



UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO

**UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
COMERCIALES**

PROYECTO DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
INGENIERA EN CONTADURÍA PÚBLICA Y AUDITORÍA

TÍTULO DEL PROYECTO:

**ANÁLISIS DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FUNCIONAL DE LA
CÁMARA DE COMERCIO DEL CANTÓN MILAGRO PARA EL
PLANTEAMIENTO DE ESTRATEGIAS DE COMPETITIVIDAD.**

AÑO 2013

AUTORAS:

BORJA MORA JOHANNA KATHERINE
CAJAS VICUÑA JOHANNA ANDREA

TUTOR:

MG. ELY ISRAEL BORJA SALINAS

MILAGRO, SEPTIEMBRE DEL 2013

ECUADOR

ACEPTACIÓN DEL TUTOR

Por la presente hago constar que he analizado el proyecto de grado presentado por la Srta. Johanna Katherine Borja Mora y la Srta. Johanna Andrea Cajas Vicuña, para optar por el título de Ingeniero en Contaduría Pública y Auditoría – C.P.A. y que acepto tutorar a las estudiantes, durante la etapa del desarrollo del trabajo hasta su presentación, evaluación y sustentación.

Milagro, a los 27 días del mes de Septiembre del 2013

Mg. Ely Israel Borja Salinas

FIRMA DEL TUTOR

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Las autoras de esta investigación declaran ante el Consejo Directivo de la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Comerciales de la Universidad Estatal de Milagro, que el trabajo presentado es de su propia autoría, no contiene material escrito por otra persona, salvo el que está referenciado debidamente en el texto; parte del presente documento o en su totalidad no ha sido aceptado para el otorgamiento de otro Título o Grado de una institución nacional o extranjera.

Milagro, a los 27 días del mes de Septiembre del 2013

Johanna Katherine Borja Mora

Johanna Andrea Cajas Vicuña

Firma del Egresado (a)

CI: 092594933-1

Firma del Egresado (a)

CI: 092540833-8

CERTIFICACIÓN DE DEFENSA

EL TRIBUNAL CALIFICADOR previo a la obtención del título de Ingeniera en Contaduría Pública y Auditoría – C.P.A. otorga al presente proyecto de investigación las siguientes calificaciones:

MEMORIA CIENTÍFICA:	()
DEFENSA ORAL:	()
TOTAL:	()
EQUIVALENTE:	()

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

PROFESOR DELEGADO

PROFESOR SECRETARIO

DEDICATORIA

A ti Dios por ser mi guía e iluminar mis pasos hacia el cumplimiento de mis objetivos.

A mis padres, que han sabido ser un digno ejemplo de respeto y admiración, pilares esenciales en mi vida ya que gracias a sus consejos en los instantes más difíciles de mi vida he llegado a culminar mi carrera universitaria.

A mi familia, hermanos que me han sabido apoyar incondicionalmente y los logros que he alcanzado hasta el día de hoy son gracias a ellos. Para todos ellos mi entrega de amor sincero e incondicional.

Johanna Katherine Borja Mora

Es mi deseo dedicar esta tesis en primer lugar a Dios por brindarme salud y vida para alcanzar los objetivos que me propuse durante mi carrera universitaria.

A mis padres por brindarme siempre su apoyo incondicional y motivarme con sus experiencias a continuar con mis estudios a pesar de todos los obstáculos que se pudieren haber suscitado.

A mi esposo por ser la persona que siempre apoyó mis decisiones y anhelo de superación profesional y fue testigo de las tristezas, alegrías y contratiempos que formaron parte de mi vida universitaria.

A mi hija por ser mi fuente de motivación en esta vida y la que provoca en mí las ansias de alcanzar mis objetivos.

A todas las personas que han formado parte de mi vida y me han brindado su estima y apoyo incondicional.

Johanna Andrea Cajas Vicuña

AGRADECIMIENTO

La culminación de mi carrera universitaria no habría sido posible sin la valiosa asistencia y apoyo de personas a quienes deseo agradecer infinitamente. En primer lugar a Dios por darme la vida y la bendición de tener el apoyo de mi familia y la oportunidad de ir cumpliendo con mis metas y propósitos.

A mi familia, quienes siempre confiaron en mí y constituyeron el vital estímulo que fue necesario para culminar mis estudios universitarios. Y finalmente a todas aquellas personas que me han hecho sonreír cuando lo necesitaba, aquellos que mostraron el lado positivo de las cosas, aquellos que verdaderamente estimo.

Johanna Katherine Borja Mora

A Dios quien ha sido mi guía, y me ha brindado fortaleza en los momentos más difíciles.

Mis padres que me enseñaron que la perseverancia es fundamental en el cumplimiento de objetivos y que los logros alcanzados representan orgullo cuando ha existido el esfuerzo necesario de por medio.

Mi esposo e hija por tolerar mi rutina estudiantil y motivarme a continuar con mi objetivo profesional.

A mis amigos por estar junto a mí en los buenos y malos momentos, brindándome su cariño y consideración.

En especial al MG. Elian Borja Salinas, por su paciencia y comprensión en el transcurso de las tutorías y entrega del proyecto.

Johanna Andrea Cajas Vicuña

CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

SEÑOR MAGÍSTER

Jaime Orozco Hernández

Rector de la Universidad Estatal de Milagro

Mediante el presente documento, libre y voluntariamente procedemos a hacer la entrega de la Cesión de Derecho del Autor del Trabajo realizado como requisito previo para la obtención de nuestro título de Tercer Nivel, cuyo tema fue Análisis de la Gestión Administrativa y Funcional de la Cámara de Comercio del Cantón Milagro para el Planteamiento de Estrategias de Competitividad año 2013. Y que corresponde a la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Comerciales.

Milagro, 27 días del mes de Septiembre del 2013

Johanna Katherine Borja Mora

Johanna Andrea Cajas Vicuña

Firma del Egresado (a)

CI: 092594933-1

Firma del Egresado (a)

CI: 092540833-8

INDICE GENERAL

ACEPTACIÓN DEL TUTOR.....	ii
DECLARACIÓN DE AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	iii
CERTIFICACIÓN DE DEFENSA.....	iv
DEDICATORIA.....	v
AGRADECIMIENTO.....	v

vi

CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR.....	vii
INDICE DE CUADROS.....	xii
INDICE DE GRÁFICOS.....	xiv
INDICE DE FIGURAS.....	xv
RESUMEN.....	xvi
ABSTRACT.....	XVI

I

INTRODUCCIÓN.....	18
-------------------	----

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	21
1.1.1 Problematización.....	21
1.1.2 Delimitación del problema.....	22
1.1.3 Formulación del Problema.....	22
1.1.4 Sistematización del Problema.....	22
1.1.5 Determinación del Tema.....	23
1.2 OBJETIVOS.....	23

viii

1.2.1 Objetivo General de la Investigación.....	23
1.2.2 Objetivos Específicos de la Investigación.....	24
1.3 JUSTIFICACIÓN.....	24

CAPITULO II

MARCO REFERENCIAL

2.1 MARCO TEÓRICO.....	26
2.1.1 Antecedentes Históricos.....	26
2.1.2 Antecedentes Referenciales.....	28
2.1.3 Fundamentación Teórica.....	33
2.2 MARCO LEGAL.....	50
2.3 MARCO CONCEPTUAL.....	59
2.4 HIPÓTESIS Y VARIABLES.....	61
2.4.1 Hipótesis General.....	61
2.4.2 Hipótesis Particulares.....	62
2.4.3 Declaración de las Variables.....	63
2.4.4 Operacionalización de las variables.....	64

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1 TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN.....	68
3.2 LA POBLACIÓN Y MUESTRA.....	70
3.2.1 Característica de la población.....	70
3.2.2 Delimitación de la población.....	70
3.2.3 Tipo de muestra.....	70
3.2.4 Tamaño de la muestra.....	70

3.2.5 Proceso de selección.....	71
3.3 LOS MÉTODOS Y TÉCNICAS.....	71
3.3.1 Métodos Teóricos.....	71
3.3.3 Técnicas e instrumentos.....	72
3.4 PROPUESTA DE PROCESAMIENTO ESTADÍSTICO DE LA INFORMACIÓN..	73

CAPITULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1 ANALISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL.....	74
4.2 ANÁLISIS COMPARATIVO, EVOLUCIÓN, TENDENCIA Y PERSPECTIVA.....	90
4.3 RESULTADOS.....	97
4.4 VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS.....	99

CAPÍTULO V

PROPUESTA

5.1 TEMA.....	102
5.2 FUNDAMENTACIÓN.....	102
5.3 JUSTIFICACIÓN.....	106
5.4 OBJETIVOS.....	107
5.4.1. Objetivo general de la propuesta.....	107
5.4.2. Objetivos específicos de la propuesta.....	107
5.5 UBICACIÓN.....	107
5.6 FACTIBILIDAD.....	108
5.7 DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA.....	131
5.7.1 Actividades.....	132

5.7.2 Recursos, Análisis Financiero.....	151
5.7.3 Impacto.....	157
5.7.4 Cronograma.....	158
5.7.5 Lineamiento para evaluar la propuesta.....	158
CONCLUSIONES.....	160
RECOMENDACIONES.....	161
BIBLIOGRAFÍA.....	162

INDICE DE CUADROS

Cuadro 1. Declaración de las variables.....	63
Cuadro 2. Operacionalización de las variables independientes y dependientes	64
Cuadro 3. Tipo del negocio	75
Cuadro 4. Tipo de actividad comercial	76
Cuadro 5. Tiempo de afiliación.....	77
Cuadro 6. Calificación de los servicios	78
Cuadro 7. Estrategias de impulso por parte de la Cámara de Comercio	79
Cuadro 8. Equidad en el cumplimiento de los servicios	80
Cuadro 9. Métodos de la gestión administrativa.....	81
Cuadro 10. Actividades para mejorar la comunicación	82
Cuadro 11. Información por parte de la Cámara de Comercio	83
Cuadro 12. Capacitaciones	84
Cuadro 13. Gestión para ofertar asesorías	85
Cuadro 14. Capacitaciones para acrecentar conocimientos	86
Cuadro 15. Políticas de la Cámara de Comercio	87
Cuadro 16. Servicios que ofrece la Cámara de Comercio	88
Cuadro 17. Conocimiento de los afiliados sobre las oportunidades de negocio	89
Cuadro 18. Correlación No. 1	90
Cuadro 19. Correlación No. 2.....	91
Cuadro 20. Correlación No. 3.....	92
Cuadro 21. Correlación No. 4.....	93
Cuadro 22. Correlación No. 5.....	94
Cuadro 23. Correlación No. 6.....	95
Cuadro 24. Correlación No. 7.....	96
Cuadro 25. Verificación de la hipótesis general y particulares.	99
Cuadro 26. Estudio comparativo de los servicios que ofrecen las Cámaras de Comercio de otras ciudades.....	113
Cuadro 27. Análisis FODA	124
Cuadro 28. Matriz estratégica FODA.....	128
Cuadro 29. Matriz de prioridad 1	132

Cuadro 30. Matriz de prioridad 2	134
Cuadro 31. Descripción de los mecanismos que inciden en la competitividad	135
Cuadro 32. Matriz de prioridad 3	136
Cuadro 33. Nuevos servicios que es pertinente ofrecer en la Cámara de Comercio del cantón Milagro bajo nueva gestión administrativa	137
Cuadro 34. Matriz de prioridad 4	139
Cuadro 35. Matriz de prioridad 5	141
Cuadro 36. Matriz de prioridad 6	143
Cuadro 37. Matriz de prioridad 7	145
Cuadro 38. Matriz de prioridad 8	147
Cuadro 39. Matriz de prioridad 9	149
Cuadro 40. Medios utilizados para la difusión de información	150
Cuadro 41. Indicadores	151
Cuadro 42. Activos fijos.....	152
Cuadro 43. Depreciación.....	152
Cuadro 44. Salarios.....	153
Cuadro 45. Detalle de Gastos	154
Cuadro 46. Ingresos percibidos.....	155
Cuadro 47. Detalle de Ingresos.....	156
Cuadro 48. Cronograma de actividades.....	158

INDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Tipo del negocio.....	75
Gráfico 2. Tipo de actividad comercial	76
Gráfico 3. Tiempo de afiliación	77
Gráfico 4. Calificación de los servicios	78
Gráfico 5. Estrategias de impulso por parte de la Cámara de Comercio.....	79
Gráfico 6. Equidad en el cumplimiento de los servicios	80
Gráfico 7. Métodos de la gestión administrativa.....	81
Gráfico 8. Actividades para mejorar la comunicación.....	82
Gráfico 9. Información por parte de la Cámara de Comercio	83
Gráfico 10. Capacitaciones	84
Gráfico 11. Gestión para ofertar asesorías	85
Gráfico 12. Capacitaciones para acrecentar conocimientos	86
Gráfico 13. Políticas de la Cámara de Comercio.....	87
Gráfico 14. Servicios que ofrece la Cámara de Comercio.....	88
Gráfico 15. Conocimiento de los afiliados sobre las oportunidades de negocio.....	89
Gráfico 16. Correlación No. 1	90
Gráfico 17. Correlación No. 2	91
Gráfico 18. Correlación No. 3.....	92
Gráfico 19. Correlación No. 4.....	93
Gráfico 20. Correlación No. 5.....	94
Gráfico 21. Correlación No. 6	95
Gráfico 22. Correlación No. 7	96

INDICE DE FIGURAS

Figura 1. El Ciclo Administración a través de la Gestión	33
Figura 2. Importancia de la Gestión Administrativa	34
Figura 3. Componentes de la Dirección Estratégica.....	39
Figura 4. Mapa de ubicación de la Cámara de Comercio.....	108
Figura 5. Organigrama estructural de la Cámara de Comercio del Cantón Milagro	109

RESUMEN

El presente proyecto trata sobre el Análisis de la Gestión Administrativa y Funcional de la Cámara de Comercio del cantón Milagro para el Planteamiento de Estrategias de Competitividad año 2013. Durante el proceso de investigación, se pudo constatar que la Cámara de Comercio de Milagro es una entidad cuyo principal objetivo es promover el desarrollo socio - económico del Cantón, pero en los últimos años los socios que actualmente se encuentran afiliados a esta institución, no se encuentran satisfechos con la gestión que ha venido ejerciendo la institución, lo que resulta alarmante ya que el desarrollo del sector comercial es un elemento importante para el progreso de una población. De allí la necesidad de contar con una institución que ejecute una eficiente gestión administrativa, para que pueda contribuir con el desarrollo comercial de sus socios y por ende del entorno económico del Cantón.

El propósito de este trabajo investigativo previa identificación de los problemas, es entregar a la Directiva de la Cámara una propuesta que contenga las herramientas necesarias para la eficiente toma de decisiones sobre las múltiples actividades que se proyecta desarrollar en la institución, mediante el Planteamiento de Estrategias que favorezcan el mejoramiento de la Gestión Administrativa y competitividad de la Cámara de Comercio, para poder ofrecer a sus socios una imagen renovada que también contribuirá a que cambien la opinión que tiene respecto a la gestión y oferta de servicios de la institución por una positiva apreciación que promete cumplir expectativas respecto a la satisfacción de necesidades y representatividad comercial que esperan obtener a cambio de afiliarse a la Cámara de Comercio.

El éxito de implementar la propuesta que se plantea es lograr que los socios constaten el cambio que realice la institución pensando en su satisfacción, crecimiento económico y así recuperen la confianza en la misma.

ABSTRACT

The present project is the analysis of the Administrative and Functional Camara de Commerce de Milagro. During the research process, it was found that the Camara de Comercio de Milagro is an organization Milagro whose main objective is to promote the socioeconomic development of Canton, but in recent years the partners who are currently members of this institution are not satisfied with management has been exercising then institution, which is alarming because commercial sector development is an important element for the progress of a population. Hence the need for an institution to run an efficient administrative management, so you can contribute to the commercial development of this members and thus the economic environment.

The purpose of this research work prior identification of the causes of the problem, is to give the Director of the Camara de Comercio de Milagro a proposal containing the necessary tools for efficient decision making about the many activities intended to be developed in the institution, by approach strategies to promote the improvement of the Administrative and competitiveness of the Camara de Comercio de Milagro, to offer its partners a new image that will help them to change the view that is on the management and provision of services institution, for the positive appreciation promises to deliver your expectations respect to needs and commercial representation they expect in return for your expectations regarding the satisfaction of needs and commercial representation they expect in return for affiliate to the Camara de Comercio.

The success of implementing the proposal raised is getting partners view the changes made the institution thinking about your satisfaction, profit and economic growth and thus regain confidence and credibility in the same.

INTRODUCCIÓN

La Cámara de Comercio de Milagro es una organización que fue creada para contribuir con el desarrollo económico del comercio del cantón. Pero en la actualidad se ha podido evidenciar que se encuentra en un estado de conformismo respecto a el desarrollo de sus actividades y lo más grave aún es que no logra cumplir con los objetivos trazados, debido a que los socios que son la razón de ser de la institución no se sienten satisfechos con la atención y representatividad que reciben de parte de la Cámara.

Esta investigación resulta fundamental para la identificación de los problemas existentes dentro de la institución ya que lo que se pretende es aplicar los correctivos que sean necesarios para lograr que la Cámara de Comercio se convierta en un excelente referente comercial.

El objetivo de esta investigación es establecer por qué los socios se sienten insatisfechos con los servicios que reciben de la Cámara y por qué la administración no toma acciones inmediatas que permitan remediar dichas falencias, ya que los socios además no sienten estar siendo adecuadamente representados por la Cámara cuando han tenido la oportunidad de establecer vínculos comerciales con otras empresas del entorno o extranjeras y han necesitado que la Cámara los direccionara apropiadamente. Por ello se suscita la necesidad de reformar la gestión administrativa de la Cámara con la intención de reflejar una óptima imagen institucional que satisfaga las expectativas de los socios.

Luego de analizar la información obtenida durante el proceso de investigación y posterior hallazgo de los problemas existentes en la Cámara de Comercio, se pretende establecer como propuesta el " Planteamiento de Estrategias para mejorar la Gestión Administrativa y la Competitividad de la Cámara de Comercio del cantón Milagro", misma que contribuirá a mejorar la situación económica y social de la institución.

Esta investigación es importante porque no sólo se trata de elaborar un plan de marketing u otras actividades que ayuden a promocionar los servicios y beneficios que pueden obtener los comerciantes si se afilian a la Cámara de Comercio, sino que se trata de proporcionar información relevante sobre la percepción que tienen los socios del accionar de esta organización y esto a su vez revelará a la directiva de la Cámara la realidad situacional de la institución y dará lugar a que la administración concientice sobre el rumbo que está llevando la institución y el que verdaderamente se ambiciona.

El presente trabajo ha sido dividido en tres partes: La sección preliminar, el cuerpo de la tesis y la sección referencial.

La sección preliminar permite conocer mediante un breve relato, el desarrollo y fundamentación de la investigación.

El cuerpo de la tesis se encuentra subdividido en cinco capítulos, los mismos que se describen a continuación:

El Capítulo I se lo ha denominado EL PROBLEMA, porque contiene la información suficiente sobre la situación actual de la institución debido a la inadecuada gestión administrativa que la Cámara ha ejecutado en los últimos años.

El Capítulo II se denomina MARCO TEÓRICO, se fundamenta en teorías, aquí se analizó el tema, el cual fue desglosado en el desarrollo de temas y subtemas.

El Capítulo III se denomina METODOLOGÍA, la misma que se planteó en la investigación, mediante la aplicación de métodos como el analítico – sintético y deductivo e inductivo. También se aplicó la técnica de la encuesta, la misma que fue de suma importancia ya que se pudo recopilar la información necesaria para poder llevar a cabo dicho análisis.

El Capítulo IV se titula ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS, aquí se procedió a realizar la tabulación de los resultados obtenidos a través de la aplicación de la encuesta que fue realizada a los socios activos de la Cámara de Comercio.

El Capítulo V se denomina PROPUESTA, ya que habiendo identificado las causas del problema, se procederá a plantear los respectivos correctivos, los mismos que contribuirán a que la institución suprima falencias y se esfuerce por brindar servicios de calidad que contribuyan a proyectar una renovada imagen institucional en el entorno económico.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1.1 Problematicación

La Cámara de Comercio de Milagro fue creada con el objetivo de intensificar y favorecer las operaciones del comercio y desarrollo industrial, ofrecer servicios como asesoría contable, tributaria; otorgar créditos a través del Banco de Fomento y dictar seminarios que contribuyan al desarrollo de las negociaciones de sus socios.

Sin embargo actualmente en la Cámara de Comercio de Milagro se evidencia que la forma de administrar las funciones principales no se ejecutan de manera eficiente, por tal motivo el entorno económico y los afiliados no se sienten completamente satisfechos con los servicios que reciben de parte de esta institución.

Otro motivo de inconformidad que dan a conocer los socios es que los servicios y beneficios que ofrece la Cámara de Comercio no satisfacen sus necesidades, debido a que el valor que establece la institución como aporte mensual no es suficiente para acceder a una mejor atención.

También se ha generado en los socios pérdida de confianza en la gestión de la Cámara de Comercio debido a la inequidad en cuanto al cumplimiento de los servicios que ofrece, ya que la institución considera primordial el captar la atención del comercio informal, para de este modo incrementar la cantidad de socios dentro de la institución.

Otro inconveniente que acontece en la Cámara de Comercio de Milagro es que los socios no se sienten adecuadamente capacitados para ampliar sus transacciones con comerciantes de otras ciudades o países, debido a que no se definen políticas que se adapten a las necesidades de desarrollo empresarial que demandan los mismos; lo cual genera el limitado desarrollo de la administración, operaciones y ventajas competitivas del comercio de los socios y esto se debe a que ellos no reciben capacitaciones sobre técnicas de administración de negocios y mejoramiento continuo.

Si no se aplican adecuados correctivos a los inconvenientes anteriormente expuestos, la institución perdería totalmente credibilidad ante sus afiliados y estos a su vez no podrían desarrollar su comercio en un entorno altamente competitivo.

1.1.2 Delimitación del problema

País: Ecuador

Zona: Región 5

Provincia: Guayas

Cantón: Milagro

Campo: Institucional

Sector: Asociación Comercial

Área: Administración y Gestión

1.1.3 Formulación del Problema

¿De qué manera en la Cámara de Comercio de Milagro se evidencia que la forma de administrar las funciones principales dentro la misma no se ejecuta eficientemente, y que por tal motivo el entorno económico y los afiliados no se sientan completamente satisfechos con los servicios que reciben de parte de esta institución?

1.1.4 Sistematización del Problema

❖ ¿Cómo está afectando a la Cámara de Comercio de Milagro el hecho de que los socios pierdan la confianza en la gestión administrativa que realiza la misma,

debido a que el cumplimiento de las ofertas de servicios no se efectúa de manera equitativa?

❖ ¿De qué manera los socios se sienten afectados por la poca información que reciben sobre las actividades que se realizan dentro de la Cámara de Comercio de Milagro, debido a que la institución en su afán de incrementar afiliados, considera primordial el captar la atención del comercio informal?

❖ ¿Qué efecto genera en la Cámara de Comercio de Milagro que los servicios y beneficios que ofrecen no satisfacen las necesidades de los socios, porque el valor que establece la institución como aporte mensual no es suficiente para acceder a una mejor atención?

❖ ¿De qué manera limita al desarrollo de la administración, operaciones y ventajas competitivas del comercio de los socios, el hecho de que la Cámara de Comercio de Milagro no les ofrezca la oportunidad de asistir a capacitaciones sobre técnicas de administración y mejoramiento continuo?

❖ ¿Cómo está afectando al progreso del comercio de los socios de la institución, el constatar que no se sienten adecuadamente capacitados para ampliar sus operaciones con comerciantes de otras ciudades o países, debido a que la Cámara de Comercio de Milagro no define políticas que se adapten a las necesidades de desarrollo empresarial que demandan los afiliados?

1.1.5 Determinación del Tema

Análisis de la Gestión Administrativa y Funcional de la Cámara de Comercio del cantón Milagro para el Planteamiento de Estrategias de Competitividad año 2013.

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo General de la Investigación

Analizar de qué manera en la Cámara de Comercio de Milagro se evidencia que la forma de administrar las funciones principales de la misma, no se ejecutan eficientemente, por tal motivo el entorno económico del cantón y los afiliados no se

sienten completamente satisfechos con los servicios que reciben de parte de la institución.

1.2.2 Objetivos Específicos de la Investigación

- ❖ Analizar cómo está afectando a la Cámara de Comercio de Milagro el hecho de que los socios pierdan la confianza en la gestión administrativa que realiza la misma, debido a que el cumplimiento de las ofertas de servicios no se efectúan de manera equitativa.

- ❖ Indagar de qué manera los socios se sienten afectados por la poca información que reciben sobre las actividades que se realizan dentro de la Cámara de Comercio de Milagro, debido a que la institución en su afán de incrementar afiliados, considera primordial el captar la atención del comercio informal.

- ❖ Identificar qué efecto genera en la Cámara de Comercio de Milagro que los servicios y beneficios que ofrecen no satisfacen las necesidades de los socios, porque el valor que establece la institución como aporte mensual no es suficiente para acceder a una mejor atención.

- ❖ Interpretar de qué manera limita al desarrollo de la administración, operaciones y ventajas competitivas del comercio de los socios, el hecho de que la Cámara de Comercio de Milagro no les ofrezca la oportunidad de asistir a capacitaciones sobre técnicas de administración y mejoramiento continuo.

- ❖ Analizar cómo está afectando al progreso del comercio de los socios de la institución, el constatar que no se sienten adecuadamente capacitados para ampliar sus operaciones con comerciantes de otras ciudades o países, debido a que la Cámara de Comercio de Milagro no define políticas que se adapten a las necesidades de desarrollo empresarial que demandan los afiliados.

1.3 JUSTIFICACIÓN

El análisis respecto a la gestión que realiza la Cámara de Comercio, como vía para la satisfacer adecuadamente los requerimientos de los socios, se justifica por la

necesidad de reforzar las estrategias y acciones que son utilizadas por el representante de la institución, a fin de garantizar una gestión debidamente relacionada y una utilización sana de los recursos que se obtienen a través de las aportaciones de los afiliados; y de esta manera contribuir al desarrollo del comercio de los socios y del entorno económico de la ciudad.

Así mismo el análisis sobre cómo se manejan los recursos por la Cámara de Comercio de Milagro, nos brindarán un significativo aporte de conocimientos en relación con los sistemas de Gestión Administrativa y Funcional que se están ejecutando dentro de la Cámara de Comercio de Milagro, ya que resulta fundamental establecer una Gestión Administrativa con una clara dirección que permita trabajar en equipo para el logro de los objetivos planteados.

Por consiguiente, se necesita de una estructura organizativa que esté comprometida con el cambio, por lo tanto, deberá la Cámara de Comercio, acoger el proceso de transformación como una oportunidad para corregir las fallas existentes; logrando así incrementar los espacios comerciales y promover el desarrollo comercial.

Esta investigación está direccionada al desarrollo de diferentes objetivos y estrategias fundamentales como son: formar, capacitar, promover el desarrollo comercial de socios activos e inactivos, convirtiéndolos en comerciantes con pensamiento crítico y conciencia social, de manera que contribuyan eficazmente al mejoramiento de la producción intelectual de bienes y servicios, que estén acorde a las necesidades presentes y futuras de la sociedad y la planificación del pueblo, privilegiando la diversidad del comercio para propiciar una oportunidad de inserción de los comerciantes en el mercado ocupacional.

CAPITULO II

MARCO REFERENCIAL

2.1 MARCO TEÓRICO

2.1.1 Antecedentes Históricos

El nombre de Cámara de Comercio aparece por primera vez en 1599 en Marsella. Como consecuencia de las ordenanzas reales de 1701-1702 surgen Cámaras de esa clase por toda Francia, y luego, tras una interrupción provocada por la Revolución Francesa, en toda Europa occidental. Su misión principalmente era asesorar al Estado en las cuestiones económicas. Hacia mediados del siglo XIX existen Cámaras de Comercio en casi todos los Estados del Continente, aunque no las hubiera todavía en todas las ciudades y en todas las regiones. El ejemplo francés influyó en numerosos países durante la época napoleónica, aunque adaptándose constantemente a las tradiciones nacionales.

Es así como queda establecido que las misiones de una Cámara de Comercio se establecen en función de los intereses comunes de sus afiliados y, por consiguiente, en función de las necesidades de la economía nacional.

Una Cámara de Comercio no puede cumplir su misión si no es independiente frente al Estado, no puede ser la prolongación de la política y administración pública. Tiene que poder mostrar la opinión y los intereses de las empresas, ya que sólo tiene auténtico valor un asesor independiente. Debe estar en condiciones de decidir por sí

misma respecto de las misiones a las que quiere dar especial importancia, de modo que responden a las necesidades de la circunscripción.¹

Cámara de Comercio de Milagro

La Cámara de Comercio del Cantón Milagro fue creada un día 10 de Septiembre del año 1952. Han transcurrido desde entonces 58 años dentro de los cuales se destacan los nombres de los compañeros comerciantes como son: Diógenes García Ortiz, Julio Acuña Romero, Hugo Moreno Franco, Juan Julio Ortiz Rendón, Moisés Lucero Farías, Nicolás Lapentty Acuña, Alberto Piza Piza, Santiago Runruil, Mario Ayoub Abbud, Forestan Leones Briones, Livio Centenaro Gando, Jacinto Matamoros Olvera, Livino Pérez Reinoso, Abrahán Buraye, Gerardo Miranda, Ramón Cadena López.

Aquellos hombres visionarios del porvenir y acción espontánea estaban en el local de la Sociedad Mutua de Comerciantes y en repetidos movimientos se daban cita para organizar y poner en funcionamiento a la Cámara de Comercio de Milagro, entidad rectora de la ciudad, desde luego con el debido asesoramiento de la Cámara de Comercio de la Ciudad de Guayaquil.

La Cámara de Comercio de Milagro es una entidad cuyo objetivo consiste en intensificar y favorecer las operaciones del comercio y el desarrollo industrial del país. Posee carácter público y representa ante las autoridades los intereses de la industria y del comercio.

Esta sede social se mantiene por las contribuciones voluntarias de sus afiliados en varias administraciones y sirve para mantener el funcionamiento de la Cámara que en estricto cumplimiento de sus específicas funciones; planifica, organiza y ejecuta las acciones para la defensa de sus intereses, el conocimiento de la Ley y las variantes que impone el mundo globalizado actual del comercio en su máxima expresión.

¹Tomado de: <http://www.cocin-cartagena.es/en/la-camara/estructura-y-organizacion/>

Desde su fundación se destacan la actuaciones de; Sr. Diógenes García Ortiz, que fue su presidente fundador, el Sr. Julio Acuña Romero, protagonista de su creación el Sr. Armando Vega Torres, que mantuvo su liderazgo.

Por muchos años el Sr. Miguel Rossignoli Anselmi por socializar estatutos de jerarquía a nivel nacional. Abg. Brennero Centenaro Gando por su valioso trabajo para terminar la construcción del edificio, la reforma de los estatutos, la construcción de los dos cuerpos de bóvedas en el cementerio general.

Después los administradores de: Segundo Paredes Sánchez, Carlos Saltos Villacis, Roberto Ruiz Arias, Roberto Santur Jaramillo, que moderniza la secretaría y la división financiera, los servicios y el cambio del mobiliario.

Las demás administraciones han cumplido una labor plausible en beneficio de esta institución en la medida de su capacidad. La Cámara y la sociedad así lo reconocen por su responsabilidad y su esfuerzo puesto de manifiesto por el tiempo y el espacio.²

2.1.2 Antecedentes Referenciales

Experiencias de Gestión en la Cámara de Comercia de Latacunga

Inicia su actividad en el año 1.936 por el impulso de inmigrantes libaneses asentados en la ciudad y a ellos se suman varias damas y caballeros como Jorge Cadena y Hermanos, Jorge Antonio Baduy Escardar, Carlos Alberto Espinoza, entre otros. Esta institución se forma con el propósito de dinamizar y desarrollar la actividad comercial, valorar su participación dentro del desenvolvimiento y la economía, fortalecer el sector productivo; la Cámara de Comercio de Latacunga es la encargada de regular, controlar e impulsar el desarrollo de todas las empresas afiliadas.³

² CÁMARA DE COMERCIO DE MILAGRO: Historia de la Cámara de Comercio de Milagro, Milagro; Autor, 2000.

³Tomado de: <http://www.camaracomerciolatacunga.com/index.php/nosotros/historia-de-la-camara>

Experiencias de Gestión en la Cámara de Comercio de Loja

La Cámara de Comercio de Loja fue creada el 20 de Noviembre de 1919, cuando un grupo de comerciantes de dicha ciudad consideraron que era tiempo de colaborar con quienes requerían ayuda de su gremio.

Durante varios años permaneció con carácter de privada, pero en el año 2000 se da un gran cambio institucional, aperturando sus instalaciones y ampliando sus servicios al público en general.

Desde entonces la CADECOL (Cooperativa de Ahorro y Crédito Cámara de Comercio); crece de manera sostenida cumpliendo con su misión y visión de contribuir al desarrollo social y económico de la Región Sur, comercializando productos financieros con servicios personalizados y solidarios.⁴

Experiencias de Gestión en la Cámara de Comercio de Manta

En la ciudad de Manta en 1926 la tagua, primordial fuente de riqueza de la provincia, atravesaba una gran crisis comercial, por este motivo el gobernador de Manabí en aquel tiempo, Sr. Coronel Alfonso Darquea consideró pertinente implantar alguna sugerencia razonable y conveniente ante el supremo gobierno en lo referente a la fijación del tipo y forma del cobro de los impuestos a la tagua.

Es así como el 25 de mayo de 1927 se acordó por unanimidad la construcción una Cámara de Comercio y Agricultura, cuyo criterio fue reducir los derechos arancelarios de exportación de tagua y poder competir con Colombia y Panamá que tenían precios más bajos en el mercado de New York, desplegando entonces una gran actividad para lograr reformar la Ley Arancelaria asegurando así la normalidad en los precios y en las transacciones comerciales tanto internas como en el mercado exterior.

⁴ Tomado de: <http://www.cadecol.fin.ec/main.swf>

En la actualidad, el principal objetivo de la Cámara de Comercio de Manta es proteger los intereses de sus afiliados, propósito que los principales de la institución cumplen a cabalidad, lo que se ve reflejado en las permanentes reuniones que se efectúan con autoridades nacionales, provinciales y locales para tratar temas relacionados a impuestos, leyes, exportaciones e importaciones, o para defender los interés de Manta y Manabí.

Dentro de sus logros se destaca el mantener en un gran nivel el Centro de Arbitraje y Mediación, donde se ha capacitado a decenas de árbitros, mediadores, secretarios y peritos, quienes imparten justicia alternativa que es reconocida por la Ley y la Constitución. Hoy en día, el Centro es el más importante de Manabí, donde mediante la cultura de la paz se han resuelto cientos de casos trascendentales no sólo de Manta sino de toda la provincia.

Este liderazgo también se ha visto reflejado en la labor social que lleva adelante la Cámara, la creadora de la Teletón: “Por la Sonrisa de los Niños”, es la Sra. Lucía Fernández de De Genna, quien, junto a las distintas reinas del Comercio de Manta, han logrado recaudar cifras records, recursos que financian la repartición de miles de juguetes para los niños y niñas de los sectores más desamparados del cantón Manta y sus alrededores, en época navideña.

También se entregan cientos de mochilas escolares en las escuelas más humildes, labor que se complementa con otras obras sociales, Esto gracias a la contribución del sector empresarial, comercial y ciudadanía mantense. Pero lo más importante, es la transparencia en el manejo de estos recursos económicos, ya que mediante un informe detallado y publicaciones de prensa, se declara la utilización de los mismos.

También ha institucionalizado y popularizado la Fiesta del Comercio, con la realización de eventos públicos que son esperados por los mantenses, manabitas y ecuatorianos, como la elección de la Reina del Comercio que se realiza en el Malecón Escénico de la playa de El Murciélago, el gran baile de orquestas o “Festival del Comercio” donde tocan los mejores grupos musicales del país y que

reúne a más de 50 mil personas, los festivales gastronómicos, entre otros eventos, que han beneficiado enormemente al desarrollo turístico del puerto de Manta.

Actualmente, la Cámara de Comercio de Manta es un referente nacional, convirtiéndose en la cuarta Cámara de mayor jerarquía de Ecuador, atrás de Quito, Guayaquil y Cuenca.⁵

Experiencias de Gestión en la Cámara de Comercio de Cajamarca (Colombia)

Ante el crecimiento y prosperidad del comercio, agricultura e industria láctea en la ciudad de Cajamarca, durante la década de los treinta, nace la inquietud de entusiastas empresarios Cajamarquinos por crear una institución que represente dichas actividades. Fruto de este incesante anhelo fue la instalación de la Cámara de Comercio, Agricultura e Industrias de Cajamarca, fundada EL 26 de Marzo de 1930, por iniciativa de 15 notables empresarios. El objetivo primordial en aquel entonces fue unificar al Comercio, defenderlo dentro de los medios lícitos y promover el desarrollo del Comercio, Agricultura e Industrias del departamento.

Desde la instalación de Comercio, sus integrantes mostraron mucho interés por los acontecimientos que afectaban a la comunidad Cajamarquina y al sector empresarial en particular, iniciando su intervención con gestiones ante el gobierno local y central para evitar cualquier situación que perjudique el ambiente social.

Frente a la necesidad de mantener una comunicación permanente con diversas ciudades del país, para fines comerciales y otros, se realizaron diversas solicitudes ante el gobierno.

Durante el año de 1940, se solicita el servicio de Radio Nacional, un aspecto importante que mejoraba la comunicación y el acceso a información en la ciudad, pedido acogido por los parlamentarios Cajamarquinos. La segunda solicitud fue el establecimiento del servicio diario de correos entre Lima y Cajamarca; ante esta gestión, en Octubre del mismo año, se estableció inicialmente el servicio de correo

⁵ Tomado de: <http://www.ccm.org.ec/camara-de-comercio-manta/historia-camara-comercio-manta>

entre Cajamarca y Pacasmayo y posteriormente, al año siguiente (1941), se establece el servicio diario de correo con la ciudad de Lima.

Después de este gran logro, se iniciaron las solicitudes ante la Cámara de Diputados para que se considere a Cajamarca zona turística y se financie la construcción de un Hotel de Turistas en un corto plazo, obra que también se hizo realidad.

En 1973 por conveniencia del grupo de agricultores, para acceder a los créditos y beneficios establecidos por el Gobierno, se forma una asociación independiente, modificándose el nombre de la Cámara, siendo desde entonces Cámara de Comercio y la Producción de Cajamarca.

Actualmente la Cámara continúa con la participación permanente en acciones a favor del empresario.⁶

Experiencias de Gestión en la Cámara de Comercio de Lima (Perú)

La Cámara de Comercio de Lima desde sus inicios, logra una decisiva gravitación en la vida nacional, no solo defendiendo los derechos de las empresas y de sus miembros orientándolos para el normal cumplimiento de sus obligaciones, sino también con sus aportes destinados al perfeccionamiento de la normativa económica y empresarial para impulsar la adecuada gestión pública y privada. En 2002 obtuvo el Premio Especial a la Creatividad Empresarial en el servicio al Cliente en el concurso que anualmente organiza la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, con el auspicio del diario El Comercio, Canal N y Radio Programas del Perú. La historia de la Cámara no solo contribuyó decididamente a su institucionalidad, sino también muchos de sus directivos y funcionarios asumieron importantes cargos en la gestión pública, así como las más altas responsabilidades de la Nación. Con más de 120 años de vigencia, la Cámara de Comercio de Lima reafirma así el principio de mantener la libertad de producir, vender y competir para asegurar el crecimiento sostenido de la economía.⁷

⁶ Tomado de: <http://nelsy-02.wix.com/camcajamarca#!historia>

⁷ Tomado de : http://200.37.9.27/CCL/raizEspanol/cc_historia.aspx

2.1.3 Fundamentación Teórica

La Gestión Administrativa

En primer lugar se debe conocer el significado y diferencia entre Administración y lo que es Gestión, para poder exponer un concepto de lo que es Gestión Administrativa. Los administradores son las personas que tienen la responsabilidad de dirigir el negocio, cumplir un proceso administrativo y por consiguiente llevarla representación de una organización mediante una gestión.

Gestión en cambio significa administrar, es decir realizar diligencias dirigidas al logro de metas u objetivos.⁸

Dentro del proceso administrativo existen cuatro elementos que son fundamentales para realizar un adecuado Proceso Administrativo, que están relacionados con la Gestión Administrativa y sin los cuales resultaría imposible hablar de dicha gestión, estos elementos son:

- ❖ Planeación
- ❖ Organización
- ❖ Dirección
- ❖ Control

Figura 1. El Ciclo Administración a través de la Gestión



⁸ CARDOZO CUENCA, Hernán: *Gestión empresarial del sector solidario*, Ecoe Ediciones, México, 2007.

Mediante la gestión administrativa se puede analizar a la administración como una disciplina de amplia relevancia, la cual se va a fundamentar en el desarrollo de procesos que incluya principios, teorías que finalmente dependen de la competencia de los profesionales para aplicar esta herramienta en las organizaciones. La administración como proceso incluye funciones que los administradores deben ejecutar para alcanzar las metas que han sido establecidas.

El éxito de un gremio social, depende directa e inmediatamente de la buena administración de sus recursos materiales, humanos, tecnológicos, financieros entre otros con los que el organismo cuenta.⁹

Figura 2. Importancia de la Gestión Administrativa

● La administración se aplica a todo tipo de empresa u organización
● El éxito de un organismo depende directa o indirectamente de su buena administración
● Una adecuada administración incrementa la productividad
● La eficiente técnica administrativa promueve y orienta el desarrollo
● En los organismos grandes de la administración es indiscutible y esencial. En la pequeña y mediana empresa la única forma de competir es aplicando la administración.

En la actualidad el factor que más preocupa al entorno económico es el de la productividad, la cual se mide mediante la comparación con la competencia de allí la importancia de ofrecer servicios de calidad que cumplan las expectativas de los usuarios, para de este modo mantener una posición que genere competitividad en el mercado.

⁹HURTADO CUARTAS, Darío: *Principio de Administración*, Itm, Medellín – Colombia, 2008.

La Gestión Comercial

En los últimos años se ha observado un rápido y vertiginoso cambio en la forma de gestionar las empresas y organizaciones. Dicho cambio ha sido obligado por los movimientos sociales, tecnológicos, económicos y humanos que se han presentado y a los que las organizaciones se han visto precisadas a responder.

Sin embargo mucho de éstos cambios en la gestión se han dado por modas y tendencias, frente a otros que han tendido a permanecer en el tiempo, adaptándose continuamente a las nuevas situaciones. Uno de estos casos ha sido el de la atención al cliente.

Las crecientes exigencias de competitividad obligan en mayor medida a las organizaciones a ser más eficientes que la competencia en todo, es decir tanto en los procesos productivos, como en los de apoyo o de servicios. Así mismo se propicia que los grupos trabajen como verdaderos equipos, todo esto apoyado por un decidido liderazgo de dirección y cultura participativa.¹⁰

La Gestión Empresarial

Con el propósito de satisfacer necesidades humanas, la actividad económica radica en la producción de determinados bienes y servicios. En la actualidad la actividad económica es mucho más compleja y se ha hecho indispensable la utilización de determinados mecanismos que simplifiquen y faciliten el desarrollo de estas actividades.

Aquí se hace referencia a la división del trabajo, la especialización y los mecanismos de coordinación, los cuales son de suma importancia ya que se ha demostrado que un correcto uso de estas técnicas consigue aumentar la productividad en las empresas.

¹⁰ CASTILLO SEMA, Conrado: *Estrategias de Gestión Comercial*, Colección EOI Empresas, España, 2005.

❖ **Actividad económica**

Producción o prestación de bienes y servicios que satisfacen las necesidades de los seres humanos.

❖ **División del trabajo**

Se produce cuando una actividad organizativa se desglosa en diferentes partes.

❖ **Especialización**

Partes de la actividad organizativa que debe realizar un empleado.¹¹

Pero para lograr que las personas se sientan inmersas en el compromiso que tienen para con la empresa es preciso tener una visión clara de lo que la organización puede llegar a ser, fijar objetivos, diseñar los procesos que hagan posible su consecución; y elegir, coordinar, animar y respaldar a las personas que van a llevarlo a cabo. Y todo lo anteriormente expuesto no es factible sin directivos con una visión amplia, que sean capaces de integrar globalmente esos retos y de actuar en consecuencia.¹²

El Control de la Gestión Empresarial

El proceso sustancial del control, aplicado mediante cualquiera de los instrumentos disponibles para desarrollarlo, consiste en comparar lo real con lo planeado. La diferencia entre ambos estados constituye una primera valoración del grado de cumplimiento de los objetivos. Su interpretación permitirá acometer lo que sin duda han de ser el fin último del control: actuar para asegurarla consecución de los objetivos. De poco sirve un control que se limite a identificar desviaciones. Estas han de ser solo un medio para reorientar la acción cuando ello sea preciso.

En síntesis, sin objetivos no puede haber control y sin acciones esté pierde todo su valor como instrumento de mejora la gestión.

¹¹CAMISÓN, César. DALMAU, Juan Ignacio: *Introducción a los negocios y su gestión*. Pearson Educación, Madrid - España, 2009.

¹² CÓRDOBA LARGO, Alejandro: *El Reto de la Gestión Empresarial*, Deusto, Barcelona – España, 2004.

Bajo esta perspectiva, no resulta fácil distinguir entre planificar y controlar; más bien ambas funciones se interrelacionan de manera tal que su desagregación responde más a tratar de explicar un proceso, el de gestión, que una realidad difícil de compartimentar en tareas estancas. Este planteamiento no hace sino reafirmar que un sistema puede dividirse estructuralmente, pero si se fragmenta funcionalmente se corre el riesgo de que pierda su naturaleza.

De hecho, la realidad primaria es el propio sistema: en este caso el proceso de gestión. Si este ulteriormente, se rompe en partes es con el fin de conocerlo y manejarlo más fácilmente. Pero evitemos confundir el signo con la realidad, pues ello dificulta aplicar adecuadamente los mecanismos de conexión entre las partes.

Cuántas empresas aun siendo sistemas unitarios, se ven desvertebradas por organigramas más o menos direccionales y coyunturales, que las contemplan con una visión vertical, basada en la jerarquía y la especialización de procesos que requieren la participación y coordinación de unidades funcionales que se encadenan transversalmente.¹³

El Desarrollo Empresarial

El desarrollo y mejoramiento de las capacidades tecnológicas, de innovación y de gestión empresarial constituyen elementos fundamentales para mejorar la competitividad de las actividades productivas y aprovechar las oportunidades de los procesos de apertura comercial.

Para lograrlo hay que superar nuevos retos: transformar los gremios y asociaciones en verdaderos promotores de sus socios y estimular el desarrollo de mercados de servicios.¹⁴

¹³PEREZ CARBALLO VEIGA, Juan F: *Control de Gestión Empresarial*, ESIC Editorial, España 2013.

¹⁴JUNKIN, Ruth: *Organización Empresarial de pequeños productores o productoras*, Bib. Orton IICA/CATIE, 2005.

Existen muchos factores que influyen en el desarrollo empresarial, algunos de los cuales son internos a las empresas, mientras que otros son más bien externos.

Así mismo, existe una gran variedad de métodos y prácticas que reflejan, entre otros aspectos, la diversidad de las empresas según su escala, el sector en el que operan.

Aunque el campo de estudio es amplio, se presta especial atención a los enfoques destinados a promover la iniciativa empresarial, ya que se pretende presentar una clasificación o una evaluación de los muchos instrumentos específicos utilizados para apoyar el desarrollo empresarial.¹⁵

El Tejido Empresarial

El tejido empresarial está formado en su gran mayoría por pequeñas y medianas empresas. Dada su importancia en la economía del país, se ha ido acentuando la necesidad de la profesionalización de las pymes, lo que implica la formación de sus gerentes y resto del personal directivo en cada uno de los departamentos de la empresa.¹⁶

La Dirección Estratégica

La Dirección Estratégica surge como consecuencia de constantes cambios en el entorno, que no sólo son diversos, sino que plantean retos desconocidos. Entre las funciones básicas de la dirección se encuentran la de establecer directrices, comunicar, implicar, motivar y solucionar problemas. Algunas de las habilidades que se requieren en la tarea directiva son las habilidades técnicas, humanas, conceptuales e intuitivas.¹⁷

¹⁵ Oficina Internacional del trabajo: *La promoción de empresas sostenibles*, International Labour Organization Editorial, Ginebra – Suiza, 2007.

¹⁶ SORIANO MARTINEZ, Bárbara, y, PINTO GOMEZ, Cesar: *Finanzas para no Financieros*, Editorial FC, 2006.

¹⁷ PAZ COUSO, Renata, RUÍZ BLANCO, Silvia, FERNÁNDEZ PEREIRA, David: *Gestión de las Pymes, Estrategias y Políticas para la Administración Empresarial*, España, 2004.

La Dirección Estratégica es un proceso que incluye:

- ❖ Planificación Estratégica, que indica las acciones a emprender para conseguir los fines, teniendo en cuenta la posición competitiva relativa y las hipótesis sobre el futuro.
- ❖ Programas y planes de acción, indican que hay que hacer.
- ❖ Presupuestos, indican con qué recursos se cuenta.
- ❖ Sistemas de información y control, constituyen la base de control para el cumplimiento del plan.¹⁸

Figura 3. Componentes de la Dirección Estratégica



La planificación estratégica consiste en preparar a la empresa para adaptarla a los sucesos que van a ocurrir en el entorno, de forma que la empresa sobreviva, se adapte de la mejor manera en los nuevos escenarios y obtenga beneficios. Si no se planifica de manera correcta, no se tendrá visión de futuro ni un plan que marque o guíe el crecimiento de la empresa.

¹⁸FERNÁNDEZ ROMERO, Andrés: *Dirección y Planificación Estratégica en las empresas y organizaciones*, Ediciones Díaz de Santos, Madrid – España, 2010.

También implica establecer la dirección y el ámbito de una organización a largo plazo que permita lograr una ventaja en un entorno cambiante mediante la organización de sus recursos y competencias, y con el fin de satisfacer las expectativas de las partes interesadas.

En consecuencia, la planificación estratégica va a consistir en analizar el entorno empresarial (competidores, legisladores, productos, necesidades cambiantes de los clientes, etc.) para detectar puntos que puedan constituir una oportunidad para desarrollar la empresa. Así, a través de iniciativas se aprovecharán dichas oportunidades apoyándose en los recursos e impulsándolos para desarrollar ventajas que permitan alcanzar los mejores objetivos que satisfagan a los socios o inversores.

La planificación estratégica consta de tres principales fases:

- ❖ La formulación, que significa definir la estrategia para saber qué es lo que se va a hacer.
- ❖ La implementación, que es poner en práctica lo que se ha pensado.
- ❖ El control, que es revisar si los planes se están ejecutando como se ha previsto.¹⁹

Queda establecido entonces que la planificación estratégica es responsabilidad de la Dirección General y se inicia definiendo la misión de la empresa. La misión empresarial es el marco conceptual que define cuál es y cuál debería ser el negocio y establece grandes líneas estratégicas. Toda misión se debe apoyar en una promesa que atraiga al consumidor, porque representa su esperanza de satisfacer una necesidad o un deseo.²⁰

¹⁹ CAMISÓN, César. DALMAU, Juan Ignacio: *Introducción a los negocios y su gestión*. Pearson Education, Madrid, 2009.

²⁰ ESCUDERO SERRANO, Manuel José: *Gestión Comercial y Servicio de Atención al Cliente*, Editorial Paraninfo, Madrid- España, 2011.

El Liderazgo Y Representatividad

El liderazgo se define como la capacidad que poseen ciertos individuos para influir sobre los demás, para que estos realicen de forma voluntaria las tareas que tienen encomendadas.

No obstante, muchas concepciones recientes de liderazgo resaltan los aspectos emocionales de la influencia mucho más que los aspectos racionales. Desde este punto de vista, solamente los aspectos del liderazgo basados en emociones y los valores pueden explicar los excepcionales logros de determinados grupos u organizaciones.

Los líderes estimulan a sus seguidores a sacrificar voluntariamente sus intereses personales para conseguir un fin superior. La importancia relativa de los procesos racionales y emocionales, y la forma en que interactúan ambos, son cuestiones que se resolverán mediante la investigación empírica, y por ello es importante que la conceptualización del liderazgo no excluya ningún tipo de proceso.²¹

En las organizaciones el liderazgo se debe realizar con una perspectiva a largo plazo. A esto se le denomina éxito del liderazgo, que no es otra cosa que la capacidad de conseguir resultados sostenibles a lo largo del tiempo.

Para mantener la sostenibilidad o el crecimiento continuo es necesario crear acciones y políticas de actuación que permita:

- ❖ Retener en la organización a las personas con más capacidades o talento.
- ❖ Generar en la organización el clima adecuado donde:
 - Se cree confianza entre todos los miembros
 - Se inspire la creatividad
 - Se permita el crecimiento personal y profesional
- ❖ Dinamizar actuaciones hacia el cambio.

²¹ YUKL, Gary A.: *Liderazgo en las organizaciones*, Pearson Education, Madrid – España, 2008.

Los líderes son aquellos que mediante el ejemplo y motivación consiguen sacar lo mejor de los demás y los dirigen hacia una misma meta, al mismo tiempo que obtienen la realización personal de todos los componentes.²²

Las Ventajas Competitivas

El objetivo de los países y de las regiones es crecer y desarrollarse, las acciones que se emprendan con la finalidad de conseguir dichos objetivos, estarán vinculadas con aspectos tendientes a desarrollar la competitividad de los diferentes sectores.

Para ello se requiere también la consistencia e integración, para así lograr consolidarse y mantenerse.²³ Ya que es el tipo de estrategia que se vaya a ejecutar, lo que la distingue de cualquier otro tipo de planificación de negocios y a esto se puede resumir en el concepto de Ventaja Competitiva. Porque sin competidores no habría necesidad de estrategia.

Es una necesidad imperante la diferenciación en un medio competitivo que exige identificar y analizar cómo explotar o desarrollar al máximo los puntos fuertes de una empresa respecto de sus competidores, de manera que el cliente perciba y valore esta diferencia. Ese enfoque requiere que se tome en cuenta los tres factores claves en torno de los cuales gira todo el proceso de análisis estratégico, que se denomina el triángulo estratégico:

- ❖ La empresa
- ❖ Los clientes
- ❖ La competencia

A partir de la unión de estos tres factores, la empresa podrá formular estrategias basadas en desarrollar sus propias Ventajas Competitivas estructurales o funcionales, en explotar las Desventajas Competitivas que presenten sus rivales o

²² MAESTRO ARCOS, Juan Carlos: *Regálate Liderazgo*, Profit Editorial, Barcelona - España, 2009.

²³ OLIVARES LEAL, Amado y cols: *Ventajas Competitivas Empresariales*, Pearson Education, México, 2011.

en concentrarse en segmentos de mercado donde los clientes valoren las características diferenciales de sus productos o servicios.²⁴

La Dirigencia

Uno de los puntos más delicados que afrontan las empresas asociativas en particular, es la promoción y selección de sus dirigentes.

Que el grupo acepte de forma natural la autoridad de quienes formalmente han sido elegidos para dirigirlos, es de mucha importancia. Sin embargo en ocasiones dichos dirigentes no son aceptados por los miembros del grupo, lo cual define una situación crítica que altera cualquier proceso de avance hacia la eficacia.

La responsabilidad de los dirigentes es edificar el mundo en el que vivimos, sin embargo y a pesar de la importancia vital que reviste una dirección eficaz, es increíble lo poco que sabemos acerca de ello.

Por ello es relevante que el perfil del dirigente se complemente con capacidades como por ejemplo:

- ❖ Disponer de visiones claras.
- ❖ Capacidades de control administrador.
- ❖ Capacidades emprendedoras.
- ❖ El rol de liderazgo apropiado.²⁵

La Asociatividad

Hoy en día la necesidad de Asociatividad por parte de las empresas es fundamental para favorecer la capacidad de cooperación y lograr el cumplimiento de objetivos comunes.

²⁴ EDITORIAL VERTICE: *Dirección y Gestión de Empresas*, Editorial Vertice Madrid – España, 2007.

²⁵ CASÁS, Roberto: *La Dirección de la Empresa Asociativa*, Bib. Orton IICA/ CATIE, Paraguay, 2008.

Contrariamente a lo que sucede con las asociaciones, su personería jurídica nace a partir de una inscripción en la Cámara de Comercio. Para ello debe aportarse al acta de constitución y la adopción de estatutos, y acreditarse que la empresa asociativa está integrada por un número no inferior a tres miembros fundadores.²⁶

La Institucionalidad

La institucionalidad reflejada en las leyes, las normas y las organizaciones debe estar orientada hacia las complicaciones de equidad, justicia social y distribución de la riqueza. Por ello se ve con específico interés el progreso de una institucionalidad que atienda o promueva la responsabilidad social de las grandes empresas y corporaciones.²⁷

Las instituciones son la restricción expuestas por el hombre que dan forma a la interacción humana. Lo que genera que se conformen incentivos en el intercambio humano. La evolución institucional lo forma el modo en que las sociedades progresan a lo largo del tiempo, lo cual es la clave para entender el cambio histórico.²⁸

La generación de confianza también es una pieza clave de la consolidación de la institucionalidad de intermediación de servicios. Las partes intervinientes en estas experiencias piloto necesitan construir una relación de confianza mutua para poder a su vez transmitir confianza al mercado formado por empresas demandantes de servicios consultoras oferentes de los mismos. Los conflictos generados por una falta inicial de confianza han sido una de las causas de los retrasos en la obtención de resultados de los proyectos.²⁹

²⁶ FLOREZ ANDRADE, Julio: *Cómo crear y dirigir la nueva empresa*, Editorial ECOE, 2007.

²⁷ SOLARTE LINDO, Guillermo: *Redes Institucionales y cooperación local*, Editorial IICA, 2006.

²⁸ PINEDA GUADARRAMA, Juan de Dios: *Nuevo Institucionalismo e Institucionalidad*, Editorial UAEM, 2006.

²⁹ GARCÍA TABUENCA, Antonio, LEVITSKY Jacob, HOJMARK MIKKELSEN, Lene: *La micro y pequeña empresa en Latinoamérica*, Soluciones Prácticas, Lima – Perú, 2001.

Las organizaciones no toman decisiones en el vacío o como miembros de categorías abstractas, sino que sus decisiones están mediadas por las interacciones que establecen con otras instituciones. Por ello, se propone analizar la posición de cada uno de los mecanismos de género en el conjunto de relaciones políticas e institucionales en las que se inserta.³⁰

La Responsabilidad Institucional

Desde el punto de vista empresarial, las responsabilidades parten por las empresas y el vínculo que mantienen con todos aquellos que se ven involucrados en sus acciones y actividades en forma directa.³¹

Por lo que es importante que las organizaciones estén dispuestas a mantener informados a su comunidad interna como proveedores, socios o accionistas respecto a las decisiones que tomen o acciones que ejecuten.

La Comunicación desde la Dirección Institucional

Las empresas están al tanto de la relevancia que tienen hoy los empleados, por lo que muchas buscan la manera de involucrar al personal con la estrategia de la institución, al mismo tiempo que buscan la complacencia del empleado. La comunicación interna sirve para fortalecer la involucración del público interno mediante la adecuada información de los procesos que vive la institución dentro de un entorno cambiante. Los integrantes de una organización deben tener conocimiento sobre los principios y valores de la compañía, los mismos que tienen que ser socializados por los mismos para sentirse integrados en dicha compañía. La empresa que socializa internamente la razón de la toma de decisiones, ofrece una dirección y un sentido hacia dónde dirigirse. De esta manera, se facilita el comunicar externamente las decisiones tomadas por sus responsables. Es debido a esto que

³⁰GUZMAN, Virginia, CORVALAN, Graziella: *La Institucionalidad de género en un contexto de gobierno*, Editor United Nations Publications, Paraguay 2003.

³¹ REYNO MOMBERG, Manuel: *Responsabilidad Social Empresarial _rse_ como Ventaja Competitiva*, Editor Manuel Reyno Momberg, Chile, 2007.

obtiene sentido la estrategia empresarial, ya que informar una decisión fortalece a la empresa antes sus socios o clientes.

Las empresas que desean y consideran importante conocer las opiniones de su público interno en relación con cualquier tema que le compete a la compañía, cuentan con instrumentos de relaciones públicas como auditorías de comunicación interna, realizan reuniones con empleados, encuestas anuales de empleado, buzones de sugerencia, los mismo que permiten medir el clima de opinión interno y cualquier tema que afecta a la empresa y que debería fundamentarse en una verdadera retroalimentación entre el directorio y los empleados³²

La Cámara de Comercio

Una Cámara de Comercio es una sociedad o entidad que congrega a los comerciantes (exportadores, importadores, industriales, mayoristas, minoristas, etc.), con el propósito de salvaguardar sus intereses, optimizar sus actividades comerciales sobre la base de la mutua cooperación y promover su prosperidad, así como también el del entorno.³³

Las Cámaras de Comercio son organizaciones con personería jurídica, de carácter cooperativo, gremial y sin ánimo de lucro, creadas por el Gobierno Nacional, de oficio o a petición de los comerciantes de territorio donde se encuentren realizando sus actividades económicas, el cual determina su jurisdicción teniendo en cuenta la comunidad geográfica y los vínculos comerciales dentro de la cual ejercen sus funciones.

En su dirección tiene asiento y participación el Estado a través de representantes designados por el gobierno Nacional. Sus funciones no dependen de la voluntad de los comerciantes inscritos en su respectivo registro mercantil, ni la de aquellos que pidieron su creación. Sus funciones son regladas y están previstas en la Ley, en los

³² SANCHEZ HERRERA, Joaquín: *Nuevas Tendencias en Comunicación*, Editorial EASIC, Madrid 2012.

³³ UGARRIZA, Sergio: *Terminología Comercial Agrícola*, Editorial Eucasa, Salta – Argentina, 2009.

reglamentos de están y conforme a ellas, en sus estatutos y a la sociedad en general³⁴

También se define a la Cámara de Comercio como una institución que está llamada, por naturaleza, por su historia, y por sus estatutos, a ser un referente social e institucional, ya que busca el beneficio del grupo y que regula el accionar de la actividad comercial. Para ello, no sólo debe ser de excelencia su servicio; tiene que tener acciones que se acerquen a ese objetivo finalista que es ofrecer a la sociedad caminos y conductas dirigidas al progreso económico, comercial e industrial.³⁵

Las Cámaras de Comercio son Asociaciones de Derecho Privado, sin fines de lucro, con duración indefinida, para fomentar e incrementar el intercambio económico en el sentido más amplio entre comunidades e instituciones.

El objeto social, en términos generales es el desarrollo y el fomento de las relaciones económicas entre comunidades; la promoción de los intereses económicos y el servicio a los miembros de la Cámara, fomentando y apoyando inversiones y actividades industriales, comerciales y financieras, bancarias, turísticas y otros servicios que impulsen el progreso del entorno económico y de sus afiliados.

La Operatividad de una Cámara de Comercio

El trabajo de los directivos de la Cámara de Comercio es organizar una planeación estratégica que garantice el crecimiento de la organización e incremento de socios anuales para poder emprender en programas especiales como formación de una cooperativa de ahorro y crédito que ayude a los socios en financiamientos directos

³⁴ Tomado de: [//www.camarapiedemonte.com/que%20son%20las%20camaras.html](http://www.camarapiedemonte.com/que%20son%20las%20camaras.html).

³⁵ MEJÍA SARZOSA, María. C: *Creación de la Cámara de Comercio en el Cantón Cotacachi Provincia de Imbabura*, Tesis de grado para optar el título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría. CPA, Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas, Universidad Técnica del Norte, Ibarra, 2011.

para mejoramiento y aplicación de los comercios y con ellos mejorará la economía de la población.³⁶

La Cámara de Comercio es una entidad, cuya razón de ser es brindar servicios de calidad a sus afiliados, de allí la necesidad de que la institución innove en los servicios que oferta a los socios, ya que de ello depende el adecuado desarrollo del comercio de los mismos y por ende del entorno económico.

El Comercio Formal en el Desarrollo de la Economía

El comercio Formal se rige bajo las normas de comercio del país en donde se efectúa. Este tipo de comercio se ampara en los estatutos legales vigentes dentro de un país.

Dentro de las ventajas del Comercio Formal tenemos:

- ❖ Garantía en los productos que se ofertan
- ❖ Instalaciones adecuadas.
- ❖ Diversas formas de pago.
- ❖ Está amparado por la ley.

Dentro de las desventajas del Comercio Formal tenemos:

- ❖ Tienen un costo elevado.
- ❖ Difícil de adquirir para las familias de insuficientes recursos monetarios.
- ❖ Capacidad empresarial.³⁷

El Comercio Formal en la actualidad, se muestra afectado con pérdidas de capital por los altos costos y las bajas ventas que presentan, las cuales son provocadas en

³⁶ MEJÍA SARZOSA, María. C: *Creación de la Cámara de Comercio en el Cantón Cotacachi Provincia de Imbabura*, Tesis de grado para optar el título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría. CPA, Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas, Universidad Técnica del Norte, Ibarra, 2011. Ídem.

³⁷ ALVARADO, Diana: *Comercio Formal e Informal*, Ediciones Prezi, México, 2012.

gran medida por el comercio informal, lo que resulta en el cierre de comercios y empresas formales que sí aportan recursos al país.³⁸

El comercio informal en el desarrollo de la economía

Un sector de la economía que se encuentra en notable crecimiento es el comercio informal. Como fenómeno económico y social es además polémico, las cámaras empresariales han insistido ante las autoridades sobre el perjuicio que sufren los negocios formalmente establecidos a causa de la economía informal.³⁹

Entre las características más comunes del Comercio Informal se tiene que:

- ❖ Operan fuera del marco legal.
- ❖ No se encuentran registradas ni son reguladas por el Estado u otras organizaciones.
- ❖ No tienen acceso al crédito ni a los mercados organizados.

Por lo anteriormente expuesto se puede resumir que el comercio informal, dependiendo del criterio de cada persona, posee ventajas y desventajas que de una u otra forma alteran la economía del comercio que se encuentra formalmente establecido.

Las Ventajas del Comercio Informal

- ❖ Precios más bajos que en el comercio formal.
- ❖ Posibilidad de regatear el precio.
- ❖ Calidad aceptable en los productos.
- ❖ Lugar accesible para realizar las compras.
- ❖ Beneficios para aquellos que tienen menos recursos económicos por el costo mínimo de los productos.
- ❖ Genera trabajo informal para cualquier persona.

³⁸NORIEGA, Juan Pablo: *Comercio Informal*, un ataque económico, Editorial IICA, México, 2008.

Tomado de: <http://www.cnnexpansion.com/opinion/2010/04/23/pirateria-economia-informal-cnnexpansion>, extraído el 25 de Julio del 2013.

³⁹REGALADO HERNÁNDEZ, Rafael: *Las Mipymes en Latinoamérica*, Editor Juan Carlos Martínez Coll, México, 2007.

- ❖ Brinda trabajo a personas sin preparación universitaria...

Desventajas del Comercio Informal

- ❖ Falta de garantía en los productos y servicios.
- ❖ Se pueden encontrar productos robados o piratas.
- ❖ Instalaciones inadecuadas.
- ❖ Falta de higiene.
- ❖ Única forma de pago: efectivo.
- ❖ El estado no recibe ingresos por impuesto.
- ❖ La población viola las leyes.
- ❖ Al cerrarse la industria nacional se crea desempleo.
- ❖ Genera inseguridad ciudadana.⁴⁰

2.2 MARCO LEGAL

Ley de Cámaras de Comercio del Ecuador

Ley 106 publicada en el Registro Oficial 131, vigente desde el 7 de Marzo de 1969.

De la Organización, de los Derechos y de las Atribuciones de las Cámaras

Art. 2.- Las Cámaras de Comercio serán personas jurídicas, podrán adquirir derechos y contraer obligaciones, y estarán representadas por su Presidente, o por quien haga sus veces, según los Estatutos internos de cada Cámara.

Art. 4.- A las Cámaras de Comercio corresponde:

- a) Propender al desarrollo del comercio nacional en sus relaciones internas y externas.
- b) Procurar el estricto cumplimiento de los contratos y obligaciones en que intervengan sus afiliados.
- c) Cooperar con el Gobierno en el estudio de los problemas socio - económicos.

⁴⁰ ORTEGA AGUIRRE, Rossanna Guissella y SIMÓN MORÁN, Marllury Magali: *Estrategias de la Comercialización para el Mercado Informal del casco urbano de la ciudad de Babahoyo*, Tesis de grado para optar el título de Ingeniera Comercial, Facultad de Ciencias Administrativas, Universidad Estatal de Bolívar, Guaranda – Ecuador, 2012.

- d) Exigir la afiliación a todos los comerciantes radicados en la respectiva circunscripción territorial, haciendo uso de la facultad que le concede la Ley.
- e) Representar los intereses generales o sectoriales del comercio ante organismos públicos o particulares e intervenir a fin de conciliar los intereses entre diversas ramas de la actividad mercantil.

Art. 5.- Además las Cámaras de Comercio intervendrán en:

- a) Fomentar la realización de Ferias, Exposiciones y Convenios Comerciales.
- b) Efectuar propaganda de los productos del país.
- c) Arbitrar los medios del caso para la consecución de muestrarios comerciales destinados a los Cónsules ecuatorianos.
- d) Estudiar los medios que puedan ponerse en práctica para mejorar la producción y el comercio de exportación.

De la obligatoriedad de afiliarse a las Cámaras

Art. 8.- Para efectos de la organización de las Cámaras de Comercio y de su afiliación a ellas, se considerarán comerciantes a las personas naturales y jurídicas, nacionales y extranjeras domiciliadas en el Ecuador, que intervengan en el comercio de muebles e inmuebles, que realicen servicios relacionados con actividades comerciales, y que, teniendo capacidad para contratar, hagan del comercio su profesión habitual y actúen con un capital en giro propio o ajeno, mínimo de treinta mil sucres para las Cámaras de Comercio de Quito y Guayaquil; de ocho mil sucres para Cuenca, Manta y Bahía de Caráquez; y, de cinco mil sucres para los demás cantones.

No estarán obligados a afiliarse a las Cámaras de Comercio de la República, los propietarios de puestos de venta situados en mercados públicos, calificados como tales por las autoridades competentes.

Art. 10.- Los comerciantes que tuvieren sucursales o agencias en uno o varios cantones de la República están obligados a afiliarlas a la respectiva Cámara de Comercio, y gozarán de los derechos que les confiere la afiliación, con excepción de las representaciones que, de conformidad con la Constitución y demás leyes se reconocen a los comerciantes ante los diferentes Organismos del Estado, representación que corresponderá exclusivamente a la matriz.

Art. 11.- La afiliación a las Cámaras de Comercio confiere a sus miembros los beneficios especiales que se establecen en esta Ley y en los reglamentos internos de su respectiva Cámara.

Art. 12.- Las Cámaras de Comercio podrán demandar ante un Juez Provincial de su respectiva jurisdicción, que ordene la obtención de la Matrícula de Comercio y la afiliación, a la persona que, hallándose legalmente obligada a llenar estos dos requisitos, no los hubiere cumplido. Recibida la demanda, el Juez citará con ella al demandado, disponiendo que, en el término de quince días, proceda a afiliarse a la respectiva Cámara y a obtener la Matrícula de Comercio, bajo apercibimiento de que se procederá en rebeldía. De no cumplir el demandado la orden judicial, ni proponer excepciones, el Juez, a petición de parte, o de oficio, dictará sentencia. Si las excepciones propuestas fueren de las que deban justificarse, el Juez concederá un término de seis días para la prueba, inmediatamente después de transcurrido el cual, dictará sentencia.

En la sentencia se declarará ilegal el ejercicio de la actividad mercantil del demandado, si éste no hubiere probado sus excepciones. Esta declaratoria solo podrá ser alegada por parte de terceros que tuvieran interés, en tratándose de los actos y contratos mercantiles que requieren, de quien los celebra, la previa afiliación a una Cámara de Comercio y la obtención de la Matrícula de Comercio.

De la sentencia dictada habrá apelación para ante el Presidente de la Corte Superior del respectivo Distrito. Esta sentencia causará ejecutoria.

La sentencia, una vez ejecutoriada, deberá ser publicada en uno de los periódicos de mayor circulación en la Cabecera Cantonal, o Provincial respectiva, y donde no hubieren, por carteles, debiendo oficiarse al Municipio correspondiente para la cancelación de la patente del comerciante, así como a todos los organismos públicos que han expedido autorizaciones o permisos para el funcionamiento de los establecimientos de los comerciantes remisos, o licencias para su actividad individual; de acuerdo a lo estipulado en las leyes, decretos o reglamentos expedidos para la realización de actividades específicas. El oficio que remitirá el Juez de la causa obligará al organismo que lo recibiere.

Una vez obtenida la Matrícula de Comercio y efectuada la afiliación a la Cámara, el interesado podrá solicitar al Juez Provincial que, mediante sentencia, se le rehabilite para el ejercicio de la actividad mercantil, rehabilitación que solo surtirá efecto a partir de la ejecutoria de la sentencia. Esta deberá ser publicada en la forma que se establece en el inciso anterior.

Las publicaciones y demás costas judiciales serán de cargo del demandado. Cuando el juez declare ilegal el ejercicio de la actividad mercantil del comerciante que no se hubiere afiliado a la respectiva Cámara, decretará también la inmediata clausura del establecimiento comercial.

Las Cámaras podrán demandar, en juicio ejecutivo el pago de las cuotas a que estuvieren obligados los afiliados. Al efecto acompañarán los títulos extendidos por la Tesorería de la respectiva institución y una certificación otorgada por el respectivo Secretario de que dichas cuotas no han sido satisfechas

De los requisitos para el ejercicio del comercio

Art. 13.- Para ejercer el comercio será indispensable poseer la Matrícula de Comercio y la Cédula de Afiliación a la respectiva Cámara.

Art. 14.- Todo afiliado, persona natural o jurídica, está obligado a pagar a la Cámara de Comercio las cuotas ordinarias o extraordinarias, que fijen las respectivas Cámaras.

Los afiliados que aumenten su capital pagarán a la respectiva Cámara las correspondientes cuotas en razón del nuevo capital. Además una cuota adicional a la de ingreso, y por una sola vez, por el valor de cada aumento de capital.

Art. 24.- Los almacenes particulares, ventas en domicilio o depósitos interiores, no podrán funcionar sin la respectiva Matrícula de Comercio, estando obligados a presentar los documentos que acrediten la legal procedencia de las mercaderías. De no hacerlo, las autoridades competentes declararán ilícitas dichas actividades y procederán al comiso de las mercaderías, previo el trámite pertinente.

De la nómina de Comerciantes y de los Boletines

Art. 32.- El Ministerio de Comercio e Industrias, con la cooperación de las Cámaras de Comercio, publicará, hasta el treinta de abril de cada año, una nómina completa de todos los comerciantes de todo el país, en la que constará, además del nombre o firma comercial, su capital, naturaleza y lugar de negocios, año de establecido y dirección en que funciona el establecimiento.

La Cámara publicará, de ser posible mensualmente, un boletín que será su órgano oficial, y en él se anotará de preferencia, la situación de los mercados respectivos, producciones, cotizaciones, movimiento de sus principales productos, valores, bienes raíces y más datos que puedan interesar a sus afiliados.

Disposiciones Generales

Art.48.- Constituida una Cámara de Comercio, procederá la elección de su Directorio, y este notificará a los comerciantes que no hubiesen incorporado a ella, con la obligación de afiliarse, y en caso de renuencia procederá con las disposiciones de esta Ley.

Art. 49.- Las Cámaras de Comercio fijarán, en sus Estatutos, las cuotas mensuales y otras que deban pagar sus socios.⁴¹

⁴¹MARTINEZ PALACIOS, Emmanuel: *Legislación Codificada*, Talleres de Corporación de Estudios y Publicaciones, Ecuador, 1999.

Reforma del Estatuto de la Cámara de Comercio de Milagro

Directorio 2002 – 2004

El Directorio de la Institución estará integrado por 21 miembros activos de la Cámara de Comercio, distribuidos como sigue:

- ❖ Presidente
- ❖ Primer Vice – Presidente
- ❖ Segundo Vice – Presidente
- ❖ Nueve Directores Principales
- ❖ Nueve Directores Alternos
- ❖ Secretario
- ❖ Síndico
- ❖ Tesorero
- ❖ Bibliotecario
- ❖ Dos Comisarios

Los mismos serán designados por el nuevo Directorio cada dos años a excepción del Secretario que deberá ser designado por los miembros de la lista ganadora y que acompañará en la posesión de la nueva Directiva.

Constitución, Domicilio y Denominación

Art.1.- La Cámara de Comercio de Milagro es la asociación de los comerciantes de este cantón que de acuerdo con la Ley y el Estatuto tienen derechos y obligaciones.

Es una persona jurídica, de derecho privado, sin fines de lucro y como tal estará representada por su presidente de conformidad con lo estipulado en este Estatuto.

Art. 2.- La Cámara de Comercio de Milagro tiene su domicilio en la cabecera del Cantón de su mismo nombre, se rige por la ley de Cámaras de Comercio, por las leyes vigentes y por las disposiciones del presente estatuto y de los reglamentos que se expidieren.

Art. 3.- La Cámara de Comercio de Milagro, regulará su vida institucional, apartada de toda actividad política y religiosa; es decir, sus actividades no deben afectar a sus fines específicos ni comprometer la estabilidad, prestigio o alterar la armonía entre sus afiliados.

De los fines

Art. 4.- Además de las facilidades determinadas en la Ley de Cámaras de Comercio, por no haber oposición de la misma, tendrán lugar las siguientes:

- a) Incentivar el desarrollo de la actividad comercial del cantón y del país, por medio de propagandas y de la realización de reuniones en su local institucional.
- b) Defender los intereses comerciales de sus afiliados, siempre que dichos intereses no estén en oposición al orden legal imperante en el país.
- c) Colaborar con la Federación Nacional de Cámaras de Comercio y con las demás Cámaras afines, con organismos competentes del Estado e Instituciones para impulsar el desarrollo económico y del país.
- d) Velar por el estricto cumplimiento de los derechos y obligaciones de sus afiliados.
- e) Incentivar a los comerciantes para su afiliación a la Cámara, obligación que tienen de conformidad con el Art. 8 de la Ley de Cámaras de Comercio del país.
- f) Conocer y resolver de ser necesario, los reclamos legales de sus afiliados en caso de que estos lo solicitaren.
- g) Velar por el progreso de sus afiliados, a quienes se les dará todo respaldo y asesoramiento legal encuadrados en el presente estatuto.

De las actividades

Art.5.- Para la consecución de sus fines, la Cámara deberá:

- a) Designar Comisiones

- b) Mantener relaciones con organismos públicos y con todas aquellas instituciones que tengan alguna relación con la actividad comercial.
- c) Expedir reglamentos, acuerdos y resoluciones.
- d) Establecer una activa y permanente labor concientizadora a los afiliados sobre los deberes y obligaciones a través de los diferentes medios de comunicación social.
- e) Organizar ferias, certámenes, exposiciones y colaborar a su debida realización.
- f) Dar servicios de Asesoría Jurídica, Financiera y Tributaria e forma gratuita a sus afiliados.
- g) En general emplear todos los medios que no se opongan a las leyes vigentes y al presente estatuto.

De los afiliados

Art. 6.- Los afiliados son Activos y Honorarios

- a) **Afiliados Activos:** Son las personas naturales o jurídicas que cumplen con los requisitos establecidos por este estatuto y las demás leyes vigentes.
- b) **Afiliados Honorarios:** Son aquellos a quienes la Junta General a pedido del Directorio otorgue esta calidad, en mérito a los servicios relevantes prestados al comercio y a nuestra institución.

Art. 7.- Los afiliados honorarios gozarán de los mismos derechos que los afiliados activos, con excepción de la facultad de elegir y ser elegidos a las dignidades de las Cámara. Estarán exentos de pago de cuotas de cualquier naturaleza.

Art. 9.- La afiliación de conformidad con el Art. 8 de la Ley de Cámaras de Comercio es obligatoria, por consiguiente el Directorio velará por el cumplimiento de esta disposición legal.

Art. 10.- Dejarán de ser Afiliados Activos los que:

- a) Incurran en quiebra, liquidación o cesación de la actividad comercial, legalmente comprobado por el Juez competente.

- b) Los que sufran sentencia ejecutoriada por delitos comunes, penados con reclusión.

Art.11.- Dejarán de ser Afiliados Honorarios los que:

- a) A pedido del Directorio ante esta Junta esta lo resolviera.

Art. 14.- Para gozar de los derechos y beneficios que ofrece la Cámara de Comercio se requiere que los afiliados no se encuentren en mora con más de seis cuotas mensuales ordinarias y dos cuotas extraordinarias.

Art. 15.- El Directorio de la Cámara de Comercio de Milagro podrá decretar suspensión de un afiliado por las siguientes causas:

- a) Por mora en el pago de seis cuotas ordinarias y dos cuotas extraordinarias.

- b) Cuando a criterio de las dos terceras partes del Directorio que actúa en la sesión, así lo resolviera y siempre que exista denuncia en su contra legalmente justificada y con firmas de responsabilidad, de tal manera que por su gravedad sea motivo de suspensión.

Art. 17.- El afiliado que hubiese dejado de pertenecer a la Cámara por mucho tiempo y sin justificación y para reintegrarse a la institución, será aceptado previo al pago total del valor de las cuotas adeudadas.

2.3 MARCO CONCEPTUAL

Administración: Puede ser entendida como la disciplina que se encarga de realizar una gestión de los recursos (ya sean materiales o humanos); en base a criterios científicos y orientado a satisfacer un objetivo concreto.

Afiliado: Es aquella persona u organización social que decide inscribirse en una obra social, en un partido político, en una Administradora de Fondos de Jubilaciones y Pensiones, en una empresa prestataria de salud y o en cualquier organización civil o empresarial, que requiera la afiliación a la institución, para ejercer derechos y obtener beneficios sobre la misma.

El título de afiliado además de dar derechos sobre la organización, procede a obligarse a cumplir requisitos instituidos, por el solo hecho de estar afiliado a la misma. En algunos casos para ser afiliado se debe pagar para obtener ese título o preferencia.

Asesoramiento: La función del asesoramiento puede definirse como una operación de diagnóstico identificación de falencias, en comparación con un modelo e indicación de proyectos de acción.” En esta definición queda ausente cualquier referencia a la demanda, se centra en el movimiento del asesor que sale al encuentro de las demandas (aunque estas puedan suponerse a partir del diagnóstico). El asesor se mueve: sensibilidad, habilidad, oportunidad.

Asociación: Es la acción y efecto de asociar (unir una persona a otra para que colabore en algún trabajo, juntar una cosa con otra para un mismo fin, establecer una relación entre cosas o personas).

Capacitación: La capacitación es un proceso continuo de enseñanza-aprendizaje, mediante el cual se desarrolla las habilidades y destrezas de los servidores, que les permitan un mejor desempeño en sus labores habituales. Puede ser interna o externa, de acuerdo a un programa permanente, aprobado y que pueda brindar aportes a la institución.

Comercio: El término comercio proviene del concepto latino *commercium* se refiere a la transacción que se lleva a cabo con el objetivo de comprar o vender un producto. También se denomina comercio al local comercial, negocio, botica o tienda, y al grupo social conformado por los comerciantes.

Comercio Formal: El comercio Formal es el comercio que se rige bajo las normas de comercio del país en donde se efectúa. Este tipo de comercio se ampara en los estatutos legales vigentes.

Comercio Informal: Este tipo de comercio, paradójicamente, constituye a menudo un ejemplo de competencia monopolística. Así, factores de localización, captación de clientela o especialización de las tiendas motivan que mercancías físicamente idénticas puedan venderse a precios diferentes, lo que sería imposible en la competencia perfecta, y demuestra que existe un elemento de monopolio.

Comunicación: Un primer acercamiento a la definición de comunicación puede realizarse desde su etimología. La palabra deriva del latín *communicare*, que significa “compartir algo, poner en común”. Por lo tanto, la comunicación es un fenómeno inherente a la relación que los seres vivos mantienen cuando se encuentran en grupo.

Desarrollo Comercial: Es el proceso mediante el cual se posicionan los productos y servicios en un mercado determinado, sobre todo, cuando son nuevos productos o servicios, o con el mismo producto o servicio, en nuevos nichos de mercado.

Dirección: En el mundo empresarial se entiende a la dirección como un proceso en el cual los líderes o gestores buscan influir sobre sus empleados para alcanzar determinados fines. Son definidos tres componentes para que haya una dirección. Estos son, en primer lugar la circunstancia, es decir que exista un momento preciso en el cual se requiera una dirección. En segundo lugar un líder, que es aquel que cumple el rol de direccionar y por último los dirigidos.

Direccionamiento: Se define como el instrumento metodológico por el cual establecemos los logros esperados y los indicadores para controlar, identificamos los procesos críticos dentro de la gestión, los enfoques, y demás áreas importantes que tengan concordancia con la misión, la visión, y los objetivos establecidos.

Gestión: Hace referencia a la acción o a la consecuencia de administrar o gestionar algo. Es llevar a cabo diligencias que hacen posible la realización de una operación comercial o de un anhelo cualquiera.

Indicadores; Un indicador es una expresión cualitativa o cuantitativa observable, que permite describir características, comportamientos o fenómenos de la realidad a través de la evolución de una variable o el establecimiento de una relación entre variables, la que comparada con períodos anteriores o bien frente a una meta o compromiso, permite evaluar el desempeño y su evolución en el tiempo.

Organización: Una organización es un conjunto de elementos, compuesto principalmente por personas, que actúan e interactúan entre sí bajo una estructura pensada y diseñada para que los recursos humanos, financieros, físicos, de información y otros, de forma coordinada, ordenada y regulada por un conjunto de normas, logren determinados fines, los cuales pueden ser de lucro o no.

Satisfacción: Consiste en la aplicación de los productos a las exigencias de nuestra naturaleza. Esta aplicación será legítima, bajo el aspecto económico, en tanto que lo sea la necesidad a que se dirige y en cuanto se haga del medio o producto el uso natural y propio de sus condiciones.

2.4 HIPÓTESIS Y VARIABLES

2.4.1 Hipótesis General

Si la forma de administrar las funciones en la Cámara de Comercio de Milagro cambia, entonces se incrementaría el desarrollo del entorno económico y de sus afiliados.

2.4.2 Hipótesis Particulares

- ❖ Si el cumplimiento en la oferta de servicios por parte de la Cámara de Comercio de Milagro es equitativo, entonces la gestión administrativa de la institución generaría confianza a sus afiliados.

- ❖ Si la Cámara de Comercio de Milagro se preocupa por sostener una comunicación efectiva con sus afiliados, entonces los mismos se mantendrían informados sobre todas las actividades que se realizan dentro de la institución.

- ❖ Si el aporte mensual que establece la Cámara de Comercio de Milagro como cuota mensual es idóneo, entonces los servicios y beneficios serían satisfactorios.

- ❖ Si las capacitaciones de mejoramiento continuo que brinda la Cámara de Comercio de Milagro son oportunas y adecuadas, entonces los negocios de los socios tendrían un competitivo desarrollo administrativo y operacional.

- ❖ Si se definen políticas de servicios direccionadas al desarrollo empresarial, entonces se ampliarían las oportunidades de realizar negociaciones con empresarios y comerciantes de otras ciudades.

2.4.3 Declaración de las Variables

Cuadro 1. Declaración de las variables

Hipótesis General	
Variable Independiente	Variable Dependiente
La forma de administrar funciones en la Cámara de Comercio.	Desarrollo del entorno económico del cantón y de los afiliados.
Hipótesis Particulares	
Variables Independientes	Variables Dependientes
Cumplimiento equitativo en la oferta de servicios a los socios.	Confianza en la gestión administrativa de la Cámara de Comercio.
Comunicación efectiva con los socios.	Información sobre las actividades que se realizan dentro de la institución.
Aporte mensual que establece la Cámara de Comercio.	Servicios y beneficios satisfactorios.
Capacitaciones de mejoramiento continuo que brinda la Cámara de Comercio.	Competitivo desarrollo administrativo y operacional del comercio de los socios.
Definición de políticas de servicios direccionadas al desarrollo empresarial.	Satisfacción de necesidades operacionales de los socios.

Elaborado por: Johanna Borja & Johanna Cajas

2.4.4 Operacionalización de las variables

Cuadro 2. Operacionalización de las variables independientes y dependientes

HIPÓTESIS GENERAL	VARIABLES		DEFINICIÓN	INDICADOR	INSTRUMENTO
Si la forma de administrar las funciones en la Cámara de Comercio de Milagro cambia, entonces se incrementaría el desarrollo del entorno económico y de sus afiliados.	Independiente	La forma de administrar funciones en la Cámara de Comercio.	Se define como una ciencia social que persigue la satisfacción de objetivos institucionales por medio de una estructura y a través del esfuerzo humano coordinado.	Satisfacción de los socios con la administración.	Encuesta
	Dependiente	Desarrollo del entorno económico del cantón y de los afiliados.	Se define como la capacidad de países o regiones para crear riqueza a fin de promover y mantener la prosperidad o bienestar económico y social de sus habitantes.	Crecimiento económico en los afiliados y el comercio en el medio.	

HIPÓTESIS PARTICULAR (1)	VARIABLES		DEFINICIÓN	INDICADOR	INSTRUMENTO
Si el cumplimiento en la oferta de servicios por parte de la Cámara de Comercio de Milagro es equitativo, entonces la gestión administrativa de la institución generaría confianza a sus afiliados.	Independiente	Cumplimiento equitativo en la oferta de servicios a los socios.	Se define como una propuesta que se realiza con la promesa de ejecutar o dar algo. La persona que anuncia una oferta está informando sus intenciones de entregar un objeto o de concretar una acción, en general a cambio de algo o, al menos, con el propósito de que el otro lo acepte.	Nivel de equidad en el cumplimiento de las ofertas de servicios	Encuesta
	Dependiente	Confianza en la gestión administrativa de la Cámara de Comercio.	Se define como el proceso de diseñar y mantener un entorno en el que trabajando en grupos los individuos cumplen eficientemente objetivos específicos.	Grado de confianza en la gestión administrativa de la Cámara de Comercio	
HIPÓTESIS PARTICULAR (2)	VARIABLES		DEFINICIÓN	INDICADOR	INSTRUMENTO
Si la Cámara de Comercio de Milagro se preocupa por sostener una comunicación efectiva con sus afiliados, entonces los mismos se mantendrían informados sobre todas las actividades que se realizan dentro de la institución.	Independiente	Comunicación efectiva con los socios.	La comunicación efectiva es el acto de darse a entender correctamente, ya sea formalmente (como por el medio escrito).	Número de comerciantes formales atendidos.	Encuesta
	Dependiente	Información sobre las actividades que se realizan dentro de la institución.	Significa mantener una adecuada comunicación con los socios sobre beneficios a los que pueden acceder.	Número de comunicados enviados a los socios, Grado de conocimiento sobre las actividades que está realizando la Cámara.	

HIPÓTESIS PARTICULAR (3)	VARIABLES		DEFINICIÓN	INDICADOR	INSTRUMENTO
Si el aporte mensual que establece la Cámara de Comercio de Milagro como cuota mensual es idóneo, entonces los servicios y beneficios serían satisfactorios.	Independiente	Aporte mensual que establece la Cámara de Comercio de Milagro.	Se define como el valor que establece determinada institución a cambio de ofrecer servicios y beneficios.	Puntualidad en el pago de las cuotas. Déficit presupuestario.	Encuesta
	Dependiente	Servicios y beneficios satisfactorios.	Se definen como privilegios que cumplen con las expectativas de los socios de determinada institución.	Nivel de satisfacción de los socios por los beneficios recibidos. Número de socios activos.	
HIPÓTESIS PARTICULAR (4)	VARIABLES		DEFINICIÓN	INDICADOR	INSTRUMENTO
Si las capacitaciones de mejoramiento continuo que brinda la Cámara de Comercio son oportunas y adecuadas, entonces los negocios de los socios tendrían un competitivo desarrollo administrativo y operacional.	Independiente	Capacitaciones de mejoramiento continuo que brinda la Cámara de Comercio.	Se definen como una conversión en el mecanismo viable y accesible al que las empresas de los países en vías de desarrollo cierran la brecha tecnológica que mantienen con respecto al mundo desarrollado.	Número de capacitaciones recibidas por los socios.	Encuesta
	Dependiente	Competitivo desarrollo administrativo y operacional del comercio de los socios.	En términos más específicos se entenderá como desarrollo, la condición de vida de una sociedad en la cual las necesidades auténticas de los grupos y/o individuos se satisfacen mediante la utilización racional, es decir sostenida, de los recursos y los sistemas naturales.	Nivel de desarrollo por unidad de negocio. Número de factores ventajosos para el negocio.	

HIPÓTESIS PARTICULAR (5)	VARIABLES		DEFINICIÓN	INDICADOR	INSTRUMENTO
Si se definen políticas de servicios direccionadas al desarrollo empresarial, entonces se ampliarían las oportunidades de realizar negociaciones con comerciantes de otras ciudades.	Independiente	Definición de políticas de servicios direccionadas al desarrollo empresarial.	Significa establecer medidas de control a través de estatutos que garanticen el bienestar de una empresa.	Políticas de satisfacción mínima para socios. Cumplimiento de objetivos de servicios para afiliados.	Encuesta
	Dependiente	Satisfacción de necesidades operacionales de los socios.	Se define como el Cumplimiento de obligaciones que se tiene para con los socios.	Número de asesorías brindadas a socios para mejorar sus relaciones comerciales con comerciantes de otras localidades.	

Elaborado por: Johanna Borja & Johanna Cajas

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1 TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

En todo trabajo de investigación es fundamental detallar el método de investigación a utilizar, las técnicas a aplicar y los procedimientos a realizar, para de este modo reunir información relevante sobre el tema objeto de estudio. A continuación se describirán los métodos de investigación que serán aplicados.

Investigación Histórica

La investigación histórica relaciona sucesos del pasado con otros acontecimientos de la época o con sucesos actuales. Para luego recabar datos que le permitan posteriormente probar una hipótesis.⁴²

El investigador entonces depende de fuentes fidedignas y secundarias, las cuales proporcionan la información y a las cuáles deberá examinar cuidadosamente con el fin de establecer su confiabilidad por medio de una crítica interna y externa. En el primer caso comprueba la legitimidad de un documento y en el segundo, establece el significado y la validez de los datos que contiene el documento que se considera auténtico.

Mediante la aplicación de este tipo de investigación podremos obtener permitirá obtener datos relevantes sobre la historia y evolución de la Cámara de Comercio de Milagro en especial sobre la calidad de gestión administrativa que se ha venido ejecutando desde su inicio.

⁴² SALKIND, Neil J.: *Métodos de Investigación*, Pearson Education, 2005.

Investigación de campo

La investigación de campo es la que se planea, dirige para captar información de la realidad empírica que se estudia. Se utilizan diversas técnicas de recolección de datos, que varían según las características del objeto de estudio, las hipótesis, objetivos, disponibilidad de tiempo, recursos materiales, humanos y monetarios.⁴³ etc. En resumen se basa en la calidad de información que se consiga directamente de la realidad, permitiéndole al investigador cerciorarse que se han obtenido los datos de escenarios reales.

Se va a emplear este tipo de investigación, porque durante el proceso de recopilación de información, la misma se tomará directamente de donde se suscitan los acontecimientos, sin manipular la información obtenida para adquirir resultados verídicos.

Investigación descriptiva

La investigación descriptiva tiene como objetivo primordial la descripción de la realidad, siendo sus principales métodos de recogida de información la encuesta e incluso la observación. (MAS RUÍZ, 2010)

El objetivo de la investigación descriptiva consiste en poder conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas. En el informe de la investigación se señalan los datos obtenidos y la naturaleza exacta de la población de donde fueron extraídos. La población constituye siempre una totalidad. Las unidades que la integran pueden ser individuos, hechos o elementos de otra índole.⁴⁴

Su meta no se limita a la recolección de datos, sino a la predicción e identificación de las relaciones que existen entre dos o más variables.

Cuando la población ya ha sido identificada, entonces se resuelve si se recogerán datos de la población total o de una muestra específica de ella. El método elegido

⁴³ ROJAS SORIANO, Raúl: *Investigación Social: Teoría y Praxis*, Plaza y Valdés, 2002.

⁴⁴ NAGHI, Mohammad: *Metodología de la Investigación*, Limusa, 2000.

dependerá de la naturaleza del problema y de la finalidad para la que se desee utilizar los datos.

Mediante la aplicación de este tipo de investigación se van a detallar los rasgos importantes o significativos de la población objeto de análisis, que en este caso son los socios de la Cámara de Comercio de Milagro.

3.2 LA POBLACIÓN Y MUESTRA

3.2.1 Característica de la población

La población de esta investigación está constituida por comerciantes, que se encuentran afiliados a la Cámara de Comercio de Milagro, la cual tiene como objetivo principal promover el desarrollo del entorno económico del cantón y de sus afiliados.

3.2.2 Delimitación de la población

La Cámara de Comercio de Milagro, posee un total de 650 socios inscritos, de los cuales 158 socios se registran como no activos y 492 socios como activos por cumplir con sus obligaciones puntualmente, siendo estos últimos los que conforman la población denominada como finita objeto de esta investigación.

La información sobre la cantidad de socios activos e inactivos, ha sido obtenida de la base de datos de la Cámara de Comercio de Milagro.

3.2.3 Tipo de muestra

El tipo de muestra elegida para realizar esta investigación, se denomina muestra probabilística, porque todos los individuos que conforman la población de socios activos de la Cámara de Comercio de Milagro, tiene igual posibilidad de ser elegidos en el momento que se realice el proceso de selección.

3.2.4 Tamaño de la muestra

En esta investigación se aplicará la siguiente fórmula, puesto que se ha categorizado a la población como finita, porque se conoce con certeza su tamaño.

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

Dónde:

n: Tamaño de la muestra.

N: Tamaño de la población.

p: Posibilidad de que ocurra un evento, p= 0,5.

q: Posibilidad de no ocurrencia de un evento, q= 0,5.

E: Error, se considera el 5%; E= 0,05

Z: Nivel de confianza, que para el 95%, Z= 1,96.

$$n = \frac{492 (0.5)(0.5)}{\frac{(492 - 1)(0.05)^2}{1.96^2} + (0.5)(0.5)}$$

$$n = \frac{123}{\frac{(491)(0.0025)}{3.8416} + (0.25)}$$

$$n = \frac{123}{0.569528321}$$

$$n = 215$$

Según el resultado obtenido al aplicar la fórmula, se define que la muestra que se va a tomar de la población es de 215 socios activos.

3.2.5 Proceso de selección

Siendo la muestra de tipo probabilística, se aplicará el proceso de selección denominado aleatorio simple, puesto que se escogerá al azar la muestra de los socios activos.

3.3 LOS MÉTODOS Y TÉCNICAS

3.3.1 Métodos Teóricos

Hipotético – Deductivo

El método más extenso y general de todas las ciencias que proceden inductivamente, es decir que van de lo particular a lo general.

Es el camino lógico para buscar solución al problema planteado. Consiste en emitir hipótesis acerca de las posibles soluciones al problema planteado y en comprobar con los datos disponibles si estos están de acuerdo con aquellas.⁴⁵

Este método requiere que el investigador combine las conclusiones establecidas con los escenarios observados. Ante este análisis se podrá comparar las hipótesis con la situación real que se está evidenciado en la Cámara de Comercio de Milagro.

Analítico – Sintético

El método analítico – sintético, fracciona una elemento en sus componentes más simples, explora cada uno de ellos por separado volviendo a agrupar las partes para considerarlas en conjunto.⁴⁶

En otras palabras este método consiste en la separación de un todo en sus partes, ya que se fundamenta en que para estudiar un fenómeno es necesario conocer la problemática de cada uno de sus componentes, mientras que el método sintético es la síntesis o unión de los componentes de forma sistemática con el fin de rencontrar la individualidad del problema encontrado.

En el proyecto se utilizara el método analítico porque se manejará juicios considerando cada una de las causas, las cuales fueron clasificadas, para conocer su principal origen y llegar a una conclusión.

3.3.3 Técnicas e instrumentos

La técnica que se empleará en esta investigación es:

La Encuesta: Esta herramienta es la más utilizada en la investigación, ya que permite obtener criterios de parte de los socios sobre un tema específico. Se presenta mediante un cuestionario previamente elaborado donde los socios pueden

⁴⁵CEGARRA SÁNCHEZ, José: *Metodología de la investigación científica y tecnológica*, Ediciones Díaz de Santos, Madrid – España, 2011.

⁴⁶EYSSAUTIER DE LA MORA, Maurice: *Metodología de la investigación desarrollo de la inteligencia*, Cengage Learning Editores, México, 2006.

plasmar por sí mismos las respuestas que crean convenientes a cada una de las preguntas que contiene dicho cuestionario.

3.4 PROPUESTA DE PROCESAMIENTO ESTADÍSTICO DE LA INFORMACIÓN

El ingreso de la información obtenida se procesará por medio del programa Excel, donde se creará una base de datos, que facilitará el análisis de la información obtenida y así se podrá conseguir el conteo y los resultados concernientes a la encuesta y entrevista, lo cual permitirá realizar de manera más eficiente la representación gráfica por medio de tabulaciones en forma de pasteles o de barra.

CAPITULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1 ANALISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL

El trabajo investigativo está enfocado en la Cámara de Comercio de Milagro, debido a las deficiencias que se presentan en la gestión, donde los servicios y beneficios que ofrecen a sus afiliados no se ajustan a las necesidades y expectativas de los mismos. Esto en parte se debe a que las cuotas que establece la institución a los socios son mínimas lo que no les permite brindar un mejor servicio a sus socios, originando inconformidad.

La problemática central de esta problemática se basa básicamente en la forma de administrar las funciones principales de la gestión administrativa, la cual está dificultando la operatividad interna y externa de esta institución. Situación que ha hecho que los socios pierdan la confianza que la labor que emprende la Cámara de Comercio, a esto se suma la falta de capacitaciones al talento humano. Todas estas falencias limita el desarrollo organizacional, poniendo en riesgo el crecimiento en este mercado competitivo del cantón Milagro.

En vista de los problemas encontrados se ha considerado importante la utilización de una encuesta dirigida a los socios activos de la Cámara de Comercio, con el propósito de verificar las hipótesis planteadas, para así establecer conclusiones razonables que lleve al planteamiento de una propuesta acertada, que solucione los problemas evidenciados.

Encuesta realizada a los socios activos de la Cámara de Comercio de Milagro

1.- ¿Qué tipo de representación de negocio tiene?

Objetivo: Con esta pregunta se conoce que cantidad del total de socios activos, se encuentran afiliados en calidad de personas naturales y de personería jurídica.

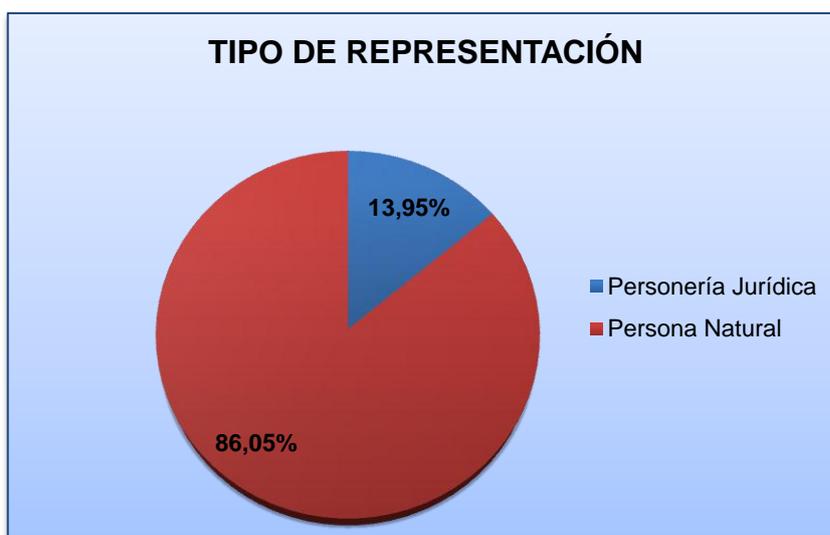
Cuadro 3. Tipo del negocio

OPCIONES	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
Personería Jurídica	30	13,95%
Persona Natural	185	86,05%
Total	215	100,00%

Fuente: Información obtenida del proceso de encuesta.

Elaborado por: Johanna Borja & Johanna Cajas.

Gráfico 1. Tipo del negocio



Interpretación y/o Análisis: El 86% de los socios encuestados se encuentran afiliados a la Cámara de Comercio en calidad de personas naturales, mientras el 14% de los mismos en calidad de personería jurídica.

2.- ¿Qué tipo de actividad comercial realiza usted?

Objetivo: Conocer los diferentes tipos de actividad comercial realizan los socios activos de la Cámara de Comercio de Milagro.

Cuadro 4. Tipo de actividad comercial

OPCIONES	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
Venta de Vestimenta	20	9,30%
Venta de Calzado	10	4,65%
Bazar	50	23,26%
Veterinaria	2	0,93%
Tiendas	60	27,91%
Venta de Productos Agrícolas	10	4,65%
Pizzería	1	0,47%
Comisariatos	4	1,86%
Cybers	7	3,26%
Farmacias	5	2,33%
Negocios pequeños	19	8,84%
Almacenes	10	4,65%
Compañías	15	6,98%
Funerarias	2	0,93%
Total	215	100,00%

Fuente: Encuesta realizada a los socios activos de la Cámara de Comercio

Elaborado por: Johanna Cajas & Johanna Borja

Gráfico 2. Tipo de actividad comercial



Interpretación y/o Análisis: El 27.91% de los socios registra como actividad comercial la administración de tiendas de venta de productos alimenticios, el 23.26% bazares, el 9.30% venta de vestimenta y en menores porcentajes se constata que se dedican a realizar diferentes actividades comerciales.

3.- ¿Qué tiempo tiene como afiliado en la Cámara de Comercio de Milagro?

Objetivo: Conocer qué tiempo tienen como afiliados a la Cámara de Comercio los socios activos que participaron de la encuesta.

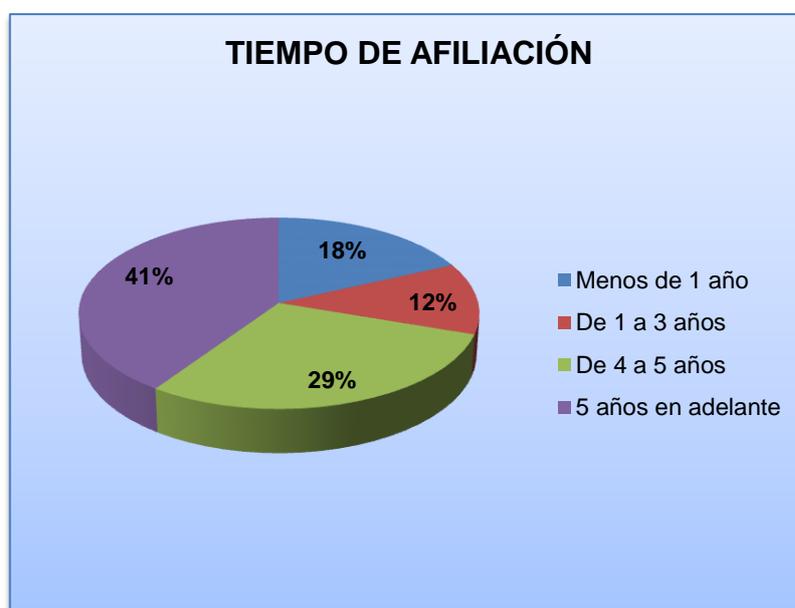
Cuadro 5. Tiempo de afiliación

OPCIONES	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
Menos de 1 año	39	18,14%
De 1 a 3 años	26	12,09%
De 4 a 5 años	63	29,30%
5 años en adelante	87	40,47%
Total	215	100,00%

Fuente: Encuesta realizada a los socios activos de la Cámara de Comercio

Elaborado por: Johanna Cajas & Johanna Borja

Gráfico 3. Tiempo de afiliación



Interpretación y/o Análisis: Del total de socios encuestados el 40.47% tiene más de cinco años afiliados a la Cámara de Comercio, Estos resultados demuestran que la mayor cantidad de socios activos están afiliados hace años y en los últimos años no se ha logrado incrementar la afiliación de comerciantes de manera satisfactoria.

4.- ¿Cómo califica Usted los servicios y beneficios que recibe de parte de la Cámara de Comercio de Milagro?

Objetivo: Conocer la opinión de los socios respecto a la calidad y cantidad de servicios y beneficios que reciben de parte de la Cámara de Comercio de Milagro.

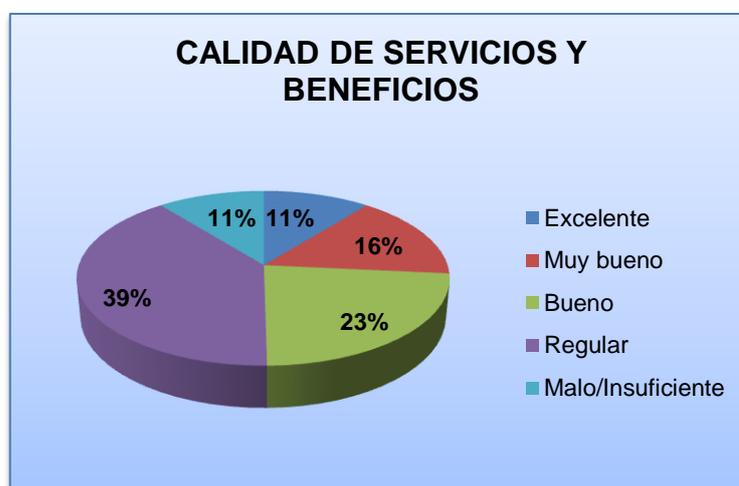
Cuadro 6. Calificación de los servicios

OPCIONES	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA RELATIVA
Excelente	23	10,70%
Muy bueno	34	15,81%
Bueno	50	23,26%
Regular	85	39,53%
Malo/Insuficiente	23	10,70%
Total	215	100,00%

Fuente: Encuesta realizada a los socios activos de la Cámara de Comercio

Elaborado por: Johanna Cajas & Johanna Borja

Gráfico 4. Calificación de los servicios



Interpretación y/o Análisis: El 39.53% de los socios que participaron de la encuesta califica como regular los servicios y beneficios que reciben de la Cámara de Comercio, el 23.26% como bueno, mientras que el 10.70% lo califica de malo o insuficiente. Mediante estos resultados se constata la necesidad de mejorar los servicios y beneficios porque los socios no se encuentran conformes

5.- ¿Considera usted que la Cámara de Comercio de Milagro está impulsando el desarrollo económico del Cantón?

Objetivo: Conocer si la Cámara de Comercio mediante su gestión está impulsando el desarrollo económico del Cantón Milagro.

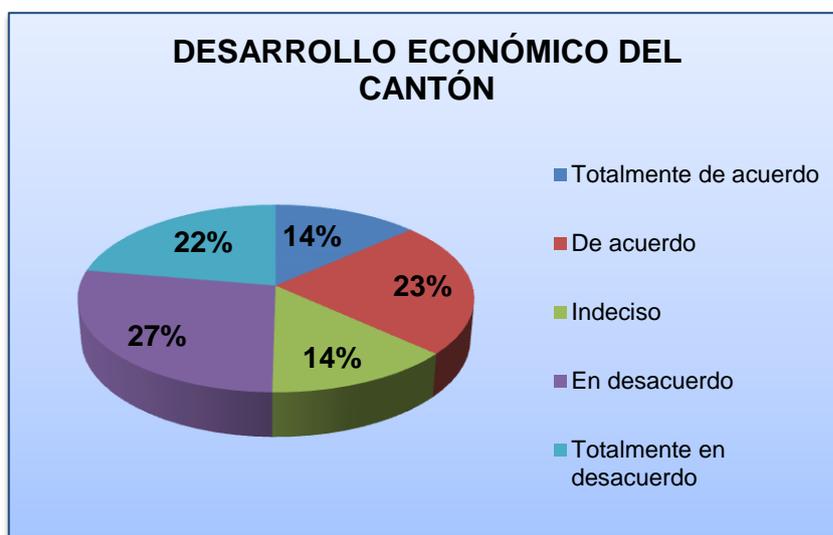
Cuadro 7. Estrategias de impulso por parte de la Cámara de Comercio

OPCIONES	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
Totalmente de acuerdo	29	13,49%
De acuerdo	50	23,26%
Indeciso	29	13,49%
En desacuerdo	59	27,44%
Totalmente en desacuerdo	48	22,33%
Total	215	100,00%

Fuente: Encuesta realizada a los socios activos de la Cámara de Comercio

Elaborado por: Johanna Cajas & Johanna Borja

Gráfico 5. Estrategias de impulso por parte de la Cámara de Comercio



Interpretación y/o Análisis: El 27.44% se muestra en desacuerdo, con la teoría de desarrollo que promueve la institución; el 13.49% se siente indeciso a contestar esta pregunta y el 13.49% se muestra totalmente de acuerdo con lo que se cuestiona.

6.- ¿Considera usted que existe equidad en el cumplimiento de los servicios que ofrece la Cámara de Comercio para todos sus afiliados?

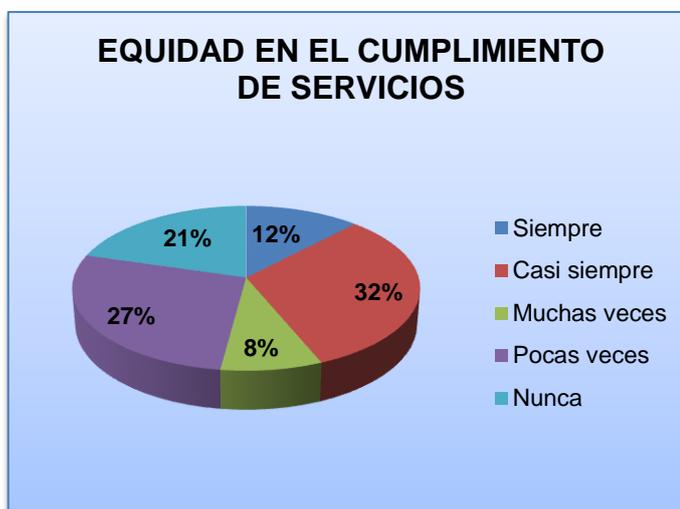
Objetivo: Conocer si la Cámara de Comercio brinda a sus afiliados servicios y beneficios sin distinción de cualquier índole; es decir de forma equitativa.

Cuadro 8. Equidad en el cumplimiento de los servicios

OPCIONES	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
Siempre	26	12,09%
Casi siempre	68	31,63%
Muchas veces	18	8,37%
Pocas veces	59	27,44%
Nunca	44	20,47%
Total	215	100,00%

Fuente: Encuesta realizada a los socios activos de la Cámara de Comercio
Elaborado por: Johanna Cajas & Johanna Borja

Gráfico 6. Equidad en el cumplimiento de los servicios



Interpretación y/o Análisis: El 31.63% de los socios encuestados considera que casi siempre existe equidad al recibir los servicios y beneficios, el 27.44% opina que pocas veces, mientras que el 20,27% considera que nunca se reciben dichos servicios y beneficios de manera equitativa.

Estos resultados demuestran la necesidad de que la institución sea equitativa en cuanto a la oferta de servicios y beneficios con sus socios.

7.-Si tuviera que evaluar la gestión administrativa de la Cámara de Comercio de Milagro ¿Cómo calificaría el cumplimiento de las ofertas realizadas por parte de los directivos?

Objetivo: Conocer si las ofertas realizadas por los directivos de la Cámara de Comercio son efectuadas eficientemente.

Cuadro 9. Métodos de la gestión administrativa

OPCIONES	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
Excelente	17	7,91%
Muy bueno	34	15,81%
Bueno	48	22,33%
Regular	81	37,67%
Malo/Insuficiente	35	16,28%
Total	215	100,00%

Fuente: Encuesta realizada a los socios activos de la Cámara de Comercio

Elaborado por: Johanna Cajas & Johanna Borja

Gráfico 7. Métodos de la gestión administrativa



Interpretación y/o Análisis: Del total de los socios que participaron de esta encuesta el 37.67%, califica como regular el cumplimiento de ofertas que han prometido los directivos, mientras que el 16.28% opina que dicha gestión es insuficiente y origina inconformidad entre los usuarios. Los resultados obtenidos indican que la directiva debe cumplir con las ofertas que promete a sus afiliados, caso contrario los mismos perderían confianza en la gestión.

8.- ¿Qué tipo de actividades considera usted que la Cámara de Comercio de Milagro debe realizar para mantener una comunicación efectiva con sus socios?

Objetivo: Conocer mediante la opinión de los socios que actividades se deberían integrar a las ya establecidas en la Cámara de Comercio, con el objetivo de mantener una comunicación efectiva entre la institución y ellos.

Cuadro 10. Actividades para mejorar la comunicación

OPCIONES	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
Visitas mensuales a los negocios	65	30,23%
Entrega de Recordatorios	53	24,65%
Reuniones periódicas	97	45,12%
Total	215	100,00%

Fuente: Encuesta realizada a los socios activos de la Cámara de Comercio

Elaborado por: Johanna Cajas & Johanna Borja

Gráfico 8. Actividades para mejorar la comunicación



Interpretación y/o Análisis: Al preguntarle a los socios que actividades considera que la Cámara de Comercio de Milagro debe incluir para mantener una comunicación efectiva con ellos, el 45.12%. El resultado obtenido demuestra la necesidad de integrar este tipo de actividades a la institución.

9.- ¿El directorio de la Cámara de Comercio de Milagro le proporciona información suficiente sobre las actividades que se realiza dentro las mismas?

Objetivo: Conocer si la institución proporciona información sobre las actividades que se llevan a cabo en la misma.

Cuadro 11. Información por parte de la Cámara de Comercio

OPCIONES	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
Siempre	76	35,35%
Casi siempre	29	13,49%
Muchas veces	38	17,67%
Pocas veces	42	19,53%
Nunca	30	13,95%
Total	215	100,00%

Fuente: Encuesta realizada a los socios activos de la Cámara de Comercio
Elaborado por: Johanna Cajas & Johanna Borja

Gráfico 9. Información por parte de la Cámara de Comercio



Interpretación y/o Análisis: El 35.35% de los socios comenta que el directorio de la Cámara de Comercio siempre los mantiene informados sobre las actividades que se van a realizar, mientras que el 13.95% comenta que nunca los mantienen informados sobre las actividades que realiza la institución.

10.- ¿Considera usted que las capacitaciones recibidas en la Cámara de Comercio de Milagro han contribuido al mejoramiento y desarrollo de sus negocio?

Objetivo: Conocer si las capacitaciones que se llevan a cabo en la Cámara de Comercio están direccionadas a proporcionar conocimientos a los socios.

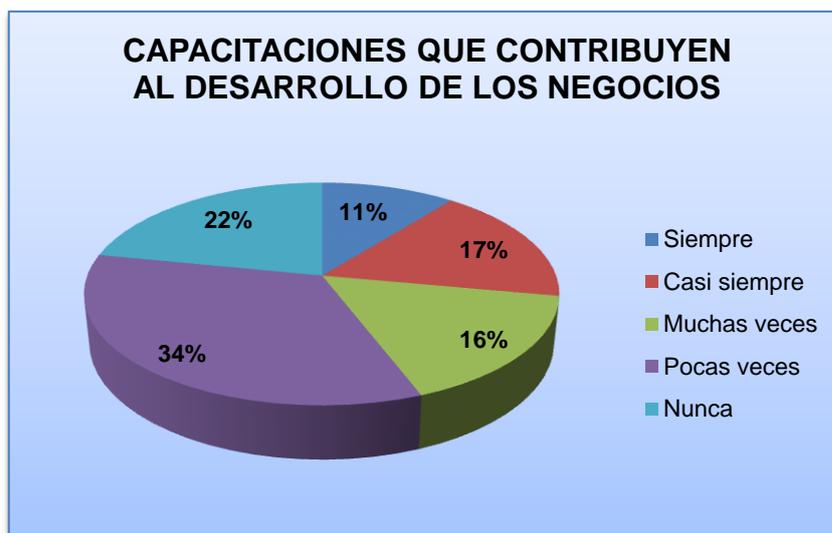
Cuadro 12. Capacitaciones

OPCIONES	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
Siempre	23	10,70%
Casi siempre	37	17,21%
Muchas veces	35	16,28%
Pocas veces	73	33,95%
Nunca	47	21,86%
Total	215	100,00%

Fuente: Encuesta realizada a los socios activos de la Cámara de Comercio

Elaborado por: Johanna Cajas & Johanna Borja

Gráfico 10. Capacitaciones



Interpretación y/o Análisis: El 33.95% de los socios consideran que las capacitaciones que reciben por parte de la Cámara de Comercio de Milagro pocas veces contribuyen el desarrollo de sus actividades comerciales, mientras que el 21.86% considera que dichas capacitaciones nunca los benefician.

11.- ¿Considera necesario que la Cámara de Comercio de Milagro oferte asesorías que estén acorde al tipo al tipo de actividad comercial que usted realiza?

Objetivo: Conocer si los socios consideran necesario que la Cámara de Comercio oferte asesorías que vayan acorde a los diferentes tipos de actividades comerciales que ellos realizan.

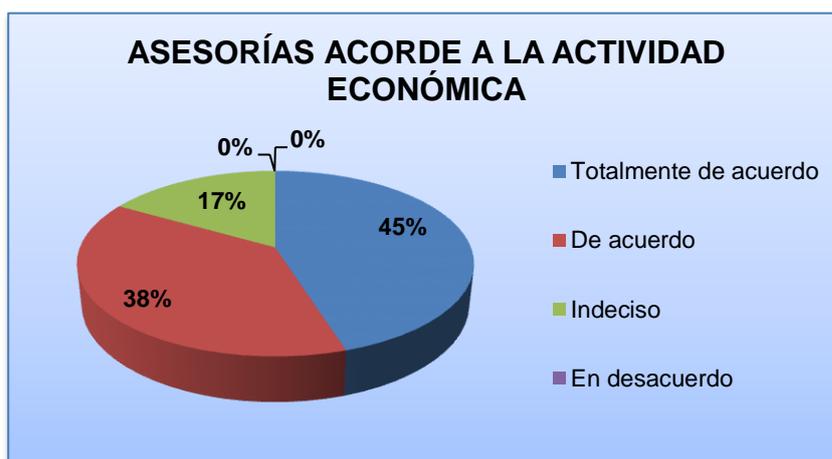
Cuadro 13. Gestión para ofertar asesorías

OPCIONES	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
Totalmente de acuerdo	97	45,12%
De acuerdo	82	38,14%
Indeciso	36	16,74%
En desacuerdo	0	0,00%
Totalmente en desacuerdo	0	0,00%
Total	215	100,00%

Fuente: Encuesta realizada a los socios activos de la Cámara de Comercio

Elaborado por: Johanna Cajas & Johanna Borja

Gráfico 11. Gestión para ofertar asesorías



Interpretación y/o Análisis: Se puede observar que un 45% de los socios estuvieron de acuerdo sobre que se les brinde capacitaciones que vayan acorde a los diferentes tipos de actividades que realizan y de esa forma obtener beneficios dentro del comercio, mientras que un 17% estuvieron indecisos.

12.- ¿Cuáles de las siguientes capacitaciones considera usted que serían relevantes y muy necesarias para el beneficio de los socios de la Cámara de Comercio de Milagro?

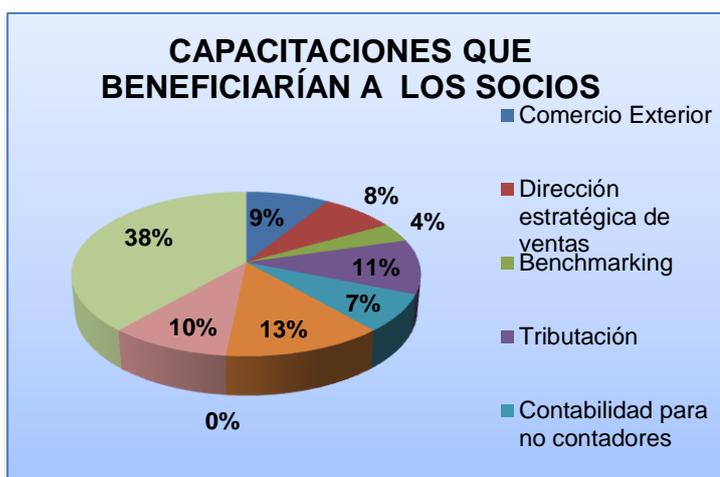
Cuadro 14. Capacitaciones para acrecentar conocimientos

OPCIONES	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
Comercio Exterior	19	8,84%
Dirección estratégica de ventas	17	7,91%
Benchmarking	8	3,72%
Tributación	23	10,70%
Contabilidad para no contadores	16	7,44%
Estrategias de atención al cliente	28	13,02%
Liderazgo	0	0,00%
Administración de Empresas	21	9,77%
Todas	83	38,60%
Total	215	100,00%

Fuente: Encuesta realizada a los socios activos de la Cámara de Comercio

Elaborado por: Johanna Cajas & Johanna Borja

Gráfico 12. Capacitaciones para acrecentar conocimientos



Interpretación y/o Análisis: La mayoría de comerciantes están de acuerdo con la sugerencia de que se brinden todas las capacitaciones que puedan ofrecerle beneficio a su comercio

13.- ¿Cree usted que las políticas que se están llevando a cabo por parte de los directivos de la Cámara de Comercio están direccionadas al desarrollo empresarial y comercial de los afiliados del Cantón Milagro?

Objetivo: Conocer si los socios se sienten conformes con las políticas vigentes en la institución y las mismas si están direccionadas al desarrollo de sus actividades comerciales.

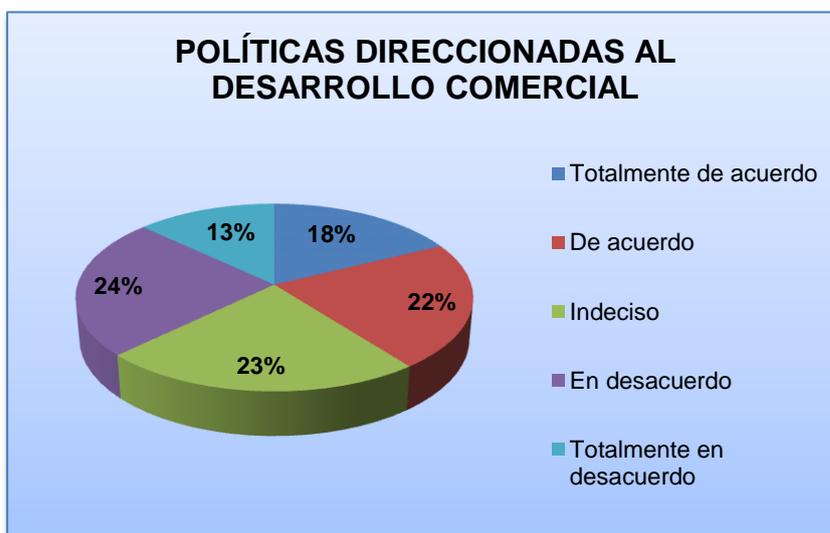
Cuadro 15. Políticas de la Cámara de Comercio

OPCIONES	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
Totalmente de acuerdo	38	17,67%
De acuerdo	47	21,86%
Indeciso	50	23,26%
En desacuerdo	52	24,19%
Totalmente en desacuerdo	28	13,02%
Total	215	100,00%

Fuente: Encuesta realizada a los socios activos de la Cámara de Comercio

Elaborado por: Johanna Cajas & Johanna Borja

Gráfico 13. Políticas de la Cámara de Comercio



Interpretación y/o Análisis: Dentro de esta encuesta se pudo observar que un 24% de socios no se encuentran satisfechos con las políticas, mientras que un 17.67% piensa que las políticas están direccionadas al desarrollo comercial de sus actividades económicas.

14.- ¿Usted cómo afiliado se siente adecuadamente representado por esta institución cuando ha necesitado ayuda para mejorar las relaciones comerciales con empresarios y clientes de otras ciudades?

Objetivo: Conocer si los socios se sienten adecuadamente representados por la institución cuando han pretendido mantener relaciones comerciales.

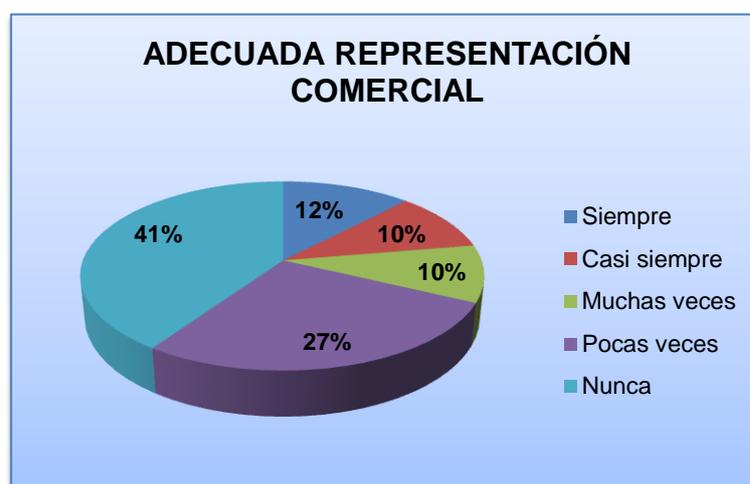
Cuadro 16. Servicios que ofrece la Cámara de Comercio

OPCIONES	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
Siempre	26	12,09%
Casi siempre	22	10,23%
Muchas veces	21	9,77%
Pocas veces	59	27,44%
Nunca	87	40,47%
Total	215	100,00%

Fuente: Encuesta realizada a los socios activos de la Cámara de Comercio

Elaborado por: Johanna Cajas & Johanna Borja

Gráfico 14. Servicios que ofrece la Cámara de Comercio



Interpretación y/o Análisis: Del total de socios encuestados el 40.47% comunicaron que nunca se ha sentido representado por la institución ya que cuando ha requerido apoyo por parte de la misma para determinado asunto, no han recibido una respuesta satisfactoria.

15.- ¿Cree usted que es necesario como afiliado conocer las oportunidades de negocio que existen en otras ciudades del entorno?

Objetivo: Conocer que tan importante es para los socios de la institución el que exista la oportunidad de conocer las oportunidades de negocio que existen en ciudades del entorno.

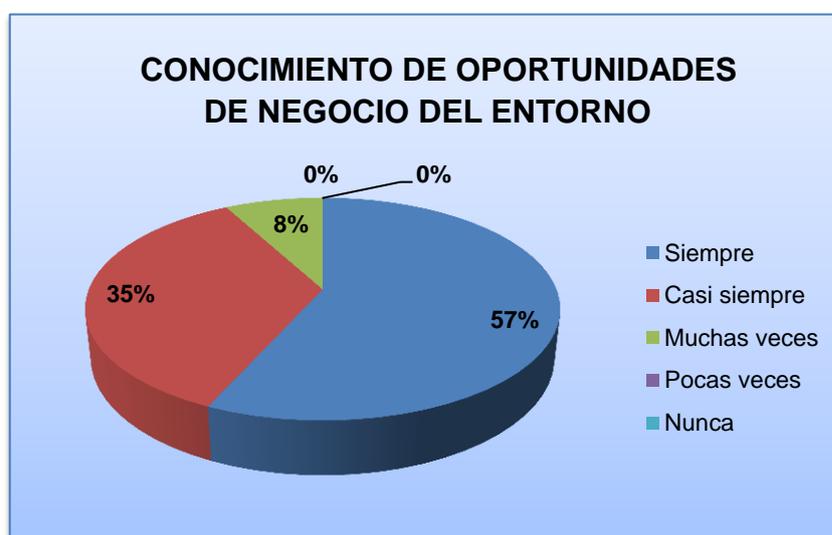
Cuadro 17. Conocimiento de los afiliados sobre las oportunidades de negocio

OPCIONES	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
Siempre	122	56,74%
Casi siempre	76	35,35%
Muchas veces	17	7,91%
Pocas veces	0	0,00%
Nunca	0	0,00%
Total	215	100,00%

Fuente: Encuesta realizada a los socios activos de la Cámara de Comercio

Elaborado por: Johanna Cajas & Johanna Borja

Gráfico 15. Conocimiento de los afiliados sobre las oportunidades de negocio



Interpretación y/o Análisis: El total de socios encuestados está de acuerdo con la idea de conocer oportunidades de negocio existentes en otras ciudades del entorno ya que opinan que todo lo que beneficie su comercio es importante para ellos.

4.2 ANÁLISIS COMPARATIVO, EVOLUCIÓN, TENDENCIA Y PERSPECTIVA

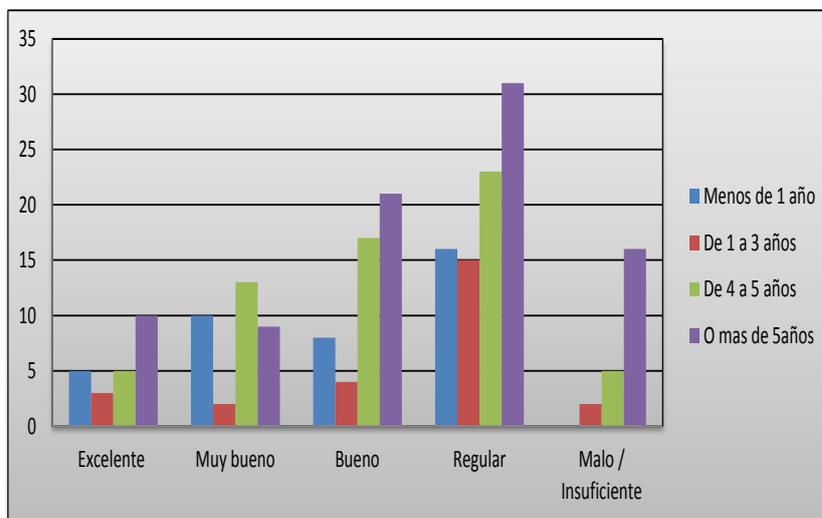
Cuadro 18. Correlación No. 1

Correlación entre Pregunta No. 3 y Pregunta No. 4		Pregunta No. 3 ¿Qué tiempo lleva de afiliado a la Cámara de Comercio de Milagro?				
		Menos de 1 año	De 1 a 3 años	De 4 a 5 años	O mas de 5 años	Total
Pregunta No. 4 ¿Cómo califica usted los servicios que recibe de parte de la Cámara de Comercio de Milagro?	Excelente	5	3	5	10	23
	Muy bueno	10	2	13	9	34
	Bueno	8	4	17	21	50
	Regular	16	15	23	31	85
	Malo / Insuficiente	0	2	5	16	23
	Total	39	26	63	87	215

Fuente: Encuesta realizada a los socios activos de la Cámara de Comercio

Elaborado por: Johanna Cajas & Johanna Borja

Gráfico 16. Correlación No. 1



Análisis: Los socios que tienen menos de un año en la institución hasta los que tienen cinco años o más dentro de la misma, califican como regular los servicios y beneficios que reciben de parte de la Cámara.

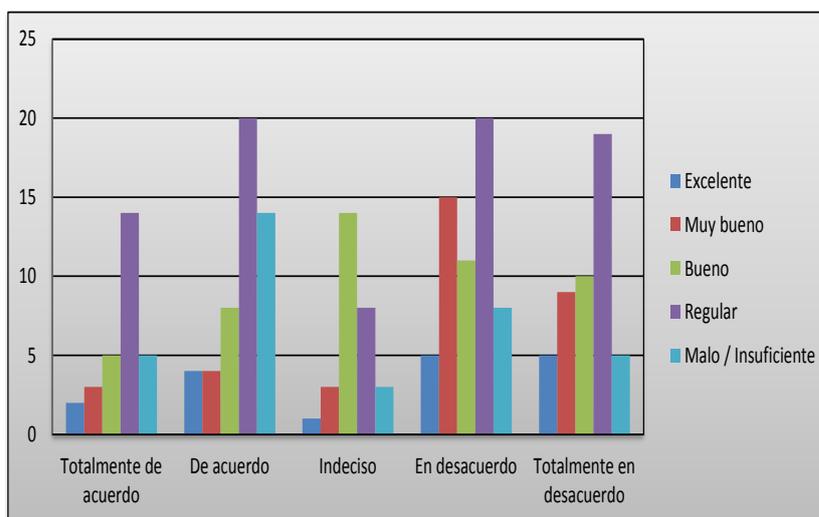
Cuadro 19. Correlación No. 2

Correlación entre Pregunta No. 5 y Pregunta No.7		Pregunta No. 5 ¿Considera Usted que la Camara de Comercio de Milagro está impulsando mel desarrollo económico del Canton ?					
		Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indeciso	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	Total
Pregunta No. 7 Si tuviera que evaluar la gestion administrativa de la Camara de Comercio de Milagro ¿Cómo calificaria el cumplimientode las ofertas realizadas por parte de sus directivos?	Excelente	2	4	1	5	5	17
	Muy bueno	3	4	3	15	9	34
	Bueno	5	8	14	11	10	48
	Regular	14	20	8	20	19	81
	Malo / Insuficiente	5	14	3	8	5	35
	Total	29	50	29	59	48	215

Fuente: Encuesta realizada a los socios activos de la Cámara de Comercio

Elaborado por: Johanna Cajas & Johanna Borja

Gráfico 17. Correlación No. 2



Análisis: La mayoría de los socios consideran que la Cámara de Comercio de Milagro no está impulsando el desarrollo del Cantón, las demás opiniones se dividen entre el estar de acuerdo e indeciso, pero en lo que todos coinciden es en calificar de regular el cumplimiento de las ofertas realizadas por los directivos. Lo que indica que la institución debe preocuparse por mejorar ese aspecto de su gestión.

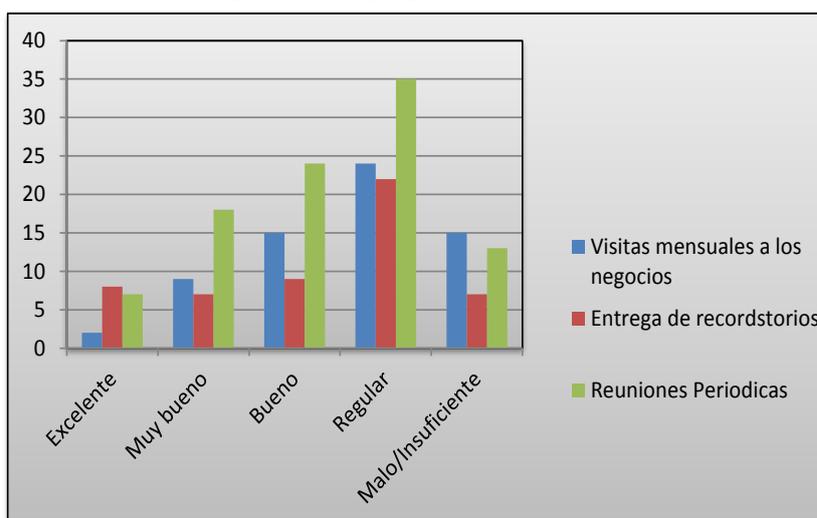
Cuadro 20. Correlación No. 3

Correlación entre Pregunta No. 7 y Pregunta No. 8		Pregunta No. 7 Si tuviera que evaluar la gestión administrativa de la Cámara de Comercio de Milagro ¿Cómo calificaría el cumplimiento de las ofertas realizadas por parte de sus directivos?					Total
		Excelente	Muy bueno	Bueno	Regular	Malo/Insuficiente	
Pregunta No. 8 ¿Qué tipo de actividades considera usted que la Cámara de Comercio de Milagro debería realizar para mantener una comunicación efectiva con sus socios?	Visitas mensuales a los negocios	2	9	15	24	15	65
	Entrega de recordatorios	8	7	9	22	7	53
	Reuniones Periódicas	7	18	24	35	13	97
	Total	17	34	48	81	35	215

Fuente: Encuesta realizada a los socios activos de la Cámara de Comercio

Elaborado por: Johanna Cajas & Johanna Borja

Gráfico 18. Correlación No. 3



Análisis: El cumplimiento de las ofertas es calificado como regular por la mayoría de socios, por lo que consideran necesario que se realicen otro tipo de actividades como por ejemplo que se organice reuniones periódicas, que se mejore la entrega de recordatorios y que se los visite mensualmente en sus locales para poder tener una comunicación más directa con el personal de la institución e informar sus necesidades.

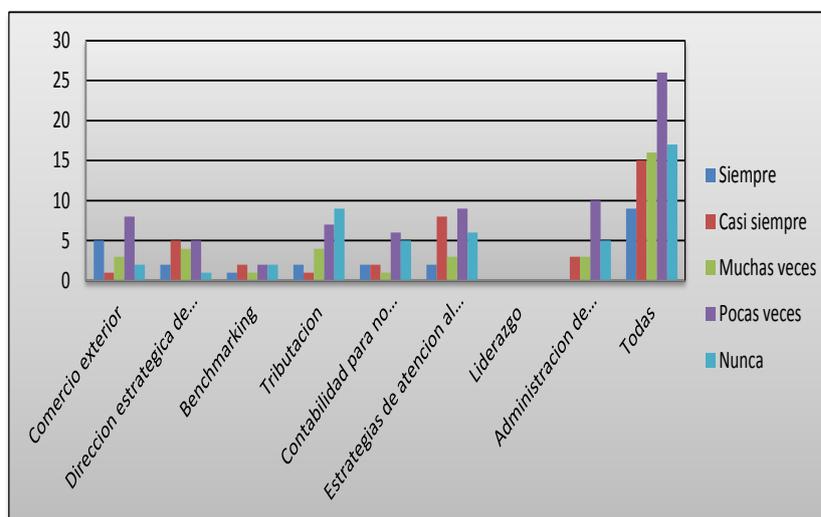
Cuadro 21. Correlación No. 4

Correlación entre Pregunta No. 10 y Pregunta No. 12		Pregunta No. 10 ¿Considera usted que las capacitaciones recibidas en la Camra de Comercio de Milagro le proporciona información suficiente sobre las actividades que se realizan dentro la misma?					
		Siempre	Casi siempre	Muchas veces	Pocas veces	Nunca	Total
Pregunta No. 12 ¿Cuáles de las siguientes capacitaciones considera usted que serían relevantes y muy necesarias para el beneficio de los socios de la Camara de Comercio de Milagro?	Comercio exterior	5	1	3	8	2	19
	Dirección estratégica de ventas	2	5	4	5	1	17
	Benchmarking	1	2	1	2	2	8
	Tributación	2	1	4	7	9	23
	Contabilidad para no contadores	2	2	1	6	5	16
	Estrategias de atención al cliente	2	8	3	9	6	28
	Liderazgo	0	0	0	0	0	0
	Administración de Empresas	0	3	3	10	5	21
	Todas	9	15	16	26	17	83
	Total	23	37	35	73	47	215

Fuente: Encuesta realizada a los socios activos de la Cámara de Comercio

Elaborado por: Johanna Cajas & Johanna Borja

Gráfico 19. Correlación No. 4



Análisis: Al preguntar a los socios si la institución les informa de todas las actividades que allí se realizan, ellos contestaron que pocas veces son informados al respecto y a su vez todos creen necesario que se integren más capacitaciones a las ya establecidas.

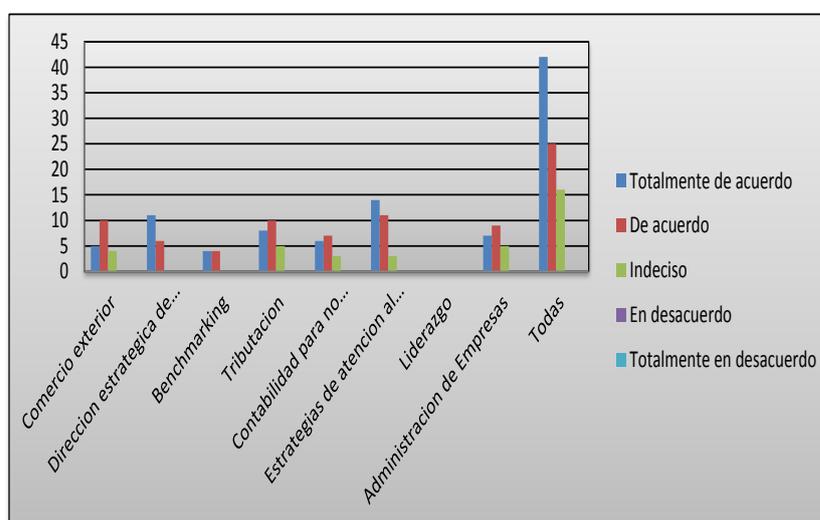
Cuadro 22. Correlación No. 5

Correlación entre Pregunta No. 11 y Pregunta No. 12		Pregunta No. 11 ¿Considera necesario que la Cámara de Comercio de Milagro debe ofrecer asesorías que estén acorde al tipo de actividad comercial que usted realiza Esta de acuerdo con el servicio que le brinda la Cámara de Comercio?					
		Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indeciso	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	Total
Pregunta No. 12 ¿Cuáles de las siguientes capacitaciones considera usted que serían relevantes y muy necesarias para el beneficio de los socios de la Cámara de Comercio de Milagro?	Comercio exterior	5	10	4	0	0	19
	Dirección estratégica de ventas	11	6	0	0	0	17
	Benchmarking	4	4	0	0	0	8
	Tributación	8	10	5	0	0	23
	Contabilidad para no contadores	6	7	3	0	0	16
	Estrategias de atención al cliente	14	11	3	0	0	28
	Liderazgo	0	0	0	0	0	0
	Administración de Empresas	7	9	5	0	0	21
	Todas	42	25	16	0	0	83
	Total	97	82	36	0	0	215

Fuente: Encuesta realizada a los socios activos de la Cámara de Comercio

Elaborado por: Johanna Cajas & Johanna Borja

Gráfico 20. Correlación No. 5



Análisis: La mayoría de los socios está totalmente de acuerdo en que los servicios de capacitaciones que se vayan a ofertar, estén acorde a sus actividades, ya que en el cantón existe un comercio diverso.

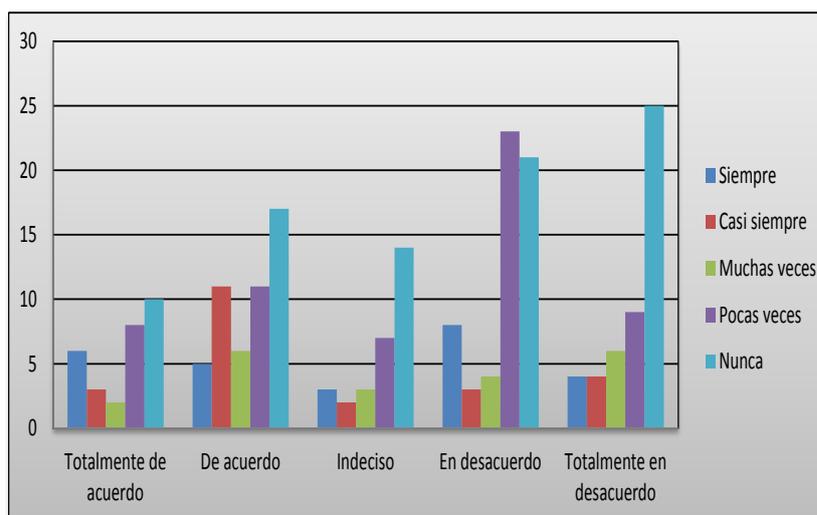
Cuadro 23. Correlación No. 6

Correlación entre Pregunta No. 5 y Pregunta No. 14		Pregunta No. 5 ¿Considera usted que la Cámara de Comercio de Milagro está impulsando el desarrollo económico del Cantón?					
		Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indeciso	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	Total
Pregunta No. 14 ¿Usted como afiliado se siente adecuadamente representado por esta institución cuando ha necesitado ayuda para mejorar las relaciones comerciales con empresarios y clientes de otras ciudades?	Siempre	6	5	3	8	4	26
	Casi siempre	3	11	2	3	4	23
	Muchas veces	2	6	3	4	6	21
	Pocas veces	8	11	7	23	9	58
	Nunca	10	17	14	21	25	87
	Total	29	50	29	59	48	215

Fuente: Encuesta realizada a los socios activos de la Cámara de Comercio

Elaborado por: Johanna Cajas & Johanna Borja

Gráfico 21. Correlación No. 6



Análisis: Mediante esta correlación se puede apreciar que los socios están totalmente en desacuerdo ante la teoría de que la Cámara de Comercio esté impulsando el desarrollo económico del Cantón, lo que se ratifica al conocer que tampoco se sienten representados por la institución ante cualquier oportunidad de negocio con clientes o empresarios de otras ciudades.

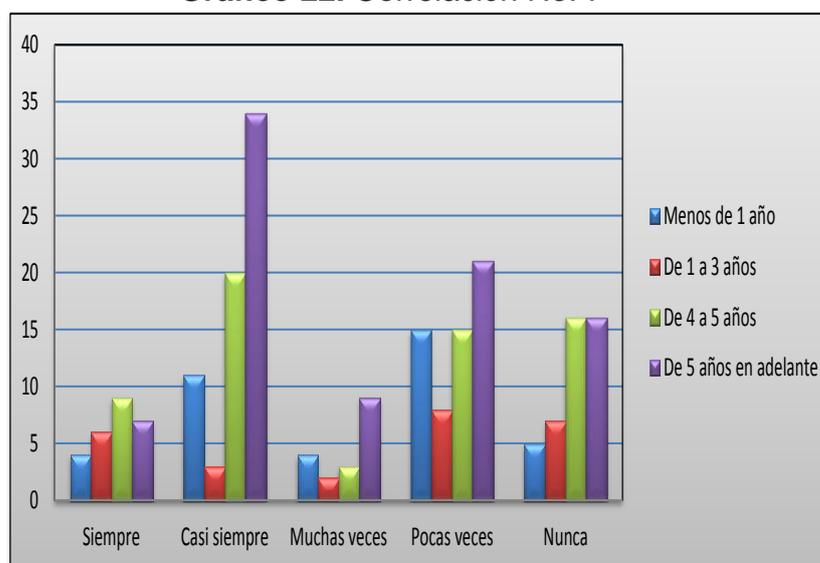
Cuadro 24. Correlación No. 7

Correlación entre Pregunta No. 6 y Pregunta No. 3		Pregunta No. 6 ¿Considera usted que existe equidad en el cumplimiento de los servicios que ofrece la Cámara de Comercio para todos sus afiliados?					
		Siempre	Casi siempre	Muchas veces	Pocas veces	Nunca	Total
Pregunta No. 3 ¿Qué tiempo lleva de afiliado a la Cámara de Comercio de Milagro?	Menos de 1 año	4	11	4	15	5	39
	De 1 a 3 años	6	3	2	8	7	26
	De 4 a 5 años	9	20	3	15	16	63
	De 5 años en adelante	7	34	9	21	16	87
	Total	26	68	18	59	44	215

Fuente: Encuesta realizada a los socios activos de la Cámara de Comercio

Elaborado por: Johanna Cajas & Johanna Borja

Gráfico 22. Correlación No. 7



Análisis: Ante de la pregunta realizada sobre la equidad que existe en el cumplimiento de servicios a los socios de la institución, la opinión de los socios es dividida y varía según los años que llevan los mismos de afiliados a la Cámara de Comercio de Milagro.

4.3 RESULTADOS

- ❖ Mediante la aplicación de la encuesta y posterior tabulación de la información obtenida, se ha conseguido los siguientes resultados:
- ❖ La mayor parte de afiliados a la Cámara de Comercio son personas naturales.
- ❖ En su mayoría los socios tienen como actividad comercial la administración de tiendas que se dedican a la venta de productos de primera necesidad.
- ❖ Del total de socios activos la mayor parte lleva más de cinco años afiliados a la Cámara de Comercio, lo que demuestra que en los últimos años no se ha logrado incrementar la afiliación de comerciantes a la institución de manera satisfactoria..
- ❖ Los socios de la institución califican como regular la oferta de servicios y beneficios por parte de la Cámara de Comercio, por ello es necesario mejorar dichos servicios y beneficios ya que los socios no se encuentran totalmente conformes con los mismos.
- ❖ Ante la pregunta que se hizo a los socios de que si consideran que la Cámara de Comercio está impulsando el desarrollo económico del Cantón, la mayoría se muestra en desacuerdo, el resto de socios se muestra indeciso y en desacuerdo con lo que se les cuestiona.
- ❖ Aunque la mayoría de socios se siente conforme en cuanto a la equidad que existe al momento de beneficiarse de los servicios que ofrece la institución, un porcentaje también alto considera que no es así, ya que en muchos casos han experimentado personalmente dicha falta de equidad.
- ❖ También califican como regular el cumplimiento de ofertas que han prometido los directivos, mientras que el resto de socios opina que dicha gestión es insuficiente y origina inconformidad entre los usuarios, lo que ocasiona que la pérdida de confianza en la gestión que lleva a cabo la Cámara de Comercio de Milagro.

- ❖ Al preguntarle a los socios que actividades considera que la Cámara de Comercio de Milagro debe incluir para mantener una comunicación efectiva con ellos, la mayoría opina que se debe integrar reuniones periódicas como actividad, a otros les gustaría que los visiten mensualmente a sus negocios y finalmente el resto considera que con una entrega de recordatorios es suficiente para poder mantener dicha comunicación.

- ❖ Se pudo conocer también que ellos están dispuestos a recibir capacitaciones que estén acorde a los diferentes tipos de actividades que realizan y de esa forma obtener beneficios dentro del comercio, ya que consideran a las capacitaciones recibidas como infructuosas, porque no les han brindado mayor beneficio.

- ❖ Otro aspecto negativo es la falta de representatividad de la institución, ya que algunos socios aseguran que cuando han necesitado apoyo de parte de la Cámara de Comercio se han sentido decepcionados e insatisfechos al respecto.

- ❖ Para finalizar se pudo conocer la predisposición que tienen los socios sobre conocer oportunidades de negocio existentes en otras ciudades del entorno ya que opinan que todo lo que beneficie su comercio es importante para ellos.

4.4 VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS

Cuadro 25. Verificación de la hipótesis general y particulares.

HIPÓTESIS GENERAL	VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS
<p>Si la forma de administrar las funciones en la Cámara de Comercio de Milagro cambia, entonces se incrementaría el desarrollo del entorno económico y de sus afiliados.</p>	<p>Según los resultados obtenidos en la pregunta No. 4 y 5, se puede demostrar que por el momento los socios no se sienten satisfechos con los servicios que reciben de parte de la institución, ni están de acuerdo con la teoría de que la institución esté impulsando el desarrollo económico de ellos ni del Cantón. Lo que confirma el hecho de que si los servicios y beneficios que ofrece la Cámara de Comercio mejoran, el desarrollo del entorno económico y el de los afiliados van a progresar satisfactoriamente.</p>
HIPÓTESIS ESPECÍFICA 1	VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS
<p>Si el cumplimiento en la oferta de servicios por parte de la Cámara de Comercio de Milagro es equitativo, entonces la gestión administrativa de la institución generaría confianza a sus afiliados.</p>	<p>Los resultados de la pregunta No. 6, permitieron conocer que la mayoría de socios califica como regular la gestión administrativa de la Cámara de Comercio y los resultados de la pregunta No. 7 permitieron conocer que mediante opinión dividida consideran que si existe equidad en el cumplimiento de ofertas, lo que constata que si la institución mejora su gestión, los socios recuperarán la confianza en la institución.</p>
HIPÓTESIS ESPECÍFICA 2	VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS
<p>Si la Cámara de Comercio de Milagro se preocupa por sostener una comunicación efectiva con sus afiliados, entonces los mismos se mantendrían informados sobre</p>	<p>Los resultados obtenidos de las preguntas No. 8 y 9 permiten confirmar que si la institución se preocupa por mantener una comunicación efectiva con sus afiliados, los mismos estarán informados sobre todas las actividades que se efectúan en la Cámara de Comercio y por lo tanto</p>

todas las actividades que se realizan dentro de la institución.	podrán participar de dichas capacitaciones que de alguna manera van a contribuir con el desarrollo de sus actividades comerciales.
HIPÓTESIS ESPECÍFICA 3	VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS
Si el aporte mensual que establece la Cámara de Comercio de Milagro como cuota mensual es idóneo, entonces los servicios y beneficios serían satisfactorios.	Según los resultados obtenidos mediante la encuesta que fue efectuada a los socios activos de la Cámara de Comercio, se pudo constatar que para lograr una mejora en los servicios y beneficios de manera satisfactoria, el aporte que establece la institución como cuota mensual debe incrementar para así contar con un presupuesto que se ajuste a los cambios que son requeridos por los afiliados de la organización.
HIPÓTESIS ESPECÍFICA 4	VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS
Si las capacitaciones de mejoramiento continuo que brinda la Cámara de Comercio son oportunas y adecuadas, entonces los negocios de los socios tendrían un competitivo desarrollo administrativo y operacional.	Los resultados obtenidos en las preguntas No. 10 y 11, se pudo verificar que siendo el objetivo primordial de la Cámara de Comercio es que los socios mantengan un competitivo desarrollo administrativo y operacional de sus negocios, es necesario que las capacitaciones que ofrece la institución, estén acorde a las actividades que ellos realizan para que las mismas contribuyan al desarrollo de sus actividades comerciales. También mediante la pregunta No. 12 se obtuvo información sobre el interés existente entre los socios de que se ofrezca capacitaciones como por ejemplo comercio exterior y administración de empresas.

HIPÓTESIS ESPECÍFICA 5	VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS
<p>Si se definen políticas de servicios direccionadas al desarrollo empresarial, entonces se ampliarían las oportunidades de realizar negociaciones con comerciantes de otras ciudades.</p>	<p>Por medio de los resultados obtenidos con las preguntas No. 13 y 14 se pudo verificar que los socios de la Cámara de Comercio requieren una definición de políticas de servicios que estén direccionadas al desarrollo empresarial.</p> <p>Y a su vez también necesitan sentir que la institución los representa de manera competente para que de este modo ellos puedan conocer las oportunidades de negocio existentes en otras ciudades del entorno, tal como fue manifestado en la pregunta No. 15 de la encuesta realizada.</p>

Elaborado por: Johanna Cajas & Johanna Borja

CAPÍTULO V

PROPUESTA

5.1 TEMA

PLANTEAMIENTO DE ESTRATEGIAS PARA MEJORAR LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y LA COMPETITIVIDAD DE LA CÁMARA DE COMERCIO DEL CANTÓN MILAGRO.

5.2 FUNDAMENTACIÓN

La Gestión de las Asociaciones de comerciantes

La gestión de las asociaciones debe contribuir al bienestar propio y proyectarse al mejoramiento continuo, por lo tanto, hay que formar a un gerente dinamizador. Las asociaciones de comerciantes se encuentran extendidas en la comunidad, pero muy pocas tienen referencia, por ello es necesario contar con un líder dentro de la asociación, el mismo que vele por el crecimiento de su gremio.

Los recursos económicos de la asociación están formados por las cuotas de sus asociados y por la ayuda proveniente de diversas entidades oficiales.

El trabajo investigativo ha demostrado que esta clase de asociaciones en otras partes de mundo se centran en ciertos sectores conflictivos que afecten el desarrollo económico de sus socios, para lo cual impulsan proyectos que ayuden a superar crisis entre ellos, acciones que no se han visto en este cantón, prácticamente la gestión que realizan las asociaciones de esta localidad es básica se limitan a reunirse y tratar asuntos que no representan mayor relevancia en la solución de problemas o busca de mejoras.

La Responsabilidad Social del Comercio

La introducción de una dimensión analítica y sistemática sobre la responsabilidad social de las actividades del comercio es cada vez más una exigencia no solo de los entornos sociales sino también de las estrategias empresariales en el entorno.

La Responsabilidad Social de las empresas constituye un compromiso de integración voluntaria de gestión de las obligaciones reglamentarias y convencionales en un marco de buenas prácticas que ajuste interés en un enfoque global de calidad y viabilidad.

La aplicación de buenas prácticas confiere una concepción responsable del papel de la empresa en los niveles de desarrollo social, respeto a los derechos humanos y al conjunto comunitario. El concepto de responsabilidad social se aplica desde el respeto al dialogo social, la igualdad de oportunidades y la previsión y gestión del cambio.⁴⁷

El comercio es una actividad que mueve la economía de todo sector, siempre y cuando exista una disciplina de orden, por organizaciones que ayudan al desarrollo económico de los gestores, los cuales se pueden clasificar en pequeños o medianos negocios que con el adecuado manejo de sus directrices pueden mantener un crecimiento sostenido, siendo el resultado de esto la creación de nuevas fuentes de trabajo, prestación servicios o productos innovadores que satisfagan las necesidades de las personas.

Por lo tanto se hace necesario contar con dirigentes visionarios que impulsen el desarrollo organizacional de los sectores comerciales, a fin de mostrarlos en un futuro como un grupo económicamente sólidos y con claro sentido de expansión dentro del mercado interno y externo.

⁴⁷ IBAÑEZ JIMENEZ, Javier Wenceslao: *Responsabilidad Social de la Empresa y Finanzas Sociales*, Editorial AKAL, España, 2004

El Fortalecimiento Empresarial

Entre las estrategias empresariales encaminadas a prevenir los efectos derivados de la ineficiencia del trabajador y optimizar su rendimiento, se establecen mecanismos de integración de los miembros de la colectividad empresarial en un elemento de destino.

Así, la creación de un mundo en común se fomenta, mediante la participación en una misma misión asumida desde la propia función de cada trabajador en una entidad de sentido, participación que conducirá a la construcción y fortalecimiento de una entidad corporativa, que contribuya a fomentar de manera positiva la vinculación del directivo y de los trabajadores a la empresa.

Desde este planteamiento se promueve la generación de un clima de confianza y por ende de fortalecimiento empresarial.⁴⁸

Desde hace unos años, organizaciones públicas y privadas vienen ejecutando programas, proyectos, estrategias y actividades de fortalecimiento empresarial dirigidas a las micro y pequeñas empresas en todo el país, en donde se evidencia un importante adelanto en algunas de estas unidades económicas, pero que no ha posibilitado un real y efectivo crecimiento, desarrollo y sostenibilidad de la muchas, porque no responden a los perfiles y exigencias reales de los programas, a la falta de interés y compromiso de otros tantos y además, ser acciones que no tienen continuidad y permanencia, y por lo tanto, no permiten procesos escalonados, contundentes y audaces en el proceso de mejores y más dinámicas empresas. Por ello, hoy varios teóricos y estrategias del área consideran que debe modificarse el esquema de impacto a estas unidades empresariales y se desarrollen métodos y soluciones que ayuden a solventar dichas dificultades, tales como módulos teóricos, partiendo de lo simple y cotidiano a lo especializado y de gestión, asimismo de otras estrategias que se describen más adelante.(Tamayo, 2010)

⁴⁸ J R, Agustina Sanllehi: *Delito en la Empresa Estrategias de Prevención de la criminalidad intra-empresarial y deberes de control empresario*, Editorial Atelier Libro, España

La Corresponsabilidad

Dentro de una institución, al menos una vez al año la dirección se reúne con todos los empleados para analizar la situación empresarial y poder así plantear y explicar los planes previstos para un futuro próximo, el mismo que pretenderá aplicar correctivos a los inconvenientes que se presentaren. Pero también el objetivo de estas reuniones es fomentar el sentido de pertenencia y de corresponsabilidad de todos los trabajadores en la empresa.

Para maximizar el sentido de corresponsabilidad dentro de una organización es preciso que la administración mantenga comunicación con cada una de los miembros de la empresa abriendo, de esta forma, el proceso de comunicación a una vía doble sentido. Esto permitirá clasificar y explicar cualquier duda o pregunta de los trabajadores y recoger propuestas o mejoras que quieran plantear para la empresa: y, por otro, la administración puede apelar a la responsabilidad que la empresa espera de sus partícipes, de tal manera que se obtenga resultados positivos, tanto internos como externos.⁴⁹

La innovación en el servicio de comercio

La innovación tiene un aspecto comercial, es decir, que una idea, una invención o un descubrimiento se transforme en innovación en el instante en que se encuentra una utilidad al hallazgo.

La innovación no solo necesita emprendedores y creatividad. Es necesario que exista una acumulación de conocimiento y una base tecnológica. Para ello es necesaria la inversión en investigación, desarrollo e innovación. Los países que están a la cabeza de este tipo de inversiones también son las muestran un mayor desarrollo económico.⁵⁰

⁴⁹ GUILBERT UCIN, José María: *Responsabilidad Social Empresarial*, Editorial Universidad de Deusto, 2009

⁵⁰ ASENSIO DEL ARCO Eva, VASQUEZ BLOMER Beatriz: *Empresa Iniciativa Emprendedora*, Editorial Paraninfo 2009, España

El comercio en la actualidad mantiene un crecimiento sostenido en este cantón, se pueden observar una variedad de negocios que ofertan productos y servicios, que para mantenerse en este negocio muchos han recurrido a capacitaciones de desarrollo empresarial, en donde se han formado como verdaderos empresarios, aplicando en sus procesos, tecnología, procedimientos tecnificados que les ha traído buenos resultados, económicos, forjando en este mercado competitivo un reconocimiento empresarial.

5.3 JUSTIFICACIÓN

La propuesta se justifica en base a los resultados obtenidos de la encuesta, donde los socios indicaron que la Cámara de Comercio no impulsa proyectos de desarrollo económicos, consideran que no se manejan con equidad en el cumplimiento de los servicios, por lo tanto califican la gestión como buena, además manifestaron que esta institución debe emprende actividades de asesoría que vallan acorde al tipo de actividad que tienen, por lo tanto se propone el planteamiento de estrategias para mejorar la gestión administrativa y la competitividad de esta entidad.

El cantón Milagro es un sector progresista ya que su comercio ha crecido rápidamente en todos sus ámbitos, por lo tanto necesita contar con el respaldo de una institución como la Cámara de Comercio que los represente de una óptima manera y afiance las oportunidades de negocio que pueden existir para ellos, las mismas que contribuirán a que sus actividades comerciales incrementen lo que permitirá consecuentemente el progreso del entorno económico del Cantón.

Se debe tener presente que el usuario es el alma de toda institución, porque sin él no tendría razón de ser. Por tal motivo se le debe prestar mayor interés, brindar un buen servicio a los socios es un factor clave en el desarrollo de la Cámara ya que al no prestar los servicios necesarios y de calidad, el socio se sentiría inconforme, por ello a través de los cambios que se pretende realizar con esta propuesta se proyecta reformar la gestión administrativa de la Cámara de Comercio y motivar a terminar con paradigmas tradicionales, mediante la formulación de nuevas ideas que direccionen al cambio y que conduzcan a incrementar la competitividad, logrando así finalmente la satisfacción que los socios requieren para recuperar la confianza en la

gestión de la institución y ser los principales voceros de los beneficios que obtienen al integrar tan noble institución.

5.4 OBJETIVOS

5.4.1. Objetivo general de la propuesta

Establecer estrategias que contribuyan a optimizar la Gestión Administrativa de la Cámara de Comercio, con el fin de generar competitividad en el comercio del Cantón.

5.4.2. Objetivos específicos de la propuesta

- Programar una adecuada formación en donde se mantenga al personal administrativo de la Cámara de Comercio en constante capacitación para el progreso y mejoramiento de sus competencias.
- Diseñar estrategias para el fortalecimiento de las capacidades empresariales y el mejoramiento del entorno para la generación de valor compartido
- Elaborar un plan de capacitaciones que vayan acorde a las necesidades de mejoramiento a las diferentes actividades que realizan los socios de la Cámara de Comercio.
- Formular la inserción de beneficios innovadores para la oferta de servicios que realiza la Cámara de Comercio de Milagro a sus afiliados.

5.5 UBICACIÓN

País: Ecuador

Región: Costa

Provincia: Guayas

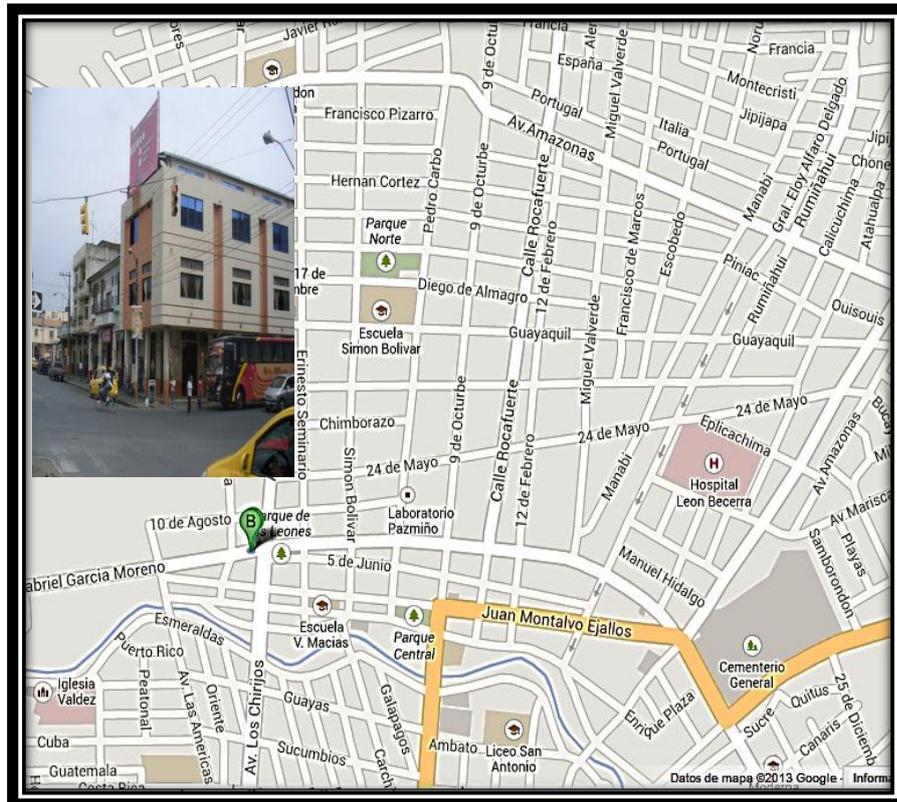
Cantón: Milagro

Razón Social: Cámara de Comercio de Milagro

Dirección: Calles Chile entre García Moreno y 10 de Agosto

Característica: La Cámara de Comercio de Milagro es una entidad cuyo objetivo consiste en fomentar y beneficiar las operaciones del comercio y el progreso industrial del Cantón y por ende del país. Esta noble institución representa ante las autoridades los intereses de la industria y del comercio.

Figura 4. Mapa de ubicación de la Cámara de Comercio



Fuente: Google Maps

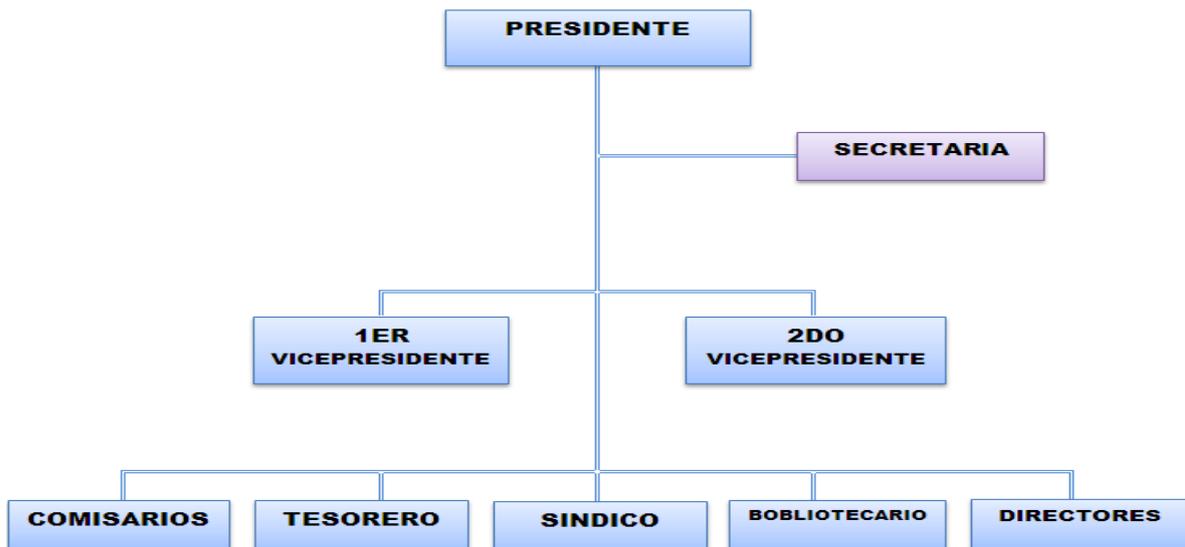
5.6 FACTIBILIDAD

Factibilidad en lo Administrativo

El proyecto resulta factible porque se cuenta con la autorización del Presidente de la Cámara de Comercio, lo que permitió que se den todas las facilidades del caso con respecto a la recopilación de información, la misma que fue necesaria para el desarrollo de la investigación, cabe recalcar que la Directiva y el personal administrativo están dispuestos a colaborar con todo lo que se requiera para lograr los objetivos de esta propuesta.

Ya que consideran que es una necesidad la transformación y modernización de una como esta, cuyo protagonismo debe estar ligado al fomento del desarrollo de un importante sector en el medio.

Figura 5. Organigrama estructural de la Cámara de Comercio del Cantón Milagro



El presidente es la persona que, coordina, planifica las distintas actividades que se emprenden en la institución, pero quienes se encargan de gestionar las acciones son las secretarías.

Los comisarios son los encargados de visitar a los locales comerciales y aplicar el procedimiento rutinario, cumpliendo sus funciones acorde a los estatutos establecidos.

El tesorero es el responsable de dar un adecuado manejo de las finanzas de la institución, el cual responde ante los socios en la entrega de informes económicos.

El síndico es el representante legal de la institución, por lo tanto se encarga de trámites o gestiones legales

El comisario es quien supervisa las gestiones realizadas por la tesorería, es decir el funge como un auditor financiero. Es decir quien solicita información de los valores ingresados y egresados de la tesorería.

Bibliotecario, es quien se encarga de la organización de los libros y gestiones de compra de libros acorde las necesidades de la institución.

Los directores tienen la facultad de subrogar al presidente en caso de vacaciones, enfermedad, pero sus funciones al asumir el cargo tienen un alcance de gestión únicamente administrativa.

Cabe mencionar que el directorio de la Cámara de Comercio está conformado por socios activos y con un mínimo de seis meses de afiliación, de lo contrario no podrán formar parte del mismo, de acuerdo a lo que se establece en el Estatuto de la Institución.

Factibilidad legal

La realización de esta propuesta se ha hecho posible, puesto que no existe ley, norma o reglamento que impida la ejecución de este trabajo.

Por lo tanto queda abierta la oportunidad para la elaboración de nuevos reglamentos internos que se alineen a las necesidades de modernización y saneamiento de ciertas actividades que se han encontrado viciadas de ineficiencia para el logro de nuevos propósitos en los comerciantes afiliados.

Factibilidad presupuestaria

Se determinaran los gastos incurridos en el desarrollo de esta propuesta, con el propósito de demostrar el costo que se da con la realización de este tipo de trabajo, el mismo que busca una mejora continua.

Es posible aumentar la base de afiliados ya que en las respuestas de la preguntas 11 y 12 de la encuesta, nos decían que estarían dispuestos a afiliarse si les

ofrecieran nuevos servicios y esto a su vez incrementaría los recursos recaudados para financiar los gastos por los nuevos beneficios al afiliado, tales como:

- Seguro de vida y accidente.
- Prestación de servicios de declaraciones tributarias gratuitas, para captar nuevos socios.
- Cursos vacacionales para los hijos de los socios.
- Capacitación de seguridad e higiene y salud ocupacional.
- Redes de descuentos en los establecimientos afiliados.
- Matricula mercantil (CAE).
- Ventanilla de Servicios de IESS.

La implementación de estos servicios permitirán que la institución (Cámara de Comercio cantón Milagro), capte más clientes, fomente el desarrollo empresarial, la vinculación interinstitucional e interempresarial, creando convenidos con empresas capacitadoras tales como EPUNEMI, empresas S.S. Capacítate de la ciudad de Quito, también con entidades financieras entre otras, acogiendo servicios que ofrecen otras cámaras, como los que se está señalando en los ítems anteriores, estos servicios permitirán fortalecer la competitividad de esta entidad.

Estudio comparativo de los servicios de la Cámara de Comercio

Se ha efectuado un estudio comparativo de las ventajas que tienen ciertos afiliados de otras Cámaras de Comercio con respecto a la de nuestro cantón y hemos podido evaluar la cantidad de socios que agrupan ellos y la calidad de los servicios que ofertan para sus afiliados, siendo estos servicios necesarios para su desarrollo y no solamente un despilfarro de recursos que tienen que ser correctamente manejados por los directivos a través de un presupuesto. Se conoce que la Cámara de Comercio del cantón Milagro maneja un presupuesto promedio anual en los últimos años de \$45276.00 dólares y que no se ha incrementado esta cantidad por la gestión de poco alcance que han tenido las administraciones de la institución, pero bajo el siguiente análisis comparativo demostramos que se puede incrementar la

base de asociados y la cuota de mensualidades siempre que se ofrezcan nuevos y necesarios servicios.

Luego de reconocer qué tipos de servicios podemos nosotros agregar para los socios de la Cámara de Comercio del cantón Milagro, se plantearán estrategias necesarias para lograr materializarlas y así alcanzar el desarrollo individual y colectivo entre los participantes.

Cuadro 26. Estudio comparativo de los servicios que ofrecen las Cámaras de Comercio de otras ciudades

SERVICIOS GESTIÓN CAMARA DE COMERCIO	ECUADOR										COLOMBIA					PERÚ						
	AMBATO	BABAHOYO	LATACUNGA	IBARRA	ESMERALDAS	LOJA	MACHALA	MANTA	MILAGRO	PORTOVIEJO	QUEVEDO	APARTADO	FLORENCIA	GIRÓN	TURBO	URIBIA	AYACUCHO	CAJAMARCA	CHINCHA	HUACHO	HUÁNUCO	
1 OTORGAMIENTO DE CREDITO A TRAVES DEL BANCO CREDIFE Y BANCO DE FOMENTO									x													
2 ASESORIA CONTABLE Y TRIBUTARIA. (DECLARACIONES DE IVA E IMPUESTO A LA RENTA , EVITE LA CLAUSURA DE SU LOCAL)			x			x		x												x	x	
3 SERVICIOS PUBLICOS	x																					
4 TARJETA DE DESCUENTO		x	x					x														
5 SEMINARIOS - TALLER DICTADOS POR CATEDRATICOS CON TEMAS DE MARKETING Y VENTAS, TRIBUTACION, RELACIONES HUMANAS, ENTRE OTROS.	x	x				x	x	x														
										x	x	x								x	x	x

Elaborado por: Johanna Borja & Johanna Cajas

Fuente: Páginas web de cámaras de comercio y en Ecuador

–Consulta telefónica con representantes.

SERVICIOS GESTIÓN CAMARA DE COMERCIO		ECUADOR										COLOMBIA					PERÚ					
		AMBATO	BABAHOYO	LATACUNGA	IBARRA	ESMERALDAS	LOJA	MACHALA	MANTA	MILAGRO	PORTOVIEJO	QUEVEDO	APARTADO	FLORENCIA	GIRÓN	TURBO	URIBIA	AYACUCHO	CAJAMARCA	CHINCHA	HUACHO	HUÁNUCO
6	SECTOR EDITORIAL	x															x					x
7	SERVICIOS DIVERSOS	x												x					x			
8	TECNOLOGIA DE INFORMACION, SOFTWARE	x														x					x	
9	TELECOMUNICACIONES	x										x							x			
10	IMPRESIÓN DE COMPROBANTES DE PAGO SEGURO SOCIAL							x		x												
11	SERVICIO DE CONSULTAS DE AFILIADOS AL IESS A TRAVES DE HISTORIA LABORAL																					
12	TRAMITACION PARA OBTENER NUMERO PATRONAL DEL IESS																					
13	CONSULTA DEL VALOR DE LA MATRICULA DE UN VEHICULO A TRAVES DEL INTERNET																					

SERVICIOS GESTIÓN CAMARA DE COMERCIO		ECUADOR										COLOMBIA					PERÚ				
		AMBATO	BABAHOYO	LATACUNGA	IBARRA	ESMERALDAS	LOJA	MACHALA	MANTA	MILAGRO	PORTOVIEJO	QUEVEDO	APARTADO	FLORENCIA	GIRÓN	TURBO	URIBIA	AYACUCHO	CAJAMARCA	CHINCHA	HUACHO
14	GESTIONAR PERMISOS DE INTENDENCIA, SANIDAD, PATENTES MUNICIPALES, PERMISOS DEL CUERPO DE BOMBEROS, PERMISOS MUNICIPALES ENTREGADOS A DOMICILIO					x	x	x	x								x				
15	SEGURIDAD	x					x					x		x							
16	ENTRENIMIENTO Y DEPORTE	x																			
17	ACTIVIDADES DE REPARACION Y MANTENIMIENTO	x			x	x															
18	DISEÑO, INGIENERIA E INVESTIGACION	x										x									
19	AUDITORIA	x																			
20	PUBLICIDAD Y MERCADEO	x									x						x		x		

SERVICIOS GESTIÓN CAMARA DE COMERCIO		ECUADOR										COLOMBIA					PERÚ					
		AMBATO	BABAHOYO	LATACUNGA	IBARRA	ESMERALDAS	LOJA	MACHALA	MANTA	MILAGRO	PORTOVIEJO	QUEVEDO	APARTADO	FLORENCIA	GIRÓN	TURBO	URIBIA	AYACUCHO	CAJAMARCA	CHINCHA	HUACHO	HUÁNUCO
21	INFORMACION DE LA CENTRAL DE RIESGO DE LAS PERSONAS NO SUJETAS A CREDITOS. (PARA EMPRESAS Y CASA COMERCIALES AFILIADAS A LA INSTITUCION).		X			X	X			X				X			X		X	X		
22	SERVICIO DE INTERNET GRATUITO					X				X		X	X									
23	SERVICIO DE BOVEDA EN EL CEMENTERIO GENERAL DE LA CIUDAD		X				X			X					X							
24	TARJETA VISA EN EL BANCO BOLIVARIANO									X												
25	SERVICIOS AMBIENTALES	X									X			X				X				
26	SEGURO DE VIDA Y ACCIDENTES			X			X				X											
27	UNIDADES MEDICAS			X				X			X				X						X	

SERVICIOS GESTIÓN CAMARA DE COMERCIO		ECUADOR										COLOMBIA					PERÚ						
		AMBATO	BABAHOYO	LATACUNGA	IBARRA	ESMERALDAS	LOJA	MACHALA	MANTA	MILAGRO	PORTOVIEJO	QUEVEDO	APARTADO	FLORENCIA	GIRÓN	TURBO	URIBIA	AYACUCHO	CAJAMARCA	CHINCHA	HUACHO	HUÁNUCO	
28	ATENCIÓN ODONTOLÓGICA			X			X																
29	SERVICIOS DE LOGROS FACTORING			X									X				X				X		
30	SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS																						
31	SERVICIO FUNERARIO						X				X								X				
32	ASESORIA COMERCIAL						X			X		X	X	X									
33	OFICINA DE MEDIACION	X			X		X	X			X				X								
34	ASESORIA LEGAL	X							X														
35	ALQUILER DEL LOCAL SOCIAL CON UN DESCUENTO ESPECIAL PARA EL SOCIO						X		X	X	X	X	X				X	X			X		
36	VENTANILLA ÚNICA DE FORMALIZACIÓN DE EMPRESA (VUFE)																X		X				X

SERVICIOS GESTIÓN CAMARA DE COMERCIO		ECUADOR										COLOMBIA					PERÚ					
		AMBATO	BABAHOYO	LATACUNGA	IBARRA	ESMERALDAS	LOJA	MACHALA	MANTA	MILAGRO	PORTOVIEJO	QUEVEDO	APARTADO	FLORENCIA	GIRÓN	TURBO	URIBIA	AYACUCHO	CAJAMARCA	CHINCHA	HUACHO	HUÁNUCO
37	CICLO DE CONFERENCIAS MAGISTRALES																x					
38	TRAMITE / RENOVACION DE REGISTRO NACIONAL DE PROVEEDORES (RNP)													x			x	x				x
39	REGISTRO / REGULARIZACION DE PROTESTOS Y MORAS (RNPM)																x	x	x	x	x	
40	TRAMITE / ENTREGA DE LAS NUEVAS PLACAS DE RODAJE																x	x	x			x
41	CORTE SUPERIOR DE ARBITRAJE	x										x		x		x				x		
42	ASESORIA EMPRESARIAL				x		x								x			x				
43	BOLSA DE TRABAJO																	x				
44	COMERCIO EXTERIOR																	x				x
45	EVENTOS EMPRESARIALES				x				x				x					x				
46	ORGANIZACIÓN DE EVENTOS							x							x			x				x

SERVICIOS GESTIÓN CAMARA DE COMERCIO		ECUADOR										COLOMBIA					PERÚ					
		AMBATO	BABAHOYO	LATACUNGA	IBARRA	ESMERALDAS	LOJA	MACHALA	MANTA	MILAGRO	PORTOVIEJO	QUEVEDO	APARTADO	FLORENCIA	GIRÓN	TURBO	URIBIA	AYACUCHO	CAJAMARCA	CHINCHA	HUACHO	HUÁNUCO
47	PROMOCION EMPRESARIAL																	x				
48	SERVICIO VIP CAM																	x				
49	SERVICIO DE CERTIFICADO NEGATIVO									x					x				x			
50	SERVICIO DE IDENTIFICACION DE CLIENTES MOROSOS												x	x			x		x			
51	SERVICIO DE PROTESTOS DE LETRA PAGARE U OTRO TITULO VALOR																		x			
52	BUSQUEDA DEL RUC DE LOS CONTRIBUYENTES CON LOS QUE PIENSAN HACER NEGOCIOS												x			x			x			
53	SERVICIO DE EMISION DE CERTIFICADO DE ORIGEN							x				x			x		x		x			

SERVICIOS GESTIÓN CAMARA DE COMERCIO		ECUADOR										COLOMBIA					PERÚ					
		AMBATO	BABAHOYO	LATACUNGA	IBARRA	ESMERALDAS	LOJA	MACHALA	MANTA	MILAGRO	PORTOVIEJO	QUEVEDO	APARTADO	FLORENCIA	GIRÓN	TURBO	URIBIA	AYACUCHO	CAJAMARCA	CHINCHA	HUACHO	HUÁNUCO
54	RECIBIR DIARIAMENTE EL INFORMATIVO ELECTRONICO CAMARA AL DIA	x		x	x		x			x		x								x		
55	RECIBIR GRATUITAMENTE LA REVISTA EMPRESARIAL		x					x				x								x		
56	DESCUENTOS EN PROGRAMA DE CAPACITACION EMPRESARIAL					x						x			x					x		x
57	BUSQUEDA PARA INFORMACION PARA PYMES																			x		
58	SOLICITUDES DE GESTORES VOLUNTARIOS PARA LOS PYMES												x				x			x		
59	NUCLEO EMPRESARIAL								x				x								x	
60	ALQUILER DE AMBIEN										x					x						x
61	MEMORIAS DE CAPACITACION												x									
62	MATRICULA MERCANTIL (CAE)													x						x		

SERVICIOS GESTIÓN CAMARA DE COMERCIO		ECUADOR										COLOMBIA					PERÚ					
		AMBATO	BABAHOYO	LATACUNGA	IBARRA	ESMERALDAS	LOJA	MACHALA	MANTA	MILAGRO	PORTOVIEJO	QUEVEDO	APARTADO	FLORENCIA	GIRÓN	TURBO	URIBIA	AYACUCHO	CAJAMARCA	CHINCHA	HUACHO	HUÁNUCO
63	RENOVACION DE MATRICULA MERCANTIL													x			x		x			
64	TRAMITE DE REGISTRO UNICO PROPONIENTE													x	x			x				
65	CONSULTA DE PAGO DE FACTURAS													x		x				x		
66	CERTIFICADO ELECTRONICO	x		x										x					x			
67	INFORMACION FINANCIERA COMPITE 360													x			x			x		
68	CENTRO DE DOCUMENTACION					x								x								
69	CREACION DE EMPRESAS														x		x					
70	INFORMACION E INTELIGENCIA DE NEGOCIOS														x				x			
71	HERRAMIENTAS EMPRESARIALES			x											x			x				

Factibilidad técnica

La ejecución de esta propuesta se enfoca en la creación de estrategias que permitirán a la Cámara de Comercio potencializar las gestiones internas y externas de esta institución, brindándole a sus socios una eficiente atención de las necesidades o solicitudes que requieran. Técnicamente es factible ya que en el medio existe suficiente capacidad profesional dispuesta a contribuir con el mejoramiento de la administración administrativa a través del aporte de sus conocimientos. Además entre el grupo de afiliados se encuentran personas con suficiente capacidad técnica que estarían dispuestos a liderar un proceso de transformación de la entidad.

Otra ventaja es que en el medio actualmente se dispone de muchos profesionales que ofrecen consultorías y que pueden aportar con las capacitaciones y direccionamientos a los socios para que estos puedan mejorar los servicios que ofrece actualmente la Cámara de Comercio.

Matriz FODA

FODA es la sigla usada para referirse a un instrumento analítico que permitirá realizar un análisis de los ambientes internos y externos de la empresa y posteriormente organizar la información que ha sido obtenida del análisis situacional como son las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.⁵¹

Un análisis FODA permite evaluar las principales oportunidades, fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas para el producto o servicio, permitiendo a la dirección el poder pronosticar acontecimientos relevantes ya sean estos positivos o negativos, los mismos que podrían llegar a tener un impacto de igual índole en la organización.

⁵¹FERREL, O.C, HARTLINE, Michael. D: *Estrategias de Marketing*, Cengage Learning Editores, Estados Unidos, 2006

Las fortalezas incluyen las capacidades internas, los recursos y los factores circunstanciales favorables que podrían ayudar a las empresas a atender a sus clientes y alcanzar sus objetivos.

Las oportunidades son una situación favorable para una empresa. Se presentan por el movimiento natural del mercado y de la conducta del consumidor. Son generalmente originadas de manera natural, pero en ocasiones pueden ser generadas por una empresa o sector determinado.

Las debilidades al igual que las fortalezas son factores internos que representan la posibilidad de ser inferiores a la competencia. Pueden confundirse fácilmente con amenazas de mercado, pero hay que tener claro que una debilidad se origina dentro de la empresa y puede ser controlada por ella.

Las amenazas son situaciones desfavorables para las empresas, se presentan por el movimiento natural del mercado, la conducta del consumidor o mala imagen de la institución.

Cuadro 27. Análisis FODA

MATRIZ FODA	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
F1. Experiencia en el sector comercial	D1. Inadecuada Gestión Administrativa
F2. Genera puntos de encuentro y negocio	D2. Servicios y beneficios limitados
F3. Fidelidad de los socios	D3. Insuficiente comunicación con los afiliados
F4. Conveniente valor de afiliación	D4. Afiliación Voluntaria
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
O1. Incremento del sector comercial	A1. Similares servicios en el mercado
O2. Interés de afiliación por parte del Comercio Informal	A2. Bajo nivel de cultura empresarial
O3. Búsqueda de nuevas opciones	A3. Incremento de desempleo
O4. Demanda de servicios por parte de pequeñas empresas.	A4. Economía inestable

Elaborado por: Johanna Cajas & Johanna Borja

Análisis Matriz FODA Factores Internos

Fortalezas

F1. Una de las fortalezas que la Cámara de Comercio debe aprovechar es el conocimiento y la experiencia que tiene respecto al sector comercial, ya que la institución está consciente de los requerimientos de los socios o de las inconformidades que presentan con el servicio que reciben de la misma,

F2. Genera puntos de encuentro y de negocios porque gracias a las capacitaciones o seminarios que se dictan en la Cámara de Comercio, es posible la socialización entre afiliados y pueden originarse múltiples oportunidades de relacionarse laboralmente.

F3. La fidelidad de los socios se pudo constatar en la encuesta, ya que la mayoría de socios tienen más de 5 años como afiliados a la Cámara, además a pesar de que algunos no están de acuerdo con las gestiones que se han llevado a cabo en los últimos años, no dejaron de dejar sentado el respeto y anhelo de cambio que sienten por la Cámara de Comercio.

F4. Actualmente el valor que se recauda por afiliación a la Cámara, ya sea de personas naturales o jurídicas es asequible, razón por la cual se ha considerado este punto como una fortaleza porque así los comerciantes tienen mayor posibilidad de formar parte de esta organización.

Debilidades

D1. La poco eficiente gestión administrativa que se lleva a cabo en la Cámara se la considera como una debilidad, porque de ella se derivan todos las causantes de inconvenientes que los socios consideran se debe modificar.

D2. La oferta de servicios y beneficios por parte de la Cámara es limitada, lo que se considera una debilidad, debido a que si la institución no cuenta con servicios que satisfagan los requerimientos de los socios, estos no se sienten compensados por la Cámara.

D3. Otra debilidad que presenta la Cámara es la insuficiente comunicación que mantienen con los socios, esto se pudo constatar al realizar la encuesta, ya que aunque se trata de informar de las actividades que allí se realizan, esto no cumple con las expectativas requeridas.

D4. El poco interés que presentan los comerciantes al momento de decidir afiliarse a la Cámara de Comercio, se debe principalmente porque instituciones como esta, no se preocupan por mejorar los servicios que se ofrece a los socios ni motivar su participación en forma activa, por ello es necesario emprender procesos de

capacitación que otorguen beneficios directos que satisfagan las necesidades de los socios.

Factores externos

Oportunidades

O1. Se puede catalogar como una oportunidad el incremento del sector comercial, porque esto significa que existen potenciales nuevos socios en el entorno, ya depende de la institución el captar su atención y no hay mejor manera de llevar a cabo esta teoría que ofreciendo un servicio de calidad.

O2. En la actualidad el comercio informal del Cantón Milagro ha crecido rápidamente, lo que es una buena oportunidad para que la Cámara de Comercio infunda una cultura empresarial que los conlleve a la decisión de afiliarse a la institución.

O3. La búsqueda de nuevas opciones de desarrollo empresarial por parte de las organizaciones también resulta una excelente oportunidad de acrecentar su registro de socios.

O4. La demanda de servicios por parte de las pequeñas empresas brinda a la Cámara la oportunidad de ofertar mediante su amplia experiencia en el sector comercial, los medios adecuados para que dichas organizaciones logren el desarrollo de sus actividades comerciales no solo en el comercio local sino también aspirara mantener vínculos laborales con empresas del entorno y extranjeras.

Amenazas

A1. La oferta de servicios similares en el mercado, es una amenaza para la institución, ya que la Cámara no posee los recursos suficientes para apoyar a sus afiliados en caso de ellos requerir préstamos para afrontar sus obligaciones o pretender incrementar sus actividades comerciales.

A2. Debido al bajo nivel de cultura empresarial, los comerciantes no concientizan sobre la importancia de pertenecer a una institución que afiance sus negocios o empresas y les brinde la oportunidad de desarrollarse en un mercado altamente competitivo a través de una capacitación adecuada y apoyo constante.

A3. El incremento de desempleo es un factor negativo y de riesgo que debilita el poder adquisitivo de la población, por ello representa una amenaza de alto impacto para la organización, ya que la falta de comercio impide el cumplimiento de objetivos y metas de la institución.

A4. Otro factor externo que afecta la estabilidad y desarrollo de la institución es la inestabilidad de la economía debido a que tiene un considerable impacto sobre el movimiento empresarial ya que afecta directa e indirectamente al entorno económico, limitando el crecimiento de las organizaciones

Cuadro 28. Matriz estratégica FODA

MATRIZ ESTRATÉGICA FODA		
Planteamiento de Estrategias para mejorarla Gestión Administrativa y la Competitividad de la Cámara de Comercio del cantón Milagro.	FORTALEZAS	DEBILIDADES
		<p>F1. Experiencia en el sector comercial</p> <p>F2. Genera puntos de encuentro y negocio</p> <p>F3. Fidelidad de los socios</p> <p>F4. Conveniente valor de afiliación</p>
OPORTUNIDADES	ESTRATÉGIAS FO	ESTRATÉGIAS DO
<p>O1. Incremento del sector comercial</p> <p>O2. Interés de afiliación por parte del Comercio Informal</p> <p>O3. Búsqueda de nuevas opciones</p> <p>O4. Demanda de servicios por parte de las pequeñas empresas</p>	<p>1.- Aprovechar la experiencia en el sector para ofrecer los servicios que los socios requieren a precios convenientes para ambas partes.</p> <p>2.- Mejorar la comunicación que se mantiene con los socios mediante la ejecución de herramientas publicitarias adaptadas por la empresa.</p> <p>3.- Realizar expo ferias dirigidas al público para promover la elaboración de convenios entre comerciantes y a la vez incentivar a los comerciantes informales a convertirse en microempresarios y formar parte de la institución.</p> <p>4.- Realizar convenios con entidades públicas financieras, que brinden facilidades económicas, para así poder brindar servicios de calidad a precios convenientes.</p>	<p>1.- Elaborar un plan de capacitaciones para los colaboradores de la Cámara de Comercio con el objetivo de optimizar sus competencias para de esta manera mejorar la gestión en la institución.</p> <p>2.- Innovar servicios de calidad y sobre todo que se vayan acorde a las actividades y exigencias de los socios de la Cámara y de los comerciantes del medio.</p> <p>3.- Mejorar la atención que se ofrece en la Cámara y recopilar los comentarios e inquietudes de los socios mediante un buzón de sugerencias y reclamos, esto con la finalidad de mejorar la comunicación con ellos.</p> <p>4.- Socializar a los comerciantes que aún no forman parte de la institución los beneficios que obtendrían si se afilian a la Cámara de Comercio.</p>

AMENAZAS	ESTRATÉGIAS FA	ESTRATÉGIAS DA
A1. Similares servicios en el mercado	1.- Mantener la fidelidad de los socios, mediante la oferta de servicios de calidad y una óptima representatividad comercial, de manera que al necesitar apoyo de cualquier índole para el beneficio de su comercio, la Cámara de Comercio siempre sea su primera y mejor opción.	1.- Mediante convenios con empresas difundir una imagen renovada de la Cámara de Comercio, de manera que la captación de nuevos socios cumpla las expectativas de la institución.
A2. Bajo nivel de cultura empresarial	2.- Innovar equipos tecnológicos que permitan optimizar tiempo y dinero	2.- Invertir en un plan de marketing que socialice los objetivos principales de la Cámara de Comercio en beneficio de sus afiliados, mejorando de esta manera la comunicación con el entorno.
A3. Incremento de desempleo	3.- Capacitar constantemente a los directivos para que al tomar decisiones importantes para la institución, estas se enfoquen en optimizar y direccionar recursos de manera efectiva y beneficiosa para la Cámara.	3.- Mantener informados a los socios sobre las gestiones que se realizan dentro de la institución a través de un informe anual de labores, que detalle todo lo que se ha realizado pensando en fomentar el desarrollo económico de los socios y por ende el del Cantón.
A4. Economía inestable	4.- Ofertar servicios crediticios que permitan el crecimiento del comercio de los socios y de esta manera también contribuir a la creación de fuentes de empleo.	4.- Fomentar el desarrollo empresarial, mediante la vinculación de empresas en la creación de proyectos que promuevan el progreso empresarial y resuelvan conflictos de interés colectivo.

Fuente: Matriz FODA

Elaborado por: Johanna Cajas & Johanna Borja

Análisis de la Matriz Estratégica FODA

Estrategias FO

La mejor manera de maximizar las fortalezas existentes en la Cámara de Comercio y aprovechar las oportunidades evidentes del entorno es aplicar las estrategias que se han planteado en la matriz ya que la Cámara de Comercio tiene la obligación de utilizar los medios que sean necesarios para mejorar su gestión y reformar el servicio que ofrece a sus afiliados ya que es la única forma de recuperar la confianza de los socios y a su vez pretender incrementar su registro de socios activos.

Estrategias DO

Aunque la Cámara de Comercio presenta múltiples debilidades como por ejemplo falta de comunicación con sus socios, lo que ha provocado que los mismos se vayan desvinculando de las actividades que allí se realizan, es necesario que se exploten las oportunidades que tienen para remediar estas falencias y fomentar iniciativa en el comercio informal para que decidan formar parte de la Cámara y así logren obtener un mutuo beneficio.

Estrategias FA

Ante los amenazas existentes, la Cámara de Comercio debe estar consciente de las fortalezas que tiene como organización, las mismas que le servirán para hacer frente a cualquier obstáculo o competencia que se le presente, como por ejemplo el hecho de que existan entidades que se dediquen a ofertar servicios similares y sobretodo que cuentan con los recursos necesarios para brindar el servicio que el socio requiere, es allí donde debe explotar sus fortalezas y tratar de recuperar la estabilidad que se requiere para solventar tales compromisos y por consiguiente lograr la satisfacción de sus afiliados que es uno de sus principales objetivos.

Estrategias DA

Para suprimir las debilidades y bloquear las amenazas existentes es necesario que se realicen convenios con empresas que cuenten con el recurso suficiente para contribuir con la renovación de la imagen y gestión de la Cámara de Comercio, ya que esto hará posible que todas las falencias que mantiene actualmente se vayan corrigiendo y permitirá que en un futuro próximo la institución refleje una renovada imagen y gestión administrativa.

5.7 DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA

El desarrollo de la propuesta está enfocado al planteamiento a las estrategias que ayuden a mejorar la gestión administrativa, para lo cual se cumplirá con los objetivos establecidos, entre los cuales está el programar una adecuada formación profesional al personal de la cámara de comercio con el fin de potencializar sus capacidades, y estas sean puestas en marcha en cada una de las tareas y responsabilidades asignadas de esta forma fortalecer la competitividad de esta institución en este mercado. Cabe mencionar que una vez capacitado el talento humano este deberá efectuar un plan de capacitación direccionado a las actividades de los socios de la Cámara de Comercio.

Se efectuarán matrices de prioridad en las cuales se establecerán sus respectivos objetivos, metas y plan de actividades referente a cada estrategia establecida, para la cual se elaborará un plan de acción en el cual se determinara el responsable, tiempo de ejecución y resultados.

Para el cumplimiento eficaz de las actividades se determinó indicadores, para medir la ejecución de las mismas, las cuales se elaboraron en base a las estrategias establecidas.

Las capacitaciones que se ofrecerán en la Cámara de comercio, serán gestionadas por el personal responsable, el cual tendrá la tarea de contratar talento humano calificado en la ejecución de adiestramientos a microempresarios. En lo concerniente al espacio físico en el cual se dará cumplimiento a uno de los objetivos de esta propuesta, la institución cuenta con un espacio idóneo para desarrollar esta clase de actividades, las mismas que tienen como meta fortalecer los conocimientos de los socios en el desarrollo organizacional de sus negocios.

Como todo proyecto propuesto se detallaran específicamente los gastos e ingresos incurridos con la implementación de esta propuesta, a través de un presupuesto en el cual se reflejarán los movimientos de efectivo.

5.7.1 Actividades

Medios para mejorar la Gestión y Competitividad de la Cámara de Comercio del Cantón Milagro

Aprovechamiento de las oportunidades de negocio, empleo, y desarrollo empresarial

Cuadro 29. Matriz de prioridad 1

ESTRATEGIA	OBJETIVO	META	PLAN DE ACCIÓN
Realizar convenios productivos con diferentes agrupaciones comerciales que generen crecimiento económico para ambas partes considerando siempre las necesidades de cada uno de los gremios que forman parte del comercio Milagreño, brindando mayores oportunidades a los dueños de los negocios e incrementado la capacidad de servir a los clientes.	Seleccionar al grupo de comerciantes que generen crecimiento económico, mediante la observación directa del accionar de las actividades comerciales de estos microempresarios	Incrementar la cartera de socios	1.- Clasificar los socios cuyas actividades comerciales se encuentran en constante crecimiento. 2.- Enviarles un oficio a los comerciantes por medio del cual se los cite a una reunión de negocios, para socializar e incrementar la cantidad de afiliados. 3.- Ofrecer que no se les cobrará la cuota de inscripción a cambio de formar parte de esta institución.

Elaborado por: Johanna Cajas & Johanna Borja

Cuadro 30. Descripción de oportunidades de negocio

OPORTUNIDADES DE NEGOCIO	RESULTADOS
Incremento de la cartera de socios.	Incremento de los niveles de rentabilidad.
Alianzas con el sector productivo e Intercambio de servicios.	Creación de un Proyecto de Emprendimiento.
Convenios con otras Cámaras de Comercio.	Inserción de nuevos servicios.

Elaborado por: Johanna Cajas & Johanna Borja

Gestión administrativa adecuada que incida en la formación empresarial y competitividad del comercio en Milagro

Cuadro 30. Matriz de prioridad 2

ESTRATEGIA	OBJETIVO	META	PLAN DE ACCIÓN
<p>Llevar controles exhaustivos y detallados de las gestiones realizadas que permitan definir las falencias existentes, con el fin de mejorarlas y convertirlas en fortalezas que incrementen la competitividad empresarial de la Cámara de Comercio.</p>	<p>Realizar un análisis de los procesos ejecutados, en el área administrativa y operativa, con el fin de detectar deficiencias para buscar soluciones acertadas.</p>	<p>Optimizar las gestiones administrativas y operativas.</p>	<p>1.- Aplicar una encuesta al personal, con el fin de identificar las deficiencias en cada área, para analizar las posibles soluciones. 2.- Planificar el tiempo de realización de las estrategias que mejorarán los errores encontrados en la identificación de las falencias. 3.- Determinar los costos que se generarán en la corrección de las falencias encontradas, con el fin de determinar la capacidad de pago o financiamiento.</p>

Elaborado por: Johanna Cajas & Johanna Borja

Cuadro 31. Descripción de los mecanismos que inciden en la competitividad

MECANISMOS	RESULTADOS
Adiestramientos constantes del capital humano.	95% de eficiencia en la ejecución de las tareas y responsabilidades del personal.
Implementación de servicios similares a los de otras cámaras.	Cumplimiento de los servicios ofertados.
Seguimiento y control de las acciones ejecutadas.	Alto nivel de operatividad.

Elaborado por: Johanna Cajas & Johanna Borja

Nuevos servicios propuestos por la Cámara de Comercio del cantón Milagro

Cuadro 32. Matriz de prioridad 3

ESTRATEGIA	OBJETIVO	META	PLAN DE ACCIÓN
<p>Ofrecer servicios de acuerdo a las exigencias del medio en el que se desarrollan los negocios actualmente, para que puedan hacer frente a las dificultades propias de medio empresarial.</p>	<p>Emplear medios publicitarios de alta aceptación en este sector, en el cual se dé a conocer los servicios que ofrece la Cámara de Comercio, con el propósito de captar la atención de los comerciantes</p>	<p>Captar una gran parte de comerciantes.</p>	<p>1.- Analizar los distintos medios publicitarios a utilizar. 2.- Costear los medios publicitarios a emplear, a fin de no incurrir en costos excesivos. 3.- Planificar los días de entrega de los medios publicitarios, así como los sectores en los que se entregarán estos elementos gráficos.</p>

Elaborado por: Johanna Cajas & Johanna Borja

Cuadro 33. Nuevos servicios que es pertinente ofrecer en la Cámara de Comercio del cantón Milagro bajo nueva gestión administrativa

NUEVOS SERVICIOS	RESULTADOS
Seguro de vida y accidente.	Eficiencia en la ejecución de las tareas y responsabilidades del personal.
Prestación de servicios de declaraciones tributarias gratuitas, para captar nuevos socios	Incremento de socios
Cursos vacacionales para los hijos de los socios	
Capacitación de seguridad e higiene y salud ocupacional.	Fomentar una cultura de prevención de riesgos de trabajo
Redes de descuentos en los establecimientos afiliados	Mejora la imagen Institucional
Matricula mercantil	
Ventanilla de Servicios de IESS	Índice de Ingresos

Elaborado por: Johanna Cajas & Johanna Borja

Seguro de vida y accidente.- Este tipo de seguro, se lo realizará a través de negociaciones con entidades de seguros que brinden las mejores propuestas con respecto a la aseguración, el mismo lo realizará el Síndico de la institución.

Prestación de servicios de declaraciones tributarias gratuitas, para captar nuevos socios.- El servicio estará a cargo de una secretaria de la institución, para lo cual se establecerá días y horarios de atención para brindar este servicio, ya sea a los socios o a quienes se interesen en formar parte de esta entidad.

Cursos vacacionales para los hijos de los socios.- Esto se lo realizará en coordinación con la directiva, para así planificar esta actividad y además se designará responsabilidades a las personas que se encarguen de esta gestión, haciendo cumplir los convenios interempresariales como: Club Nacional, Complejo Valdez entre otros.

Capacitación de seguridad e higiene y salud ocupacional.- Este servicio se lo realizará en base a las visitas que determinarán las necesidades de las empresas, para así establecer cronogramas de capacitación, además los encargados serán quienes contraten a los capacitadores.

Redes de descuentos en los establecimientos afiliados.- Los socios podrán tener descuentos en todos los establecimientos que se encuentren afiliados a la Cámara de Comercio, estos descuentos podrían variar entre el 5%, 8%, 10% y 20%, dependiendo claro del monto de consumo sea este por productos o servicios.

Matricula mercantil.- El síndico de la Cámara de Comercio será el encargado de gestionar que los comerciantes que soliciten este servicio, cumplan con las respectivas disposiciones legales, esto como un apoyo al desarrollo de la institución.

Ventanilla de Servicios de IESS.- En este servicio se gestionará todo lo relacionado con los servicios que ofrece esta institución como: préstamos quirografarios e hipotecarios, claves, entre otros, cabe mencionar que este servicio se lo ofertará tanto a los socios como al público en general y a precios asequibles.

Plan de Capacitaciones

Cuadro 34. Matriz de prioridad 4

ESTRATEGIA	OBJETIVO	META	PLAN DE ACCIÓN
<p>Realizar cronogramas de capacitación sobre temas de interés entre los dueños de los negocios y darlos a conocer al público en general que desee ampliar sus conocimientos y ponerlos en práctica en sus actividades diarias como empresarios</p>	<p>Determinar los temas a tratar en pro del desarrollo comercial de plaza objeto de estudio, así como el tiempo y logros a conseguir.</p>	<p>Fomentar cultura de desarrollo en los comerciantes.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1.- Identificar el equipo de trabajo encargado de realizar la capacitación. 2.- Establecer los temas, fechas de inicio y fin, acorde a las necesidades de los comerciantes. 3.- Elaborar folletos interactivos que permitan una fácil comprensión de los interesados en capacitarse.

Elaborado por: Johanna Borja & Johanna Cajas

Cuadro 35. Plan de capacitación

ACTIVIDADES	RESPONSABLE DEL PROGRAMA DE CAPACITACIÓN	COSTO PAGO DEL CAPACITADOR	ASISTENTES	NO AFILIADO	AFILIADO	VECES EN EL AÑO	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPT.	OCTUBRE	NOV.	DIC.	
Capacitación de seguridad e higiene y salud ocupacional.	Capacitadores externos	\$ 600,00	25	\$ 40,00	\$ 20,00	2													
Adiestramientos constantes del capital humano.	EPUNEMI	\$ 125,00	5	\$ 25,00	\$ 0,00	3													
Capacitación de administración de empresas	S.S. Capacítate	\$ 400,00	50	\$ 30,00	\$ 15,00	4													
Capacitaciones comercio exterior	Capacitadores externos	\$ 400,00	25	\$ 30,00	\$ 15,00	2													

Elaborado por: Johanna Cajas & Johanna Borja

Motivación constante del personal

Cuadro 35. Matriz de prioridad 5

ESTRATEGIA	OBJETIVO	META	PLAN DE ACCIÓN
<p>Con el fin de conseguir el desarrollo empresarial y social de la ciudad es necesario incentivar a todo el personal que labora dentro de la Cámara de Comercio de Milagro, logrando de esta manera un mayor compromiso y participación en los objetivos propuestos.</p>	<p>Motivar al talento humano para lograr su mayor potencial en la ejecución de sus funciones, mejorando la operatividad de las gestiones internas y externas.</p>	<p>Incrementar la productividad laboral de la Cámara de Comercio.</p>	<p>1.- Analizar el desempeño del talento humano, con el fin de identificar al personal. 2.- Determinar los medios necesarios para incentivar a los empleados, acorde a su desempeño. 3.- Evaluar constantemente al personal.</p>

Elaborado por: Johanna Cajas & Johanna Borja

Cuadro 36. Medios de motivación

MEDIOS DE MOTIVACIÓN	TIEMPO												MAS DE UN AÑO	RESULTADOS
	ENER	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGST	SEPT	OCT	NOV	DIC		
BONOS														CAPTAR PERSONAL
INTEGRACIONES														TRABAJO EN EQUIPO
VIAJES														EFICIENCIA DEL TRABAJO

Elaborado por: Johanna Cajas & Johanna Borja

Diversificación de servicios

Cuadro 36. Matriz de prioridad 6

ESTRATEGIA	OBJETIVO	META	PLAN DE ACCIÓN
<p>El servicio ofrecido reflejará el apoyo que se desea brindar a los empresarios en el desarrollo de sus actividades, a través de un trato cordial y cumpliendo siempre con sus expectativas al proporcionar soluciones claras a los problemas que se les pudieren presentar.</p>	<p>Proyectar un servicio de calidad y calidez, en pro del desarrollo empresarial de esta localidad, cumpliendo con las expectativas de los futuros socios.</p>	<p>Alcanzar un alto nivel de satisfacción con respecto a los servicios que ofrece la Cámara de Comercio.</p>	<p>1.- Capacitar al personal que se designe para que conozcan cómo abordar a los nuevos socios, para obtener una buena acogida. 2.- Establecer diferentes canales de comunicación entre los socios y el personal. 3.- Tomar en consideración los reclamos o quejas, de los socios para así evitar inconformidades.</p>

Elaborado por: Johanna Cajas & Johanna Borja

Los servicios que agregarán valor a la Gestión Administrativa de la Cámara de Comercio como a los directivos en la administración son:

✓ Capacitación
✓ Servicio de asistencia técnica.
✓ Auditoría externa.
✓ Monitoreo mediante la implementación de cámaras.
✓ Control de tiempo mediante un cronograma de actividades realizadas durante el día.

Elaborado por: Johanna Borja & Johanna Cajas

Ser Voceros del sector empresarial facilitando iniciativas de desarrollo

Cuadro 37. Matriz de prioridad 7

ESTRATEGIA	OBJETIVO	META	PLAN DE ACCIÓN
<p>Vincular a las empresas en la creación proyectos que fomenten el desarrollo empresarial y resuelvan problemas de interés de la sociedad en general.</p>	<p>Analizar el mercado para determinar las necesidades existentes que vayan acorde a los intereses de la institución como de los comerciantes, empleando para ello talento humano calificado en la ejecución de cada proyecto a emprender.</p>	<p>Alcanzar un 70% de vinculación a las empresas en proyectos de desarrollo empresarial.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1.- Analizar nuevas alternativas de desarrollo empresarial. 2.- Preparación de charlas enfocadas a un proyecto con fines comunes. 3.- Seleccionar el material y equipos a utilizar en el desarrollo de las charlas de emprendimiento.

Elaborado por: Johanna Cajas & Johanna Borja

Vinculación interempresarial e interinstitucional

Cuadro 38. Medios de vinculación

DESCRIPCIÓN	MEDIOS	ACCIONES A REALIZAR	EJECUCIÓN
Vinculación Interempresarial	Creación de un centro de mediación	Asesorías personalizadas	Visitas sectorizadas dos veces por semana
Vinculación interinstitucional		Hacer cumplir los procesos que se determinaron en los convenios realizados con instituciones financieras como Crédife y Banco del Fomento	Gestionar la documentación correspondiente
			Evaluar la situación económica de los comerciantes
			Certificar la documentación

Elaborado por: Johanna Cajas & Johanna Borja

Modernización de procesos a través de la mejora de infraestructura física

Cuadro 38. Matriz de prioridad 8

ESTRATEGIA	OBJETIVO	META	PLAN DE ACCIÓN
<p>Es necesario estar a la par con los avances tecnológicos como mecanismos para mejorar u optimizar los procesos, por ello es indispensable invertir en tecnología que permita incrementar la competitividad dentro de cualquier negocio.</p>	<p>Determinar las necesidades tecnológicas de la Cámara de comercio, con el fin de implementar sistemas informáticos de alta definición, con el fin de agilizar los procesos internos y externos de esta institución.</p>	<p>Potencializar las actividades internas y externas en un 100%</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1.- Realizar una revisión del equipo informático que actualmente cuenta la Cámara de Comercio. 2.- Dar de baja los equipos que estén obsoletos. 3.- Cotizar con diferentes proveedores nuevos equipos computacionales acorde a las necesidades de cada área. 4.- Poner a conocimiento del Directorio el posible cambio a través de la compra de equipos computacionales.

Elaborado por: Johanna Cajas & Johanna Borja

Cuadro 39. Cambios de infraestructura y de procesos

CAMBIOS DE MEJORA	RESULTADOS
Equipamiento de las sala de capacitación.	Servicio de calidad
Mejoras en Proceso de captación de socios.	Incremento de los niveles de rentabilidad.
Implementación de una oficina destinada al centro de mediación.	Desarrollo empresarial.

Elaborado por: Johanna Cajas & Johanna Borja

Realizar publicaciones de los servicios que se ofrecen

Cuadro 39. Matriz de prioridad 9

ESTRATEGIA	OBJETIVO	META	PLAN DE ACCIÓN
<p>Publicar en revistas, periódicos, páginas web, medios impresos y en emisoras de mayor reconocimiento dentro de la ciudad, todos los servicios que presta la Cámara de Comercio de Milagro con el fin de difundir eficientemente los beneficios de formar parte de la misma.</p>	<p>Analizar los medios publicitarios de mayor aceptación en este medio, para dar a conocer los beneficios que ofrece esta institución.</p>	<p>Dar a conocer en un corto tiempo los servicios y beneficios que ofrece la Cámara.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1.- Costear las publicidades a utilizar. 2.- Establecer bosquejos de la información a proyectarse en las publicidades. 3.- Planificar los días en los cuales se realizarán las publicidades. 4.- Determinar lugares estratégicos para repartir las publicidades físicas.

Elaborado por: Johanna Cajas & Johanna Borja

Cuadro 40. Medios utilizados para la difusión de información

MEDIOS PUBLICITARIOS	EMPRESAS	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEPT	OCT	NOV	DIC	TEMAS DE PUBLICACIÓN
Revistas	Revista Dulce Milagro													Los temas que se publicarán en los distintos medios utilizados son los siguientes: reconocimientos, anuncios, ofertas de empleo, promoción de sus servicios, convocatorias, etc.
Periódicos	La Verdad													
Páginas web	Página web, redes sociales de la Cámara de Comercio.													
Emisoras	La voz de Milagro													
Medios impresos	Imprenta Delgado													

Elaborado por: Johanna Cajas & Johanna Borja

Indicadores de Gestión Administrativa

Los indicadores se utilizan para instaurar el logro y el cumplimiento de la misión, objetivo, metas programas o políticas de un determinado proceso o estrategia, en pocas palabras es la información que agrega valor y no simplemente un dato.⁵²

Cuadro 41. Indicadores

ACTIVIDADES	INDICADORES
Implementación de un centro de mediación	Análisis de las necesidades
Capacitaciones internas	Evaluación de desempeño
Capacitaciones externas	Identificación de necesidades
Implementación de servicios	Análisis del mercado
Motivación	Grado de rendimiento
Auditoría externa	Índices de productividad
Vinculación interempresarial e interinstitucional	Desarrollo empresarial y económico
Mejoras en los procesos administrativos	Aplicación de manuales de funciones y procedimientos
Difusión de información	Planificación / coordinación de actividades.

Elaborado por: Johanna Borja & Johanna Cajas

⁵²PARDO M., Clara Inés; *Evaluación del desempeño integral del sector transporte*, Revista de Investigación de la Universidad de la Salle, Volumen 7, 2007

5.7.2 Recursos, Análisis Financiero

Cuadro 42. Activos fijos

ACTIVOS FIJOS			
CANT	DESCRIPCIÓN	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
2	Escritorios	\$450,00	\$900,00
2	Sillas	\$63,05	\$126,10
2	Archivadores	\$120,00	\$240,00
	Total Muebles y Enseres		\$1.266,10
	Equipos de Computación		
1	Computadora	\$450,00	\$450,00
1	Impresora	\$1.200,00	\$1.200,00
1	Laptop	\$750,00	\$750,00
	Total de Equipos de Computación		\$2.400,00
	Total inversión de Activos Fijos		\$ 3.666,10

Cuadro 43. Depreciación

DEPRECIACIÓN DE ACTIVOS FIJOS				
DESCRIPCIÓN	VALOR DE ACTIVO	% DE DEP.	DEP. MENSUAL	DEP. ANUAL
Muebles y Enseres	\$1.266,10	10%	\$10,55	\$126,61
Equipos de Computación	\$3.666,10	33%	\$100,82	\$1.209,81
Total	\$4.932,20		\$111,37	\$1.336,42

Cuadro 44. Salarios

NÓMINA AÑO 1								
PERSONAL	BASICO	13RO	14TO	VAC.	Aporte IESS	FDO.RES EV.	REM.	R-ANUAL
Empleados nuevos	\$ 1.350,00	\$ 37,50	\$ 22,00	\$ 18,75	\$ 55,58		\$ 1.372,68	\$ 16.472,10
Total	\$ 1.350,00						\$ 1.372,68	\$ 16.472,10

NÓMINA AÑO 2								
PERSONAL	BASICO	13RO	14TO	VAC.	Aportes IESS	FDO.RES EV.	REM.	R-ANUAL
Empleados nuevos	\$ 1.404,00	\$ 117,00	\$ 22,00	\$ 58,50	\$ 173,39	\$ 116,95	\$ 1.545,06	\$ 18.540,71
Total	\$ 1.404,00						\$ 1.545,06	\$ 18.540,71

NÓMINA AÑO 3								
PERSONAL	BASICO	13RO	14TO	VAC.	Aportes IESS	FDO.RES EV.	REM.	R-ANUAL
Empleados nuevos	\$ 1.460,16	\$ 121,68	\$ 22,00	\$ 60,84	\$ 180,33	\$ 121,63	\$ 1.605,98	\$ 19.271,78
Total	\$ 1.460,16						\$ 1.605,98	\$ 19.271,78

NÓMINA AÑO 4								
PERSONAL	BASICO	13RO	14TO	VAC.	Aportes IESS	FDO.RES EV.	REM.	R-ANUAL
Empleados nuevos	\$ 1.518,57	\$ 126,55	\$ 22,00	\$ 63,27	\$ 187,54	\$ 126,50	\$ 1.669,34	\$ 20.032,09
Total	\$ 1.518,57						\$ 1.669,34	\$ 20.032,09

NÓMINA AÑO 5								
PERSONAL	BASICO	13RO	14TO	VAC.	Aportes IESS	FDO.RES EV.	REM.	R-ANUAL
Empleados nuevos	\$ 1.579,31	\$ 131,61	\$ 22,00	\$ 65,80	\$ 195,04	\$ 131,56	\$ 1.735,23	\$ 20.822,81
Total	\$ 1.579,31						\$ 1.735,23	\$ 20.822,81

Cuadro 45. Detalle de Gastos

DETALLE DE GASTOS																	
GASTOS ADMINISTRATIVOS	ENERO	FEB.	MARZ	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOST	SEPT.	OCT.	NOV.	DIC.	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Empleados nuevos	1.372,68	1.372,68	1.372,68	1.372,68	1.372,68	1.372,68	1.372,68	1.372,68	1.372,68	1.372,68	1.372,68	1.372,68	16.472,10	18.540,71	19.271,78	20.032,09	20.822,81
TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS	1.372,68	16.472,10	18.540,71	19.271,78	20.032,09	20.822,81											
GASTOS DE GENERALES	ENERO	FEB.	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOST	SEPT.	OCT.	NOV.	DIC.	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
AGUA	8,00	8,00	8,00	8,00	8,00	8,00	8,00	8,00	8,00	8,00	8,00	8,00	96,00	99,84	103,83	107,99	112,31
ENERGIA ELECTRICA	60,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	610,00	634,40	659,78	686,17	713,61
TELEFONO	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	300,00	312,00	324,48	337,46	350,96
ADECUACIONES DE OFICINA	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	480,00	499,20	519,17	539,93	561,53
CAPACITACION SEGURIDAD E HIGIENE Y SALUD OCUPACIONAL	-	-	-	-	-	500,00	-	-	-	-	-	500,00	1.000,00	1.040,00	1.081,60	1.124,86	1.169,86
CAPACITACIONES ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS.	-	-	400,00	-	-	400,00	-	-	400,00	-	-	400,00	1.600,00	1.664,00	1.730,56	1.799,78	1.871,77
CAPACITACION COMERCIO EXTERIOR	-	-	-	-	400,00	-	-	-	-	-	-	400,00	800,00	832,00	865,28	899,89	935,89
CAPACITACIONES AL PERSONAL ADMINISTRATIVOS	125,00	-	-	-	-	-	125,00	-	-	-	125,00	-	375,00	390,00	405,60	421,82	438,70
VIATICOS Y SUBSISTENCIAS	50,00												50,00	52,00	54,08	56,24	58,49
CAMARA DE SEGURIDAD DE CIRCUITO CERRADO (2)	500,00												500,00	-	-	-	-
ALQUILER DE COMPLEJO	1.000,00												1.000,00	1.040,00	1.081,60	1.124,86	1.169,86
PUBLICIDAD	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	3.600,00	80,00	83,20	86,53	89,99
SUMINISTROS	100,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	540,00	561,60	584,06	607,43	631,72
DEP. MUEBLES Y ENSERES	10,55	10,55	10,55	10,55	10,55	10,55	10,55	10,55	10,55	10,55	10,55	10,55	126,61	126,61	126,61	126,61	126,61
DEP. DE EQUIPO DE COMPUTO	100,82	100,82	100,82	100,82	100,82	100,82	100,82	100,82	100,82	100,82	100,82	100,82	1.209,81	1.209,81	1.209,81	-	-
TOTAL GASTOS GENERALES	2.319,37	574,37	974,37	574,37	974,37	1.474,37	699,37	574,37	974,37	574,37	699,37	1.874,37	12.287,42	8.541,46	8.829,66	7.919,58	8.231,30
TOTAL DE COSTOS INDIRECTOS	3.692,04	1.947,04	2.347,04	1.947,04	2.347,04	2.847,04	2.072,04	1.947,04	2.347,04	1.947,04	2.072,04	3.247,04	28.759,52	27.082,17	28.101,44	27.951,67	29.054,11

Cuadro 46. Ingresos percibidos

PRESUPUESTO DE INGRESOS																						
INGRESOS POR VENTA	CANT	PERSONA NATURAL	PERSONA JURIDICA	CUOTA SOCIO NATURAL	CUOTA PERSONERÍA JURÍDICA	ENER	FEB	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOST	SEPT	OCT	NOV	DIC	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
NUEVOS SOCIOS	2	8	20	16,00	40,00	56,00	56,00	56,00	56,00	56,00	56,00	56,00	56,00	56,00	56,00	56,00	56,00	672,00	705,60	740,88	777,92	816,82
INSCRIPCIÓN	2	40	180	80,00	360,00	440,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	440,00	462,00	485,10	509,36	534,82
INGRESOS POR CAPACITACIONES SEGURIDAD E HIGIENE Y SALUD OCUPACIONAL	25	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	700,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	700,00	1400,00	1470,00	1543,50	1620,68	1701,71
INGRESOS POR CAPACITACIONES ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS	50	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1300,00	0,00	0,00	1300,00	0,00	0,00	1300,00	0,00	0,00	1300,00	5200,00	5460,00	5733,00	6019,65	6320,63
INGRESOS POR CAPACITACIONES COMERCIO EXTERIOR	25	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	670,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	270,00	940,00	987,00	1036,35	1088,17	1142,58
ALQUILER DE LOCAL PARA LOS SOCIOS SIN AIRE	2	100,00		0,00	0,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	2400,00	2520,00	2646,00	2778,30	2917,22
ALQUILER DE LOCAL PARA LOS SOCIOS CON AIRE	2	240,00		0,00	0,00	480,00	480,00	480,00	480,00	480,00	480,00	480,00	480,00	480,00	480,00	480,00	480,00	5760,00	6048,00	6350,40	6667,92	7001,32
140,00	ALQUILER LOCAL PERSONAS NO AFILIADAS SIN AIRE	2	0,00	0,00	0,00	280,00	280,00	280,00	280,00	280,00	280,00	280,00	280,00	280,00	280,00	280,00	280,00	3360,00	3528,00	3704,40	3889,62	4084,10
270,00	ALQUILER LOCAL PERSONAS NO AFILIADAS CON AIRE	2	0,00	0,00	0,00	540,00	540,00	540,00	540,00	540,00	540,00	540,00	540,00	540,00	540,00	540,00	540,00	6480,00	6804,00	7144,20	7501,41	7876,48
			SOCIOS	PART.																		
INGRESOS CURSOS VACACIONES	15	40,00	50,00	0,00	0,00	0,00	1350,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1350,00	1417,50	1488,38	1562,79	1640,93
SERVICIO DE MATRICULA	40	35,00	55,00	0,00	0,00	875,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	875,00	918,75	964,69	1012,92	1063,57
SERVICIOS DE LA VENTANILLA (IESS)	18	20	30	0,00	0,00	760,00	760,00	760,00	760,00	760,00	760,00	760,00	760,00	760,00	760,00	760,00	760,00	9120,00	9576,00	10054,80	10557,54	11085,42
TOTAL DE INGRESOS					400,00	3.631,00	3.666,00	3.616,00	2.316,00	2.986,00	4.316,00	2.316,00	2.316,00	3.616,00	2.316,00	2.316,00	4.586,00	37.997,00	39.896,85	41.891,69	43.986,28	46.185,59

Cuadro 47. Detalle de Ingresos Propuestos

Ingresos por cursos vacacionales	Socio	15	40,00	600,00
	Particular	15	50,00	750,00
Total				1.350,00

Ingreso por ventanilla IESS	Socio	20	20,00	400,00
	Particular	12	30,00	360,00
Total				760,00

INGRESO POR MATRICULA	SOCIO	25	35,00	875,00
TOTAL				875,00

Cuadro 48. Detalle de los cursos a brindarse.

Ingresos percibidos por cursos de Seguridad e Higiene y Salud Ocupacional	Socios		Total
	15	20,00	300
	Particulares		
	10	40,00	400
Total			700

Ingresos percibidos por cursos de Administración de Empresas	Socios		Total
	20	15,00	400
	Particulares		
	30	30,00	900
Total			1300

Ingresos percibidos de los cursos de Comercio Exterior	Socios		Total
	8	15,00	160
	Particulares		
	17	30,00	510
Total			670

5.7.3 Impacto

Lo que se pretende con la propuesta es plantear estrategias que posean un alcance organizacional amplio enfocado al desarrollo de los recursos y a la renovación de la imagen institucional, para de esta manera obtener ventajas competitivas sostenibles en el mercado.

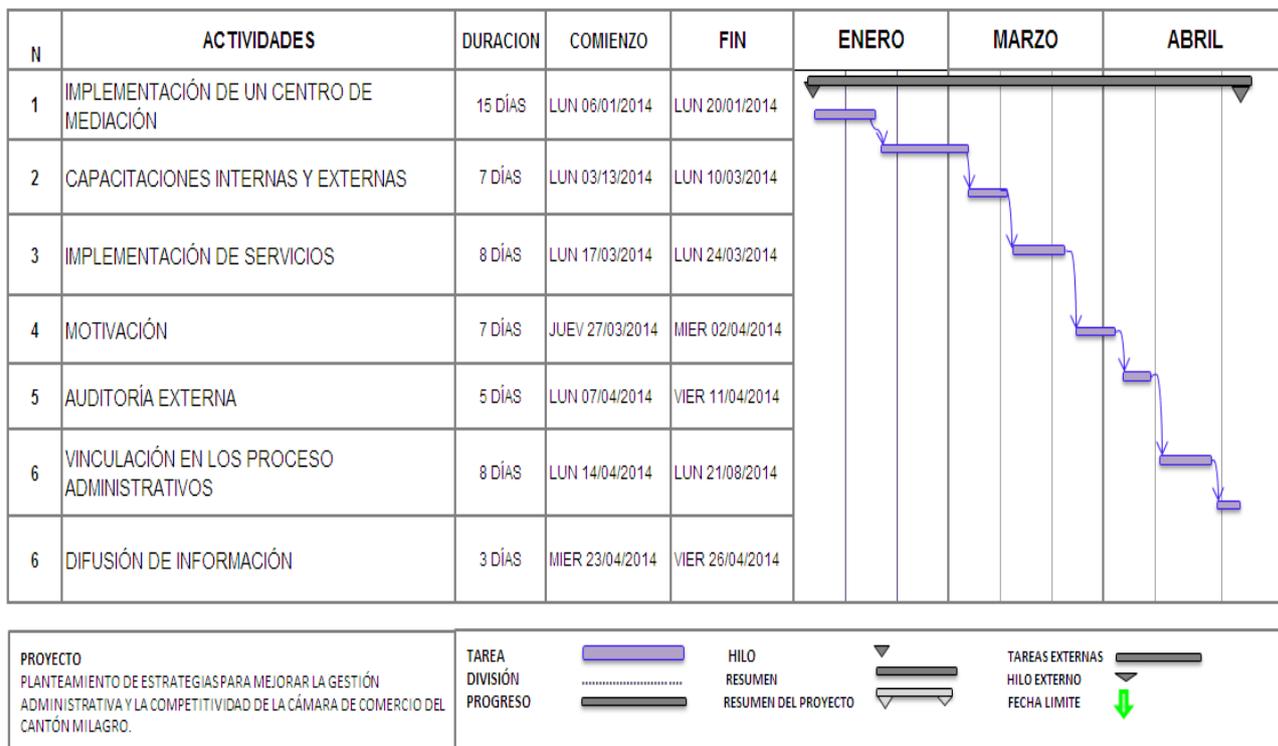
La implementación de las estrategias que se proyecta, busca acaparar el mercado económicamente activo del Cantón Milagro, contribuyendo de forma directa a la disminución del comercio informal mediante la oferta de servicios y beneficios que les garanticen el progreso y amplitud de sus negocios a otros mercados del entorno,

El servicio de calidad que se brindará estará a cargo de talento humano capacitado, esto permitirá una óptima gestión administrativa, que asegurará la participación y máximo aprovechamiento de la experiencia por parte de cada uno de los socios.

En síntesis todo lo que se pretende incorporar mediante el planteamiento de estrategias es de suma importancia para la institución ya que agregará valor y por ende la renovación de su imagen institucional ocasionará satisfacción en los socios.

5.7.4 Cronograma

Cuadro 48. Cronograma de actividades



Elaborado por: Johanna Borja & Johanna Cajas

5.7.5 Lineamiento para evaluar la propuesta

Entre los lineamientos que se debe seguir para a futuro evaluar esta propuesta en la Cámara de Comercio, están los siguientes.

- **Análisis de procesos:** Se verificara el accionar del talento humano en la ejecución de las diferentes actividades a seguirse, con el fin de comprobar si estará cumpliendo paso a paso cada procedimiento.
- **Evaluación de desempeño:** Se tomaran test, relacionados a la actividad que ejerce cada talento humano, para así determinar las necesidades de capacitación y potencializar sus conocimientos.
- **Análisis financieros:** Se analizara los valores netos de tres años atrás, para compararlos con un estado financiero actual y así poder aplicar estrategias que ayuden a fortalecer la operatividad de la institución.

- Seguimiento y evaluación de las múltiples actividades que se llevaran a cabo en la Cámara de Comercio.
- **Auditoria:** Se contratará un profesional en auditoria, para determinar posibles falencias en los procesos y así poder aplicar los correctivos adecuados.

CONCLUSIONES

1.- Durante el proceso de investigación se pudo conocer que aunque el objetivo primordial de la Cámara de Comercio es intensificar el comercio del cantón, la gestión administrativa que ha ejecutado durante años no ha sido eficiente, lo que ha originado la insatisfacción de los socios.

2.- La Cámara de Comercio no presenta proyectos nuevos para mejorar la capacidad empresarial de los socios y de su entorno laboral, por lo tanto, su labor se limita a gestiones cotidianas, como reunión de socios, pago de las obligaciones institucionales, eventos entre otros factores que no representan mayor productividad a esta entidad.

3.- El trabajo de campo permitió evidenciar que la Cámara de Comercio de Milagro no satisface las expectativas de los socios con respecto a los servicios y beneficios que ofrece.

4.- La Cámara de Comercio no presenta a sus socios nuevos servicios que estén acorde a los interés de ambas partes (Cámara de Comercio-socios), por lo tanto, muchos socios se han retirado de esta institución, esto ha ocasionado que su sostenibilidad financiera disminuya, poniendo en riesgo su participación y reconocimiento en este mercado.

5.- Los socios de la Cámara de Comercio indicaron en el proceso de encuesta que la institución no los representa ante otros organismos de comercio, donde han iniciado gestiones para incrementar la productividad de sus negocios.

RECOMENDACIONES

- 1.- Se debería realizar un plan de capacitación, en donde se establezcan las fechas de inicio y fin de esta gestión, así como los temas a tratar en base a las necesidades de cada área, con el fin de potencializar los conocimientos de los empleados para alcanzar una óptima gestión empresarial, que denote un desarrollo sostenido de esta institución reconocida en este mercado.

- 2.- Se recomienda fortalecer las capacidades empresariales, con alcanzar mayor participación en este mercado, lo cual lleve a un mejoramiento continuo siendo el resultado el incremento de socios a la Cámara de Comercio del cantón Milagro y por ende mayores ingresos económicos.

- 3.- Se debería efectuar proyectos innovadores que ayuden al crecimiento empresarial de los socios, esto permitirá captar la atención de nuevos gestores y se animen a formar parte de esta institución, permitiendo a la misma un desarrollo sostenido en cada uno de sus aspectos.

- 4.- Se recomienda la implementación de un centro de mediación, el cual se encargue de buscar los mecanismos que incidan en el desarrollo empresarial, así como el cumplimiento de los convenios establecidos.

- 5.- Se debe fortalecer la aplicación de medios de difusión, para así estar en constante comunicación con los socios y público en general, sobre los distintos servicios, actividades que son generados por la institución.

BIBLIOGRAFÍA

- ❖ Cámara de Comercio de Milagro. (2000). *Historia de la Cámara de Comercio de Milagro*. Milagro.
- ❖ MEJIA SARZOSA, María. C. (Septiembre de 2011). Recuperado el Julio de 2013, de Creación de la Cámara de Comercio en el cantón Cotacachi.
- ❖ (Septiembre de 2012). Recuperado el Julio de 2013, de ORTEGA AGUIRRE, Rossanna Guissella.
- ❖ (2012). En D. ALVARADO, *Comercio Formal e Informal*. México: Ediciones Prezi.
- ❖ (2009). En E. V. ASENSIO DEL ARCO, *Empresa iniciativa Emprendedora*. España: Editorial Paraninfo.
- ❖ *Cámara de Comercio de Cajamarca*. (s.f.). Recuperado el Junio de 2013, de <http://nelsy-02.wix.com/camcajamarca#!historia>.
- ❖ *Cámara de Comercio de Manta*. (s.f.). Recuperado el Junio de 2013, de <http://www.ccm.org.ec/camara-de-comercio-manta/historia-camara-comercio-manta>.
- ❖ (2009). En C. D. CAMISON, *Introducción a los negocios y su gestión*. Barcelona - España: Deusto.
- ❖ (2009). En C. D. CAMISON, *Introducción a los negocios y su gestión*. Madrid - España: Pearson Education.
- ❖ (2007). En H. CARDOZO CUENCA, *Gestión empresarial del sector solidario*. México: Ecoe Ediciones.
- ❖ (2008). En R. CASAS, *La Dirección de la Empresa Asociativa*. Paraguay: Bib. Orton IICA/CATIE.
- ❖ (2005). En C. CASTILLO SEMA, *Estrategias de Gestión Comercial*. España: Colección EOI Empresas.
- ❖ (2006). En J. CEGARRA SANCHEZ, *Metodología de la Investigación desarrollo de la inteligencia*. México: Cengage Learning Editores.
- ❖ (2004). En A. CORDOBA LARGO, *El Reto de la Gestión Empresarial*. Barcelona - España: Deusto.
- ❖ ESCUDERO SERRANO, M. J. (2011). *Gestión Comercial y Servicio de Atención al Cliente*. Madrid, España: Editorial Paraninfo.

- ❖ (2006). En M. EYSSAUTIER DE LA MORA, *Metología de la investigación desarrollo de la inteligencia*. México: Cengage Learning Editores.
- ❖ (2010). En A. FERNANDEZ ROMERO, *Dirección y Planificación Estratégica en las empresas y organizaciones* . Madrid - España: Ediciones Díaz de Santos.
- ❖ (2006). En O. H. FERREL, *Estrategias de Marketing*. Estados Unidos: Cengage Learning Editores.
- ❖ (2007). En J. FLOREZ ANDRADE, *Cómo crear y dirigir la nueva empresa*. ECOE Editorial.
- ❖ (2001). En A. L. GARCIA TABUENCA, *La micro y pequeña empresa en Latinoamérica*. Lima - Perú: Soluciones Prácticas.
- ❖ (2009). En J. M. GUILBERT UCIN, *Responsabilidad Social Empresarial*. Deusto: Editorial Universidad de Deusto.
- ❖ (2003). En V. C. GUZMAN, *La institucionalidad de género en un contexto de gobierno* .Paraguay: Editor United Nations Publications.
- ❖ http://200.37.9.27/CCL/raizEspanol/ccl_historia.aspx. (s.f.). Recuperado el Julio de 2013
- ❖ <http://www.camaracomerciolatacunga.com/index.php/nosotros/historia-de-la-camara>. (s.f.). Recuperado el Junio de 2013
- ❖ <http://www.camarapiedemonte.com/que%20son%20las%20camaras.html>. (s.f.). Recuperado el Julio de 2013
- ❖ <http://www.cocin-cartagena.es/en/la-camara/estructura-y-organizacion/>. (s.f.). Recuperado el Junio de 2013
- ❖ (2008). En D. HURTADO CUARTAS, *Principio de Administración*. Medellín - Colombia: Itm.
- ❖ (2004). En J. W. IBANEZ JIMENEZ, *Responsabilidad Social de la Empresa Y Finanzas Sociales* . España: Editorial AKAL.
- ❖ (2005). En R. JUNKIN, *Organización Empresarial de pequeños productores o productoras*. Paraguay: Bib Orton IICA/CATIE.
- ❖ (2009). En J. C. MAESTRO ARCOS, *Regálate Liderazgo*. Barcelona - España: Profit Editorial.
- ❖ (1999). En E. MARTINEZ PALACIOS, *Legislación Codificada, Talleres de Corporación de Estudios y Publicaciones*. Ecuador.

- ❖ MAS RUÍZ, F. J. (2010). *Temas de investigación Comercial* (5 ed.). Club Universitario.
- ❖ (2000). En M. NAGHI, *Metodología de la Investigación*. Limusa.
- ❖ (2008). En J. P. NORIEGA, *Comercio Informal un ataque económico*. México: Editorial IICA.
- ❖ (2011). En A. y. OLIVARES LEAL, *Ventajas Competitivas Empresariales*. México: Pearson Education.
- ❖ (2004). En R. R. PAZ COUSO, *Gestión de las Pymes, Estrategias y Políticas para la Administración Empresarial*. España.
- ❖ (2013). En J. F. PEREZ CARBALLO VEIGA, *Control de Gestión Empresarial*. España: ESIC Editorial.
- ❖ (2006). En J. d. PINEDA GUADARRAMA, *Nuevo Institucionalismo e Institucional*. Editorial UAEM.
- ❖ *Piratería económica informal*. (s.f.). Recuperado el 25 de Julio de 2013, de <http://www.cnnexpansion.com/opinion/2010/04/23/pirateria-economia-informal-cnnexpansion>.
- ❖ (2007). En R. REGALADO HERNANDEZ, *Las Mipymes en Latinoamérica*. México: Editor Juan Carlos Martínez.
- ❖ (2007). En M. REYNO MOMBERG, *Responsabilidad Social Empresarial _rse_ como Ventaja Competitiva*. Chile: Editor Manuel Reyno Momberg.
- ❖ (2002). En R. ROJAS SORIANO, *Investigación Social: Teoría y Praxis*. Editorial Plaza y Valdés.
- ❖ (2005). En N. J. SALKIND, *Métodos de Investigación*. Pearson Education.
- ❖ (2012). En J. SANCHEZ HERRERA, *Nuevas Tendencias en Comunicación*. Madrid: Editorial EASIC.
- ❖ (s.f.). En J. A. Sanllehi, *Delito en la Empresa Estrategias de Prevención de la criminalidad intra-empresarial y deberes de control empresario*. España: Editorial Atelier.
- ❖ (2006). En G. SOLARTE LINDO, *Redes institucionales y cooperación local*. Editorial IICA.
- ❖ (2006). En B. P. SORIANO MARTINEZ, *Finanzas para no financieros*. Editorial FC.

- ❖ Tamayo, F. G. (2010). *FORTALECIMIENTO EMPRESARIAL*. Obtenido de <http://www.slideshare.net/lgiraldot/fortalecimiento-empresarial-verdad-o-mentira-ok>
- ❖ Tomado de: <http://www.cadecol.fin.ec/main.swf>. (s.f.). Recuperado el Junio de 2013
- ❖ (2007). En O. I. trabajo, *La promoción de empresas sostenibles*. Ginebra - Suiza: International Organization Editorial.
- ❖ (2009). En S. UGARRIZA, *Terminología Comercial Agrícola*. Salta - Argentina: Editorial Eucasa .
- ❖ (2007). En E. VERTICE, *Dirección y Gestión de Empresas*. Madrid - España: Editorial Vertice.
- ❖ (2008). En G. A. YUKL, *Liderazgo en las organizaciones*. Madrid - España: Pearson Education.
- ❖ (IBANEZ JIMENEZ, 2004)(CORDOBA LARGO, 2004)
- ❖ (FERNANDEZ ROMERO, 2010)

A N E X O S

Anexo 1. Diseño del Proyecto

	EFECTO	CAUSA	PROBLEMA PRINCIPAL	FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	OBJETIVO GENERAL	HIPÓTESIS GENERAL
1	La Cámara de Comercio de Milagro no satisface completamente las necesidades que presenta el entorno comercial del cantón ni de sus afiliados.	La forma de administrar las funciones principales en la Cámara de Comercio de Milagro, no se ejecutan eficientemente en cuanto a la gestión técnica de sus servicios.	En la Cámara de Comercio de Milagro se evidencia que la forma de administrar las funciones principales de la misma, no se ejecutan eficientemente, por tal motivo el entorno económico y los afiliados no se sienten completamente satisfechos con los servicios que reciben de parte de la institución.	¿De qué manera en la Cámara de Comercio de Milagro se evidencia que la forma de administrar las funciones principales dentro la misma, no se ejecutan eficientemente, por tal motivo el entorno económico y los afiliados no se sienten completamente satisfechos con los servicios que reciben de parte de la institución?	Analizar de qué manera en la Cámara de Comercio de Milagro se evidencia que la forma de administrar las funciones principales de la misma, no se ejecutan eficientemente, por tal motivo el entorno económico del cantón y los afiliados no se sienten completamente satisfechos con los servicios que reciben de parte de la institución.	Si la forma de administrar las funciones en la Cámara de Comercio de Milagro cambia, entonces se incrementaría el desarrollo del entorno económico y de sus afiliados.
	EFECTO	CAUSA	SUB PROBLEMAS	SISTEMATIZACIÓN	OBJETIVOS ESPECIFICOS	HIPÓTESIS PARTICULARE
2	Pérdida de confianza de la gestión administrativa y directiva de la Cámara de Comercio	El cumplimiento de las ofertas de servicios no se efectúa de manera equitativa para sus afiliados	La pérdida de confianza de la gestión administrativa y directiva de la Cámara de Comercio de Milagro, se debe a la inequidad en cuanto al cumplimiento de los servicios, que se ofrece a los usuarios.	¿Cómo está afectando a la Cámara de Comercio de Milagro el hecho de que los socios pierdan la confianza en la gestión administrativa que realiza la misma, debido a que el cumplimiento de las ofertas de servicios no se efectúa de manera equitativa?	Analizar cómo está afectando a la Cámara de Comercio de Milagro el hecho de que los socios pierdan la confianza en la gestión administrativa que realiza la misma, debido a que el cumplimiento de las ofertas de servicios no se efectúan de manera equitativa.	Si el cumplimiento en la oferta de servicios por parte de la Cámara de Comercio de Milagro es equitativo, entonces la gestión administrativa de la institución generaría confianza a sus afiliados.
3	Los Socios no están siendo informados sobre las actividades que realiza la Cámara de Comercio	La Institución en su afán incrementar la cantidad de socios dentro de la misma, se dedica a captar la atención del comercio informal.	Los socios no están siendo informados sobre las actividades que realiza la Cámara de Comercio de Milagro, debido a que la institución considera primordial el captar la atención del comercio informal, para de este modo incrementar la cantidad de socios dentro de la misma.	¿De qué manera los socios se sienten afectados por la poca información que reciben sobre las actividades que se realizan dentro de la Cámara de Comercio de Milagro, debido a que la institución en su afán de incrementar afiliados, considera primordial el captar la atención del comercio informal?	Indagar de qué manera los socios se sienten afectados por la poca información que reciben sobre las actividades que se realizan dentro de la Cámara de Comercio de Milagro, debido a que la institución en su afán de incrementar afiliados, considera primordial el captar la atención del comercio informal.	Si la Cámara de Comercio de Milagro se preocupa por sostener una comunicación efectiva con sus afiliados, entonces los mismos se mantendrán informados sobre todas las actividades que se realizan dentro de la institución.

4

Los servicios y beneficios que ofrece la Cámara de Comercio de Milagro no satisfacen las necesidades que presentan los socios.

El valor que establece la Cámara de Comercio de Milagro como aporte mensual a sus socios es mínimo e insuficiente para brindar mejores servicios.

Los servicios y beneficios que ofrece la Cámara de Comercio de Milagro no satisfacen las necesidades de los socios, porque el valor que establece la institución como aporte mensual no es suficiente para acceder a una mejor atención.

¿Qué efecto genera en la Cámara de Comercio de Milagro que los servicios y beneficios que ofrecen no satisfacen las necesidades de los socios, porque el valor que establece la institución como aporte mensual no es suficiente para acceder a una mejor atención?

Identificar qué efecto genera en la Cámara de Comercio de Milagro que los servicios y beneficios que ofrecen no satisfacen las necesidades de los socios, porque el valor que establece la institución como aporte mensual no es suficiente para acceder a una mejor atención.

Si el aporte mensual que establece la Cámara de Comercio de Milagro como cuota mensual es idóneo, entonces los servicios y beneficios serían satisfactorios.

5

La administración, operaciones y forma de atender a los clientes en los negocios que pertenecen a los afiliados no se desarrollan ni adquieren ventajas competitivas

Los socios no reciben capacitaciones sobre técnicas de administración de negocios y mejoramiento continuo

El limitado desarrollo de la administración, operaciones y ventajas competitivas del comercio de los socios, se debe a que ellos no reciben capacitaciones sobre técnicas de administración de negocios y mejoramiento continuo.

¿De qué manera limita al desarrollo de la administración, operaciones y ventajas competitivas del comercio de los socios, el hecho de que la Cámara de Comercio de Milagro no les ofrezca la oportunidad de asistir a capacitaciones sobre técnicas de administración y mejoramiento continuo?

Interpretar de qué manera limita al desarrollo de la administración, operaciones y ventajas competitivas del comercio de los socios, el hecho de que la Cámara de Comercio de Milagro no les ofrezca la oportunidad de asistir a capacitaciones sobre técnicas de administración y mejoramiento continuo.

Si las capacitaciones de mejoramiento continuo que brinda la Cámara de Comercio de Milagro son oportunas y adecuadas, entonces los negocios de los socios tendrían un competitivo desarrollo administrativo y comercial.

6

Los afiliados no se sienten representados por la institución ante la necesidad de ampliar sus operaciones de negocio con comerciantes de otras ciudades o países

No se definen políticas de servicios y de satisfacción mínima para los socios afiliados a la Cámara de Comercio que se adapten a las necesidades de desarrollo empresarial

Los socios de la Cámara de Comercio de Milagro no se sienten adecuadamente capacitados para ampliar sus transacciones con ciertos comerciantes de otras ciudades o países, debido a que no se definen políticas que se adapten a las necesidades de desarrollo empresarial que demandan los afiliados.

¿Cómo está afectando al progreso del comercio de los socios de la institución, el constatar que no se sienten adecuadamente capacitados para ampliar sus operaciones con comerciantes de otras ciudades o países, debido a que la Cámara de Comercio de Milagro no define políticas que se adapten a las necesidades de desarrollo empresarial que demandan los afiliados?

Analizar cómo está afectando al progreso del comercio de los socios de la institución, el constatar que no se sienten adecuadamente capacitados para ampliar sus operaciones con comerciantes de otras ciudades o países, debido a que la Cámara de Comercio de Milagro no define políticas que se adapten a las necesidades de desarrollo empresarial que demandan los afiliados.

Si se definen políticas de servicios direccionadas al desarrollo empresarial, entonces se ampliarían las oportunidades de realizar negociaciones con empresarios y comerciantes de otras ciudades.

1

HIPÓTESIS GENERAL	VARIABLE INDEPENDIENTE	VARIABLE DEPENDIENTE	INDICADOR (VI)	INDICADOR (VD)	PREGUNTA (VI)	PREGUNTA (VD)	INSTRUMENTO DE VERIFICACIÓN
Si la forma de administrar las funciones en la Cámara de Comercio de Milagro cambia, entonces se incrementaría el desarrollo del entorno económico y de sus afiliados.	La forma de administrar funciones en la Cámara de Comercio.	Desarrollo del entorno económico del cantón y de los afiliados.	Satisfacción de los socios con la administración.	Crecimiento económico en los afiliados y el comercio en el medio.	¿Cómo califica usted los servicios y beneficios que recibe de parte de la Cámara de Comercio?	¿Considera usted que la Cámara de Comercio de Milagro está impulsando el desarrollo económico del cantón?	Encuesta
HIPÓTESIS PARTICULARE	VARIABLE INDEPENDIENTE	VARIABLE DEPENDIENTE	INDICADOR (VI)	INDICADOR (VD)	PREGUNTA (VI)	PREGUNTA (VD)	INSTRUMENTO DE VERIFICACIÓN
Si el cumplimiento en la oferta de servicios por parte de la Cámara de Comercio de Milagro es equitativo, entonces la gestión administrativa de la institución generaría confianza a sus afiliados.	Cumplimiento equitativo en la oferta de servicios a los socios.	Confianza en la gestión administrativa de la Cámara de Comercio.	Nivel de equidad en el cumplimiento de las ofertas de servicios.	Grado de confianza en la gestión administrativa de la Cámara de Comercio.	¿Considera usted que existe equidad en el cumplimiento de los servicios que ofrece la Cámara de Comercio para todos sus afiliados?	Si tuviera que evaluar la gestión administrativa de la Cámara de Comercio de Milagro. ¿Cómo calificaría el cumplimiento de las ofertas realizadas por parte de los directivos?	Encuesta
Si la Cámara de Comercio de Milagro se preocupa por sostener una comunicación efectiva con sus afiliados, entonces los mismos se mantendrían informados sobre todas las actividades que se realizan dentro de la institución.	Comunicación efectiva con los socios.	Información sobre las actividades que se realizan dentro de la institución.	Número de comerciantes formales atendidos.	Número de comunicados enviados a los socios. Grado de conocimiento sobre las actividades que está realizando la Cámara.	¿Qué tipo de actividades considera usted que la Cámara de Comercio de Milagro debería realizar para mantener una comunicación efectiva con sus socios?	¿El directorio de la Cámara de Comercio de Milagro le proporciona información suficiente sobre las actividades que se realiza dentro de la misma?	Encuesta

2

3

4

<p>Si el aporte mensual que establece la Cámara de Comercio de Milagro como cuota mensual es idóneo, entonces los servicios y beneficios serían satisfactorios.</p>	<p>Aporte mensual que establece la Cámara de Comercio.</p>	<p>Servicios y beneficios satisfactorios.</p>	<p>Puntualidad en el pago de las cuotas. Déficit presupuestario.</p>	<p>Nivel de satisfacción de los socios por los beneficios recibidos. Número de socios activos.</p>	<p>¿Considera usted que el valor que establece la Cámara de Comercio de Milagro como aporte mensual a sus afiliados, es suficiente para que la institución ofrezca servicios y beneficios de calidad?</p>	<p>Siendo miembro activo de la Cámara de Comercio de Milagro, tiene acceso a servicios y beneficios. ¿Considera usted que dichos servicios y beneficios satisfacen sus expectativas?</p>	<p>Encuesta</p>
<p>Si las capacitaciones de mejoramiento continuo que brinda la Cámara de Comercio de Milagro son oportunas y adecuadas, entonces los negocios de los socios tendrían un competitivo desarrollo administrativo y operativo.</p>	<p>Capacitaciones de mejoramiento continuo que brinda la Cámara de Comercio.</p>	<p>Competitivo desarrollo administrativo y operacional del comercio de los socios.</p>	<p>Número de capacitaciones recibidas por los socios.</p>	<p>Nivel de desarrollo por unidad de negocio Número de factores ventajosos para el negocio.</p>	<p>¿Considera usted que las capacitaciones recibidas en la Cámara de Comercio de Milagro han contribuido al mejoramiento y desarrollo de su negocio?</p>	<p>¿Considera necesario que la Cámara de Comercio de Milagro debe ofrecer asesorías que estén acorde al tipo de actividad comercial que usted realiza?</p>	<p>Encuesta</p>
<p>Si se definen políticas de servicios direccionadas al desarrollo empresarial, entonces se ampliarían las oportunidades de realizar negociaciones con empresarios y comerciantes de otras ciudades.</p>	<p>Definición de políticas de servicios direccionadas al desarrollo empresarial.</p>	<p>Satisfacción de necesidades operacionales de los socios.</p>	<p>Políticas de satisfacción mínima para socios. Cumplimiento de objetivos de servicios para afiliados.</p>	<p>Número de asesorías brindadas a socios para mejorar sus relaciones comerciales con comerciantes de otras localidades.</p>	<p>¿Cree usted que las políticas que se están llevando a cabo por parte de los directivos de la Cámara de Comercio, están direccionadas al desarrollo empresarial y comercial de los afiliados de este cantón?</p>	<p>¿Usted como afiliado se siente adecuadamente representado por la institución, cuando ha necesitado ayuda para mejorar las relaciones comerciales con empresarios y clientes de otras ciudades?</p>	<p>Encuesta</p>

5

6

Anexo 2. Formato de las encuestas

 UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y COMERCIALES ENCUESTA DIRIGIDA A SOCIOS ACTIVOS DE LA CÁMARA DE COMERCIO DE MILAGRO I																																																																																																																																								
<p>1.- ¿Qué tipo de representación de negocio tiene?</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><td>Personería Jurídica</td><td style="width: 20px;"></td></tr> <tr><td>Personería Natural</td><td></td></tr> </table> <p>2.- ¿Qué tipo de actividad comercial realiza usted?</p> <p>_____</p> <p>3.- ¿Qué tiempo lleva de afiliado a la Cámara de Comercio de Milagro?</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><td>Menos de 1 año</td><td style="width: 20px;"></td></tr> <tr><td>De 1 a 3 años</td><td></td></tr> <tr><td>De 4 a 5 años</td><td></td></tr> <tr><td>O más de 5 años</td><td></td></tr> </table> <p>4.- ¿Cómo califica usted los servicios y beneficios que recibe de parte de la Cámara de Comercio de Milagro?</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><td>Excelente</td><td style="width: 20px;"></td></tr> <tr><td>Muy bueno</td><td></td></tr> <tr><td>Bueno</td><td></td></tr> <tr><td>Regular</td><td></td></tr> <tr><td>Malo / Insuficiente</td><td></td></tr> </table> <p>5.- ¿Considera usted que la Cámara de Comercio de Milagro está impulsando el desarrollo económico del Cantón?</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><td>Totalmente de acuerdo</td><td style="width: 20px;"></td></tr> <tr><td>De acuerdo</td><td></td></tr> <tr><td>Indeciso</td><td></td></tr> <tr><td>En desacuerdo</td><td></td></tr> <tr><td>Totalmente en desacuerdo</td><td></td></tr> </table> <p>6.- ¿Considera usted que existe equidad en el cumplimiento de los servicios que ofrece la Cámara de Comercio para todos sus afiliados?</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><td>Siempre</td><td style="width: 20px;"></td></tr> <tr><td>Casi siempre</td><td></td></tr> <tr><td>Muchas Veces</td><td></td></tr> <tr><td>Pocas veces</td><td></td></tr> <tr><td>Nunca</td><td></td></tr> </table>	Personería Jurídica		Personería Natural		Menos de 1 año		De 1 a 3 años		De 4 a 5 años		O más de 5 años		Excelente		Muy bueno		Bueno		Regular		Malo / Insuficiente		Totalmente de acuerdo		De acuerdo		Indeciso		En desacuerdo		Totalmente en desacuerdo		Siempre		Casi siempre		Muchas Veces		Pocas veces		Nunca		<p>7.- Si tuviera que evaluar la gestión administrativa de la Cámara de Comercio de Milagro ¿Cómo calificaría el cumplimiento de las ofertas realizadas por parte de sus directivos?</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><td>Excelente</td><td style="width: 20px;"></td></tr> <tr><td>Muy bueno</td><td></td></tr> <tr><td>Bueno</td><td></td></tr> <tr><td>Regular</td><td></td></tr> <tr><td>Malo / Insuficiente</td><td></td></tr> </table> <p>8.- ¿Qué tipo de actividades considera usted que la Cámara de Comercio de Milagro debería realizar para mantener una comunicación efectiva con sus socios?</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><td>Visitas mensuales a los negocios</td><td style="width: 20px;"></td></tr> <tr><td>Entrega de recordatorios</td><td></td></tr> <tr><td>Reuniones Periódicas</td><td></td></tr> </table> <p>9.- ¿El directorio de la Cámara de Comercio de Milagro le proporciona información suficiente sobre las actividades que se realizan dentro la misma?</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><td>Siempre</td><td style="width: 20px;"></td></tr> <tr><td>Casi siempre</td><td></td></tr> <tr><td>Muchas veces</td><td></td></tr> <tr><td>Pocas veces</td><td></td></tr> <tr><td>Nunca</td><td></td></tr> </table> <p>10.- ¿Considera usted que las capacitaciones recibidas en la Cámara de Comercio de Milagro han contribuido al mejoramiento y desarrollo de su negocio?</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><td>Siempre</td><td style="width: 20px;"></td></tr> <tr><td>Casi siempre</td><td></td></tr> <tr><td>Muchas veces</td><td></td></tr> <tr><td>Pocas veces</td><td></td></tr> <tr><td>Nunca</td><td></td></tr> </table> <p>11.- ¿Considera necesario que la Cámara de Comercio de Milagro debe ofrecer asesorías que estén acorde al tipo de actividad comercial que usted realiza?</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><td>Totalmente de acuerdo</td><td style="width: 20px;"></td></tr> <tr><td>De acuerdo</td><td></td></tr> <tr><td>Indeciso</td><td></td></tr> <tr><td>En desacuerdo</td><td></td></tr> <tr><td>Totalmente desacuerdo</td><td></td></tr> </table>	Excelente		Muy bueno		Bueno		Regular		Malo / Insuficiente		Visitas mensuales a los negocios		Entrega de recordatorios		Reuniones Periódicas		Siempre		Casi siempre		Muchas veces		Pocas veces		Nunca		Siempre		Casi siempre		Muchas veces		Pocas veces		Nunca		Totalmente de acuerdo		De acuerdo		Indeciso		En desacuerdo		Totalmente desacuerdo		<p>12.- ¿Cuáles de las siguientes capacitaciones considera usted que serían relevantes y muy necesarias para el beneficio de los socios de la Cámara de Comercio de Milagro?</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><td>Comercio exterior</td><td style="width: 20px;"></td></tr> <tr><td>Dirección estratégica de ventas</td><td></td></tr> <tr><td>Benchmarking</td><td></td></tr> <tr><td>Tributación</td><td></td></tr> <tr><td>Contabilidad para no contadores</td><td></td></tr> <tr><td>Estrategias de atención al cliente</td><td></td></tr> <tr><td>Liderazgo</td><td></td></tr> <tr><td>Administración de Empresas</td><td></td></tr> </table> <p>13.- ¿Cree usted que las políticas que se están llevando a cabo por parte de los directivos de la Cámara de Comercio están direccionadas al desarrollo empresarial y comercial de los afiliados de este Cantón?</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><td>Totalmente de acuerdo</td><td style="width: 20px;"></td></tr> <tr><td>De acuerdo</td><td></td></tr> <tr><td>Indeciso</td><td></td></tr> <tr><td>En desacuerdo</td><td></td></tr> <tr><td>Totalmente en desacuerdo</td><td></td></tr> </table> <p>14.- ¿Usted como afiliado se siente adecuadamente representado por la institución cuando ha necesitado ayuda para mejorar las relaciones comerciales con empresarios y clientes de otras ciudades?</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><td>Siempre</td><td style="width: 20px;"></td></tr> <tr><td>Casi siempre</td><td></td></tr> <tr><td>Muchas veces</td><td></td></tr> <tr><td>Pocas veces</td><td></td></tr> <tr><td>Nunca</td><td></td></tr> </table> <p>15.- ¿Cree usted que es necesario como afiliado conocer las oportunidades de negocio que existen en otras ciudades del entorno?</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><td>Siempre</td><td style="width: 20px;"></td></tr> <tr><td>Casi siempre</td><td></td></tr> <tr><td>Muchas veces</td><td></td></tr> <tr><td>Pocas veces</td><td></td></tr> <tr><td>Nunca</td><td></td></tr> </table>	Comercio exterior		Dirección estratégica de ventas		Benchmarking		Tributación		Contabilidad para no contadores		Estrategias de atención al cliente		Liderazgo		Administración de Empresas		Totalmente de acuerdo		De acuerdo		Indeciso		En desacuerdo		Totalmente en desacuerdo		Siempre		Casi siempre		Muchas veces		Pocas veces		Nunca		Siempre		Casi siempre		Muchas veces		Pocas veces		Nunca	
Personería Jurídica																																																																																																																																								
Personería Natural																																																																																																																																								
Menos de 1 año																																																																																																																																								
De 1 a 3 años																																																																																																																																								
De 4 a 5 años																																																																																																																																								
O más de 5 años																																																																																																																																								
Excelente																																																																																																																																								
Muy bueno																																																																																																																																								
Bueno																																																																																																																																								
Regular																																																																																																																																								
Malo / Insuficiente																																																																																																																																								
Totalmente de acuerdo																																																																																																																																								
De acuerdo																																																																																																																																								
Indeciso																																																																																																																																								
En desacuerdo																																																																																																																																								
Totalmente en desacuerdo																																																																																																																																								
Siempre																																																																																																																																								
Casi siempre																																																																																																																																								
Muchas Veces																																																																																																																																								
Pocas veces																																																																																																																																								
Nunca																																																																																																																																								
Excelente																																																																																																																																								
Muy bueno																																																																																																																																								
Bueno																																																																																																																																								
Regular																																																																																																																																								
Malo / Insuficiente																																																																																																																																								
Visitas mensuales a los negocios																																																																																																																																								
Entrega de recordatorios																																																																																																																																								
Reuniones Periódicas																																																																																																																																								
Siempre																																																																																																																																								
Casi siempre																																																																																																																																								
Muchas veces																																																																																																																																								
Pocas veces																																																																																																																																								
Nunca																																																																																																																																								
Siempre																																																																																																																																								
Casi siempre																																																																																																																																								
Muchas veces																																																																																																																																								
Pocas veces																																																																																																																																								
Nunca																																																																																																																																								
Totalmente de acuerdo																																																																																																																																								
De acuerdo																																																																																																																																								
Indeciso																																																																																																																																								
En desacuerdo																																																																																																																																								
Totalmente desacuerdo																																																																																																																																								
Comercio exterior																																																																																																																																								
Dirección estratégica de ventas																																																																																																																																								
Benchmarking																																																																																																																																								
Tributación																																																																																																																																								
Contabilidad para no contadores																																																																																																																																								
Estrategias de atención al cliente																																																																																																																																								
Liderazgo																																																																																																																																								
Administración de Empresas																																																																																																																																								
Totalmente de acuerdo																																																																																																																																								
De acuerdo																																																																																																																																								
Indeciso																																																																																																																																								
En desacuerdo																																																																																																																																								
Totalmente en desacuerdo																																																																																																																																								
Siempre																																																																																																																																								
Casi siempre																																																																																																																																								
Muchas veces																																																																																																																																								
Pocas veces																																																																																																																																								
Nunca																																																																																																																																								
Siempre																																																																																																																																								
Casi siempre																																																																																																																																								
Muchas veces																																																																																																																																								
Pocas veces																																																																																																																																								
Nunca																																																																																																																																								

Anexo 3. Autorización para ejecutar la propuesta



CAMARA DE COMERCIO DE MILAGRO

Fundada el 10 de Septiembre de 1.952

García Moreno y Chile (esquina) TELEFAX: 2970161-2975554

R.U.C. 0992161809001

MILAGRO – ECUADOR

Milagro, 30 de Mayo del 2013

Por medio de la presente autorizo a la estudiante **BORJA MORA JOHANNA KATHERINE** de la carrera de Ingeniería en Contaduría Pública y Auditoría-CPA a que realice las investigaciones respectivas y utilice la información que nosotros como institución le entregamos solo para que realice su proyecto denominado **GESTION ADMINISTRATIVA Y FUNCIONAL DE LA CÁMARA DE COMERCIO DE MILAGRO**.

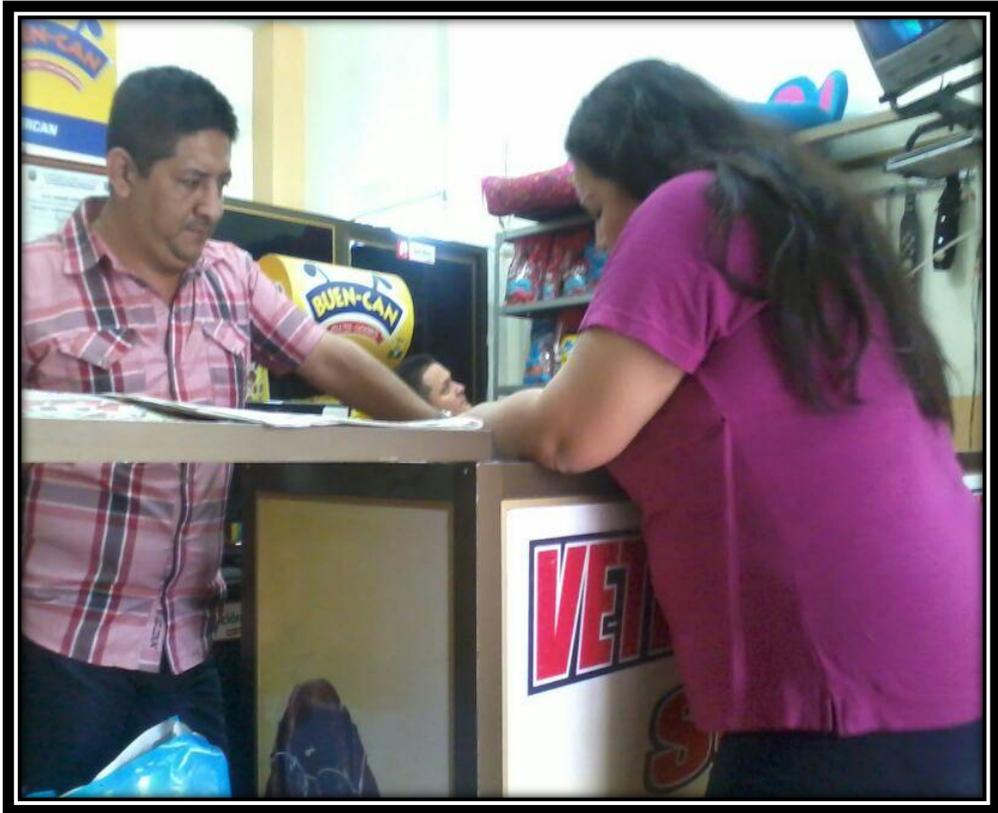
Atentamente,


Ing. Ulfrido Echeverría B.
PRESIDENTE CCM



Anexos 4. Fotos realizadas durante el proceso de encuesta





Anexo 4. Plagiarism detector

