Pontificia Universidad Católica del Ecuador

SEDE ESMERALDAS

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES ESCUELA DE COMERCIO EXTERIOR

TESIS DE GRADO:

GESTIÓN DE PROCESOS PARA LAS MIPYMES EN ESMERALDAS EN EL SECTOR COMERCIAL

LINEA DE INVESTIGACION:

DESARROLLO E INTERNACIONALIZACIÓN DE EMPRESAS (MICRO, PEQUEÑAS, MEDIANAS Y EPS)

PREVIO AL GRADO ACADÉMICO INGENIERÍA EN COMERCIO EXTERIOR

AUTOR:

BRYAN REYES ORDOÑEZ

ASESOR:

MGT. FRANCISCO MILA

Esmeraldas-Agosto, 2019

Trabajo de Tesis aprobado luego de haber dado cumplimiento a los requisitos exigidos por el reglamento de Grado de la PUCESE previo a la obtención del título de Ingeniería en Comercio Exterior.

Presidente Tribunal de Graduación

_____

Lector 1
Mgt. Javier Burbano _____

Lector 2
Mgt. Xavier Quiñonez _____

Director de Escuela
Mgt. Mario Arias _____

Director de Tesis
Mgt. Francisco Mila _____

Fecha _____

AUTORÍA

Yo, **Bryan Eduardo Reyes Ordoñez** declaro de forma libre y voluntaria que la presente investigación previa a la obtención del título de Ingeniero en Comercio Exterior es absolutamente original, auténtica y personal.

En tal virtud, declaro que el contenido y las conclusiones de esta investigación son de exclusiva responsabilidad legal y académica del autor y de la PUCESE.

AUTOR

Bryan Eduardo Reyes Ordoñez

C.I.: 0802828509

AGRADECIMIENTO

Primeramente le agradezco a Dios por haberme dado la dicha de llegar alcanzar la meta tan deseada.

A mis padres porque siempre estuvieron apoyándome en todo mi proceso formativo académico, al Mgt. Francisco Mila por estar siempre pendiente y darme el constante apoyo que me daba día a día.

Bryan Reyes O.

DEDICATORIA

En primer instancia quiero dedicar esta investigación a mis padres por que han sido la base fundamental para llegar a cumplir este paso que no será el primero ya que quisiera continuar con mis estudios, dedicar esta investigación a todos los docentes que siempre me apoyaron constantemente para que no desmaye y alcance la meta que siempre quise.

Bryan Reyes O.

ÍNDICE

RESUMEN……...……...……..…...8

Abstrac…….....……..……9

INTRODUCCIÓN 10

CAPITULO I: MARCO TEÒRICO.....133

1.1. Bases teóricas–científicas.....133

1.1.2 Teoría General de Sistemas…….……...13

1.1.3 Teoría del Balanced Scorecard 133

1.1.4. Aplicación de la gestión por procesos en las organizaciones de información….14

1.1.5. Proceso Administrativo…….. ……...…16

1.1.5.1. Planificación……..…….……...…16

1.1.5.1.1 Ventajas de la planificación estratégica……...……17

1.1.5.2. Organización……..17

1.1.5.3. Dirección……..……18

1.1.5.4. Control……..……18

1.1.5.5. Procesos…….……19

1.1.5.6. Mipymes……...……..19

1.1.5.7. Empresa……..……19

1.1.5.8. Mercado…….……20

1.2. Antecedente 20

1.3. Marco Legal.....22

CAPITULO II: MATERIALES Y MÉTODOS.....222

1.4. Tipo de Estudio 222

1.6. Método de Investigación 233

1.7. Técnicas e Instrumentos 233

1.8. Población.....244

1.9. Muestra.....244

2. Análisis e interpretación de resultados……..……24

CAPITULO III: RESULTADOS……..……25

CAPITULO IV: DISCUSION……..……38

CAPITULO V: CONCLUSIONES…….……..39

CAPITULO VI: RECOMENDACIONES……...……40

Bibliografía 401

LISTA DE TABLAS

Tabla 1 Operacionalización de las variables…….....……24
Tabla 2 Población Mipymes del sector comercial Esmeraldas……25
Tabla 3 Determinar la existencia de los procesos financieros de las Mipymes comerciales …….……...27
Tabla 8 Determinar la existencia de los procesos internos de las Mipymes comerciales…….…..…30
Tabla 13 Determinar la existencia de los procesos de clientes de las Mipymes en sector comercial de Esmeraldas……...….33
Tabla 18 Identificar la existencia del talento humano de las Mipymes comerciales……..……37

RESUMEN

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo analizar la gestión de procesos de las Mipymes de Esmeraldas en el sector comercial. Éste estudio es de tipo cualitativo ya que implica una medición numérica, por ello, se llevó a cabo una encuesta a una muestra de 301 mipymes, la investigación tiene un alcance descriptivo ya que esta implicó la observación y descripción del comportamiento de los representantes de las Mipymes, sin llegar a interferir en los resultados.

En esta investigación se obtuvo como resultado que las Mipymes de Esmeraldas no aplican la gestión por procesos; que desconocen totalmente de los beneficios que brinda esta herramienta a la empresa, en temas de medir la satisfacción de clientes y retención de los mismos.

Además, se obtuvo que los pocos procesos que se realizan en las Mipymes no están documentados, lo que dificulta la medición de indicadores, considerando el hecho que tampoco son socializados en todas las áreas de la organización.

PALABRAS CLAVES

Procesos, gestión, empresas, comercial, mipymes.

ABSTRACT

The purpose of this research work is to analyze the process management of the Emerald MSMEs in the commercial sector. This study is of a qualitative type since it implies a numerical measurement, so a survey of a sample of 301 MSMEs was carried out, the research has a descriptive scope since it involved the observation and description of the behavior of the representatives of MSMEs, without interfering with the results.

In this investigation it was obtained as a result that the Emerald MSMEs do not apply process management; They are totally unaware of the benefits that this tool offers to the company, in matters of measuring customer satisfaction and retention.

In addition, it was obtained that the few processes carried out in the MSMEs are not documented, which makes it difficult to measure indicators, considering the fact that they are not socialized in all areas of the organization.

KEYWORDS

Processes, management, companies, commercial, mipymes.

INTRODUCCIÓN

Hoy en día la globalización es un fenómeno que crea bloques comerciales para transformar al mundo y en torno al cual se han generado nuevos paradigmas, mismos que por su velocidad han reducido el ciclo de vida de los productos, por lo que empresas comerciales en todo el mundo se ven en riesgo (Cuauhtèmoc & Bonilla, 2012).

En Latinoamérica, las pequeñas empresas son las bases fundamentales del sector económico ocupando hasta el 99% de su matriz productiva, situación que se evidencia con la incursión de estudiantes universitarios recién egresados en empresas integradoras, aplicando todos los conocimientos entre los cuales están las actuales Mipymes (Hernández, 2007).

Las Mipymes, son micro, pequeñas y medianas empresas, generadoras de fuentes de empleo, siempre considerando que por las dimensiones de las mismas las actividades pueden ser realizadas por el propietario; situación que limita la cantidad de empleados contratados, y por lo tanto los rubros de facturación (Guzman, 2012).

El autor Zambrano (2011), define a las Mipymes en Ecuador como una fuente para ejercer alguna actividad ya sean estas de producción, comercio y servicios que cumplen con ventas anuales de valor bruto.

En Esmeraldas, son muchas las microempresas que venden sus productos o prestan servicios sin un planteamiento específico, por ello, es necesario tener un enfoque dinámico y competitivo para establecer los procesos correspondientes y mejorar la gestión empresarial.

En la actualidad, existen sectores cuyos productos tienen mayor sensibilidad en el proceso de negociación y que a su vez, deben ser protegidos con mecanismo de defensa comercial según la necesidad o sensibilidad de cada economía, tal es el caso, del sector comercial y de servicio en Esmeraldas y en el Ecuador.

A través de esta investigación se busca establecer las dificultades de las Mipymes, donde se hará uso de los diferentes estudios realizados.

Es un aspecto común que las medianas y pequeñas empresas no presenten crecimiento por falta de capital o financiamiento favorable, adicionalmente, el personal que tienen estas empresas no reciben las capacitaciones adecuadas y como consecuencia, no se desarrolla una

cultura organizacional así como la demanda constante a entes gubernamentales que cubran sus carencias (Palomo González, 2005) .

Existe insuficiencia de planificación estratégica en las micro, pequeñas y medianas empresas, factores que afectan en el sostenimiento y crecimiento de las empresas ya que no poseen ordenamientos en la realización de procesos que se dan día a día para así llegar alcanzar una meta u objetivos, sean estos a corto, mediano y largo plazo(Mora-riapira & Vera-colina, 2015).

Otro estudio llevado a cabo en Brasil, revela que a las Pymes o mipymes son consideradas estructuras débiles o frágiles, debido a que carecen de ventajas de economías de escala y alcance, como tendencia se observa que la mayoría de las pequeñas y medianas empresas tienden al no crecimiento y desarrollo, situación que obliga a que las mismas colapsen o cierren definitivamente. En países Europeos pasa lo mismo, teniendo como resultado escasos empleos para los habitantes y una irrisoria o ridícula perdida de innovación (Díaz Matalobos, Lorenzo, & Solís, 2005).

Uno de los mayores problemas que enfrenta la ciudad de Esmeraldas en cuanto a las Mipymes en el ámbito comercial, es la falta de procesos establecidos, particularmente cuando se realizan los pedidos, inventarios, comercialización, facturación o simplemente al momento de tener contactos con los proveedores.

Frente a estas problemáticas se plantean las siguientes interrogantes:

¿Existe Gestión por procesos financieros en las Mipymes comerciales de Esmeraldas?

¿Cómo es la gestión de procesos internos de las Mipymes?

¿Aplican las Mipymes esmeraldeñas la gestión por procesos de clientes?

¿Existe gestión por procesos en el área de talento humano en las Mipymes comerciales de Esmeraldas?

En la presente investigación como núcleo principal se analiza la existencia de gestión por procesos para la Mipymes en Esmeraldas sector comercial, donde posteriormente se espera

una planificación de procesos para las micro, pequeñas y medianas empresas que de esta manera ayuden al crecimiento de las mismas.

Se determina la realidad de cómo se manejan hoy en día las Mipymes, y como está establecida la gestión de procesos. La gestión de procesos ayudará a las Mipymes a tener un control u organización empresarial que facilitará el manejo de las empresas para llevar y tener orden, disposición, distribución e imposición al momento de la realización de cualquier proceso.

Este proyecto de investigación crea facilidades para los emprendedores responsables de Mipymes. Por lo tanto, es importante destacar que las Mipymes en la actualidad van en aumento como consecuencia del gobierno por la falta de empleos en el país, es por ellos que los pequeños comerciantes optan por emprender teniendo su propia microempresa.

Cabe precisar que el objetivo general de esta investigación es:

Analizar la gestión de procesos de las Mipymes en Esmeraldas en el sector comercial.

Y para el cumplimiento del objetivo general se plantean los siguientes objetivos específicos:

- Determinar la existencia de los procesos financieros de las Mipymes comerciales.
- Examinar la existencia de los procesos internos de las Mipymes comerciales.
- Dictaminar la existencia de los procesos de clientes de las Mipymes en sector comercial de Esmeraldas.
- Identificar la existencia de proceso de talento humano de las Mipymes comerciales.

CAPITULO I: MARCO TEÒRICO

1.1. Bases teóricas–científicas

1.1.2 Teoría General de Sistemas

La teoría General de Sistema creada por Ludwing Vonn (1951), determina que la empresa es un sistema abierto que implica alta interacción con otros sistemas y el entorno, por lo tanto, la organización es un conjunto conformado por partes interrelacionadas que contienen procesos. Considera también que la gestión de procesos determina aspectos como la calidad y estandarización de las empresas, esta teoría, es la que tiene mayor cercanía lo que se conoce actualmente con gestión por procesos, sin embargo, es importante considerar, herramientas complementarias como el Cuadro de mando Integral o Balanced Scorecard.

1.1.3 Teoría del Balanced Scorecard

El Balanced Scorecard (BSC / Cuadro de Mando Integral) es una herramienta que permite enlazar estrategias y objetivos clave con desempeño y resultados a través de cuatro áreas críticas en cualquier empresa: desempeño financiero, conocimiento del cliente, procesos internos de negocio y aprendizaje y crecimiento.

Kaplan y Norton (1992), explican que se trata de una estructura creada para integrar indicadores derivados de la estrategia. Aunque sigue reteniendo los indicadores financieros de la actuación pasada, el Cuadro de Mando Integral introduce los inductores de la actuación financiera futura. Los inductores, que incluyen los clientes, los procesos y las perspectivas de aprendizaje y crecimiento, derivan de una traducción explícita y rigurosa de la estrategia de la organización en objetivos e indicadores intangibles.

Sin embargo, es algo más que un nuevo sistema de medición. Las empresas innovadoras utilizan el Cuadro de Mando integral como el marco y estructura central y organizativa para sus procesos. Las empresas pueden desarrollar un Cuadro de mando Integral, con unos objetivos bastante limitados: conseguir clarificar, obtener el consenso y centrarse en su

estrategia, y luego comunicar esa estrategia a toda la organización. Sin embargo, el verdadero poder del Cuadro de mando Integral aparece cuando se transforma de un sistema de indicadores en un sistema de gestión. A medida que más y más empresas trabajan con el Cuadro de Mando Integral, se dan cuenta de que puede utilizarse para:

- Clarificar la estrategia y conseguir el consenso sobre ella.
- Comunicar la estrategia a toda la organización.
- Alinear los objetivos personales y departamentales con la estrategia.
- Vincular los objetivos estratégicos con los objetivos a largo plazo y los presupuestos anuales.
- Identificar y alinear las iniciativas estratégicas.
- Realizar revisiones estratégicas periódicas y sistemáticas

El cuadro de mando integral llena el vacío que existe en la mayoría de sistemas de gestión: la falta de un proceso sistemático para poner en práctica la estrategia y obtener *feedback* sobre ella. Los procesos de gestión alrededor del Cuadro de Mando permiten que la organización se equipare y se centre en la puesta en práctica de la estrategia a largo plazo. Utilizado de este modo, el Cuadro de Mando Integral se convierte en los cimientos para gestionar las organizaciones de la era de la información.

Herramientas como la descritas anteriormente, permiten potenciar la gestión por procesos, por lo tanto, en la presente investigación se aborda la gestión por procesos, desde la perspectivas del cuadro de mando integral (financiera, procesos internos, clientes, aprendizaje y crecimiento).

1.1.4. **Aplicación de la gestión por procesos en las organizaciones de información.**

Una organización de información, como toda organización, dispone de sistemas de gestión con el propósito de asegurar sus objetivos y cumplir con su misión. Los objetivos especifican y orientan el trabajo de la organización hacia aquello que desean lograr. Para alcanzar sus propósitos se deben precisar las responsabilidades (quién), los recursos (con qué), las metodologías (cómo), los cronogramas (cuándo) y cualquier aspecto adicional que el nivel

directivo considere que debe integrar el mando general de la organización para asegurar los resultados que esta desea alcanzar.

El enfoque basado en procesos o gestión por procesos en las organizaciones de información es la forma más eficaz para desarrollar acciones que satisfagan las necesidades de los usuarios internos y externos con información relevante, oportuna y precisa que facilite la toma de decisiones estratégicas y operativas.

Mediante el enfoque basado en procesos pueden identificarse y gestionarse numerosos procesos interrelacionados, analizar y seguir coherentemente el desarrollo de los procesos en su conjunto, así como obtener la mejora continua de los resultados por medio de la erradicación de errores y procesos redundantes en las diferentes funciones de la organización.

Los procesos cruzan uno o varios límites organizativos funcionales, transitan por la organización horizontal y verticalmente e interactúan con otros procesos y con los recursos necesarios para su ejecución.

Durante mucho tiempo, las organizaciones de información se acostumbraron a la tradicional división de funciones por departamentos; por eso, la adaptación de los sistemas a la gestión por procesos significa un cambio paradigmático en el que aun cuando se comprenda su utilidad es difícil de interiorizar por los miembros de una institución cualquiera. El liderazgo es un factor importante en el logro de los cambios organizacionales porque dirige e impulsa las políticas y estrategias, las personas, las alianzas, los recursos y los procesos.

Los procesos de la gestión de información se manifiestan de diferentes formas en las organizaciones y se asocian a segmentos típicos de cada una de ellas. Estos procesos pueden identificarse por medio de su funcionamiento, objetivos y estrategias.

Otro aspecto importante de considerar, para ubicar teóricamente a la gestión por procesos son las teorías clásicas de la administración, que refieren al proceso administrativo, ya que son complementarios a la gestión, por consiguiente se presenta lo siguiente:

1.1.5. **Proceso Administrativo**

En relación a la teoría del proceso administrativo se desarrollaron diversos tipos de conocimientos durante la primera mitad del siglo XX, en lo que se hacía referencia principalmente en establecimientos de principios administrativos generales que se aplicaban a los grandes niveles de organizaciones y empresas (Simón, 2002).

La teoría científica de la administración se comenta que; "surgió en gran parte por la necesidad de aumentar la productividad, es el nombre que recibió debido al intento de aplicar los métodos científicos a los problemas de la administración para lograr una gran eficiencia industrial" (Taylor, 1915).

La teoría del "proceso administrativo" implica que la administración se puede dar en cuatro funciones específicas, las cuales ayudan a las organizaciones o empresas a tener una mejor planificación, organización, dirección y control de sus actividades, alcanzando metas establecidas para dichas organizaciones. (Arthur, 1996).

Cabe indicar, que el objetivo de este estudio consiste en determinar la gestión de procesos internos de las Mipymes del sector comercial en el cantón Esmeraldas, para influir en las micro, pequeñas y medianas empresas que lleven de manera eficaz y eficiente una buena administración de procesos u organización de las mismas, por ello se requiere profundizar en los aspectos siguientes:

1.1.5.1. Planificación

Según Fayol (1925), todos los administradores ya deberían tener una planificación en cuanto a las actividades que realizan, asegurando así llegar a alcanzar sus objetivos y logros a través de estrategias. Se deben evaluar futuras contingencias y trazar acciones para tener flexibilidad y precisión.

A través de un plan de acción se podría detectar oportunidades para el mejoramiento de las empresas, dando como resultado crecimiento económico y general de la empresa.

Es por eso que se debe tener en cuenta que son las organizaciones dentro de las funciones administrativas.

1.1.5.1.1. Ventajas de la planificación estratégica.

En el margen empresarial el crecimiento óptimo de las empresas se ve reflejado en base a una serie de procesos programados y vinculados a cumplir con un solo objetivo a favor de la empresa.

Según Armijo (2009), la planificación estratégica es un instrumento que brinda apoyo al momento de tomar una decisión a las empresas u organizaciones para poder cumplir con las metas propuestas o el futuro al que se proyecta, y de esta manera adecuarse a los cambios del mercado.

Según la (Fundación Universidad Empresa Region de Murcia, s.f.), el proceso de planificación estratégica se constituye:

- Revisión de Misión, visión y valores.
- Análisis del entorno.
- Análisis Interno.
- Análisis FODA.
- Alternativas estratégicas.
- Mapa estratégico.

1.1.5.2. Organización

De acuerdo a Finch (1996), la organización es el proceso de mandar, ordenar, establecer, distribuir u organizar cada tipo de trabajo a quien corresponde, es decir, diferenciar cada ocupación a los trabajadores de las empresas, de tal manera que se puedan alcanzar metas y logros de las organizaciones por medio de directrices.

Se establece a la organización como un sistema en donde sus partes cumplen funciones específicas para llegar a sus objetivos en forma coordinada mediante normas que se han establecidos para el cumplimiento de los propósitos. (Merino, 2008).

1.1.5.3. Dirección

La Dirección se establece cuando el líder, jefe o director se encuentra en la necesidad de dar órdenes a sus empleados para que las metas planteadas sean logradas a través de la objetividad, autenticidad, empeño, esmero e integridad.

Por medio de esto se quiere que las directrices planteadas por los lideres no solo se queden dentro de las empresas, si no, puedan ser relacionadas en diferentes lugares ya sean estos en el mundo virtual, vía mail, acceder a páginas web entre otros lugares. (venemedia, 2014).

Otro factor importante dentro de las funciones administrativas es el control.

1.1.5.4. Control

Según College (2010), define al control como el proceso administrativo donde se evalúa el rendimiento de las actividades realizadas que corresponden a lo planteado en las distintas funciones administrativas de una empresa u organización.

Se incluye actividades donde se pretende garantizar que las operaciones reales tengan concordancia con las operaciones que se desean planificar, por ello se considera como labor gerencial básica que en términos más importantes se puede conocer como una óptima labor gerencial.

Luego de abordar las diferentes corrientes para ubicar teóricamente a la gestión por procesos, se puede evidenciar que la misma, no representa en sí mismo una teoría, ni mucho menos una aproximación teórica, sino, que se nutre de las teorías clásicas y modernas de la administración científica, y al mismo tiempo, se complementa con herramientas como, el cuadro de mando integral, Cadena de Valor, técnicas administrativas, y las aportaciones realizadas por las normas ISO, que en términos globales son las normas a utilizarse en todo tipo de empresa indistintamente de su tamaño, tipo de organización , etc., interesada en sistematizar la gestión y obtener la máxima rentabilidad y eficacia a la vez que lograr la satisfacción de los clientes. Las normas ISO mejora de la eficiencia y de la productividad de las PYMES que lo aplican, representando un valor añadido al producto o servicio ofertado, además implica una mejora de los sistemas propios, la documentación y los proveedores en cuanto a desempeño (Torres, 2014).

1.1.5.5. Procesos

Según Sanchez (2010), indica que los procesos son conjuntos de actividades asociados al ser humano o naturaleza, para poner en marcha, desarrollar, avanzar y progresar dentro de una empresa con el objetivo de alcanzar eficiencia, efectividad y economía en una entidad.

1.1.5.6. Mipymes

Cabe mencionar que, Guzman (2012), define a las Mipymes, como empresas de tamaño muy pequeñas, donde por lo general suele trabajar el dueño y por lo general cuentan con un máximo de diez trabajadores, sin embargo, hay que hacer énfasis de que estas microempresas son de gran importancia dentro de la economía de un país, generando empleos y creando considerables actividades innovadoras. Por ende, es de suma importancia comprender lo que es una empresa en el ámbito comercial.

En lo referente a las Mipymes se han producido ciertas modificaciones estructurales para mejorar el aspecto económico de estas organizaciones, así como implementar nuevas exigencias competitivas. En el contexto globalizado en que se desarrollan las Mipymes se ha desarrollado la libertad para adquirir más empleos con mayor eficacia y de esta manera afrontar la competencia. Frente a esto las Pymes tienen que enfrentarse a diferentes procesos de reconversión para no desaparecer en el mercado, por ello es evidente entonces que se realicen estrategias para superar las insuficiencias de escalas individuales e incrementar alternativas de para no salir del mercado las, pequeñas y medianas empresas.(Liendo & Martínez, 2001)

1.1.5.7. Empresa

Según, (Romero, 2012)**,** define a la empresa como "el organismo formado por personas, bienes materiales, aspiraciones y realizaciones comunes para dar satisfacciones a su clientela". Una empresa, es una organización o institución dedicada a actividades o

persecución de fines económicos o comerciales para satisfacer las necesidades de bienes o servicios de los solicitantes, a la par de asegurar la continuidad de la estructura productivo-comercial así como sus necesarias inversiones.

1.1.5.8. Mercado

Cabe recalcar que, "el mercado es uno de los diversos sistemas, instituciones, procedimientos, relaciones sociales e infraestructuras en la que las partes (agentes económicos) participan en el intercambio" (Economía, 2014). Aun cuando, el mercado, es el conjunto de personas y organizaciones que participan de alguna forma en la compra y venta de los bienes y servicios o en la utilización de los mismos. Se debe considerar dentro de los mercados las diferencias entro los mercados nacionales, y los internacionales.

1.2. Antecedentes

Investigaciones recientes afirman que una vez estudiada la teoría de procesos, es necesario profundizar con estudios ya realizados con distintos autores en base a la gestión de procesos, administración por procesos y procesos administrativos para las Mipymes en Esmeraldas.

De acuerdo a los resultados del estudio de Mallar (2010), sobre el enfoque de la gestión de procesos, con un mundo globalizado a través de la tecnología, hace que los clientes se vean en la necesidad de ser mucho más exigentes al momento de modificar su demanda y a las empresas a centrarse en las actividades con la finalidad de ser optimizadas, llegando así a una estructura de procesos que se concentran en el diseño disciplinados para mejorar el rendimientos de las organizaciones.

Otras investigaciones realizadas por Llanes, Godínez, Moreno, & Gelmar, consisten en los procesos basados en los enfoques de integración para el alcance de los sistemas integrados bajo la gestión por procesos. Con la aplicación de métodos para analizar cualidades de gestión integrada, se desarrollan e identifican procesos integrados a las Mipymes para gestionar requisitos unificados aplicables (2014).

Por otro lado, los autores Fuentes, Almaguer, Torres, & Hernández (2014) manifiestan, que se efectuaron investigaciones con aspectos teóricos relacionados con la gestión por procesos, para que las organizaciones o empresas tengan un alto grado de perfeccionamientos al momento de dirigir empresas, situación que se vincula una buena gestión empresarial. Es por ello, que se modifican gradualmente modelos de gestión empresarial convirtiéndolos útiles y adaptándolos al entorno de las entidades.

Según, Bonet (2005) mantiene que el proceso administrativo en materia de personal tiene la finalidad de analizar métodos procesales que planteen las cuestiones personales de los trabajadores de las empresas, teniendo en cuenta, que el personal puede ser juzgado por la mala administración o mal desempeño en las organizaciones, con el fin de aplicar medidas correctivas mediante procedimientos expresamente identificados

Autores coinciden, que los empleados dentro de una organización o empresa, no tienen claramente cómo realizar los procesos administrativos, lo que conlleva a una aclaración sobre el origen de los mismos y así trazar metas para su mejoramiento salvando la dificultad de entender que es un "proceso" y de esta manera comprender dichas expresiones (Rios A. & Mustafá Iza, 2004).

En el análisis de los factores internos de las Mipymes comerciales con el enfoque hacia la gestión del proceso operativo realizado por Palomo (2007), determina que la competitividad empresas es una variable de la interacción de estos procesos, además la falta de una visión estratégica en el negocio es predominante en este tipo de empresas.

El estudio anterior coincide con lo expuesto por Llanes F. y Lorenzo E. en su estudio sobre Gestión integrada por procesos. Encadenamiento dinámico de interacciones relevantes para su despliegue en donde se concluye que la interacción de la cultura organizacional, la interacción de los propósitos organizacionales e interacción de la estructura organizacional deben ser trabajadas para desarrollar la gestión integrada por proceso y alcanzar los resultados planificados en las organizaciones (2017).

1.3. Marco Legal

Esta investigación es fundamentada en los textos que constituyen la Carta Magna Ecuatoriana (Constitución del Ecuador,2008) que ampara a la Mipymes y determina la necesidad de profundizar los procesos que se deben tener mismos que deben ser claros para que las empresas lleven de manera correcta la organización, y así elevar la economía del país.

De acuerdo al Código Orgánico De La Producción, Comercio E Inversiones (Copci, 2011), define a las Mipymes como micro, pequeña y mediana empresa donde es toda persona natural o jurídica que, como una unidad productiva, ejerce una actividad de producción, comercio o servicio, cumpliendo con los estándares de números de trabajadores y valor bruto sobre las ventas que se desarrollan anualmente, en su art. 53, cabe agregar, que, en caso de inconformidad de las variables que se apliquen, prevalece el valor bruto sobre las ventas planteadas en el año de los números de trabajadores para efecto determinar en qué categoría se encuentra una empresa.

En base al art. 54 donde se habla de la institucionalidad y competencia, donde el consejo sectorial de la producción coordinara las políticas de fomento y desarrollo de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa con los ministerios sectoriales en el ámbito de sus competencias, donde se tomaran en cuentas atribuciones y deberes para determinar las políticas transversales de las Mipymes como evaluar la gestión de los entes encargados de la ejecución, formular priorizar y coordinar acciones para el desarrollo sostenible y otros que se requiera para fomentar, facilitar e impulsar el desarrollo productivo de estas empresas.

CAPÍTULO II: MATERIALES Y MÉTODOS

1.4. Tipo de Estudio

Esta investigación fue de tipo cuantitativa porque se rige bajo parámetros numéricos adquiridos en las tabulaciones realizadas a los datos obtenidos y tuvo alcance descriptivo ya

que esta implicó la observación y descripción del comportamiento de los representantes de las Mipymes, sin llegar a interferir en los resultados.

La investigación fue de carácter documental por razones que se obtuvo información por medio de consulta de libros, estudios previos, artículos científicos y fuentes bibliográficas para aplicar los instrumentos en la recopilación de datos como lo es las encuestas realizadas que ayudó a identificar las razones por la cual se realiza la investigación con la finalidad de establecer conclusiones finales partiendo de ciertos enunciados o textos.

A través de esta investigación se analizó cuáles son las estrategias que utilizan estas micro, pequeñas y medianas empresas al momento de realizar los procesos adecuados para las organizaciones y empresas.

1.5. Método de Investigación

Para dar cumplimiento a los objetivos de la investigación se establece a continuación el procedimiento aplicado para la interpretación de los datos.

Método deductivo: El desarrollo de la investigación se realizó partiendo desde la variable macro que es la gestión por procesos, consecuentemente se analiza de forma estadística la información para finalmente determinar conclusiones sobre la gestión por procesos en las Mipymes en Esmeraldas particularmente.

1.6. Técnicas e Instrumentos

Conociendo que la investigación es cuantitativa se utilizó la encuesta como técnica de investigación, misma que se basó en las dimensiones del cuadro de mando integral que abarca cuatro dimensiones (financieros, procesos internos, clientes, talento humano), para su efecto se aplicaron 16 preguntas, en escala tipo Likert (siempre (S), casi siempre (CS), a veces (AV), casi nunca (CN), nunca(N)).

La recolección de la información se ejecutó durante 3 meses previo al procesamiento de los datos en el sistema estadístico SPSS.

1.7. Población

La población que se empleó para el desarrollo la investigación está constituida por un total de 2.526 Mipymes pertenecientes al cantón Esmeraldas, de acuerdo a la información obtenida del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos del año 2019, como se detalla en la tabla 2.

Tabla 2. Población Mipymes del sector comercial Esmeraldas.

Tamaño de empresas	Número
Microempresa	2299
Pequeña empresa	200
Mediana empresa "A"	27
Total	2526

Fuente: (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), 2019)

1.8. Muestra

La muestra para el estudio fue probabilística, y se utilizó la siguiente formula estadística:

$$n = \frac{z^2\,(N)(p)(q)}{e^2(N-1) + z^2(p)(q)}$$

En donde N es el total de la población 2526, nivel de confianza de Z=90%, la probabilidad de ocurrencia p=0.5, probabilidad de no ocurrencia q=0.5 y con un margen de error e=5.3 (0.053) refleja una muestra n=301 Mipymes del comercial a encuestar.

2. Análisis e interpretación de resultados

Para mejor interpretación de los datos se creó un archivo en el programa informático Microsoft Excel con un formato claro y ordenado, en el que se realizó las respectivas tabulaciones, representaciones gráficas y tablas para su posterior análisis.

Cabe mencionar que las tablas siguen la siguiente metodología; S= Siempre, CS= Casi Siempre, AV= A Veces, CN= Casi Nunca, N= Nunca.

CAPÍTULO III: RESULTADOS

Inicialmente se abarcó el aspecto financiero de las Mipymes esmeraldeñas en donde se planteó 4 preguntas para determinar la existencia de los procesos financieros de las Mipymes comerciales (Tabla 3), que fueron posteriormente analizadas individualmente.

PROCESOS FINANCIEROS

Tabla 3. Procesos financieros Mipymes.

Pregunta	**FINANCIEROS**	Respuestas				
Determinar la existencia de los procesos financieros de las Mipymes comerciales		**S**	**CS**	**AV**	**CN**	**N**
1	Su empresa tiene documentados los procesos contables	X				
2	Su empresa cuenta con los procesos para el registro de ingresos y egresos	X				
3	Se puede gestionar la rentabilidad de su empresa mediante procesos	X				
4	Posee la empresa procesos que ayuden a determinar la gestión tributaria		X			

Fuente: Encuestas

En esta tabla se constata que de manera general en su mayoría las mipymes siempre cumplen con los aspectos descritos.

Dentro de esta tabla se planteando la siguiente interrogante ¿Su empresa tiene documentados los procesos contables? Aquí el 75% de encuestados contestó que siempre mantiene los procesos contables documentados, mientras el 20% casi siempre cumple con este aspecto, y solo el 5% señala que a veces documenta los procesos contables (Tabla 4).

Tabla 4.

Procesos contables documentados.

Variable	FA	FR
SIEMPRE	225	75,0 %
CASI SIEMPRE	60	20,0 %
AVECES	15	5,0 %
CASI NUNCA	0	0,0 %
NUNCA	0	0,0 %
N	300	100 %

Fuente: Elaboración Bryan Reyes. (2018)

Otro factor importante fue ¿Su empresa cuenta con los procesos para el registro de ingresos y egresos? Ver Tabla 5.

Tabla 5. Procesos de registro de ingreso y egreso.

Variable	FA	FR
SIEMPRE	255	85,0 %
CASI SIEMPRE	45	15,0 %
AVECES	0	0,0 %
CASI NUNCA	0	0,0 %
NUNCA	0	0,0 %
n	300	100 %

Fuente: Elaboración Bryan Reyes. (2018)

Al analizar la tabla se muestra que el 85% de Mipymes encuestadas si cuentan con los procesos necesarios para el registro de ingresos y egresos, mientras que con 15% afirman que casi siempre cuentan con el registro de ingresos y egresos. Dada esta información podemos inferir que las mayorías de las Mipymes si cuentan con procesos financieros.

También se preguntó a los microempresarios ¿Se puede gestionar la rentabilidad de su empresa mediante procesos? Tabla 6.

Tabla 6. Existencia de procesos en el área de talento humano.

Variable	FA	FR
SIEMPRE	165	55,0 %
CASI SIEMPRE	39	13,0 %
AVECES	66	22,0 %
CASI NUNCA	0	0,0 %
NUNCA	30	10,0 %
N	300	100 %

Fuente: Elaboración Bryan Reyes. (2018)

El 55% de las Mipymes encuestadas en la Ciudad de Esmeraldas manifestó que siempre utilizan procesos para gestionar la rentabilidad de sus empresas, por otra parte el 10% afirma que nunca realizan los procesos necesarios para gestionar la rentabilidad de sus empresas. Lo que determina que las Mipymes carecen de procesos necesarios para saber qué tan rentable se encuentra su empresa en el mercado.

Para concluir en el aspecto financiero se preguntó ¿Posee la empresa procesos que ayuden a determinar la gestión tributaria? Tabla 7.

Tabla 7. Existencia de gestión por procesos tributarios.

Variable	FA	FR
SIEMPRE	105	35,0 %

CASI SIEMPRE	135	45,0 %
AVECES	36	12,0 %
CASI NUNCA	12	4,0 %
NUNCA	12	4,0 %
n	300	100 %

Fuente: Elaboración Bryan Reyes. (2018)

Los resultados muestran que un 45% de Mipymes encuestadas declaran que casi siempre utilizan procesos para determinar la gestión tributaria de las empresas; solo un 35% de ellas siempre utilizan procesos para la gestión tributaria; mientras un 4% casi nunca y nunca poseen procesos para medir la gestión tributaria.

Una vez analizados los procesos financieros de las Mipymes de Esmeraldas en el sector comercial, se procese con los análisis de resultados en cuanto a lo que se refiere en Procesos Internos, esta dimensión se dividió en cuatro indicadores: procesos logísticos, procesos administrativos, productividad de la empresa y procesos de innovación. Ver Tabla 8.

PROCESOS INTERNOS

Tabla 8. Existencia de los procesos internos.

Pregunta	**PROCESOS INTERNOS**	Respuestas				
E la existencia de los procesos internos de las Mipymes comerciales		**S**	**CS**	**AV**	**CN**	**N**
1	La empresa cuenta con todos procesos logísticos (transporte, flete, llegada y salida de mercancía, etc)			X		
2	Tiene su empresa documentados el proceso administrativo (planificación, organización, dirección, control)			X		
3	La productividad de la empresa es medida por medio de procesos de gestión			X		
4	Se evalúa la empresa mediante procesos de innovación			X		

Fuente: Encuestas.

La primera pregunta fue ¿La empresa cuenta con todos procesos logísticos (transporte, flete, llegada y salida de mercancía, etc)? Tabla 9.

Tabla 9. Existencia de procesos logísticos (transporte, flete, llegada y salida de mercancía, etc).

Variable	FA	FR
SIEMPRE	75	25,0 %
CASI SIEMPRE	30	10,0 %
AVECES	120	40,0 %
CASI NUNCA	15	5,0 %
NUNCA	60	20,0 %
n	300	100 %

Fuente: Elaboración Bryan Reyes. (2018)

El 40% de las Mipymes encuestadas en la Ciudad de Esmeraldas alegaron que a veces cuentan con los procesos logísticos de su empresa, el 25% siempre cuentan con los procesos logísticos y el 20% de las Mipymes encuestadas nunca realizan procesos logísticos.

En la siguiente tabla se preguntó ¿Tiene su empresa documentados el proceso administrativo (planificación, organización, dirección, control)? Ver tabla 10.

Tabla 10. Procesos administrativos documentados.

Variable	FA	FR
SIEMPRE	60	20,0 %
CASI SIEMPRE	30	10,0 %

AVECES	150	50,0 %
CASI		
NUNCA	0	0,0 %
NUNCA	60	20,0 %
n	300	100 %

Fuente: Elaboración Bryan Reyes. (2018)

En esta tabla se encuentra como resultado que el 50% de Mipymes encuestadas nos manifiestan que a veces se encuentran documentados los procesos administrativos y con el 20% nunca tienen documentados los procesos administrativos. Con lo que indican que necesitan aplicar los procesos administrativos en las empresas ya que es un factor muy importante que desarrollan dentro de las mismas.

Es esencial conocer cómo influye la gestión por procesos en la productividad de las empresas, por ello se preguntó lo siguiente ¿La productividad de la empresa es medida por medio de procesos de gestión? Tabla 11.

Tabla 11. Productividad medida por medio de procesos de gestión.

Variable	**FA**	**FR**
SIEMPRE	6	2,0 %
CASI SIEMPRE	12	4,0 %
AVECES	180	60,0 %
CASI NUNCA	42	14,0 %
NUNCA	60	20,0 %
N	300	100 %

Fuente: Elaboración Bryan Reyes. (2018)

El 60% de las Mipymes encuestadas creen que la gestión por procesos a veces mide el nivel de productividad de sus empresas, mientras el 20% anuncia que nunca la productividad de estas empresas se mide a través de procesos de gestión, el 14% señala que casi nunca.

Desde la perspectiva de la siguiente tabla, Se evalúa la empresa mediante procesos de innovación.

Tabla 12.Procesos de innovación como medios de evaluación internos.

Variable	FA	FR
SIEMPRE	30	10,0 %
CASI SIEMPRE	45	15,0 %
AVECES	90	30,0 %
CASI NUNCA	60	20,0 %
NUNCA	75	25,0 %
N	300	100 %

Fuente: Elaboración Bryan Reyes. (2018)

Aquí el 30% de la muestra encuestada opina que a veces se evalúan las empresas mediante procesos de innovación, mientras el 25% de la muestra encuestada manifestó que nunca se evalúan las empresas mediante los procesos de innovación; el 15% indica que casi siempre y minoritariamente siempre con un 10%.

Una vez analizados los procesos internos de las Mipymes de Esmeraldas en el sector comercial, se procese al análisis de resultados en cuanto a lo que se refiere a Procesos Clientes cuya finalidad es determinar la existencia de los procesos de clientes de las Mipymes en sector comercial de Esmeraldas**,** esta dimensión cuenta con los siguientes indicadores: satisfacción de clientes, atracción de clientes, posicionamiento, relación y retención de clientes. Tabla 13

PROCESOS DE CLIENTES

Tabla 13. Existencia de los procesos de clientes

Pregunta	**CLIENTES**	Respuestas				
Dictaminar la existencia de los procesos de clientes de las Mipymes en sector comercial de Esmeraldas		**S**	**CS**	**AV**	**CN**	**N**
1	La empresa utiliza procesos para la satisfacción del clientes	X				
2	La empresa posee procesos para la atracción de nuevos clientes	X				
3	Puede ajustar los procesos de su empresa mediante el posicionamiento por medio del cliente			X		
4	Cuenta su empresa con procesos para regular la relación y retención de sus clientes	X				

Al momento de llevar un orden especifico, ¿La empresa utiliza procesos para la satisfacción de los clientes?

Tabla 14. Procesos para la satisfacción de los clientes.

Variable	FA	FR
SIEMPRE	242	80,5 %
CASI SIEMPRE	58	19,5 %
AVECES	0	0,0 %
CASI NUNCA	0	0,0 %
NUNCA	0	0,0 %
N	300	100 %

Fuente: Elaboración Bryan Reyes. (2018)

El 80.5% supieron manifestar que siempre utilizan procesos para tener satisfechos a sus clientes y con un 19.5% casi siempre tiene satisfechos a los clientes al utilizar procesos para su empresa.

A continuación, se realizó la siguiente pregunta ¿La empresa posee procesos para la atracción de nuevos clientes?

Tabla 15.Procesos para la atracción de nuevos clientes.

Variable	FA	FR
SIEMPRE	264	88,0 %
CASI SIEMPRE	36	12, %
AVECES	0	0,0 %
CASI NUNCA	0	0,0 %

NUNCA	0	0,0 %
N	300	100 %

Fuente: Elaboración Bryan Reyes. (2018)

El 88% de la muestra encuestada pronunciaron que siempre poseen o utilizan procesos para atraer nuevos clientes, mientras que un 12% de las Mipymes encuestadas manifestaron que casi siempre realizan los procesos para la atracción de los clientes. Los datos que nos arrojan esta tabla determina la interactividad de los procesos al momento de atraer nuevos clientes.

Po otra parte se plateo la siguiente interrogante ¿Puede ajustar los procesos de su empresa mediante el posicionamiento por medio del cliente?

Tabla 16. Ajustes de procesos.

Variable	**FA**	**FR**
SIEMPRE	90	30,0 %
CASI SIEMPRE	39	13, %
AVECES	105	35,0 %
CASI NUNCA	0	0,0 %
NUNCA	66	22,0 %
N	300	100 %

Fuente: Elaboración Bryan Reyes. (2018)

Analizando la siguiente tabla muestra como resultado que el 35% de las Mipymes encuestadas mencionan que a veces se pueden ajustar los procesos por medio del posicionamiento de los clientes, por otro lado únicamente el 30% encuestadas dicen que siempre se pueden ajustar los procesos, un 22% nunca realizan ajustes para posicionamiento y el 13% casi siempre realiza ajustes para los procesos.

Se analizó también el factor cliente, para ello se preguntó ¿Cuenta su empresa con procesos para regular la relación y retención de sus clientes?

Tabla 17. Procesos para retención clientes.

Variable	**FA**	**FR**

SIEMPRE	225	75,0 %
CASI SIEMPRE	75	25, %
AVECES	0	0,0 %
CASI NUNCA	0	0,0 %
NUNCA	0	0,0 %
N	300	100 %

Fuente: Elaboración Bryan Reyes. (2018)

El 75% de las Mipymes encuestadas señalan que siempre utilizan los procesos para la retención de sus clientes, mientras que el 25% casi siempre realiza procesos para la retención de sus clientes. Con estos datos se tiene en cuenta que siempre es bueno mantener los procesos para retener clientes ya que su porcentaje es muy alto acertando en que siempre se deben tener en cuenta la relación de los clientes con vendedor y así mantener siempre sus clientes fieles.

Finalmente, la dimensión objeto de análisis fue la de talento humano, con la que se busca Identificar la existencia del talento humano de las Mipymes comerciales, esta se dividió en cuatro indicadores: capacidad del personal, innovación tecnológica, rendimiento del trabajador, satisfacción del empleado. Ver tabla 18.

PROCESOS DE TALENTO HUMANO

Tabla 18. Existencia procesos en el área de talento humano.

Pregunta	**Talento Humano**	Respuestas				
Identificar la existencia procesos en el área de talento humano de las Mipymes comerciales		**S**	**CS**	**AV**	**CN**	**N**
1	La empresa cuenta con procesos que determinen la capacidad del personal que trabaja					X
2	La empresa posee procesos que ayuden a mejorar la innovación tecnológica			X		
3	Posee la empresa procesos para valorar el rendimiento del trabajador				X	
4	Existen procesos que midan la satisfacción del empleado					X

Fuente: Encuestas.

Para el análisis de esta dimensión se realizó la siguiente pregunta ¿La empresa cuenta procesos que determinen la capacidad del personal que trabaja?

Tabla 19.Procesos que determinen la capacidad del personal.

Variable	FA	FR
SIEMPRE	45	15,0 %
CASI SIEMPRE	30	10,0 %
AVECES	15	5,0 %
CASI NUNCA	90	30,0 %
NUNCA	120	40,0 %
N	300	100 %

Fuente: Elaboración Bryan Reyes. (2018)

Con el 40% de Mipymes encuestadas aseguraron que nunca utilizan procesos para ver o determinar la capacidad de los trabajadores lo que conlleva a una falta de procesos, mientras que con 5% encuestadas a veces cuentan procesos para determinar con que eficiencia y capacidad se mide al personal que trabaja en la empresa.

Determinando los resultados obtenidos en la siguiente tabla donde se quiere conocer si, La empresa posee procesos que ayuden a mejorar la innovación tecnológica.

Tabla 20. Procesos para la innovación tecnológica.

Variable	FA	FR
SIEMPRE	60	20%
CASI SIEMPRE	42	14,%
AVECES	114	38%
CASI NUNCA	84	28%
NUNCA	0	0%

n	300	100

Fuente: Elaboración Bryan Reyes. (2018)

El 38% de la muestra encuestada expresa que solo a veces ejecutan procesos para mejorar la innovación tecnológica, mientras el 20% señala que siempre realizan los procesos necesarios para la innovación; el 14% manifiestan que casi siempre realizan los procesos necesarios, con un porcentaje significante de 28% nunca se realizan procesos para la innovación tecnológica.

En la siguiente tabla se observan resultados para identificar si ¿Posee la empresa procesos para valorar el rendimiento del trabajador?

Tabla 21. Procesos para valorar el rendimiento del trabajador

Variable	FA	FR
SIEMPRE	6	2%
CASI SIEMPRE	45	15%
AVECES	45	15%
CASI NUNCA	54	18%
NUNCA	150	50%
n	300	100

Fuente: Elaboración Bryan Reyes. (2018)

Los resultados indican que un 50% de Mipymes encuestadas no poseen procesos para medir o valorar el rendimiento del trabajador, el 18% de ellas nunca utiliza procesos para ese fin, mientras el 15% de las mipymes señalas que casi siempre y a veces utilizan estos procesos para medir el rendimiento de sus colaboradores; por otro lado, el 2% siempre posee procesos para valorar el rendimiento. lo que nos induce a la necesidad que tienen las mipymes para desarrollar procesos que le permitan medir efectivamente su rendimiento y por ende competitividad en el mercado.

Y finalmente se preguntó ¿Existen procesos que midan la satisfacción del empleado?

Tabla 22. Procesos que midan la satisfacción del empleado

Variable	FA	FR
SIEMPRE	0	0,0
CASI SIEMPRE	0	0,0
AVECES	90	30,0
CASI NUNCA	90	30,0
NUNCA	120	40,0
n	300	100

Fuente: Elaboración Bryan Reyes. (2018)

Como se observa en la tabla anterior, el 40% de Mipymes encuestadas manifestaron que no cuentan con procesos para medir la satisfacción de los empleados, el 30% a veces y casi nunca tienen procesos para medir la satisfacción de empleados.

CAPÍTULO IV: DISCUSIÓN

A partir de los resultados obtenidos se determina la carencia en la gestión de procesos que tienen las mipymes del sector comercial de la ciudad de Esmeraldas, lo que concuerda con los resultados de Cadena, Gordillo y Sánchez (2018), quienes señalan que las mipymes de ciudades como Quito no cuentan con manuales de procesos.

El hecho de que el 95% de mipymes no tenga documentados los procesos, se debe especialmente al desconocimiento de los múltiples beneficios y oportunidades que genera esta herramienta para las empresas.

Las Mipymes esmeraldeñas tienen un enfoque erróneo en cuanto al desarrollo de variables financieras, procesos internos, clientes y talento humano. Esto quiere decir que las empresas no están desarrollando procesos estratégicos para mejorar su funcionamiento, rentabilidad y competitividad. Esto concuerda con Mallar (2010), las empresas no realizan en las actividades para mejorar su estructura de procesos que implica el diseño métodos disciplinados para mejorar el rendimiento de las organizaciones.

Por otra parte, los resultados obtenidos en esta investigación coinciden con los resultados de Ríos A. & Mustafá Iza (2004), quienes determinaron que los empleados dentro de una organización o empresa, no tienen claramente cómo realizar los procesos administrativos; lo que similarmente sucede en las mipymes esmeraldeñas.

En términos generales los resultados de esta investigación tienen importante valor ya que es el primer análisis a las Mipymes del sector comercial de la cuidad de Esmeraldas, por ende, no pude generalizarse a otros sectores, sin embargo, puede ser objeto de comparación con otros estudios y puede ser utilizado como base para el desarrollo de otras investigaciones relacionadas con la gestión por procesos.

CAPÍTULO V: CONCLUSIONES

- Como consecuencia de los resultados obtenidos en la presente investigación, dentro de la dimensión de los procesos financieros se puede afirmar que en la mayoría de las Mipymes encuestadas del sector comercial de la ciudad de Esmeraldas, **siempre** cuentan con los respectivos procesos financieros; Ya sean procesos contables documentados, registro de ingresos y egresos y si se gestiona la rentabilidad

mediantes proceso, mientras que por otra parte, indicaron que **casi siempre** se puede determinar la gestión tributaria.

- Dentro del análisis de los procesos internos las Mipymes que se encuestaron arrojaron como resultado que **a veces** las empresas contaban con los procesos logísticos, procesos administrativos, si la productividad es medida por medio de procesos de gestión o simplemente se evalúan las empresas por medio de procesos de innovación, lo que significa que realizan sus actividades mentalmente y como consecuencia tienen debilidad en su estructura, no son claros y no son socializados a todos los colaboradores de la organización.

- Las Mipymes **siempre** cuentan con procesos para la satisfacción, atracción y retención de clientes, mientras que **a veces** se puede ajustar los procesos de las empresas mediante el posicionamiento por medio del cliente, de hecho solo el 2.2% utiliza la gestión por procesos para este fin.

- Dados los resultados en particular las Mipymes **nunca o casi nunca** cuentan con área de talento humano ya que no determinan la capacidad del personal que trabaja, tampoco posee procesos que ayude a mejorar la innovación tecnológica, no valoran el rendimiento del trabajador y mucho menos miden la satisfacción del empleado, todo lo realizan mentalmente lo que a futuro puede traerles consecuencias graves.

CAPÍTULO VI: RECOMENDACIONES

- A los empresarios y administrativos de las Mipymes recibir información necesaria sobre los beneficios y oportunidades corporativos que brinda la gestión por procesos.

- Actualizar, modificar, y sobre todo documentar los procesos propios aplicados en las diferentes mipymes, para que sean comprensibles y garantizar la efectividad de los mismos.

- Desarrollar socializaciones internas de los procesos en todas las áreas de la organización para que su aplicación sea integral y se cumplan los objetivos planteados.

Bibliografía

Armijo, M. (2009). *Manual de Planificaciòn estratègica e Indicadores de Desempeño en el Sector Pùblico*. Obtenido de https://www.cepal.org/ilpes/noticias/paginas/3/38453/manual_planificacion_estrategica.pdf

Bonet Navarro, J. (2005). Especialidades en el proceso administrativo español sobre personal. *Revista de Derecho*. Obtenido de http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=371041317002

Brown, S., & Peterson, R. (1993). Antecedents and consequences of salesperson job satisfaction: meta-analysis and assessments of casual effects. *Journal of Marketing Research*, 63-77.

College, D. (2010). *gestiopolis*. Obtenido de gestiopolis: https://www.gestiopolis.com/el-control-como-fase-del-proceso-administrativo/

Copci. (2011). *FOMENTO Y DESARROLLO DE LAS MICRO, PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPR ESAS (MIPYMES)*. Obtenido de https://www.aduana.gob.ec/wp-content/uploads/2017/05/COPCI.pdf

Cuauhtèmoc, O., & Bonilla, B. (mayo de 2012). *Paradigmas de la Globalizaciòn.* Obtenido de Paradigmas de la Globalizaciòn: ojs.urbe.edu/index.php/telos.article/view/1282

Davis, K., & Newstrom, J. (1999). *Comportamiento Humano en el trabajo.* Mexico: McGraw-Hill.

Economía. (2014). Obtenido de http://www.actividadeseconomicas.org/2014/06/que-es-el-mercado-y-sus-tipos.html

ERJAFE. (18 de Marzo de 2002). ESTATUTO DEL REGIMEN JURIDICO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCION EJECUTIVA, DECRETO EJECUTIVO 2428. *ERJAFE*. Ecuador.

Fayol, H. (1925). *es.slideshare.net*. Obtenido de es.slideshare.net: https://es.slideshare.net/NancyNieto/teorias-del-proceso-administrativo

Feather, N., & Rauter, K. (2004). This study investigated organizational citizenship behaviours (OCBs) in a sample of 154 school teachers from Victoria, Australia, of whom 101 were in permanent employment and 53 on fixed-term contracts. Participants completed measures of OCBs, job insecur. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 81-94.

Fuentes, D., Almaguer, R. M., Torres, I. C., & Hernández. (2014). La gestión por procesos, su surgimiento y aspectos teóricos. Obtenido de http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=181529929002

Fundación Universidad Empresa Region de Murcia. (s.f.). *FUEM*. Obtenido de http://www.fuem.um.es/idi/planificacion_estrategica.pdf

Galicia, L. F., & Espinosa, V. H. (2004). *Administración de Recursos Humanos para el alto desempeño.* Mexico: Trillas.

Gil, M. M., & Lameda, A. (1996). Compromiso oorganizacional, estres laboral, disposicipon al cambio y satisfacción con el trabajo. Venezuela.

Gonzalez, F. (9 de Marzo de 2015). *Dirigiendo a través de compensación total*. Obtenido de www.francescgonzalez.com: http://interimstaff.blogspot.com.es/2015/03/compensacion-total.html

Grajales, T. (27 de marzo de 2000). *Tipos de Investigación*. Obtenido de Tipos de Investigación: http://tgrajales.net/investipos.pdf

Guzman, P. R. (2012). *definiciondemipymes*. Obtenido de definiciondemipymes: http://definiciondemipymes.blogspot.com/

Hernández, R. R. (2007). *.urp.edu.pe*. Obtenido de .urp.edu.pe: http://www.urp.edu.pe/pdf/marketing/Las-mipymes-en-latinoamerica.pdf

Herzberg, F. (1959). Teoría de Motivación e HIgiene.

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC). (18 de Marzo de 2019). *Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC*. Obtenido de Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC: http://redatam.inec.gob.ec/cgibin/RpWebEngine.exe/PortalAction?&MODE=MAIN&BASE=DIEE2016&MAIN=WebServerMain.inl&fbclid=IwAR1u_G_tcem-BYd9yiyjh5cdcRjAwcmCRLV0kUUoFkZ6MrzjIO5NvTpVuxo

James Arthur Finch Stoner, R. E. (1996). *teoria de la administracion y proceso administrativo.* https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=eWOvsi2iY-8C&oi=fnd&pg=PR13&dq=teorias+de+al+administracion+y+del+proceso+administrativo&ots=TXiw42ua8O&sig=PfR8Xc_RcYobe6UeIIEBuiN85Mo#v=onepage&q=teorias%20de%20al%20administracion%20y%20del%20proceso%20adminis.

Llanes, M., Godínez, C., Moreno, M., & Gelmar, G. (2014). De la gestión por procesos a la gestión integrada por procesos. Obtenido de http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=360433598002

Llorente, G. Á. (2009). Jornada Laboral y Compromiso Organizacional.

LOEP. (2009). Ley Orgánica de Empresas Públicas. Ecuador.

LOSEP. (2010). Ley Orgánica de Servicio Público. Ecuador.

Mallar, M. A. (2010). LA GESTIÓN POR PROCESOS: UN ENFOQUE DE GESTIÓN EFICIENTE. Obtenido de http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=357935475004

Marquina-Vergara, C. (2013). Satisfacción Laboral y Compromiso Organizacional en empleados de una universidad de Lima. *Revista Cientifica de Ciencia y Salud*.

Maslow, A. (1954). *Hierarchy of Needs*.

Merino, J. P. (2008). *definicion.de*. Obtenido de definicion.de: https://definicion.de/organizacion/

Meyer, J., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*.

Powell, D., & Meyer, J. (2004). Side-bet theory and the three-component. *Journal of Vocationa Behavior 65*, 157-177.

Presidencia. (2016). *http://www.presidencia.gob.ec/*. Obtenido de http://www.presidencia.gob.ec/

Rayton, B. (2006). Examining the interconnection of job satisfaction and organizational commitment: An application of the bivariate probit model. *Journal of Human Resource Management*, 139-154.

Rios A., L. G., & Mustafá Iza, Y. (2004). ORIGEN DE LOS ACTUALES PROCESOS ADMINISTRATIVOS. Obtenido de http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=84912053038

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2009). Comportamiento Organizacional. Mexico: Pearson.

Romero, R. (2012). Obtenido de https://www.promonegocios.net/mercadotecnia/empresa-definicion-concepto.html

Sanchez, B. N. (2010). Obtenido de https://www.gestiopolis.com/introduccion-procesos-procedimientos-empresa/

Simón, M. y. (2002). *sites.google.com*. Obtenido de sites.google.com: https://sites.google.com/site/admyrecdelacarter/proceso-administrativo/teoria-del-proceso-administrativo

Spector, P. (1997). *Job Satisfaction: Aplicattion, Assessment, Causes, and Consequences*. London, United Kingdom: SAGE publications, Inc.

Spector, P. E. (1985). Measurement of human service staff satisfaction: Development of the job satisfaction Survey. *American Journal of Community Psychology*, 693-713.

Suarez, M. (2004). INTERAPRENDIZAJE HOLÍSTICO DE LAS MATEMATICAS. En M. SUAREZ, *INTERAPRENDIZAJE HOLÍSTICO DE LAS MATEMATICAS.* IBARRA: EDICIONES GRAFICAS PLANETA.

Taylor, F. W. (1915). *es.slideshare.net*. Obtenido de es.slideshare.net: https://es.slideshare.net/NancyNieto/teorias-del-proceso-administrativo

Vazquez, S. (2001). Compromiso Organizacional y Satisfacción Laboral: Predictores de la Intención del empleado de dejar la organización. Caracas, Venezuela.

venemedia. (2014). *http://conceptodefinicion.de*. Obtenido de http://conceptodefinicion.de: http://conceptodefinicion.de/direccion/

Weiner. (1985). Satisfacción en el trabajo.

Wright, B. E., & Davis, B. S. (2003). Job Satisfaction In the Public Sector: The role of the Work Environment. *The American Review of Public Administration*.

Anexo

La siguiente Encuesta será realizada a las Mipymes de Esmeraldas Sector Comercial, con fines académicos realizado por el estudiante Bryan Reyes Ordoñez, estudiante de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador –Sede Esmeraldas, como parte de su proyecto de investigación previo a la obtención del título de Ing. En Comercio Exterior, realizada con la finalidad de obtener información relevante sobre GESTION DE PROCESOS PARA LAS MIPYMEX DE LA CIUDAD DE ESMERALDAS, SECTOR COMERCIAL, los datos de los resultados serán manejados con la responsabilidad que requiere el caso.

Permanencia en el mercado……..

Ubicación: ……
Actividad Económica: ……..
Número de trabajadores: ……..

Pregunta	**FINANCIEROS**	Respuestas				
Determinar la existencia de los procesos financieros de las Mipymes comerciales		**S**	**CS**	**AV**	**CN**	**N**
1	Su empresa tiene documentados los procesos contables					
2	Su empresa cuenta con los procesos para el registro de ingresos y egresos					
3	Se puede gestionar la rentabilidad de su empresa mediante procesos					
4	Posee la empresa procesos que ayuden a determinar la gestión tributaria					

Pregunta	**PROCESOS INTERNOS**	Respuestas				
Determinar la existencia de los procesos internos de las Mipymes comerciales		**S**	**CS**	**AV**	**CN**	**N**
1	La empresa cuenta con todos procesos logísticos					
2	Tiene su empresa documentados el proceso administrativo (planificación, organización, dirección, control)					
3	La productividad de la empresa es medida por medio de procesos de gestión					
4	Se evalúa la empresa mediante procesos de innovación					

Pregunta	**CLIENTES**	Respuestas				
Determinar la existencia de los procesos de clientes de las Mipymes en sector comercial de Esmeraldas		**S**	**CS**	**AV**	**CN**	**N**
1	La empresa utiliza procesos para la satisfacción del clientes					
2	La empresa posee procesos para la atracción de nuevos clientes					
3	Puede ajustar los procesos de su empresa mediante el posicionamiento por medio del cliente					
4	Cuenta su empresa con procesos para regular la relación y retención de sus clientes					

Pregunta	**Talento Humano**	Respuestas				
Identificar la existencia del talento humano de las Mipymes comerciales		**S**	**CS**	**AV**	**CN**	**N**
1	La empresa cuenta con procesos que determinen la capacidad del personal que trabaja					
2	La empresa posee procesos que ayuden a mejorar la innovación tecnológica					
3	Posee la empresa procesos para valorar el rendimiento del trabajador					
4	Existen procesos que midan la satisfacción del empleado					