta que el talento humano es primordial para el desarrollo y crecimiento de la organización, es necesario formar un ambiente laboral adecuado para los trabajadores, a través de capacitaciones, incentivos, de esta manera se logrará el cumplimiento de metas de manera eficiente.

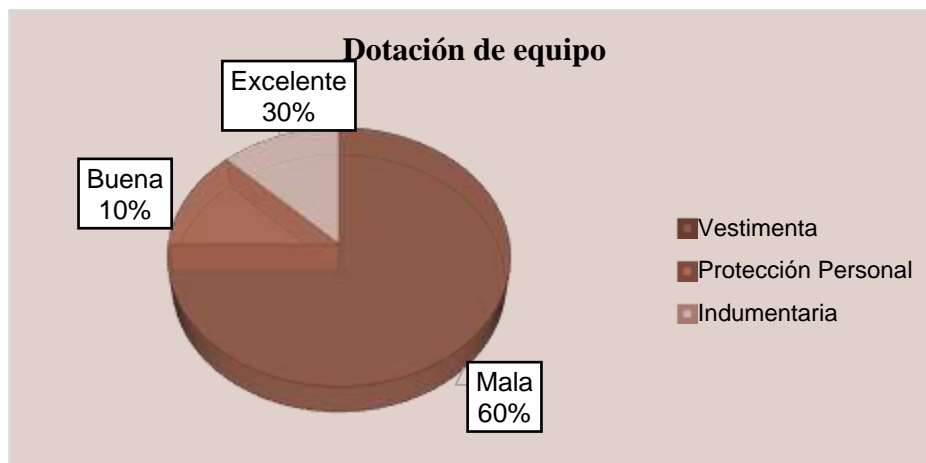
6.- ¿Cómo calificaría usted la dotación de equipos de trabajo?

Tabla 14
Dotación de equipo

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	3	30%
Buena	1	10%
Mala	1	60%
Total	10	100%

Fuente: Encuesta dirigida a talento humano
Elaborado por la autora, 2018

Figura 8
Dotación de equipo



Fuente: Encuesta dirigida a talento humano
Elaborado por la autora, 2018

Análisis

Por los resultados obtenidos se puede concluir que no todos los trabajadores están de acuerdo con la dotación de equipos de trabajo, por lo que en el desarrollo de la propuesta estratégica es necesario tomar en cuenta esta debilidad, para mejorarla.

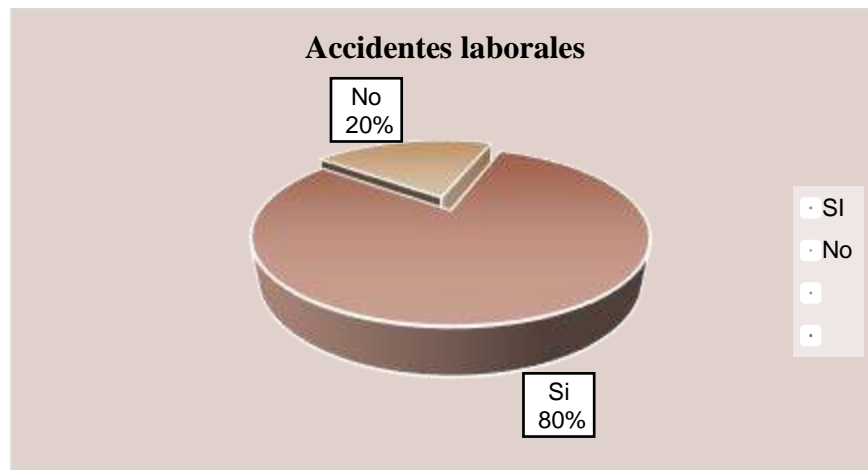
7.- ¿Se ha tomado acciones empresariales para evitar accidentes laborales?

Tabla 15
Accidentes Laborales

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	8	80%
No	2	20%
Total	10	100%

Fuente: Encuesta dirigida a talento humano
Elaborado por la autora, 2018

Figura 9
Accidentes Laborales



Fuente: Encuesta dirigida a talento Humano
Elaborado por la autora, 2018

Análisis.-

En base a las encuestas elaboradas se puede afirmar que en la entidad si se realizan acciones como para evitar accidentes laborales, a través de charlas, capacitaciones, cuidando de esta manera el elemento primordial como es el de Talento Humano, evitando así perjudicar a los trabajadores con daños irreversibles.

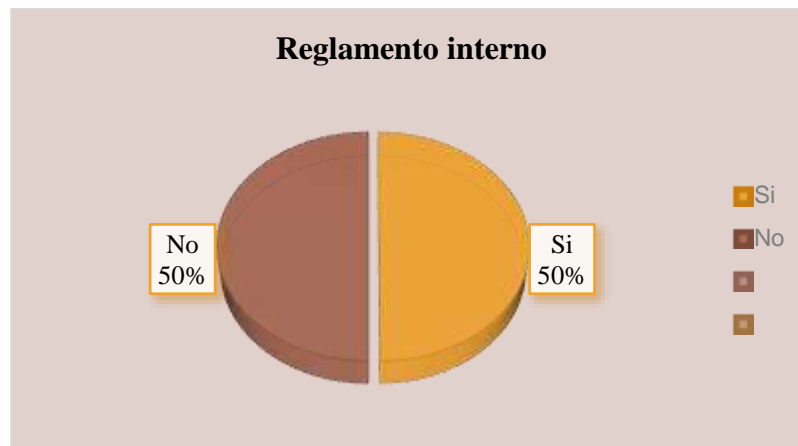
8.- ¿Se le ha entregado Reglamento Interno?

Tabla 16
Reglamento Interno

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	5	50%
No	5	50%
Total	10	100%

Fuente Entrevista dirigida a talento humano
Elaborado por la autora, 2018

Figura 10
Reglamento Interno



Fuente: Encuesta dirigida a talento humano
Elaborado por la autora, 2017

Análisis

El reglamento interno se convierte en un documento de suma importancia dentro de una empresa, ya que este se convierte en una norma reguladora de relaciones laborales que ayuda a resolver conflictos internos, que se llegaren a dar en una empresa, en la metalmecánica Metálicas MR

9.- ¿Cree usted que mejoraría la metalmecánica con el desarrollo del análisis productivo, calidad, competencia y riesgo

Tabla 17
Modelo de Gestión

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Mucho	10	100%
Poco	0	0
Nada	0	0
Total	10	100%

Fuente: Entrevista dirigida a talento humano
Elabora por la autora, 2018

Figura 11
Modelo de Gestión



Fuente: Encuesta dirigida a talento humano
Elaborado por la autora, 2018

Análisis

Todos los colaboradores de la microempresa coinciden en que el análisis antes mencionado aportará de manera positiva afirman que es necesario ejecutar las actividades de manera eficiente y eficaz, basándose en acciones planificadas logrando el cumplimiento de los objetivos, y por ende ser más competitivos

1.12.4 Encuesta dirigida a Clientes

La entrevista tiene la finalidad conocer la percepción de las pequeñas empresas con respecto al entorno empresarial, tanto en sus ámbitos administrativos, financieros, contables, talento humano, ambiente externo

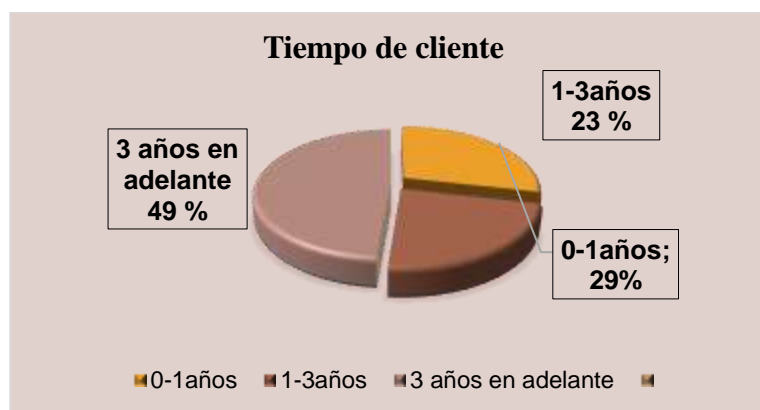
1.- ¿Cuánto tiempo es cliente usted de la entidad?

Tabla 18
Tiempo de Cliente

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
0-1 años	10	29%
1-3 años	8	23%
3 años en adelante	17	49%
Total	35	100%

Fuente: Encuesta dirigida a clientes
Elaborado por la autora, 2018

Figura 12
Tiempo Cliente



Fuente: encuesta dirigida a clientes
Elaborado por la autora, 2018

Análisis

Se puede asegurar que la entidad investigada ha logrado fidelidad en los clientes, ya que la mayoría de los clientes fijos afirma que solicitan los productos por más de tres años

2.- ¿Cuándo necesita adquirir productos escoge hacerlo Metálicas MR por: ?

Tabla 19

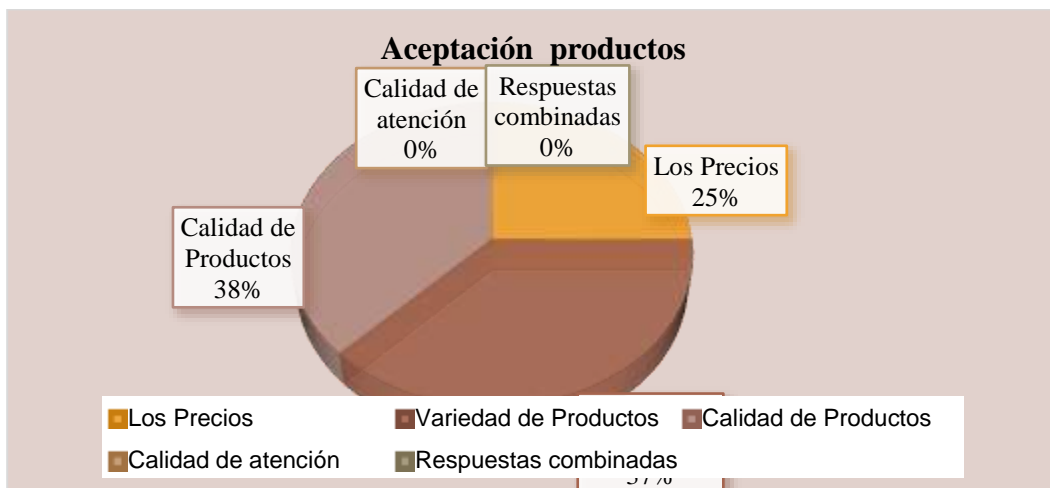
Aceptación del producto en el mercado

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Los Precios	10	29%
Variedad de Productos	15	43%
Calidad de Productos	15	43%
Calidad de atención	0	0%
Respuestas combinadas	0	0%
Total	35	100%

Fuente: Encuesta dirigida a clientes
Elaborado por la autora, 2018

Figura 13

Calidad de Productos



Fuente: Encuesta dirigida a los clientes
Elaborado por la autora, 2017

Análisis

De acuerdo al resultado de la entrevista realizada a los clientes se puede apreciar que es importante para los clientes tanto la calidad como la variedad de los productos, por lo que es necesario la innovación constante de los productos, logrando de esta manera ser más competitivos.

3.- ¿Cómo calificaría la atención recibida por parte de personal?

Tabla 20

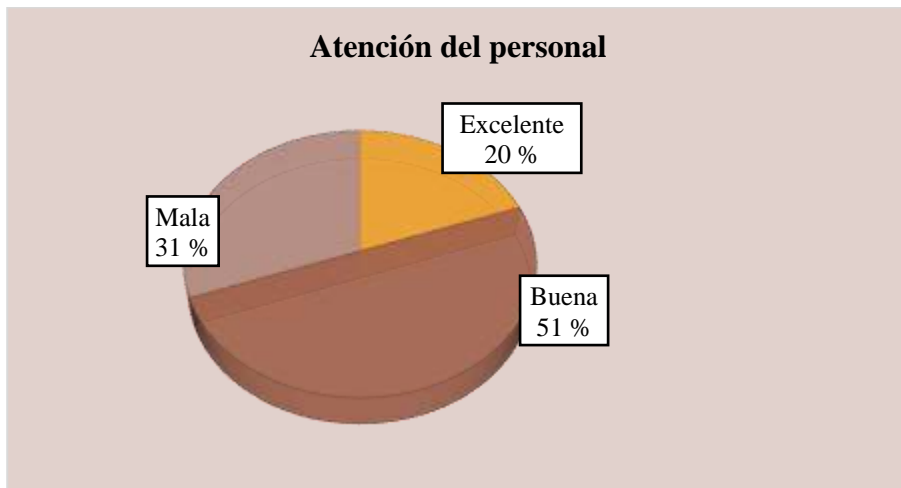
Atención del Personal

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	7	20%
Buena	18	51%
Mala	11	31%
Total	35	100%

Fuente: Encuesta dirigida al cliente
Elabora por la autora, 2018

Figura 14

Atención del Personal



Fuente: Encuesta dirigida al cliente
Elaborado por las autoras, 2018

Análisis

Es importante tomar en cuenta este resultado ya que un cliente cuando tiene una buena atención por parte de la empresa regresa y lo más importante recomendará logrando con esto crecer en clientela, por lo que es necesario un mejoramiento continuo, a través capacitaciones a los empleados en cuanto a atención a los clientes.

4.- ¿Las obras y /o trabajos encomendados son entregados dentro del tiempo acordado?

Tabla 21
Tiempo de Entrega

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	33	94%
No	2	6 %
Total	35	100%

Fuente: Encuesta dirigida a clientes
Elaborado por la autora, 2018

Figura 15
Tiempo de Entrega



Fuente: Encuesta dirigida a los clientes.
Elaborado por la autora, 2018

Análisis

Se puede evidenciar que los trabajos son entregados cumplidamente, es una fortaleza positiva para la entidad, a esto se debe a que la mayoría de los encuestados afirman que han llegado a solicitar los servicios por recomendación.

5.- ¿Usted volvería a adquirir productos o servicios de la entidad?

Tabla 22

Fidelidad de Clientes

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	34	99%
No	1	1%
Total	35	100%

Fuente: Encuesta dirigida al cliente
Elaborado por la autora, 2018

Figura 16

Fidelidad de Clientes



Fuente: Encuesta realizada a los clientes.
Elaborado por la autora, 2018

Análisis

Se puede evidenciar claramente la mayoría de los clientes manifiestan que volverían a solicitar los servicios y/o productos punto que es muy positivo para la imagen de la entidad, este punto se convierte en una fortaleza importante ante la competencia.

6.- ¿Cómo conoció usted la metalmecánica?

Tabla 23
Publicidad

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Radio	0	0
Volantes	0	0
Recomendación	35	100%
Búsqueda por adquirir un producto	0	0
Total	35	100%

Fuente: Encuesta realizada a los clientes
Elaborado por la autora, 2018

Figura 17
Publicidad



Fuente: Encuesta realizada a los clientes
Elaborado por la autora, 2017

Análisis

Los clientes afirmaron que adquirieron sus productos por recomendación por lo que se puede garantizar la calidad de sus productos, pero un punto muy importante es que se debería mejorar la publicidad, en medios de comunicación como en: radio, y prensa, de esta manera lograría abrirse más al mercado.

1.12.5 Encuesta realizada al Director del Ministerio de Industria y Productividad

La entrevista tiene la finalidad conocer la percepción de las pequeñas empresas con respecto al entorno empresarial, tanto en sus ámbitos administrativos, financieros, contables, talento humano, ambiente externo

Nombre: Ing. Luis Merino

Cargo: Representante del Ministerio de Industria y Productividad

Fecha: 7 de diciembre del 2017

1.- ¿Qué finalidad tiene el Ministerio de Industria y Productividad?

El Ministerio de la Producción tiene como finalidad formular, aprobar, ejecutar, supervisar y evaluar, en armonía con la política general y los planes de gobierno, las políticas de alcance nacional aplicables a las actividades extractivas, productivas y de transformación en los subsectores pesquería e industria, promoviendo su competitividad y el incremento de la producción y de la productividad, así como el aprovechamiento sostenible de los recursos y la protección del ambiente. A tal efecto, dicta normas de alcance nacional y supervisa su cumplimiento

2.- ¿Cuáles son sus beneficios que obtiene un metalmecánico al pertenecer al Ministerio de Industria y Productividad?

Todas las empresas que consten en el Registro de Producción Nacional podrán acceder a los márgenes de preferencias en los procesos de contratación pública y a los beneficios tributarios que conceden el Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones

3.- ¿Cuáles cree usted que son los factores externos que tienen mayor afectación en el desarrollo de las actividades de metalmecánica?

Factores externos son el que hayan incurrido en el país son los compañeros metalmecánicos que vienen a hacer competencia pues vienen trayendo productos de Colombia, Perú, China, y esto lógicamente disminuye nuestro mercado, por lo que se ha solicitado al Gobierno Central que se nos ayude con la libertad de aranceles, para poder traer maquinaria, productos de mejor calidad para elaborarlos aquí en nuestro país, bajando de esta manera costos, y poder ser más competitivos.

4.- ¿Cree usted que el sector manufacturero se encuentra tecnológicamente actualizados como para producir productos de calidad?

Como se decía anteriormente, pedimos la libertad para traer maquinaria, de mejor calidad para poder ser más competitivos, lamentablemente se nos ha vulnerado algunos de los beneficios que nosotros tenemos , pero estamos luchando, y nosotros podríamos tener mayor acceso directamente al Gobierno Central y poder traer maquinaria, pedimos a los compañeros la unión para lograr con el objetivo, El Señor Presidente Lenín Moreno nos ha dado la apertura ya a nuestro pedido, por lo que sabemos que esto ya se va a dar, ya que el sector artesanal es la fuente principal de quienes movemos la economía del país.

5.- ¿Qué aspectos cree usted que se debe mejorar para fortalecer los negocios?

Lo principal que se debe mejorar es la autoestima de nuestros compañeros, sentir y saber que ellos son muy inteligentes y capaces de lograr objetivos grandes, se ha estado capacitándoles, informándoles para llevarles a la par con la tecnología, estamos vendido la idea de que nosotros valemos mucho de que somos capaces y que respetamos para que nos respeten.

6.- ¿Conoce usted sobre cuáles son los índices financieros que ayudan a analizar la estabilidad empresarial?

Nosotros hemos tratado de vincular a los compañeros en el ámbito financiero pero como le decía anteriormente es un poco complicado, los compañeros se portan un poquito reacios, en este sentido son desconfiados ellos dicen nosotros hemos venido trabajando de esta forma y nos ha dado resultado, pero nosotros trataremos en todo sentido para mejorar, hemos venido hablando con los compañeros tanto de la Universidad Técnica como de la Católica, se han acercado compañeros para fortalecer el sector financiero, se ha trabajado con UNIANDES, para implementar un paquete contable para ser implementado en los talleres, pero lamentablemente, los compañeros no quieren dar ese paso que sería algo bueno para fortalecer sus negocios.

7.- ¿Considera usted que el sector metalmeccánico debe aplicar un análisis productivo, calidad, competencia y de riesgo que contribuya al alcance de los objetivos y ser más competitivos?

Los compañeros metalmeccánicos son emprendedores, son gente capaz, se le ha brindado talleres de capacitación para abrir una página web para que ellos puedan vender sus productos, muchos lo han hecho, y están vendiendo sus productos sin la necesidad de estar viajando, pero no todos acogen de la misma manera, por temor de que un negocio por las redes sociales puede ser una estafa, cuando se emprende un proyecto nuevo siempre hay esa resistencia hasta que no vaya tomando fuerza, nosotros estamos en el proyecto hace más de dos años, pero en esta última temporada ha tenido un poco más de acogida por parte de los compañeros que están ya vendiendo sus productos en las redes sociales.

1.12.6 Análisis de la entrevista realizada al Ing. Representante de MIPRO.

El Ing. Luis Merino como representante del sector metalmecánico expuso sus diferentes puntos de vista a través de esta entrevista, esto fue una experiencia positiva para el ámbito estudiantil, dentro de la entrevista el Sr. antes mencionado nos dice que el de desarrollo de análisis antes mencionado aporta de manera positiva en un negocio, porque ayuda a un mejor desarrollo de las actividades, logrando con esto que la entidad crezca en los ámbitos económicos, financieros convirtiéndola en una entidad competitiva.

El representante artesanal afirma que, lucha por el cambio primeramente en la forma de pensar de sus integrantes, dice que son gente muy capaz, inteligente, hábil, emprendedora, pero que tiene muchos temores, al cambio.

Solicita también a las Universidades a dictar capacitaciones, a aportar con conocimientos administrativos, financieros y contables básicos para que el pequeño artesano pueda ser más organizado en cuanto a lo económico y pueda ser más competitivo.

1.13 Análisis FODA.

Una vez aplicadas las técnicas de entrevistas, encuestas y observación directa se puede establecer las fortalezas, oportunidades, debilidades, y amenazas de las pequeñas empresas de la ciudad de Ibarra, del sector metalmecánicos.

Tabla 24

Construcción de Matriz FODA.

Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> • Por ser un sector económico importante para el país El Gobierno Central está constantemente impulsando de diferente manera beneficiando de manera positiva este sector. • Apoyo por parte de entidades públicas como el Ministerio de Industrias y Productividad, esto permite beneficios tributarios. • El Gobierno busca apoyar a los pequeños productores, a través de un catálogo dinámico que ofrece el SERCOP, dejando a un lado la preferencia a las grandes empresas, y brindando una oportunidad de sobresalir al pequeño mecánico industrial. 	<ul style="list-style-type: none"> • Convenios con Entidades Públicas. • Sector de la construcción en crecimiento • Condiciones favorables para emprender en este sector
Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • No se ha logrado importar porque los productos no son creativos • No se cuenta con el suficiente conocimiento, como para lograr administrar adecuadamente una empresa • Altos costos de inversión inicial, por miedo de sus propios propietarios por inestabilidad política. • Alta volatilidad de precios de metales en el mercado externo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Nuevos impuestos. • Inestabilidad política, social, económica. • Aumento de costos de materia prima. • Disminución del poder adquisitivo.

1.14 Cruce Estratégico FA-FO-DO-DA

Tabla 25
Cruce Estratégico

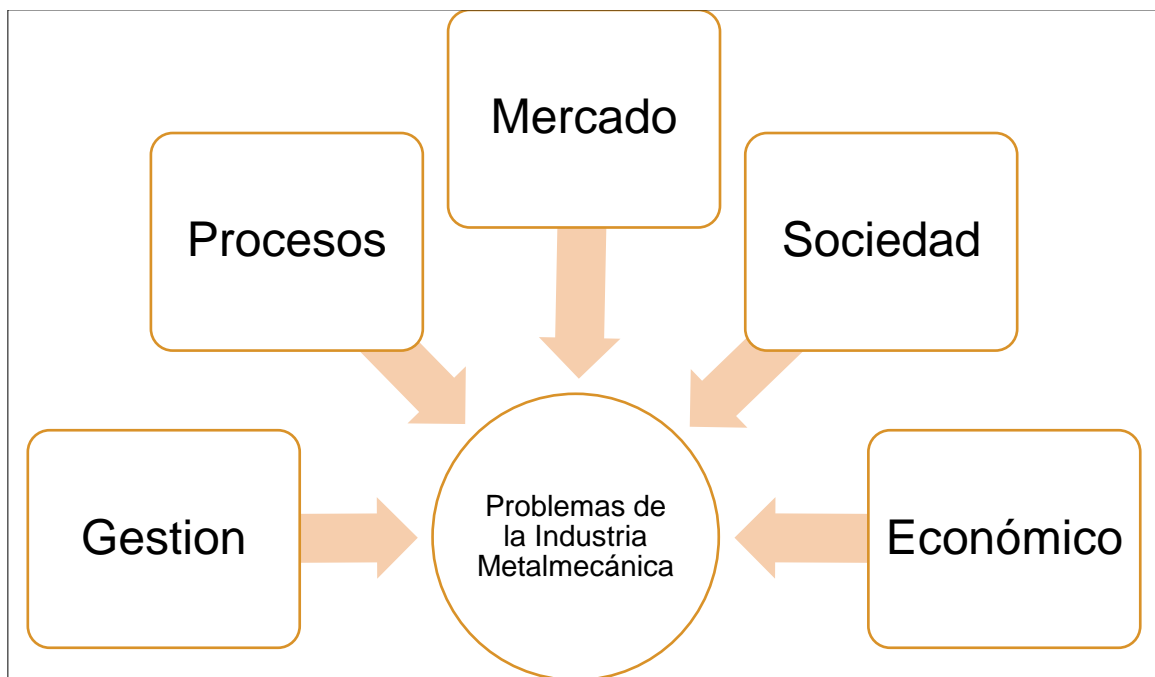
Fortalezas- Amenazas	Fortalezas- Oportunidades
<p>Impulsos por parte del Gobierno hacia el sector metalmecánico especialmente al sector artesanal, que se encuentra libre de impuestos.</p> <p>Créditos bancarios a los emprendedores por parte del Banco del Estado o del Corporación Financiera Nacional a interés bajos y con pagos semestrales</p> <p>Los precios competitivos juntamente con la atención personalizada que ofrece la entidad, manteniendo fidelidad de los clientes fijos, y ganando cada vez más clientes nuevos.</p>	<p>Aprovechar la demanda creciente, ofreciendo productos innovadores y de calidad, captando la mayor cantidad de clientes nuevos.</p> <p>La creación de nuevas sucursales, con una infraestructura adecuada, que permita el cumplimiento de sus obras solicitadas.</p> <p>Participación en Entidades Públicas, aprovechando las oportunidades ofrecidas por el Estado que permite al pequeño Microempresario el crecimiento.</p> <p>El crecimiento del sector de la construcción debe ser aprovechado con una correcta planificación estratégica</p>
Debilidades- Oportunidades	Debilidades- Amenazas
<p>Provechar el posicionamiento en el mercado y penetrar nuevos canales de ventas e introducir nuevos productos</p> <p>Concretar alianzas estratégicas de distribución con empresas del país para comercializar los productos</p> <p>La creación de una planificación estratégica con objetivos claros, precisos.</p>	<p>Cumplir con las normas, leyes y reglamentos gubernamentales establecidos.</p> <p>Capacitar a los pequeños emprendedores en cuanto a índices financieros, para que este pueda analizar la liquidez y solvencia de su entidad, evitando así el sobreendeudamiento.</p>

Fuente: Elaborado por la autora, 2018

1.15 Identificación del Problema

Del diagnóstico realizado al sector manufacturero y dentro de este al sector metalmecánico, se detectaron varios puntos débiles que afectan considerablemente el desenvolvimiento, desarrollo y productividad. Los principales problemas agrupados en siete puntos como se indica:

Figura18
Problemas de la Industria Metalmecánica



Elaborado por la autora, 2018

El diagnóstico evidencia problemas de la industria metalmecánica ecuatoriana, en gestión, donde falta de alianzas y planificación, los problemas de proceso, son causados por el escaso uso de la tecnología, calidad de la materia prima, producto terminado, y productividad del proceso. La aplicación e incumplimientos de normas ambientales, contaminación y desconocimiento en el manejo de residuos afectan el medio ambiente. Los problemas de mercado por falta de ventas, trabas burocráticas y falta de acuerdos comerciales, sumando a

los problemas de investigación, financiamiento, cumplimiento de normas de informalidad, además agudizan problemas sociales, económicos.

Las micro y pequeñas empresas son beneficiadas por la legislación del Estado, al conceder un Registro Único de Contribuyentes RUC, de artesanal permitiendo el desacato de normas y porque los artesanos calificados están exentos de impuestos, pero esto acarrea consecuencias porque solo el 63,8 % de las empresas presentan balances económicos, el resto incumple (Superintendencia de Compañías 2015)

CAPITULO II

2 MARCO TEÓRICO

2.1 Objeto General.

El marco teórico tiene por objetivo, sustentar la investigación, ya que tiene como función fundamental la creación de nuevos conocimientos, sirve también como referencia y limita al investigador dentro de problema de investigación.

2.2 Objetivos Específicos.

- Ubicar y / o precisar el problema dentro de un conjunto de conocimientos existentes
- Proveer información para interpretar los resultados del estudio.
- Sustentar teóricamente de manera que sirva de soporte el trabajo de investigación

2.1 Empresa

La empresa para; (Romero, 2011) , es “Una organización relacionada con la sociedad, se encarga de realizar actividades utilizando recursos financieros, materiales, tecnológicos y humanos” (párr. 1)

Por lo anteriormente expuesto se puede decir que una empresa es un ente económico que brinda al mercado, productos, bienes y/o servicios, con el fin de satisfacer necesidades, y adquirir ganancia.

2.1.1 Importancia

Las empresas son la base económica en un país, pues estas son generadoras de empleos, busca también rentabilidad, mediante éstas se satisface las necesidades, se puede decir entonces que un empresa es importante porque es aquella que mueve la economía de todos los sectores económicos de la actividad empresarial.

2.1.2 Clasificación de las empresas.

Tabla 26
Clasificación de las empresas

Según su actividad	Según su capital	Según su forma jurídica	Según su ámbito estatal	Según su finalidad	Según el tamaño
Industriales	Públicas	Empresas individuales	Nacionales	Sin ánimo de lucro.	Grande
Comerciales	Privadas	Cooperativas y organizaciones de economía social	Multinacionales	Con ánimo de lucro.	Mediana B
Servicios	Mixtas	Sociedades o empresas societarias	Regionales	Con fines sociales	Mediana A
			Locales		Pequeña
					Microempresa

Fuente: Guzmán Natalia, 2013
Elaborado por la autora, 2018

2.1.3 Sectores de la actividad económica.

La actividad empresarial se divide en tres sectores:

Tabla 27
Sectores de la actividad Económica

Sector primario	Sector secundario	Sector terciario
Son actividades de extracción directa de bienes de la naturaleza sin transformación, forman parte, agricultura, ganadería, silvicultura, entre otros	Son aquellas actividades que requieren transformación de alimentos o materia prima, a través de varios procesos, como es la producción de bienes de consumo, industrias químicas, industrias transformadoras de metal entre otras	Se encuentran inmersas distintas clases de equipos de trabajo humano para atender demandas de transporte, comunicaciones, actividades de banca, es decir está compuesta por empresas generadoras de servicios

Fuente: Clavijo José, 2014

2.1.4 La Industria Metalmeccánica

Para (Ville, 2015) afirma que: “La industria Metalmeccánica es aquel sector que se dedica al aprovechamiento de los productos obtenidos en los procesos metalúrgicos para la fabricación de partes, piezas o productos terminados” (pág., 9)

Según conceptos anteriores se puede afirmar que la industria metalmeccánica se encuentra en el sector secundario de las actividades económicas, por lo que requiere de transformación a través de varios procesos para obtener un producto final y poderlo comercializar. (párr. 1)

2.1.5 Análisis de Productividad

(Confinen, 2012), afirma que:

“El análisis de productividad es aquella que se encarga de realizar un estudio donde, a través de herramientas y técnicas, se analizan las características productivas de la empresa, así como el personal que trabaja, la maquinaria y materias primas que utiliza y los métodos de trabajo que, entre otros factores pudieran estar afectando la productividad de la entidad y por tanto que la misma obtenga menos beneficios” (párr., 1)

2.1.6 Análisis de calidad.

“Calidad es la adecuación constante y eficiente de nuestro producto y / o servicio a las expectativas que del mismo tienen los clientes, de manera que su percepción suponga una ventaja competitiva permanente de nuestra empresa respecto a las alternativas que ofrecen nuestros competidores” (Reflexión, 2016)

2.1.6 Análisis de competencia.

“El análisis de la competencia consiste en el estudio y análisis de nuestro competidores, para que posteriormente, en base a dicho análisis, tomar decisiones o diseñar estrategias que nos permitan competir adecuadamente con ellos” (Sánchez, 2013)

2.1.7 Análisis de riesgo.

“Riesgo es toda posibilidad de ocurrencia de aquella situación que pueda entorpecer el desarrollo normal de las funciones de la entidad y le impidan el logro de sus objetivos” (diccionario del marketing, 2016).

“Todo proceso, trabajo o proyecto necesitan de un análisis de riesgos que determine los posibles factores que amenacen el buen funcionamiento y los resultados esperados,”(monarrez, 2016).

2.1.5 Competencia

Según (Gil, 2015), afirma que: “En economía se entiende por competencia a aquella situación en la que existe un indefinido número de compradores y vendedores, que intentan maximizar su beneficio o satisfacción, y en la que los precios están determinados únicamente por las fuerzas de la oferta y la demanda.”

Para (Porto A. G., 2012) nos dice que competencia es: “cuando existe un enfrentamiento o contienda que llevan a cabo dos o más sujetos respecto a algo. También se refiere a rivalidad entre aquellos que pretenden acceder a lo mismo, a la realidad que viven las empresas que luchan en un determinado sector del mercado al vender o demandar un mismo bien o servicio” (párr. 1)

Según los conceptos anteriores se puede decir que competencia es aquella que se da entre comerciantes, que persiguen un objetivo en común que es caso es maximizar las utilidades, la competencia es importante dentro de un mercado porque obliga a los competidores a mejorar e innovar constantemente sus productos evitando con esto el monopolio

2.1.6 Producción

Podemos definir producción gracias a (López, 2018) como: “transformar las materias primas en productos, (párr. 3), También nos dice que:” La producción es el estudio de las técnicas de gestión empleadas para conseguir la mayor diferencia entre el valor agregado y el costo incorporado consecuencia de la transformación de recurso finales” (párr. 4)

Definición nos dice que: “se denomina producción a cualquier tipo de actividad destinada a la fabricación, elaboración u obtención de bienes y servicios. En tanto la producción es un proceso complejo, requiere de factores que pueden dividirse en tres grandes grupos a saber: la tierra, el capital y el trabajo, tierra es aquel factor productivo que engloba a los recursos naturales, el trabajo es el esfuerzo humano destinado a la creación de beneficio, finalmente, el capital es un factor derivado de los otros dos, y representa al conjunto de bienes que además de poder ser consumido de modo directo, también sirve para aumentar la producción de otros bienes, la producción combina los citados elementos para satisfacer las necesidades de la sociedad, a partir del reconocimiento de la demanda de bienes y servicios.

Por lo que se entiende por producción a la transformación de la materia prima en unión de los tres elementos que son tierra, trabajo y capital, es decir que para obtener el bien o servicio

necesariamente deben existir los elementos antes mencionados con el objetivo de obtener un beneficio económico.

Según (Bello, 2012) nos dice que: “Consumidor es la persona que compra productos o contrata servicio para su consumo. Por esto, se dice que el consumidor tiene ciertas necesidades, las cuales intenta satisfacer a partir de la adquisición de productos o de servicios que son proporcionados por el mercado”

Dentro de la economía, el consumidor es aquella persona que posee un dinero que es susceptible de ser gastado en bienes o en servicios se puede decir entonces que es aquí en donde entran las estrategias que emplean las empresas productoras de bienes o prestadoras de servicios, tendientes a captar la atención del consumidor para que éste compre o contrate los bienes o servicios.

2.2 Parte Administrativa

2.2.1 Administración

(Ramió, 2016): Nos dice que: “La administración consiste en implementar los programas de materia de personal previamente ya se hayan definido”

(Reyes, 2015) Define a la administración como “Un proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos y las actividades de trabajo con el propósito de lograr los objetivos o metas de la organización” (párr., 1)

Con lo anteriormente expuesto, se puede afirmar que, la administración es aquel proceso que permite alcanzar el logro de los objetivos mediante decisiones oportunas a través, de la planificación, control, dirección, ejecución que forman parte importante de la administración.

2.2.2 Importancia de la administración.

(Díaz, 2013), Afirma que: “Para que una empresa alcance sus objetivos y su grupo de empleados desarrolle el trabajo de la forma más eficiente se ha creado lo que hoy conocemos como administración de empresas” (párr., 1)

(Bello, 2012), nos dice que: “La importancia de la administración está en que imparte efectividad a los esfuerzos humanos, ayuda a obtener mejor personal, equipo, materiales, dinero y relaciones humanas” (párr., 2)

La administración dentro de una organización es transcendental porque gracias a ésta, y a la participación del talento humano se logra cumplir con las metas trazadas, utilizando los recursos utilizados de manera adecuada, y con un mejoramiento continuo.

2.2.3 Elementos de la administración

2.2.3.1 Planeación.-

Según (Molina, 2013) expone que: “En esta etapa se va a escoger o elegir, la actividad a realizar, y se van a establecer metas y objetivos a los que se desean y se esperan alcanzar y la manera como se va a lograr. (párr., 2)

La planificación según (“Crece Negocios”, 2015) Nos dice que: “Es una función administrativa que comprende el análisis de una situación, el establecimiento de objetivos, la formulación de estrategias que permiten alcanzar objetivos” (Párr., 1)

La planeación es organizar los medios necesarios a utilizar para el logro de los objetivos, es elaborar estrategias que ayudan a alcanzar metas ya establecidas periódicamente, pero para esto se debe tomar en cuenta elementos como el entorno e historia pasada en la entidad u organización.

2.2.3.2 Organización

La organización para, (Porto, 2008) es, “Un sistema diseñado para alcanzar ciertas metas y objetivos. Estos sistemas pueden, a su vez, estar conformados por otros subsistemas relacionados que cumplen funciones específicas” (párr. 1)

La organización es el conjunto de actividades, debidamente ordenadas, con el fin de lograr el objetivo propuesto por la organización, involucra todos los integrantes de una institución, estos se ven obligados a asistir para realizar las labores propuestas, para esto todos los

involucrados deben estar claros en sus funciones que deben realizar, obteniendo los fines delineados.

2.2.3.3 Dirección

Para (Loeza, 2013), nos asegura que: “Es la aplicación de los conocimientos en la toma de decisiones; la dirección será eficiente cuando encamine hacia el logro de los objetivos generales de la empresa”

La dirección según, (Gardey, 2010) nos dice que “Es la acción y efecto de dirigir llevar algo hacia un término o lugar, guiar, encaminar las operaciones a un fin, regir, dar reglas, aconsejar u orientar” (párr., 1)

Según lo anteriormente expuesto, la dirección es aquella que nos permite ejecutar de manera organizada lo planeado, para esto es necesario saber asignar funciones de manera adecuada, a los subordinados motivando, comunicándose de manera adecuada, todo esto con el fin de obtener metas eficaces.

2.2.3.4 Control

Según (College, 2011) nos dice que: “Es la función administrativa por medio de la cual se evalúa el rendimiento. El control es un elemento del proceso administrativo que incluye todas las actividades que se emprender para garantizar las operaciones” (párr., 1)

El control es un proceso de la administración muy importante que debe ser aplicado por las organizaciones, ya que a través de este, se logra detectar si el objetivo trazado esta se está llevando a cabo según lo planeado, caso contrario se puede realizar los correctivos necesarios.

2.2.4 Filosofía

La filosofía para (Riquelme, 2017)“Una síntesis de su ambiente o cultura en un grupo de valores fundamentales que tiene como propósito informar a todo el mundo acerca de sus prácticas empresariales” (Párr., 1)

2.2.4.1 Misión.

(Espinosa, 2012) Nos explica que:

“La misión define principalmente cual es nuestra labor o actividad en el mercado, además se puede completar haciendo referencia al público hacia el que va dirigido” (párr., 2)

2.2.4.2 Visión

Según el autor antes mencionado define la visión como: “Las metas que pretendemos conseguir en el futuro. Estas metas tiene que ser realistas y alcanzables, puesto que la propuesta de visión tiene un carácter inspirador y motivador” (párr. 3)

2.2.4.3 Principios

(Porto A. G., 2012) Concluyó que el principio es el valor que dirige el accionar de un sujeto de acuerdo a aquello que dicta su conciencia. Está vinculado con a la libertad individual” (párr., 3)

2.2.4.4 Valores

Para (Espinosa, 2012) “Los valores son principios éticos sobre los que se asienta la cultura de nuestra empresa, y nos permiten crear nuestras pautas de comportamiento, los valores son la personalidad de nuestra empresa, que plasman la realidad” (párr., 4)

La filosofía como se ha expuesto por los diferentes autores, es la base organizacional, son sus cimientos sobre los cuales la organización desarrollará sus actividades, se puede decir que es la imagen organizacional con la que se dará a conocer la entidad ante un entorno externo, ya que cada uno de sus elementos como son la misión, visión, principios y valores son un complemento empresarial.

2.2.5 Estructura organizacional.-

En un estudio realizado por (Rojas, 2012) nos dice que: “La estructura organizacional es fundamental en todas las empresas, define muchas características de cómo se va a organizar, establece autoridad, jerarquía, cadena de mando, organigramas, entre otros” (párr, 1)

La estructura organizacional dentro de una organización ayuda a que las actividades sean mejor distribuidas, cada uno de los integrantes de una empresa sabe cuáles son sus funciones evitando duplicidad de funciones ya que la estructura organizacional, es creada dependiendo las necesidad de la entidad.

2.2.6 Procesos administrativos

(Velastegui, 2011), afirma que: “El proceso administrativo es una metodología que permite al administrador, gerente, empresario o cualquier otra persona, manejar eficazmente una empresa” (párr., 1)

Para (Chimal, 2013), los procesos administrativos es “Un conjunto de fases o pasos a seguir para darle solución a un problema administrativo, en él encontramos asuntos de organización, dirección y control, para resolverlos debe haber un estudio previo y tener los objetivos claros” (párr., 11)

Como manifiestan los autores, un proceso administrativo son un conjunto de actividades interrelacionadas entre sí, se rigen bajo normas y reglamentos empresariales, todo esto con el fin de reforzar la eficiencia en la explotación de dichos recursos, los procesos administrativos permiten poner en práctica los elementos administrativos como son la planeación, organización, dirección y control.

2.2.7.- Funciones empresariales

(Basurto, 2015), nos dice que: “En un sentido general o amplio la función empresarial coincide con la acción humana misma. En este sentido podría afirmarse que ejerce la función empresarial cualquier persona que actúa para modificar el presente y conseguir objetivos en el futuro” (párr., 1)

Las funciones realizadas dentro de una entidad deben ser realizadas bajo una estrategia bien organizada y planificada, y también porque no decir bajo un control constante, solo así se logrará detectar sus desviaciones.

2.3 Parte contable.-

2.3.1 Contabilidad de costos

(Zanatta, 2017) Define a la contabilidad de costes como aquella que: “Trae grandes beneficios para cualquier organización, trata de llevar a cabo un análisis minucioso de los costos de producción, distribución, financiación y administración para procesar dicha información, con los datos en la mano, podremos planificar, establecer objetivos” (párr., 1)

La contabilidad es un sistema importante que debe ser utilizado en toda entidad o institución, porque solo de esta forma, se logra saber si las actividades que realiza la entidad está dando el resultado que se requiere, la contabilidad es aquella que registra cada uno de los movimientos económicos que se realiza dentro de la entidad, de esta manera el propietario podrá interpretar la situación económica alcanzada en el periodo.

2.3.2 Objetivos de la Contabilidad

Según (Maldonado, 2015), afirma que los objetivos de la contabilidad son:

- Obtener en cualquier momento una información ordenada y sistemática sobre el movimiento económico y financiero del negocio.
- Establecer en términos monetarios la información histórica o predictiva, la cuantía de los bienes, deudas y el patrimonio que dispone la empresa.
- Registrar, en forma clara y precisa todas las operaciones de ingresos y egresos.
- Prevenir con anticipación las probabilidades futuras del negocio
- Determinar las utilidades o pérdidas obtenidas al finalizar el ciclo contable
- Servir como comprobante fidedigno, ante terceras personas de todos aquellos actos de carácter jurídico en que la contabilidad puede tener fuerza probatoria conforme a ley.

2.3.3 Estados financieros.

Según (Teruel, 2018), los estados financieros son: “Los distintos documentos que debe preparar una empresa al término del ejercicio contable, con el objeto de conocer la situación financiera y los resultados económicos obtenidos en las actividades de la empresa a lo largo del período” (párr.1)

Como se mencionó anteriormente, los estados financieros, son aquellos que nos permiten ver la situación económica de una entidad, es el análisis al administrador de cómo este ha realizado su trabajo durante su periodo de labor, los estados financieros ayudan a tomar las decisiones adecuadas cuando sea necesario.

2.3.3.1 Estado de situación inicial.-

(Robayo, 2012), según este autor, el estado de situación inicial es “Un informe financiero o estado contable que refleja la situación del patrimonio de una empresa en un momento determinado. (Pág., 3)

Documento que nos permite verificar, la situación económica de la entidad en un periodo determinado, por lo que es de vital importancia, presentarlo en las empresas, cuando sea requerido, por la junta administrativa y/ o socios, ayudará en la toma de decisiones, evitando de esta manera situaciones negativas para la entidad.

2.3.3.2 Estado de Resultados Integral

Según (“*Gestión*”), 2013 afirma que: “El estado de Resultados Integral es una representación separada de las transacciones de ingresos y gastos. Las empresas tendrán éxito o fracasarán dependiendo de su capacidad de obtener ingresos por encima de los gastos” (párr., 2)

Controlando de mejor manera cada una de las transacciones que se realizan en las actividades diarias en las entidades, por lo tanto es un documento muy importante para el control financiero y económico de la organización.

2.3.3.3 Estado de flujo y efectivo

(CANTÚ, 2008), afirma que: “ Es un informe que desglosa los cambios en la situación financiera de una periodo a otro e incluye, de alguna forma, las entradas y salidas de efectivo para determinar el cambio en esta partida, el cual es un factor decisivo al evaluar la liquidez de un negocio”

Como el autor anteriormente mencionado afirma es informe que ayudará a verificar la liquidez que tiene la entidad para poder hacer frente las obligaciones contraídas por el ente comercial.

2.3.3.4 Balance general

Para, (Castro, 2015) el balance general o estado de situación financiera “Es un reporte financiero que funge como una fotografía al reflejar la situación financiera de una empresa a una fecha determinada” (párr. 2)

A través del Balance General se puede saber cómo se encuentra la organización, por lo tanto es de suma importancia realizar el Balance General claro, preciso, y sin errores.

2.3.3.5 Notas explicativas de los Estados Financieros.

(Lòpez, 2015), afirma que: “Las notas a los Estados financieros representan aclaraciones o explicaciones de hechos o situaciones cuantificables o no que se presentan en el movimiento de las cuentas”

Una vez investigados los conceptos de diferentes autores, se puede concluir que los estados financieros son herramientas que ayudan a las entidades, a llevar de manera organizada el movimiento económico del negocio, gracias a esto, se puede obtener información oportuna evitando toma de decisiones erróneas

Esta combinación de todos los estados financieros sirve para evaluar el rendimiento de una entidad, su salud financiera, y por ende la administración de los directivos.

2.4 Parte financiera

2.4.1 Finanzas

En un análisis realizado por (Perez, 2009), nos dice que: “Las finanzas corporativas se centran en las formas que tienen las empresas para crear valor mediante el uso de recursos financieros” (párr. 3)

2.4.2 Análisis Financiero

(Merino, 2011), nos asegura que: “Es un método que permite analizar las consecuencias financieras de las decisiones de negocios. Para esto es necesario aplicar técnicas que permitan recolectar la información relevante” (párr. 1)

Finanzas parte importante de la administración, porque es aquella que nos ayuda a controlar todo lo referente a inversiones, canalizando de la mejor manera los ahorros y la optimización de los mismos, fortaleciendo las bases económicas de la entidad.

2.4.3 Inversión

Según (Porto J. , 2009)“Es la colocación de capital para obtener una ganancia futura. Esta colocación supone una elección que resigna un beneficio inmediato por uno futuro y, por lo general improbable” (párr. 2)

Es importante tomar en cuenta que al realizar una inversión es necesario realizar un estudio adecuado de los ambientes tanto externos como internos, porque lo que se quiere lograr con una inversión es un beneficio futuro.

2.4.4 Indicadores financieros

Para (Alcántara, 2013), los indicadores financieros son. “Utilizados para mostrar las relaciones que existen entre las diferentes cuentas de los estados financieros, y sirven para analizar su liquidez, solvencia, rentabilidad y eficiencia operativa de una entidad” (pág., 2)

Parte importante que debe estar inmersa en una entidad son los indicadores financieros ya que estos son los guías de las tomas de decisiones económicas, evitando el posible quiebre de las organizaciones, informa través de las cifras permitiendo la comparación con la competencia.

Indicadores más utilizados son:

2.4.5.1 Liquidez

Según la autora antes mencionada afirma que la liquidez es: “La que mide la capacidad de pago en efectivo de la empresa” (pág. 3)

El autor nos manifiesta que la liquidez, es cuánto dinero existe en la entidad como para poder hacer frente a las obligaciones de corto plazo, tomando en cuenta este indicador financiero se evita futuras quiebras por sobreendeudamientos.

2.4.5.2 Endeudamiento (Estructura del capital)

De acuerdo al análisis realizado por (Flores, 2017), asegura que: “Los indicadores de endeudamiento tiene la finalidad de establecer el grado y la forma en que participan los acreedores dentro del financiamiento de una entidad” (párr. 1)

Ayudan a medir la capacidad, que tiene la institución como para contraer obligaciones a corto plazo, o para poder realizar inversiones, protegiendo las mismas con un capital propio.

2.4.5.3 Rentabilidad

Para (“Crece Negocios”), 2012, “La rentabilidad es la capacidad que tiene algo para generar suficiente utilidad o ganancia; por ejemplo un negocio es rentable cuando genera mayores ingresos que egresos” (párr. 1)

Son los beneficios obtenidos tanto de una inversión, como de las actividades empresariales, permite sostener a la institución, en el tiempo haciendo frente a la competencia.

2.4.5.4 Eficiencia.-

De acuerdo al estudio realizado por (Turmero, 2012), concluyó que: “Las razones de Eficiencia Operativa indican el grado de efectividad con que la empresa emplea los recursos de que dispone” (Pág. 17)

Según el autor la eficiencia permite medir la capacidad de la entidad para manejar los recursos, evalúa cómo se realizaron las actividades o se utilizaron los recursos, para lograr el objetivo trazado, por lo tanto la eficiencia tiene relación con los costos, y los productos finales.

2.5 Parte Área externa.

2.5.1 Macro ambiente

Según (PAEZ, 2001), nos dice que el área externa comprende las fuerzas sociales que afectan a todo el macro ambiente, incluye tecnología, políticas, competitivas y culturales.

- **Ambiente competitivo:** cada empresa debe tomar él cuenta su tamaño y posición en la industria, una empresa debe satisfacer las necesidades y los deseos de los consumidores mejor como lo hace la competencia.
- **Ambiente demográfico:** es muy importante para los mercadólogos porque las personas son las que integran los mercados.
- **Ambiente económico.-** Consiste en los factores que afectan el poder de compra y los patrones de gasto de los consumidores. El poder de compra depende del ingreso, el precio, los ahorros y el crédito del momento, los mercadólogos deben conocer las principales tendencias económicas tanto en el ingreso como en los cambiantes patrones de gastos de los consumidores.
- **Ambiente Natural:** consiste en los recursos naturales que se requiere para generar el producto, ya que los que pueden sufrir un deterioro causado por las actividades de mercado.
- **Ambiente Tecnológico:** la fuerza más dramática que conforma nuestro destino es la tecnología.
- **Ambiente Político:** Está integrado por leyes, oficinas gubernamentales y grupos de presión que influyen y limitan las actividades de diversas organizaciones e individuos en la sociedad.

- **Ambiente cultural:** Incluye las instituciones y otras fuerzas que afectan los valores, las percepciones, las preferencias, y los comportamientos básicos de la sociedad

Existen muchos factores que pueden afectar externamente a una organización, por lo que un buen administrador debe estar pendiente de cada uno de los nombrados factores, con el único fin de lograr sobrevivir en un medio tan competitivo, debe plantearse estrategias con las que pueda combatir a la competencia, agregándole un valor agregado a sus productos, y sobre todo innovando constantemente logrando de esta manera satisfacer a los clientes ofreciéndoles productos de calidad.

CAPITULO III

3 PROPUESTA ESTRATÉGICA.

3.1 Análisis de Productividad

(Confinen, 2012), afirma que:

“El análisis de productividad es aquella que se encarga de realizar un estudio donde, a través de herramientas y técnicas, se analizan las características productivas de la empresa, así como el personal que trabaja, la maquinaria y materias primas que utiliza y los métodos de trabajo que, entre otros factores pudieran estar afectando la productividad de la entidad y por tanto que la misma obtenga menos beneficios” (párr., 1)

3.1.2 Objetivo del análisis de productividad.

El objetivo principal de este análisis es la detección de aquellos factores que frenan el desarrollo de la empresa y de los que favorecen la productividad de la misma; así como la calidad de sus productos, contribuyendo de este modo el aumento de sus beneficios.

3.1.3 Ventajas

Las principales ventajas de realizar este estudio y gestionar adecuadamente dichos factores son:

- Optimizar la calidad de los productos.
- Reducir los costes de producción
- Optimizar el aprovechamiento de la empresa.
- Tomar decisiones adecuadas en relación con las bases del diseño de los procesos, la planificación de éstos, y la elección de las alternativas tecnológicas correctas.

- Maximizar el servicio al cliente (minimizando los plazos de entrega)
- Minimizar inversión (manejo de stocks y tecnología)
- Fabricación eficiente (con bajos costes)
- Maximización de la calidad percibida por el cliente.

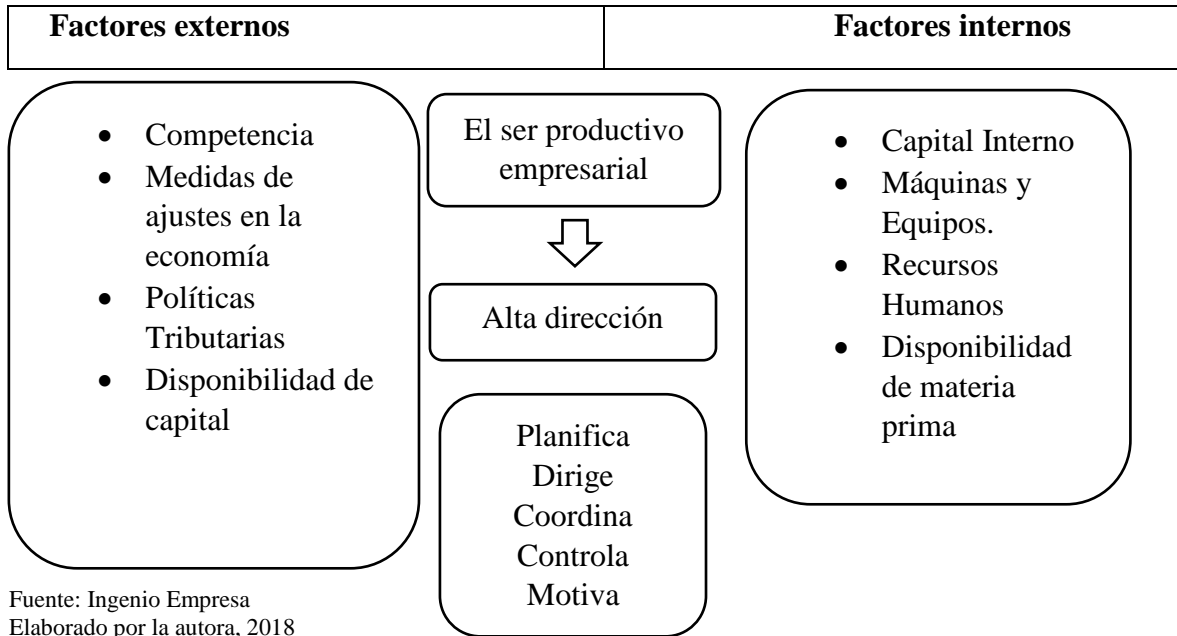
Sólo con aumentos de productividad puede haber crecimiento sobre bases económicas sana y ello provoca una reacción en cadena interior en la empresa que abarca una mejor calidad de los productos, mejores precios, estabilidad de los empleos, permanencia de la empresa, mayores beneficios y mayor bienestar colectivo, igualmente proporciona un margen de maniobra para que puedan haber aumentos en los salarios sin que éstos generen efectos contraproducentes.

Como se puede deducir, la productividad es la base de un crecimiento económico sano acompañado de un aumento de los ingresos en términos reales, es por ello que resulta conveniente realizar el control y análisis de la producción.

Según (Ingenio Empresa, 2017), Se puede afirmar entonces que la productividad aplica para un entorno, digamos general. Profundizando un poco en la temática empresarial, la productividad está inmersa en factores internos y externos.

3.1.4 Factores importantes en la productividad empresarial

Figura 19
Factores importantes en la productividad empresarial



Como se puede apreciar en el gráfico anteriormente expuesto, todos estos factores internos, externos influyen grandemente en el desarrollo, y crecimiento de una empresa, por lo que deben tener una correcta planificación, dirección, coordinación, y control, para entender más claramente se puede decir que:

La disponibilidad de materias primas obedece a si cuento con la capacidad de obtener materia prima para realizar mis actividades. Por ejemplo si soy una metalmecánica, evalúo mi capacidad de obtener la materia prima característico de este tipo de trabajo, en el aspecto interno materiales, hace énfasis en el manejo que se le da a la materia prima cuando llega a la empresa.

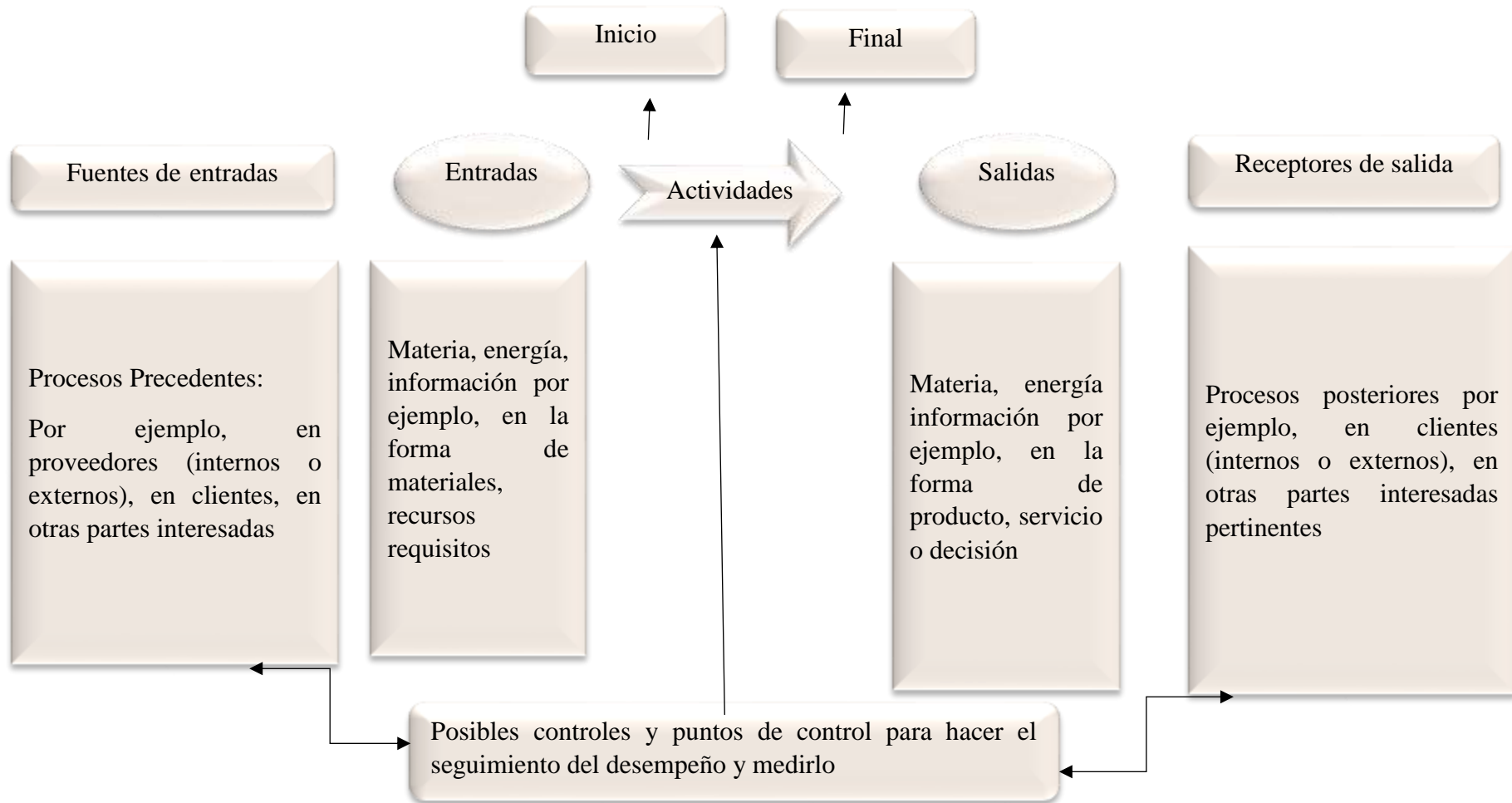
En cuanto al capital externo se diferencia del capital interno, en la medida en que es una posibilidad para una empresa en obtener financiamiento a través de entidades del país donde se establece.

La diferencia entre el personal competente de los aspectos externos y los recursos humanos internos, se da por la posibilidad de que en el lugar donde está ubicada la entidad, existan personas con capacidad para llevar a cabo las funciones que se requieren, esto se da o se determina con base en el nivel de educación que tenga la religión o donde se encuentre ubicada la empresa, por otro lado, recursos humanos es el manejo que se le da al personal que ya está laborando para la microempresa.

En otras palabras, para aumentar la productividad empresarial debemos hacer un buen uso de los factores internos y externos en busca de una excelencia en los productos, más resultados, más producción, y como respuesta a esto mayor utilidad, o beneficio para todos aquellos que conforman una unidad empresarial.

3.1.5 Cómo medir la productividad.

Grafico N 20 Representación esquemática de los elementos de un proceso



Fuente: (Online Browsing Platform, 2015)

Todo proceso tiene una serie de entradas provenientes de partes interesadas, clientes, existen también actividades a las cuales se les agrega valor agregado, transformándolas en salidas que son los bienes o servicios emitidos hacia los clientes.

Una vez entendido, esto viene la pregunta ¿Cómo podemos ser más productivos?

- **Reducción de entrada con salida constante:**

Un ejemplo claro para esta frase puede ser que en una tienda de ropa que es más beneficioso tener solo dos vendedoras, y no tres si estas dan el mismo resultado, ya que el nivel de ventas es similar, como claramente se puede entender reduje la entrada, vendedoras para mantener la salida constante, las ventas, para lograr entender se tuvo que realizar algo al interior del proceso que permita percatarme que una de las vendedoras no estaba siendo productiva generando gasto adicional.

- **Incremento de la salida con entrada constante.-**

Podemos entender la siguiente frase con las mismas vendedoras recibiendo capacitaciones en técnicas avanzadas de servicio al cliente, lo que permite mejorar el nivel de ventas, se logra mantener la entrada constante es decir las dos vendedoras, logrando con esto incremento en ventas a través de la capacitación, pero para esta se tuvo que hacer algo al interior del proceso para obtener estos resultados.

3.1.6 Medición de la productividad.

$$MP = \frac{\text{Producto}(\text{total de bienes y servicios})}{\text{Insumo}(\text{total de recursos utilizados})}$$

Ejemplo

En dos talleres metalmecánicos con iguales características trabajan diferente cantidad de trabajadores así:

3.1.7 Ejemplo de productividad

Figura20
Ejemplo de Productividad

Taller N: 1



Taller N: 2



Elaborado por la autora, 2018

Personas: 11

Producción por hora: 1.200 unidades

Productividad: 109 und/HH

Personas: 8

Producción por hora 1000 unidades

Productividad: 125 und/HH

El ejemplo anteriormente expuesto nos ilustra que a pesar de ser menos personas son más productivas, por eso es importante el análisis de productividad porque, se logra detectar las falencias, reforzando en la debilidad de la entidad, evitando con esto costos innecesarios.

Que la segunda empresa sea más productiva que la primera, dependerá de factores como los siguientes:

- Formación y experiencia de los trabajadores
- Organización empresarial.
- Tecnología que se utiliza en el proceso productivo

No será lo mismo un aprendiz de metalmecánica o bien llamados operarios, que una persona que lleva muchos años realizando la misma actividad. Igual que tampoco producirá la misma cantidad una empresa que utiliza las mejores innovaciones tecnológicas, que otra que tenga un sistema de producción mucho más rudimentario.

3.1.8 Variables de la productividad.

Las variables de la productividad depende de tres variables esto lo afirma (Calarpa, 2015),

1. Mano de obra, que contribuye con casi 10% al incremento anual.
2. Capital, que contribuye en casi un 38% al incremento anual.
3. Administración, o gestión que contribuyen en alrededor del 52 % a incremento anual.

Estos tres factores son críticos para incrementar la productividad, se puede decir que son las tres grandes áreas en donde los administradores pueden actuar para mejorar la productividad.

1.- Mano de obra.

La mejora en la contribución de la mano de obra a la productividad es resultado de una fuerza de trabajo saludable, mejor educada y más motivada.

Existen tres variables para mejorar la productividad laboral

1. Educación apropiada para una fuerza de trabajo efectiva.
2. Alimentación de la fuerza de trabajo.
3. El gasto social que hace posible el trabajo, como transporte y salubridad.

2.- Capital.

En cuanto al capital, debemos tener en cuenta que los seres humanos hacen uso de herramientas. Las inversiones en capital proporcionan estas herramientas. La diferencia entre el capital total invertido y la depreciación se conoce como inversión neta. La inflación y los impuestos aumentan el costo del capital, haciendo que las inversiones en capital resulten cada vez más caras cuando disminuye el capital invertido por empleado, podemos esperar una caída en la productividad, por lo que es necesario mejores diseños de trabajo, mayor capacitación y mejor conformación de los procesos.

3.- Gestión.

Esta es la responsable de la óptima combinación de los recursos humanos y materiales, liderando y motivando al personal a los efectos de un aprovechamiento excelente de los recursos. Su obligación es asegurar que la tecnología, la formación y el conocimiento se utilicen de manera efectiva.

3.1.9 Ciclos de productividad

(Calarpa, 2015) Afirma que:

Implica la mejora del proceso productivo, la mejora significa una comprensión favorable ante la cantidad de recursos utilizados, (insumos) y la cantidad de bienes y servicios producidos.

Los ciclos de la productividad son:

- **Medición de la productividad:** Para (Ingeniería, 2015), Hay interés en medir la productividad porque se requiere de un indicador relativo de la efectividad con la organización ha venido consumiendo los recursos en el proceso de cumplimiento de los resultados deseados, en otras palabras, los directivos, como todos necesitan saber cómo lo están haciendo, en comparación con el desempeño anteriores surgen las palabras como:

¿Se está avanzando o se está retrocediendo?

¿Cuál es la magnitud de ese avance o de ese retroceso?

¿Son eficaces los programas?

La productividad se define como la relación entre la producción total y los insumos totales, es decir, la relación existente entre los resultados logrados y los recursos consumidos, o la relación entre la efectividad con la cual se cumplen las metas de la organización y la eficiencia con que se consumen esos recursos en el transcurso de ese mismo cumplimiento

Para (Astros, 2015) nos dice que:

- **Evaluación de la productividad:** Una vez que se han medido los niveles productivos, tienen que evaluarse o compararse con los valores planeados, con base es esta

evolución, se planean metas para estos niveles de productividad, tanto a corto como a largo plazo

- **Planeación de la productividad:** dependiendo de los resultados anteriores se puede realizar una planeación de productividad, dependiendo de los resultados obtenidos, y realizando los respectivos correctivos.
- **Mejoramiento de la productividad:** Esta etapa se refiere a tomar los correctivos necesarios dependiendo de los resultados obtenidos, evitando de esta manera posibles pérdidas o resultados indeseados.

3.1.10 Indicadores de productividad.

Un indicador parcial de productividad es aquel que relaciona la cantidad de productos (q) con la cantidad de uno de los insumos utilizados. Muestra la productividad del insumo utilizado. Algunos de estos indicadores son:

$$Pt \text{ Laboral} = \frac{\text{Productos obtenidos (q)}}{\text{Horas utilizadas}}$$

$$Pl \text{ Máquinas} = \frac{\text{Productos Obtenidos}}{\text{Maquinas utilizadas}}$$

$$Pt \text{ Capital} = \frac{\text{Productos Obtenidos}}{\text{Bs Utilizados}}$$

3.1.11 Círculos de mejoramiento de la productividad.

Según (Calarpa, 2015):

Es un pequeño grupo de trabajadores del mismo taller que están interesados en el perfeccionamiento autónomo y mutuo y en las actividades a resolver problemas. El objetivo es promover la productividad de la empresa, tienen siete características.

Es de carácter voluntario, cada miembro ha decidido participar en las actividades del círculo de mejoramiento de productividad, porque proporcionan la posibilidad de promover crecimiento.

Son de pequeñas dimensiones, pues cuentan de entre tres y diez miembros

Composición homogénea, los miembros proceden del mismo taller, realizan funciones análogas o conexas y afrontan problemas semejantes o afines.

Tarea y objetivos concretos. Los proyectos de los círculos de mejoramiento suelen corresponder al control del círculo y se ajustan a los objetivos de la empresa.

Enfoque sistemático y científico, al estudiar los problemas del taller, los círculos siguen una secuencia paso a paso y utilizan instrumentos y técnicas científicos en el proceso

Actividad Constante, las actividades del círculo pasan de un proyecto o actividad a otro.

Aplicación universal, el concepto se puede aplicar a diversos sectores, organizaciones y sus dependencias.

3.1.12. Barreras de la productividad

Para (Teragrowth.com, 2018)

Es necesario reconocer cuales son las barreras que impiden mayores niveles de productividad y son:

- La creencia que las personas creativas e innovadoras no sean adaptables a la empresa, el riesgo de que quieran romper con cánones establecidos, o hasta hacer cambios de lo que siempre ha funcionado.
- El síndrome de equidad, el miedo a diferenciar, la vigencia de una cultura anti-meritocracia, falta de flexibilidad de los Sistemas de compensación orientados a la productividad.
- Las compra de software de productividad es un coste no una inversión y es innecesario, es decir la falta de hábito hace que no se use correctamente y de la forma en que potencialmente se podría usar, falta de tiempo dedicado a invertir en formación sobre el software.
- La creencia que las personas cuyo trabajo es mejorar los procesos añaden menos valor directo a la Organización que las personas orientadas a gestionarlos.
- Desconocimiento de las medidas tomadas por los directivos es decir falta de información a los colaboradores, por lo que perjudique en su aplicación.
- Falta de visión de la importancia de la productividad y mejora continua en la empresa.

3.1.13 Productividad, eficacia y eficiencia.

Somos eficaces cuando alcanzamos los resultados y objetivos fijados. ¿Cómo?, el cómo no importa, es decir que no se tiene en cuenta los recursos utilizados para hacerlo.

Somos eficientes cuando alcanzamos los resultados u objetivos con el menor uso de los recursos, es decir hacer las cosas correctamente.

Somos productivos cuando con los mismos recursos logro mejor resultados, o por el contrario utilice menos recursos, con los mismos recursos.

Con este análisis entre los tres términos, puede lograr una productividad su superlativa, es decir ser supe productivo, quizá requiera más inversión en los procesos que existen internamente, ejemplo puede ser capacitaciones, para mejorar el manejo de la materia prima, rediseñar procesos, con esto se incrementa la productividad.

3.2 Análisis de Calidad

Según (Reflexión, 2012) afirma que: “calidad es la adecuación constante y eficiente de nuestro producto y / o servicio a las expectativas que del mismo tienen los clientes, de manera que su percepción suponga una ventaja competitiva permanente de nuestra empresa respecto a las alternativas que ofrecen nuestros competidores” (párr. 1)

Como se puede observar que el concepto de calidad es un concepto dinámico, de constante cambio, íntimamente ligado con las expectativas del cliente, por lo que cambia a gran velocidad, entre las causas puede ser también la competencia, por lo que es necesario la innovación. (Reflexión, 2012), (párr. 2)

La calidad para la revista (Reflexión, 2012), es importante pero también lo es el concepto de “eficiente”, entonces según su concepto la calidad debe ser rentable, por lo que el propósito tiene que ser gana-gana con el cliente, porque si nuestro producto es magnífico pero perdemos dinero con él, podremos fabricar pocos porque pronto cerraremos la empresa, de igual forma si el cliente no lo puede pagar, el futuro de la empresa será incierto porque no se logrará vender el producto necesario para sobrevivir, lo que quiere decir que existe la necesidad de hacer más y mejor con menos (pár. 4)

Es imprescindible tener una ventaja competitiva de la empresa con respecto al resto de empresas con las que se compiten, hay que ser reconocidos como mejores que el resto, lo que se puede entender entonces es que el producto tiene que ser personalizado, con un valor agregado, que sea único e incomparable.

Es necesario si se desea ser competitivo, implementar un sistema de gestión completo que permita establecer bases sólidas, en el desarrollo de sus actividades, que esté enfocado en los clientes, y en el cubrir sus necesidades es por tal motivo que es necesario implementar:

3.2.1 Norma ISO 9001 Sistemas de gestión de la calidad

Para (Normas ISO, 2015), “La norma internacional ISO 9001 es aquella que se enfoca en la consecución de la calidad en una organización mediante la implementación de un método o sistema de Gestión de calidad (SGC)” (párr. 1)

En el presente trabajo de grado esta norma ha sido tomada en cuenta porque desde el año 2002 ha logrado ser un referente de la calidad a nivel mundial con más de un millón de empresas certificadas, además de ser utilizada en pequeñas, medianas o grandes empresas.

Se puede decir entonces que la adopción de este sistema de gestión de calidad es una decisión estratégica para una organización que puede ayudar a mejorar su desempeño, proporcionando una base sólida para las iniciativas de desarrollo sostenible

3.2.2 ¿Por qué es importante ISO 9001 para el negocio?

(Lloyd's Register, 2018), nos afirma que: “Es una norma que ayuda a las organizaciones a controlar y mejorar su rendimiento y conducirles hacia la eficiencia, servicio al cliente y excelencia en el producto” (Párr., 3)

Implantado ISO 9001, en la organización se logra compromiso en los accionistas, reputación de la empresa, satisfacción del cliente, y sobre todo una ventaja competitiva.

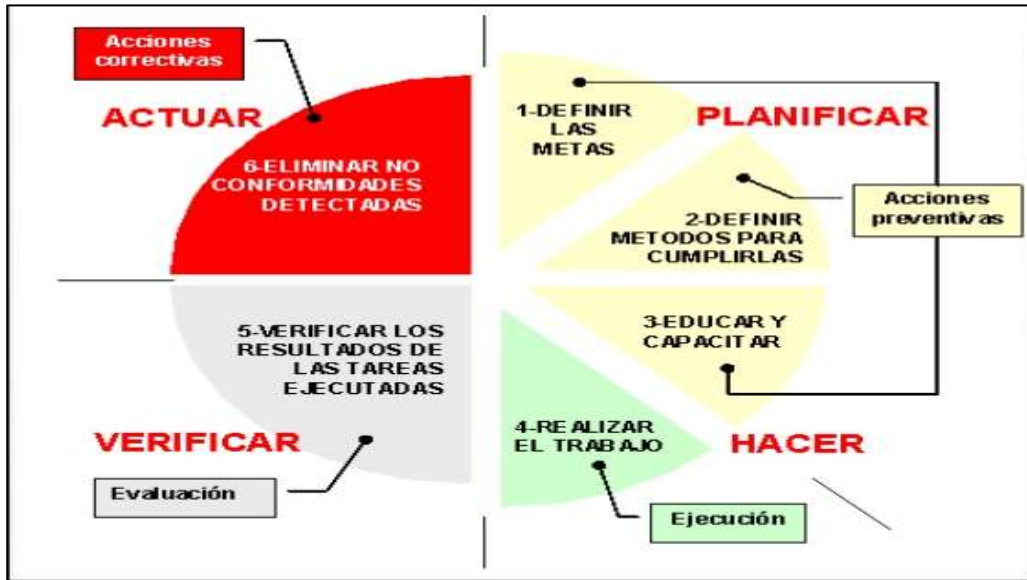
Según (Online Browsing Platform, 2015), los beneficios potenciales para una organización de implementar un sistema de gestión de calidad son:

- La capacidad para proporcionar regularmente productos y servicios que satisfagan los requisitos del cliente y los legales y reglamentarios aplicables.
- Facilitar oportunidades de aumentar la satisfacción del cliente.
- Abordar los riesgos y oportunidades asociadas con su contexto y objetivos

Esta norma Internacional emplea el enfoque a procesos, que incorpora el ciclo Planificar, hacer, verificar, actuar (PHVA), este ciclo PHVA, es aquel que permite a una organización asegurarse de que sus procesos cuenten con recursos y se gestionen adecuadamente, y que las oportunidades de mejora se determinen y se actúe en consecuencia.

3.2.3 Ciclo PHVA

Figura 21
Ciclo PHVA



Fuente: Juan Uribe

Los principios de la gestión de calidad para (Online Browsing Platform, 2015) se basa en la norma ISO 9001, y son:

- Enfoque al cliente.
- Liderazgo.
- Compromiso de las personas.
- Enfoque a procesos
- Mejora continua

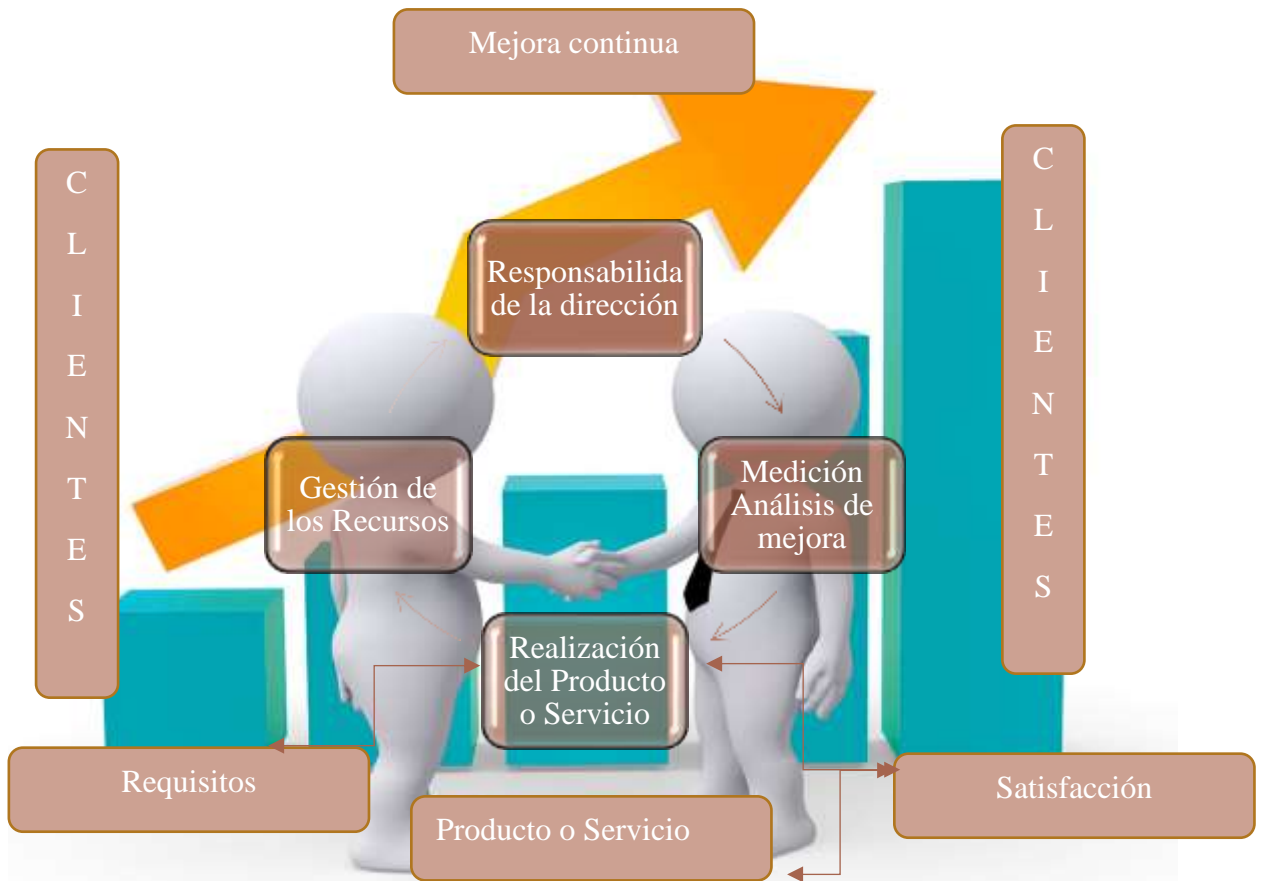
Como sabemos que vivimos en un mundo muy cambiante y competitivo es necesario comprender que la gestión de los procesos y el sistema en su conjunto puede alcanzarse utilizando el ciclo PHVA, este ciclo se enfoca principalmente en los riesgos, aprovechando las oportunidades, previniendo además resultados no deseados.

3.2.4 Una norma centrada en el cliente.

Por lo que es necesario tomar en cuenta el siguiente proceso.

Figura22

Sistema de gestión de calidad



Fuente: Normas ISO 9001
Elaborado por la autora, 2018

Como se puede expresar en el gráfico anteriormente expuesto es que la norma ISO 9001, busca una mejor continua abarcando cada uno de los procesos, empezando los requisitos que nacen de la necesidad del cliente, de aquí parte la responsabilidad de los directivos, porque de ellos depende la correcta implantación de la norma, luego dentro de la mejora continua hay que tomar en cuenta la gestión de recursos, estos pueden ser financieros, humanos, tecnológicos y su correcta administración, luego de la realización del producto, se realizará un análisis de mejora que es la que nos ayuda a tomar correctivos a prevenir resultados no deseados.

Para una mejor comprensión vamos a tratar punto por punto.

3.2.4.1 Gestión de recursos.

Para (Alvarez A. , 2017):

En un concepto sumamente sencillo se puede decir que la gestión de recursos es implementar de manera eficiente y eficaz los recursos de una organización con el fin de lograr calidad.

- **Provisión de recursos:** es suministrar los recursos para actividades de gestión, trabajo y verificación dentro de la organización y lograr satisfacción del cliente.
- **Recursos humanos:** Se refiere a contar con el personal competente en base a la educación, formación, habilidades y experiencia apropiada.
- **Infraestructura:** La infraestructura debe ser lo suficientemente necesario para cumplir con la conformidad de los clientes, esto no se debe referir solamente al edificio, sino también a los equipos de proceso, y los servicios de soporte.
- **Ambiente de trabajo:** Es el conjunto de condiciones bajo las cuales se realiza el trabajo, las condiciones, incluyen, factores físicos, sociales, psicológicos y medioambientales.

3.2.4.2 Medición, análisis y mejora.

(FITO, 2016), nos dice que:

La empresa a la cual se le implementa el sistema de gestión de calidad debe implementar los procesos de seguimiento, medición, análisis y mejora necesarios para:

- Demostrar la conformidad con los requisitos del producto o servicio
- Asegurarse de la conformidad del sistema de gestión de la calidad

Para esto es necesario realizar un seguimiento y medición de satisfacción del cliente, mediante los siguientes procedimientos:

- **Auditoría:** para determinar si el sistema está conforme a las disposiciones planificadas con los requisitos de la norma, también se logrará saber si se el sistema se mantiene de manera eficaz.
- **Seguimiento y medición de los procesos:** Para esto es necesario que la entidad aplique metidos para el seguimiento y la medición del sistema de gestión de calidad, los cuales deben demostrar la capacidad de los procesos para alcanzar los objetivos, en caso de que estos no se alcancen, se debe aplicar las correcciones correspondientes.
- **Seguimiento y medición del producto:** Es necesario mantener evidencia de la conformidad con los criterios de aceptación, los registros deben indicar las personas que autorizan la liberación del producto al cliente, esta liberación se dará solamente cuando se hayan cumplido satisfactoriamente las disposiciones planificadas.
- **Control del Producto no conforme:** Se debe actuar de la siguiente manera.
 - Tomando acciones para eliminar la no conformidad detectada.
 - Autorizando su uso, liberación o aceptación bajo concesión por una autoridad pertinente y cuando sea aplicable, por el cliente.
 - Tomando acciones para impedir su uso a la aplicación prevista originalmente.
 - Tomando acciones apropiadas a los efectos, reales o potenciales, de la no conformidad cuando se detecta un producto no conforme después de su entrega o cuando ya ha comenzado su uso.

- **Análisis de datos:** Debe proporcionar información sobre:
 - La satisfacción del cliente.
 - La conformidad con los requisitos de producto.
 - Las características y tendencias de los procesos y de los productos, incluyendo las oportunidades para llevar a cabo acciones preventivas
 - Los proveedores.
- **Mejora continua:** La empresa debe mejorar continuamente, a través de:
 - La eficiencia del sistema de gestión de la calidad, los objetivos de la calidad, los resultados de las auditorías, el análisis de datos, las acciones correctivas y preventivas y la revisión de la dirección.
 - La organización debe tomar acciones para eliminar las causas de las no conformidades con el objeto de prevenir que vuelvan a ocurrir.
 - Las acciones correctivas deben ser apropiadas a los efectos de las no conformidades encontradas.
- **Debe establecer un procedimiento documentado para definir:**
 - Las causas de las no conformidades
 - Evaluar la necesidad de adoptar.
 - Acciones para asegurarse de que las no conformidades no vuelvan a ocurrir.
 - Determinar e implementar las acciones necesarias.
 - Registrar los resultados de las acciones tomadas.
 - Revisar la eficiencia de las acciones correctivas tomadas.
- **Acción Preventiva:** Las acciones preventivas deben ser apropiadas a los efectos de los problemas potenciales.

3.2.4.3 Realización del Producto o Servicio.

Para (Rojas M. , 2015), afirma que la realización de los productos pueden ser más fáciles planificándolos de la siguiente manera:

- Identificar al cliente
- Revisar requisitos del cliente (qué es lo que él desea, su necesidad)
- Comunicación con los clientes (Encuestas)
- Planificación de la realización del producto
- Diseño y Desarrollo del producto.
- Producto y proceso validado.
- Retroalimentación, evaluación y acciones correctivas.
- Revisión del Diseño y Desarrollo.
- Verificación del diseño.
- Validación del diseño y desarrollo.
- Control de cambios del diseño y desarrollo.
- Compras.
- Información de compras.
- Verificación de los productos comprados.
- Control de la producción y de la prestación del servicio
- Validación de los procesos de la producción y de la prestación del servicio.
- Identificación y trazabilidad.

3.2.5 Beneficios de ISO 9001

(Normas ISO, 2015), nos dice que: Sin duda al implantar ISO 9001 es una estrategia de diferenciación de una empresa con respecto a las demás y nos ayuda también a aventajar a las demás en un mercado cambiante y competitivo.

Entre sus principales beneficios tenemos:

- Eficiencia en los procesos o actividades de la empresa (mejora de costes)
- Mejora sustancial en la satisfacción de los clientes.
- Herramienta de comunicación para mejora de la imagen de la empresa.
- Aumento del acceso al mercado, sin límites de fronteras.
- Mejora de la comunicación interna, satisfacción de los trabajadores.

3.2.6 Calidad en Ecuador

El Sistema Ecuatoriano de la Calidad involucra el funcionamiento adecuado y eficiente de las actividades de normalización, acreditación y certificación que permiten, a su vez, aumentar la eficiencia de la producción nacional. Garantiza, también, la calidad de las mediciones y el uso correcto de las unidades de medida y de los instrumentos de medición en las evaluaciones realizadas por las entidades de certificación. La Subsecretaría del Sistema de la Calidad de la Productividad actúa como secretaria del Comité Interministerial de la Calidad y tiene como misión: **“generar, gestionar, regular, controlar y articular el Sistema Ecuatoriano de la Calidad, promoviendo una cultura de calidad, basado en políticas que contribuyan al desarrollo competitivo industrial, asegurando que los reglamentos técnicos, normas y procedimientos de evaluación de la conformidad no creen obstáculos innecesarios al comercio y que estén enfocados en la protección del consumidor”**

En Metálicas “MR” según las encuestas realizadas a 35 clientes potenciales se logró verificar que el mencionado taller, brinda a sus clientes productos de calidad, los mismos clientes afirman que volverían a adquirir sus productos por la calidad y puntualidad en la entrega de los trabajos , razón principal por la que mantiene la fidelidad de sus clientes desde el año 2007 desde donde inicia sus actividades, esto se ha logrado porque su propietario el Sr. Rodrigo Montenegro, tiene en alto sus valores de honestidad, responsabilidad, transparencia, puntualidad.

- De acuerdo a las encuestas realizadas se puede decir que:

Tabla 28
Resultado de encuestas dirigidas a clientes.

Detalle	Porcentaje	Causa
Tiempo de cliente	49 %	Son clientes fijos por más de tres años
Aceptación del producto en el mercado	43 %	Están de acuerdo con la calidad de productos
Tiempo de entrega	94 %	Afirman que los trabajos son entregados a tiempo
Volver a adquirir los productos o servicios de la entidad	99%	Si volverían a adquirir los productos
¿Cómo conoció la metalmecánica?	35%	Aseveran que han sido recomendados

Elaborado por la autora, 2018

3.3 Análisis de Competencia.

“El análisis de la competencia consiste en el estudio y análisis de nuestro competidores, para que posteriormente, en base a dicho análisis, tomar decisiones o diseñar estrategias que nos permitan competir adecuadamente con ellos” (Sanchez, 2013)

3.3.1 Importancia del Análisis competencia.

Se podría decir que es muy importante realizar un análisis de la competencia porque se puede contar con determinada información de nuestros competidores, para luego sacar provecho de ella y utilizarla a nuestro favor.

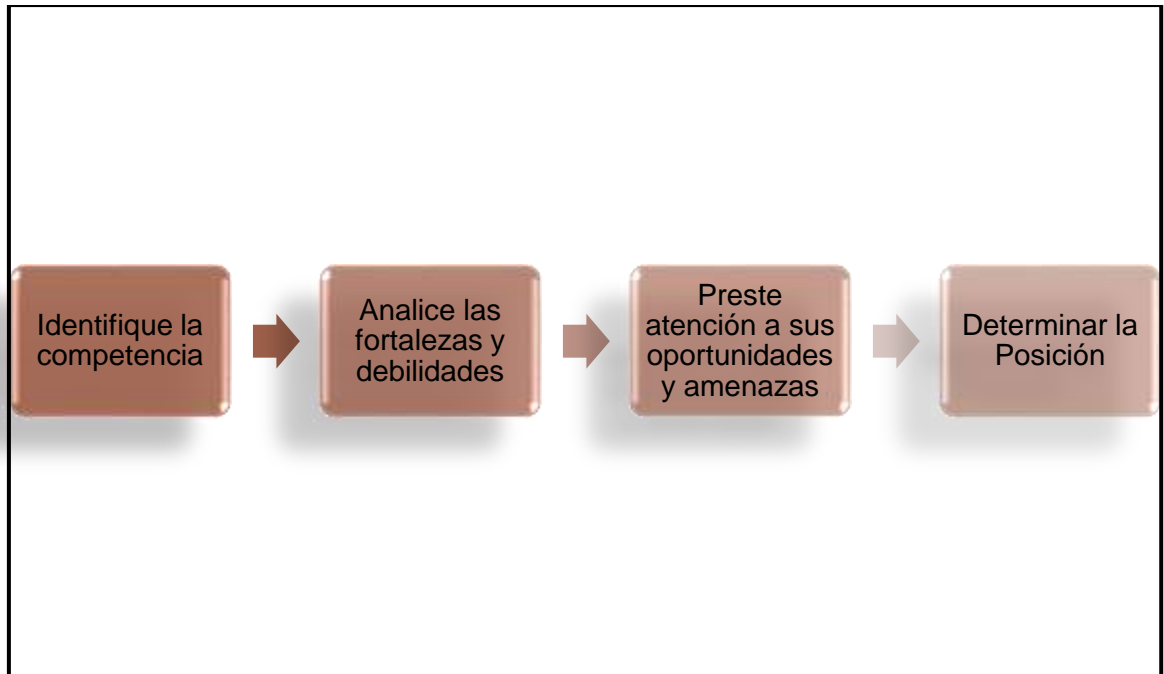
Gracias al análisis de los competidores se puede saber cuáles son sus falencias o puntos débiles, se puede también tomar como referencia sus estrategias que mejores resultados le estén dando, y por último se logrará tomar precauciones al conocer de una futura estrategia que estén por aplicar.

3.3.2 ¿En qué ayuda el análisis de la competencia?

- Nos ayuda a saber cuántos competidores existen y quiénes son.
- Cuál es el tamaño de la empresa competidora y su fortaleza.
- Cuál es el importe de ventas de los competidores
- Cuál es la calidad del producto, mercancía o servicios ofrecidos por sus competidores actuales y potenciales

3.3.3 Pasos para analizar a sus competidores.

Figura23
Análisis a los competidores



Fuente: Antonio Sánchez, 2013

3.3.3.1 Identificación de la competencia.

- Es importante primeramente determinar a quién se acercan los clientes para comprar un producto o servicio que satisfaga la necesidad.
- Observar a los competidores líderes del mercado, es decir aquellas empresas que se encuentra liderando el mercado.
- Luego es necesario también identificar a los competidores secundarios o indirectos, son negocios que no son idénticos pero apuntan al mismo mercado.

3.3.3.2 Análisis de las fortalezas y debilidades

Una vez que se identifica a los principales y secundarios competidores, se determina sus fortalezas y sus debilidades.

- ¿Por qué los clientes les compran a ellos?
- ¿Cuál es el precio?
- ¿Servicio?
- ¿Comodidad?
- ¿Reputación?

3.3.3.3 Prestar atención a las oportunidades y amenazas.

Las oportunidades y amenazas se encuentran dentro de una grande gama de categoría, estas pueden ser tecnológicos, legales, económicos o un posible competidos.

3.3.3.4 Determinar la posición.

Una de las formas, para determinar la posición es hacer un análisis FODA, del negocio, ayudará a aclarar más el panorama con respecto a dónde se ubica el negocio dentro del ambiente competitivo.

Ayudará también a determinar cuáles son las áreas a mejorar y qué características del negocio se debe aprovechar para ganar más clientes.

Es necesario también decir que el análisis de la competencia no debe ser una tarea que se realice una sola vez, si no que se debe realizar de manera permanente en todo momento, se debe estar atentos a los movimientos, decisiones y estrategias que realice nuestra

competencia, a sus nuevos productos, a sus nuevos puntos de ventas, etc., con esto se logrará adelantarse a lo que va a pasar y logrando ser más competitivos.

Como se ha logrado entender a través de la investigación realizada es importante por lo tanto realizar el análisis de competitividad, solamente así se logrará ser más competitivo, porque a través de este nombrado análisis, se logra identificar las fortalezas y amenazas, por lo que se ha visto implementar en la propuesta las 5 fuerzas de Porter.

3.3.4 Fuerzas Porter.

(Diccionario del Marketing, 2016), Las fuerzas de Porter . “Son aquellas que analizan el sector en función de cinco fuerzas existentes a través del análisis y la identificación. Esto permite a la empresa conocer la competencia que tiene el sector que opera. Así, se puede realizar un análisis con el objetivo de hacer frente a la situación” (párr., 1)

Este autor dice: que las cinco fuerzas con esencialmente un gran concepto de los negocios por medio del cual se pueden maximizar los recursos y superar a la competencia, cualquiera que sea el negocio.

3.3.4.1 Objetivo con que fueron creadas.

Las cinco fuerzas del Porter son una de las herramientas más utilizadas a nivel mundial y han sido creadas para dar apoyo a los negocios y a las empresas que quieren conseguir sacar el máximo rendimiento a su empresa en su bien tiempo”

3.3.4.2 Desarrollo de la estrategia por Porter.

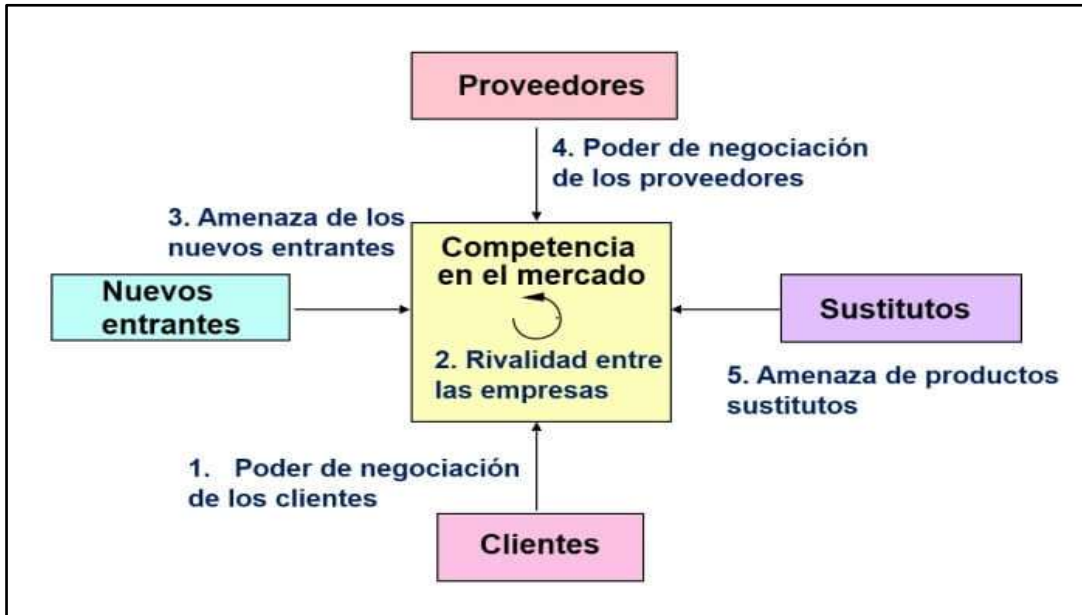
(Diccionario del Marketing, 2016), afirma que:

Para iniciar la estrategia según Porter, comienza desarrollando primeramente:

- **La Visión:** Toda la visión debe estar enfocada en el futuro, esto hace que la empresa se describa ella misma, que tenga claro que es lo que quiere lograr.
- **La Misión:** Es una de las cosas más importantes, es la razón de ser de la empresa, debe ser independiente.
- **Los valores:** mediante los valores, les dice a los demás cuáles son las prioridades y cuáles son los puntos más importantes de la empresa.
- **Liderazgo de costos:** en este punto dice que es importante conocer el costo que ofrece todas las empresas que dan el mismo servicio que tú y ofrecer el precio más bajo que sea posible., esto hace que se pueda atraer a los clientes es mucho más fácil cuando se trabaja con una economía de grandes volúmenes a bajos costos.
- **Diferenciación:** Gracias a la diferenciación, se puede lograr un concepto personalizado en la creación de la imagen de la empresa, hay que atraer a los clientes, para esto es necesario tener algo que distinga de cualquier otra empresa del mercado.
- **El enfoque del negocio:** Es necesario enfocar toda la energía en la venta de un solo producto en vez de intentar vender varios, es mejor cuando la empresa usa este punto porque nos dice que hay que aprovechar los nichos de mercado, es decir se ofrece productos o servicios en un mercado no saturado, ya que es menos probable tener éxito si se vende algo que todos venden.

3.3.5 Variables de las Cinco Fuerzas de Porter

Figura 24
Cinco fuerzas de Porter



(Diccionario del Marketing, 2016).

Como nos indica anteriormente el gráfico las cinco fuerzas de Porter están de manera constante en el mercado, afectando el entorno y afectando la habilidad y el desarrollo organizacional.

Las cinco fuerzas de Porter según (Licencia Creative Commons, 2018) **son:**

1. Poder de negociación de los compradores o clientes.-

Si los usuarios son pocos, están muy bien organizados y se ponen de acuerdo en cuanto a los precios que están dispuestos a pagar se genera una amenaza para la empresa, ya que estos adquirirán la posibilidad de plantarse en un precio que les parezca oportuno pero que generalmente será menor al que la empresa estaría dispuesta a aceptar. (párr., 4)

3.3.5.1 ¿Qué le da poder al cliente?

(Yo Empresa, 2017), afirma que lo que le da poder a los clientes es.

- **Concentración geográfica:** esto les permite organizarse y presionar hacia la baja de los precios.
- **Manejo de información,** que tan informados están los clientes acerca de los precios, productos, competencia, que con el poder de la internet, ellos pueden comparar a través de esto es más fácil.
- **Productos estandarizados:** se debe analizar si es un sector de productos estandarizados, esto le da mucho poder al cliente porque ellos pueden comparar y hay diversidad de opciones, pero si el producto es diferenciado, el cliente difícilmente buscará sustituto porque no van a encontrar las mismas características del producto.
- **Amenaza a la integración hacia atrás:** que tan organizados pueden ser los clientes, para apertura una empresa que sea mi competencia.

2. Poder de negociación de los proveedores o vendedores.-

Es la amenaza impuesta por parte de los proveedores, a causa del poder que estos disponen ya sea por su grado concentración, por las características de los insumos que proveen, por el impacto de estos insumos en el costo de la industria, la capacidad de negociar de los proveedores, se considera generalmente baja por ejemplo en cadenas de supermercados, que pueden optar por una gran cantidad de proveedores. (párr., 5)

3.3.5.2 Que le da poder a los proveedores?

(Yo Empresa, 2017)

- **No hay proveedores**, es necesario analizar si existen proveedores o no porque si son únicos proveedores, imponen sus propios precios.
- **No hay Proveedores de productos sustitutos**: que tantos sustitutos podemos obtener de ese proveedor para cuando este proveedor no nos quiere vender o establezca sus precios, se debe ver quien le pueda sustituir, y esto les resta poder a los proveedores.
- **La industria no es un cliente importante para los proveedores**: se refiere a que si la empresa no es cliente importante, para ellos, establecen un precio alto porque la empresa no está dentro de los clientes principales.
- **Los productos del proveedor está diferenciado**: es necesario analizar si los productos del proveedor están diferenciados porque si es así, difícilmente se va a encontrar un sustituto, y luego se tiene que cumplir lo que ellos establezcan, se tiene que aceptar los precios que ellos impongan, porque los productos son **muy** diferenciados y si se les sustituye por otros se va a alterar la calidad

3. Amenaza de nuevos competidores entrantes.-

Es refiere a la entrada de nuevos productos o competidores, cuando más fácil sea entrar, mayor será la amenaza. O sea, que si se trata de montar un pequeño negocio será muy fácil la entrada de nuevos competidores al mercado.

Porter, identificó barreras de entradas que podrían usarse para crearle a la organización una ventaja competitiva. (párr. 6)

Según el (Diccionario del Marketing, 2016), las barreras de entradas son:

- **Economía de escala:** esto se da por lo general en las grandes compañías, estas logran grandes niveles de producción, de esta manera se logra que los costos se reduzcan y la posibilidad de volver a ser competitivos en el mercado
- **Diferenciación del producto:** es posicionar el producto ofreciendo algo diferente, de este modo es difícil a los competidores copiar.
- **Inversiones de capital:** se da cuando los nuevos participantes tiene que invertir grandes recursos financieros solo así logran competir en la industria, por lo que la empresa puede mejorar su posición aumentando el capital.
- **Desventaja de costes:** se da cuando las otras empresas no pueden imitar el precio de los productos, deben adecuarse y llegar a niveles de producción con costos competitivos.
- **Acceso a los canales de distribución:** aquellas grandes empresas ya establecidas en el mercado cuentan con muchas facilidades para hacer llegar el producto a los consumidores, por lo que es necesario poner los productos a disposición de los clientes
- **Política gubernamental:** las políticas gubernamentales dificultan la entrada a nuevas empresas a los mercados por las leyes.

(Yo Empresa, 2017) Nos enseña cuales son las barreras de salida propuestas por Porter, estas se dan cuando no se puede competir y es necesario salir de la competencia estas pueden ser:

- **Activos especializados:** cuando se apertura una empresa y se compró una máquina bastante cara, si después se desea salir del negocio, es difícil deshacerse de la máquina por su precio al vender la empresa.

- **Cariño por la empresa:** es encariñarse con la empresa y no se vende porque se le tiene cariño a la empresa más no porque esté produciendo rentabilidad.
 - **Restricción gubernamental:** se da cuando lo gobierno, propone leyes que impide el cierre de la empresa, porque esto significa desempleo.
4. **Amenaza de productos sustitutos:** las patentes farmacéuticas o tecnológicas muy difíciles de copiar, permiten fijar los precios en solitario y suponen normalmente alta rentabilidad, lo contrario mercados en los cuales existen muchos productos similares, suponen baja rentabilidad. (párra.7)
5. **Rivalidad entre los competidores:** esta fuerza viene a ser el resultado de los anteriores, nos dice que la rivalidad define la rentabilidad del sector, cuántos menos competidores se encuentren en un sector, será más rentable o viceversa (pár. 8)

3.3.6 Porter garantiza el éxito si:

- Actuar con total apego a la estrategia que has fijado desde el principio.
- Asignar a cada área los recursos adecuados que se necesitan para cada cosa.
- Hablar sobre los valores de la empresa siempre e impulsar para poder seguir adelante.
- Se logra identificar los riesgos que puedan surgir y resolverlos con una correcta administración
- Evaluar todos los cambios, por ende generar un entorno de negocio completo, estableciendo ajustes necesarios.

3.3.7 Ejemplo de Análisis de la competencia.

Tabla 29

Análisis de competencia.

Competencia	Calidad			¿Por qué compran sus productos	Sus precios son cómodos		Tecnología			Puntualidad en sus trabajos		Número de sucursales	Publicidad	
	Exce.	Buena	Mala		Si	No	Exce.	Buena	Mala	Si	No		Si	No
Metálicas “Vaca”			X	Variedad		X		X		X		3	X	
Metálicas “Biometal”			X	Variedad		X	X			X		7	X	
Metálicas “Forte”			X	Precios, variedad	X			X			X	1	X	
Metálicas “Forza”		X		Precios		X			X		X	1		X
Metálicas “Gudiño”		X		Comodidad Precios		X								
Metálicas “MR”		X		Comodidad Precios Calidad Fidelidad	X				X	X		1		X

Elaborado por la autora, 2018

Según datos INEC, 2015, en Ibarra existen 93 establecimientos, metalmecánicos, en la ciudad de Ibarra, entre ellos con características similares, baja tecnología, son pequeñas empresas, muchas de ellas son informales, las más sobresalientes son las que se puede apreciar anteriormente, por ser las más competitivas, por lo que se debe tomar en cuenta sus fortalezas y debilidades, oportunidades y amenazas.

Lo importante dentro del análisis es la constante innovación, buscar una mejora continua siendo mejores que la competencia, de lo contrario no se logrará sobrevivir en el entorno empresarial

3.4 Análisis de riesgo.

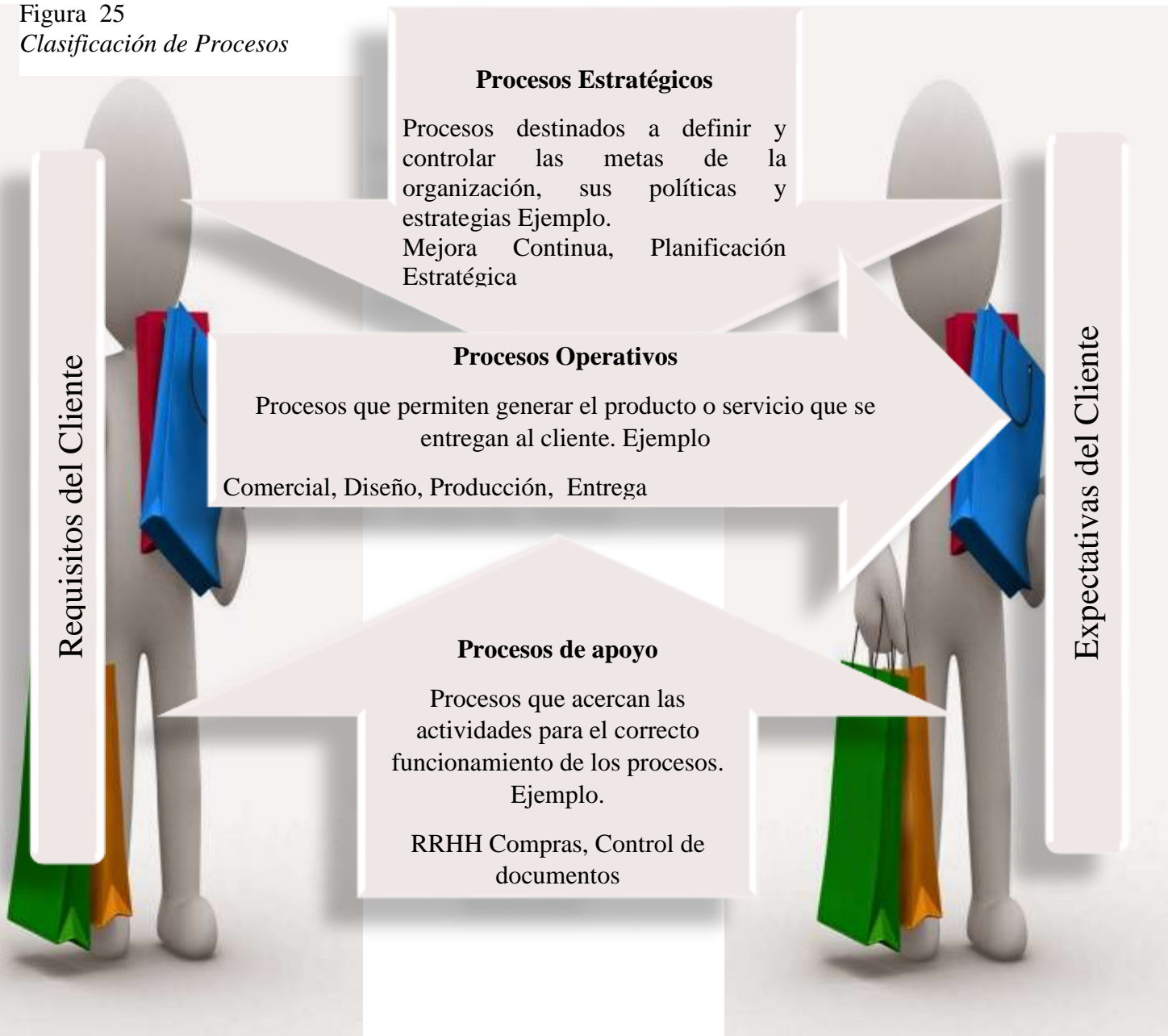
“Riesgo es toda posibilidad de ocurrencia de aquella situación que pueda entorpecer el desarrollo normal de las funciones de la entidad y le impidan el logro de sus objetivos” **(Diccionario del Marketing, 2016).**

“Este tipo de análisis es ampliamente utilizado como herramienta de gestión en estudios financieros y de seguridad para identificar riesgos estos pueden ser cualitativos o cuantitativos” **(Licencia Creative Commons, 2018).**

“Todo Proceso, trabajo o proyecto necesitan de un análisis de riesgos que determine los posibles factores que amenacen el buen funcionamiento y los resultados esperados,”**(Monarrez, 2016).**

3.4.1 Clasificación de Procesos

Figura 25
Clasificación de Procesos



(ISO 9001, 2016)

3.4.2 Identificación de Riesgos Operacionales.

Como se puede entender los riesgos están inmersos en toda la empresa por lo que deben ser identificados en los procesos estratégicos, operativos y de apoyo.

Los riesgos son identificados en base a la experiencia y al buen criterio en la siguiente metodología, los gestores de riesgo operativo designados por los directivos de cada área identifican riesgos inherentes a los procesos respondiendo el formato siguiente:

3.4.3 Formulario de identificación de riesgos operacionales.

Figura 26

Formulario de identificación de riesgos operacionales.

Dependencia:	Fecha:
Funcionario:	
Cargo:	
Nombre del Proceso:	
Nombre del Subproceso:	No c <input type="checkbox"/> a:
1- Objetivo del proceso:	
2- Actividad del proceso en que podría presentarse la situación describir. (Identificarla en la caracterización).	
3- Descripción detallada de una situación o evento que impida el cumplimiento del objetivo.	
4- Agentes generadores de la situación de descrita (quién o, qué). Ejemplo: Personas, Procesos, Equipos,	
5- Activos tangibles o intangibles afectados por la situación. (información, infraestructura, equipos, económicos, imagen)	
6- Causas que permitieron que se generara la situación. (Vulnerabilidades, debilidades). Ejemplo: Falta de personal debidamente capacitado, Falta de unidad de criterios, Falta de equipos adecuados, Falta de mantenimiento y actualización de software, otros	

3.4.4 Medición del riesgo Operacional.

Los siguientes criterios se establecieron para medir la probabilidad de ocurrencia del evento, la medición del riesgo se define por las variables que son frecuencia e impacto, y su resultado será cuantitativo:

3.4.4.1 Escala definida para medir la frecuencia de eventos.

La frecuencia se calificará de acuerdo a las siguientes categorías:

Tabla 30
Escala para medir la frecuencia de eventos

Categoría	Tiempo de ocurrencia	Calificación
Alta	Una vez al trimestre	3
Media	Una vez al semestre	2
Baja	Superior al semestre	1

Fuente: (Diagnóstico, 2016)

3.4.5 Escala para medir el impacto de materialización de los eventos

Se clasifica de acuerdo a las siguientes categorías:

3.4.5.1 Catastrófico:

Este impacto se da cuando se genere algunos de los eventos y tendrá una calificación de 30 puntos

- **Objetivos, proyectos, procesos:** Ocurre cuando el evento afecto al cronograma establecido para uno o varios de los objetivos, generando ampliación en las fechas para el cumplimiento.
- **Demandas:** Demandaron a la entidad por fallas en la prestación o servicios con indemnizaciones por parte de la entidad.

- **Entidades de control:** Impusieron sanciones a la entidad con reportes y recomendaciones críticas.
- **Publicidad adversa:** Se da cuando se genera una imagen negativa de la empresa en los medios de comunicación.

3.4.5.2 Moderado:

Se da por las siguientes causas tiene un valor de 10 puntos:

- **Objetivos, proyectos y procesos:** por ampliación de fechas.
- **Quejas:** Se recibieron quejas por mala gestión.
- **Entidades de control:** El evento necesitó de una investigación por parte de las autoridades de control.
- **Efecto reputaciones:** El evento tuvo comentarios negativos en los medios de comunicación.

3.4.5.3 Leve:

Se genera cuando ocurren los siguientes eventos, tiene una puntuación de 5.

- **Objetivos, proyectos, procesos:** El evento tuvo efecto menor en el alcance de objetivos.
- **Quejas:** Se recibieron quejas por demoras en las entregas de productos o servicios fácilmente solucionables.
- **Entidades de control:** Las autoridades de control realizaron unas recomendaciones para la entidad.
- **Publicidad adversa:** Se presentaron algunos comentarios no favorables en los medios de comunicación:

3.4.6 Matriz nivel de riesgo inherente en la entidad frecuencia vs impacto.

Figura 27
Matriz nivel de riesgo inherente

Probabilidad	Valoración de Riesgos			
		Catastrófico (30)	Moderado (10)	Leve (5)
Alto	3	90	30	15
Medio	2	60	20	10
Bajo	1	30	10	1
		Impacto		

Fuente: (Diagnóstico, 2016)

3.4.7 Valoración del Riesgo

Figura 28

Valoración del Riesgo

Valoración del Riesgo	
Nivel de Riesgo inherente	Calificación
Inaceptable	60
Importante	30- 40
Moderado	15 – 20
Tolerable	10
Aceptable	5

Fuente: (Diagnóstico, 2016)

3.4.8 Cálculo del Riesgo.

A la hora de calcular el riesgo, si hemos optado por hacer el análisis cuantitativo, calcularemos multiplicando los factores probabilidad e impacto

$$\text{Riesgo: Probabilidad x Impacto}$$

3.4.9 Controles.

“El control de riesgo es analizar el funcionamiento, la efectividad y el cumplimiento de las medidas de protección, para determinar y ajustar sus deficiencias” (Gestión de Riesgo, 2016)

3.4.10 Aplicación del control.

- **Preventivo:** Si el control se aplica antes o al iniciar un proceso, esta categoría tendrá una calificación de 4 puntos.
- **Correctivo:** Si el control se aplica durante el proceso y permite corregir las deficiencias que se encuentran, tiene una calificación de 3.
- **Detectivo:** Si el control se aplica cuando el proceso ha terminado, su calificación es de 2 puntos.
- **Inexistente:** Si no existe control definido esta categoría tendrá una calificación de 1.

3.4.11 Periodicidad del control.

- **Permanente:** El control se realiza durante todo el proceso, es decir, en cada actividad, tendrá una calificación de 3
- **Periódico:** El control se realiza transcurridas un número de actividades o un tiempo determinado, esta categoría se calificará con 2.

- **Ocasional:** Se utiliza solo en forma ocasional en un proceso, y tendrá una calificación de 1

3.4.12 Escala para medir la eficacia de los controles.

Tabla 31

Escala para medir la eficacia de los controles

APLICACIÓN		PERIODICIDAD		PRODUCTO	EFICACIA	VALORACION
Preventivo	4	Periódico	3	12	Alta	4
Preventivo	4	Permanente	2	8	Media	3
Preventivo	4	Ocasional	1	4	Baja	2
Correctivo	3	Periódico	3	9	Alta	4
Correctivo	3	Permanente	2	6	Media	3
Correctivo	3	Ocasional	1	3	Baja	2
Detectivo	2	Periódico	3	6	Media	3
Detectivo	2	Permanente	2	4	Baja	2
Detectivo	2	Ocasional	1	2	Baja	2
Inexistente	1	--		1	Inexistente	1

Fuente: (Diagnóstico, 2016)

Tabla 32

Eficacia del Control

Eficacia del Control	
Alto	4
Medio	3
Bajo	2
Inexistente	1

Fuente: (Diagnóstico, 2016)

3.4.13 Valoración de los riesgos.

3.4.13.1 Metodología para calcular el Riesgo Residual

Se puede decir que el riesgo residual es el nivel resultante del riesgo después de aplicar controles

Su manera de cálculo se da de la siguiente manera:

$$\text{Riesgo Residual} = \frac{\text{Nivel de Riesgo Inherente.}}{\text{Control (eficacia)}}$$

3.4.13.2 Escala definida para determinar el riesgo residual:

Figura 29
Escala definida para determinar el riesgo residual

Valoración del Riesgo residual	
Nivel de Riesgo inherente	Calificación
Inaceptable	> 30
Importante	20 - 30
Moderado	10 - 20
Tolerable	5 – 9,9
Aceptable	< 5

Elaborado por la autora, 2018

Ejemplo

El nivel del riesgo inherente Moderado (20)

Eficacia de Control Media (3)

20

Riesgo Residual ----- = 6,66

3

De acuerdo al resultado corresponde al riesgo residual tolerable.

3.4.14 Monitoreo de los eventos de riesgo operativo.

El perfil de riesgo debe ser revisado periódicamente para asegurar que los riesgos residuales se encuentren en los niveles de aceptación establecidos por el comité de control interno se debe tomar los siguientes procedimientos:

- Sí el riesgo residual tuvo una calificación inaceptable se debe informar a la alta dirección, se requiere de acción inmediata.
- Sí el riesgo residual tuvo una calificación de importante se debe informar a los subgerentes de área y se deben establecer planes para tratar el riesgo.
- Sí el riesgo residual tuvo una calificación de moderado se deben establecer puntos de control que permitan mitigarlo.
- Sí el riesgo residual tuvo una calificación de tolerable o aceptable no se requiere de ninguna acción adicional, el riesgo genera impactos bajos y estos son fácilmente remediados.

3.4.14 Registro de eventos.

Para registrar los eventos de riesgo operativo se diseñó una plantilla así:

Figura 30

Matriz de Identificación de Riesgos

Proceso	Sub. Proceso	Objetivo del Proceso	Descripción del riesgo	Causa	Consecuencia	Riesgo asociado	Probabilidad	Impacto	Grado de Exposición
---------	--------------	----------------------	------------------------	-------	--------------	-----------------	--------------	---------	---------------------

Elaborado por la autora, 2018

Figura 31

Matriz de Valoración de riesgos

Proceso	Riesgo o amenaza	Controles	Tipos de control	Calificación de control	Valoración del riesgo residual	Acciones a seguir	Tratamiento	Responsable	Fecha de implementación
---------	------------------	-----------	------------------	-------------------------	--------------------------------	-------------------	-------------	-------------	-------------------------

Elaborado por la autora, 2018

La única persona que debe realizar el registro de eventos es el gestor de calidad, si alguna persona desea reportar algún evento de riesgo debe acercarse donde la persona encargado y juntos realizar la planilla y evaluar los efectos de riesgo

3.4.15 Riesgos de las empresas metalmecánicas

Las empresas pueden agrupar los riesgos por correlación y de esta manera mitigar el riesgo de manera que se logre optimizar la administración, este agrupamiento se lo puede realizar por causa o por consecuencia siendo la más recomendable la última así:

Tabla 33

Riesgos de las empresas metalmecánicas.

Riesgos Identificados	Descripción	Causa	Cómo mitigar el riesgo
Daño y destrucción de activos	Destrucción, daño que pueden sufrir los activos.	Falta políticas, normas procedimiento.	Establecer Políticas normas y procedimientos.
Pérdida de imagen pública	Pérdida de la imagen de la empresa	Falta de calidad de sus productos	Trabajar bajo lineamientos de ISO 9001.
Decisiones erróneas	Uso de la información errónea	Fallas en los procedimientos de manejo de la información.	Manejo adecuado de información, antes de actividades laborales. Cumplimiento de normas vigentes.
Sanciones legales	Incumplimiento del marco legal	No cumplir con la normativa vigente.	
Desventaja competitiva	Pérdidas de dinero	Ofrecer productos inferior a la competencia	ISO 9001.
Hurto o Fraude	Alteración de información contable financiera	Mal manejo de la información financiera.	Presentación de información financiera transparente.
Fraude interno	Apropiarse de bienes ajenos	Falta de control interno	Instalación de cámaras.
Perdidas por exceso de egresos	Perdidas de dinero por exceso de desembolsos	Errores de los empleados en la ejecución de las actividades.	Producción a través de órdenes de pedido.
Derechos Humanos	Abusos de poder, sin importar los recursos humanos	Falta de políticas normas, mecanismos	Establecer derechos humanos laborales.
Administración procesos, ejecución y entrega	Errores en el procedimiento de operaciones o en la gestión de procesos, como también con proveedores y contrapartes	Falta de información, planificación, dirección y control	Planificación, dirección, control, por parte de la alta dirección.
Riesgos laborales	Posibilidades de que un trabajador sufra enfermedad o un accidente vinculado a su trabajo	Falta de políticas, normas, procedimientos entre otros.	Normativa legal de seguridad y salud del Ministerio de Trabajo
Medio Ambiente	Consecuencias de la entidad por no controlar procesos, para prevenir los efectos sobre el entorno.	Incumplimiento de requisitos medioambientales vigente.	Ley de gestión ambiental.

Elaborado por la autora, 2018

3.5 Análisis de resultados

Tabla 34

Análisis de resultados

Análisis Productividad	Análisis Calidad	Análisis de Competitividad	Análisis de Riesgos
<p>El sector metalmeccánico a pesar de ser un sector de ingreso importante que provee fuentes de trabajo a personas que no cuentan con un nivel de educación alto, lo que se necesita para desempeñar su trabajo es habilidad en las manos, no ha tenido un desarrollo notable esto se puede demostrar porque no existe exportaciones todo lo que se produce es consumido a nivel nacional, esto se debe a muchos factores, poco interés por parte de sus propietarios por ser mejores, y poco incentivo por parte del Gobierno ecuatoriano.</p> <p>Existen muchas formas de ser mejores empresas solamente es cuestión de actualizarse y buscar la forma de ser mejor.</p> <p>El trabajo de grado presenta en su propuesta, herramientas para realizar un análisis de productividad mismo que ayudará a las entidades interesadas a ser más productivos, ya que a través de esto se logra ver las falencias de productividad.</p>	<p>La calidad, otro de los puntos importantes por lo que no hay crecimiento a nivel empresarial ecuatoriano a comparación de otros países que son grandes exportadores como lo son Japón, Estados Unidos, Ecuador solamente exporta productos que nos brinda nuestra tierra, pero porque que no podemos exportar productos de metal con calidad, que logren ser reconocidos a nivel mundial, existen normas de calidad ya establecidas, una de estas es la ISO 9001, que claramente ofrece lineamientos para una constante innovación a través de los requerimientos de los clientes, y siendo más grandes que los competidores.</p> <p>ISO 9001, basado en los principios de enfoque al cliente, liderazgo, compromiso de las personas, enfoque a procesos, mejora continua, es una certificación con la que deberían contar no solo las grandes empresas sino también</p>	<p>Realizar un análisis de la competencia es de suma importancia porque se puede contar con determinada información de nuestros competidores, para luego sacar provecho de ella y utilizarla a nuestro favor.</p> <p>Al analizar a los competidores se puede saber cuáles son sus falencias o puntos débiles, se puede también tomar como referencia sus estrategias que mejores resultados le estén dando, y por último se logrará tomar precauciones al conocer de una futura estrategia que estén por aplicar.</p> <p>En el presente trabajo de grado se encuentra documentado como hacerlo por lo que se puede decir que la investigación realizada es de gran ayuda.</p>	<p>Toda actividad realizada, tiene su riesgo, lo importante es saber detectarlo, mitigarlo, y controlarlo, aquellos factores internos, o externos que puedan afectar el buen funcionamiento y los resultados.</p> <p>En las actividades existen muchos riesgos que se encuentran inmersos desde los procesos estratégicos, operativos y de apoyo.</p> <p>Esto se debe al cada vez más exigente desarrollo actual de las empresas éstas se ven frente a nuevos retos para cometer tareas cada vez más complejas esto da la pauta para ser mejores.</p> <p>Por lo que es necesario que exista un balance entre los riesgos y las medidas de control, con un monitoreo constante para saber si las medidas tomadas son suficientes.</p>

3. 6 Propuestas de mejora para productividad.

- Cambiar la mentalidad laboral, un trabajador no es mejor por estar más horas en su puesto, cada uno debe tener objetivos que cumplir y por ellos ha de ser evaluado.
- El mejor trabajador es el que disfruta de su trabajo, la motivación de los empleados en los objetivos de la organización son pilares fundamentales para un funcionamiento de la misma, hay que saber aprovechar el talento y retenerlo, parece como algo imposible si un trabajador no se siente valorado y no goza de condiciones de trabajo que le permitan disfrutar del mismo.
- Fomentar la creatividad y la motivación, repetir mecánicamente una tarea sin importar inspiración y creatividad no es la mejor manera de contribuir a la eficiencia empresarial, un trabajador estresado que solo puede estar pocas horas con sus hijos un mínimo espacio de tiempo al terminar la jornada, difícilmente podrá estar motivado.
- Racionalización horaria y productividad, cuando se habla de que se requiere mayor productividad para ser más competitivos, hay quienes piensan que basta con bajar salarios para lograr esa mejora, por otro lado ha dado mejores resultados la racionalización horaria, que no perjudique la socialización con sus familiares.
- El ordeno y mando ha de quedar como una reliquia del pasado, es responsabilidad de los directivos adoptar las decisiones necesarias para actualizar y modernizar las condiciones en que la empresa desarrolla su actividad, fomentar el trabajo en equipo, considerar al trabajador como un cliente interno, que necesita saber qué y por qué hace las cosas, a mayor unión de empresa y trabajadores, mejores perspectivas de negocio.

- El valor del tiempo. Un trabajador no puede ir perdiendo el tiempo, debe tener una agenda e ir paso a paso, abordando y finalizando cada una de ellas, se dice que el tiempo es oro y en la empresa se hace real esa afirmación. Si los directivos no comprenden que el tiempo y la necesidad de gestionarlo, será difícil alcanzar el éxito.
- Son necesarias dos horas para comer, solamente es cuestión de distribuir el tiempo durante las ocho horas laborales.
- Reuniones de trabajo, son necesarias pero en horarios adecuados no antes de terminar la jornada laboral cuando los trabajadores se sienten cansados, es importante hacerlos en la mañana o en la tarde, y hablar solamente lo necesario.
- Evitar distracciones, es difícil concentrarse en el trabajo consultando el correo constantemente o escuchando la señal del whatsapp a cada instante.
- Todos somos responsables, quejarse sin actuar no sirve de nada. Es necesario desterrar actitudes perjudiciales los directivos, han de hacer un esfuerzo para lograr modernizar nuestro sistema laboral, se logrará solamente tomando medidas necesarias, entre ellas y de forma decisiva, la racionalización y la humanización de nuestros horarios.

3.8 Propuestas para mejorar la calidad

- Analizar los procesos, no hay que concentrarse en las personas que hacen el trabajo, sino en las tareas que realizan, es bueno establecer políticas, normas, procedimientos siempre buscando una mejora continua, para maximizar la eficacia y eficiencia.

- De acuerdo a los requisitos o necesidades del cliente, se debe capacitar a todo el personal adecuadamente para que puedan producir productos de alta calidad y sentirse orgullosos de su trabajo.
- Equipar los procesos de negocio con otras empresas del sector, es decir investigar las formas de trabajo y la organización de las empresas competidoras para mezclar y mejorar sus procesos. Toda información obtenida es importante, porque puede evitar pérdida de tiempo dinero y además de generar ideas para realizar mejoras.
- Evaluar los procesos actuales para identificar los problemas, prevea resultados futuros y mida las ganancias de productividad a través de los indicadores claves de rendimiento.
- Hacer pruebas de calidad en los procesos, durante el proceso y no solo al final, cuando se hace más costoso repararlo, si es posible aplique pruebas automatizadas que se puedan realizar sin intervención humana y que resulten fáciles de interpretar, modificar y corregir.
- Utilizar estrategias de negocios para mejorar la calidad, determinar la raíz de los problemas y esté preparado para llevar a cabo intervenciones de diseño para mejorar u optimizar los procesos.
- Estar atento a la retroalimentación, es decir calcular la calidad y los incrementos de la productividad relacionados a los aumentos de satisfacción del cliente, obtenga opiniones de los empleados, clientes, proveedores y socios de negocios, para conocer la opinión sobre sus productos o servicios; utilizando los mismos para mejorar los productos actuales e influir en el diseño de los nuevos.

3.9 Propuestas de mejorar la competitividad.

- Existen muchos ámbitos en los que las empresas pueden intentar mejorar la competitividad no solo se puede aumentar la rentabilidad, si no también fortalecer y consolidar la empresa crecer y expandirse a otros mercados, generar confianza.
- Aumentar la satisfacción del cliente, es claro que se vive en un entorno cada más personalizado y que cada vez es más fácil recoger información de los clientes, debemos estar al tanto de ¿Cuál es la reacción de los clientes al compra el producto?, ¿Qué imagen tiene de la marca?, ¿Cómo es nuestro servicio? ¿Cuáles son las principales quejas de nuestros clientes cuando no están satisfechos, preguntas como estas son fundamentales para poder solucionar problemas y poder posicionarse como un negocio que realmente deja satisfechos a los compradores.
- Optimizar los procesos de trabajo, invertir en productividad, pero productividad no es hacer más pero con menos calidad, sino crear una estructura de procedimientos y coordinar equipos de trabajo para que realmente se puedan conseguir los objetivos, lo que no se mide es difícil mejorar, de ahí que muchas grandes empresas apuesten por herramientas como el control de presencia y gestión de recursos humanos
- Es necesario en todos los procesos medir, controlar, monitorizar y mejorar los procesos de trabajo.
- Buscar la innovación y el desarrollo de nuevos productos, ya que muchas empresas dependen única y exclusivamente de productos de proveedores, no desarrollan productos, una empresa que quiera ser competitiva tiene que ser innovadora, y la innovación para por un profundo conocimiento de las

necesidades de los clientes, una investigación exhaustiva y constante de tus productos y una inversión adecuada en la mejora y la gestión de los mismos, así como en el diseño y creación de otros nuevos en un entorno cambiante y en el que continuamente surgen nuevas necesidades.

- Internacionalizarse o expandirse, si se quiere ser competitivo, otra de las claves que se debe tener en cuenta es la necesidad de internacionalizarse o expandirse, gracias al internet es posible, para ser competitivo, hay que replicar el negocio una vez se encuentre consolidado y exportar a otros mercados, tomando en cuenta que debe haber similitud y considerar que a veces puede haber diferencias culturales, legales, religiosas, que puede dificultar la expansión.
- Optimizar costes, es importante reducir costos y tratar de hacer más con menos. Cuanto más liquidez y rentabilidad exista será mejor para el negocio, no se quiere decir que reducir costos siempre es la mejor solución, de lo que se trata es de reducir costos innecesarios, tratar de automatizar el mayor número de cosas y obtener ventajas competitivas del uso de la tecnología.

3.10 Propuestas para mejorar el riesgo

- No se puede eliminar el riesgo, pero se puede gestionarlo en cualquier nueva empresa, o cuando la empresa ya esté en marcha.
- Es necesario tener sesiones dedicadas solo a evaluar el riesgo, antes de tomar una decisión final, por lo que es necesario tomar en cuenta los siguientes puntos.

3.10.1 Cuidado del recurso humano.

La prevención de riesgos laborales es un conjunto de actividades que están dirigidas a promover y garantizar la seguridad y salud de los trabajadores, ésta tarea involucra procesos como la identificación, evaluación, control de riesgos.

Es necesario que la empresa se anticipe y asuma la responsabilidad de la prevención de riesgos, mientras cumple con su jornada de producción en las instalaciones esto le permite a la empresa planificar y tomar medidas para evitar accidentes laborales.

Para eso es necesario que la entidad tome en cuenta los siguientes puntos:

- Un accidente laboral no es un hecho inevitable, que sucede irremediamente.
- Que un trabajador se lesione durante su jornada revela que algo no se ha desarrollado correctamente que ha habido un fallo en alguna labor.
- Si la actividad está bien estudiada, los empleados saben cómo hacerla y qué medios emplear para cumplirla.
- Mientras mejor se planifiquen y analicen las funciones de los trabajadores, más fácil será evitar los accidentes.

3.10.2 Una empresa que ofrece seguridad cumple con la ley

Las empresas sean pequeñas o grandes están obligadas a cumplir con la ley a cuidar a su personal de trabajo y a velar por el cumplimiento de las normas de seguridad evitando así sanciones y demandas.

3.10.3 Consejos para la prevención de accidentes laborales.

Es importante que la empresa evalúe los posibles riesgos e incumplimientos que pueda haber en los puestos de trabajo, los riesgos pueden ser eliminados, o también minimizados los inevitables para tener un ambiente laboral adecuado es necesario:

- Guardar los productos químicos por separado, no deben trasvasarse y sus recipientes deben estar muy bien cerrados y en locales ventilados. Si se va a manipular estos productos, hay que hacerlo con equipos de protección apropiados.
- Verificar que los trabajadores cuenten con una silla adecuada y equipos adecuados.
- Comunicar a los empleados la necesidad de que cambien de postura frecuentemente, alternando tareas y haciendo pausas para descansar.
- Comunicar a los empleados la necesidad de que cambien de postura frecuentemente, alternando tareas y haciendo pausas para descansar.
- Comprobar que el personal, al manipular cargas, utilice los equipos adecuados, hay que recordarles que las cajas en el suelo deben levantarse con las rodillas y la dadera flexionadas, con los pies firmemente apoyados en el suelo y ligeramente separados.
- Minimizar riesgos comunes a cualquier actividad, como resbalones, caída en la altura o quemaduras, los suelos tiene que estar despejados de obstáculos, no ser resbaladizos y todos los espacios deben estar bien iluminados.
- Evitar manipular aparatos eléctricos en mal estado
- Disponer de extintores y procurar que los empleados sepan usarlos.
- Que exista señalética apropiada para evitar accidentes laborales.

3.10.4 Recomendaciones de vestimenta y equipo de trabajo.

Tabla 35

Recomendaciones de vestimenta y equipo de trabajo.

Ropa de trabajo	
<p>La ropa de trabajo debe cumplir las siguientes características:</p> <ol style="list-style-type: none">1. Ajustar bien sin perjudicar a la comodidad y a la facilidad de movimiento.2. No tener pedazos desenganchas, o rotas.3. No causar lesiones cuando esté en contacto con la piel4. Tener cierre o abrochados seguros.5. Ser de confección adecuada a las condiciones de trabajo6. Las partes de cuellos puños y tobillos ajustarán perfectamente.7. Se debe usar ropa de algodón puesto que es fresco, natural y tarda en quemarse ante el fuego.	 
Protección del cráneo	
<p>La Utilización de casco será obligatorio, cuando en un lugar de trabajo exista caída de altura sobre la cabeza o de golpes.</p> <p>Los cascos deberán reunir las siguientes condiciones:</p> <ol style="list-style-type: none">1. Los materiales componentes serán incombustibles o de combustión lenta y no deben afectar a la piel del usuario en condiciones normales de empleo.2. Carecerán de partes salientes que puedan lastimar al trabajador.3. Existirá una separación entre casquete y arnés, salvo la zona de acoplamiento.	 







Protección de cara y ojos	
<p>La protección de cara y ojos, serán seleccionados en función de los siguientes riesgos:</p> <ol style="list-style-type: none"> Impacto con partículas o cuerpos sólidos Acción de polvos y humos Proyección o salpicaduras de líquidos, fríos o calientes y metales fundidos. Deslumbramientos. <p>El equipo de protección deberá ser:</p> <ol style="list-style-type: none"> Ser livianos de peso y diseñado para el riesgo de manera que reduzcan la visión en la menor posible No tener bordes cortantes. Los elementos a través de los cuales se realice la visión deben ser oscuros. Se utilizarán pantallas faciales para evitar lesiones. 	
Protección Auditiva	
<p>Recomendaciones:</p> <p>Cuando el ruido en un puesto de trabajo sea excesivo será obligatorio el uso de protección auditiva.</p> <ol style="list-style-type: none"> Los protectores auditivos serán de materiales tales que no ocasionen enfermedades en los individuos que los utilicen, no causarán molestias innecesarias, la presión que ejerzan será la suficiente para fijarlos. La protección auditiva podrán ir sobre el pabellón auditivo. <p>Se deberá tomar en cuenta lo siguiente:</p> <ol style="list-style-type: none"> Probar que no posean, roturas o deformaciones, ya que éstas influyen en la atenuación proporcionada por el equipo. Colocar adecuadamente al equipo de protección encajando en el conducto auditivo. Mantener el protector auditivo en limpio. 	

Fuente: Reglamento Interno de Seguridad y Salud

3.10.5 Riesgos y prevención de accidentes laborales.

Tabla 36

Riesgos y prevención de accidentes laborales

Factores de Riesgo	Riesgo	• Medidas Preventivas	Señalización
Caídas al mismo nivel	Se pueden dar por resbalones debido a los restos de virutas del corte y restos metálicos que se encuentran en el suelo	<ul style="list-style-type: none"> • Limpiando periódicamente los restos de piezas y virutas procedentes del corte. • Disponer de contenedores adecuados para recoger los restos y retirarlos continuamente. • Usar calzado adecuado que proteja contra pinchazos y cortes 	
Pisadas sobre objetos	Pisadas sobre tubos o varillas, chapas o presentes en el suelo de trabajo	<ul style="list-style-type: none"> • Mantener el lugar de trabajo limpio y ordenado • No dejar cosas en los pasillos ni zonas de piso • Colocar las herramientas en su sitio 	
Caídas de objetos en manipulación	Caídas de objetos que se están manipulando, como chapas, perfiles, tubos	<ul style="list-style-type: none"> • Uso de medios auxiliares mecánicos para cargas difíciles de manipular por peso • Uso de calzado de seguridad. • Utilización de guantes que faciliten el agarre 	
Choques y golpes contra objetos	Golpes con las partes salientes de la máquina o elementos fijos que invaden la zona de trabajo	<ul style="list-style-type: none"> • Mantener la distancia adecuada entre máquinas o mobiliarios. • Señalar aquellas zonas que invadan y obstaculicen las zonas de paso • Evitar que sobresalga materiales 	
Manipulación de carga	La manipulación de carga puede causar fatiga física, lesiones en la espalda, cortes, heridas	<ul style="list-style-type: none"> • Examinar la carga antes de manipular • Planificar el levantamiento • Utilizar ayudas mecánicas 	
Electrocuciones indirectas	Con cables eléctricos en contacto por el agua, por la manipulación de cables sin protección	<ul style="list-style-type: none"> • Separar circuitos de utilización respecto de la fuente de energía. • Empleo de pequeñas tensiones de seguridad • Separación de las partes activas y masas accesibles • Puesta a tierra de las masas y dispositivos de corte 	

Fuente: Sonia Lario Nieves Segura

Capítulo IV

4 Impactos.

En este capítulo se analiza cada uno de los impactos que la implementación de los análisis de producción, calidad, competencia y de riesgo va a causar, en las pequeñas empresas de la ciudad de Ibarra, se tomaron en cuenta impactos social, educativo, económico, cultural.

Tabla 37
Valoración de Impactos

Indicador	Nivel
Impacto alto positivo	3
Impacto medio positivo	2
Impacto bajo positivo	1
No hay impacto	0
Impacto alto negativo	-3
Impacto medio negativo	-2
Impacto bajo negativo	-1

Fuente: Investigación Directa.
Elaborado por la autora, 2018

4.1 Impacto Económico.

Tabla 38
Impacto Económico

Indicadores	Positivo	Neutro	Negativo
Optimización de Recursos	3		
Ser más competitivos	3		
Incremento de rentabilidad	3		
Fuentes de empleo	3		
Mejorar calidad de vida	3		
Total	15		

Fuente: Investigación Directa
Elaborado por la autora, 2018

$$\text{Nivel de Impactos} = \frac{15}{5}$$

Nivel de Impacto = 3 Impacto positivo alto.

La implementación del análisis antes mencionado, aportará con un impacto económico positivo alto, en todos los indicadores, como son incremento de rentabilidad que es lo más importante para su propietario, y por ende para sus empleados puesto que ellos tendrán estabilidad laboral, mejorando la calidad de vida no solamente de sus trabajadores, sino también de los clientes porque se les ofrece productos de calidad, se puede decir entonces que si el taller metalmecánico se encuentra estable y competitivo se benefician muchas personas en su entorno, como por ejemplo los proveedores, empleados, propietario, aportando de manera positiva la economía de país.

4.2 Impacto Social.

Tabla 39
Impacto Social

Indicadores	Positivo	Neutro	Negativo
Ambiente Laboral Agradable	2		
Imagen de la empresa	2		
Calidad de vida	3		
Total	7		

Fuente: Investigación Directa
Elaborado por la autora, 2018

$$\text{Nivel de Impacto} = \frac{7}{3}$$

Nivel de Impacto = 2,33 Impacto medio positivo

Cuando en una entidad valoran al talento humano que es la base primordial para el éxito de una organización, hacen lo que este dentro de sus posibilidades para que este, tenga un ambiente laboral agradable, logrando con esto que mejoren la productividad lo que produce como resultado ahorro en costos, siendo más competitivos, y aumentando la rentabilidad, dando una imagen positiva a la entidad, por lo que origina una mejor calidad de vida para todos aquellos que componen el entorno del taller.

4.3 Impacto empresarial.

Tabla 40
Impacto Empresarial

Indicadores	Positivo	Neutro	Negativo
Captación de nuevos clientes	3		
Satisfacción de los clientes	3		
Eficiencia y Eficacia desarrollo de actividades	3		
Total	9		

Fuente: Investigación Directa
Elaborado por la autora

$$\text{Nivel de Impacto} = \frac{9}{3}$$

Nivel de Impacto 3 Impacto alto positivo.

El impacto empresarial que causará es positivo alto ya que a través de este manual se establecerá estrategias comerciales que ayudarán al taller a ser más competitivo, ofreciendo sus productos de calidad, satisfaciendo a sus clientes, ya que se innova constantemente, captando nuevos clientes logrando con esto aumento de rentabilidad.

4.4 Impacto Cultural

Tabla 41
Impacto Cultural

Indicadores	Positivo	Neutro	Negativo
Capacitaciones	3		
Aumento de conocimientos	3		
Fortalecimiento cultural	3		
Total	9		

Fuente: Investigación Directa
Elaborado por la autora, 2018

$$\text{Nivel de Impactos} = \frac{9}{3}$$

Nivel de Impactos= 3 Impacto alto positivo

Todo lo que ayude a mejorar la capacidad del ser humano es positivo, por lo que la implementación de la propuesta de este trabajo de grado, ayuda a mejorar sus conocimientos, a través de capacitaciones, dando mayor eficiencia en su productividad, porque su experiencia aumenta y su trabajo es mejor elaborado porque constantemente se busca la innovación.

4.5 Matriz de impactos

Tabla 42
Matriz de Impactos.

Indicadores	Positivos	Neutro	Negativo
Económico	3		
Social	2,33		
Empresarial	3		
Cultural	3		

Fuente Investigación Directa
Elaborado por la autora

$$\text{Nivel de Impactos} = \frac{11,33}{4}$$

Nivel de Impactos = 2, 83 Impacto alto positivo

Se puede decir entonces que la propuesta que pretende dicho trabajo de grado descrito anteriormente causará , un impacto positivo alto en sus cuatro impactos, por lo que se beneficiarán las pequeñas empresas del sector metalmecánico que deseen implementar este trabajo de grado realizado.

Conclusiones.

- Es necesario que el sector plantee una diversificación productiva y mejore su capacidad técnica y de exportación para que su competencia competitiva le permita expandirse hacia mercados internacionales, ya que como está planteada la capacidad instalada del país podría cubrir solamente la demanda del país, los retos para un futuro son producir para importar y adquirir conocimiento que permita mejorar la gestión de calidad, nivel de producción para ser más competitivos en el mercado regional, logrando ser sostenibles en el tiempo.
- El sector necesita fortalecerse para poder competir sin políticas de protección, es necesario definir estrategias a corto, mediano, y largo plazo para que el sector y sus empresas sean más competitivos y puedan hacer frente a las importaciones que son el principal rival de este sector, potenciando las fortalezas existentes y mejorando las debilidades que tiene el sector.
- Los proyectos llevados a cabo por el gobierno para fortalecer a la industria están en marcha por lo que se espera que en los próximos años tenga un crecimiento en volúmenes de producción y venta significativos, por su parte las empresas deben buscar mecanismos de proyección internacional fortaleciendo en el mercado nacional, actualmente el sector tal como es no es competitivo en comparación con los otros sectores económicos, son causados por el escaso uso de la tecnología, calidad de la materia prima, producto terminado, y productividad del proceso.

Recomendaciones.

- La necesidad de fortalecer el sector debe hacerse desde sus bases, invertir en talento humano, tecnología, infraestructura y capital de trabajo de cada empresa es vital para que el sector sea fuerte y desarrollado capaz de competir primeramente con el mercado local, solarizarse y luego buscar mercados internacionales.
- Las estrategias planteadas para la empresa, deben ser en función de la participación de todos los involucrados en cada uno de los procesos productivos y de comercialización.
- Las propuestas que se generen para el desarrollo del sector deben ser planteadas desde una visión innovadora, de manera que las acciones deben adecuarse a los intereses y expectativas de los empresarios, productores y trabajadores, de modo que logren motivar e involucrar a esta población.
- Es importante establecer políticas de ayuda financiera, tecnológica y alianzas estratégicas, pues el vínculo entre los empresarios organizados frente al gobierno se logrará el desarrollo industrial que se plantea en el sector metalmecánico.

Bibliografía

(Espinosa, 2012) Estrategias del Marketing, recuperado de: obertoepinosa.es/2012/10/14/como-definir-mision-vision-y-valores-en-la-empresa/

(Romero, 2011) Concepto de empresas, Perú, recuperado por: <http://empesaromero.blogspot.com/2011/01/definicion-de-empresa.html>

INEC (2016). Evolución de sector manufacturero ecuatoriano, Quito, recuperado de: <file:///C:/Users/HOME/Downloads/Documents/SECTOR%20MANUFACTURERO.pdf>

INEC (2015) Directorio de Empresas y Establecimientos, Quito, recuperado de: file:///C:/Users/HOME/Downloads/Documents/Principales_Resultados_DIEE2015.pdf

(Porto A. G., 2012), Definición de un principio, recuperado de: <https://definicion.de/principio/>

(Velasco, 2011), Procesos administrativos, recuperado de: <https://es.slideshare.net/wilsonvelas/proceso-administrativo-6854883>

(Zanatta, 2017), Revolucionando el business travel, recuperado por: <https://www.captio.net/blog/definici%C3%B3n-y-objetivos-de-la-contabilidad-de-costes>

(Castro, 2015), Balance General, recuperado por: <http://blog.corponet.com.mx/que-es-el-balance-general-y-cuales-son-sus-objetivos>

(Merino, 2011), Análisis Financiero, recuperado por : <https://definicion.de/analisis-financiero/>

(Alcántara, 2013), Indicadores financieros, Universidad Autónoma del Estado del Hidalgo, recuperado por: https://www.uaeh.edu.mx/docencia/P_Presentaciones/Sahagun/Contaduria/Finanzas/indicadores.pdf

(Turmero, 2012), Indicadores Financieros, Pág., 17 recuperado por: <http://www.monografias.com/trabajos94/indicadores-financieros/indicadores-financieros.shtml>

(Bello, 2012), Administración conceptos básicos, México, recuperado de: <http://marinabello177.blogspot.com/2012/11/desarrollo.html>

(Maldonado, 2015), Solo Contabilidad, tercera edición, México.

(Riquelme, 2017), Filosofía de la Empresa, recuperado por: <https://www.webyempresas.com/filosofia-de-la-empresa/>

(PAEZ, 2001), Factores económicos y políticos que influyen en una organización, Argentina recuperado por: <http://www.monografias.com/trabajos22/factores-empresa/factores-empresa.shtml>

Guía de Apoyo al Emprendedor recuperados el 24 de enero del 2018 de https://www.Uax.es/fileadmin/templates/fundación/docs/Cuadro_de_Mando_Integral.pdf

Linkografía

<https://www.researchgate.net/publication/309837557>

<https://www.youtube.com/watch?v=yge8eP5cjUA>

<https://www.youtube.com/watch?v=qujN6SJ4myg>

<http://www.5fuerzasdeporter.com/>

<https://www.youtube.com/watch?v=c4xufnf0kzU>

<https://www.bing.com/videos/search?q=como+medir+la+productividad&&view=detail&mid=C86594D62DCBD0F8138AC86594D62DCBD0F8138A&&FORM=VRDGAR>

<https://ingenioempresa.com/productividad/>

<http://www.mirelacion.es/blog/analisis-empresas-produccion/>

<http://carlapca.blogdiario.com/1443405359/variables-de-productividad-ciclo-de-la-productividad/>

<https://www.gestionar-facil.com/control-calidad-una-empresa-crecimiento/>

<https://www.youtube.com/watch?v=bngsVqoVnd8>

<http://www.normas-iso.com/iso-9001/>

<https://abc-calidad.blogspot.com/2011/05/provision-de-recursos-iso-9001.html>

<https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:9001:ed-5:v1:es:sec:A.4>

<https://slideplayer.es/slide/1065065/>

ANEXOS

Entrevista Dirigida al propietario

Investigación realizada con el objetivo de la obtención del título en Ingeniería en Contabilidad y Auditoría CPA. La entrevista tiene la finalidad de conocer la percepción de las pequeñas empresas con respecto al entorno empresarial, tanto en sus ámbitos administrativos, financieros, contables, talento humano, ambiente externo.

Nombre:

Cargo:

Fecha:

1. ¿Cuáles cree usted que son los factores externos que tienen mayor afectación en desarrollo de las actividades de las empresas metalmecánicas?
2. ¿Cuáles son las herramientas administrativas que usted utiliza para el manejo financiero de su negocio?
3. ¿Conoce usted sobre cuáles son los índices financieros que ayudan a analizar la estabilidad empresarial?
4. ¿Las transacciones realizadas en las actividades cotidianas de la entidad son registradas contablemente?
5. ¿Qué aspectos cree usted que debe mejorar para fortalecer su negocio?
6. ¿Cuenta usted con equipos tecnológicamente actualizados como para producir productos de calidad?
7. ¿Cree usted que es importante desarrollar un modelo de gestión con el objetivo de fortalecer su negocio logrando de esta manera ser más competitivo?
8. ¿Qué mecanismos publicitarios utiliza para la inmersión en el mercado?

Encuesta Dirigida a Talento Humano

Investigación realizada con el objetivo de la obtención del título en Ingeniería en Contabilidad y Auditoría CPA. La entrevista tiene la finalidad de conocer la percepción de las pequeñas empresas con respecto al entorno empresarial, tanto en sus ámbitos administrativos, financieros, contables, talento humano, ambiente externo.

Nombre:

Cargo:

Fecha:

1. ¿Cuánto tiempo trabaja en ésta entidad?

Alternativa	
0-2 años	
3-5 años	
6 en adelante	

2. ¿Cómo califica usted la administración de la metalmecánica?

Alternativa	
Excelente	
Muy bueno	
Bueno	
Regular	
Malo	

3. ¿Con qué frecuencia ha recibido capacitaciones?

Alternativa	
Trimestral	
Semestral	
Anual	

4. ¿Cómo calificaría la planificación estratégica de la metalmecánica?

Alternativa	
Administrativa	
Contable	
Financiera	

5. ¿Cómo calificaría usted el ambiente laboral?

Alternativa	
Excelente	
Muy Bueno	
Bueno	
Regular	
Malo	

6. ¿Cómo calificaría usted la dotación de equipos de trabajo?

Alternativa	
Excelente	
Muy Buena	
Buena	
Regular	
Malo	

7. ¿Se ha tomado acciones empresariales para evitar acciones laborales?

Alternativa	
Si	
No	

8. ¿Se le ha entregado Reglamento Interno?

Alternativa	
Si	
No	

9. ¿Cree usted que mejoraría la metalmecánica con el desarrollo del manual administrativo, contable financiero con el objetivo de ser más competitivo?

Alternativa	
Mucho	
Poco	
Nada	

Encuesta dirigida a los Clientes.

Investigación realizada con el objetivo de la obtención del título en Ingeniería en Contabilidad y Auditoría CPA. La entrevista tiene la finalidad de conocer la percepción de las pequeñas empresas con respecto al entorno empresarial, tanto en sus ámbitos administrativos, financieros, contables, talento humano, ambiente externo.

1.- ¿Cuánto tiempo es cliente usted de la entidad?

Alternativa	
0-1 años	
1-3 años	
3 años en adelante	

2.- ¿Cómo calificaría usted la calidad de los productos?

Alternativa	
Excelente	
Muy Buena	
Buena	
Regular	
Mala	

3.- ¿Cómo calificaría la atención recibida por parte del personal?

Alternativa	
Excelente	
Muy Buena	
Buena	
Regular	
Mala	

4.- ¿Las obras y/o trabajos encomendados son entregados dentro del tiempo acordado?

Alternativa	
Si	
No	

5.- ¿Usted volvería a adquirir productos o servicios de la entidad?

Alternativa	
Si	
No	

6.- ¿Cómo conoció usted la metalmecánica?

Alternativa	
Radio	
Volantes	
Recomendación	
Averiguación por adquirir un producto	