



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

Estrategias comerciales para mejorar la situación financiera de los microempresarios productores de alfombras del cantón Guano, provincia de Chimborazo, periodo 2017-2019

ERIKA LILIANA GUALPA YUMI

Trabajo de Titulación modalidad Proyecto de Investigación, presentado ante el Instituto de Posgrado y Educación Continua de la ESPOCH, como requisito parcial para la obtención del grado de

MAGÍSTER EN FINANZAS

Riobamba – Ecuador

junio – 2022

© 2022, Érika Liliana Gualpa Yumi

Se autoriza la reproducción total o parcial, con fines académicos, por cualquier medio o procedimiento, incluyendo la cita bibliográfica del documento, siempre y cuando se reconozca el Derecho de Autor.



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

CERTIFICACIÓN

EL TRIBUNAL DEL TRABAJO DE TITULACIÓN CERTIFICA QUE:

El **Trabajo de Titulación modalidad Proyecto de Investigación**, titulado Estrategias comerciales para mejorar la situación financiera de los microempresarios productores de alfombras del cantón Guano, provincia de Chimborazo, periodo 2017-2019, de responsabilidad de la señorita Érika Liliana Gualpa Yumi, ha sido minuciosamente revisado por los Miembros del Tribunal del trabajo de titulación, el mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales, en tal virtud el Tribunal autoriza su presentación.

Ing. Luis Eduardo Hidalgo Almeida; Ph. D

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

Ec. Luis Armijo Auquilla Belema, Ph. D.

TUTOR

Ing. Norberto Hernán Morales Merchán, Mag.

MIEMBRO

Ing. Ángel Bolívar Burbano Pérez, Mag.

MIEMBRO

Riobamba, junio 2022

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

Yo, Érika Liliana Gualpa Yumi, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos. Los textos en el documento que provienen de otras fuentes están debidamente citados y referenciados.

Como autora asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación. El patrimonio intelectual pertenece a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Erika Liliana Gualpa Yumi

C. C. 0604041939

DEDICATORIA

Dedico este trabajo con todo mi amor y cariño a mi hijo “Adrian David” ya que es y será lo más importante en mi vida, hoy he dado un paso más para servir de ejemplo a la persona que más amo en este mundo. Gracias a ti he decidido subir un escalón más y crecer como persona y profesional. Esperó que un día comprendas que te debo lo que soy ahora y que este logro sirva de herramienta para guiar cada uno de tus pasos.

Gracias por existir en mi vida, te amo hijito.

A mis Padres quienes siempre me impulsaron a seguir estudiando, especialmente a mi Madre quien con su amor, paciencia y esfuerzo fue mi mayor motivación para concluir con éxito este trabajo.

A mis hermanos Carolina y David quienes han estado presentes cada vez que los necesite con su apoyo y ánimo para poder lograr alcanzar mis metas tanto profesional como personales.

Finalmente, a mi amigo compañero de trabajo y de estudios Ing. José Fabián Tierra Guaño quien falleció poco antes de que pueda ver culminar nuestro sueño de Magister en Finanzas, allá en el cielo le dedico mi trabajo en ofrenda por su paciencia y cariño.

AGRADECIMIENTO

En primer lugar, quiero agradecer a Dios por permitirme culminar con éxito mi tan anhelada carrera, darme una segunda oportunidad de vivir con fe y fortaleza en todo momento.

A mi tutor y miembros de mi trabajo de titulación quienes con sus conocimientos y apoyo me guiaron a través de cada una de las etapas de este proyecto para alcanzar los resultados que buscaba.

También quiero agradecer a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo y docentes por brindarme todos los recursos y herramientas que fueron necesarios para llevar a cabo el proceso de investigación no hubiese podido arribar a estos resultados de no haber sido por su incondicional ayuda.

Por último, quiero agradecer a todos mis familiares, amigos y compañeros, por apoyarme aun cuando mis ánimos decaían. En especial, quiero hacer mención a mis padres, que siempre estuvieron ahí para darme palabras de apoyo y un abrazo reconfortante para renovar energías.

Muchas gracias a todos.

ÍNDICE DE CONTENIDO

RESUMEN	xiii
SUMMARY	xiv
CAPÍTULO I	1
1. INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO II	6
2 MARCO TEÓRICO	6
2.1.3 Estrategia comercial.....	7
2.1.4 Tipos de estrategias comerciales.....	9
2.4 Situación financiera	12
2.5 Análisis financiero	12
2.6 Micro, pequeñas y medianas empresas.....	14
2.6.1 Clasificación de las Mipymes	14
CAPÍTULO III.....	16
3 METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	16
3.1. Enfoque de investigación.....	16
3.2. Nivel de Investigación	16
3.3. Método	17
Sistémico.....	18
3.4. Diseño	18
3.5. Tipo de estudio.....	18
3.6. Diseño longitudinal.....	18
3.7. Tamaño de la muestra	19
CAPÍTULO IV	20
3 RESULTADOS Y DISCUSIÓN	20
4.1 Resultados	20
4.2 Discusión	43
CAPÍTULO V.....	44
5. PROPUESTA.....	44
5.1. Instrumentación de estrategias.....	44
5.2 FODA.....	44
5.2.1 Componentes del análisis FODA.....	45
5.2.2 Análisis FODA de los productores de alfombras	45
5.2.3 Matriz de evaluación de factor interno MEFI.....	46

5.2.4 Matriz de evaluación de factor externo MEFE	48
5.2.5 DAFO estratégico	50
5.2.6 Estrategias comerciales adecuadas	53
5.2.7 Control y seguimiento de las estrategias.....	70
5.2.8 Estado de resultados proyectado	81
CONCLUSIONES	84
BIBLIOGRAFÍA	
ANEXOS	

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1-1: Ventas de los microempresarios productores de alfombras entre 2017 y 2019	3
Tabla 1-2: Clasificación de las Mipymes	15
Tabla 1-3: Microempresarios productores de alfombras	19
Tabla 1-4: Estado de Resultados 2017.....	20
Tabla 2-4: Estado de Resultados 2018.....	21
Tabla 3-4: Estado de Resultados 2019.....	22
Tabla 4-4: Estado de Situación Financiera 2017	25
Tabla 5-4: Estado de Situación Financiera 2018	26
Tabla 6-4: Estado de Situación Financiera 2019	27
Tabla 7-4: Análisis Vertical Estado de Resultados.....	32
Tabla 8-4: Análisis Vertical Estado de Situación Financiera	32
Tabla 9-4: Análisis Horizontal Estado de Resultados	33
Tabla 10-4: Análisis Horizontal Estado de Situación Financiera	34
Tabla 1-5: FODA.....	45
Tabla 2-5: Matriz de evaluación interna	47
Tabla 3-5: Matriz de evaluación externa	49
Tabla 4-5: DAFO estratégico.....	50
Tabla 5-5: DAFO estratégico 2.....	52
Tabla 6-5: Estrategias para implementar	53
Tabla 7-5: Estrategia promocional del producto.....	54
Tabla 8-5: Estrategia creación de sitio web	56
Tabla 9-5: Estrategia presentación de nuevo producto	59
Tabla 10-5: Estrategia de precio	61
Tabla 11-5: Estrategia de producto	63
Tabla 12-5: Estrategia de distribución	64
Tabla 13-5: Estrategia de comunicación.....	65
Tabla 14-5: Cronograma.....	68
Tabla 15-5: Control y seguimiento	70
Tabla 16-5: Presupuesto de las estrategias planteadas.....	71
Tabla 17-5: Estado financiero con estrategias implementadas	72

Tabla 18-5: Estado de Situación Financiera	74
Tabla 19-5: Análisis Horizontal.....	75
Tabla 20-5: Análisis Horizontal.....	75
Tabla 21-5: Comparación	77
Tabla 22-5: Resumen de indicadores financieros	79
Tabla 23-5: Estado de resultados proyectado período 2019-2024.....	82

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1-4. Sexo.....	38
Figura 2-4. Edad	39
Figura 3-4. Nivel de escolaridad.....	39
Figura 4-4. Utilidad.....	40
Figura 5-4. Margen de utilidad	40
Figura 6-4. Aspectos que han afectado los márgenes de utilidad.....	41
Figura 7-4. Nivel de ventas.....	41
Figura 8-4. Afectación de las utilidades	42
Figura 9-4. Clientes según clase económica.....	42
Figura 10-4. Productos terminados	43

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo A. Modelo de Encuesta

Anexo B. Resultados de Encuesta

RESUMEN

El objetivo del presente trabajo investigativo fue diseñar estrategias comerciales para mejorar la situación financiera de los microempresarios productores de alfombras del cantón Guano, para lo cual, se realizó un diagnóstico de la situación financiera de las microempresas, se identificó las estrategias adecuadas mediante las genéricas de Porter y, se propuso estrategias comerciales para mejorar la situación financiera. Para realizar la investigación se seleccionó exclusivamente a los microempresarios productores de alfombras del cantón Guano, puesto que, son los responsables directos del manejo de la situación financiera de las microempresas y, utilizando la matriz FODA y el DAFO estratégico se identificaron las estrategias comerciales. Como resultado se obtuvo que las microempresas productoras de alfombras han tenido dificultades financieras ocasionadas por las bajas ventas revelando a su vez el descenso de utilidades; por lo que, es evidente que las ventas deben crecer para costear los costos de producción. Por los antecedentes se concluye que, las estrategias comerciales propuestas para el mejoramiento de la situación financiera de los microempresarios productores de alfombras del cantón Guano optimizaran los niveles de venta, incrementando los ingresos económicos y fortaleciendo las finanzas de los productores.

Palabras clave: <ESTRATEGIAS COMERCIALES>, <SITUACIÓN FINANCIERA>, <PRODUCTORES DE ALFOMBRAS>.

LUIS
ALBERTO
CAMINOS
VARGAS

Firmado digitalmente
por LUIS ALBERTO
CAMINOS VARGAS
Nombre de
reconocimiento (DN):
c=EC, l=RIOBAMBA,
serialNumber=0502766
974, cn=LUIS ALBERTO
CAMINOS VARGAS
Fecha: 2022.05.17
08:31:11 -05'00'



0047-DBRA-UPT-IPEC-2022

SUMMARY

The Aim of this research was to design commercial strategies to improve the financial situation of the micro-entrepreneurs who produce carpets in Canton of Guano for which a diagnosis of the financial situation of the micro-enterprises was done, the appropriate strategies were identified using Porter's generic strategies and commercial strategies were proposed to improve the financial situation. In order to develop the research, only the micro-entrepreneur's carpets producers in the Canton of Guano were selected, since they are directly responsible for managing the financial situation of the micro-enterprises and, using the SWOT matrix and the strategic SWOT, with it; the commercial strategies were identified. As a result, it was found that the micro-enterprises producing carpets have had financial difficulties caused by low sales, in turn revealing the decline in profits, so it is clear that sales must grow to cover the production costs. By the antecedents it is concluded that, the commercial strategies proposed to improve the financial situation of the micro-entrepreneur's carpet producers of canton of Guano will optimize the levels of sale, increasing the economic income and strengthening the finances for the producers.

Key words: <COMMERCIAL STRATEGIES>, <FINANCIAL SITUATION>, <CARPET PRODUCERS>.

CAPÍTULO I

1. INTRODUCCIÓN

Las estrategias comerciales consisten en la implementación de acciones que las empresas ponen en marcha para promocionar y dar a conocer sus productos y servicios, incrementar su número de clientes y fidelizarlos, además de aumentar de manera significativa su presencia en el mercado en el cual está compitiendo (Impactum, 2021).

Mientras que, la situación financiera de una empresa es un diagnóstico basado en un conjunto de variables contables que permite medir el desempeño de una compañía, con el fin de tomar decisiones enfocadas a la resolución de problemas. Por lo que, para diagnosticar la situación financiera de una empresa se debe partir del balance general, también conocido como el estado de situación financiera; para ello, se debe tener en cuenta tres conceptos: solvencia, estabilidad y productividad (Esan, 2015).

Ahora bien, la presente investigación está precedida por estudios que demuestran la importancia de las estrategias comerciales para mejorar la productividad. Loor (2015) refiere la importancia de las estrategias que pueden servir para impulsar el desarrollo de la industria del calzado de cuero en Guayaquil, mejorando la productividad y competitividad de los fabricantes.

Al respecto Cuenca (2012) afirma que, el problema principal que enfrentan los microempresarios que se dedican a la actividad comercial es la falta de estrategias de comercialización para promocionar y dar a conocer sus negocios.

Por otro lado, la microempresa es considerada como el sector productivo más bajo de la economía; sin embargo, es la principal generadora de fuentes de empleo; pero, debido a problemas económicos que ha sufrido el país por la baja en el precio del barril del petróleo, la obra pública principalmente se ha visto paralizada, repercutiendo en despidos de personal tanto en el sector público como en el privado.

Lo anterior, ha ocasionado una disminución en los ingresos de la población ecuatoriana y, por tanto, en el consumo de bienes y servicios producidos por los microempresarios, no siendo la excepción las alfombras elaboradas en las microempresas del cantón Guano, provincia de Chimborazo.

Ante esta situación, es imperiosa la necesidad de proponer estrategias comerciales fundamentadas en las genéricas de Michael Porter, con el propósito de que mejoren la situación financiera los microempresarios productores de alfombras del cantón Guano, provincia de Chimborazo.

1.1 Antecedentes

Según Viajandox (s.f) en el cantón Guano, provincia de Chimborazo se tejen alfombras de lana de borrego que son muy apreciadas por ecuatorianos y extranjeros por su calidad y diseño. Estás

son tejidas a mano por ágiles artesanos del mencionado cantón. Cabe indicar que, algunos domicilios del mencionado cantón se constituyen en talleres donde se elaboran las alfombras.

Las alfombras producidas por los microempresarios del cantón Guano, son consideradas como joyas textiles por su calidad, diseño y grosor muy delgado o finura que las hace muy cotizadas. Están elaboradas con lana de borrego, gozan de prestigio nacional e internacional y, algunas de ellas se hallan en organismos internacionales como en la Organización de las Naciones Unidas (ONU), en la Organización de Estados Americanos (OEA), en el Vaticano, en casas lujosas y en palacios presidenciales de varios países del mundo.

A pesar del prestigio que tienen las alfombras elaborados por los microempresarios del cantón Guano, en los últimos años han sufrido un descenso en sus ventas por falta de estrategias comerciales y, concomitantemente, problemas en su situación financiera; por ello, el tema planteado: Estrategias comerciales para mejorar la situación financiera de los microempresarios productores de alfombras del cantón Guano, provincia de Chimborazo, periodo 2017-2019, se considera de mucha valía para los microempresarios de dicho cantón.

1.2 Situación problemática

Es conocido el efecto negativo que han tenido los microempresarios como producto de los problemas económicos surgidos en varios países del mundo en la última década. El caso de Ecuador es un ejemplo, pues, según el Banco Central las exportaciones de petróleo efectuadas por el país en 2019 se situaron en 35.72 millones de barriles, equivalentes a USD 1,861.68 millones, valoradas a un precio promedio trimestral de USD 52.12 por barril.

El problema económico surgido en el país por la baja del barril de petróleo ha mermado el ingreso de los consumidores; ya que, según el Banco Central del Ecuador el ingreso per cápita en 2018 fue de 6.318 dólares y, en 2019 alcanzó 6.222 dólares, dándose un decremento del 1.53%, lo que ha ocasionado una reducción del gasto de consumo final de los hogares en 11.9%; mientras que, la tasa de desempleo en 2018 se ubicó en 3.7%; y, en 2019 en 3.8%; es decir, hubo un incremento del 0.1%, factores que han incidido en las ventas de los bienes y servicios que producen las microempresas.

Lo anterior, ha generado limitaciones de acceso a insumos, reducción de la mano de obra, restricción a financiamiento, muchos procesos productivos no pueden hacerse de forma manual necesitan de tecnología, lo que ha impactado en la contracción de los ingresos de los microempresarios a nivel nacional y, por ende, de los microempresarios productores de alfombras del cantón Guano, provincia de Chimborazo, debido a que sus ventas han decrecido.

Actualmente, los microempresarios se encuentran entre la formalidad y la informalidad debido a que se han venido descapitalizando por falta de ingresos, no han sido la excepción los productores de alfombras del cantón Guano, provincia de Chimborazo, ya que, entre el período 2017- 2019 sus ventas han decrecido.

Tabla 1-1: Ventas de los microempresarios productores de alfombras entre 2017 y 2019

Años	Ventas en dólares	Decremento
2017	269.115,80	-
2018	254.856,66	-5,30%
2019	154.314,44	-39,45%

Realizado por: Gualpa, E. 2022

Los microempresarios productores de alfombras del cantón Guano mantienen varios problemas que, a razón del confinamiento por emergencia sanitaria, se han disparado, dando como resultado la escasez en ventas. A su vez el avance tecnológico limita las oportunidades de los productores artesanales para difundir sus productos, por esta razón se plantean estrategias comerciales para incrementar las ventas y los ingresos empresariales. En contraste a los problemas empresariales, se debe considerar una oportunidad para invertir, innovar y expandirse a nuevos mercados para lograr o ampliar una ventaja competitiva.

El rendimiento empresarial se torna preocupante en condiciones donde existe descenso de utilidades como en el caso de los microempresarios que a pesar de las circunstancias tratan de seguir adelante, a diferencia de otras que se ven obligadas a cerrar. Las presiones de selección del mercado parecen operar de manera bastante diferente en tiempos de recesión en comparación con períodos más fructuosos. Esta volatilidad del mercado aumenta la presión sobre las empresas para que se adapten, ya que incluso las empresas que antes eran seguras y estables pueden sentir que el suelo se mueve bajo sus pies.

Las estrategias comerciales para este sector han de permitir mejorar la situación financiera actual en que se hallan los microempresarios productores de alfombras del cantón Guano, provincia de Chimborazo; puesto que, se mejoraran las ventas y por ende los ingresos.

Las estrategias están fundamentadas en las genéricas de Porter, las cuales son: liderazgo en costes, diferenciación y enfoque; pues, se considera que a través de estas las microempresas pueden conseguir una ventaja competitiva para sobrevivir en el mercado a largo plazo, las cuales resultan muy favorables para las microempresas radicadas en el cantón Guano, provincia de Chimborazo productoras de alfombras.

1.3 Formulación del problema

¿Cómo mejorar la situación financiera de los microempresarios productores de alfombras del cantón Guano, provincia de Chimborazo?

1.4 Preguntas directrices o específicas de la investigación

¿Para qué realizar un diagnóstico de la situación financiera de los microempresarios productores de alfombras del cantón Guano, provincia de Chimborazo, periodo 2017-2019?

¿Cómo identificar las estrategias comerciales adecuadas para la mejora de la situación financiera de los microempresarios productores de alfombras del cantón Guano?

¿Cuáles son las estrategias comerciales para el mejoramiento de la situación financiera de los microempresarios productores de alfombras del cantón Guano, provincia de Chimborazo?

1.5 Justificación de la investigación

La microempresa es considerada como el sector productivo más bajo de la economía; sin embargo, es la principal generadora de fuentes de empleo. Ahora bien, debido a los problemas económicos que ha sufrido el país por la baja en el precio del petróleo, ha trascendido a nivel nacional y, en correspondencia de aquello se ha visto paralizada la obra pública, lo que ha ocasionado despidos de personal tanto en el sector público como en el privado.

Lo señalado ha provocado una disminución en los ingresos de la población ecuatoriana y, por tanto, en el consumo de bienes y servicios, siendo los más perjudicados los microempresarios y, por ende, los productores de alfombras del cantón Guano, provincia de Chimborazo; puesto que, han visto disminuido sus ventas durante el período de estudio en el orden del 51% como se indicó anteriormente.

La investigación es importante desde el punto de vista teórico, puesto que, se analizaron las teorías de autores reconocidos como Porter. Ahora bien, la microempresa es considerada como la principal generadora de recursos económicos y fuentes de empleo, por lo que, las estrategias genéricas de Porter permiten analizar la teoría que las fundamenta para proponer estrategias propias a fin de mejorar la situación financiera de los microempresarios en estudio.

Con las estrategias se busca que los microempresarios productores de alfombras del cantón Guano, provincia de Chimborazo, incrementen su producción, mejoren sus ventas y, con ello, aumenten los ingresos; y, en correspondencia, se vean mejorados los indicadores de solvencia, estabilidad y productividad; es decir, la situación financiera.

Así mismo, la factibilidad para ejecutar la presente investigación radicó en que se dispuso de recursos humanos, bibliográficos y tecnológicos para realizar el proceso investigativo. Por otro lado, los beneficiarios directos serán los microempresarios productores de alfombras del cantón Guano, provincia de Chimborazo y, los beneficiarios indirectos los consumidores del producto y todos los que tengan acceso al documento concluido.

1.6 Objetivos de la investigación

1.6.1 Objetivo general

Diseñar estrategias comerciales para mejorar la situación financiera de los microempresarios productores de alfombras del cantón Guano, provincia de Chimborazo, período 2017-2019.

1.6.2 Objetivos específicos

- a.** Realizar un diagnóstico de la situación financiera actual de los microempresarios productores de alfombras del cantón Guano, provincia de Chimborazo, período 2017-2019.

- b. Identificar las estrategias comerciales adecuadas a través de las genéricas de Porter para la mejora de la situación financiera de los microempresarios productores de alfombras del cantón Guano.
- c. Proponer estrategias comerciales para el mejoramiento de la situación financiera de los microempresarios productores de alfombras del cantón Guano, provincia de Chimborazo.

1.7 Hipótesis

1.7.1 Hipótesis general

El diseño de estrategias comerciales contribuye a mejorar la situación financiera de los microempresarios productores de alfombras del cantón Guano, provincia de Chimborazo.

1.7.2 Identificación de las variables

Variable independiente

Estrategias comerciales

Variable dependiente

Situación financiera

CAPÍTULO II

2 MARCO TEÓRICO

2.1 Estrategias comerciales

2.1.1 Estrategias

El concepto de estrategia ha tenido a través del tiempo muchos usos y diversas aplicaciones, iniciándose desde el campo militar, pasando por el campo político, administrativo, financiero, económico, religioso, cultural y social, aplicándose en cada segmento de acuerdo con sus necesidades.

La estrategia según Westreicher (2020) es un proceso preparado para tomar las mejores decisiones, frente a un determinado escenario; buscando siempre, el logro de uno o varios objetivos previamente determinados.

En opinión de Contreras (2013) la estrategia se constituye en un aspecto muy importante en las decisiones que deben tomar las personas que tienen a cargo la gestión de una organización, en la que hay recursos de todo tipo que deben ser utilizados en forma óptima para cumplir con las políticas, objetivos y metas trazadas.

Siguiendo a Contreras (2013) la estrategia es una apuesta en el mundo globalizado en el que las empresas luchan por lograr mantenerse en el mercado utilizando todas las herramientas que poseen, estableciendo políticas flexibles y agresivas de gestión que les permitan posicionarse y tener continuidad en el futuro.

Por otra parte, Villarán (2009) afirma que las estrategias se refieren a la forma como las organizaciones alcanzan sus objetivos.

Mientras que para Mallo y Merlo (1995) la estrategia se puede definir como un conjunto integrado de acciones destinadas a alcanzar una ventaja competitiva sostenible.

Reconocemos la necesidad de tomar control desde el punto de vista comercial y financiera con características más sostenibles. Las estrategias son el medio por el cual se garantiza, que el servicio o producto brindado tenga mayor calidad, desarrollándose de la manera más eficiente y efectiva posible, representadas como oportunidades para generar ingresos. Las estrategias clave incluyen el crecimiento económico, la publicidad asertiva, la transformación digital, la banda ancha, el desarrollo de la fuerza laboral y las habilidades, la inversión y la gestión de activos. Cada uno de estos contribuye a que cada empresa se convierta en líder de innovación y crecimiento.

2.1.2 La estrategia como fundamento de la planeación estratégica

Este término estrategia se ha convertido en un concepto de uso generalizado, puesto que, se utiliza en las distintas áreas del conocimiento; sin embargo, conseguir implementar estrategias con éxito en determinada área puede ser muy difícil, puesto que, muchas estrategias son diseñadas cada año

por los ejecutivos de las empresas encerrados en salas de juntas y conferencias y, que en la realidad nunca pudieron ponerse en uso.

La planeación estratégica según Villarán (2009) es el proceso que implica establecer objetivos y determinar los cursos de acción más adecuados para que sean alcanzados con los recursos disponibles y en el tiempo determinado.

Mientras que Goodstein, Nolan y Pfeiffer (1998) afirman que la planeación estratégica es el proceso mediante el cual los miembros de una organización guían, prevén su futuro y desarrollan los procedimientos y operaciones necesarias para alcanzar los objetivos, metas y demás planteados.

Por tanto, se puede afirmar que la planeación estratégica obedece a la fijación de los objetivos y las metas en cada uno de los proyectos fruto de la construcción del plan estratégico en donde se determinan las estrategias acordes a sus requerimientos.

De ahí que, para Campos (2011) el plan estratégico constituye un documento en donde se plasma lo que se pretende lograr y cómo hacerlo; y, a partir de lo señalad surge la planeación comercial, la cual en opinión del mismo autor constituye una parte de la planificación estratégica en la que consta el volumen de ventas que se quieren alcanzar durante un período determinado.

2.1.3 Estrategia comercial

Según Seo (2021) la estrategia comercial es el conjunto de decisiones que ayudan a los empresarios a lograr objetivos de negocio específicos. Es un plan maestro que la directiva de una empresa implementa para asegurar una posición competitiva en el mercado, llevar a cabo sus operaciones, complacer a los clientes y lograr los fines deseados del negocio.

El mismo Seo (2021) afirma que la estrategia es un conjunto de movimientos y acciones competitivas que utiliza una empresa para atraer clientes, competir con éxito en el mercado, fortalecer el desempeño y lograr las metas organizacionales y las ventas de bienes y servicios según el giro comercial que posea.

Para Quiroa (2020) la estrategia comercial constituye un conjunto de acciones que se ponen en práctica en una empresa con el fin de dar a conocer el nuevo producto o servicio que se va a lanzar al mercado, por un lado, por otro, para incrementar las cuotas de venta de los bienes o servicios. Según el mismo Quiroa (2020) señala que los aspectos que debe considerar determinada empresa para la implementación de una estrategia comercial son: necesidad del cliente, conocimiento de la competencia, análisis FODA.

A continuación, se detalla sucintamente cada uno de estos aspectos.

- a.** Necesidad del cliente. - en este aspecto lo fundamental es conocer la necesidad que tiene el cliente; puesto que, cualquier necesidad no satisfecha puede ocasionar que la competencia actúe, claro está, en desmedro de la empresa.

- b.** Conocimiento de la competencia. - se debe estar actualizado con respecto a que está haciendo la competencia para ofertar determinada necesidad; por tanto, hay que investigar que bienes o servicios está ofertando.
- c.** Análisis FODA. - toda clase de empresa debe elaborar su análisis FODA con el propósito de conocer cuáles son sus amenazas y cuáles son sus oportunidades, por un lado, y por otro, para conocer cuáles sus fortalezas y cuáles son sus debilidades, pues, esto le ayudará a efectuar su estrategia comercial.

Por otro lado, el propio Quiroa (2020) indica que para diseñar determinada estrategia comercial hay que considerar los siguientes elementos: estrategia de producto, estrategia de precio, estrategia de distribución y estrategia de comunicación.

A continuación, se enuncian brevemente estos elementos.

- a.** Estrategia de producto. - se refiere al bien o servicio que intenta satisfacer la necesidad de determinado cliente; por ello, el bien o servicio debe tener ciertas particularidades de innovación.
- b.** Estrategia de precio. - es crucial para el cliente, puesto que, estará dispuesto a pagar si considera que el bien o servicio satisface sus necesidades.
- c.** Estrategia de distribución. - tiene que ver con la ubicación de los bienes, es decir, la empresa tiene que buscar el sector idóneo para su colocación, a fin de que el cliente pueda comprar en forma cómoda.
- d.** Estrategia de comunicación. - se refiere a la promoción que debe estar orientada a determinado sector de la población.

En opinión de Ruiz (2019) la estrategia comercial abarca el conjunto de estrategias correspondiente al ciclo comercial de un negocio, siendo así, contiene estrategias de marketing y asociadas al área de ventas, con el fin de mejorar la posición en el mercado, satisfacer al cliente, crecer en ventas, en facturación, en ingresos y por último alimentar el Retorno sobre la Inversión (ROI) del negocio.

Mientras que para Bujan (2014) la estrategia comercial es el término comúnmente utilizado para la comercialización de un producto, pues, el éxito de un nuevo producto no sólo depende de la idea detrás del producto, sino también de la comercialización del nuevo producto antes, durante y después del lanzamiento del producto. Por tanto, el lanzamiento de nuevos productos es parte del desarrollo de otros.

Por tanto, se considera que, las estrategias comerciales son de gran ayuda para cualquier tipo de negocio, puesto que, ayudan a comercializar el producto a fin de que llegue a los clientes y, como resultado, crecen las ventas, los ingresos monetarios, la producción y se generan nuevas fuentes de empleo.

El enfoque para definir una estrategia comercial organizacional debe respaldar los objetivos estratégicos, los resultados y las metas de la empresa. Además, el desarrollo de estas estrategias orienta los recursos propios hacia la obtención de beneficios económicos de una manera enfocada. La estrategia comercial tiene como objetivo unir proyectos, esquemas e iniciativas enfocadas a una gama de nuevas actividades ambiciosas para garantizar que la estrategia comercial sea relevante y beneficiosa; proporcionando coherencia y coordinación en todas las actividades generadoras de ingresos. La estrategia comercial respalda el futuro de las empresas garantizando la sostenibilidad de la misma.

2.1.4 Tipos de estrategias comerciales

Para Da Silva (2020) existen varios criterios para clasificar los tipos de estrategia comercial; sin embargo, se hace referencia a dos de ellos que son considerados tradicionales, puesto que, se trata de criterios que se manejan de manera cotidiana en el ámbito corporativo. Siendo muy usadas en el pasado, pero que continúa siendo válidas en el presente, ya que, no es lo mismo vender un producto que un servicio y, las estrategias comerciales deben estar en sintonía con esta realidad. Estas estrategias son: estrategia comercial de producto y estrategia comercial de servicios.

Según el mismo Da Silva (2020), con el surgimiento del internet aparece un nuevo criterio, cuyo uso se ha expandido con fuerza en el mundo corporativo, pues, este criterio divide los tipos de estrategia comercial en: estrategias comerciales online y estrategias comerciales offline.

Mientras que para González (2018) la comercialización de un producto es fundamental para conseguir los resultados deseados en la empresa; por ello, es necesario diseñar estrategias que permitan llegar a obtener las metas propuestas. Cuando se habla de estrategias de comercialización o marketing se está hablando de métodos de comercialización, formas de comercialización o estrategias de mercadeo.

Según el mismo autor González (2018), las estrategias de comercialización o marketing se dividen en 4 tipos: las relativas al producto, las que afectan a precio, las estrategias de distribución y las de comunicación, es lo que se conoce como las 4 p del marketing empresarial, ya que son los pilares básicos en los que se debe trabajar. A continuación, se describen en forma sucinta:

1. Estrategias de producto. - radican en que se tienen que tributar particularidades creadoras a los bienes o servicios para que tengan acogida de parte de los clientes.
2. Estrategias de precio. - el precio del bien o servicio es fundamental para el cliente, por ello, las estrategias comerciales que se diseñen fundamentadas en el precio tienen que ser de tres clases: de precio bajo, de precio promedio y de precio alto, según las condiciones económicas de los clientes.
3. Estrategias de distribución. - se debe elegir el mejor canal de distribución para llegar con los bienes o servicios hacia los clientes, pudiendo ser estos: la tienda física, la tienda online, entre otros.

4. Estrategias de comunicación. - la comunicación es muy fundamental para el sector de los negocios, pues, por medio de esta se dará a conocer los bienes y servicios que produce y oferta la empresa; siendo estos: la publicidad por radio y televisión, la folletería, las redes sociales, el patrocinio de eventos, entre otros.

La aportación realizada por el autor González es la que prevalece en la actualidad en el mundo globalizado de los negocios, claro está, sin desmerecer por su puesto el aporte realizado por el autor de Da Silva y otros que, son aportaciones de suma importancia a la ciencia.

2.2 Estrategias genéricas de Michael Porter

En opinión de Jimeno (2018), las estrategias genéricas de Michael Porter son tres básicas: el liderazgo en costes, la diferenciación y el enfoque de nichos, pues, a través de estas una empresa puede conseguir una ventaja competitiva para sobrevivir en el mercado a largo plazo. Cabe indicar que, las dos primeras son las principales y la tercera es un posible complemento añadido a las dos primeras.

El mismo Jimeno (2018) señala que, Michael Porter al referirse al concepto de ventaja competitiva sostenible en el tiempo, hace alusión a la posibilidad de encontrar un lugar en el mercado donde una empresa pueda sobrevivir y obtener beneficios a mediano y largo plazo, teniendo en cuenta que en ese mercado van a ver otros competidores con estrategias distintas y que van a competir por los potenciales clientes.

Por otro lado, las estrategias genéricas de Porter están muy ligadas a otro concepto del mismo autor llamado, modelo de las 5 fuerzas de Porter, el cual sirve para poder identificar el grado de competitividad dentro de un mercado.

Siguiendo a Jimeno (2018), a continuación, se explica cada una de las estrategias de Porter:

a. Liderazgo en costes

La estrategia de liderazgo en costes consiste en conseguir que la empresa ofrezca los productos más baratos del mercado. De esta forma, una empresa que siga esta estrategia buscará vender muchos productos a un precio muy barato y con escaso margen de beneficio. Para ello, normalmente este tipo de empresas se centran en ofrecer productos muy básicos con procesos muy optimizados, materias primas baratas y enfocados a vender en grandes cantidades y claro, al mayor número de clientes.

b. Diferenciación

La estrategia de diferenciación es opuesta a la de liderazgo en costes, pues, se basa en que la empresa tiene que elaborar y vender productos que los clientes perciban como únicos; y, por tanto, estén dispuestos a pagar un mayor precio por ellos. Las empresas que siguen esta estrategia buscan vender un menor número de productos, pero con un mayor margen de utilidad por unidad. Para ello, se diseñan productos de mayor calidad con más funcionalidades, con más extras, a fin de que el cliente aprecie más el producto. Para conseguir esto, se pueden usar varias vías: materias primas

de alta calidad, mejor tecnología, mejor diseño, más prestaciones adicionales, mayor soporte, marketing, entre otros.

c. Enfoque de nichos

La estrategia de enfoque de nichos puede concebirse como una independiente o, bien como un complemento a las dos anteriores. Esta estrategia tiene su fundamento en el diseño de productos enfocados a nichos concretos de clientes con gustos muy específicos y que están dispuestos a pagar más cantidad de dinero por los productos adaptados a sus necesidades, pues, este enfoque se aplica en nichos pequeños, donde la competencia aún no ha ofertado productos concretos.

2.3 Estados financieros

Desde la posición de Ien. (s.f.), los estados financieros son informes que reflejan el estado de una empresa en un momento determinado, normalmente un año. Se componen de varios documentos en los que se plasma la situación financiera de un negocio y, recoge información tanto económica como patrimonial de las empresas. Conocidos también como estados contables o cuentas anuales, pues, son muy importantes para conocer la rentabilidad y solvencia de las compañías.

Mientras que a juicio de Sevilla (2015), los estados financieros también conocidos como cuentas anuales, informes financieros o estados contables, son el reflejo de la contabilidad de una empresa y muestran la estructura económica de ésta. En otras palabras, en los estados financieros se plasman las actividades económicas que se realizan en la empresa durante un período determinado.

Los estados financieros presentan información económica-financiera para la toma de decisiones adecuadas por parte de los administradores de un determinado negocio.

2.3.1 ¿Para qué sirven los estados financieros?

De acuerdo con Ien. (s.f.), los estados financieros sirven para mostrar el desempeño económico y financiero que ha tenido una empresa durante un periodo determinado, generalmente un año. Pues bien, los estados financieros sirven:

- a.** Para observar el progreso que ha tenido la empresa. - esto con el fin de confrontar sus resultados con los del año anterior.
- b.** Para los propietarios o accionistas. - mediante los resultados que se arrojan los estados financieros, puedan tomar las mejores decisiones en beneficio de sus empresas.
- c.** Para los inversionistas y entidades financieras. - por si la empresa necesita financiación interna o externa, los estados financieros darán información para valorar el riesgo de las operaciones.
- d.** Para las administraciones públicas. - estas solicitan los estados financieros para en base a estos calcular el pago de los impuestos.
- e.** Para conocer la solvencia de los proveedores. - en la negociación que se realice con estos, es muy importante saber cuál es su situación financiera, a fin de evaluar las posibilidades de pago.

Además, toda información es pública, pues, en Ecuador las personas jurídicas (empresas sociedades), las personas naturales y sucesiones en divisas obligadas a llevar contabilidad, están en la obligación de presentar los estados financieros en la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros; y, ante el Servicio de Rentas Internas respectivamente, a lo largo del año siguiente tras el cierre del ejercicio contable, que suele ser del 01 de enero al 31 de diciembre.

2.3.2 Tipos de estados financieros

Desde la posición de Ien. (s.f.), existen varios tipos de estados financieros, sin embargo, para este estudio se presenta los básicos:

- a. El balance general o estado de situación financiera. - este recoge la información de activos y pasivos; y, la diferencia entre ambos forma el patrimonio o capital contable.
- b. El estado de resultados o estado de rentas y gastos o estado de pérdidas y ganancias, este es muy útil por cuanto permite conocer si la empresa está obteniendo beneficios o pérdidas.

2.4 Situación financiera

Tal como lo describe Fernández (2019), la situación financiera es la posición que presentan la inversión en activos de un ente en relación con su financiamiento, es decir, recursos propios y ajenos referidos estos a un instante en el tiempo.

En cambio, desde la posición de Esan (2015), la situación financiera de una empresa es un análisis fundamentado en un conjunto de variables contables que permiten medir el desempeño de esta, con el fin de tomar las mejores decisiones para la resolución de problemas a su interior.

2.5 Análisis financiero

Como expresa Roldan (2017), el análisis financiero es el estudio e interpretación de la información contable de una empresa, cuyo fin es el de analizar su situación actual y, planear su desarrollo futuro.

Por otro lado, el mismo Roldan (2017) afirma que el análisis financiero consiste en una serie de técnicas y procedimientos que, haciendo uso de los indicadores o razones financieras, permiten analizar la información contable de la empresa para obtener una visión objetiva acerca de su situación actual y, cómo se espera que esta evolucione en el futuro.

Por tanto, el objetivo del análisis financiero constituye en lograr un diagnóstico para que, mediante este, permita a que los agentes económicos interesados o relacionados con la empresa tomen las decisiones más acertadas.

A la vez, el uso del análisis financiero dependerá de la posición o perspectiva en la que se encuentre el agente económico y, se puede dividir en agentes internos y externos.

- a. Agentes internos. - los administradores de la empresa utilizan el análisis financiero con el propósito observar las falencias y mejorarlas.
- b. Externos. - los agentes externos hacen uso del análisis financiero con el propósito de conocer la situación actual de la empresa y su posible tendencia futura.

Finalmente, cuando se realiza el análisis financiero existen tres conceptos básicos sobre los cuales se debe informar: liquidez, solvencia y rentabilidad.

1. **Liquidez.** - la liquidez es la capacidad de hacer frente a las necesidades de recursos y, cumplir con sus deudas de corto plazo.
2. **Solvencia.** - la solvencia se refiere a la capacidad de cumplir con las deudas de largo plazo y, también poder invertir para crecer en el futuro.
3. **Rentabilidad.** - la rentabilidad trata de determinar no solo el valor de la compañía; sino también, su composición, calidad, evolución y proyección.

Según como plantea Zapata (2020), los índices de liquidez más utilizados son los siguientes:

a. Razón corriente o índice de liquidez

Está dada por la relación entre el activo corriente y pasivo corriente.

$$\text{Razón Corriente} = \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

Su resultado indica la cantidad de activos que en el corto plazo serán dinero (\$), con los cuales la empresa podrá cubrir un dólar de deuda.

b. La prueba ácida

Está dada por la relación entre el activo corriente menos el inventario y el pasivo corriente; es conocida como la prueba de fuego, por la rigidez de su cálculo.

$$\text{Prueba Ácida} = \frac{\text{Activo Corriente} - \text{Inventario}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

Indica la cantidad de dinero con que cuenta la empresa en ese instante para cubrir sus pasivos a corto plazo en forma inmediata.

c. Capital de trabajo

Está dado por la diferencia entre el activo corriente menos el pasivo corriente, indica el capital con que la empresa cuenta para el desarrollo de sus actividades operativas.

$$\text{Capital de Trabajo} = \text{Activos Corrientes} - \text{Pasivos Corrientes}$$

Según como señala Zapata (2020), los índices de solvencia más utilizados son los siguientes:

a. Razón del nivel de endeudamiento

Este índice muestra la cantidad del activo total de la empresa que han financiado terceras personas (acreedores).

$$\text{Razón del Nivel de Endeudamiento} = \frac{\text{Pasivos Totales}}{\text{Activos Totales}} \times 100\%$$

(Razón del pasivo total frente al activo total)

b. Apalancamiento total

Esta razón muestra la cantidad del patrimonio neto de la empresa que corresponde a fuentes de financiamiento externas.

$$\text{Apalancamiento Total} = \frac{\text{Pasivos Totales}}{\text{Patrimonio Neto}} \times 100\%$$

Según como indica Zapata (2020), los índices de rentabilidad más utilizados son los siguientes:

a. Margen neto de la utilidad

Demuestra el porcentaje de las utilidades que la empresa ha generado luego de haber deducido los gastos operativos y no operativos, es decir, la utilidad luego de impuestos y participaciones.

$$\text{Margen Neto de Utilidad} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas Netas}} \times 100\%$$

b. Margen bruto de utilidad sobre las ventas

Esta razón indica el porcentaje de utilidades de la empresa genera en sus ventas, luego de haber reducido el costo de ventas de la mercadería vendida.

$$\text{Margen Bruto de Utilidad sobre las Ventas} = \frac{\text{Utilidad Bruta en Ventas}}{\text{Ventas Netas}} \times 100\%$$

c. Rentabilidad sobre el capital

Indica el rendimiento obtenido durante el período en relación con los aportes de capital accionario.

$$\text{Rentabilidad sobre el Capital} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Capital Accionario}} \times 100\%$$

d. Rentabilidad sobre el patrimonio

Esta razón de rendimiento es más justa, toda la vez que la utilidad neta se relaciona con todos los haberes patrimoniales. Denota el porcentaje de rentabilidad obtenido en relación con la inversión total (capital más otros componentes patrimoniales) realizada por los accionistas.

$$\text{Rentabilidad sobre el Patrimonio} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Patrimonio}} \times 100\%$$

2.6 Micro, pequeñas y medianas empresas

De acuerdo con Carrillo (2019), no existe una definición específica de lo que es micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES); sin embargo, se tiene en cuenta la variable número de trabajadores que en combinación con las variables nivel de ventas y nivel de activos, se puede identificar si es una micro, pequeña o mediana empresa.

En cambio, tal como expresa Westreicher (2015), las pequeñas y medianas empresas (PYMES) suelen contar con un bajo número de trabajadores y con un volumen de negocio e ingresos moderados en comparación con las grandes corporaciones industriales o mercantiles.

A pesar de lo señalado por los dos autores antes citados, se considera que, las MIPYMES o PYMES son las que generan el mayor número de fuentes de empleo en los diferentes países del mundo en donde están presentes, por lo que, los gobiernos deben dar apertura a la creación otras o, la vez, prestar su contingente mediante procedimientos que favorezcan a este sector de la economía, a fin de que sean sostenibles y no tiendan a desaparecer.

2.6.1 Clasificación de las Mipymes

La Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, mediante resolución acogió la clasificación de las micro, pequeñas y medianas empresas (Mipymes), de acuerdo con la

normativa implantada por la Comunidad Andina en su Resolución 1260 y la legislación interna vigente.

Tabla 1-2: Clasificación de las Mipymes

Variables	Micro Empresa	Pequeña Empresa	Mediana Empresa	Grandes Empresas
Personal ocupado	De 1 -9	De 10 - 49	De 50 - 199	≥200
Valor bruto de ventas anuales	≤ 100.000	100.001 1.000.000	1.000.001 5.000.000	>5.000.000
Monto de activos	Hasta 100.000 UDS	De 100.001 Hasta 750.000	De 750.001 USD Hasta 3.999.999	≥4.000.000

Realizado por: Gualpa, E. 2022

Se debe recalcar que, todas las Mipymes son entidades independientes con una alta predominancia en el mercado de comercio, quedando excluidas del mercado industrial por las grandes inversiones que necesitan y, por las limitaciones que impone la legislación en cuanto al volumen de negocio y de personal.

CAPÍTULO III

3 METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. Enfoque de investigación

Mixto

De acuerdo con Yáñez (2020), el enfoque mixto trata de un paradigma relativamente reciente que combina los enfoques cuantitativo y cualitativo en un mismo estudio; recolección y el análisis de los datos combinan los métodos estandarizados e interpretativos. Se cruzan resultados de uno u otro enfoque.

El presente trabajo de investigación utilizó los métodos cualitativos y cuantitativos, porque se realizó la observación para obtener cualidades de los microempresarios y se recopiló datos numéricos tanto en los estados financieros como los resultados de la encuesta y entrevista.

Cualitativo

De acuerdo con Yáñez (2020) un enfoque cualitativo de investigación permite alcanzar un análisis sistemático de información más subjetiva.

A partir de ideas y opiniones sobre un determinado asunto, se abre el análisis no estadístico de los datos, que luego son interpretados de una forma subjetiva pero lógica y fundamentada.

El presente trabajo de investigación se realizó de manera cualitativa donde se visitó a los microempresarios para la observación e investigación de las actividades comerciales que realizan, para que las cualidades que presente la empresa ayuden a definir los problemas, de tal modo que se pueda establecer conclusiones y sugerir recomendaciones de mejora.

Cuantitativo

Según Yáñez (2020) , En el enfoque cuantitativo el análisis de la información se basa en cantidades y/o dimensiones. Es decir, el elemento numérico tiene protagonismo.

El presente trabajo de investigación se realizó con el método cuantitativo por la razón que se recolectó información de los estados financieros, así como también los resultados que se obtuvieron en la encuesta para el análisis administrativo y financiero.

3.2. Nivel de Investigación

Exploratorio

Tomala (2016) menciona que la investigación exploratoria es considerada como el primer acercamiento científico a un problema. Se utiliza cuando éste aún no ha sido abordado o no ha sido suficientemente estudiado y las condiciones existentes no son aún determinantes.

El tipo de investigación exploratoria se centra en la investigación y el análisis a fondo de los microempresarios, lo que permitió realizar los análisis necesarios para el presente trabajo de investigación.

Descriptivo

Desde el punto de vista de Tomala (2016) la investigación descriptiva se efectúa cuando se desea describir, en todos sus componentes principales, una realidad.

Este tipo de investigación se centra en realizar la descripción completa de cada uno de los factores e involucrados, así como las principales características de la empresa.

Correlacional

De acuerdo con Arias (2020) la investigación correlacional consiste en evaluar dos variables, siendo su fin estudiar el grado de correlación entre ellas.

Este tipo de investigación se centra en evaluar dos variables y su cambio, por lo que estudia el cambio o la variación que puede existir cuando una variable es modificada, por lo general en este tipo de investigación

Explicativo

De acuerdo con Tomala (2016) la investigación explicativa es aquella que tiene relación causal; no sólo persigue describir o acercarse a un problema, sino que intenta encontrar las causas de este. Este tipo de investigación se centra en explicar el porqué de la situación de que se encuentran los microempresarios, determinando las causas y consecuencias que lo provocaron.

3.3. Método

Inductivo

De acuerdo con Catillo (2020) el método inductivo va de los casos particulares a lo general. Se parte de los datos o elementos individuales y, por semejanzas, se sintetiza y se llega a un enunciado general que explica y comprende esos casos particulares.

El presente trabajo investigativo se centró en la utilización del método inductivo ya que nos ayuda a identificar los problemas y falencias que presenta los microempresarios en sus actividades comerciales y operacionales.

Deductivo

De acuerdo con Catillo (2020) el método deductivo se trata de aquella orientación que va de lo general a lo específico. Es decir, el enfoque parte de un enunciado general del que se van desentrañando partes o elementos específicos.

El presente trabajo de investigación parte de lo general de los microempresarios con el fin de llegar a las situaciones específicas o particular de esta.

Analítico

Desde el punto de vista de Nirian (2020) el método analítico es un método de investigación que se desprende del método científico y es utilizado en las ciencias naturales y sociales para el diagnóstico de problemas y la generación de hipótesis que permiten resolverlos.

El método analítico sirvió para el estudio de la situación actual de los microempresarios, analizando las diferencias en las cantidades de ingresos, egresos, utilidades, activos y pasivos.

Sintético

Desde el punto de vista de Jervis (2020), El método sintético es un proceso analítico de razonamiento que busca reconstruir un suceso de forma resumida, valiéndose de los elementos más importantes que tuvieron lugar durante dicho suceso.

En el presente trabajo de investigación se utilizó el método sintético para presentar de forma sintética, esencial y resumida las actividades aplicadas de los microempresarios para mejorar sus actividades comerciales y operacionales.

Sistémico

De acuerdo con Cabrales (2011), el método sistémico Es un proceso mediante el cual se relacionan hechos aparentemente aislados y se formula una teoría que unifica los diversos elementos.

El trabajo de investigación se desarrolló en el enfoque sistémico por el uso de los métodos de investigación y diseño para la empresa.

3.4. Diseño

De acuerdo con Arroyo (2016), el diseño es un plan o estrategia que se desarrolla para obtener la información que se requiere en una investigación, dentro del enfoque cuantitativo, la calidad de una investigación se encuentra relacionada con el grado en que se aplique el diseño

El presente trabajo de investigación se realizó con el diseño no experimental por el hecho que se va a trabajar con la información proporcionada por los microempresarios de alfombras del Cantón Guano, teniendo en cuenta a las 7 personas, las cuales forman parte para la aplicación de entrevistas y encuestas que faciliten al desarrollo del trabajo investigación.

3.5. Tipo de estudio

De acuerdo con Hidalgo (2005), establece que el tipo de estudio es según el nivel de conocimiento científico (observación, descripción, explicación) al que espera llegar el investigador, se debe formular el tipo de estudio, es decir de acuerdo con el tipo de información que espera obtener, así como el nivel de análisis que deberá realizar. También se tendrán en cuenta los objetivos y las hipótesis planteadas con anterioridad.

El presente trabajo de investigación se realizó con un estudio documental ya que se acudió al uso de artículos científicos, revistas y libros digitales que sirvieron de soporte para el marco teórico y la conceptualización de la temática a investigar, así como también la información que se recopiló de las encuestas y entrevistas.

3.6. Diseño longitudinal

De acuerdo con Hidalgo (2005), el diseño longitudinal reúne datos en dos o más momentos. La aplicación de un diseño longitudinal es recomendable para el tratamiento de problemas de investigación que involucran tendencias, cambios o desarrollos a través del tiempo, o bien, en los casos en que se busque demostrar la secuencia temporal de los fenómenos

El tipo de estudio que se aplicó en el presente trabajo de investigación es la utilización del diseño longitudinal porque se requirió que se observe a los involucrados en sus actividades comerciales y operacionales de la empresa, cuya información ayude al desarrollo del presente trabajo de investigación.

3.7. Tamaño de la muestra

La muestra no probabilística ocurre cuando el número de elementos seleccionados son elegidos por criterio del investigador recogiendo información de tamaños poblacionales pequeños; este método no utiliza fórmulas.

Por tanto, el tamaño de la muestra constituye los 7 microempresarios productores de alfombras del cantón Guano, provincia de Chimborazo, registrados en la Cámara Artesanal del Cantón Guano.

Tabla 1-3: Microempresarios productores de alfombras

Nombre y Apellido	Registro
Mario Amaguaya	Cámara Artesanal del Cantón Guano
Alfonso Allauca	Cámara Artesanal del Cantón Guano
Medardo Pandro	Cámara Artesanal del Cantón Guano
Geraldo Alarcon	Cámara Artesanal del Cantón Guano
Jose Llongo	Cámara Artesanal del Cantón Guano
Pablo Llongo	Cámara Artesanal del Cantón Guano
Fabiola Adriado	Cámara Artesanal del Cantón Guano

Realizado por: Gualpa, E. 2022

CAPÍTULO IV

4. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1 Resultados

Tabla 1-4: Estado de Resultados 2017

PRODUCTORES DE ALFOMBRAS			
ESTADO DE RESULTADOS			
Al 30 de Diciembre del 2017			
(+) INGRESOS POR ACTIVIDADES DE OPERACIÓN			
VENTAS			269.115,80
(-) COSTO DE PRODUCTOS TERMINADOS Y VENDIDOS			101.646,88
(=) UTILIDAD BRUTA EN VENTAS			167.468,92
(-) GASTOS POR ACTIVIDADES DE OPERACIÓN			
GASTOS ADMINISTRATIVOS		80.969,13	
Remuneración mensual	80.969,13		
GASTOS DE VENTAS		3.740,36	
Gasto Publicidad	3.740,36		
GASTOS FINANCIEROS		-	
(=) UTILIDAD DESPUES DEL FINANCIAMIENTO			82.759,43
(+) OTROS INGRESOS			6.998,44

(=) UTILIDAD LIQUIDA DEL EJERCICIO 89.757,87

Riobamba, 30 de Diciembre del 2017.

CONTADOR

GERENTE

Realizado por: Gualpa, E. 2022

Tabla 2-4: Estado de Resultados 2018

PRODUCTORES DE ALFOMBRAS

ESTADO DE RESULTADOS

Al 30 de Diciembre del 2018

(+) INGRESOS POR ACTIVIDADES DE OPERACIÓN

VENTAS

254.856,66

(-) COSTO DE PRODUCTOS TERMINADOS Y VENDIDOS

146.758,22

(=) UTILIDAD BRUTA EN VENTAS

108.098,44

(-) GASTOS POR ACTIVIDADES DE OPERACIÓN		81.471,03
GASTOS ADMINISTRATIVOS	78.790,44	
Remuneración mensual	<u>78.790,44</u>	
GASTOS DE VENTAS	2.680,59	
Gasto Publicidad	<u>2.680,59</u>	
GASTOS FINANCIEROS	-	
(=) UTILIDAD DESPUES DEL FINANCIAMIENTO		26.627,41
(+) OTROS INGRESOS		5.875,27
(=) UTILIDAD LIQUIDA DEL EJERCICIO		<u>32.502,68</u>
Riobamba, 30 de Diciembre del 2018.		
CONTADOR		GERENTE

Realizado por: Gualpa, E. 2022

Tabla 3-4: Estado de Resultados 2019

PRODUCTORES DE ALFOMBRAS			
ESTADO DE RESULTADOS			
Al 30 de Diciembre del 2019			
(+) INGRESOS POR ACTIVIDADES DE OPERACIÓN			
VENTAS			154.314,44
(-) COSTO DE PRODUCTOS TERMINADOS Y VENDIDOS			76.626,60
(=) UTILIDAD BRUTA EN VENTAS			<u>77.687,84</u>
(-) GASTOS POR ACTIVIDADES DE OPERACIÓN			
GASTOS ADMINISTRATIVOS		63.820,45	
Remuneración mensual	<u>63.820,45</u>		
GASTOS DE VENTAS		1.352,76	
Gasto Publicidad	<u>1.352,76</u>		
GASTOS FINANCIEROS		-	
(=) UTILIDAD DESPUES DEL FINANCIAMIENTO		<u>-</u>	12.514,63
(+) OTROS INGRESOS			4.752,11
(=) UTILIDAD LIQUIDA DEL EJERCICIO			<u><u>17.266,74</u></u>

Riobamba, 30 de Diciembre del 2019.

CONTADOR

GERENTE

Realizado por: Gualpa, E. 2022

Tabla 4-4: Estado de Situación Financiera 2017

PRODUCTORES DE ALFOMBRAS			
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA			
Al 30 de Diciembre del 2017			
ACTIVO			PASIVOS
<u>CORRIENTE</u>		\$ 46.933,59	<u>CORRIENTE</u>
EFFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFFECTIVO	\$ 28.290,02		CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR
ACTIVO FINANCIERO	\$ 9.756,63		\$ 18.637,87
Cuentas y Documentos por cobrar	\$ 9.756,63		OTRAS OBLIGACIONES CORRIENTES
INVENTARIOS	\$ 8.886,94		\$ 13.466,44
Inventario de Materiales Directos	\$ 3.385,59		Obligaciones I.E.S.S. Por Pagar
Inventario de Materiales Indirectos	\$ 1.440,77		\$ 9.028,06
Inventario de Productos en Proceso	\$ 1.388,93		Beneficios Legales por pagar
Inventario de Productos Terminados	\$ 2.671,65		\$ 4.438,39
<u>NO CORRIENTE</u>		\$ 157.370,59	<u>NO CORRIENTE</u>
PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO	\$ 178.622,66		OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS
Planta y Edificios	\$ 75.292,41		\$ 5.000,00
Maquinaria y Herramientas	\$ 98.323,28		Préstamos Bancarios
Muebles y Enseres	\$ 3.448,74		\$ 5.000,00
Equipo de Computo	\$ 1.558,22		TOTAL PASIVO
DEP. PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO	\$ 21.252,07		\$ 37.104,32
Depreciación Acumulada Planta y Edificios	\$ 12.046,79		PATRIMONIO
Depreciación Acumulada Maquinaria y Herramientas	\$ 8.849,10		<u>CAPITAL</u>
Depreciación Acumulada Muebles y Enseres	\$ 310,39		\$ 77.441,99
Depreciación Acumulada Equipo de Computo	\$ 45,80		Capital
TOTAL ACTIVO		\$ 204.304,18	\$ 77.441,99
			<u>RESULTADOS</u>
			Utilidad del presente ejercicio
			89.757,87
			<u>RESERVAS</u>
			Reservas
			-
			TOTAL PATRIMONIO
			\$ 167.199,86
			TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO
			\$ 204.304,18
Riobamba, 30 de Diciembre del 2017.			
	CONTADOR		GERENTE

Realizado por: Gualpa, E. 2022

Tabla 5-4: Estado de Situación Financiera 2018

PRODUCTORES DE ALFOMBRAS			
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA			
Al 30 de Diciembre del 2018			
ACTIVO			PASIVOS
<u>CORRIENTE</u>		\$ 26.518,15	<u>CORRIENTE</u>
EFFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFFECTIVO	\$ 17.035,24		CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR
ACTIVO FINANCIERO	\$ 5.270,82		OTRAS OBLIGACIONES CORRIENTES
Cuentas y Documentos por cobrar	\$ 5.270,82		Obligaciones I.E.S.S. Por Pagar
INVENTARIOS	\$ 4.212,09		Beneficios Legales por pagar
Inventario de Materiales Directos	\$ 1.327,48		<u>NO CORRIENTE</u>
Inventario de Materiales Indirectos	\$ 298,21		OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS
Inventario de Productos en Proceso	\$ 1.388,93		Préstamos Bancarios
Inventario de Productos Terminados	\$ 1.197,47		TOTAL PASIVO
<u>NO CORRIENTE</u>		\$ 157.370,59	PATRIMONIO
PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO	\$ 178.622,66		<u>CAPITAL</u>
Planta y Edificios	\$ 75.292,41		Capital
Maquinaria y Herramientas	\$ 98.323,28		<u>RESULTADOS</u>
Muebles y Enseres	\$ 3.448,74		Utilidad del presente ejercicio
Equipo de Computo	\$ 1.558,22		<u>RESERVAS</u>
DEP. PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO	\$ 21.252,07		Reservas
Depreciación Acumulada Planta y Edificios	\$ 12.046,79		TOTAL PATRIMONIO
Depreciación Acumulada Maquinaria y Herramientas	\$ 8.849,10		
Depreciación Acumulada Muebles y Enseres	\$ 310,39		
Depreciación Acumulada Equipo de Computo	\$ 45,80		
TOTAL ACTIVO		\$ 183.888,74	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO
			\$ 183.888,74
Riobamba, 30 de Diciembre del 2018.			
	CONTADOR		GERENTE

Realizado por: Gualpa, E. 2022

Tabla 6-4: Estado de Situación Financiera 2019

PRODUCTORES DE ALFOMBRAS			
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA			
Al 30 de Diciembre del 2019			
ACTIVO			PASIVOS
<u>CORRIENTE</u>		\$ 25.801,83	<u>CORRIENTE</u>
EFFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFECTIVO	\$ 11.407,85		CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR
ACTIVO FINANCIERO	\$ 8.635,18		OTRAS OBLIGACIONES CORRIENTES
Cuentas y Documentos por cobrar	\$ 8.635,18		Obligaciones I.E.S.S. Por Pagar
INVENTARIOS	\$ 5.758,81		Beneficios Legales por pagar
Inventario de Materiales Directos	\$ 2.727,59		<u>NO CORRIENTE</u>
Inventario de Materiales Indirectos	\$ 1.837,43		OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS
Inventario de Productos en Proceso	\$ 668,03		Préstamos Bancarios
Inventario de Productos Terminados	\$ 525,75		TOTAL PASIVO
<u>NO CORRIENTE</u>		\$ 157.370,59	PATRIMONIO
PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO	\$ 178.622,66		<u>CAPITAL</u>
Planta y Edificios	\$ 75.292,41		Capital
Maquinaria y Herramientas	\$ 98.323,28		\$ 129.480,73
Muebles y Enseres	\$ 3.448,74		<u>RESULTADOS</u>
Equipo de Computo	\$ 1.558,22		Utilidad del presente ejercicio
DEP. PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO	\$ 21.252,07		Reservas
Depreciación Acumulada Planta y Edificios	\$ 12.046,79		Reservas
Depreciación Acumulada Maquinaria y Herramientas	\$ 8.849,10		TOTAL PATRIMONIO
Depreciación Acumulada Muebles y Enseres	\$ 310,39		\$ 146.747,46
Depreciación Acumulada Equipo de Computo	\$ 45,80		
TOTAL ACTIVO		\$ 183.172,42	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO
			\$ 183.172,42
Riobamba, 30 de Diciembre del 2019.			
	CONTADOR		GERENTE

Realizado por: Gualpa, E. 2022

Indicadores financieros del año 2017

Índices de liquidez

a. Razón corriente o índice de liquidez

$$\text{Razón Corriente} = \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

$$\text{Razón Corriente} = \frac{46.933,59}{32.104,32}$$

$$\text{Razón Corriente} = 1,46$$

Indica que la microempresa cuenta con \$1,46 para cubrir cada \$1,00 de sus deudas corrientes.

Índices de rentabilidad

a. Margen neto de la utilidad

$$\text{Margen Neto de Utilidad} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas Netas}} \times 100\%$$

$$\text{Margen Neto de Utilidad} = \frac{89.757,87}{269.115,80} \times 100\%$$

$$\text{Margen Neto de Utilidad} = 33\%$$

El beneficio financiero obtenido después de deducir costos y gastos es del 33% con respecto a las ventas.

b. Margen bruto de utilidad sobre las ventas

$$\text{Margen Bruto de Utilidad sobre las Ventas} = \frac{\text{Utilidad Bruta en Ventas}}{\text{Ventas Netas}} \times 100\%$$

$$\text{Margen Bruto de Utilidad sobre las Ventas} = \frac{167.468,92}{269.115,80} \times 100\%$$

$$\text{Margen Bruto de Utilidad sobre las Ventas} = 62\%$$

La utilidad bruta representa el 62%, es decir, el costo de productos vendidos es de 38%.

c. Rentabilidad sobre el capital

$$\text{Rentabilidad sobre el Capital} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Capital Accionario}} \times 100\%$$

$$\text{Rentabilidad sobre el Capital} = \frac{89.757,87}{77.441,99} \times 100\%$$

$$\text{Rentabilidad sobre el Capital} = 116\%$$

Significa que la inversión de los microempresarios reeditúa en un 116% anual, demostrando la eficiencia de las actividades ejecutadas.

d. Rentabilidad sobre el patrimonio

$$\text{Rentabilidad sobre el Patrimonio} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Patrimonio}} \times 100\%$$

$$\text{Rentabilidad sobre el Patrimonio} = \frac{89.757,87}{167.199,86} \times 100\%$$

$$\text{Rentabilidad sobre el Patrimonio} = 54\%$$

Los microempresarios tienen un 54% de rentabilidad sobre el patrimonio, esto demuestra las ganancias obtenidas luego de invertir eficientemente su dinero.

Indicadores financieros del año 2018

Índices de liquidez

b. Razón corriente o índice de liquidez

$$\text{Razón Corriente} = \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

$$\text{Razón Corriente} = \frac{26.518,15}{27.004,96}$$

$$\text{Razón Corriente} = 0,98$$

Indica que la microempresa cuenta con \$0,98 para cubrir cada \$1,00 de sus deudas corrientes, esto quiere decir que la empresa no puede cubrir todas sus obligaciones a corto plazo.

Índices de rentabilidad

e. Margen neto de la utilidad

$$\text{Margen Neto de Utilidad} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas Netas}} \times 100\%$$

$$\text{Margen Neto de Utilidad} = \frac{32.502,68}{254.856,66} \times 100\%$$

$$\text{Margen Neto de Utilidad} = 13\%$$

El beneficio financiero obtenido después de deducir costos y gastos es del 13% con respecto a las ventas.

f. Margen bruto de utilidad sobre las ventas

$$\text{Maren Bruto de Utilidad sobre las Ventas} = \frac{\text{Utilidad Bruta en Ventas}}{\text{Ventas Netas}} \times 100\%$$

$$\text{Maren Bruto de Utilidad sobre las Ventas} = \frac{108.098,44}{254.856,66} \times 100\%$$

$$\text{Maren Bruto de Utilidad sobre las Ventas} = 42\%$$

La utilidad bruta representa el 42%, es decir, el costo de productos vendidos es de 58%.

g. Rentabilidad sobre el capital

$$\text{Rentabilidad sobre el Capital} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Capital Accionario}} \times 100\%$$

$$\text{Rentabilidad sobre el Capital} = \frac{32.502,68}{118.763,39} \times 100\%$$

$$\text{Rentabilidad sobre el Capital} = 27\%$$

Significa que la inversión de los microempresarios reditúa en un 27% anual, demostrando la eficiencia de las actividades ejecutadas.

h. Rentabilidad sobre el patrimonio

$$\text{Rentabilidad sobre el Patrimonio} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Patrimonio}} \times 100\%$$

$$\text{Rentabilidad sobre el Patrimonio} = \frac{32.502,68}{151.266,07} \times 100\%$$

$$\text{Rentabilidad sobre el Patrimonio} = 21\%$$

Los microempresarios tienen un 21% de rentabilidad sobre el patrimonio, esto demuestra las ganancias obtenidas luego de invertir eficientemente su dinero.

Indicadores financieros del año 2019

Índices de liquidez

c. Razón corriente o índice de liquidez

$$\text{Razón Corriente} = \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

$$\text{Razón Corriente} = \frac{25.801,83}{30.363,23}$$

$$\text{Razón Corriente} = 0.85$$

Indica que la microempresa cuenta con \$0.85 para cubrir cada \$1,00 de sus deudas corrientes, esto quiere decir que la empresa no puede cubrir todas sus obligaciones a corto plazo.

Índices de rentabilidad

i. Margen neto de la utilidad

$$\text{Margen Neto de Utilidad} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas Netas}} \times 100\%$$

$$\text{Margen Neto de Utilidad} = \frac{17.266,74}{154.314,44} \times 100\%$$

$$\text{Margen Neto de Utilidad} = 11\%$$

El beneficio financiero obtenido después de deducir costos y gastos es del 11% con respecto a las ventas.

j. Margen bruto de utilidad sobre las ventas

$$\text{Margen Bruto de Utilidad sobre las Ventas} = \frac{\text{Utilidad Bruta en Ventas}}{\text{Ventas Netas}} \times 100\%$$

$$\text{Margen Bruto de Utilidad sobre las Ventas} = \frac{77.687,84}{154.314,44} \times 100\%$$

$$\text{Margen Bruto de Utilidad sobre las Ventas} = 50\%$$

La utilidad bruta representa el 50%, es decir, el costo de productos vendidos es de 50%.

k. Rentabilidad sobre el capital

$$\text{Rentabilidad sobre el Capital} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Capital Accionario}} \times 100\%$$

$$\text{Rentabilidad sobre el Capital} = \frac{17.266,74}{129.480,73} \times 100\%$$

$$\text{Rentabilidad sobre el Capital} = 13\%$$

Significa que la inversión de los microempresarios reditúa en un 13% anual, demostrando la eficiencia de las actividades ejecutadas.

1. Rentabilidad sobre el patrimonio

$$\text{Rentabilidad sobre el Patrimonio} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Patrimonio}} \times 100\%$$

$$\text{Rentabilidad sobre el Patrimonio} = \frac{17.266,74}{146.747,46} \times 100\%$$

$$\text{Rentabilidad sobre el Patrimonio} = 12\%$$

Los microempresarios tienen un 12% de rentabilidad sobre el patrimonio, esto demuestra las ganancias obtenidas luego de invertir eficientemente su dinero.

Tabla 7-4: Análisis Vertical Estado de Resultados

ANÁLISIS VERTICAL						
ESTADO DE RESULTADOS						
	2017		2018		2019	
INGRESOS POR ACTIVIDADES DE OPERACIÓN	\$ 269.115,80	100,0%	\$ 254.856,66	100,0%	\$ 154.314,44	100,0%
(-) COSTO DE PRODUCTOS TERMINADOS Y VENDIDOS	\$ 101.646,88	37,8%	\$ 146.758,22	57,6%	\$ 76.626,60	49,7%
(=) UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	\$ 167.468,92	62,2%	\$ 108.098,44	42,4%	\$ 77.687,84	50,3%
(-) GASTOS POR ACTIVIDADES DE OPERACIÓN	\$ 84.709,49	31,5%	\$ 81.471,03	32,0%	\$ 65.173,21	42,2%
(=) UTILIDAD DESPUÉS DEL FINANCIAMIENTO	\$ 82.759,43	30,8%	\$ 26.627,41	10,4%	\$ 12.514,63	8,1%
(=) UTILIDAD LÍQUIDA DEL EJERCICIO	\$ 89.757,87	33,4%	\$ 32.502,68	12,8%	\$ 17.266,74	11,2%

Realizado por: Gualpa, E. 2022

Tabla 8-4: Análisis Vertical Estado de Situación Financiera

ANÁLISIS VERTICAL						
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA						
ACTIVO	2017		2018		2019	
CORRIENTE	\$ 46.933,59	22,97%	\$ 26.518,15	14,42%	\$ 25.801,83	14,09%
EFFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFFECTIVO	\$ 28.290,02	13,85%	\$ 17.035,24	9,26%	\$ 11.407,85	6,23%
ACTIVO FINANCIERO	\$ 9.756,63	4,78%	\$ 5.270,82	2,87%	\$ 8.635,18	4,71%
INVENTARIOS	\$ 8.886,94	4,35%	\$ 4.212,09	2,29%	\$ 5.758,81	3,14%
NO CORRIENTE	\$ 157.370,59	77,03%	\$ 157.370,59	85,58%	\$ 157.370,59	85,91%
PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO	\$ 178.622,66	87,43%	\$ 178.622,66	97,14%	\$ 178.622,66	97,52%

DEP. PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO	\$ 21.252,07	10,40%	\$ 21.252,07	11,56%	\$ 21.252,07	11,60%
TOTAL ACTIVO	\$ 204.304,18	100,00%	\$ 183.888,74	100,00%	\$ 183.172,42	100,00%
PASIVOS						
CORRIENTE	\$ 18.637,87	50,23%	\$ 13.695,12	41,98%	\$ 18.637,87	51,17%
OTRAS OBLIGACIONES CORRIENTES	\$ 13.466,44	36,29%	\$ 13.309,84	40,80%	\$ 11.725,35	32,19%
NO CORRIENTE	\$ 5.000,00	13,48%	\$ 5.617,71	17,22%	\$ 6.061,73	16,64%
OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS	\$ 5.000,00	13,48%	\$ 5.617,71	17,22%	\$ 6.061,73	16,64%
TOTAL PASIVO	\$ 37.104,32	100,00%	\$ 32.622,67	100,00%	\$ 36.424,96	100,00%
PATRIMONIO						
CAPITAL	\$ 77.441,99	46,32%	\$ 118.763,39	78,51%	\$ 129.480,73	88,23%
RESULTADOS	\$ 89.757,87	53,68%	\$ 32.502,68	21,49%	\$ 17.266,74	11,77%
TOTAL PATRIMONIO	\$ 167.199,86	100,00%	\$ 151.266,07	100,00%	\$ 146.747,46	100,00%

Realizado por: Gualpa, E. 2022

Tabla 9-4: Análisis Horizontal Estado de Resultados

ANÁLISIS HORIZONTAL								
ESTADO DE RESULTADOS								
	2018	2017	Valor Absoluto	Valor Relativo	2019	2018	Valor Absoluto	Valor Relativo
INGRESOS POR ACTIVIDADES DE OPERACIÓN	\$ 254.856,6 6	\$ 269.115,8 0	14.259,14	5,30%	\$ 154.314,4 4	\$ 254.856,6 6	100.542,22	39,45%

(-) COSTO DE PRODUCTOS TERMINADOS Y VENDIDOS	\$ 146.758,2 2	\$ 101.646,8 8	- 45.111,34	-44,38%	\$ 76.626,60	\$ 146.758,2 2	70.131,62	47,79%
(=) UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	\$ 108.098,4 4	\$ 167.468,9 2	59.370,49	35,45%	\$ 77.687,84	\$ 108.098,4 4	30.410,60	28,13%
(-) GASTOS POR ACTIVIDADES DE OPERACIÓN	\$ 81.471,03	\$ 84.709,49	3.238,46	3,82%	\$ 65.173,21	\$ 81.471,03	16.297,82	20,00%
(=) UTILIDAD DESPUÉS DEL FINANCIAMIENTO	\$ 26.627,41	\$ 82.759,43	56.132,02	67,83%	\$ 12.514,63	\$ 26.627,41	14.112,78	53,00%
(=) UTILIDAD LÍQUIDA DEL EJERCICIO	\$ 32.502,68	\$ 89.757,87	57.255,19	63,79%	\$ 17.266,74	\$ 32.502,68	15.235,95	46,88%

Realizado por: Gualpa, E. 2022

Tabla 10-4: Análisis Horizontal Estado de Situación Financiera

ANÁLISIS HORIZONTAL								
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA								
ACTIVO	2018	2017	Valor Absoluto	Valor Relativo	2019	2018	Valor Absoluto	Valor Relativo
CORRIENTE	\$ 26.518,15	\$ 46.933,59	20.415,44	43,50%	\$ 25.801,83	\$ 26.518,15	716,32	2,70%

EFFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFFECTIVO	\$ 17.035,24	\$ 28.290,02	11.254,78	39,78%	\$ 11.407,85	\$ 17.035,24	5.627,39	33,03%
ACTIVO FINANCIERO	\$ 5.270,82	\$ 9.756,63	4.485,81	45,98%	\$ 8.635,18	\$ 5.270,82	3.364,36	-63,83%
INVENTARIOS	\$ 4.212,09	\$ 8.886,94	4.674,85	52,60%	\$ 5.758,81	\$ 4.212,09	1.546,72	-36,72%
NO CORRIENTE	\$ 157.370,59	\$ 157.370,59	-	0,00%	\$ 157.370,59	\$ 157.370,59	-	0,00%
PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO	\$ 178.622,66	\$ 178.622,66	-	0,00%	\$ 178.622,66	\$ 178.622,66	-	0,00%
DEP. PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO	\$ 21.252,07	\$ 21.252,07	-	0,00%	\$ 21.252,07	\$ 21.252,07	-	0,00%
TOTAL ACTIVO	\$ 183.888,74	\$ 204.304,18	20.415,44	9,99%	\$ 183.172,42	\$ 183.888,74	716,32	0,39%
PASIVOS							-	
CORRIENTE	\$ 13.695,12	\$ 18.637,87	4.942,75	26,52%	\$ 18.637,87	\$ 13.695,12	4.942,75	-36,09%
OTRAS OBLIGACIONES CORRIENTES	\$ 13.309,84	\$ 13.466,44	156,60	1,16%	\$ 11.725,35	\$ 13.309,84	1.584,49	11,90%

NO CORRIENTE	\$ 5.617,71	\$ 5.000,00	- 617,71	-12,35%	\$ 6.061,73	\$ 5.617,71	- 444,02	-7,90%
OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS	\$ 5.617,71	\$ 5.000,00	- 617,71	-12,35%	\$ 6.061,73	\$ 5.617,71	- 444,02	-7,90%
TOTAL PASIVO	\$ 32.622,67	\$ 37.104,32	4.481,65	12,08%	\$ 36.424,96	\$ 32.622,67	- 3.802,29	-11,66%
PATRIMONIO							-	
CAPITAL	\$ 118.763,39	\$ 77.441,99	- 41.321,40	-53,36%	\$ 129.480,73	\$ 118.763,39	- 10.717,34	-9,02%
RESULTADOS	\$ 32.502,68	\$ 89.757,87	57.255,19	63,79%	\$ 17.266,74	\$ 32.502,68	15.235,95	46,88%
TOTAL PATRIMONIO	\$ 151.266,07	\$ 167.199,86	15.933,79	9,53%	\$ 146.747,46	\$ 151.266,07	4.518,61	2,99%

Realizado por: Gualpa, E. 2022

Luego de elaborar el análisis vertical se pudo identificar que:

- En el año 2017 los costos de producción representaron el 37,8% de los ingresos obtenidos, en el año 2018 el 57,6%, y en el año 2019 el 49,7%. Por otro lado, los gastos corresponden el 31,5% en el año 2017, el 32% en el año 2018 y 42,2% en el año 2019, evidenciándose un aumento en los dos últimos años. Con respecto a la utilidad en el año 2017 fue de 33,4%, en el año 2018 12,8%, y en el año 2019 11,2% correspondiente a una disminución en ventas en los últimos dos años.
- El activo corriente representa el 22,97% y el activo no corriente el 77,03% este último como consecuencia de propiedades y bienes propios que utilizan para la fabricación de alfombras, esto haciendo referencia al año 2017, pero en el año 2018 y 2019 se exteriorizó una disminución del activo corriente correspondiente al 14,42% y 14,09% respectivamente, esto puede deberse a la disminución de ventas y por consiguiente la disminución de dinero en efectivo y equivalentes al efectivo.
- Cabe recalcar que la cuenta de inventarios también disminuyó en los años 2018 con 2,29% y 2019 con 3,24%, con respecto al año 2017 con 4,35% en relación al total activo.
- Los pasivos corrientes no presentaron diferencia significativa al mantenerse los siguientes valores 2017 con 50,23%, 2018 con 41,98% y 2019 con 51,17% sobre los pasivos totales.
- Las obligaciones con instituciones financieras representan el 13,48% de los pasivos totales en el año 2017, en el año 2018 un 17,22% y en el año 2019 un 16,64%.

Luego de elaborar el análisis horizontal se pudo identificar que:

- Los ingresos del 2018 tuvieron una disminución del 5,30% con respecto al año 2017, y en el año 2019 los ingresos tuvieron una disminución del 39,45% con respecto al año 2018.
- Los costos de producción en el año 2018 tuvieron un aumento del 44,38% con respecto al año 2017, y en el año 2019 los costos de producción tuvieron una disminución del 47,79% con respecto al año 2018.
- Los gastos en el año 2018 tuvieron una disminución del 3,82% con respecto al año 2017, y en el año 2019 los gastos tuvieron una disminución del 20% con respecto al año 2018.
- La utilidad líquida del año 2018 tuvo una disminución del 63,79% con respecto al año 2017, y en el año 2019 la utilidad líquida tuvo una disminución del 46,88% con respecto al año 2018.
- Los activos corrientes en el año 2018 tuvieron una disminución del 43,5% con respecto al año 2017, y en el año 2019 los activos corrientes tuvieron una disminución del 2,7% con respecto al año 2018.

- El total activo en el año 2018 tuvo una disminución de 9,99% con respecto al año 2017, y en el año 2019 el total activo tuvo una disminución de 0,39% con respecto al año 2018.
- Las cuentas por cobrar en el año 2018 tuvieron una disminución del 45,98% con respecto al año 2017, pero en el año 2019 las cuentas por cobrar tuvieron un aumento del 63,83% con respecto al año 2018.
- Las cuentas por pagar en el año 2018 tuvieron una disminución del 26,52% con respecto al año 2017, pero en el año 2019 las cuentas por pagar tuvieron un aumento del 36,09% con respecto al año 2018.
- El total pasivo en el año 2018 tuvo una disminución de 12,08% con respecto al año 2017, pero en el año 2019 el total pasivo tuvo un aumento del 11,66% con respecto al año 2018.
- El total patrimonio en el año 2018 tuvo una disminución de 9,53% con respecto al año 2017, y en el año 2019 el total patrimonio tuvo una disminución de 2,99% con respecto al año 2018.

Resultados de la encuesta aplicada

A fin de conocer las opiniones de los encuestados se consideraron varias preguntas en la encuesta planteada (Anexo 8), de la que se obtuvieron sensatos resultados (Anexo 9).

Respecto a la pregunta 1: La mayoría de las personas encuestadas es decir el 86% corresponden al sexo masculino y, tan solo el 14% al femenino, 1.

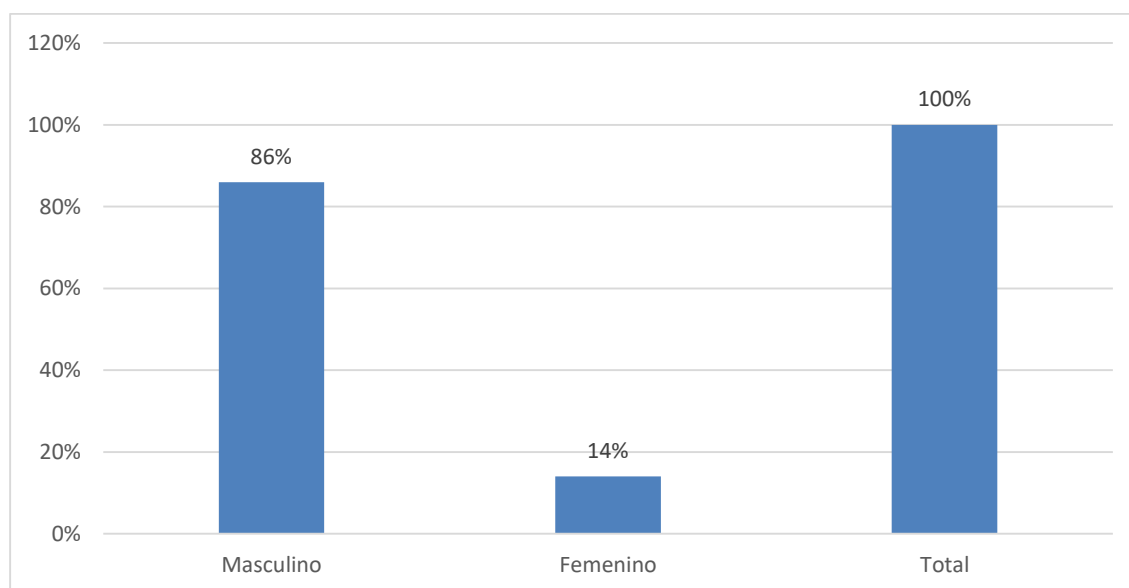


Figura 1-4. Sexo

Realizado por: Gualpa, E. 2022

Respecto a la pregunta 2: La edad de los encuestados oscilan entre los 51-60 años con el 29% y, con el 79% están en edades comprendidas entre los 61-70 años, 4. Por tanto, en un gran porcentaje son personas adultas mayores las que están dedicadas a la producción de alfombras y, por ende, a las microempresas.

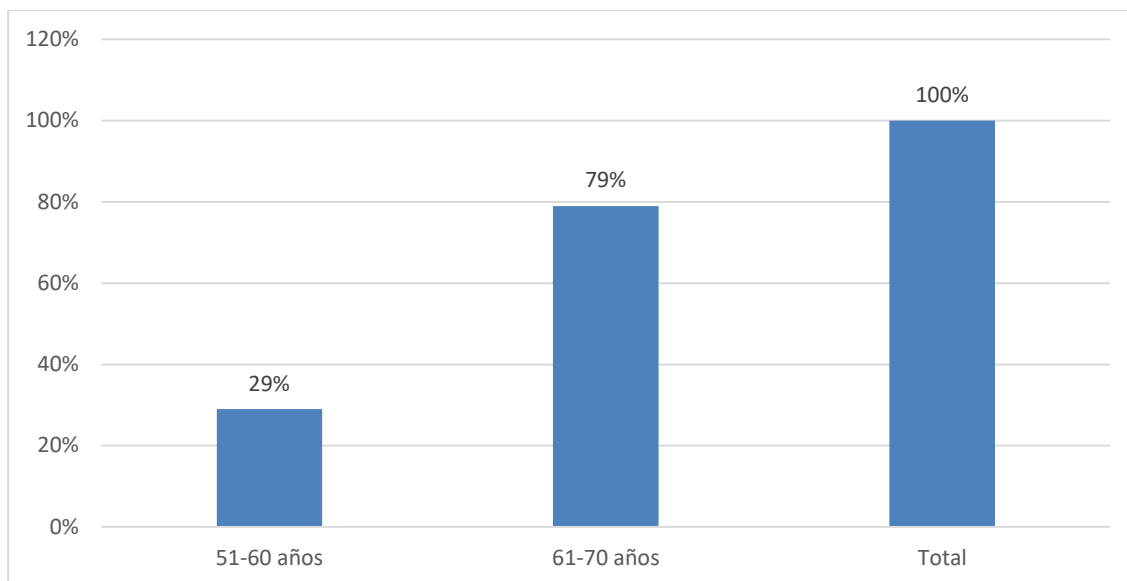


Figura 2-4. Edad

Realizado por: Gualpa, E. 2022

Respecto a la pregunta 3: El 57% de microempresarios tienen nivel de instrucción primaria, el 29% secundaria y el 14% superior, cabe mencionar que la actividad económica que realizan ha sido heredada según la experticia familiar, pero según requerimientos de titulación de artesanos se ven en la obligación de culminar la instrucción primaria y otros niveles de educación por disposiciones de modalidad.

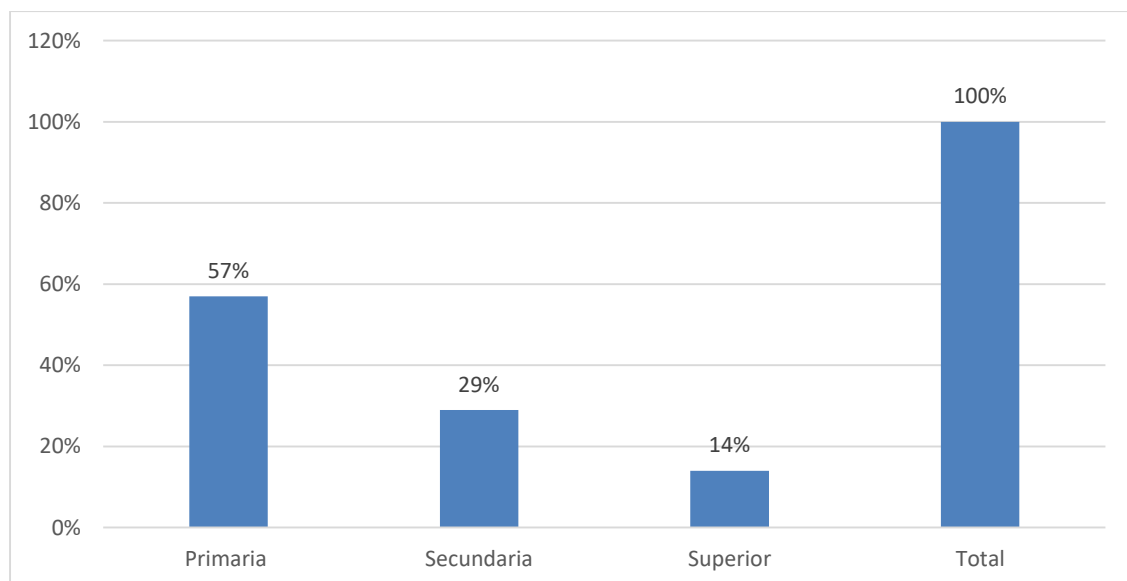


Figura 3-4. Nivel de escolaridad

Realizado por: Gualpa, E. 2022

Respecto a la pregunta 4: Los pesquisados con el 86% han reconocido que la utilidad durante el periodo 2017-2019 no ha sido aceptable y, tan solo el 14% ha respondido en forma positiva, 4.

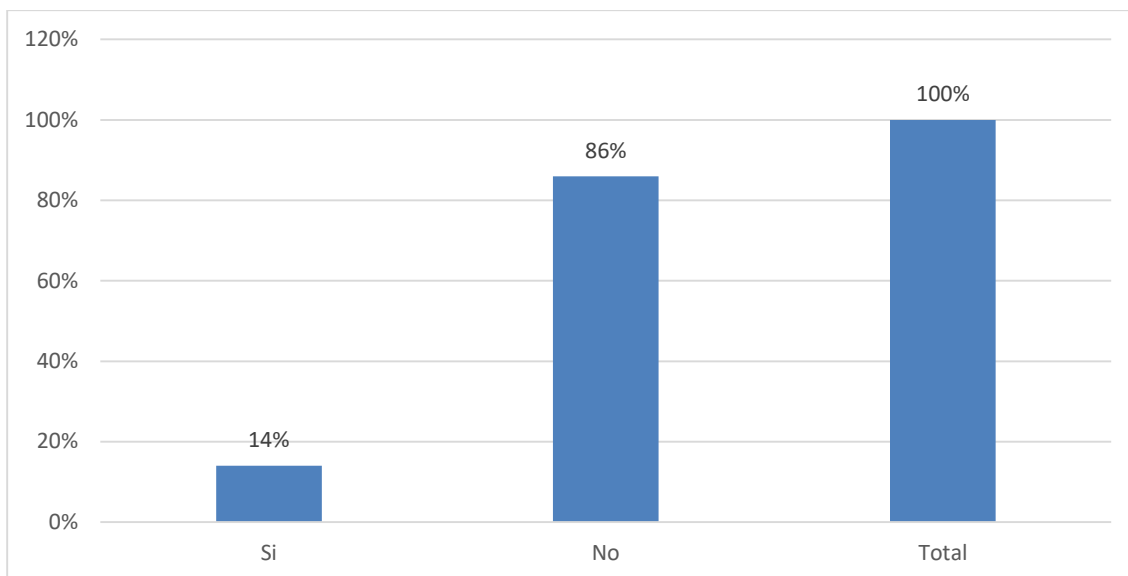


Figura 4-4. Utilidad

Realizado por: Gualpa, E. 2022

Respecto a la pregunta 5: El 100% de los indagados han manifestado que los márgenes de utilidad de las microempresas si se han visto afectadas, según sus registros en cuadernos, 5.

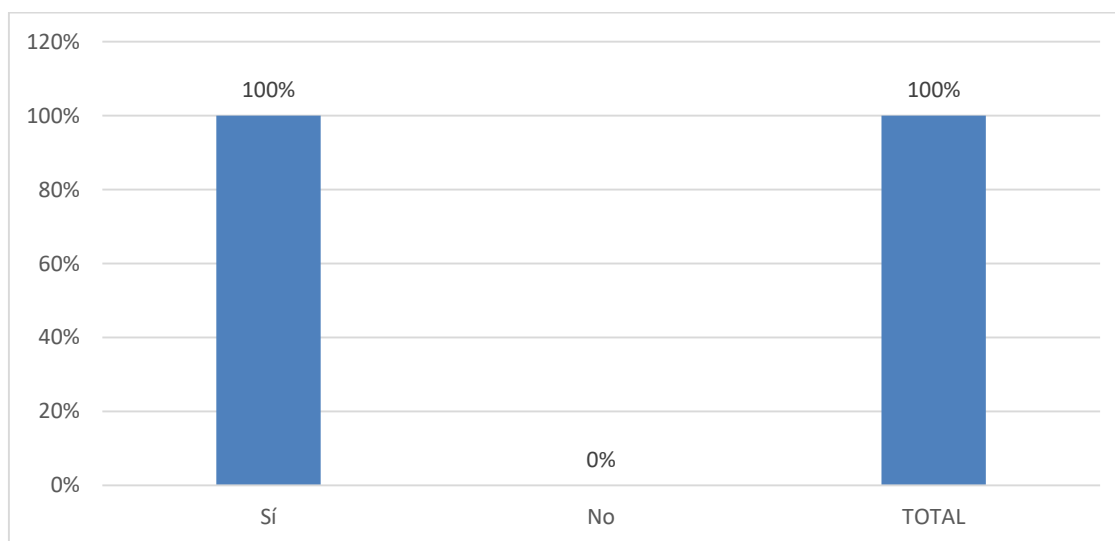


Figura 5-4. Margen de utilidad

Realizado por: Gualpa, E. 2022

Respecto a la pregunta 6: Los microempresarios encuestados con el 100% han respondido que todas las anteriores les han afectado los márgenes de utilidad, 6.

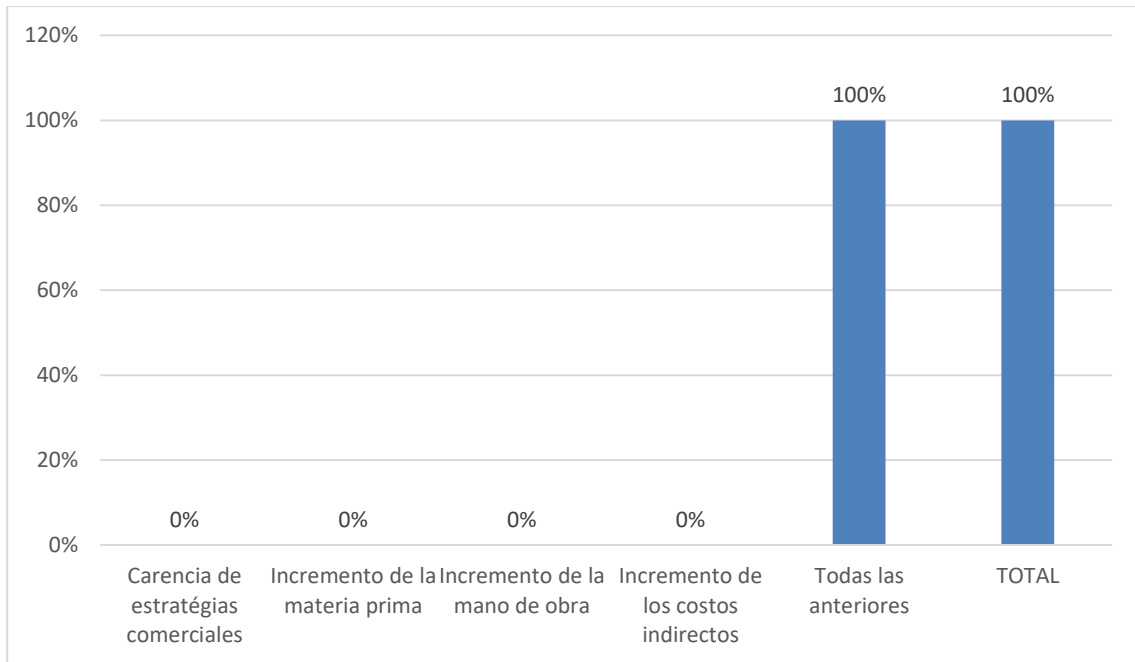


Figura 6-4. Aspectos que han afectado los márgenes de utilidad

Realizado por: Gualpa, E. 2022

Respecto a la pregunta 7: A esta pregunta los indagados en forma total, es decir con el 100% han revelado que el nivel de ventas no soporta la estructura de los costos de producción en vista que se han incrementado, 7.

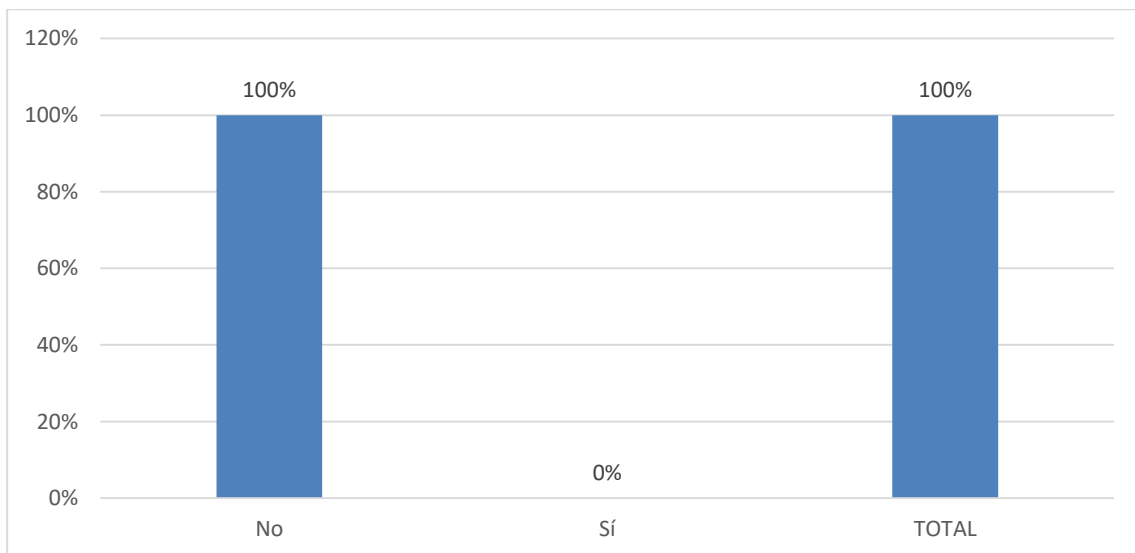


Figura 7-4. Nivel de ventas

Realizado por: Gualpa, E. 2022

Respecto a la pregunta 8: A esta pregunta, los encuestados con el 57% han indicado que las utilidades han sido afectadas por los escasos de clientes, mientras que el 43% de los indagados han señalado por la falta de publicidad, 8.

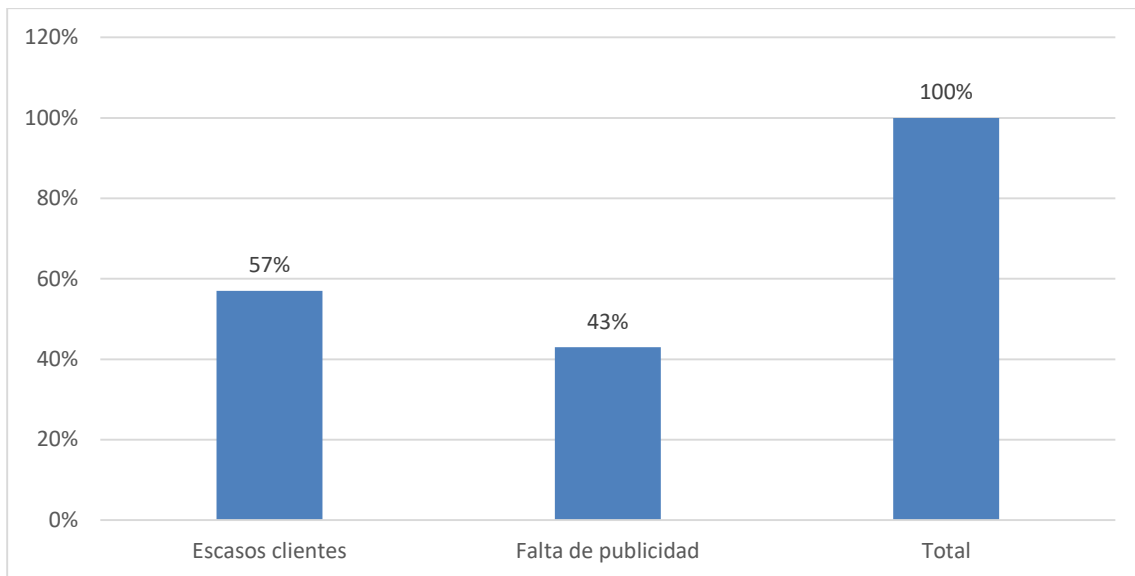


Figura 8-4. Afectación de las utilidades

Realizado por: Gualpa, E. 2022

Respecto a la pregunta 9: Los encuestados dieron a conocer que 29% son clientes de la clase económicamente media y, el 71% corresponden a la clase económicamente alta, 9.

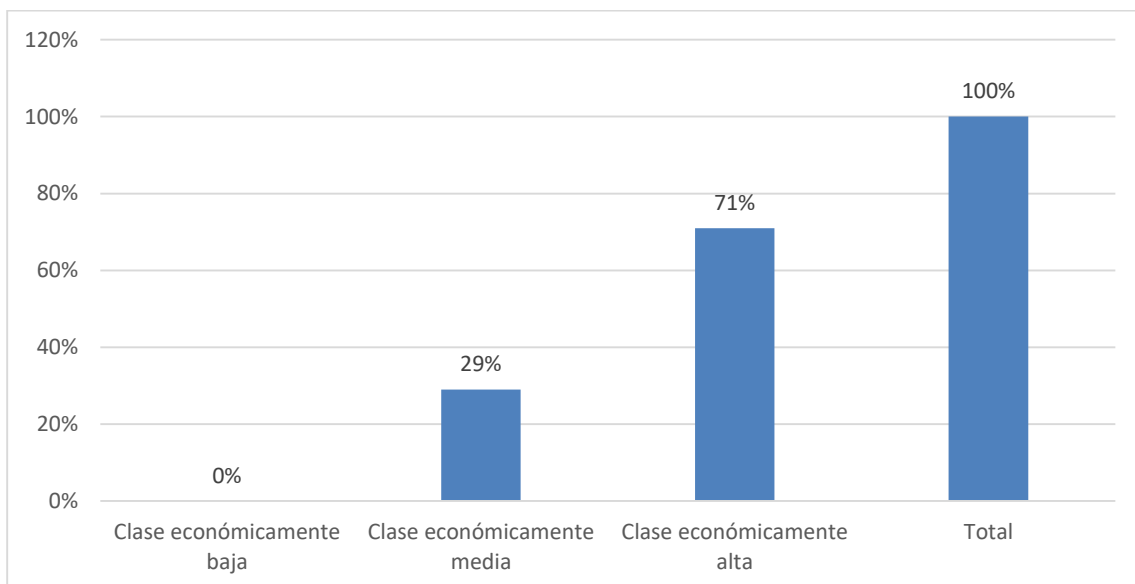


Figura 9-4. Clientes según clase económica

Realizado por: Gualpa, E. 2022

Respecto a la pregunta 10: En el orden del 100% los indagados han indicado que si tienen inventario de productos terminados (alfombras) que no han podido vender, 10.

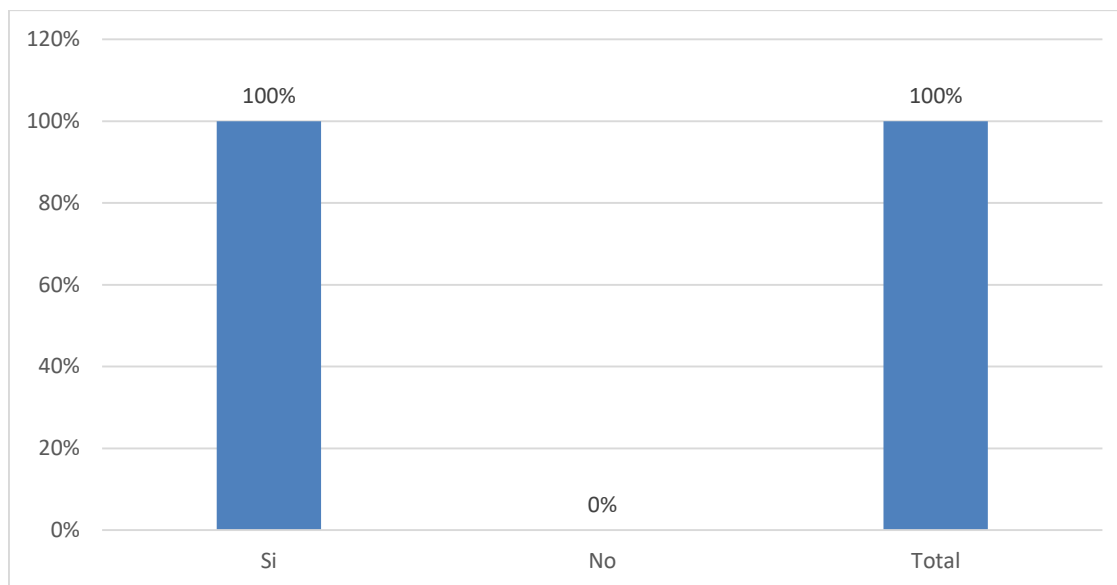


Figura 10-4. Productos terminados

Realizado por: Gualpa, E. 2022

4.2 Discusión

Como se puede evidenciar en los resultados obtenidos aplicando los instrumentos de investigación, los problemas financieros de los microempresarios productores de alfombras del cantón Guano han sido provocados por las bajas ventas y, por ende, los escasos ingresos monetarios que reciben. Esto, debido a varios factores, entre los que se destacan:

- a. La existencia en el mercado de alfombras elaboradas con material sintético a menos precio; lo cual, hace que los clientes busquen el producto sustituto más económico.
- b. El incremento de los costos de producción como la materia prima, la mano de obra y los costos indirectos, los cuales han sufrido un incremento; por lo que, es evidente que deben crecer las ventas para sufragar estos costos.
- c. El factor que se considera el más importante y que ha sido el objetivo de esta investigación, es la falta de estrategias comerciales para mejorar las ventas de las alfombras elaboradas por los microempresarios del cantón Guano.

Por ello, es de suma importancia el diseño de estrategias comerciales para que incrementen las ventas los microempresarios del cantón Guano; y, una vez que estas se hallen diseñadas, se recomienda que sean implementadas con el fin de que mejoren su situación financiera los antes mencionados microempresarios.

CAPÍTULO V

5. PROPUESTA

5.1. Instrumentación de estrategias

Como afirma Martí (2020), en un mundo empresarial tan cambiante, desafiante y competitivo como el de hoy, una de las funciones vitales del director general es realizar una planeación cuidadosa y sistemática para instrumentar estrategias que le permitan atender mejor a sus clientes; por tanto, la instrumentación de estrategias es el proceso mediante el cual se ponen en ejecución un conjunto de habilidades.

El objeto de estudio que incumbe al presente trabajo investigativo consiste en la instrumentación de estrategias comerciales dirigidas hacia los microempresarios productores de alfombras del cantón Guano, provincia de Chimborazo.

Se hace hincapié a los pasos desarrollados por Miri (2010), los cuales son los siguientes:

Comunicar y explicar a todos los miembros encargados de la toma de decisiones en la empresa, sobre las estrategias que van a ser implementadas.

Estar convencidos que las estrategias que van a ser implementadas en la empresa contribuyan al cumplimiento de los objetivos planteados por la misma.

Corroborar al menos una vez al año, si las estrategias implementadas en la empresa están dando resultados.

Diseñar estrategias de contingencia, por si la competencia aparece con cambios importantes dentro del desarrollo empresarial.

Insistir en la instrumentación de las estrategias diseñadas, así la empresa esté en auge, con el fin de captar el mayor número de clientes.

Actualizar permanentemente las estrategias y, emprender todos los esfuerzos necesarios para instrumentarlas.

Ahora bien, con el propósito de dar solución a los problemas que tienen actualmente los microempresarios productores de alfombras del cantón Guano, provincia de Chimborazo con respecto a las ventas escasas y, concomitantemente a su situación financiera. Se parte en primera instancia del conocimiento del FODA, puesto que es una herramienta en donde se estudian las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades de determinada empresa, en este caso, de los microempresarios productores de alfombras del cantón Guano, provincia de Chimborazo.

5.2 FODA

Los autores Pérez y Merino (2021) afirman que el FODA es una sigla que se forma con los términos fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas; de ahí que, se denomina análisis FODA al estudio que permite conocer estas características de una empresa o de un proyecto, detallándolas en una matriz cuadrada.

Mientras que desde la posición de Kiziryan (2015) el análisis FODA, también llamado análisis DAFO o DOFA, consiste en un proceso donde se estudian debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades de una empresa, de ahí, el nombre que adquiere.

Según el mismo Kiziryan (2015) el FODA se trata de una herramienta muy importante antes de realizar cualquiera estrategia comercial, pues, en este sentido, para que una empresa lleve a cabo con éxito dicha estrategia, primeramente, deberá conocer la situación presente de su empresa.

Por tanto, Kiziryan (2015) concluye argumentando que, el objetivo de este análisis es que la empresa a partir de la información que obtenga sobre su situación pueda tomar las decisiones o cambios organizativos que mejor se adapten a las exigencias del mercado y del entorno económico.

El aporte realizado por el autor Kiziryan es el más concluyente con respecto al conocimiento del FODA, puesto que su argumento da luces para diseñar estrategias comerciales.

5.2.1 Componentes del análisis FODA

Con respecto a los componentes del análisis FODA Kiziryan (2015) opina que, el análisis FODA se basa en dos pilares básicos, en el análisis interno y en el análisis externo:

- a. Análisis interno. - en este se deberán poner en cuestión el liderazgo, la estrategia, las personas que trabajan en la empresa, los recursos que tienen y los procesos.

Dentro del análisis interno se deberán analizar las fortalezas y debilidades que tiene la empresa. Las fortalezas expresarán las destrezas que posee la empresa que la hacen diferente de sus competidores; y, por el contrario, las debilidades mostrarán los factores que la hacen quedar en una posición desfavorables a la empresa con respecto a los competidores.

- b. Análisis externo. - en este se deberán estudiar el mercado, el sector y la competencia.

Dentro del análisis externo se estudiarán las oportunidades y amenazas. En las oportunidades se deberá tener en cuenta el posible futuro de la empresa; es decir, los nuevos mercados en los que tendrá cabida; y, en las amenazas en cambio se deberá tener en cuenta los posibles factores que pueden poner en peligro la supervivencia de la empresa.

5.2.2 Análisis FODA de los productores de alfombras

A continuación, se presenta el análisis FODA que corresponde a los microempresarios productores de alfombras del cantón Guano, provincia de Chimborazo.

Tabla 1-5: FODA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
Mano de obra calificada	Falta de un registro sistematizado para detallar a los deudores y actividades contables.
Conocimiento del proceso productivo del producto	Inexperiencia de marketing

Conocimiento del mercado	Falta de una área de ventas
Interés en capacitación	Inexistencia de un plan de educación para mejorar la eficiencia y eficacia del talento humano
Disposición de personal para trabajar horas extras cuando es necesario	Falta de servicio post venta para mejorar la experiencia después de la compra y mantener una relación duradera con los clientes
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
El cliente externo tiene interés en el producto	Los créditos tienen tasas de interés altas
El turismo en el sector, brinda la oportunidad de vender los productos	Falta de poder adquisitivo del cliente para pagos al contado
Disponibilidad de materia prima en el sector	La competencia tiene alfombras elaboradas con material sintético
Las Instituciones de Educación Superior (IES) tienen programas de ayuda a la MIPYMES	Falta de apoyo de las entidades públicas locales y nacionales para promocionar el producto

Realizado por: Gualpa, E. 2022

5.2.3 Matriz de evaluación de factor interno MEFI

Como lo hace notar Muent (2019) la matriz EFI, conocida también como la matriz de evaluación de factores internos MEFI, es una herramienta que permite entender la situación real de la empresa, ayudando a comprender cuáles son sus fortalezas y cuáles son sus debilidades en forma clara. Por otra parte, señala también que, para realizar una buena evaluación de los factores internos es necesario seguir los pasos para la creación de la matriz EFI, para esto, se debe ser bastante detallista y específico. Por lo que, para decidir las estrategias a seguir es importante tener un conocimiento general de la situación actual de la empresa, puesto que, se va a determinar cuál será la próxima estrategia para aumentar las ventas, por ello, es necesario conocer los puntos fuertes y débiles.

Ahora bien, Muent (2019) señala que, para crear la matriz EFI se tiene que seguir los siguientes pasos:

En primer lugar, se debe hacer un cuadro con cuatro columnas, la primera será para que se coloque la lista de las fortalezas y debilidades del sector que se quiere analizar o de toda la empresa en el caso de que se busque un análisis general. Puesto que, a lo hora de decidir, hay que ser bastante específico, por lo que, se debe dedicar un tiempo razonable a la lista, colocando en ella los factores que se han identificado. Además, mientras más elementos tenga la lista será mucho mejor, así se podrá tener una mejor visión más general. Se recomienda iniciar por las fortalezas y después pasar

a las debilidades. Una vez que se tiene como mínimo unos 10 elementos en la lista, se puede pasar a la siguiente etapa.

Luego, se tiene que establecer índices de valor, ya que, ahora que se tiene una lista de las fuerzas y debilidades del negocio, es el momento oportuno para poner una nota a cada uno de sus elementos, para eso, se utiliza la segunda columna en donde hay que poner una nota que varíe entre 0.0 y 1.0 a cada uno de los factores de la lista. Donde 0 es un factor sin importancia y 1.0 es un factor muy importante para el éxito de la marca.

Al sumar las notas de todos los elementos de la lista, el valor total debe ser 1.0; por tanto, hay que tener cuidado al dar los valores a cada uno de los factores de la lista, a fin de que el total no pase de este valor.

Por otra parte, una vez que se ha completada la segunda columna es el momento de pasar a la tercera, en esta se colocará un valor entre 1 y 4 con las siguientes atribuciones:

- a. Debilidad mayor.
- b. Debilidad menor.
- c. Fortaleza menor.
- d. Fortaleza mayor.

De manera que, cuando cada factor de la lista tiene su valor atribuido, hay que pasar a la última columna, pues, ahora toca cruzar los datos añadidos, en este paso llega el momento de multiplicar la segunda con la tercera columna de cada uno de los elementos de la lista, creando la cuarta columna.

Finalmente, hay que sumar los factores para llegar a una conclusión, ya que, una vez calculada la calificación ponderada de todos los factores, llega el momento de realizar el último paso que es, sumar las calificaciones ponderadas de todos los elementos de la lista. El valor de esta suma dará entre 1.0 y 4.0, siendo el valor promedio de la calificación total ponderada 2.5. Si el resultado es menor a esta media, quiere decir que la marca o el sector auditado es débil. En el caso de que el resultado sea mayor que 2.5, quiere decir que es fuerte.

A continuación, se presenta la matriz de evaluación interna que corresponde a los microempresarios productores de alfombras del cantón Guano, provincia de Chimborazo.

Tabla 2-5: Matriz de evaluación interna

FACTORES CRÍTICOS PARA EL ÉXITO	PESO	CALIFICACIÓN	TOTAL PONDERADO
FORTALEZAS			
Mano de obra calificada	0.1	4	0.4
Conocimiento del proceso productivo del producto	0.2	4	0.8
Conocimiento del mercado	0.1	4	0.4

Interés en capacitación	0.2	4	0.8
Disposición de personal para trabajar horas extras cuando es necesario	0.2	3	0.6
Mano de obra calificada	0.2	3	0.6
TOTAL	1		3.6
DEBILIDADES			
Falta de un registro sistematizado para detallar a los deudores y actividades contables.	0.3	1	0.3
Inexperiencia de marketing	0.3	2	0.6
Falta de una área de ventas	0.3	2	0.6
Inexistencia de un plan de educación para mejorar la eficiencia y eficacia del talento humano	0.3	2	0.6
Falta de servicio post venta para mejorar la experiencia después de la compra y mantener una relación duradera con los clientes	0.1	1	0.1
TOTAL	1		2.2

Realizado por: Gualpa, E. 2022

Como se puede observar, en esta matriz, las fortalezas de los microempresarios productores de alfombras del cantón Guano, provincia de Chimborazo, en lo que tiene que ver con las fuerzas internas con una ponderación de 3.6 son favorables, porque minimiza las debilidades con un peso ponderado de 2.2.

5.2.4 Matriz de evaluación de factor externo MEFE

Citando a Ruiz (2021) la matriz de evaluación de los factores externos MEFE es un instrumento de diagnóstico ponderado que permite hacer un estudio de campo, en donde se pueden identificar y evaluar distintos aspectos externos que pueden afectar o influir en la expansión y crecimiento de una marca, empresa, organización o negocio. Por otra parte, una matriz de evaluación del factor externo EFE permite a los estrategas resumir y evaluar la información económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, legal, tecnológica y competitiva.

El mismo Ruiz (2021) da a conocer que para elaborar la matriz MEFE se deben seguir los siguientes pasos:

Primeramente, se debe realizar una lista de oportunidades y amenazas, pues, en este paso hay que seleccionar de 10 a 20 factores que afecten a la empresa, organización, marca o negocio; puesto

que, por cada amenaza detectada se deben redactar oportunidades, esto se hace con la finalidad de detectar nuevos factores.

Después, al asignar valores, estos deben asignarse a cada factor, deben ir desde 0.0 que quiere decir sin importancia a 1.0 que quiere decir muy importante; ya que, en la mayoría de los casos, las oportunidades tienen un peso superior a las amenazas; sin embargo, si la amenaza afecta de manera directa el desarrollo y estabilidad de la empresa, deberá tener un valor alto; pues, se debe tener presente que la suma de los valores debe dar 1.0.

A continuación, el paso siguiente es la asignación de calificaciones, luego, es el momento de calificar cada factor y, esta calificación se divide en:

- a. Una debilidad mayor, tiene una calificación igual a 1.
- b. Una debilidad menor, tiene una calificación igual a 2.
- c. Una fuerza mayor, tiene una calificación igual a 3.
- d. Una debilidad de fuerza mayor tiene una calificación igual a cuatro.

Por consiguiente, para definir la calificación ponderada debe multiplicarse el peso de cada factor por la calificación correspondiente de cada variable y, así obtener la calificación ponderada. Mientras que, para determinar el valor ponderado debe sumarse el valor final de cada factor; puesto que, el total de ese valor está entre el 1.0 como el valor más bajo y, el 4.0 como el valor más alto. Además, el valor promedio del valor ponderado es de 2.5.

A continuación, se presenta la matriz de evaluación externa que corresponde a los microempresarios productores de alfombras del cantón Guano, provincia de Chimborazo.

Tabla 3-5: Matriz de evaluación externa

FACTORES CRÍTICOS PARA EL ÉXITO	PESO	CALIFICACIÓN	TOTAL PONDERADO
OPORTUNIDADES			
El cliente externo tiene interés en el producto	0.3	4	1.2
El turismo en el sector, brinda la oportunidad de vender los productos	0.1	4	0.4
Disponibilidad de materia prima en el sector	0.1	3	0.3
Las Instituciones de Educación Superior (IES) tienen programas de ayuda a la MIPYMES	0.3	4	1.2
TOTAL	1		3.1

AMENAZAS			
Los créditos tienen tasas de interés altas	0.1	1	0.1
Falta de poder adquisitivo del cliente para pagos al contado	0.1	2	0.2
La competencia tiene alfombras elaboradas con material sintético	0.3	2	0.6
Falta de apoyo de las entidades públicas locales y nacionales para promocionar el producto	0.2	1	0.2
TOTAL	1		1.1

Realizado por: Gualpa, E. 2022

Como se puede observar en esta matriz, la organización a nivel externo fructifica bien sus oportunidades, puesto que, tiene una ponderación de 3,1 contra una ponderación de amenazas de 1,1; es decir, que la organización como tal, externamente tiene un ambiente favorable, ya que se están maximizando las oportunidades y minimizando las amenazas

5.2.5 DAFO estratégico

“aquello que no es diferente, no es estratégico”, Gary Hamel.

El DAFO estratégico pretende concretar en una tabla resumen tanto los puntos fuertes y débiles de determinada institución, organización, empresa, negocio, individuo, entre otros, así como las amenazas y oportunidades externas, con el propósito de diseñar estrategias ajustadas a la capacidad interna y, llegado el caso a su posición competitiva externa.

A continuación, se presenta la tabla resumen de los puntos fuertes y débiles, así como las amenazas y oportunidades externas que corresponden a los microempresarios productores de alfombras del cantón Guano, provincia de Chimborazo. Dicho, en otros términos, mediante la aplicación del DAFO estratégico se establecieron las estrategias para maximizar las fortalezas y aprovechar las oportunidades, así como también, aprovechar las oportunidades y minimizar las debilidades.

Tabla 4-5: DAFO estratégico

FACTORES	FORTALEZAS	DEBILIDADES
-----------------	-------------------	--------------------

<p style="text-align: center;">Internos</p> <p style="text-align: center;">Externos</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mano de obra calificada 2. Conocimiento del proceso productivo del producto 3. Conocimiento del mercado 4. Interés en capacitación 5. Disposición de personal para trabajar horas extras cuando es necesario 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Falta de un registro sistematizado para detallar a los deudores y actividades contables. 2. Inexperiencia de marketing 3. Falta de una área de ventas 4. Inexistencia de un plan de educación para mejorar la eficiencia y eficacia del talento humano 5. Falta de servicio post venta para mejorar la experiencia después de la compra y mantener una relación duradera con los clientes
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO
<ol style="list-style-type: none"> 1. El cliente externo tiene interés en el producto 2. El turismo en el sector, brinda la oportunidad de vender los productos 3. Disponibilidad de materia prima en el sector 4. Las Instituciones de Educación Superior (IES) tienen programas de ayuda a la MIPYMES 	<p>F1-O3 Elaborar un plan publicitario</p> <p>F3-O4 Crear diseños nuevos</p> <p>F4-O5 Implementar nuevos puntos de comercialización</p> <p>F5-O2 Crear un plan de capacitación</p>	<p>D2-O3 Solicitar capacitación en marketing</p> <p>D3-O3 Crear el departamento de promoción y publicidad</p> <p>D5-O2 Crear el área de post venta</p>
AMENAZAS	ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA

1. Los créditos tienen tasas de interés altas	F1-A3 Crear el área de diseño para crear nuevos productos	D2-A3 Crear productos diferenciados en costo y diseño
2. Falta de poder adquisitivo del cliente para pagos al contado	F2-A3 Utilizar materiales diferentes a los tradicionales	D3-A 2 Fidelizar a los clientes con diseños innovadores
3. La competencia tiene alfombras elaboradas con material sintético	F5-O3 Realizar alianzas estratégicas con Centros de capacitación en Marketing	
4. Falta de apoyo de las entidades públicas locales y nacionales para promocionar el producto		

Realizado por: Gualpa, E. 2022

Tabla 5-5: DAFO estratégico 2

FACTORES	FORTALEZAS
Internos Internos	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mano de obra calificada 2. Conocimiento del proceso productivo del producto 3. Conocimiento del mercado 4. Interés en capacitación 5. Disposición de personal para trabajar horas extras cuando es necesario
DEBILIDADES	ESTRATEGIAS FD
<ol style="list-style-type: none"> 1. Falta de un registro sistematizado para detallar a los deudores y actividades contables. 2. Inexperiencia de marketing 3. Falta de una área de ventas 4. Inexistencia de un plan de educación para mejorar la eficiencia y eficacia del talento humano 	<p>F2-D1 Implementar una contabilidad de costos, además de un análisis de mercado para conocer si es posible subir los precios o mejorar los porcentajes de utilidad.</p> <p>F4-D3 Estudio de factibilidad para alfombra elaborada en alpaca en tamaño redondo llamada mosui.</p> <p>F2-D2 Diseño de publicidad y pagos publicitarios en Facebook e Instagram por segmentación de mercado es decir personas de entre 45 y 75 años de edad propietarias de establecimientos hoteleros.</p> <p>F2-D2 Diseño de marca para los productos y afiches personalizados publicaciones relacionadas, stands, gigantografías con información relevante, logo empresarial, imagen del producto, precio, dirección, contactos, envíos gratuitos.</p>

<p>5. Falta de servicio post venta para mejorar la experiencia después de la compra y mantener una relación duradera con los clientes</p>	
---	--

Realizado por: Gualpa, E. 2022

5.2.6 Estrategias comerciales adecuadas

Las estrategias comerciales adecuadas para los microempresarios productores de alfombras del cantón Guano, provincia de Chimborazo fueron identificadas mediante el DAFO estratégico fundamentadas en las estrategias genéricas de Michael Porter; y, que, mediante su implementación vean mejorada su situación financiera.

Tabla 6-5: Estrategias para implementar

ESTRATEGIAS COMERCIALES	
1. Diferenciación del producto	Estrategias comerciales para implementar fundamentadas en las genéricas de Porter
2. Comunicación	
3. Innovación y desarrollo	
4. Precio	Estrategias comerciales para implementar fundamentadas en Quiroa
5. Producto	
6. Distribución	
7. Comunicación	

Realizado por: Gualpa, E. 2022

A continuación, se presenta el desarrollo de las estrategias:

Estrategia Comercial: Elaboración y colocación de stands para la diferenciación de los productos

Objetivo: realizar la promoción del producto por medio de la elaboración y colocación de stands

A través de este objetivo se debe dar a conocer las peculiaridades del producto en calidad, precio, color o cualquier otro atributo, a fin de que el consumidor perciba de forma diferente el ofrecido por los microempresarios productores de alfombras del cantón Guano.

Tabla 7-5: Estrategia promocional del producto

Estrategia	Objetivo	Actividad	Presupuesto Anual \$	Responsable	Recursos	Medio de verificación
Diferenciación del producto	Realizar la promoción del producto	Se colocarán stands (para la elaboración del stand se necesita una mesa con estructura de aluminio, una tabla de madera de 1m por 0,60 cm, dos tubos pvc a una altura de 1 metro y un tubo pvc horizontal en donde se ubicará dos gigantografías en volviendo la estructura, la estructura debe tener 2m de alto, 1 m de ancho, 0,60 cm de profundidad, las gigantografías deben tener un tamaño de 1,12 m de ancho por 0,30 cm de alto, y 1,12 m de ancho por 1 m de alto) en el parque central del cantón Guano una vez por semana, es decir, cada domingo por el lapso de un año para dar a conocer al público que llega hacer turismo las alfombras que producen los microempresarios del mismo cantón, las cuales deben ser de calidad y a	El costo de la elaboración del stand es de 130 \$ (tubo aluminio 54\$, gigantografía 5\$, gigantografía 15\$, tubo pvc 5\$, tabla de madera 5\$, mano de obra 46\$. El costo de un stand ya elaborado de plástico ensamblable para	Microempresarios	Recursos humanos. Recursos financieros.	Número de alfombras vendidas.

		<p>precios accesibles para el consumidor y tengan salida; y, por tanto, se incrementen las ventas durante el tiempo de la promoción.</p> <p>Los stand sirven para destacarse ante la competencia y ganar visibilidad, reforzando la imagen de marca, y abarcando nuevas zonas comerciales. Estas actividades además pueden conseguir menciones en prensa potenciando las visitas e interés del negocio y proporcionando posibilidades de ventas asertivas.</p>	<p>fácil traslado tiene un precio de 77 \$.</p> <p>El costo del espacio es de 50 \$ x12 meses c/u = 600 \$</p> <p>Pues, se debe promocionar el producto para que mejoren las ventas.</p>			
--	--	--	--	--	--	--

Realizado por: Gualpa, E. 2022

Estrategia Comercial 2: Creación de un sitio web como canal de comunicación con el cliente, garantizando el aumento de ventas

Objetivo: crear un sitio web con respuestas instantáneas, el concepto de la empresa, los horarios de atención, el correo empresarial para cotizaciones, categorías de alfombras modernas, clásicas, de lana, bajo medida, para exterior o interior, étnicas, etc., atributos del producto y de la empresa.

Para dar cumplimiento al objetivo se debe realizar la promoción y publicidad del producto, es decir, de las alfombras elaboradas por los microempresarios productores de alfombras del cantón Guano a través del siguiente esquema.

Tabla 8-5: Estrategia creación de sitio web

Estrategia	Objetivo	Actividad	Presupuesto Anual \$	Responsable	Recursos	Medio de verificación
Comunicación	Crear un sitio web	Se establecerá un sitio web para PYMES, puesto que es un medio de comunicación interactivo al momento, el cual llega a casi toda la población de todas las edades y de todos los estratos económicos, lo que permitirá una difusión efectiva al público para que conozcan las alfombras que producen y ofertan los microempresarios del cantón Guano para que se incrementen las ventas. En el sitio web se puede visualizar el nombre de la empresa, los contactos, redes sociales relacionadas, chat con respuestas instantáneas, el concepto de la empresa, los horarios de atención, el correo empresarial para cotizaciones, categorías de alfombras modernas,	Tarifa anual 600,00 USD Pues, este tipo de sitios web son netamente comerciales con no más de 10 páginas internas, sistema de administración de contenido habilitado, diseño personalizado e	Microempresarios. Empresa prestadora de este tipo de servicio.	Recursos humanos. Recursos financieros. Recursos tecnológicos.	Número de visitas al sitio web.

		<p>clásicas, de lana, bajo medida, para exterior o interior, étnicas, etc., atributos del producto y de la empresa como confianza y compromiso, atención al cliente de forma especial, extensos catálogos, rapidez y agilidad, personalización de diseños, pagos seguros, los precios incluyen IVA, además una barra de búsqueda de productos, catálogo de productos con sus respectivas imágenes y precios, las opiniones de compradores y sus calificaciones, envíos, un botón en donde se muestren productos en descuento o promoción, condiciones de seguridad y privacidad de datos. Cabe recalcar que en cada producto debe estar especificado las medidas, colores y composiciones disponibles, por ejemplo: Munich 20 desde 183,44 \$ 282,21 \$ -Composición: Lana Color: Negro Medidas: 140x200.</p> <p>El sitio web establece un canal de conexión con el cliente, garantizando una presencia más fuerte en internet además la empresa se convierte en esencialmente vendedora, a través de esta herramienta que demuestra al cliente que los</p>	<p>imágenes, algunas funciones únicas configuradas por los desarrolladores.</p>			
--	--	--	---	--	--	--

		productos son buenos, los beneficios que recibirá al comprar y, lo más importante, que es fácil obtener allí todo lo que el cliente necesita. Una de las estrategias de ventas más útiles, pero que no acostumbran a ser bien aprovechadas por los empresarios, es la generación de contenido. Si se tiene diferentes formas para que el público objetivo conozca sus productos, como el sitio web, esto va a potencializar su alcance y a aumentar las ventas.				
--	--	---	--	--	--	--

Realizado por: Gualpa, E. 2022

Estrategia Comercial: Realizar capacitaciones acerca de artes plásticas y diseño en arte textil desarrollando habilidades concernientes al tema, con el fin de proporcionar al cliente productos innovadores.

Objetivo: Capacitar a los microempresarios de alfombras del cantón Guano con el fin de desarrollar conocimientos, herramientas, habilidades y actitudes para interactuar en el entorno laboral actual.

Por medio de este objetivo los microempresarios productores de alfombras del cantón Guano, deberán propender a la creación de nuevos e innovadores productos para que logren su desarrollo.

Tabla 9-5: Estrategia presentación de nuevo producto

Estrategia	Objetivo	Actividad	Presupuesto Anual \$	Responsable	Recursos	Medio de verificación
Innovación y desarrollo	Capacitación para crear nuevos productos	Los microempresarios productores de alfombras del cantón Guano deben presentar nuevos productos al mercado, los cuales deben ser elaborados con diseños novedosos para que tengan aceptación en los consumidores y alcancen su desarrollo. Para elaborar nuevos productos es necesario realizar una capacitación técnica superior de artes plásticas y diseño en arte textil para que puedan ampliar sus conocimientos para crear nuevos productos, con especificaciones de tipos de tejidos, bordados, estampas, tintes, hilos, fibras, temperaturas, grosores, etc. Además de	Capacitación 500 \$ incluye el pago del profesional en artes plásticas y diseño en arte textil, presentación por medio de infocus, se les facilita a su vez la información expuesta de manera impresa y por medio electrónico ya sea en pdf o en	Microempresarios. Capacitadores.	Recursos humanos. Recursos financieros.	Volumen de ventas (Ingresos monetarios).

		<p>presentarles técnicas de búsqueda en Google para que puedan identificar modelos de alfombras, diseños, nuevas tecnologías en la producción de alfombras y más, recordándoles también que pueden visitar páginas y redes sociales relacionadas para evidenciar las formas innovadoras que utilizan las empresas para vender sus productos.</p> <p>La capacitación juega un papel primordial para el logro de tareas y proyectos, dado que es el proceso mediante el cual los trabajadores adquieren los conocimientos, herramientas, habilidades y actitudes para interactuar en el entorno laboral.</p> <p>El desarrollo de nuevos productos le permitirá posicionarse en el mercado y ser visto por los consumidores como una empresa innovadora. De igual manera, el desarrollo de nuevos productos aumenta el nivel de preparación científica y tecnológica en la población que se aplica a la generación de nuevos productos. Asimismo, se incrementa el empleo interno, ya que se promueve la investigación y la producción de bienes</p>	<p>formato de diapositivas.</p> <p>Tiempo de duración 16 horas.</p> <p>Los microempresarios deben llevar un cuaderno y un esfero para anotaciones extra.</p> <p>Los microempresarios deben obtener la capacidad de imaginar, crear e iterar productos que satisfagan los gustos de los clientes o aborden necesidades específicas en un</p>			
--	--	---	---	--	--	--

		innovadores que le permitan a la empresa seguir siendo competente en el mercado.	mercado determinado.			
--	--	--	----------------------	--	--	--

Realizado por: Gualpa, E. 2022

Estrategia de precio: Implementar una contabilidad de costos, además de un análisis de mercado para conocer si es posible subir los precios o mejorar los porcentajes de utilidad.

Objetivo: Conocer si los precios satisfacen las capacidades de pago de los clientes y la rentabilidad de la empresa.

Por medio de este objetivo los microempresarios productores de alfombras del cantón Guano, podrán conocer su situación económica exacta y tomar decisiones en beneficio de su producción y desarrollo.

Tabla 10-5: Estrategia de precio

Estrategia	Objetivo	Actividad	Presupuesto Anual \$	Responsable	Recursos	Medio de verificación
-------------------	-----------------	------------------	---------------------------------	--------------------	-----------------	----------------------------------

<p>Implementar una contabilidad de costos, además de un análisis de mercado para conocer si es posible subir los precios o mejorar los porcentajes de utilidad.</p>	<p>Conocer si los precios satisfacen las capacidades de pago de los clientes y la rentabilidad de la empresa.</p>	<p>Los microempresarios productores de alfombras del cantón Guano deben implementar por medio de Microsoft Excel todo el proceso contable demostrando plan de cuentas, libro diario, libro mayor, Kardex, hojas de costos, hojas de provisiones y hojas de requisición, balances, y estados financieros.</p> <p>A su vez se debe incorporar un análisis de mercado que incluya el estudio de oferta, demanda, competencia, técnico, y financiero.</p> <p>La contabilidad de costos brinda a la empresa la oportunidad de conocer si sus precios de venta tienen un margen de utilidad adecuado, además se puede conocer si la empresa debe generar más ventas para hacer frente a todos los costos y gastos de la misma.</p>	<p>400 \$ mensuales o 4800 \$ es el costo promedio anual de un profesional dedicado a la tarea contable y analítica, el mismo deberá obtener resultados mensuales de todas las actividades realizadas.</p>	<p>Microempresarios.</p>	<p>Recursos humanos. Recursos financieros.</p>	<p>Registros</p>
---	---	--	--	--------------------------	--	------------------

		<p>Por otra parte, el análisis de mercado ayudará a la empresa a conocer su posición frente a la competencia comparando sus precios y posibilidades.</p> <p>Todo esto con la finalidad de que los dirigentes de la empresa tomen decisiones acertadas con el objetivo de aumentar las ventas.</p>				
--	--	---	--	--	--	--

Realizado por: Gualpa, E. 2022

Estrategia de producto: Estudio de factibilidad para alfombra elaborada en alpaca en tamaño redondo llamada Mosui

Objetivo: Implementar un producto en base a un estudio de factibilidad con particularidades de innovadoras.

Tabla 11-5: Estrategia de producto

Estrategia	Objetivo	Actividad	Presupuesto Anual \$	Responsable	Recursos	Medio de verificación
-------------------	-----------------	------------------	---------------------------------	--------------------	-----------------	----------------------------------

Estudio de factibilidad para alfombra elaborada en alpaca en tamaño redondo llamada Mosui	Implementar un producto en base a un estudio de factibilidad con particularidades de innovadoras.	Un estudio de factibilidad que describa la arquitectura del producto, la tecnología a utilizarse, la competencia, el ambiente de mercado y las tendencias.	1200,00 dólares es el costo promedio de un estudio de factibilidad	Microempresarios.	Recursos humanos. Recursos financieros.	Documentos e informes.
---	---	--	--	-------------------	--	------------------------

Realizado por: Gualpa, E. 2022

Estrategia de distribución: Diseño de publicidad y pagos publicitarios

Objetivo: Diseñar publicidad y pagar promociones en facebook e instagram por segmentación de mercado es decir personas de entre 45 y 75 años de edad propietarias de establecimientos hoteleros mencionando envíos gratuitos y la aceptación de tarjetas de crédito para que puedan comprar de manera más cómoda.

Tabla 12-5: Estrategia de distribución

Estrategia	Objetivo	Actividad	Presupuesto Anual \$	Responsable	Recursos	Medio de verificación
------------	----------	-----------	----------------------	-------------	----------	-----------------------

Diseño de publicidad y pagos publicitarios	Diseñar publicidad y pagar promociones en Facebook e Instagram por segmentación de mercado es decir personas de entre 45 y 75 años de edad propietarias de establecimientos hoteleros mencionando envíos gratuitos y la aceptación de tarjetas de crédito para que puedan comprar de manera más cómoda.	Crear una cuenta empresarial de Facebook e Instagram y proceder a subir los diseños publicitarios y a utilizar las herramientas de promoción de la red social.	La creación de cuentas en Facebook e Instagram no tienen costo, las promociones de productos por segmentación tiene un costo mínimo de 5\$ dólares.	Microempresarios.	Recursos humanos. Recursos financieros.	Estadísticas automáticas de la red social: Visitas a la página, Número de interacciones, Clics en productos, Número de seguidores.
--	---	--	---	-------------------	---	--

Realizado por: Gualpa, E. 2022

Estrategia de comunicación: Diseño de marca para los productos y afiches virtuales personalizados.

Objetivo: Diseñar la marca para los productos, afiches personalizados y publicaciones relacionadas como stands o gigantografías con información relevante, logo empresarial, imagen del producto, precio, dirección y contactos.

Tabla 13-5: Estrategia de comunicación

Estrategia	Objetivo	Actividad	Presupuesto Anual \$	Responsable	Recursos	Medio de verificación
------------	----------	-----------	----------------------	-------------	----------	-----------------------

<p>Diseño de marca para los productos y afiches personalizados.</p>	<p>Diseñar la marca para los productos, afiches personalizados y publicaciones relacionadas como gigantografías con información relevante, logo empresarial, imagen del producto, precio, dirección y contactos.</p>	<p>Contratar un diseñador</p>	<p>La creación de un logo tiene un costo aproximado de 100 \$, publicaciones relacionadas tipo afiche virtual para promocionar los productos tiene un costo de 15\$ cada uno. Los afiches virtuales tienen que elaborarse mensualmente es decir en el año tendría un costo de 180 \$. La gigantografía tiene un costo de 10 \$ aproximadamente</p>	<p>Microempresarios.</p>	<p>Recursos humanos. Recursos financieros.</p>	<p>Estadísticas automáticas de la red social: Alcance de la publicación.</p>
---	--	-------------------------------	--	--------------------------	---	---

			misma que debe ser ubicada en un lugar concurrido para que se dirijan a comprar los productos, también pueden tomar fotos de la gigantografía para acercarse en algún momento.			
--	--	--	--	--	--	--

Realizado por: Gualpa, E. 2022

Tabla 14-5: Cronograma

ACTIVIDAD	ENER O	FEBRER O	MARZ O	ABRI L	MAY O	JUNI O	JULI O	AGOST O	SEPTIEMBR E	OCTUBR E	NOVIEMBR E	DICIEMBR E
Colocación de stand	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Crear un sitio web			x									
Capacitación para crear nuevos productos				x								
Implementar una contabilidad de costos, y análisis de mercado	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Estudio de factibilidad					x							
Diseño de publicidad y			x									

pagos publicitarios												
Diseño de marca para los productos y afiches virtuales personalizados	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x

Realizado por: Gualpa, E. 2022

Cabe recalcar que tres estrategias planteadas mejorarán el rendimiento de ventas si se efectúan de manera mensual.

5.2.7 Control y seguimiento de las estrategias

A continuación, se exhiben las indicaciones a seguir para realizar el control y seguimiento de las estrategias.

Tabla 15-5: Control y seguimiento

Estrategia	Objetivo estratégico	Indicador	Medio de verificación	Responsable
Diferenciación del producto	Incrementar las ventas	Margen de rentabilidad	% de rentabilidad	Microempresarios
Comunicación	Incrementar las ventas	Margen de rentabilidad	% de rentabilidad	Microempresarios
Innovación y desarrollo	Presentar nuevos productos al mercado que tengan aceptación en el público para que logren su desarrollo	Número de nuevos productos lanzados al mercado	Nivel de ventas	Microempresarios
Precio	Implementar una contabilidad de costos, y análisis de mercado	Margen de utilidad	% de utilidad	Microempresarios
Producto	Estudio de factibilidad	Margen de rentabilidad	% de rentabilidad	Microempresarios
Distribución	Diseño de publicidad y pagos publicitarios	Visitas a la página, Clics en productos, Número de seguidores.	Porcentaje de visitas, número de interacciones	Microempresarios
Comunicación	Diseño de marca para los productos y	Visitas a la página,	Porcentaje de visitas, número	Microempresarios

	afiches virtuales personalizados.	Clics en productos, Número de seguidores.	de interacciones	
--	-----------------------------------	---	------------------	--

Realizado por: Gualpa, E. 2022

Tabla 16-5: Presupuesto de las estrategias planteadas

ACTIVIDAD	PRESUPUESTO
Colocación de stand	858.00
Crear un sitio web	600.00
Capacitación para crear nuevos productos	500.00
Implementar una contabilidad de costos, y análisis de mercado	4800.00
Estudio de factibilidad	1200.00
Diseño de publicidad y pagos publicitarios	5.00
Diseño de marca para los productos y afiches virtuales personalizados.	290.00
TOTAL	8253.00

Realizado por: Gualpa, E. 2022

Tabla 17-5: Estado financiero con estrategias implementadas

PRODUCTORES DE ALFOMBRAS			
ESTADO DE RESULTADOS			
Al 30 de Diciembre del 2020			
(+) INGRESOS POR ACTIVIDADES DE OPERACIÓN			
VENTAS			208.720,88
(-) COSTO DE PRODUCTOS TERMINADOS Y VENDIDOS			99.614,58
(=) UTILIDAD BRUTA EN VENTAS			109.106,31
(-) GASTOS POR ACTIVIDADES DE OPERACIÓN			
GASTOS ADMINISTRATIVOS		71.853,93	
Remuneración mensual	71.853,93		
GASTOS DE VENTAS		8.253,00	
Gasto Publicidad	8.253,00		
GASTOS FINANCIEROS		-	
(=) UTILIDAD DESPUES DEL FINANCIAMIENTO		-	28.999,38
(+) OTROS INGRESOS			5.970,29
(=) UTILIDAD LIQUIDA DEL EJERCICIO			34.969,67

Riobamba, 30 de Diciembre del 2020.

CONTADOR		GERENTE	
----------	--	---------	--

Realizado por: Gualpa, E. 2022

Tabla 18-5: Estado de Situación Financiera

PRODUCTORES DE ALFOMBRAS			
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA			
Al 30 de Diciembre del 2020			
ACTIVO			PASIVOS
<u>CORRIENTE</u>		\$ 52.803,80	<u>CORRIENTE</u>
EFFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFFECTIVO	\$ 28.955,94		CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR
ACTIVO FINANCIERO	\$ 14.433,81		OTRAS OBLIGACIONES CORRIENTES
Cuentas y Documentos por cobrar	\$ 14.433,81		Obligaciones I.E.S.S. Por Pagar
INVENTARIOS	\$ 9.414,05		Beneficios Legales por pagar
Inventario de Materiales Directos	\$ 3.019,99		Obligaciones con Instituciones Financieras
Inventario de Materiales Indirectos	\$ 1.462,57		Préstamos Bancarios
Inventario de Productos en Proceso	\$ 2.124,27		TOTAL PASIVO
Inventario de Productos Terminados	\$ 2.807,21		
<u>NO CORRIENTE</u>		\$ 157.370,59	<u>PATRIMONIO</u>
PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO	\$ 178.622,66		<u>CAPITAL</u>
Planta y Edificios	\$ 75.292,41		Capital
Maquinaria y Herramientas	\$ 98.323,28		Utilidad del presente ejercicio
Muebles y Enseres	\$ 3.448,74		Reservas
Equipo de Computo	\$ 1.558,22		TOTAL PATRIMONIO
DEP. PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO	\$ 21.252,07		
Depreciación Acumulada Planta y Edificios	\$ 12.046,79		
Depreciación Acumulada Maquinaria y Herramientas	\$ 8.849,10		
Depreciación Acumulada Muebles y Enseres	\$ 310,39		
Depreciación Acumulada Equipo de Computo	\$ 45,80		
TOTAL ACTIVO		\$ 210.174,39	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO
			\$ 210.174,39
Riobamba, 30 de Diciembre del 2020.			
	CONTADOR		GERENTE

Realizado por: Gualpa, E. 2022

Tabla 19-5: Análisis Horizontal

ANÁLISIS HORIZONTAL				
ESTADO DE RESULTADOS				
	2019	2020	Valor Absoluto	Valor Relativo
INGRESOS POR ACTIVIDADES DE OPERACIÓN	\$ 154.314,44	\$ 208.720,88	54.406,45	26%
(-) COSTO DE PRODUCTOS TERMINADOS Y VENDIDOS	\$ 76.626,60	\$ 99.614,58	22.987,98	23%
(=) UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	\$ 77.687,84	\$ 109.106,31	31.418,47	29%
(-) GASTOS POR ACTIVIDADES DE OPERACIÓN	\$ 65.173,21	\$ 80.106,93	14.933,72	19%
(=) UTILIDAD DESPUÉS DEL FINANCIAMIENTO	\$ 12.514,63	\$ 28.999,38	16.484,75	57%
(=) UTILIDAD LÍQUIDA DEL EJERCICIO	\$ 17.266,74	\$ 34.969,67	17.702,93	51%

Realizado por: Gualpa, E. 2022

Tabla 20-5: Análisis Horizontal

ANÁLISIS HORIZONTAL				
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA				
ACTIVO	2019	2020	Valor Absoluto	Valor Relativo
CORRIENTE	\$ 25.801,83	\$ 52.803,80	27.001,97	51%
EFFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFFECTIVO	\$ 11.407,85	\$ 28.955,94	17.548,09	61%
ACTIVO FINANCIERO	\$ 8.635,18	\$ 14.433,81	5.798,63	40%
INVENTARIOS	\$ 5.758,81	\$ 9.414,05	3.655,24	39%
NO CORRIENTE	\$ 157.370,59	\$ 157.370,59	-	0%
PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO	\$ 178.622,66	\$ 178.622,66	-	0%

DEP. PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO	\$ 21.252,07	\$ 21.252,07	-	0%
TOTAL ACTIVO	\$ 183.172,42	\$ 210.174,39	27.001,97	13%
PASIVOS				
CORRIENTE	\$ 18.637,87	\$ 17.279,62	- 1.358,25	-7,9%
OTRAS OBLIGACIONES CORRIENTES	\$ 11.725,35	\$ 12.621,09	895,73	7,1%
NO CORRIENTE	\$ 6.061,73	\$ 6.629,48	567,75	8,6%
OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS	\$ 6.061,73	\$ 6.629,48	567,75	8,6%
TOTAL PASIVO	\$ 36.424,96	\$ 36.530,19	105,24	0,3%
PATRIMONIO				
CAPITAL	\$ 129.480,73	\$ 138.674,53	9.193,80	7%
RESULTADOS	\$ 17.266,74	\$ 34.969,67	17.702,93	51%
TOTAL PATRIMONIO	\$ 146.747,46	173644,1936	26.896,73	15%

Realizado por: Gualpa, E. 2022

Luego de elaborar el análisis horizontal con relación al año 2020 se pudo identificar que:

- Los ingresos del 2020 tuvieron un aumento del 26% con respecto al año 2019 luego de implementar las estrategias comerciales.
- Los costos de producción del 2020 tuvieron un aumento del 23% con respecto al año 2019 luego de implementar las estrategias comerciales.
- Los gastos del 2020 tuvieron un aumento del 19% con respecto al año 2019 luego de implementar las estrategias comerciales.
- La utilidad líquida del 2020 tuvo un aumento del 51% con respecto al año 2019 luego de implementar las estrategias comerciales.
- Los activos corrientes del 2020 tuvieron un aumento del 51% con respecto al año 2019 luego de implementar las estrategias comerciales.
- El total activo del 2020 tuvo un aumento del 13% con respecto al año 2019 luego de implementar las estrategias comerciales.
- El total pasivo del 2020 tuvo un aumento del 0,3% con respecto al año 2019 luego de implementar las estrategias comerciales.
- El total patrimonio del 2020 tuvo un aumento del 15% con respecto al año 2019 luego de implementar las estrategias comerciales.

Tabla 21-5: Comparación

	2017	2018	2019	2020
INGRESOS POR ACTIVIDADES DE OPERACIÓN	\$ 276.114,24	\$ 260.731,93	\$ 159.066,55	214.691,17
(-) COSTOS Y GASTOS	\$ 186.356,37	\$ 228.229,25	\$ 141.799,81	179.721,51
(=) UTILIDAD LÍQUIDA DEL EJERCICIO	\$ 89.757,87	\$ 32.502,68	\$ 17.266,74	34.969,67

Realizado por: Gualpa, E. 2022

Resumen comparativo

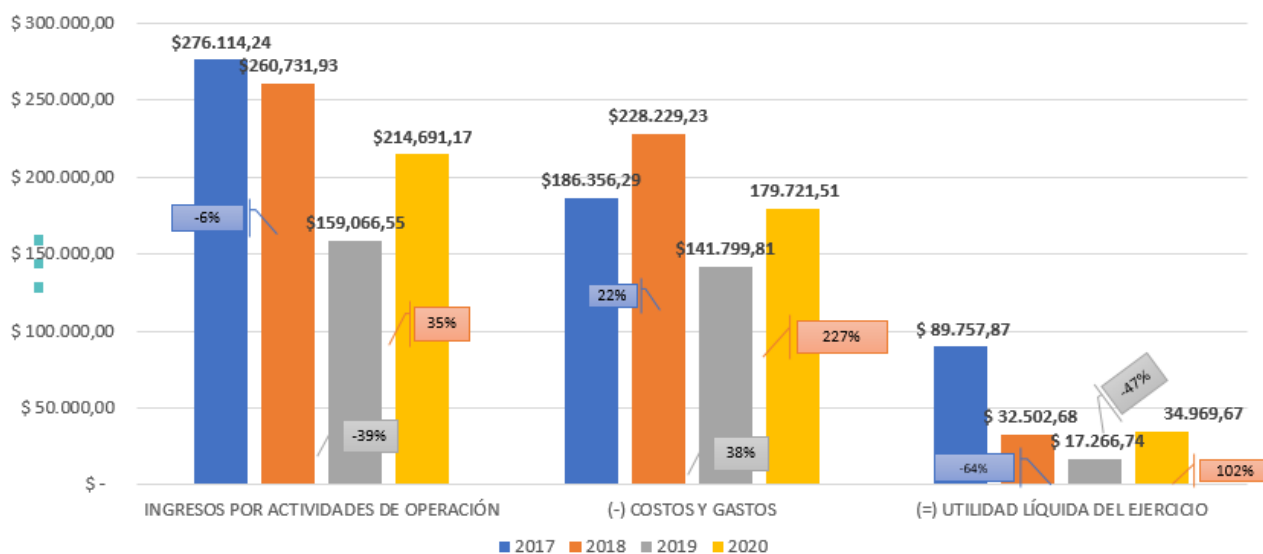


Figura 1-5: Comparación

Realizado por: Gualpa, E. 2022

En el año 2020 se puede observar que en ingresos por actividades de operación, costos, gastos y utilidad líquida del ejercicio existe un aumento en comparación al año 2019.

Indicadores financieros del año 2020

Índices de liquidez

d. Razón corriente o índice de liquidez

$$\text{Razón Corriente} = \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

$$\text{Razón Corriente} = \frac{52.803,80}{29.900,71}$$

$$\text{Razón Corriente} = 1,77$$

Indica que la microempresa cuenta con \$1.77 para cubrir cada \$1,00 de sus deudas corrientes esto quiere decir que la empresa puede cubrir todas sus obligaciones a corto plazo.

Índices de rentabilidad

m. Margen neto de la utilidad

$$\text{Margen Neto de Utilidad} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas Netas}} \times 100\%$$

$$\text{Margen Neto de Utilidad} = \frac{34.969,67}{208.720,88} \times 100\%$$

$$\text{Margen Neto de Utilidad} = 17\%$$

El beneficio financiero obtenido después de deducir costos y gastos es del 17% con respecto a las ventas.

n. Margen bruto de utilidad sobre las ventas

$$\text{Margen Bruto de Utilidad sobre las Ventas} = \frac{\text{Utilidad Bruta en Ventas}}{\text{Ventas Netas}} \times 100\%$$

$$\text{Margen Bruto de Utilidad sobre las Ventas} = \frac{109.106,31}{208.720,88} \times 100\%$$

$$\text{Margen Bruto de Utilidad sobre las Ventas} = 52\%$$

La utilidad bruta representa el 52%, es decir, el costo de productos vendidos es de 48%.

o. Rentabilidad sobre el capital

$$\text{Rentabilidad sobre el Capital} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Capital Accionario}} \times 100\%$$

$$\text{Rentabilidad sobre el Capital} = \frac{34.969,67}{138.674,53} \times 100\%$$

$$\text{Rentabilidad sobre el Capital} = 25\%$$

Significa que la inversión de los microempresarios reditúa en un 25% anual, demostrando la eficiencia de las actividades ejecutadas.

p. Rentabilidad sobre el patrimonio

$$\text{Rentabilidad sobre el Patrimonio} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Patrimonio}} \times 100\%$$

$$\text{Rentabilidad sobre el Patrimonio} = \frac{34.969,67}{173.644,19} \times 100\%$$

$$\text{Rentabilidad sobre el Patrimonio} = 20\%$$

Los microempresarios tienen un 20% de rentabilidad sobre el patrimonio, esto demuestra las ganancias obtenidas luego de invertir eficientemente su dinero.

Tabla 22-5: Resumen de indicadores financieros

Indicadores financieros	2017	2018	2019	2020
Liquidez corriente	1,46	0,98	0,85	1,77
Margen neto de la utilidad	0,33	0,13	0,11	0,17
Margen bruto de utilidad sobre las ventas	0,62	0,42	0,50	0,52
Rentabilidad sobre el capital	1,16	0,27	0,13	0,25
Rentabilidad sobre el patrimonio	0,54	0,21	0,12	0,20

Realizado por: Gualpa, E. 2022

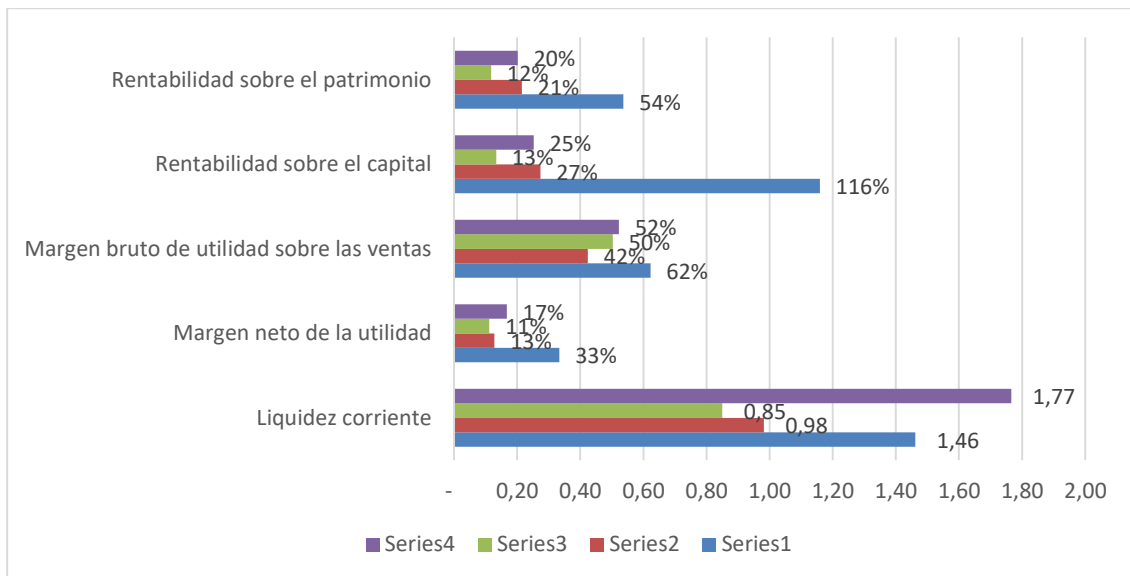


Figura 2-5: Indicadores Financieros

Realizado por: Gualpa, E. 2022

Luego de elaborar un resumen de los indicadores financieros realizados se evidencia una mejora en la rentabilidad de los microempresarios al implementar las estrategias comerciales, puesto que son acciones que tienen el objetivo fundamental de garantizar las ventas a largo plazo logrando la permanencia y posicionamiento en el mercado.

Luego de implementarse las estrategias comerciales planteadas se obtuvo un incremento de utilidades de 17.702,93 dólares, demostrando su incidencia en la mejora de la situación financiera de las microempresas de alfombras.

Una vez que los microempresarios productores de alfombras del cantón Guano, provincia de Chimborazo implementen las estrategias antes descritas, podrán ver plasmadas las aspiraciones de mejorar su situación financiera; puesto que, la producción y a la vez las ventas (ingresos), deberán alcanzar al menos las previsiones del Producto Interno Bruto (PIB) real del país entre 2020 y 2025 precisados por el Banco Central del Ecuador, 13.

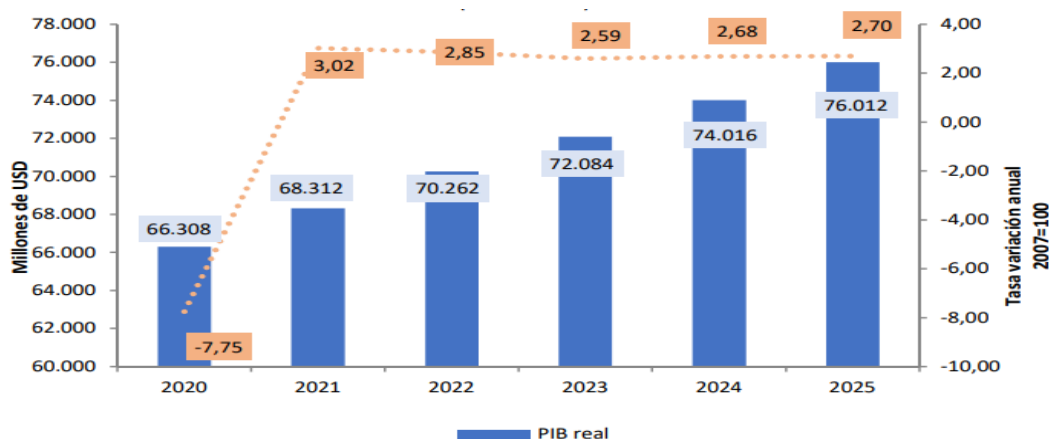


Figura 3-5: Producto Interno Bruto real período 2020 - 2025

Fuente: Banco Central del Ecuador

Según Callen (2008) el PIB mide el valor monetario de los bienes y servicios finales, es decir, los que adquiere el consumidor final producidos por un país en un período determinado, pudiendo ser un trimestre o un año y, cuenta todo el producto generado dentro de las fronteras. Además, abarca los bienes y servicios producidos para la venta en el mercado, pero incluye también otros, como los servicios de defensa y educación suministrados por el gobierno.

Mientras que el PIB real según el mismo Callen (2008), su tasa de crecimiento suele usarse como indicador del estado de salud general de la economía, puesto que, cuando el PIB real aumenta, la economía está funcionando bien. Cuando ese aumento es fuerte, hay probabilidades de que las empresas contraten más trabajadores y la gente tenga más dinero para gastar. Además, señala que, una cosa que la gente quiere saber es si el total de bienes y servicios producidos por una economía está creciendo o disminuyendo. Pero como el PIB real se calcula a precios nominales o sea corrientes, no pueden compararse dos períodos haciendo caso omiso de la inflación.

5.2.8 Estado de resultados proyectado

Con el propósito de auscultar la mejora de la situación financiera que tendrán los microempresarios productores de alfombras del cantón Guano, provincia de Chimborazo, se ha procedido a realizar el pronóstico de los ingresos, costos, gastos y utilidad del período 2017-2025, mediante la elaboración del estado de resultados proyectado.

Ahora bien, para realizar la proyección de las ventas (ingresos) se ha considerado las previsiones del Producto Interno Bruto (PIB) real del país entre 2020 y 2025 precisados por el Banco Central del Ecuador; mientras que para los costos y gastos se ha estimado la inflación acumulada.

A continuación, se presenta el estado de resultados proyectado del período 2019 – 2025:

Tabla 23-5: Estado de resultados proyectado período 2019-2024

DESCRIPCIÓN	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
(+) INGRESOS POR ACTIVIDADES DE OPERACIÓN	154.314,44	142.355,07	146.654,19	150.833,83	154.740,43	158.887,47	163.177,44
VENTAS	76.626,60	70.688,04	72.822,82	74.898,27	76.838,13	78.897,39	81.027,62
(-) COSTO DE PRODUCTOS TERMINADOS Y VENDIDOS	77.687,84	71.667,03	73.831,38	75.935,57	77.902,30	79.990,08	82.149,81
(=) UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	65.173,21	60.122,29	61.937,98	63.703,21	65.353,12	67.104,59	68.916,41
(-) GASTOS POR ACTIVIDADES DE OPERACIÓN	65.173,21	60.122,29	61.937,98	63.703,21	65.353,12	67.104,59	68.916,41
GASTOS ADMINISTRATIVOS	63.820,45	58.874,36	60.652,37	62.380,96	63.996,63	65.711,74	67.485,95
Remuneración mensual	63.820,45	58.874,36	60.652,37	62.380,96	63.996,63	65.711,74	67.485,95
GASTOS DE VENTAS	1.352,76	1.247,92	1.285,61	1.322,25	1.356,50	1.392,85	1.430,46
Gasto Publicidad	1.352,76	1.247,92	1.285,61	1.322,25	1.356,50	1.392,85	1.430,46
GASTOS FINANCIEROS	-	-	-	-	-	-	-

(=) UTILIDAD DESPUES DEL FINANCIAMIENTO	12.514,63	11.544,75	11.893,40	12.232,36	12.549,18	12.885,49	13.233,40
(+) OTROS INGRESOS	4.752,11	4.383,82	4.516,21	4.644,92	4.765,23	4.892,94	5.025,05
(=) UTILIDAD LIQUIDA DEL EJERCICIO	17.266,74	15.928,57	16.409,61	16.877,28	17.314,40	17.778,43	18.258,45

Realizado por: Gualpa, E. 2022

CONCLUSIONES

Mediante el diagnóstico realizado a la situación financiera actual de los microempresarios productores de alfombras del cantón Guano se concluye que, han atravesado dificultades de liquidez por las bajas ventas y utilidades que perciben, siendo evidente la necesidad de incrementar las ventas para soportar el peso de la producción y comercialización.

Mediante la matriz FODA y el DAFO estratégico se pudieron identificar las estrategias comerciales adecuadas a través de las genéricas de Porter, para la mejora de la situación financiera de los microempresarios productores de alfombras, entre las que destacan tres. La primera: diferenciación del producto; la segunda: comunicación y, la tercera: innovación y desarrollo.

Las estrategias basadas en producto, precio, distribución y comunicación, ayudarán al mejoramiento de la situación financiera de los microempresarios productores de alfombras del cantón Guano, mismos que han de coadyuvar para que se incrementen las ventas.

RECOMENDACIONES

Para que los microempresarios del cantón Guano, productores de alfombras puedan soportar el peso que tienen, tanto la producción como comercialización de estas, se deben incrementar los niveles de ventas, a fin de que estas generen más utilidades en beneficio de los microempresarios en mención.

Las estrategias comerciales diseñadas a través de las genéricas de Michael Porter deben ser implementadas a la brevedad posible, con el propósito de que se mejore la situación financiera de los microempresarios productores de alfombras del cantón Guano, provincia de Chimborazo.

Las estrategias planteadas en el trabajo investigativo permitirá; en primer lugar, se incrementen los ingresos monetarios de los microempresarios productores de alfombras del cantón Guano; en segundo lugar, existirá mayor cantidad de dinero circulando en la economía de la localidad antes enunciada; y, en tercer lugar, se incrementaran las fuentes de empleo tanto directas como indirectas; por lo que, se considera oportuno que se haga uso de las estrategias diseñadas que constan en el proyecto de investigación.

BIBLIOGRAFÍA

- Banco Central del Ecuador. (2019). Reporte trimestral de mercado laboral. Recuperado de <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IndCoyuntura/Empleo/imle201912.pdf>
- Banco Central del Ecuador. (2019). Reposte del sector petrolero. Recuperado de <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/Hidrocarburos/ASP201906.pdf>
- Banco Central del Ecuador. (2020). La economía ecuatoriana decreció 12,4% en el segundo trimestre de 2020. Recuperado de <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/1383-la-economia-ecuatoriana-decrecio-12-4-en-el-segundo-trimestre-de-2020>
- Bujan, A. (2014). Estrategia comercial. Recuperado de <http://www.encyclopediainfinanciera.com/definicion-estrategia-comercial.html>
- Callen, T. (2008). ¿Qué es el producto interno bruto? Recuperado de <https://www.imf.org/external/pubs/ft/fandd/spa/2008/12/pdf/basics.pdf>
- Campos, D. (2011). Ejecución de un plan estratégico para mejorar los procesos administrativos en Embutidos PROJASA. Recuperado de <https://repositorio.uta.edu.ec/jspui/handle/123456789/1461>
- Carrillo, S. (2019). ¿Qué son las PYMES? Recuperado de <https://blog.grupoenroke.com/que-son-las-pymes>
- Contreras, E. (2013). El concepto de estrategia como fundamento de la Planeación Estratégica. Revista Pensamiento & Gestión., núm. 35, julio-diciembre, pp. 152-181. Universidad del Norte Barranquilla, Colombia.
- Cuenca, K. (2012). Estrategias de comercialización para emprendimientos inclusivos y solidarios y modelo de gestión financiero de los socios de la cooperativa Luz del Valle. Recuperado de <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/177/3/T-UCE-0003-3.pdf>
- Da silva, D. (2020). Guía para construir una estrategia comercial. Recuperado de <https://www.zendesk.com.mx/blog/estrategia-comercial/>
- Esan. (2015). ¿Qué criterios miden la situación financiera de una empresa? Recuperado de <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/criterios-miden-situacion-financiera-empresa>
- Fernández, J. (2019). Concepto de situación financiera. Recuperado de <https://es.slideshare.net/jorge447/concepto-de-situacion-financiera-jf>
- González, A. (2018). Estrategias de comercialización. Recuperado de <https://www.emprendepyme.net/estrategias-de-comercializacion.html#:~:text=Las%20estrategias%20de%20comercializaci%C3%B3n%20o,distribuci%C3%B3n%20y%20las%20de%20comunicaci%C3%B3n.>
- Goodstein, L., Nolan, T., y Pfeiffer, J. (1998). *Planeación estratégica aplicada*. Bogotá, Colombia: McGraw-Hill.

- Hernández, Fernández y Baptista. (2010). *Metodología de la Investigación* (5ª edición). México D.F.: McGraw-Hill.
- Hernández, G. (2016). Herramientas para el análisis de contexto MEFE y MEFI. Recuperado de <https://aprendiendocalidadyadr.com/herramientas-analisis-contexto-mefi-mefe/#comment-226>
- Ien. (s.f.). Estados financieros, ¿Qué son y por qué son tan importantes para tu empresa? Recuperado de <https://www.ienupm.com/pdd/estados-financieros-que-son/>
- Impactum. (2021). ¿Qué son las estrategias comerciales? Recuperado de <https://mkt.impactum.mx/blog/que-son-estrategias-comerciales>
- Jimeno, J. (2018). Las estrategias genéricas de Porter: ¿Para qué sirven? Recuperado de <https://www.pdcahome.com/9628/las-estrategias-genericas-de-porter/>
- Kiziryan, M. (2015). Análisis FODA. Recuperado de <https://economipedia.com/definiciones/analisis-dafo.html>
- Loor, M. (2017). Estrategias comerciales para fortalecimiento de la industria del calzado de cuero en Guayaquil, a partir de la instauración de salvaguardias en el año 2015. Recuperado de <https://www.eumed.net/cursecon/ecolat/ec/2017/industria-calzado-guayaquil.html>
- Mallo, C., y Merlo, J. (1995). *Control de gestión y control presupuestario*. Madrid, España: McGraw-Hill.
- Martí, L. (2020). Cómo instrumentar estrategias efectivas. Recuperado de <https://www.ipade.mx/2020/07/22/como-instrumentar-estrategias-efectivas/>
- Ministerio de Economía y Finanzas (2021). Programación Fiscal 2022-2025. Subsecretaría de Política Fiscal, Subsecretaría de Consistencia Macroeconómica, República del Ecuador.
- Mire (2010). Estrategias de negocios. Recuperado de <http://estrategiasnegocio.blogspot.com/2010/06/instrumentacion-exitosa-de-estrategias.html>
- Muente, G. (2019). ¿Qué es la matriz de evaluación de factores internos o Matriz EFI y para qué sirve? Recuperado de <https://rockcontent.com/es/blog/matriz-efi/>
- Pérez, J., y Merino, M. (2021). Definición de FODA. Recuperado de <https://definicion.de/foda/>
- Porter, M. (2020). Las 3 estrategias competitivas genéricas de Michael Porter. Recuperado de <https://cepymenews.es/las-3-estrategias-competitivas-genericas-de-michael-porter>
- Quiroa, M. (2020). Estrategia comercial. Recuperado de <https://economipedia.com/definiciones/estrategia-comercial.html>
- Roldan, P. (2017). Análisis financiero. Recuperado de <https://economipedia.com/definiciones/analisis-financiero.html>
- Ruiz, M. (2019). Estrategia comercial: Qué es, ¿Cómo se hace? Recuperado de <https://milagrosruizbarroeta.com/estrategia-comercial-pyme/>

- Ruiz, M. (2021). MEFE y MEFI, herramientas para análisis estratégico. Recuperado de <https://milagrosruizbarroeta.com/mefe-y-mefi-herramientas-para-analisis-estrategico/>
- Seo (2021). Estrategia comercial. Recuperado de <https://www.seoenmexico.com.mx/estrategia-comercial/>
- Sevilla, A. (2015). Estados financieros. Recuperado de <https://economipedia.com/definiciones/estados-financieros.html>
- Urquiza, A. (2004). *Cómo realizar la tesis o una investigación*. Ecuador: Cámara Ecuatoriana del Libro - Núcleo de Pichincha.
- Viajandox. (s.f.). Alfombras de Guano. Recuperado de <https://ec.viajandox.com/guano/alfombras-de-guano-A918>
- Villarán, K. (2009). *Plan de negocios, herramientas para evaluar la factibilidad de un negocio*. Perú: USAID/Perú/MYPE Competitiva.
- Westreicher, G. (2015). Pyme – Pequeña y mediana empresa. Recuperado de <https://economipedia.com/definiciones/pyme.html>
- Westreicher, G. (2020). Estrategia. Recuperado de <https://economipedia.com/definiciones/estrategia.html>
- Zapata, P. (2020). *Contabilidad General* (9ª edición). Bogotá, Colombia: Alpha.

ANEXOS

Anexo A. Modelo de Encuesta

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO INSTITUTO DE POSGRADO Y EDUCACIÓN CONTINUA

**Encuesta aplicada a los microempresarios
productores de alfombras del cantón Guano,
provincia de Chimborazo**

No. Encuesta:	
Fecha de realización:	

TÍTULO: “ESTRATEGIAS COMERCIALES PARA MEJORAR LA SITUACIÓN FINANCIERA DE LOS MICROEMPRESARIOS PRODUCTORES DE ALFOMBRAS DEL CANTÓN GUANO, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PERIODO 2017-2019”.

Instrucciones: por favor lea detenidamente cada enunciado y contéstelo de acuerdo con lo solicitado.

1. ¿Cuál es su sexo?

Masculino

Femenino

2. ¿En qué rango se encuentra su edad?

Entre 21 y 30 años

Entre 31 y 40 años

Entre 41 y 50 años

Entre 51 y 60 años

Entre 61 y 70 años

3. ¿Cuál es su nivel de escolaridad?

Primaria

Secundaria

Superior

4. ¿La utilidad que genera la microempresa productora de alfombras en el periodo 2017-2019 ha sido aceptable?

Si

No

5. ¿Los márgenes de utilidad de su microempresa se han visto afectadas por los problemas económicos del país?

Si

No

6. ¿Cuáles son los aspectos que han afectado los márgenes de utilidad de su microempresa, señale el adecuado?

Carencia de estrategias comerciales

Incremento de la materia prima

Incremento de la mano de obra

Incremento de los costos indirectos

Todas las anteriores

7. ¿Considera que el nivel de las ventas soporta la estructura de los costos de producción?

Si

No

8. Considera que han sido afectadas las utilidades ¿por qué?

Escasos clientes

Falta de publicidad

9. ¿Qué clase de clientes económicamente acuden a adquirir las alfombras en forma mayoritaria?

Clase económicamente baja

Clase económicamente media

Clase económicamente alta

10. ¿Posee inventario de productos terminados, es decir, alfombras completamente terminadas?

Si

No

Gracias por su colaboración

Anexo B. Resultados de Encuesta

Resultados de la encuesta aplicada a los microempresarios productores de alfombras del cantón Guano, provincia de Chimborazo.

Pregunta	Masculino		Femenino	
	Frecuencia	%	Frecuencia	%
1. ¿Cuál es su sexo?	6	86	1	14

Pregunta	21-30 años		31-40 años		41-50 años		51-60 años		61-70 años	
	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%
2. ¿En qué rango se encuentra su edad?	0	0	0	0	0	0	2	29	5	71

Pregunta	Primaria		Secundaria		superior	
	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%
3. ¿Cuál es su nivel de escolaridad?	4	57	2	29	1	14

Pregunta	Si		No	
	Frecuencia	%	Frecuencia	%
4. ¿La utilidad que genera	1	14	6	86

Pregunta	Si		No	
	Frecuencia	%	Frecuencia	%
5. ¿Los márgenes de utilidad de su microempresa se han visto afectadas por los problemas económicos del país?	7	100	0	0

Pregunta	de estrategias comerciales		precio de la materia prima		precio de la mano de obra		precio de los costos indirectos		todas las anteriores	
	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%
6. ¿Cuáles son los aspectos que han afectado los márgenes de utilidad de su microempresa, señale el adecuado?	0	0	0	0	0	0	0	0	7	100

Pregunta	Si		No	
	Frecuencia	%	Frecuencia	%
7. ¿Considera que el nivel de las ventas soporta la estructura de los costos de producción?	0	0	7	100

Pregunta	Escasos clientes		Falta de publicidad	
	Frecuencia	%	Frecuencia	%
8. Considera que han sido afectadas las utilidades ¿por qué?	4	57	3	43

Pregunta	económicamente		económicamente		económicamente	
	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%
9. ¿Qué clase de clientes económicamente acuden a adquirir las alfombras en forma mayoritaria?	0	0	2	29	5	71

Pregunta	Si		No	
	Frecuencia	%	Frecuencia	%
10. ¿Posee inventario de productos terminados, es decir, alfombras completamente terminadas?	7	100	0	0

Fotografías



