



UNIVERSIDAD LAICA “ELOY ALFARO DE MANABÍ”

Facultad de Ciencias Administrativas

Carrera de Administración de Empresas

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERÍA COMERCIAL

Título de la investigación:

Diagnóstico de nivel de competitividad de las pymes dedicadas a la venta al por mayor y menor de accesorios partes y piezas de vehículos automotores de la provincia de Manabí

Autora:

Romero Villavicencio Carmen Adriana

Tutora:

PH. Dr. Evelyn Cano Lara

MANTA – MANABÍ – ECUADOR

ABRIL - 2019

CERTIFICADO DEL TUTOR

	NOMBRE DEL DOCUMENTO: CERTIFICADO DE TUTOR(A).	CÓDIGO: PAT-01-F-010
	PROCEDIMIENTO: TITULACIÓN DE ESTUDIANTES DE GRADO.	REVISIÓN: 1
		Página 1 de 1

CERTIFICACIÓN

En calidad de docente tutora de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Laica "Eloy Alfaro" de Manabí, certifico:

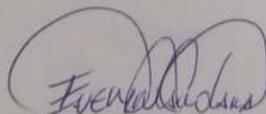
Haber dirigido y revisado el trabajo de titulación, cumpliendo el total de 400 horas, bajo la modalidad de Proyecto de Investigación, cuyo tema del proyecto es **"Diagnóstico del nivel de competitividad de las PYMES dedicadas a la venta al por mayor y menor de partes y piezas de vehículos automotores de la Provincia de Manabí"**, el mismo que ha sido desarrollado de acuerdo a los lineamientos internos de la modalidad en mención y en apego al cumplimiento de los requisitos exigidos por el Reglamento de Régimen Académico, por tal motivo CERTIFICO, que el mencionado proyecto reúne los méritos académicos, científicos y formales, suficientes para ser sometido a la evaluación del tribunal de titulación que designe la autoridad competente.

La autoría del tema desarrollado, corresponde a la señorita **ROMERO VILLAVICENCIO CARMEN ADRIANA**, estudiante de la carrera de Administración de Empresas, período académico 2018-2, quien se encuentra apta para la sustentación de su trabajo de titulación.

Particular que certifico para los fines consiguientes, salvo disposición de Ley en contrario.

Manta, 05 de abril de 2019

Lo certifico,



Evelyn Cano Lara, Ph. D.

Docente Tutora
Área: Administración

APROBACIÓN DEL TRABAJO

Los registrados por los miembros del tribunal de grado dan la aprobación al trabajo final de titulación, el mismo que cumple con lo estipulado por los reglamentos y disposiciones que fueron determinadas por la facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí.

Ing. Homero Manuel Ferrin Schettini
Presidente (Delegado Decano)

Ing. Jose Luis Morante Galarza
Miembro del Tribunal

Ing, Ana Palma
Miembro del Tribunal

DEDICATORIA

Esta tesis se la dedico principalmente a Dios, por darme la oportunidad de vivir, poder darme una familia maravillosa, por cumplir con la meta que me propuse, dándome salud, sabiduría, para salir adelante y poder seguir adelante ante cualquier problema.

A mi familia quienes por ellos son quien soy, especialmente a Mi Madre que ha estado a mi lado siempre brindándome su apoyo incondicional, que lucho cada día para darme lo mejor, por su constancia, dedicación ha estado en cada momento de mi vida.

Para mi Ángel en el cielo María del Carmen Villavicencio Arauz, gracias por haberme esperado cada noche hasta que llegara de clases, por enseñarme hacer lo correcto, o seguir adelante. A mis tías/os primos/as que siempre están ahí para apoyarme o darme un consejo y ser felices por cada logro que realice.

A mis amigas Karina, Michelle, Evelyn, Paola, Yomira y Girle por sus enseñanzas, sabios consejos, apoyo incondicional, enseñarme el valor de la amistad, y hacerme comprender que los amigos se convierten en Familia.

A las personas que de una u otra manera me han brindado apoyo, consejos y sus oraciones.

Carmen Adriana Romero Villavicencio

RECONOCIMIENTO

A Dios, quien me ha guiado hacia el camino del éxito, por darme las fuerzas necesarias para enfrentar los retos que se me han presentados a lo largo del camino, quien me ha bendecido infinitamente dándome salud, dedicación, sabiduría, y permitirme poder culminar esta etapa.

A mis Madre, por su infinito apoyo económico y en todas las circunstancias que se me han presentado, siempre estaré infinitamente agradecida.

A mi mejor amiga Karina por ayudarme siempre en todo, estar siempre a mi lado, por ser incondicional, y por darme confianza para que pueda lograr y vencer cada obstáculo en mi vida.

A mi prima Génesis por estar siempre apoyándome por ser siempre mi inspiración para ser una mejor persona y poder lograr convertirme en una profesional como ella.

A mi Tutora Dra. Evelyn Cano, por guiarme en cada uno de los procesos y pasos a seguir para realizar este proyecto investigativo, sin su guía, su apoyo y sus enseñanzas este trabajo no hubiese sido posible.

A mis Maestros, que, me han guiado compartiendo sus conocimientos para crecer profesionalmente.

A la facultad de Ciencias Administrativas, la cual fue la instalación, que me acogió para crecer profesionalmente.

Carmen Adriana Romero Villavicencio

ÍNDICE

CERTIFICADO DEL TUTOR	I
APROBACIÓN DEL TRABAJO	II
DEDICATORIA	III
RECONOCIMIENTO	IV
ÍNDICE	V
INDICE DE TABLA	VII
INDICE DE FIGURA	VIII
RESUMEN EJECUTIVO	IX
ABSTRACT	X
1. Introducción	12
1.1. Antecedentes De La Investigación	14
1.2. Diseño Teórico	18
1.2.1. Formulación del problema.....	18
1.2.1.1. <i>Problemas Específicos</i>	18
1.2.2. Objeto y Campo De Acción.....	19
1.2.3. Objetivo.....	19
1.2.3.1. <i>Objetivos específicos</i>	19
1.2.4. Hipótesis General.....	20
1.2.4.1. <i>Hipótesis Específicas</i>	20
1.2.4.2. <i>Definición de variable</i>	21
1.2.4.3. <i>Operacionalización de las variables</i>	21
1.3. Diseño metodológico.....	23
1.3.1. Alcance.....	23
1.3.2. Diseño.....	23
1.3.3. Población y muestra.....	23
1.3.4. Instrumento de medición y recolección de datos.....	23
2. Bases teóricas	25
2.1. Pymes	25
2.2. Competitividad	25

2.3. Competitividad Empresarial.....	27
3. Diagnóstico	34
3.1. Planeación estratégica	34
3.2. Aprovisionamiento.....	35
3.3. Aseguramiento de la calidad	36
3.4. Comercialización	37
3.5. Contabilidad Y Finanzas.....	38
3.6. Recursos Humanos	39
3.7. Gestión Ambiental	40
3.8. Sistema de Información.....	42
3.9. Factores De La Competitividad	43
3.10. Comprobación de hipótesis.....	44
3.10.1. Hipótesis General.....	44
3.10.2. Hipótesis Específicos.	44
4. Propuesta	46
4.1. Título	46
5. Conclusión	52
6. Recomendaciones	54
7. Bibliografía	55
8. Anexo.....	60

INDICE DE TABLA

Tabla 1: Condiciones para analizar resultados	19
Tabla 2: Operacionalización de las variables	21
Tabla 3: Empresas Pymes	24
Tabla 4: Criterios sobre Competitividad Empresarial	27
Tabla 5: Mapa de Competitividad. Áreas de análisis e indicadores	30
Tabla 6: Planificación estratégica.....	34
Tabla 7: Aprovisionamiento.....	35
Tabla 8: Aseguramiento de la calidad	36
Tabla 9: Comercialización.....	37
Tabla 10: Contabilidad Y Finanzas	38
Tabla 11: Recursos Humanos.....	39
Tabla 12: Gestión Ambiental	40
Tabla 13: Sistema de Información.....	42
Tabla 14: Factores De La Competitividad	43
Tabla 15: Comprobación de hipótesis.....	45
Tabla 16: Tablero de Mando Integral de la Perspectiva Financiera	48
Tabla 17: Tablero de Mando Integral de Perspectiva del Cliente.....	49
Tabla 18: Tablero de Mando Integral de Perspectiva de Procesos.....	50
Tabla 19: Tablero de Mando Integral de perspectiva de Conocimiento y Aprendizaje	51

INDICE DE FIGURA

Figura 1: Planeación Estratégica	34
Figura 2: Aprovechamiento.....	35
Figura 3: Aseguramiento de la calidad.....	36
Figura 4: Comercialización.....	37
Figura 5: Contabilidad Y Finanzas	38
Figura 6: Recursos Humanos.....	39
Figura 7: Gestión Ambiental.....	41
Figura 8: Sistema de Información	42
Figura 9: Factores De La Competitividad.....	43
Figura 10: Empresa AUTOMOTORES J.J AVALA S.A.....	60
Figura 11: Empresa LOMUCIA CIA LTDA	60
Figura 12: Empresa Cedepa e Hijos	61
Figura 13: Empresa IMPORTADORA ALCEMI S.A.....	61
Figura 14: Proceso De Tabulación.....	62
Figura 15: Proceso De Tabulación.....	63

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo de titulación tuvo como objeto de estudio diagnosticar el nivel de competitividad de las pymes dedicadas a la venta al por mayor y menor de accesorios partes y piezas de vehículos automotores de la provincia de Manabí, se resaltó que las pymes tienen particular importancia para las economías nacionales, no solo por sus aportaciones a la producción y distribución de bienes y servicios, sino también por la flexibilidad de adaptarse a los cambios tecnológicos y gran potencial de generación de empleos. Se utilizó un cuestionario estructurado del mapa de competitividad el cual tiene 8 factores que son planeación estratégica, aprovisionamiento, aseguramiento de calidad, comercialización, contabilidad y finanzas, recursos humanos, gestión ambiental y sistemas de información, de los cuales como resultado se obtuvo que el factor más bajo es el de planeación estratégica con un 72% que representa un nivel medio ya que no cuentan con una buena planeación estratégica, además, el factor de comercialización tuvo como resultado 78% que se encuentra en un nivel medio ya que las empresas al momento de comercializar no cuentan con un marketing donde den a conocer sus productos y por ende disminuye la competitividad, además el factor con nivel de cumplimiento más alto es de contabilidad y finanzas con un 92% de cumplimiento debido a que las empresas las manejan a cabalidad por las exigencias legales.

Palabras Claves: Competitividad, Pymes, Automotores

ABSTRACT

The purpose of this study was to diagnose the level of competitiveness of SMEs dedicated to the wholesale and retail of accessories parts and pieces of motor vehicles of the province of Manabi, it was stressed that SMEs are particularly important for national economies, not only because of their contributions to the production and distribution of goods and services, but also because of the flexibility to adapt to technological changes and great potential for job creation. A structured questionnaire of the competitiveness map was used which has 8 factors that are strategic planning, procurement, quality assurance, commercialization, accounting and finance, human resources, environmental management and information systems, from which as a result it was obtained that the The lowest factor is that of strategic planning with 72% that represents a medium level since they do not have a good strategic planning, in addition, the commercialization factor resulted in 78% that is at a medium level since the companies At the moment of marketing, they do not have a marketing where they make their products known and, therefore, competitiveness decreases. In addition, the highest level of compliance is accounting and finance, with 92% compliance because the companies handle them fully. by the legal requirements.

Keywords: Competitiveness, PYMEs, Automotive

1. Introducción

Según Van Auken & Howard (1993) las pymes “tienen particular importancia para las economías nacionales, no solo por sus aportaciones a la producción y distribución de bienes y servicios, sino también por la flexibilidad de adaptarse a los cambios tecnológicos y gran potencial de generación de empleos”.

La importancia de las Pymes no solo reside en características que afectan la economía del país, sino en las ventajas que tiene relación a las grandes empresas, entre las que resaltan: a) mayor eficacia en la creación de empleos; b) mayor potencial de innovación; c) mayor flexibilidad y capacidad de adaptación estructural; d) mayor capacidad de adaptar sus productos y servicios a las necesidades de los consumidores; e) representa el contrapeso respecto a los monopolios, y f) constituye un amortiguador para las fuertes variaciones del empleo, (Rothwell, Sullivan & McLean, 2005)

Tomando en cuenta que las Pymes en México, según bajo criterios cualitativos (Suarez, 2001), pueden ser clasificadas en forma distinta a los parámetros cuantitativos de nivel de ingreso (ventas), y tamaño (número de trabajadores). Hoy en día hay una importancia en las Pymes dentro de la actividad económica del país, pero deben ser consideradas no como empresas sino deben ser consideradas como organizaciones pequeñas y familiares, con objetivos y características distintas a la gran empresa.

De esta manera el sector automotriz en México siempre ha sido parte del desarrollo industrial del país, desde su origen cuenta con programas específicos de desarrollo que al paso de los años han quedado enmarcados dentro de lo que se conoce como "Decretos automotrices", los cuales son emitidos por el gobierno federal y tienen por objeto la regulación de la producción y ventas; esto incluye limitaciones al número de empresas terminales, restricciones a la participación de la inversión extranjera en las empresas de autopartes y algunas prohibiciones como: 1) la importación de vehículos, 2) la importación de partes que eran producidas localmente y 3) la producción de autopartes en las empresas terminales, además de las cuotas de contenido local en los automóviles. Brown, (1997).

No obstante, en Ecuador la manufacturación de la fabricación de automotrices se desarrolla alrededor de 4 plantas ensambladoras hasta el 2015. La industria local registró ventas de \$1,101.82 millones en 2015 los cuales 80% correspondieron la ensambladura de vehículos, con un peso referente que se redujo desde 2.1% del PIB en 2010 a 1.1% en 2015. (Graduate School of Management de la Escuela Superior Politécnica del Litoral ESPAE, 2017)

Este proyecto cuenta con un diseño teórico en el cual se explicará el problema del tema, la formulación de las preguntas, la formulación de objetivos de la investigación, tendremos en cuenta cuales son los objetivos tanto generales como específicos de esta investigación, contará con un delimitación temporal, espacial y conceptual. Tenemos una hipótesis de los cuales se podrían obtener los resultados de dicha investigación, se analiza la variable la cual es competitividad en las pymes.

Cuenta con un marco teórico el cual se basará de la variable que fue competitividad en las pymes la cual se buscó investigaciones hechas en tesis o artículos para los antecedentes de la investigación, también se buscó información sobre bases teóricas.

Se analiza la población la cual fue de 6 empresas de las mismas solo 4 colaboraron para la investigación. Se realiza un análisis de sus resultados con tabulaciones y gráficos estadísticos de los respectivos indicadores de manera individual y general.

1.1. Antecedentes De La Investigación

Vázquez, Guerrero & Núñez (2014) en su investigación “Gestión de conocimiento, capital intelectual y competitividad en pymes manufactureras en México”, se plantean como objetivo examinar la relación existente entre la gestión del conocimiento, el capital intelectual y la competitividad en las PYMES de la industria manufacturera de la región occidente de México, en donde se identifican variables como la gestión de conocimiento dentro de la competitividad, que cuenta con tres dimensiones las cuales son: capital humano, estructural, y relacional. Se aplicó una encuesta la cual se consideró únicamente a aquellas empresas que tuvieran entre 11 y 250 trabajadores PYMES y como conclusión viendo el problema fundamental que presenta la industria manufacturera mexicana respecto al bajo crecimiento de su productividad laboral y que impacta directamente en la productividad, los resultados de esta investigación sugieren realizar una inversión en capacitación, investigación y desarrollo tecnológico, con la idea de abatir los costos y de esta manera, competir en el entorno internacional.

Placer, Pérez & Soto (2016) en su investigación “Efectos de la utilización de la Inteligencia Competitiva en Pymes industriales”, se plantea como objetivo tener un proceso avanzado de gestión de información el cual ayuda a la mejora de decisiones estratégicas, se ha realizado un estudio de casos en el cual se aplicaron y obtuvieron resultados en grandes empresas y gobiernos los cuales fueron como los centros públicos o de investigación el cual obtuvo un enfoque más práctico. Los resultados de esta investigación muestran que la Inteligencia Competitiva mejora la capacidad de adaptación al entorno de las pymes, su capacidad de innovar y contribuye a la generación de valor en el negocio.

Miranda, Contreras & Valenzuela (2016) en su investigación “Las capacidades de absorción del conocimiento como ventajas competitivas para la inserción de pymes en cadenas globales de valor” se plantea como objetivo identificar y analizar las capacidades del conocimiento la cual permite a las pymes desarrollar ventajas competitivas e integrarse a las CGV comandadas por empresas transnacionales. Estas capacidades se han convertido en componentes muy explícitos en las estrategias de las empresas el cual busca maximizar los activos intelectuales y

generar ventajas competitivas en las organizaciones. La integración de las empresas locales a las CGV a medida en que sus capacidades productivas y de comercialización presenta serias dificultades en los mercados tradicionales, han dejado de ser funcionales en el marco de los mercados globales; las exigencias constantes de nuevos y mejores productos y servicios requieren desarrollar constantes innovaciones.

Ferrer, González & Mendoza (2015) en su investigación “La innovación como factor clave para mejorar la competitividad de las pymes en el departamento del atlántico, Colombia”, se plantea la relevancia de la innovación para el fortalecimiento en la competitividad de las Pymes (pequeñas y medianas empresas) en el Departamento del Atlántico con el propósito de abordar mediante encuestas, estadísticas y cifras oficiales resolver un problema que no se ha tomado en cuenta, el método de investigación empleado es tipo exploratorio, esto impulsa a determinar el mejor diseño de investigación con un método de recogida de datos para estudiar qué variables o factores podrían estar relacionados con el caso del análisis de la temática de las Pymes en el sector de la innovación en Colombia. Es muy importante la innovación en el sector de las Pymes ya que en ella se puede introducir nuevos productos, nuevas prácticas, nuevas tecnologías o nuevas formas de organización, pero es necesario determinar que se deben realizar enormes mejoras, incluso a nivel Colombia, en lo relacionado con estos factores como propuestas de sofisticación de negocios.

Aguilera, González & Rodríguez (2017) en su investigación “El impacto de las Políticas Públicas en los elementos de competitividad de las PYMES del Estado de Aguascalientes”, se plantea como objetivo analizar los factores que intervienen en la competitividad empresarial, identificando el nivel de influencia y sus interrelaciones, tomando la edad empresarial como característica diferenciadora para acceder a apoyos gubernamentales. La investigación se realizó en la ciudad de Aguascalientes con una muestra de 205 PYMES de todos los sectores productivos, a cada responsable (gerente) se le aplicó un cuestionario validado mediante alfa de Cronbach (0.91) con 174 reactivos (88% en escala de Likert) y los restantes en preguntas dicotómicas. Los resultados sugieren que la edad de las

empresas afecta la forma en que perciben su entorno y su aptitud para identificar beneficios por acceder a programas de apoyo gubernamental. Se busca aportar elementos de discusión sobre el comportamiento de las PYMES analizadas bajo el conjunto de variables seleccionadas, de manera que se puedan extraer conclusiones sobre la magnitud de las relaciones entre las variables y el impacto combinado de las mismas.

Figuroa & Elizalde (2018) en su investigación “Plan estratégico para potenciar la competitividad de las pymes en el cantón Durán”, tiene como propósito crear un diseño estratégico llamado plan de marketing digital que permita potenciar el rendimiento financiero y competitividad de las PYMES en el cantón Durán. Cuenta con una variable Independiente que es la Implementación de un plan estratégico, y con una variable dependiente que es potenciar la competitividad de las Pymes y cubrir diferentes nichos de mercado en el Cantón Durán. Se realizará dos tipos de encuestas con 10 preguntas cada una se realizará a una población de 50 pymes en el sector alimenticio de este cantón y con la formula estadística se puedo determinar una muestra de 48 empresas a encuestar o ser campo de estudio, las mismas pueden ser a elección o al azar propia y sin un orden específico, el cual se identificó la situación actual, anomalías, deficiencia y necesidades que atraviesan las pymes del cantón, lo cual para tener mejores oportunidades y desarrollo empresarial, estas pequeñas y medianas empresas deben adaptar e implementar el plan de marketing digital detallado en la propuesta.

Echeverri & Paternina (2016) en su investigación “La madurez ambiental como estrategia para la competitividad en las pymes de salud”, se plantea como objetivo desarrollar un cuadro de mando integral de gestión ambiental para el fortalecimiento competitivo de las pequeñas y medianas empresas PYME del sector salud, partiendo de los resultados que arrojó la aplicación de un modelo de madurez ambiental y la caracterización ambiental de las IPS participantes. Se utilizó un instrumento de medición ambiental a 41 empresas del sector salud de la ciudad de Montería (Córdoba, Colombia) seleccionadas aleatoriamente; este instrumento fue diseñado con validez de contenido y constructo, teniendo en cuenta las variables ambientales empresariales propuestas por Wee-Quazi; para el análisis de

confiabilidad se utilizó el coeficiente alfa de Cronbach y como resultado se obtuvo la agrupación óptima de las empresas objeto de estudio por características comunes a través del método multi-variable análisis de clúster y se hallaron 8 grupos de semejanzas entre ellas. El modelo que mide la madurez de los sistemas de gestión ambiental obtuvo un alfa de Cronbach de 99,3 %, lo que permite verificar su confiabilidad para que las IPS analizadas para conocer qué aspectos son los más relevantes al llevar a cabo buenas prácticas ambientales.

Fernández & Martos (2016) en su investigación “Capital intelectual y ventajas competitivas en pymes basadas en recursos naturales de Latinoamérica”, las pequeñas y medianas empresas (pymes) basadas en recursos naturales son una fuente de crecimiento importante en las economías latinoamericana, pero presentan limitaciones de capital intelectual, lo que puede afectar su competitividad. Se analiza el proceso de generación de ventajas competitivas en estas pymes, la cual presenta los diferentes componentes de capital intelectual sobre el desempeño empresarial. Los resultados sugieren que las pymes basadas en recursos naturales utilizan el capital intelectual junto con otros recursos para generar capacidades organizativas que unidas afectan a sus factores estratégicos, lo que les permite obtener mejores resultados.

1.2. Diseño Teórico

1.2.1. Formulación del problema.

¿Cuál es el nivel de competitividad de las PYMES dedicadas a la venta al por mayor y menor de accesorios partes y piezas de vehículos automotores de la provincia de Manabí?

1.2.1.1. Problemas Específicos.

- ¿Cuál es el nivel de ejecución de los indicadores del factor planeación estratégica de las dedicadas a la venta al por mayor y menor de accesorios partes y piezas de vehículos automotores de la provincia de Manabí?
- ¿Cuál es el nivel de ejecución de los indicadores del factor de gestión de aprovisionamiento de las PYMES dedicadas a la venta al por mayor y menor de accesorios partes y piezas de vehículos automotores de la provincia de Manabí?
- ¿Cuál es el nivel de ejecución de los indicadores del factor de aseguramiento de la calidad de las PYMES dedicadas a la venta al por mayor y menor de accesorios partes y piezas de vehículos automotores de la provincia de Manabí?
- ¿Cuál es el nivel de ejecución de los indicadores del factor de comercialización llevan a cabo las PYMES dedicadas a la venta al por mayor y menor de accesorios partes y piezas de vehículos automotores de la provincia de Manabí?
- ¿Cuál es el nivel de ejecución de los indicadores del factor de la contabilidad y finanzas en la competitividad de las PYMES dedicadas a la venta al por mayor y menor de accesorios partes y piezas de vehículos automotores de la provincia de Manabí?
- ¿Cuál es el nivel de ejecución de los indicadores del factor de los recursos humanos en las PYMES dedicadas a la venta al por mayor y menor de accesorios partes y piezas de vehículos automotores de la provincia de Manabí?
- ¿Cuál es el nivel de ejecución de los indicadores del factor de la gestión ambiental de las PYMES dedicadas a la venta al por mayor y menor de accesorios partes y piezas de vehículos automotores de la provincia de Manabí?

- ¿Cuál es el nivel de ejecución de los indicadores del factor de sistema de información de las PYMES dedicadas a la venta al por mayor y menor de accesorios partes y piezas de vehículos automotores de la provincia de Manabí?

Las condiciones para analizar los resultados obtenidos serán la siguiente:

Tabla 1: Condiciones para analizar resultados

BAJA	MEDIA	ALTA
Menor que 70%	Mayor e igual que 70 %	Mayor e igual que 80%

Fuente: Elaboración propia

1.2.2. Objeto y Campo De Acción.

Objeto: Las Pymes de Automotores de la Provincia de Manabí.

Campo de Acción: La Competitividad Empresarial.

1.2.3. Objetivo.

Analizar el nivel de ejecución de los factores que determinan la competitividad de las empresas PYMES dedicadas a la venta al por mayor y menor de accesorios partes y piezas de vehículos automotores de la provincia de Manabí.

1.2.3.1. Objetivos específicos.

- Identificar el nivel de ejecución de los indicadores del factor planeación estratégica de las PYMES dedicadas a la venta al por mayor y menor de accesorios partes y piezas de vehículos automotores de la provincia de Manabí.
- Determinar el nivel de ejecución de los indicadores de aprovisionamiento de las PYMES dedicadas a la venta al por mayor y menor de accesorios partes y piezas de vehículos automotores de la provincia de Manabí.
- Determinar el nivel de ejecución de los indicadores de aseguramiento de la calidad de las PYMES dedicadas a la venta al por mayor y menor de accesorios partes y piezas de vehículos automotores de la provincia de Manabí.
- Analizar el nivel de ejecución de los indicadores de comercialización que llevan a cabo las PYMES dedicadas a la venta al por mayor y menor de accesorios partes y piezas de vehículos automotores de la provincia de Manabí.
- Analizar el nivel de ejecución de los indicadores del manejo de la contabilidad y las finanzas en la competitividad de PYMES dedicadas a la venta al por mayor y

menor de accesorios partes y piezas de vehículos automotores de la provincia de Manabí.

- Demostrar el nivel de ejecución de los indicadores utilizando un eficiente manejo de los recursos humanos en las PYMES dedicadas a la venta al por mayor y menor de accesorios partes y piezas de vehículos automotores de la provincia de Manabí.
- Identificar el nivel de ejecución de los indicadores sobre la influencia de la gestión ambiental de las PYMES dedicadas a la venta al por mayor y menor de accesorios partes y piezas de vehículos automotores de la provincia de Manabí.
- Determinar el nivel de ejecución de los indicadores en el manejo de sistema de información en PYMES dedicadas a la venta al por mayor y menor de accesorios partes y piezas de vehículos automotores de la provincia de Manabí.

1.2.4. Hipótesis General.

El nivel de ejecución de los factores de competitividad de las PYMES dedicadas a la venta al por mayor y menor de accesorios partes y piezas de vehículos automotores de la provincia de Manabí es alta.

1.2.4.1. Hipótesis Específicas.

- El nivel de ejecución de los indicadores del factor planeación estratégica de las PYMES dedicadas a la venta al por mayor y menor de accesorios partes y piezas de vehículos automotores de la provincia de Manabí, es alta.
- El nivel de ejecución de los indicadores del factor aprovisionamiento en las PYMES dedicadas a la venta al por mayor y menor de accesorios partes y piezas de vehículos automotores de la provincia de Manabí, es media.
- El nivel de ejecución de los indicadores del factor de aseguramiento de la calidad de las PYMES dedicadas a la venta al por mayor y menor de accesorios partes y piezas de vehículos automotores de la provincia de Manabí, es alta.
- El nivel de ejecución de los indicadores del factor de comercialización en las PYMES dedicadas a la venta al por mayor y menor de accesorios partes y piezas de vehículos automotores de la provincia de Manabí, es alto

- El nivel de ejecución de los indicadores del factor de contabilidad y finanzas en las PYMES dedicadas a la venta al por mayor y menor de accesorios partes y piezas de vehículos automotores de la provincia de Manabí, es alta
- El nivel de ejecución de los indicadores del factor de gestión de los recursos humanos en las PYMES dedicadas a la venta al por mayor y menor de accesorios partes y piezas de vehículos automotores de la provincia de Manabí, es medio.
- El nivel de ejecución de los indicadores del factor gestión ambiental en las PYMES dedicadas a la venta al por mayor y menor de accesorios partes y piezas de vehículos automotores de la provincia de Manabí, es bajo
- El nivel de ejecución de los indicadores del factor de sistema de información en las PYMES dedicadas a la venta al por mayor y menor de accesorios partes y piezas de vehículos automotores de la provincia de Manabí, es alto

1.2.4.2. **Definición de variable.**

La variable de la investigación es la competitividad de las Pymes.

1.2.4.3. **Operacionalización de las variables.**

Tabla 2: Operacionalización de las variables

OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES			
VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS
Competitividad de las Pymes	Planeación estratégica	Proceso de planeación estratégica	1.1 - 1.8
		Implementación de la estrategias	1.9 - 1.10
	Aprovisionamiento	Calidad servicio precio	2.1 – 2.4
		Manejo de inventario	2.5 – 2.8
	Aseguramiento de calidad	Infraestructura	2.9 – 2.10
		Aspecto general de la calidad	3.1 – 3.2
	Comercialización	Sistema de calidad	3.3 – 3.4 – 3.5
		Mercadeo y ventas	4.1 – 4.2 - 4.3 - 4.4 – 4.5 – 4.6 - 4.7 - 4.8 - 4.9 - 4.10
	Contabilidad y finanzas	Servicios Distribución	4.11 - 4.12 - 4.13 4.14 - 4.15 - 4.16
		Monitoreo de costos y contabilidad	5.1 - 5.2 - 5.3 - 5.4 - 5.5 - 5.6

		Administración financiera		5.7 - 5.8 - 5.9 - 5.10
		Normas legales y tributarias		5.11 - 5.12 - 5.12 - 5.13 - 5.14 - 5.15
Recursos humanos		Aspectos generales		6.1 - 6.2 - 6.3 - 6.4
		Capacitación y promoción del personal		6.5 - 6.6
		Cultura organizacional		6.7 - 6.8 - 6.9 - 6.10 – 6.11
		Salud y seguridad industrial		6.12 - 6.13 - 6.14 – 6.15
Gestión ambiental		Política ambiental de la empresa		7.1 - 7.2 - 7.3 – 7.4
		Estrategia para proteger el medio ambiente		7.5 - 7.6
		Concientización y capacitación del personal en temas ambientales		7.7
		Administración del desperdicio		7.8 - 7.9
Sistema de información	de	Planeación sistema	del	8.1 - 8.2 - 8.3
		Entrada		8.4 - 8.5
		Proceso		8.6 - 8.7
		Salida		8.8 - 8.9

Fuente: Saavedra, Milla, & Sánchez, (2013)

1.3. Diseño metodológico

1.3.1. Alcance.

En la investigación se determina que es un estudio exploratorio ya su objetivo es examinar un tema o una problemática de investigación poco estudiada en la cual se encuentran dudas, también es un estudio descriptivo porque buscan especificar propiedades, características y los perfiles de personas importantes de cualquier fenómeno que se pueda analizar. (Sampieri, Fernández & Baptista, 2010).

1.3.2. Diseño.

Esta investigación se determina que es una investigación no experimental ya que se ejecuta sin manipular variables. Y también es una investigación transversal que es donde se recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. (Sampieri, Fernández & Baptista, 2010).

1.3.3. Población y muestra.

Para el proceso cuantitativo la muestra es un subgrupo de la población de interés sobre el cual se recolectarán datos, y que tiene que definirse o delimitarse de antemano con precisión, éste deberá ser representativo de dicha población. El investigador pretende que los resultados encontrados en la muestra logren generalizarse o extrapolarse a la población (en el sentido de la validez externa que se comentó al hablar de experimentos. (Sampieri, Fernández & Baptista, 2010)

Según Selltiz, (1980) dice que una vez que se ha definido cuál será la unidad de análisis, se procede a delimitar la población que va a ser estudiada y sobre la cual se pretende generalizar los resultados. Así, una población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones.

1.3.4. Instrumento de medición y recolección de datos.

Según Saavedra (2012) “el Mapa de Competitividad fue desarrollado por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) para ser utilizado en el diagnóstico organizacional de la MIPYME”.

Como instrumento de mediación y recolección de datos utilizaremos la metodología del Mapa de Competitividad del BID que se clasifican en 8 áreas de competitividad, esta encuesta se realizará a 6 empresas que se dedican a la venta al por mayor y menor de accesorios, partes y piezas de vehículo automotores.

Tabla 3: Empresas Pymes

Nombre compañía	Gerente o presidente	Ciudad	Calle	Categorización de las pymes	Actividad económica principal
Vemamotor S.A	JIANG WANG XUEJUN	Manta	Calle 116	Pequeña	Venta al por mayor y menor de accesorios, partes y piezas de vehículos automotores
Proveedores automotrices J.J Álava S. A proveauto	ALAVA FERNANDEZ JORGE EDUARDO	Portoviejo	Fausto Vélez	Mediana	Venta al por mayor y menor de accesorios, partes y piezas de vehículos automotores.
Importadora Alcemi s.a. imporalcemi	ALAVA CEDEÑO MILTON SANTIAGO	Manta	Av. 4 de noviembre	Pequeña	Venta al por mayor de accesorios, partes y piezas de vehículos.
Sagarllantas Cía. Ltda.	HERNANDEZ RODRIGUEZ JACINTA DEL PILAR	Manta	Calle j16 y j18	Mediana	Venta al por mayor y menor de accesorios, partes y piezas de vehículos automotores, realizada independientemente de la venta de vehículos.
Lomucia Cía. Ltda.	LOOR REYNA LIMBER LEONIDAS	Portoviejo	Miguel h. Alcívar y av. Del ejercito	Mediana	Venta al por mayor y menor de accesorios, partes y piezas de vehículos automotores.
Importadora Exportadora Cedepa e hijos S.A. cedepahijos	DELGADO PANCHANA CESAR EFREN	Manta	Avenida 106 calle 105 y 106	Mediana	Venta al por mayor y menor de accesorios, partes y piezas de vehículos.

Fuente: Elaboración propia

2. Bases teóricas

2.1. Pymes

Para Cardozo, Velásquez, & Rodríguez, (2012) las PYMES según las siglas son pequeñas áreas entre un país con otro, ya que las bases de las pequeñas y microempresas acogen los mismos elementos y de ellos dependerá el nivel de desarrollo de cada una de las naciones para poder crear igualdad o desigualdad en las mismas.

Actualidad las PYMES cuando se encuentran en el mercado se muestran de todas las formas y dimensiones como las sociedades o solo de un propietario, poseen autonomía de desarrollar cualquier tipo de actividad ya sea de producción, comercialización o prestación de servicios para buscar una utilidad. Este tipo de datos que se dan en el Estudio de Gestión Competitiva en las pymes de la República del Ecuador pertenecen al 95% de las unidades fructíferas. (Jácome & King, 2013).

Para Jácome & King (2013) en la economía nacional, las fortalezas de las PYMES se concentran en 2 puntos importantes que se detallan a continuación:

- Sus contribuciones a la economía representan las unidades productivas con un 90%, generan empleo con un 60%, participan en el 50% de la producción, y crean casi el 100% de los servicios que un ecuatoriano usa en un día, por ejemplo: tiendas, restaurantes, etc.
- Su capacidad de adaptación y redistribución, al no contar con muchos trabajadores, las PYMES tienen estructuras organizacionales que se adaptan más rápidamente a los cambios de la economía y al posicionamiento de los estratos socioeconómicos media hacia abajo en el Producto Interno Bruto.

2.2. Competitividad

Para Porter (1990) la competitividad es cuando un país utiliza sus recursos tanto económicos, humanos y naturales para la productividad de un país la cual se determina con el nivel de vida de un país calculando los valores de los bienes y servicios que son producidos por los recursos tanto humanos, como económicos y también los naturales.

Para Fajnzylber (1988) la competitividad reside en que un país debe tener la capacidad para poder sostener y propagar las colaboraciones de los mercados internacionales y poder engrandecer el nivel de vida de la población, y por ende se da el aumento de la productividad y la incorporación de progresos tecnológicos.

Para Ortega, (1999) menciona que el “concepto de competitividad es resultado de diversos cambios ocurridos en la segunda parte del siglo XX en relación con el estudio del crecimiento y la capacidad económica de una región(país) o de una unidad productiva”

Según Rubio & Baz (2015) la competitividad hace referencia a la posición competitiva de una empresa en relación con las demás, es evidente que es por su capacidad de producir bienes y servicios en unas condiciones de precios, prestaciones equiparables o superiores a las de sus niveles, que le permitan obtener ganancias de cuotas en las mercados nacionales e internacionales. Las empresas no solo compiten por el determinado bien o servicio que comercializan, sino que también lo hacen por el precio y la calidad.

Para Koontz & O'Donnell (2013), la competitividad es la capacidad que tiene la empresa para obtener rentabilidad en el mercado en relación a sus competidores. La competitividad depende de la relación entre el valor y la cantidad del producto ofrecido y los insumos necesarios para obtenerlo, y la productividad de los otros oferentes del mercado.

Para Robbins & Coulter (2013), la competitividad en las empresas es la capacidad para poder producir bienes y servicios de forma eficiente, haciendo que sus productos llamen la atención tanto dentro o fuera del país. La Competitividad es la característica para que una organización cualquiera pueda lograr su misión de forma más exitosa que las otras organizaciones competidoras.

Según Hernández (1994) se deduce por competitividad a la capacidad de una organización pública o privada de mantener constantemente ventajas que les permitan alcanzar, mantener y mejorar un determinado enfoque en el entorno socioeconómico.

2.3. Competitividad Empresarial

Para Velasco (1994) “competitividad empresarial es la capacidad de la empresa para suministrar productos o prestar servicios con la calidad deseada y exigida por los clientes al costo más bajo posible”.

Saavedra, Milla & Sánchez (2013) han realizado análisis de varios criterios de diferentes autores sobre los indicadores de la competitividad con un fin de determinar la competitividad en las empresas, se mostrará un cuadro de los indicadores:

Tabla 4: Criterios sobre Competitividad Empresarial

Indicador/Autor	Rubio y Aragón (2006)	De la Cruz, Morales y Carrasco (2006)	Solleiro y Castañón (2005)	OCDE (1992)	Quiroga (2003)	Martínez, Santero, Sánchez y Marcos (2009)
Indicadores externos			X		X	X
Tecnología	X	X	X		X	X
Innovación	X					X
Mercadotecnia	X	X	X	X		
Recursos Humanos	X	X	X	X	X	X
Capacidades directivas	X				X	X
Recursos Financieros	X	X	X		X	
Cultura	X					
Calidad	X		X		X	X
Producción		X		X	X	
Logística		X				
Organización interna			X		X	
Compras			X	X	X	

Investigación y desarrollo	X	X	X	X
Interacción con proveedores y clientes		X		
Internacionalización				X
Financiamiento				X

Fuente: elaboración propia basada en los autores

Para Rubio & Aragón, (2006) los indicadores de la competitividad más relevantes son los recursos humanos y recursos financieros, en cambio De la Cruz, Morales, & Carrasco, (2006) sostienen que el progreso de capacidades en un sector dentro de una empresa, favorece a impulsar a la competitividad una gama de productos diferentes y servicios para poder aumentar las capacidades de crecimiento en el cual se toma en cuenta el monto de inversiones y la asunción de riesgos para poder posicionarse en el mercado.

Para Solleiro & Castañón (2005) el desempeño competitivo de las empresas se obtiene por la capacidad de administrar los elementos internos que están en un bajo control, donde la competitividad también necesita de una acción recíproca entre las personas para que la firma se encuentre distinguida por una serie de factores internos como externos.

Para la OCDE (1992) citado en Solleiro & Castañón (2005) sustentan que los elementos que se necesita para que exista una competitividad empresarial son:

- El encargo exitoso que se dan en el flujo de materia prima, producción e inventarios.
- El encargo exitoso que se da entre la relación de la planeación, la mercadotecnia, las exploraciones y el progreso formal de los diseños, la ingeniería y las producciones industriales.
- Las capacidades para poder implementar actividades sobre las investigaciones y poder desarrollar innovación con ayuda las empresas.

- Las capacidades para aumentar conceptos más puntuales de las características de las demandas y las evoluciones del mercado en el diseño y producción de estrategias.
- Las capacidades para establecer con éxito relaciones entre varias empresas con proveedores y clientes.

Mientras Quiroga, (2003) dice que para establecer la competitividad en las Pymes se ha ejecutado una sugerencia para un modelo exacto en el cual se establecieron factores y variables que unen elementos internos controlables para las empresas, así como elementos externos que afectan el desempeño dentro de las empresas.

Por último, Martínez, Santero, Sánchez, & Marcos, (2009) indican que los indicadores clave que faltan en la competitividad son los indicadores externos los cuales son los entorno de los negocios como la tecnología e innovación que se mide en la capacidad para lanzar nuevos productos al mercado, la calidad, la gestión de los recursos humanos, las capacidades directivas en el uso de nuevas herramientas de gestión, la internacionalización entendida como la capacidad para llegar a los mercados externos y el financiamiento como una fuente necesaria para su permanencia.

Para Abdel (2004) la competitividad empresarial se desvía en la ventaja competitiva que posee una empresa mediante sus métodos de producción y de organización, en el cual se refleja los precios y la calidad del producto final con el que tiene relación a los de sus rivales en un mercado determinado.

2.3.1. Mapa de competitividad BID.

El mapa es un instrumento de análisis que se aplica en la empresa y permite conocer su estado inicial hacia la competitividad e permite identificar las áreas en las que muestra las fortalezas y las que tiene debilidades, con el propósito de desarrollar planes de acción que lleven al mejoramiento de su competitividad. Una de las grandes ventajas de este mapa es que personifica en forma gráfica los rasgos y características de competitividad de la empresa. (Cabrera & López, 2011).

Exclusivamente este instrumento se muestra bajo la forma de un cuestionario estructurado, con respuesta tipo escala para permitir indagar sobre cómo concibe

la gerencia el nivel de competitividad que alcanza la entidad en relación con las otras empresas. (Mora & Vera, 2015).

Los indicadores desarrollados con el instrumento se clasifican en ocho áreas internas:

Tabla 5: Mapa de Competitividad. Áreas de análisis e indicadores

ÁREAS DE COMPETITIVIDAD	INDICADORES
Planeación estratégica	Proceso de planeación estratégica, Implementación de la estrategias.
Aprovisionamiento	Calidad servicio precio, Manejo de inventario e Infraestructura.
Aseguramiento de calidad	Aspecto general de la calidad y Sistema de calidad.
Comercialización	Mercadeo y ventas, Servicios y Distribución.
Contabilidad y finanzas	Monitoreo de costos y contabilidad, Administración financiera y Normas legales y tributarias.
Recursos humanos	Aspectos generales, Capacitación y promoción del personal, Cultura organizacional, Salud y seguridad industrial.
Gestión ambiental	Política ambiental de la empresa, Estrategia para proteger el medio ambiente y Concientización y capacitación del personal en temas ambientales y Administración del desperdicio.
Sistema de información	Planeación del sistema, Entrada, Proceso y Salida.

Fuente: (Saavedra, Milla & Sánchez, 2013)

Planeación estratégica: La empresa competitiva se diferencia de las otras cuando se ejecuta una planificación a corto y mediano plazo para poder elaborar políticas convenientes de dirección, administración, gestión y control. Es importante elaborar un plan de negocios para las pymes ya que se utiliza como guía y esto permite al empresario poder estructurar la empresa en función a la visión, misión y objetivos claramente determinados.

Según Ortega (2011) tanto las pequeñas empresas y la micro tienen una estructura organizacional definida donde es el dueño quién se encarga de la dirección y posee la responsabilidad de realizar los planes estratégicos.

Para Saavedra, et al. (2007) encontraron que difícilmente las Pymes realizan actividades de planeación siendo esto un aspecto muy importante que les permite poseer una visión a futuro.

Aprovisionamiento: La empresa competitiva debe innovar en los procesos de aprovisionamiento de acuerdo a las necesidades del cliente incorporando tecnología y calidad en las técnicas de producción siendo uno de ellos en invertir en nueva maquinaria para poder obtener más productos en menos tiempo y capacitar al personal para su manejo sea el correcto.

Según Chauca, (2003) han probado que existe una reciprocidad positiva entre competitividad y producción tomando en cuenta que es importante mejorar este factor.

Aseguramiento de la calidad: El factor de calidad se tiene presente en las empresas competitivas ya que en la actualidad los clientes se inclinan por los productos o los servicios de calidad y la buena atención al cliente. Realizar un método de calidad posee un alto costo para las empresas, pero se puede recuperar en el mediano plazo.

Según Rubio & Aragón (2006) “los elementos fundamentales de la gestión de calidad total se encuentran en la orientación al cliente, la planificación en el compromiso y el liderazgo directivo, la calidad de la información y que es un factor clave para el éxito competitivo”.

Mientras tanto Saavedra et al., (2007) las Pymes enfrentan a problemas serios al momento de adoptar un sistema de calidad siendo la parte económica uno de los principales.

Comercialización: La PYME afrontan los desafíos de la competitividad adaptándose a los requerimientos de los clientes dentro de los mercados locales, tomando en cuenta que por el tamaño pequeño de la empresa se puede dar una mayor cercanía con el cliente dando como resultado poder satisfacer sus necesidades rápidamente. Se crean ventajas competitivas en los recursos de la comercialización como son las marcas, las relaciones con los clientes, la colocación en el mercado y la perspectiva competitiva en un periodo de largo plazo. (Luk, 1996)

Contabilidad y finanzas: Las empresas competitivas que llevan a cabo una planeación financiera de corto plazo les permite prevenir las necesidades de liquidez y que la empresa se pueda seguir manejando sin ninguna dificultad económica.

Recursos humanos: Las empresas alcanzan ser competitivas mediante los conocimientos, el nivel de preparación de sus productos y las habilidades que poseen los trabajadores para poder tener un buen desempeño laboral. Se deben constituir políticas que provoquen la selección adecuada del personal, realizar capacitaciones permanentes en todos los niveles o áreas de las empresas para poder tener un ambiente adecuado dentro del trabajo y motivarse para crecer y desarrollarse dentro de la empresa, siendo estos elementos fundamentales para la competitividad. (Rubio & Aragón, 2006; Luk, 1996).

Gestión ambiental: Las Naciones Unidas impulsan el uso de los recursos naturales como la energía y el agua y así poder ser más responsables, ya sean a los gobiernos, a las autoridades locales y a las industrias las cuales deben adaptarse a las políticas y estrategias para que se puedan utilizar de forma eficaz los recursos comunes y permitir un manejo razonable de los productos químicos y así poder incorporar los costos ambientales para que reduzcan la contaminación y los riesgos para los humanos y el medio ambiente.

Para Bercovich (2005) las PYME deben acoger las destrezas de gestión ambiental tomando en cuenta que es una exigencia del mercado hacia las empresas, una exigencia de los gobiernos regionales y federales y por la discrepancia que tiene en el compromiso social empresarial.

Sistemas de información: Los avances tecnológicos de los sistemas de información acceden a las PYME facilitar la labor del empresario y así poder obtener información apropiada para la toma de decisiones. El Internet es muy importante en las empresas ya que ha revolucionado la forma de hacer negocios y así poder tener un nuevo entorno en las PYME para que se pueda competir en un mercado más abierto con nuevas oportunidades de negocio.

Según Fernández & Plata (2006) una de las estrategias más importantes que deben seguir las pymes para poder lograr una competitividad es utilizando las nuevas tecnologías de información y comunicación para que faciliten un alcance

global y así poder reducir las desventajas de economía de escala que enfrentan las empresas en muchas actividades del negocio.

3. Diagnóstico

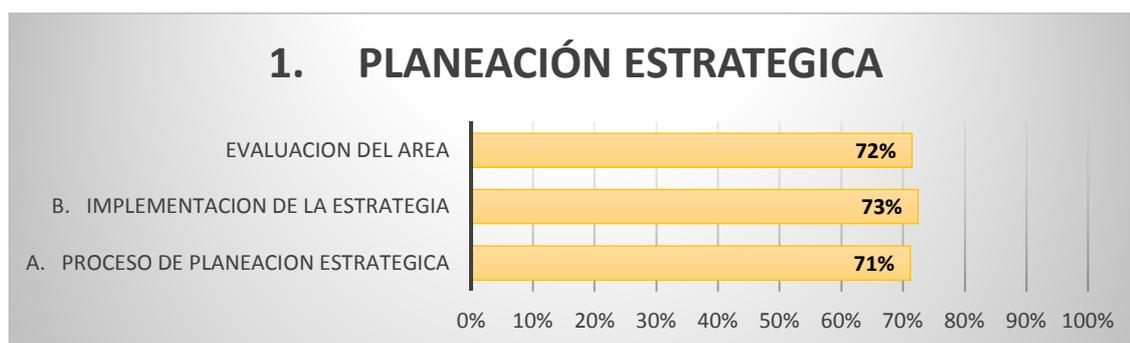
3.1. Planeación estratégica

Tabla 6: Planificación estratégica

1. PLANEACIÓN ESTRATEGICA	
INDICADORES	TOTAL DE SUB- AREA DE LAS EMPRESAS
PROCESO DE PLANEACION ESTRATEGICA	71%
IMPLEMENTACION DE LA ESTRATEGIA	73%
EVALUACION DEL AREA	72%

Fuente: Encuesta realizada a los dueños de las empresas Pymes dedicadas a la venta al por mayor y menor de accesorios partes y piezas de vehículos automotores de la provincia de Manabí, Anexo 14 y Anexo 15.

Figura 1: Planeación Estratégica



Fuente: Elaboración por la autora

Análisis e interpretación:

En el proceso de planeación estratégica se obtuvo como resultado dentro de los factores de proceso de planeación estrategia, las empresas no han realizado un proceso de planeación estratégica, lo cual presenta una debilidad en la parte de que no cuenta con objetivos específicos o no tienen un plazo definido para aplicar dicho objetivo, tampoco han realizado su respectivo análisis de Foda por ende no saben sus debilidades, amenazas, fortalezas y sus oportunidades como empresas y por ende no sabrán cuales serían las ventajas competitivas de otras empresas. La mayoría de las empresas no cuenta con un escrito sobre sus objetivos que tienen en marcha, aunque lo aplican sin ser conocidos con claridad dentro de las empresas, una de las mayores ventajas es que las empresas están ubicadas en un

lugar el cual se puede obtener nuevos clientes nuevos proveedores entre otros. También en los factores de implementación de la estrategia, el personal de las empresas está involucrada con los logros de los objetos, también tiene en mente la creación de estrategias para alcanzar objetivos de la empresa. Como resultado general de la planeación estratégica de todas las empresas se obtuvo un 72% la cual se ubica en una calificación media.

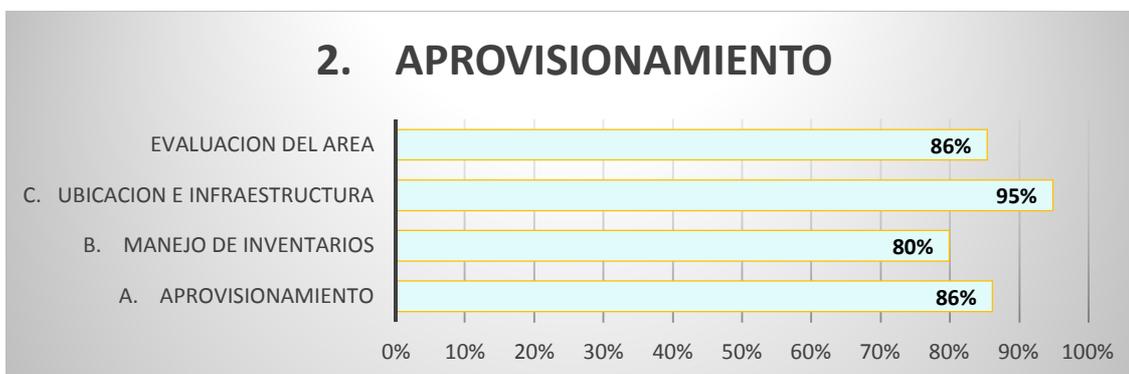
3.2. Aproveccionamiento

Tabla 7: Aproveccionamiento

2. APROVISIONAMIENTO	
INDICADORES	TOTAL DE SUB- AREA DE LAS EMPRESAS
APROVISIONAMIENTO	86%
MANEJO DE INVENTARIOS	80%
UBICACION E INFRAESTRUCTURA	95%
EVALUACION DEL AREA	86%

Fuente: Encuesta realizada a los dueños de las empresas Pymes dedicadas a la venta al por mayor y menor de accesorios partes y piezas de vehículos automotores de la provincia de Manabí, Anexo 14 y Anexo 15.

Figura 2: Aproveccionamiento



Fuente: Elaboración por la autora

Análisis e interpretación:

En el indicador de aprovisionamiento se obtuvo como resultado dentro de los factores de aprovisionamiento las empresas cuentan con un buen abastecimiento de mercaderías para los clientes cuando lo necesiten. En el factor de manejo de inventario dentro de las empresas cuentan con buenos proveedores, tienen un

sistema de almacenamiento y administración de inventario. En el factor de ubicación e infraestructura en las empresas se encuentran ubicadas en un buen lugar de abastecimiento de mercaderías y de clientes. Este indicador de aprovisionamiento de manera general tuvo un resultado total de todas las empresas 86% lo cual tiene un nivel alto de competitividad.

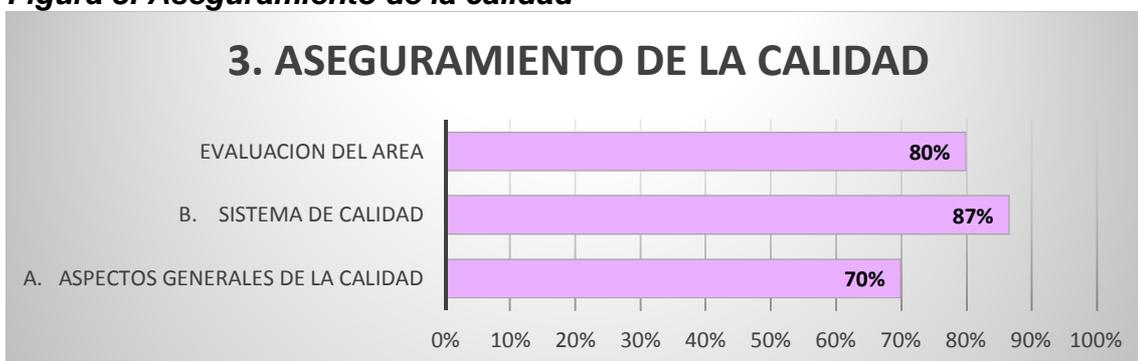
3.3. Aseguramiento de la calidad

Tabla 8: Aseguramiento de la calidad

3. ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD	
INDICADORES	TOTAL DE SUB- AREA DE LAS EMPRESAS
ASPECTOS GENERALES DE LA CALIDAD	70%
SISTEMA DE CALIDAD	87%
EVALUACION DEL AREA	80%

Fuente: Encuesta realizadas a los dueños de las empresas Pymes dedicadas a la venta al por mayor y menor de accesorios partes y piezas de vehículos automotores de la provincia de Manabí, Anexo 14 y Anexo 15.

Figura 3: Aseguramiento de la calidad



Fuente: Elaboración por la autora

Análisis e interpretación:

En el indicador de aseguramiento de calidad cuentan con factores el cual es aspectos generales de calidad donde las empresas cuentan con poco conocimiento sobre las normas de calidad, pero aun así tratan de aplicar las que conocen o están a su alcance. En el factor de sistema de calidad las empresas cumplen con las normas de calidad del producto que ofrecen para sus clientes. En la evaluación general de las empresas nos muestra un 80%, es decir el aseguramiento de calidad está siendo alto.

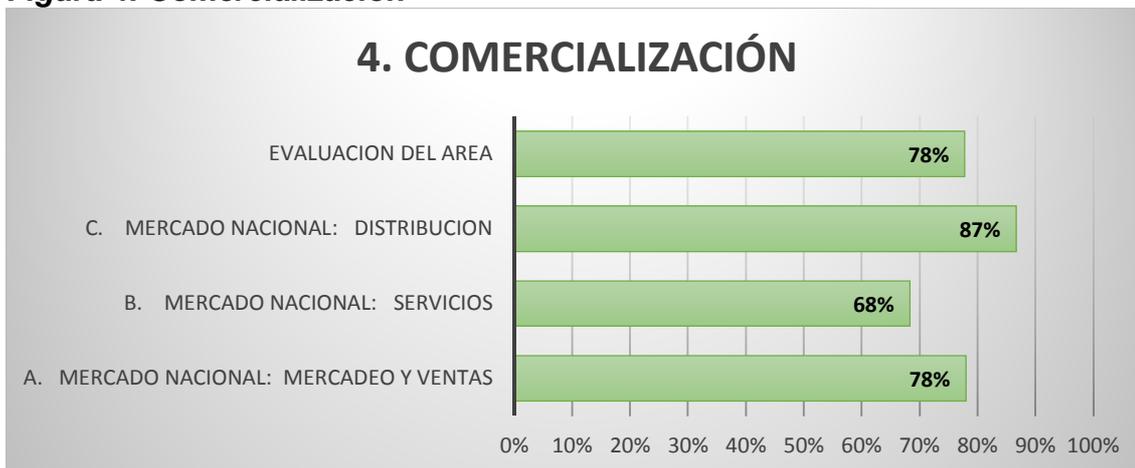
3.4. Comercialización

Tabla 9: Comercialización

4. COMERCIALIZACIÓN	
INDICADORES	TOTAL DE SUB- AREA DE LAS EMPRESAS
MERCADO NACIONAL: MERCADEO Y VENTAS	78%
MERCADO NACIONAL: SERVICIOS	68%
MERCADO NACIONAL: DISTRIBUCION	87%
EVALUACION DEL AREA	78%

Fuente: Encuesta realizada a los dueños de las empresas Pymes dedicadas a la venta al por mayor y menor de accesorios partes y piezas de vehículos automotores de la provincia de Manabí, Anexo 14 y Anexo 15.

Figura 4: Comercialización



Fuente: Elaboración por la autora

Análisis e interpretación:

En indicador de comercialización cuenta con un factor de mercado nacional: mercadeo y ventas donde las empresas tienen claramente cuáles son sus clientes y cuáles son las estrategias comerciales que tiene cada una y con eso se ha obtenido que en los últimos años dicho producto que se fabricado y este en la venta genere grandes ganancias, cuentan con la información de los competidores, aunque la mayoría no cuenta con un suficiente marketing de sus productos por ende no cuentan con promociones en un tiempo determinado, en el factor de mercado nacional de servicios tiene un bajo nivel ya que las empresas no cuentan con un sistema de investigación el cual le permita conocer que tan bueno es el producto o

el servicio, también no cuenta con un catálogo donde le permita al cliente obtener mejor visión del producto. Dentro del factor de mercado de distribución tiene un nivel alto ya que cuenta con una grande ventaja las empresas ya que la mayoría cuentan con una distribución de productos cuando y donde el cliente lo desee. Las evaluaciones del área en general de las empresas cuentan con un 78% y se encuentra dentro de un promedio medio.

3.5. Contabilidad Y Finanzas

Tabla 10: Contabilidad Y Finanzas

5. CONTABILIDAD Y FINANZAS	
INDICADORES	TOTAL DE SUB- AREA DE LAS EMPRESAS
MONITOREO DE COSTOS Y CONTABILIDAD	88%
ADMINISTRACION FINANCIERA	91%
NORMAS LEGALES Y TRIBUTARIAS	97%
EVALUACION DEL AREA	92%

Fuente: Encuesta realizada a los dueños de las empresas Pymes dedicadas a la venta al por mayor y menor de accesorios partes y piezas de vehículos automotores de la provincia de Manabí, Anexo 14 y Anexo 15.

Figura 5: Contabilidad Y Finanzas



Fuente: Elaboración por la autora

Análisis e interpretación:

En el indicador de contabilidad y finanzas cuenta con un factor monitoreo de costos y contabilidad de las empresas con un nivel alto ya que cuentan con un sistema de contabilidad confiable la cual se comunica a la gerencia en los primeros

días del mes sobre los resultados obtenidos en cada una de las empresas. En el factor de administración financiera se constató que las empresas evalúan la utilidad de sus inversiones, conoce la rentabilidad de sus productos y compara mensualmente los resultados financieros, también se evalúan las utilidades de inversión de sus activos y en el factor de normas legales y tributarias en las empresas es indispensable mantener estas normas para poder trabajar ya que en ellas se toman en cuenta las fechas tributarias, el monto a pagar y para encontrarse al día en dicha norma. Y como resultado en la evaluación del área general de todas las empresas es alta con un 92%.

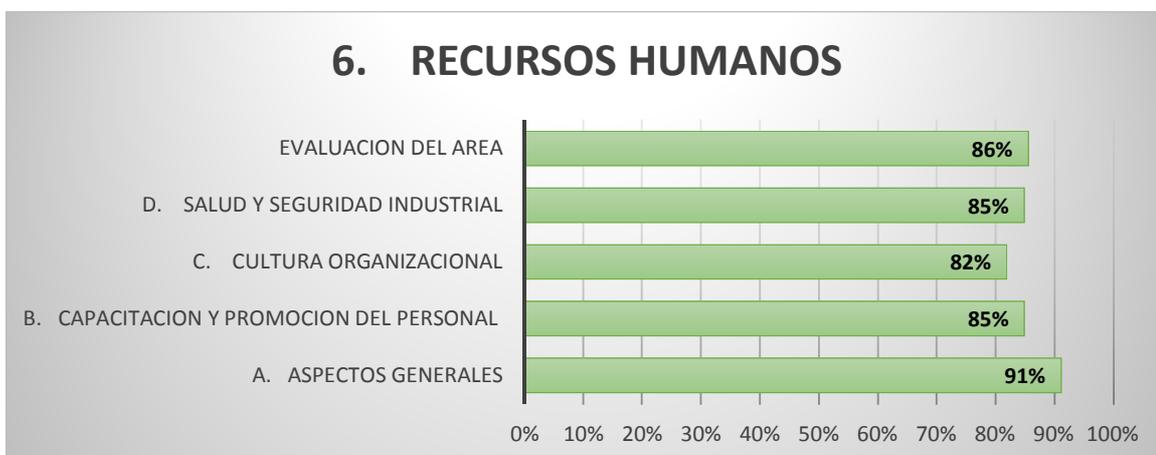
3.6. Recursos Humanos

Tabla 11: Recursos Humanos

6. RECURSOS HUMANOS	
INDICADORES	TOTAL DE SUB- AREA DE LAS EMPRESAS
ASPECTOS GENERALES	91%
CAPACITACION Y PROMOCION DEL PERSONAL	85%
CULTURA ORGANIZACIONAL	82%
SALUD Y SEGURIDAD INDUSTRIAL	85%
EVALUACION DEL AREA	86%

Fuente: Encuesta realizada a los dueños de las empresas Pymes dedicadas a la venta al por mayor y menor de accesorios partes y piezas de vehículos automotores de la provincia de Manabí, Anexo 14 y Anexo 15.

Figura 6: Recursos Humanos



Fuente: Elaboración por la autora

Análisis e interpretación:

El indicador de recursos humanos, cuenta con factores como los aspectos generales en el cual las empresas cuentan con un organigrama escrito y ha implantado políticas, cumple con los requisitos legales y con una junta directiva enfocada en las metas de la empresa, en el factor capacitación y promoción del personal las empresas cuentan con un programa de capacitación a su personal y en ellos se da la superación la creatividad del personal dentro de la empresa. En el factor cultura organizacional las empresas logran mantener el trabajo en equipo ya que existe una buena comunicación oral y escrita dentro de la empresa, realizan programas e incentivos a los trabajadores para mejorar el clima laboral y en pocas empresas se realizan actividades sociales entre los trabajadores. En el factor de salud y seguridad industrial las empresas cuentan con un programa de salud el cual cuenta con seguridad laboral plan de emergencia entre otros cuenta con una buena instalación de equipos y esto previene accidentes dentro del trabajo. La evaluación general del indicador de recursos humanos totales de la empresa tuvo un nivel alto con un 96%.

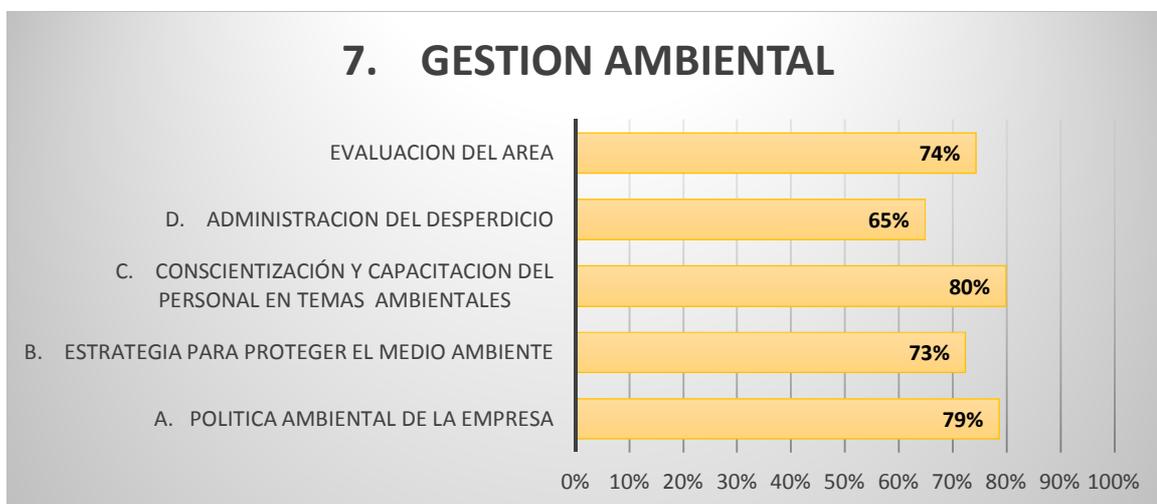
3.7. Gestión Ambiental

Tabla 12: Gestión Ambiental

7. GESTION AMBIENTAL	
INDICADORES	TOTAL DE SUB- AREA DE LAS EMPRESAS
POLITICA AMBIENTAL DE LA EMPRESA	79%
ESTRATEGIA PARA PROTEGER EL MEDIO AMBIENTE	73%
CONSCIENTIZACIÓN Y CAPACITACION DEL PERSONAL EN TEMAS AMBIENTALES	80%
ADMINISTRACION DEL DESPERDICIO	65%
EVALUACION DEL AREA	74%

Fuente: Encuesta realizada a los dueños de las empresas Pymes dedicadas a la venta al por mayor y menor de accesorios partes y piezas de vehículos automotores de la provincia de Manabí, Anexo 14 y Anexo 15.

Figura 7: Gestión Ambiental



Fuente: Elaboración por la autora

Análisis e interpretación:

El indicador de gestión ambiental, cuenta con factores como la política ambiental con un nivel medio en todas las empresas la cuales tienen diseños de instalación, conocen las normas ambientales y por ende tratan de prevenir riesgos ambientales, en el factor de estrategias para proteger el medio ambiente las empresas obtienen un resultado medio ya que pocas cumplen con las regulaciones ambientales al momento de desarrollar o cambiar aspectos en la infraestructura, en el factor de concientización y capacitación del personal en temas ambientales las empresas definen tareas para el cumplimiento de normas ambientales, en el factor de administración de desperdicio en las empresas cuenta con un nivel de cumplimiento muy bajo ya que las empresas desconocen el nivel de cuantía de desperdicio y por ende no saben cuándo y cuánto tienen de reducir dicho desperdicio. La evaluación general del indicador de gestión ambiental tuvo un resultado medio con un 74% de todas las empresas.

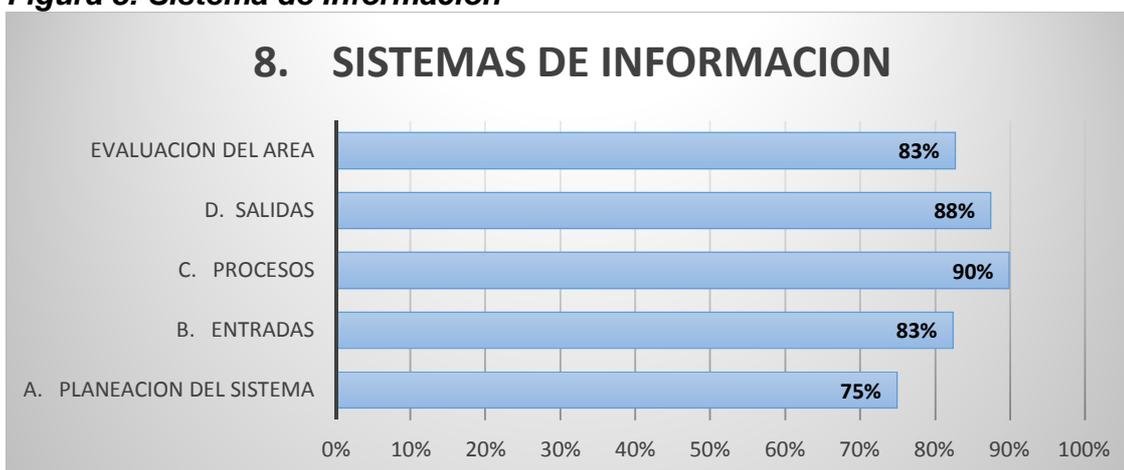
3.8. Sistema de Información

Tabla 13: Sistema de Información

8. SISTEMAS DE INFORMACION	
INDICADORES	TOTAL DE SUB- AREA DE LAS EMPRESAS
PLANEACION DEL SISTEMA	75%
ENTRADAS	83%
PROCESOS	90%
SALIDAS	88%
EVALUACION DEL AREA	83%

Fuente: Encuesta realizada a los dueños de las empresas Pymes dedicadas a la venta al por mayor y menor de accesorios partes y piezas de vehículos automotores de la provincia de Manabí, Anexo 14 y Anexo 15.

Figura 8: Sistema de Información



Fuente: Elaboración por la autora

Análisis e interpretación:

En el indicador de sistema de información cuenta con un factor de planeación del sistema dentro de las empresas cuenta con un sistema de información diseñado para que todas las áreas pueden adquirir información de forma oportuna y confiable en el momento que deseen, aunque algunas empresas no están actualizadas en materiales de desarrollo de programas y por ende poco manejo de cómputo para los trabajadores. En el factor de entrada los archivos se archivan debidamente se registran la entrada y salida de mercaderías en diferentes áreas de la empresa. En el factor de proceso las empresas tienen debidamente respaldado sus archivos y existe un procedimiento de contingencia el cual se utiliza cuando existe pérdida de

fluido eléctrico o falla en el equipo. En el factor de salida la información es confiable oportuna y esto ayuda a tomar mejores decisiones para las empresas, y como resultado de la evaluación general del indicador de sistema de información es alto ya que es de 83%.

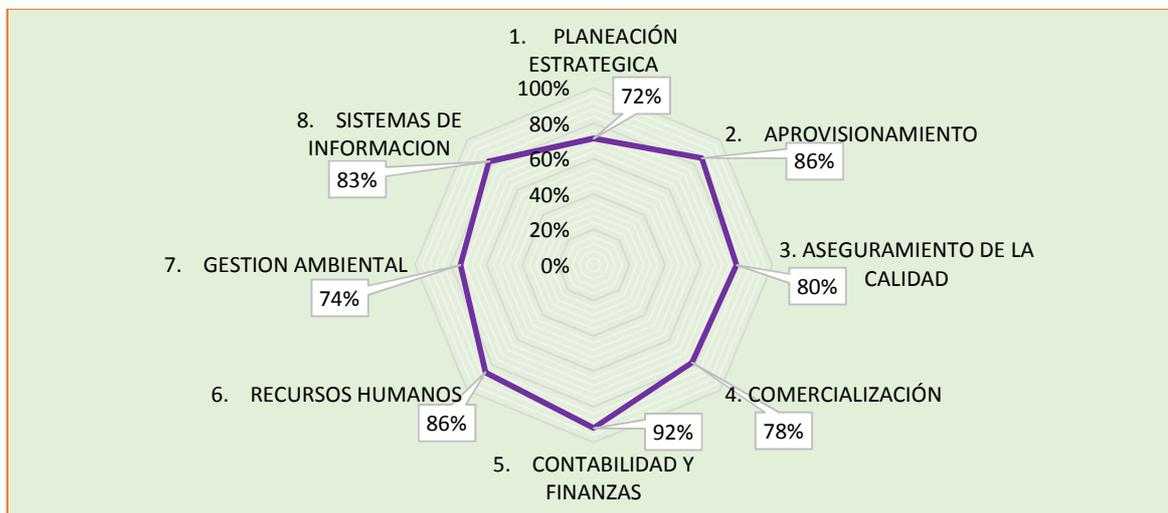
3.9. Factores De La Competitividad

Tabla 14: Factores De La Competitividad

FACTORES DE LA COMPETITIVIDAD	
PLANEACIÓN ESTRATEGICA	72%
APROVISIONAMIENTO	86%
ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD	80%
COMERCIALIZACIÓN	78%
CONTABILIDAD Y FINANZAS	92%
RECURSOS HUMANOS	86%
GESTION AMBIENTAL	74%
SISTEMAS DE INFORMACION	83%
NIVEL DE COMPETITIVIDAD DE LAS EMPRESAS	82%

Fuente: Encuesta realizada a los dueños de las empresas Pymes dedicadas a la venta al por mayor y menor de accesorios partes y piezas de vehículos automotores de la provincia de Manabí, Anexo 14 y Anexo 15.

Figura 9: Factores De La Competitividad



Fuente: Elaboración por la autora

Análisis e interpretación:

En los factores de competitividad de las empresas obtuvieron un rango mayor de 70%, el cual de manera general tuvo como resultado de un 82% que se encuentra

en un nivel alto de competitividad entre las empresas, tomando en consideración que el factor más bajo es el de planeación estratégica con un 72% que representa un nivel medio ya que no cuentan con una buena planeación estratégica, además, el factor con nivel de cumplimiento más alto es de contabilidad y finanzas con un 92% de cumplimiento ya que esto se rige bajo las leyes, las empresas las manejan a cabalidad ya que las leyes exigen llevar contabilidad dentro de estas empresas.

3.10. Comprobación de hipótesis

3.10.1. Hipótesis General.

El nivel de ejecución de los factores de competitividad de las PYMES dedicadas a la venta al por mayor y menor de accesorios partes y piezas de vehículos automotores de la provincia de Manabí es alta con un 82% y por ende las empresas son competitivas.

3.10.2. Hipótesis Específicos.

- El nivel de ejecución de los indicadores del factor planeación estratégica en las PYMES dedicadas a la venta al por mayor y menor de accesorios partes y piezas de vehículos automotores de la provincia de Manabí, es medio con un 72%.
- El nivel de ejecución de los indicadores del factor aprovisionamiento en las PYMES dedicadas a la venta al por mayor y menor de accesorios partes y piezas de vehículos automotores de la provincia de Manabí, es alto con un 86%.
- El nivel de ejecución de los indicadores del factor de aseguramiento de la calidad de las PYMES dedicadas a la venta al por mayor y menor de accesorios partes y piezas de vehículos automotores de la provincia de Manabí, es alta con un 80%.
- El nivel de ejecución de los indicadores del factor comercialización en las PYMES dedicadas a la venta al por mayor y menor de accesorios partes y piezas de vehículos automotores de la provincia de Manabí, es medio con un 78%.
- El nivel de ejecución de los indicadores del factor de contabilidad y finanzas en las PYMES dedicadas a la venta al por mayor y menor de accesorios partes y piezas de vehículos automotores de la provincia de Manabí, es alto con un 92%.
- El nivel de ejecución de los indicadores del factor de gestión de los recursos humanos en las PYMES dedicadas a la venta al por mayor y menor de accesorios

partes y piezas de vehículos automotores de la provincia de Manabí, es alto con un 86%.

- El nivel de ejecución de los indicadores del factor gestión ambiental en las PYMES dedicadas a la venta al por mayor y menor de accesorios partes y piezas de vehículos automotores de la provincia de Manabí, es medio con un 74%.
- El nivel de ejecución de los indicadores del factor del sistema de información en las PYMES dedicadas a la venta al por mayor y menor de accesorios partes y piezas de vehículos automotores de la provincia de Manabí, es alto con un 83%.

Tabla 15: Comprobación de hipótesis

INDICADORES	Hipótesis planteada	% Obtenido	Nivel	Comprobación
PLANEACIÓN ESTRATEGICA	Alta	72%	Medio	No se cumplió
APROVISIONAMIENTO	Media	86%	Alto	No se cumplió
ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD	Alta	80%	Alto	Si se cumplió
COMERCIALIZACIÓN	Alta	78%	Medio	No se cumplió
CONTABILIDAD Y FINANZAS	Alta	92%	Alto	Si se cumplió
RECURSOS HUMANOS	Medio	86%	Alto	No se cumplió
GESTION AMBIENTAL	Bajo	74%	Medio	No se cumplió
SISTEMAS DE INFORMACION	Alto	83%	Alto	Si se cumplió

Fuente: Elaboración por la autora

4. Propuesta

4.1. Título

La siguiente propuesta que se plantea es a partir del enfoque de Kaplan & Norton (1997) en el concepto de cuadro de mando de integral que es un conjunto de instrumentos que tiene un fin de verificar y controlar el desempeño de la organización para poder lograr excelentes resultados. El CMI mide la acción de la organización desde cuatro perspectivas:

- Perspectiva Financiera
- Perspectiva del Cliente
- Perspectiva del Proceso Interno
- Perspectiva de Conocimiento y Aprendizaje

Se aplicará el cuadro de mando integral para poder demostrar las necesidades que tienen las empresas y poder mejorar su competitividad y se aplicaría un diagrama en la siguiente escala estratégica de las Empresas Pymes dedicadas a la venta al por mayor y menor de partes y piezas de vehículos automotores de la provincia de Manabí.

PERSPECTIVA FINANCIERA: Mejorar la rentabilidad actual, cumplimiento eficiente de las obligaciones tributarias y financieras, implementación de sistema de información financiera para la toma de decisiones.

PERSPECTIVA DEL CLIENTE: Seleccionar al cliente, adquirir clientes, retener clientes y establecer relaciones.

PERSPECTIVA DE PROCESOS INTERNO: Establecer procedimientos institucionalizados de planificación en compras y producción, implementar sistema digital de provisionamiento periódico de medicamentos y recursos en matriz y sucursales, fortalecer documentalmente los procesos de investigación y desarrollo, implementar sistema de administración de inventario a través del uso de las TIC's.

PERSPECTIVA DE CONOCIMIENTO Y APRENDIZAJE: Fortalecer constantemente los programas de capacitación al personal, conciencia de la estrategia y motivación, implementar un sistema integral de comunicación interna y externa.

Tabla 16: Tablero de Mando Integral de la Perspectiva Financiera

Perspectiva	Objetivo	Estrategia	Indicador	Acción de mejora
Financiera	Mejorar la rentabilidad actual	Desarrollar nuevas fuentes de ingresos	Indicador de rentabilidad	Creación de nuevos productos y servicios o priorizarse en un solo producto
	Cumplimiento eficiente de las obligaciones tributarias y financieras.	Estrategia de control administrativo.	Eficiencia en el cumplimiento de las obligaciones tributarias.	Verificar periódicamente los resultados financiero y tributarios.
	Implementación de sistema de información financiera para la toma de decisiones.	Inserción de innovación tecnológica a través de sistemas digitales.	80% de implementación del sistema de información	Gestionar e invertir en equipamiento tecnológico: software y hardware.

Tabla 17: Tablero de Mando Integral de Perspectiva del Cliente

Perspectiva	Objetivo	Estrategia	Indicador	Acción de mejora
Cliente	Generar confianza en el cliente para poder retener y aumentar clientes	Programa de seguimiento a clientes claves.	Retención al cliente con un 85%	Realizar un establecimiento de atención al cliente, incrementar tarjetas de descuentos y promociones a clientes.
	Satisfacer las necesidades de los clientes.	Implementación de productos de mejor calidad y que se adapten a los requisitos de los clientes.	Incremento de número de clientes satisfechos con un 90%	Realizar una retroalimentación directa al momento de la venta.

Tabla 18: Tablero de Mando Integral de Perspectiva de Procesos

Perspectiva	Objetivo	Estrategia	Indicador	Acción de mejora
Procesos Internos	Establecer procedimientos institucionalizados de planificación en compras y producción.	Implementación de estrategias de gestión por procesos.	Procesos implementados por procesos	Adoptar la gestión por procesos.
	Mejorar la gestión ambiental de la empresa.	Implementación plan de gestión integral de desechos.	%70 de implementación de desechos	Mejora la calidad de los residuos que pueden ser recuperados o reciclados en el impacto ambiental.
	Diseñar soluciones para el cliente.	Desarrollar un servicio de post venta	Indicador de tiempo calidad y costo	Medir la velocidad de respuesta de fallo, evaluar la eficiencia del servicio y medir el porcentaje de solicitudes del cliente.

Tabla 19: Tablero de Mando Integral de perspectiva de Conocimiento y Aprendizaje

Perspectiva	Objetivo	Estrategia	Indicador	Acción de mejora
Conocimiento y aprendizaje	Fortalecer constantemente los programas de capacitación al personal.	Desarrollo del Talento Humano.	Nivel de puntuación en capacitaciones ofrecidas.	Ejecutar capacitaciones periódicas.
	Asegurar el conocimiento y cumplimiento de las labores de una manera eficiente.	Revisar las funciones que deben ser desarrolladas para un óptimo desempeño y desarrollar un manual que permita dar estricto cumplimiento.	Cumplimiento de los labores.	Buena rentabilidad laboral

5. Conclusión

- Al realizar este estudio en el indicador planeación estratégica, se pudo identificar que estos negocios no cumplen con sus objetivos y metas propuestas y esto se da debido a la carencia de planificación de las empresas PYMES dedicadas a la venta al por mayor y menor de accesorios partes y piezas de vehículos automotores de la provincia de Manabí; y esto hace que estas empresas no cubran las expectativas como empresa y no tengan un excelente nivel de rentabilidad.
- En el nivel de ejecución del indicador aprovisionamiento en las PYMES dedicadas a la venta al por mayor y menor de accesorios partes y piezas de vehículos automotores de la provincia de Manabí, se pudo demostrar que estas empresas cuentan con un alto sistema de abastecimiento lo cual no presenta inconveniente al momento de adquirir nuevas mercaderías.
- Al estudiar el indicador de aseguramiento de la calidad de las PYMES dedicadas a la venta al por mayor y menor de accesorios partes y piezas de vehículos automotores de la provincia de Manabí, se pudo analizar que en estas empresas existe desconocimiento sobre las normas de calidad, pero a pesar de eso las empresas tratan de cumplir con las normas estándares de calidad en los productos que ofrecen a la ciudadanía.
- En el indicador de comercialización se pudo demostró que no existe un excelente nivel de aceptación, ya que estas empresas no cuentan con estrategias para captar y mantener a sus clientes, no cuentan con un excelente marketing, catálogos donde se sientan informados los usuarios de los productos y/o servicios que brindan y esto hace que no sean competitivos en el mercado automotriz, cuentan con un sistema de eficiencia de distribución hacia sus clientes el cual les permite obtener su productos cuando y donde ellos lo necesiten.
- En el indicador de contabilidad y finanzas se puede identificar que estas empresas si cuentan un sistema contable cada una de las empresas llevan sus contabilidades para saber cuáles son sus futuras pérdidas o ganancias.

- Se pudo identificar en el indicador de recursos humanos en las empresas PYMES dedicadas a la venta al por mayor y menor de accesorios partes y piezas de vehículos automotores de la provincia de Manabí, cuentan con una junta directiva donde existe fluidez de comunicación por parte de los colaboradores, pero aun así no existe actividades extracurriculares que les permita interactuar entre los empleadores y colaboradores.
- En este indicador de gestión ambiental las empresas conocen, pero no aplican las normativas de gestión ambiental y esto hace que al momento de que brinden un producto y/o servicio, el cliente no se lleve una buena perspectiva de estos negocios, ya que estas empresas no miden la cuantía del desperdicio y afectación que tienen hacia la misma.
- Al determinar el nivel de ejecución del indicador de sistema de información se puede observar que estas empresas no cuentan con recursos tecnológicos que sean utilizados por los empleados en el área laboral, aunque las empresas archivan manualmente los soportes y respaldo de sus archivos importante.

6. Recomendaciones

- Realizar un plan de negocio para que le permita al empresario poder estructurar la empresa en función a la misión, visión y objetivos claramente determinados para obtener una mejor competitividad en las empresas.
- Seguir aplicando el mismo sistema de abastecimiento en las empresas para que puedan cumplir con las necesidades del cliente.
- Implementar productos y servicios de mejor calidad para que se adapten a las necesidades de los clientes.
- Realizar estrategias de marketing implementando catálogos donde se sientan informados los usuarios de los productos y/o servicios que brindan.
- Seguir implementado el sistema contable en cada una de las empresas para seguir pronosticando cuales serán sus futuras pérdidas o ganancias.
- Realizar una junta directiva para que se realice una mejor fluidez de comunicación por parte de los colaboradores para que exista un buen ámbito laboral.
- Aplicar un plan de gestión ambiental para que puedan brindar un producto y/o servicio para el cliente y disminuir el impacto ambiental de la empresa.
- Aplicar un sistema de información donde se pueda observar la información necesaria para tomar una decisión, implementar recursos tecnológicos permite crear una mejor forma de negocios.

7. Bibliografía

- Abdel, G. &. (2004). *Sobre el concepto de competitividad*.
- Aguilera, L., González, A., & Rodríguez, C. (2017). El impacto de las Políticas Públicas en los elementos de competitividad de las PYMES del Estado de Aguascalientes. *Red Internacional de Investigadores en Competitividad*, 2-17.
- Arranz, A. (1995). *Planeación estratégica integral*. México: Instituto internacional de capacitación y estudios.
- Avelina, A. (1997). *La ventaja competitiva*. Madrid: Diaz de Santos S.A.
- Bercovich, N. &. (2005). *Políticas para mejorar la gestión ambiental en las pymes argentinas y promover su oferta de bienes y servicios ambientales*. Santiago: Naciones Unidas-CEPAL.
- Brown, G. F. (1997). La industria de autopartes Mexicana: Reestructuración reciente y perspectivas, México,. *Centro Internacional de Investigaciones para el Desarrollo, UNAM*.
- Cabrera, A., & López, P. &. (2011). *La competitividad empresarial: un marco conceptual para su estudio*. Bogotá: Ediciones Fundación Universidad Central Colomb.
- Cardozo, E., Velasquez, Y., & Rodríguez, C. (2012). *El concepto y la clasificación de PYME en América Latina*. San José - Costa Rica.: Global Conference on Business and Finance.
- Chauca, M. (2003). Competitividad de la micro, pequeña y mediana empresa manufacturera moreliana. . *Michoacán*.
- De la Cruz, I., Morales, J., & Carrasco, G. . (2006). *Construcción de un instrumento de evaluación de capacidades en la empresa: Una propuesta metodológica*. En las memorias del X Congreso Anual de la Academia de Ciencias Administrativas. México.

- Echeverri, H., & Paternina, R. (2016). La madurez ambiental como estrategia para la competitividad en las pymes de salud. *Revista Salud Uninorte*.
- Fajnzylber, F. (1988). *Competitividad internacional, evolución y lecciones*. Santiago, Chile: CEPAL.
- Fernández, J. C., & Martos, M. S. (2016). Capital intelectual y ventajas competitivas en pymes basadas en recursos naturales de Latinoamérica. *Innovar*.
- Fernández, L. &. (2006). Los sistemas de información gerencial en las PYMEs en el marco de la creación de un entorno de éxito en tiempos de crisis. *Multiciencias*.
- Ferrer, L., González, K., & Mendoza, L. (2015). La innovación como factor clave para mejorar la competitividad de las pymes en el departamento del atlántico, Colombia. *Dictamen Libre*, 21-36.
- Figuerola, C., & Elizalde, G. (2018). *Plan estratégico para potenciar la competitividad de las pymes en el cantón Durán*. Universidad de Guayaquil Facultad de Ciencias Administrativas.
- García, J. (2002). La auditoría ambiental como instrumento educativo. . *Didáctica de las Ciencias Experimentales y sociales*, pp. 99-112.
- Graduate School of Management de la Escuela Superior Politécnica del Litoral ESPAE . (Mayo de 2017). *Industria Automotriz*. Obtenido de <http://www.espae.espol.edu.ec/wp-content/uploads/2017/06/industriaautomotriz.pdf>
- Hernández, S. (1994). *Introducción a la administración: Un enfoque teórico práctico*. México: Mc Graw–Hill. .
- Jácome, H., & King, K. (2013). *Estudios Industriales de la micro, pequeña y mediana empresa*. Quito: FLACSO.
- Kaplan, R., & Norton, D. (1997). *El Cuadro de Mando*. Barcelona: Gestión 2000.

- Koontz, H. &. (2013). *Curso de Administración Moderna- Un análisis de sistemas y contingencias de las funciones administrativas*. México: Litográfica Ingramex S.A.
- Kotler, P. &. (1984). *Marketing Profesional Services*. New Jersey: Prentice-Hall.
- López, N., & Martínez, F. (2012). *Innovación, Pymes y Globalización. México*. Mexico: Académica Española.
- Luk, K. (1996). Success in Hong Kong: Factors self-reported by successful small business owners. . *Journal of Small Business Management*, 34 (3) 68-74.
- Martínez, M., Santero, R., Sánchez, L., & Marcos, M. (2009). *Factores de competitividad de la pyme española* . Madrid, España: Fundación EOI.
- Miranda, J., Contreras, O., & Valenzuela, M. (2016). Las capacidades de absorción del conocimiento como ventajas competitivas para la inserción de pymes en cadenas globales de valor. *Capacity of knowledge absorption as a competitive advantage for SME insertion into global value chains*.
- Mora, E., & Vera, M. &. (2015). *Planificación estratégica y niveles de competitividad de las Mipymes del sector comercio*. Bogotá: Estudios Gerenciales.
- OCDE. (1992). *Perspectivas económicas de América Latina 2013: Políticas de PYMES para el cambio estructural*.
- Ortega, L. (1999). *El concepto de competitividad en el posicionamiento económico*. Mexico: D.R.
- Ortega, M. (2011). *Estrategia emergente en la Pyme de México en ambientes de incertidumbre. Un estudio cualitativo en empresas del sector automotriz*. . México.
- Placer, M. E., Pérez, G. D., & Soto, A. P. (2016). Efectos de la utilización de la Inteligencia Competitiva en Pymes industriales. *Intangible Capital*, pp. 923-941.

- Porter, M. (1990). *The competitive Advantage of Nations*. Harvard Business Review,.
- Quiroga, D. (2003). *Modelo matemático para determinar la competitividad de las Pymes*. Cuadernos de Investigación y divulgación. Cali, Colombia: Corporación Universitaria Autónoma de Occidente.
- Robbins, S. &. (2013). *Administración*. México: Prentice Hall Hispanoamericana, SA.
- Rothwell, P., Sullivan, S., & McLean, R. (2005). *Practicing Organizational Development*. Milwaukee.
- Rubio, A., & Aragón, A. (2006). Competitividad y recursos estratégicos en la Pyme. *Revista de empresa*, 17, 32-47.
- Rubio, L., & Baz, V. (2015). *El poder de la Competitividad*. Mexico: CIDAC.
- Saavedra, e. a. (2007). *Perfil financiero y administrativo de las pequeñas empresas del Estado de Hidalgo*. Pachuca.
- Saavedra, M., Milla, S., & Sánchez, B. (11 de Diciembre de 2013). *Determinación de la competitividad de la PYME en el nivel micro: El caso de del Distrito Federal, México*. Obtenido de file:///C:/Users/CompuStore/Downloads/Dialnet-DeterminacionDeLaCompetitividadDeLaPYMEEnElNivelMi-4834632%20(2).pdf
- Sampieri, R. H., Fernández, C. C., & Baptista, M. d. (2010). *METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN*. México: McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A.
- Selltiz, C. (1980). *Métodos de investigación en las relaciones sociales*. Madrid: Rialp.
- Solleiro, J. &. (2005). Competitiveness and innovation systems: the challenges for México's. . *Technovation*,, 1059-1070.

- Stoner, F. (2000). *Administración*. México: Compañía Editorial Continental SA.
- Suarez, T. (2001). *La validez de la pequeña empresa como objeto de estudio*. México.
- Van Auken, P., & Howard, E. (1993). A factor analytic study of the perceived causes of small business failure. *Journal of Small Business Management*, pp. 23-31.
- Vázquez, Á. G., Guerrero, H. J., & Núñez, M. T. (2014). Gestión de conocimiento, capital intelectual y competitividad en pymes manufactureras en MEXICO. *RETOS. Revista de Ciencias de la Administración y Economía*, pp. 28-43.
- Velasco, J. A. (1994). *Gestión de la calidad empresarial: calidad en los servicios y atención al cliente, calidad total*. Madrid: Esic .

8. Anexo

Figura 10: Empresa AUTOMOTORES J.J AVALA S.A



Figura 11: Empresa LOMUCIA CIA LTDA



Figura 12: Empresa Cedepa e Hijos



Figura 13: Empresa IMPORTADORA ALCEMI S.A



Figura 14: Proceso De Tabulación

MAPA DE COMPETITIVIDAD		1	2	3	4	TOTAL DE SUB-AREA DE LAS EMPRESAS	
1. PLANEACIÓN ESTRATEGICA		Importadora CEDEPA E HIJOS S.A	IMPORTADORA ALCEMI S.A	AUTOMOTORES J.J AVALA S.A	LOMUCIA CIA LTDA		
A. PROCESO DE PLANEACION ESTRATEGICA	RANGO MAXIMO						
1.1	La empresa ha realizado un proceso de planeación estratégica en los últimos dos años.	5	2	2	2	4	
1.2	La empresa tiene una estrategia básica de negocios escrita y conocida por todos los que deben ejecutarla.	5	2	4	3	4	
1.3	La empresa tiene como política para la toma de decisiones involucrar a las personas responsables por su ejecución y cumplimiento.	5	4	4	4	5	
1.4	La planeación estratégica es el resultado de un trabajo en equipo y participan en su elaboración quienes son responsables por su ejecución y cumplimiento.	5	4	4	3	5	
1.5	Se definen objetivos específicos, cuantificables y medibles, junto con un plazo de tiempo definido para su ejecución, por parte de las personas responsables del área o departamento involucrados.	5	2	4	2	3	
1.6	Al planear se desarrolla un análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) para la empresa y el sector donde ésta opera, con la adecuada participación de las áreas.	5	2	4	3	3	
1.7	Se analiza con frecuencia el sector donde opera la empresa considerando entre otros factores: nuevos proveedores, nuevos clientes, nuevos competidores, nuevos productos	5	3	5	5	5	
1.8	Al formular las estrategias competitivas, se utiliza la técnica de comparar la empresa con las mejores prácticas ("benchmarking").	5	3	5	4	5	
TOTAL SUB-AREA		40	22	32	26	34	160
		%	55%	80%	65%	85%	71%

Figura 15: Proceso De Tabulación

B. IMPLEMENTACION DE LA ESTRATEGIA							
1.9	El personal está activamente involucrado con el logro de los objetivos de la empresa, así como en los cambios que demanda la implementación de la estrategia.	5	2	5	4	4	
1.10	La planeación estratégica da las pautas para la asignación general de recursos en cada área del negocio de la empresa, con un seguimiento efectivo.	5	2	4	4	4	
TOTAL SUB-AREA		10	4	9	8	8	40
		%	40%	90%	80%	80%	73%
							200
TOTAL AREA		50	26	41	34	42	143
		%	52%	82%	68%	84%	72%

PROYECTO INSTITUCIONAL “FACTORES DETERMINANTES DE COMPETITIVIDAD DE LAS PYMES DE LA PROVINCIA DE MANABÍ”

Objetivo de la encuesta: Analizar los factores de competitividad de las Pymes de la Provincia de Manabí de los diferentes sectores productivos, mediante el Mapa de Competitividad del Banco Interamericano de Desarrollo (BID). La Facultad de Ciencias Administrativas de la ULEAM se compromete a manejar la información de manera confidencial y será utilizada únicamente para fines académicos.

CARACTERÍSTICAS DE LA EMPRESA:

SECTOR:	1. Minas y Canteras	<input type="checkbox"/>	TAMAÑO:	1. Pequeña	<input type="checkbox"/>
	2. Manufacturas	<input type="checkbox"/>		2. Mediana	<input type="checkbox"/>
	3. Suministros de Energía	<input type="checkbox"/>	ANTIGÜEDAD:	1. de 0 a 2 años	<input type="checkbox"/>
	4. Distribución de Agua	<input type="checkbox"/>		2. de 3 a 4 años	<input type="checkbox"/>
	5. Construcción	<input type="checkbox"/>		3. de 5 a 8 años	<input type="checkbox"/>
	6. Comercio	<input type="checkbox"/>		4. de 9 a 12 años	<input type="checkbox"/>
	7. Transporte	<input type="checkbox"/>		5. más de 12 años	<input type="checkbox"/>
	8. Alojamiento	<input type="checkbox"/>	FORMACIÓN DE CAPITAL:	1. Familiar	<input type="checkbox"/>
	9. Información	<input type="checkbox"/>		2. No familiar	<input type="checkbox"/>
	10. Financieras	<input type="checkbox"/>			
	11. Inmobiliarias	<input type="checkbox"/>			
	12. Científicas y Técnicas	<input type="checkbox"/>			
	13. Administrativos	<input type="checkbox"/>	EXPORTA:	1. SI	<input type="checkbox"/>
	14. Artes	<input type="checkbox"/>		2. NO	<input type="checkbox"/>
	15. Otros Servicios	<input type="checkbox"/>			

CARACTERÍSTICAS DEL EMPRESARIO:

GÉNERO:

1. Masculino
2. Femenino

EDUCACIÓN:

1. Primaria
2. Secundaria
3. Superior

EDAD (en años)

1. Hasta 20
2. Entre 21 y 29
3. Entre 30 y 39
4. Entre 40 y 59
5. Más de 60

PROYECTO INSTITUCIONAL “FACTORES DETERMINANTES DE COMPETITIVIDAD DE LAS PYMES DE LA PROVINCIA DE MANABÍ”

Objetivo de la encuesta: Analizar los factores de competitividad de las PYMEs de la Provincia de Manabí de los diferentes sectores productivos, mediante el Mapa de Competitividad del Banco Interamericano de Desarrollo (BID). La Facultad de Ciencias Administrativas de la ULEAM se compromete a manejar la información de manera confidencial y será utilizada únicamente para fines académicos.

Indicaciones: Por favor conteste las preguntas en una escala que va del 1 (nunca) hasta 5 (siempre) y N/A si la pregunta no aplica en su empresa.

MAPA DE COMPETITIVIDAD

1. PLANEACIÓN ESTRATEGICA

A. PROCESO DE PLANEACION ESTRATEGICA

1.1	La empresa ha realizado un proceso de planeación estratégica en los últimos dos años.	
1.2	La empresa tiene una estrategia básica de negocios escrita y conocida por todos los que deben ejecutarla.	
1.3	La empresa tiene como política para la toma de decisiones involucrar a las personas responsables por su ejecución y cumplimiento.	
1.4	La planeación estratégica es el resultado de un trabajo en equipo y participan en su elaboración quienes son responsables por su ejecución y cumplimiento.	
1.5	Se definen objetivos específicos, cuantificables y medibles, junto con un plazo de tiempo definido para su ejecución, por parte de las personas responsables del área o departamento involucrados.	
1.6	Al planear se desarrolla un análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) para la empresa y el sector donde ésta ópera, con la adecuada participación de las áreas.	

1.7	Se analiza con frecuencia el sector donde opera la empresa considerando entre otros factores: nuevos proveedores, nuevos clientes, nuevos competidores, nuevos productos competidores, nuevas tecnologías y nuevas regulaciones.	
-----	--	--

1.8	Al formular las estrategias competitivas, se utiliza la técnica de comparar la empresa con las mejores prácticas ("benchmarking").	
-----	--	--

TOTAL SUB-AREA	
-----------------------	--

B. IMPLEMENTACION DE LA ESTRATEGIA

1.9	El personal está activamente involucrado con el logro de la estrategia.	
-----	---	--

1.10	La planeación estratégica da las pautas para la asignación general de recursos en cada área del negocio de la empresa, con un seguimiento efectivo.	
------	---	--

TOTAL SUB-AREA	
-----------------------	--

TOTAL AREA	
-------------------	--

2. APROVISIONAMIENTO

A. APROVISIONAMIENTO

2.1	Existen criterios formales para la planificación de la compra de mercancías (pronósticos de venta, disponibilidad, plazo de entrega, etc.).	
-----	---	--

2.2	Existe un sistema de abastecimiento flexible y eficiente que satisfaga las necesidades de la empresa.	
-----	---	--

2.3	La empresa tiene un plan de contingencia para proveerse de mercancías críticas.	
-----	---	--

2.4	En general, el criterio usado para seleccionar proveedores de mercancías, es en el siguiente orden, (1) calidad, (2) servicio, (3) precio y (4) condiciones de pago.	
-----	--	--

TOTAL SUB-AREA	
-----------------------	--

B. MANEJO DE INVENTARIOS

- | | | |
|-----|--|--|
| 2.5 | Como resultado de negociaciones con los proveedores se han programado las entregas de mercancías para mantener el inventario en un nivel óptimo según necesidades. | |
| 2.6 | Hay un nivel óptimo de inventario de mercancías para reducir las pérdidas originadas en el mal manejo. | |
| 2.7 | El sistema de almacenamiento y administración de inventarios garantiza adecuados niveles de rotación, uso y control de éstos. | |
| 2.8 | Con periodicidad programada se compara el inventario físico con el inventario llevado en el kardex (tarjetas o electrónico). | |

TOTAL SUB-AREA

C. UBICACION E INFRAESTRUCTURA

- | | | |
|------|---|--|
| 2.9 | La ubicación de la empresa es ideal para el abastecimiento de mercancías, mano de obra y para la distribución. | |
| 2.10 | La infraestructura e instalaciones de la empresa son adecuadas para atender sus necesidades actuales y futuras. | |

TOTAL SUB-AREA

TOTAL AREA

3. ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD

A. ASPECTOS GENERALES DE LA CALIDAD

- | | | |
|-----|--|--|
| 3.1 | La Gerencia General tiene como filosofía impulsar programas de calidad en la empresa y para ello capacita adecuadamente a todos los empleados en aspectos de calidad y de mejoramiento continuo. | |
| 3.2 | Las normas de calidad para todos los productos de la empresa están debidamente documentadas y son conocidas y aplicadas por las personas responsables de su cumplimiento. | |

TOTAL SUB-AREA

B. SISTEMA DE CALIDAD

3.3	Los productos de la empresa cumplen con las normas técnicas establecidas para el sector.	
3.4	El sistema de calidad identifica las necesidades del cliente y lo compara con el producto ofrecido por la empresa para proponer mejoras o rediseños.	
3.5	El sistema de calidad involucra los controles necesarios para identificar y medir defectos y sus causas en los procesos, los retroalimenta para implementar acciones correctivas y les hace seguimiento.	

TOTAL SUB-AREA

TOTAL AREA

4. COMERCIALIZACIÓN

A. MERCADO NACIONAL: MERCADEO Y VENTAS

4.1	El proceso de planeación genera un plan de mercadeo anual, escrito y detallado, con responsables e índices de gestión claramente definidos.	
4.2	La empresa tiene claramente definido su mercado objetivo, sus estrategias de penetración, posicionamiento y comercialización.	
4.3	La empresa conoce los segmentos del mercado en que compite, su participación, crecimiento y rentabilidad y desarrolla estrategias comerciales escritas para cada uno de ellos.	
4.4	La empresa establece objetivos o cuotas de venta, de recaudo y de consecución de clientes nuevos a cada uno de sus vendedores y controla su cumplimiento.	
4.5	La empresa dispone de información de sus competidores (en cuanto a reputación, calidad de sus productos y servicios, fuerza de ventas y precios).	
4.6	Las estrategias, objetivos y precios de la empresa están determinados con base en el conocimiento de sus costos, la oferta, la demanda y la situación competitiva.	

4.7	En los últimos dos años, los productos nuevos (menores de 3 años) han generado un porcentaje importante de las ventas y de las utilidades totales de la empresa.	
-----	--	--

4.8	Los recursos asignados al marketing (material publicitario, promociones, etc.) son adecuados y se usan de manera eficiente.	
-----	---	--

4.9	La empresa dispone de un sistema de información y análisis que le permite obtener información actualizada sobre sus clientes, sus necesidades y los factores que guían sus decisiones de compra.	
-----	--	--

4.1 0	La empresa evalúa periódicamente sus mecanismos de promoción, sistemas de información de mercados y seguimiento de tendencias.	
----------	--	--

TOTAL SUB-AREA	
-----------------------	--

B. MERCADO NACIONAL: SERVICIOS

4.1 1	El personal que tiene contacto con el cliente es consciente de sus responsabilidades y tiene suficiente autonomía para atender adecuadamente sus necesidades.	
----------	---	--

4.1 2	La empresa tiene un sistema de investigación que le permita conocer el nivel de satisfacción del cliente, lo documenta y toma acciones con base en su análisis.	
----------	---	--

4.1 3	La empresa dispone de catálogos y especificaciones técnicas de sus productos.	
----------	---	--

TOTAL SUB-AREA	
-----------------------	--

C. MERCADO NACIONAL: DISTRIBUCION
--

4.1 4	La empresa posee una fuerza de ventas capacitada, motivada y competente que apoya el cumplimiento de los objetivos de la empresa.	
----------	---	--

4.1 5	La empresa ha desarrollado un sistema eficiente de distribución que permite llevar sus productos a sus clientes cuando y donde ellos los necesitan.	
----------	---	--

4.1 6	La empresa prefiere contratar vendedores con vínculo laboral en lugar de independientes sin vínculo laboral.	
----------	--	--

TOTAL SUB-AREA	
-----------------------	--

TOTAL SUB-AREA MERCADEO NACIONAL	
---	--

TOTAL AREA	
-------------------	--

5. CONTABILIDAD Y FINANZAS	
-----------------------------------	--

A. MONITOREO DE COSTOS Y CONTABILIDAD	
--	--

5.1	El sistema de contabilidad y costos provee información confiable, suficiente, oportuna y precisa para la toma de decisiones.	
-----	--	--

5.2	La Gerencia General recibe los informes de resultados contables en los 10 primeros días del mes siguiente.	
-----	--	--

5.3	Periódicamente (quincenal o mensualmente) se preparan reportes de cuentas por cobrar, organizados por períodos de antigüedad.	
-----	---	--

5.4	La empresa tiene un sistema establecido para contabilizar y controlar sus inventarios.	
-----	--	--

5.5	Existe un sistema claro para definir los costos de la empresa, dependiendo de las características de los productos y de los procesos.	
-----	---	--

5.6	El sistema de costos de la compañía puede costear rápidamente pedidos, para el mercado nacional, con base en datos confiables.	
-----	--	--

TOTAL SUB-AREA	
-----------------------	--

B. ADMINISTRACION FINANCIERA	
-------------------------------------	--

5.7	La empresa tiene una planeación financiera formal (presupuestos de ingresos y egresos, flujos de caja, razones financieras, punto de equilibrio, etc.).	
-----	---	--

5.8	La empresa conoce la rentabilidad de cada producto o línea de producto.	
-----	---	--

5.9	Se comparan mensualmente los resultados financieros con los presupuestos, se analizan las variaciones y se toman acciones correctivas	
-----	---	--

5.10	La empresa evalúa la utilidad de sus inversiones en equipo, otros activos fijos y en general de sus inversiones.	
------	--	--

TOTAL SUB-AREA

C. NORMAS LEGALES Y TRIBUTARIAS

5.1
1 Los libros de actas, los registro de socios, las reformas de escrituras, la información para el SRI se encuentran al día y están debidamente archivados.

5.1
2 Se ha evaluado la inscripción de la empresa ante las Cámaras respectivas de acuerdo con su objeto social.

5.1
3 Se tiene claramente definido el calendario tributario de la empresa, con fechas definidas de entrega de declaraciones y otros documentos.

5.1
4 La empresa aplica los respectivos indicadores a sus declaraciones tributarias y se monitorean sus resultados.

5.1
5 La empresa tiene una planificación tributaria definida, conoce los montos aproximados por pagar en el período gravable de los diferentes impuestos, tasas y contribuciones.

TOTAL SUB-AREA

TOTAL AREA

6. RECURSOS HUMANOS

A. ASPECTOS GENERALES

6.1 La empresa tiene un organigrama escrito e implantado donde las líneas de autoridad y responsabilidad están claramente definidas.

6.2 La empresa tiene políticas y manuales de procedimientos escritos, conocidos y acatados por todo el personal.

6.3 Existe una junta directiva que lidere la empresa.

6.4 La empresa cumple con todos los requisitos legales vigentes.

TOTAL SUB-AREA

B. CAPACITACION Y PROMOCION DEL PERSONAL

6.5	La empresa tiene un programa definido para la capacitación de todo su personal y al personal nuevo se le da una inducción a la empresa.	
-----	---	--

6.6	Las habilidades personales, las calificaciones, el deseo de superación, la creatividad y la productividad son criterios claves para establecer una escala remunerativa y promover al personal	
-----	---	--

TOTAL SUB-AREA

C. CULTURA ORGANIZACIONAL

6.7	Existe una buena comunicación oral y escrita a través de los diferentes niveles de la compañía.	
-----	---	--

6.8	La empresa logra que el personal desarrolle un sentido de pertenencia.	
-----	--	--

6.9	El trabajo en equipo es estimulado a través de todos los niveles de la empresa.	
-----	---	--

6.10	La empresa ha establecido programas e incentivos para mejorar el clima laboral.	
------	---	--

6.11	La empresa realiza frecuentemente actividades sociales, recreativas y deportivas y busca vincular a la familia del trabajador en estos eventos.	
------	---	--

TOTAL SUB-AREA

D. SALUD Y SEGURIDAD INDUSTRIAL

6.12	La empresa tiene un programa de salud ocupacional implementado (plan de prevención de enfermedades ocupacionales, seguridad laboral, planes de emergencia, etc.).	
------	---	--

6.13	Las instalaciones, los procesos y los equipos están diseñados para procurar un ambiente seguro para el trabajador.	
------	--	--

6.14	La empresa tiene un programa de seguridad del personal para prevenir accidentes de trabajo, los documenta cuando ocurren y toma acciones preventivas y correctivas.	
------	---	--

6.1 5	La empresa lleva un registro de ausentismo ocasionado por enfermedades, accidentes de trabajo y otras causas.	
----------	---	--

TOTAL SUB-AREA	
-----------------------	--

TOTAL AREA	
-------------------	--

7. GESTION AMBIENTAL

A. POLITICA AMBIENTAL DE LA EMPRESA
--

7.1	En el diseño de las instalaciones, la empresa tuvo en cuenta las regulaciones ambientales y el bienestar de sus trabajadores.	
-----	---	--

7.2	La empresa conoce las normas ambientales que la controlan y establece los procedimientos y procesos para cumplirlas.	
-----	--	--

7.3	La cultura y la estrategia de la compañía involucra aspectos, impactos y riesgos ambientales.	
-----	---	--

7.4	La empresa mide el desempeño ambiental frente a metas y estándares preacordados.	
-----	--	--

TOTAL SUB-AREA	
-----------------------	--

B. ESTRATEGIA PARA PROTEGER EL MEDIO AMBIENTE
--

7.5	La empresa considera las regulaciones ambientales cuando desarrolla nuevos servicios, o realiza cambios en su infraestructura física.	
-----	---	--

7.6	Para la selección, instalación, operación y mantenimiento de los equipos se realizaron consideraciones ambientales, además de los aspectos técnicos y económicos.	
-----	---	--

TOTAL SUB-AREA	
-----------------------	--

C. CONSCIENTIZACIÓN Y CAPACITACION DEL PERSONAL EN TEMAS AMBIENTALES

7.7	Se definen y documentan las tareas, responsabilidades, competencias y procedimientos específicos que aseguren el cumplimiento de las normas ambientales, tanto internas como externas.	
-----	--	--

TOTAL SUB-AREA	
-----------------------	--

D. ADMINISTRACION DEL DESPERDICIO
--

7.8	La empresa trata de minimizar el consumo de energía, agua y materias primas contaminantes mediante la mejora de sus procesos productivos, el reciclaje, la sustitución de insumos, el mantenimiento preventivo y el uso de otras tecnologías.	
-----	---	--

7.9	La empresa ha medido la cuantía del desperdicio, sabe en qué etapa del proceso es generado y ha formulado planes para reducirlo.	
-----	--	--

TOTAL SUB-AREA	
-----------------------	--

TOTAL AREA	
-------------------	--

8. SISTEMAS DE INFORMACION

A. PLANEACION DEL SISTEMA

8.1	El sistema de información de la empresa está diseñado para satisfacer los requerimientos funcionales de información de la Gerencia General y de todos los departamentos en forma oportuna y confiable.	
-----	--	--

8.2	La empresa está actualizada en materia de nuevos desarrollos en programas y equipos de cómputo y tiene el personal capacitado para manejarlos.	
-----	--	--

8.3	El diseño técnico y funcional del sistema responde a las necesidades de información de la empresa y es óptimo con relación al tiempo de proceso y seguridad.	
-----	--	--

TOTAL SUB-AREA	
-----------------------	--

B. ENTRADAS

8.4	Se generan y archivan adecuadamente los documentos de soporte (ordenes de producción, entradas y salidas de almacén, comprobantes de egreso, recibos de caja, facturas, etc.) en las diferentes áreas de la empresa.	
-----	--	--

8.5	La captura de información genera operaciones simultáneas en las diferentes áreas de la empresa evitando la doble digitación de las transacciones en los diferentes sistemas.	
-----	--	--

TOTAL SUB-AREA	
-----------------------	--

C. PROCESOS

8.6	Como política, la empresa realiza sistemáticamente copias de respaldo (back-ups) de sus archivos más importantes y los almacena en sitios seguros.	
-----	--	--

8.7	Existen procedimientos de contingencia, manuales o automatizados, en caso de pérdidas de fluido eléctrico o fallas en el equipo de proceso.	
-----	---	--

TOTAL SUB-AREA	
-----------------------	--

D. SALIDAS

8.8	La información generada por el sistema es confiable, oportuna, clara y útil y es usada para la toma de decisiones.	
-----	--	--

8.9	La Gerencia ha definido reportes que indiquen el tipo de datos requeridos para el proceso de toma de decisiones.	
-----	--	--

TOTAL SUB-AREA	
-----------------------	--

TOTAL AREA	
-------------------	--