

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

Trabajo de Investigación previo a la obtención del Título de
Ingeniero en Marketing y Gestión de Negocios.

**TEMA: “EL BENCHMARKING COMPETITIVO Y SU
INCIDENCIA EN EL FORTALECIMIENTO
INSTITUCIONAL DE LA CORPORACIÓN DE
DESARROLLO ECONÓMICO Y COMPETITIVO DE
BOLÍVAR (CODECOB)”**

Autor: Washington Eduardo Poma Rea

Tutor: Dr. Xavier Salazar

AMBATO – ECUADOR

Noviembre 2014



APROBACIÓN DEL TUTOR

Dr. Xavier Salazar.

CERTIFICA:

Que el presente trabajo de investigación ha sido prolijamente revisado. Por lo tanto autorizo la presentación de este trabajo de investigación, el mismo que responde a las normas establecidas en el Reglamento de Títulos y Grados de la Facultad.

Ambato, 17 de Noviembre del 2014

.....
Dr. Xavier Salazar
TUTOR

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, **Washington Eduardo Poma Rea**, manifiesto que los resultados obtenidos en la presente investigación, previo a la obtención del título de Ingeniero en Marketing y Gestión de Negocios son absolutamente originales, auténticos y personales; a excepción de las citas.

Ambato, 17 de Noviembre del 2014

.....
Washington Eduardo Poma Rea.

C.I.: 020192213-5

AUTOR

APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DEL TRIBUNAL DE GRADO

Los suscritos Profesores Calificadores, aprueban el presente Trabajo de Investigación, el mismo que ha sido elaborado de conformidad con las disposiciones emitidas por la Facultad de Ciencias administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.

Para constancia firman:

.....
Ing. Mg. Fabián Chávez
PROFESOR CALIFICADOR

.....
Ing. MBA José Herrera
PROFESOR CALIFICADOR

Ambato, 17 de Noviembre del 2014

DERECHOS DE AUTOR

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que haga de esta tesis o parte de ella un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación, según las normas de investigación, y según las normas de la Institución. Cedo los derechos en línea patrimoniales de mi tesis, con fines de difusión pública, además apruebo la reproducción de esta tesis, dentro de las regulaciones de la Universidad, siempre y cuando esta reproducción no suponga una ganancia económica y se realice respetando mis derechos de autor.

.....
Washington Eduardo Poma Rea
C.I.: 020192213-5
AUTOR

DEDICATORIA

A Mis Padres

Que con gran sacrificio, siempre me apoyaron incondicionalmente en la parte moral y económica para poder llegar a ser un profesional.

A Emily Y Saúl

Por iluminarme siempre con la paz de su sonrisa, los cuales son el pilar, motivo y la razón que me motiva a seguir adelante y de esta manera alcanzar mis preciados objetivos de superación.

A ellos dedico el esfuerzo y decirles que para superarse no hay tiempo ni ninguna adversidad que te limite e impida lograr sus sueños.

Washington

AGRADECIMIENTOS

A Dios por darme la oportunidad de tener a mi familia junto a mí y por todo el esfuerzo realizado por ellos, para poder cumplir con uno de mis sueños. Un agradecimiento especial a los docentes de la Universidad Técnica de Ambato, Facultad de Ciencias Administrativas Carrera de Marketing y Gestión de Negocios, por la colaboración, paciencia, apoyo y sobre todo por esa gran amistad que se me ha brindó, por escucharme y aconsejarme siempre motivándome a seguir adelante.

Washington

ÍNDICE DE CONTENIDO

PORTADA.....	i
APROBACIÓN DEL TUTOR.....	ii
DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD	iii
APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DEL TRIBUNAL DE GRADO	iv
DERECHOS DE AUTOR.....	v
DEDICATORIA	vi
AGRADECIMIENTOS	vii
RESUMEN EJECUTIVO	xiii
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I	2
PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	2
1.1. Tema	2
1.2. Planteamiento del Problema	2
1.2.1. Contextualización.....	2
1.2.2. Análisis Crítico.....	4
1.2.3. Prognosis	4
1.2.4. Formulación el problema	5
1.2.5. Preguntas Directrices	5
1.2.6. Delimitación del objetivo de investigación.....	6
1.3. Justificación	6
1.4. Objetivos	7
1.4.1. Objetivo General	7
1.4.2. Objetivos Específicos.....	7
CAPÍTULO II.....	8
MARCO TEÓRICO.....	8
2.1. Antecedentes investigativos	8
2.2. Fundamentación filosófica	14
2.3. Fundamentación legal.....	15
2.4. Categorías fundamentales.....	17
2.4.1. Categorización Variable Independiente	17
2.4.2. Categorización Variable Dependiente.....	18

2.5.	Hipótesis.....	34
2.6.	Señalamiento de Variables	35
CAPÍTULO III.....		36
MARCO METODOLÓGICO		36
3.1.	Enfoque	36
3.2.	Modalidad Básica de la Investigación	37
3.3.	Nivel o tipo de investigación	37
3.3.1.	Investigación Descriptiva.....	37
3.3.2.	Investigación Correlacional	38
3.4.	Población y muestra	38
3.5.	Operacionalización de variables	39
3.5.1.	Operacionalización Variable Independiente	39
3.5.2.	Operacionalización Variable Dependiente.....	40
3.6.	Plan de recolección de información.....	41
3.7.	Plan de procesamiento de la información	42
CAPÍTULO IV		44
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS		44
4.1.	Análisis de Resultado	44
4.2.	Interpretación de datos	44
4.3.	Verificación de la hipótesis	58
4.3.1.	Planteamiento de hipótesis.....	58
4.3.2.	Nivel de significancia.....	58
4.3.3.	Elección de la prueba estadística.....	59
4.3.4.	Calculo de los grados de libertad	59
CAPÍTULO V		62
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES		62
5.1.	Conclusiones	62
5.2.	Recomendaciones.....	63
CAPÍTULO VI		65
PROPUESTA.....		65
6.1.	Datos informativos.....	65
6.2.	Antecedentes de la Propuesta	66

6.3. Justificación	66
6.4. Objetivos	67
6.5. Análisis de factibilidad	67
6.6. Fundamentación Científico – Teórico	69
6.7. Modelo Operativo	71
6.7.1. Programa de Acción	90
6.10. Evaluación de la propuesta y control del plan.	93
BIBLIOGRAFÍA	94
ANEXOS	106
ENCUESTA DIRIGIDA AL CLIENTE INTERNO DE CODECOB	106
Entrevista	109
FOTOS.....	112
Carta de Autorización	113

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Operacionalización Variable Independiente: Benchmarking Competitivo	39
Tabla 2 Operacionalización Variable Independiente: Benchmarking Competitivo	40
Tabla 3: Recolección de información	41
Tabla 4 Servicio ofertado	45
Tabla 5 Procesos Administrativos	46
Tabla 6 Control en los procesos de servicio al cliente	47
Tabla 7 Eficiencia en el rendimiento laboral	48
Tabla 8 Comunicación interna y externa	49
Tabla 9 Asesoría de CODECOB	50
Tabla 10 Directrices institucionales	51
Tabla 11 Estrategias de fortalecimiento institucional	52
Tabla 12 Propósitos institucionales	53
Tabla 13 Innovación.....	54
Tabla 14 Capacitación talento humano	55
Tabla 15 Optimización de recursos tangibles	56
Tabla 16 Objetivos institucionales	57
Tabla 17 Estadístico para una muestra	59
Tabla 18. Estadístico T de student.....	60
Tabla 19 MATRIZ DE PERFIL DE COMPETITIVIDAD	87
Tabla 20 Plan de Acción	90
Tabla 21 Presupuesto	91
Tabla 22 Cronograma de Actividades	92
Tabla 23 Matriz de Monitoreo y Evaluación.....	93
Carta de Autorización	113

ÍNDICE DE GRAFICOS

Gráfico 1. Benchmarking competitivo	17
Gráfico 2. Fortalecimiento institucional	18
Gráfico3 Servicio ofertado	45
Gráfico 4 Procesos Administrativos	46
Gráfico 5 Control en los procesos de servicio al cliente	47
Gráfico 6 Eficiencia en el rendimiento laboral	48
Gráfico 7 Comunicación interna y externa	49
Gráfico 8 Asesoría de CODECOB	50
Gráfico 9 Directrices institucionales	51
Gráfico 10 Estrategias de fortalecimiento institucional	52
Gráfico 11 Propósitos institucionales	53
Gráfico 12 Innovación	54
Gráfico 13 Capacitación talento humano	55
Gráfico 14 Optimización de recursos tangibles	56
Gráfico 15 Objetivos institucionales	57
Grafico 16 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL	72
Gráfico 17 Agencias de Desarrollo Económico Territorial en el Ecuador	77
Grafico 18 Árbol de Problemas	111

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1 Esquema Encuesta	42
---------------------------------	----

RESUMEN EJECUTIVO

La Corporación de Desarrollo Económico y Competitivo de Bolívar (CODECOB), es una Agencia de Desarrollo Económico Territorial de la Provincia Bolívar, creada con acuerdo ministerial no 03543 del MIPRO el 07 de Noviembre del 2003, misma que trabaja junto a socios y aliados locales nacionales e internacionales en programas y proyectos que promueven el desarrollo productivo, social, cultural, económico de todos los ciudadanos ecuatorianos y bolivarenses y sus organizaciones, impulsando iniciativas públicas y privadas que fomenten el empresarialismo y emprendimiento provincial entre sus habitantes.

Es por esta razón que el presente trabajo de investigación se ha enfocado en realizar un amplio estudio del Benchmarking Competitivo, a fin que la Corporación de Desarrollo Económico y Competitivo de Bolívar (CODECOB), pueda establecer una ventaja diferencial, respecto a otras instituciones.

Con los resultados obtenidos en la investigación se ha visto la necesidad de proponer un plan de Benchmarking Competitivo prevaleciendo los objetivos que persigue la entidad y de esta manera poder encaminar al personal e instituciones nacional e internacionales aliadas.

El plan de Benchmarking Competitivo analizó a la competencia basándose en los servicios que ofertan, los aliados existentes y los objetivos que persiguen para poderlos comparar con los de CODECOB, seguido por la matriz de perfil competitivo en la que se determinó que se está con un nivel alto de competitividad similar a la empresa CONQUITO; además se plantearon estrategias de fortalecimiento institucional en las que se tomó en cuenta los conocimientos del personal para mejorar su desempeño laboral, mejorar los servicios de la institución y fomentar el compromiso de las instituciones aliadas, considerando un plan factible y de grandes beneficios para CODECOB.

Palabras claves: Benchmarking, competitividad, benchmarking competitivo, fortalecimiento institucional, ventaja diferencial.

INTRODUCCIÓN

La Corporación de Desarrollo Económico y Competitivo de Bolívar (CODECOB), es una institución que trabaja en programas y proyectos que promueven el desarrollo productivo en la Provincia de Bolívar, por lo que se propone investigar el Benchmarking Competitivo y su incidencia en el fortalecimiento institucional, por lo cual el presente trabajo consta de:

Capítulo I Se plantea el objeto de estudio, que parte de la contextualización para profundizar en aspectos de interés investigativo y formular objetivos encaminados a la solución del mismo.

Capítulo II Se desarrolla los antecedentes investigativos, la fundamentación filosófica y legal, la categorización de las variables y la hipótesis de investigación.

Capítulo III Constituye el marco metodológico, la modalidad de investigación, nivel o tipo, población y muestra, operacionalización de las variables y el plan de recolección y procesamiento de información.

Capítulo IV Se analizan e interpretan resultados, se verifica la hipótesis con los datos e información obtenida de las encuestas aplicadas en CODECOB.

Capítulo V Se establecen las conclusiones y recomendaciones como respuesta los objetivos planteados en la investigación.

Capítulo VI Se desarrolla la propuesta sobre el Plan de Benchmarking Competitivo para el fortalecimiento institucional, especificando los datos de la corporación, fundamentándola, determinando un presupuesto y cómo se evaluará la eficiencia de la propuesta.

CAPÍTULO I

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Tema

El Benchmarking Competitivo y su incidencia en el Fortalecimiento Institucional de la Corporación de Desarrollo Económico y Competitivo de Bolívar (CODECOB).

1.2. Planteamiento del Problema

El desconocimiento del Benchmarking Competitivo incide en el inadecuado fortalecimiento de la Corporación de Desarrollo Económico y Competitivo de Bolívar (CODECOB).

1.2.1. Contextualización

En la actualidad las organizaciones en el mundo, se han inclinado en la utilización del Benchmarking Competitivo como una técnica que tiene referencia a la competencia

directa y les permite ser competitivos de forma acelerada en el mercado, esto se ha evidenciado por el gran resultado de éxito en las organizaciones modernas. Con el crecimiento de la competencia persiste el interés de identificar de forma exhaustiva a los competidores líderes, y así conocer de su historial de éxito para poder realizar comparaciones más estructuradas y sistemáticas.

El Benchmarking Competitivo es una estrategia de gran aporte para las organizaciones que se encuentran atrasadas por poseer un acceso limitado a prácticas de innovación y de mercados, las organizaciones sin este acceso están circunscritas a aprender dentro de su mercado y se les hace difícil lograr un adecuado posicionamiento competitivo.

Hoy en día el benchmarking es una práctica que se ha extendido más allá de sus orígenes empresariales, y se aplica a cualquier organización, institución o establecimiento que produzca resultados similares o no; buscando a su investigación las mejores prácticas comerciales en las áreas a mejorar.

En el Ecuador según (deloitte, 2012)

Para el año 2012, el Ecuador se ubicó en el ranking 86 de 144, lo cual significó una mejoría; 15 puestos sobre el año anterior. En el indicador de los requerimientos básicos el cual incluye una evaluación del desempeño de las instituciones, la infraestructura, ambiente macroeconómico, salud y educación primaria, el país se ubica en el puesto 75 (ranking 82 en el año 2011).

El indicador de eficiencia, que abarca: educación superior, eficiencia de mercados de bienes, eficiencia de mercado laboral, desarrollo del mercado financiero, capacidad tecnológica y tamaño de mercado, el país alcanzó el puesto 100 (ranking 107 en el año anterior) y, por último en el segmento de los factores de innovación el país obtuvo el puesto 93 (ranking 103 en el año 2011).

En la Provincia de Bolívar, las empresas desconocen de esto o simplemente no han aplicado estrategias o planes de benchmarking, pero si han sabido distinguirse cada una

de sus competencias, pero cabe recalcar que es necesario conocer sobre estos temas, que ayudan a mejorar y fortalecer a toda institución o empresa.

Dentro de CODECOB esta práctica consiste en investigar las estrategias ganadoras de la competencia y de las compañías líderes, y ponerlas en ejecución dentro de la corporación, tomando en cuenta pruebas de comparabilidad así como investigaciones que nos permitan conocer las ventajas y desventajas de nuestros competidores más directos de nuestro mercado, para adoptar un adecuado fortalecimiento institucional.

1.2.2. Análisis Crítico

En CODECOB no conocen acerca del Benchmarking Competitivo debido a que es causado por el poco control de los recursos empresariales, que son parte de un todo, los mismos que deben ser evaluados constantemente para un mejor desempeño que proporcionara mayores beneficios a la misma.

Además existe una inadecuada planificación que ha provocado una incorrecta gestión institucional, falta de directrices que sepan guiar a la institución y a su personal. Resulta necesario conocer la temática del benchmarking para desarrollar saberes, habilidades y experiencias respecto del medio sobre el que se pretende operar, así como las prácticas y mecanismos utilizados por las personas implicadas en la institución.

De igual manera el incorrecto análisis de la competencia que tiene CODECOB ha ocasionado que no se tome importancia de las acciones que realizan otras empresas que prestan los mismos o similares servicios, de esta manera se ha perdido eficiencia y disminución de clientes recurran a los servicios de la institución.

1.2.3. Prognosis

Si persiste con el problema actual la institución puede que incurra en un fracaso en su crecimiento y eficiencia, al no ser una empresa competitiva y que no se diferencia de las

demás, esto, evidenciándose en el cambio de empresa por parte de los clientes y la baja de los ingresos económicos.

Otra de las consecuencias negativas que podría afrontar CODECOB podría darse en el ineficiente desempeño laboral ya que el personal que trabaja se sentirá desmotivado por no tener la correcta capacitación y no estar a los mismos niveles de otra institución que se dedique a las mismas actividades.

CODECOB, podría tener una desfavorable posición competitiva, y que la institución debe implementar mecanismos y decisiones más fuertes referentes a sus servicios como por ejemplo que se pierda cartera de clientes que son la razón de existir de esta entidad.

1.2.4. Formulación el problema

- ❖ ¿De qué manera incide el Benchmarking Competitivo en el Fortalecimiento Institucional de la Corporación de Desarrollo Económico y Competitivo de Bolívar (CODECOB), de la ciudad de Guaranda en el 2013?

1.2.5. Preguntas Directrices

- ❖ ¿Cuáles son las acciones que se deben desarrollar para la aplicación del Benchmarking Competitivo dentro de la Corporación de Desarrollo Económico y Competitivo de Bolívar (CODECOB)?
- ❖ ¿Cuáles son los factores de un deficiente fortalecimiento Institucional en la Corporación de Desarrollo Económico y Competitivo de Bolívar (CODECOB)?
- ❖ ¿Qué herramienta del Benchmarking Competitivo se debe utilizar para tener un mayor fortalecimiento institucional de la Corporación de Desarrollo Económico y Competitivo de Bolívar (CODECOB)?

1.2.6. Delimitación del objetivo de investigación

❖ **Delimitación de contenido:**

CAMPO: Administración

ÁREA: Marketing

ASPECTO: Benchmarking

❖ **Delimitación espacial:**

Esta investigación se realizará con los clientes internos, de la Corporación de Desarrollo Económico y Competitivo de Bolívar (CODECOB), la ciudad de Guaranda.

❖ **Delimitación temporal:**

Este problema será estudiado en el período comprendido en los meses de Septiembre a Diciembre del 2013.

1.3. Justificación

Para el investigador resulta **importante** e interesante investigar este problema, ya que por medio de este podrá aplicar todos los conocimientos adquiridos en la Facultad de Ciencias Administrativas de la prestigiosa Universidad Técnica de Ambato y así obtener el Título de Ingeniero en Marketing.

Para toda empresa resulta de **interés** investigar problemas como el planteado, ya que permitirá descubrir cómo influye el Benchmarking Competitivo en el fortalecimiento de la institución, es importante conocer esto, ya que de esta forma la institución puede proyectarse con una ventaja diferencial de las otras instituciones y que además podrá ganar mayor fidelización sus usuarios.

Se considera que el tema planteado en el presente trabajo de investigación representa una **novedad** entre las instituciones y empresas, ya que toda institución necesita

mantenerse compitiendo en un mercado y que mejor que hacerlo implementado el benchmarking en sus institución para fortalecer sus funcionamiento.

El trabajo de investigación pretende ofrecer una alternativa de solución al problema planteado, ya que el Benchmarking Competitivo es muy importante para poder fortalecer a CODECOB; por medio de una correcta investigación del problema para poder tomar las mejores soluciones.

1.4. Objetivos

1.4.1. Objetivo General

- ❖ Investigar sobre el Benchmarking Competitivo y su incidencia en el fortalecimiento Institucional de la Corporación de Desarrollo Económico y Competitivo de Bolívar (CODECOB).

1.4.2. Objetivos Específicos

- ❖ Diagnosticar el Benchmarking Competitivo en la Corporación de Desarrollo Económico y Competitivo de Bolívar (CODECOB) para determinar las principales ventajas competitivas.
- ❖ Analizar las herramientas administrativas de fortalecimiento institucional para establecer planes de mejora en la Corporación de Desarrollo Económico y Competitivo de Bolívar (CODECOB).
- ❖ Proponer la implementación del Benchmarking Competitivo como una alternativa de solución a la problemática estudiada en la Corporación de Desarrollo Económico y Competitivo de Bolívar (CODECOB).

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes investigativos

(Bermudez Olaya, Myriam Constanza, 2007) Presenta un trabajo de investigación en la Universidad Nacional de Colombia Sede Manizales, Facultad de Ciencias y Administración, con el tema: Principios de Clase Mundial en La Manufactura en Redes Empresariales de la Confección un Estudio de Benchmarking.

Resumen

La presente investigación expone, en primer lugar, las bases conceptuales para el desarrollo del estudio de Benchmarking Competitivo soportado en redes empresariales y manufactura de clase mundial en el sector de la confección.

En segundo lugar, se describe el procedimiento general empleado para determinar el acercamiento a los principios de clase mundial de las empresas objeto de estudio pertenecientes a redes empresariales de la confección.

Conclusiones

Se resalta la importancia del sector textil y de confecciones en Colombia, pues posee un potencial elevado en términos de productividad y competitividad, si se tienen en cuenta las condiciones de recursos humanos y experiencias que han acumulado en el orden internacional por parte de algunas empresas, no obstante, es necesaria la implementación de políticas que fortalezcan éste sector y garanticen una adecuada inserción en el mercado internacional por parte de aquellas firmas que aún no lo han hecho.

El procedimiento aplicado a ésta investigación, es de autoría propia y los resultados obtenidos de todo el proceso investigativo demuestran que, como proceso metodológico innovador, puede ser de ejecución para otras investigaciones, lo que redundará en resultados positivos y exhorta a otros investigadores interesados en éste tipo de ejercicios a continuar e implementar esta herramienta metodológica.

La conformación de la herramienta metodológica, es indispensable para la ejecución exitosa del proceso investigativo, en éste caso, se requiere de una serie de procesos y procedimientos organizados de forma sistemática y coherente que facilite su implementación, tal y como se demostró durante el desarrollo del presente trabajo.

(Orozco, 2010) “El benchmarking y su aplicación en las instituciones bancarias”
Universidad Politécnica Salesiana.

Resumen

Las empresas de las diversas ramas y actividades tienen que competir no sólo con empresas de la misma región, sino con la exigente competencia con otras empresas de otros lugares y países, En su esfuerzo, las instituciones bancarias deben buscar formas o fórmulas que las dirijan hacia una productividad y calidad mayor para poder ser competitivos. Una de estas herramientas o fórmulas es el Benchmarking. En este trabajo investigativo se presentará inicialmente una breve perspectiva histórica sobre el benchmarking. De igual manera se presenta varias definiciones que describen de forma clara lo que es Benchmarking según diversos autores Además se presenta diversos tipos de métodos para hacer benchmarking, ya que dependiendo del autor o de la empresa donde se haya practicado este proceso son los pasos y fases del estudio, de este modo las empresas puedan elegir el método que mejor les acomode dependiendo del giro, estructura, tamaño, y sus recursos. Finalmente este trabajo cuenta con algunas recomendaciones sobre los diversos temas desarrollados en base a la aplicación del Benchmarking en las Entidades Bancarias, y las principales implicaciones que se deben considerar.

Conclusiones

El Benchmarking es una herramienta que permite mejorar los procesos y la gestión de las empresas en base a la comparación de las mejores prácticas aplicadas por otras empresas consideradas líderes en el mercado, sean estas semejantes o pertenecientes a otras ramas, logrando así mejoras en el desempeño y por ende alcanzar los resultados esperados contando con ventajas competitivas con en relación a nuestros competidores.

La aplicación del Benchmarking puede llevarse a cabo en cualquier tipo de empresas, ya sea en las que se dedican a la producción de bienes como también las que se dedican a la generación y prestación de servicios, como es el caso de las instituciones bancarias.

Debido a los diferentes enfoques o metodologías que se han aplicado en los estudios de Benchmarking, la empresa interesada en realizar un estudio de este tipo, tendrá que seleccionar el proceso que mejor se acomode de acuerdo a sus recursos y necesidades, identificando aquel procedimiento que mejor se adapte a la compañía o aquel al que la compañía se pueda adaptar mejor.

En general podemos concluir que el estudio de Benchmarking, si es hecho como un proceso constante y se institucionaliza, nos servirá como una herramienta que nos permita mejorar el desempeño de nuestro negocio al permitirnos identificar las mejores prácticas de negocios entre las empresas e industrias líderes, de manera que seamos más competitivos y podamos tener éxito en un mercado cambiante y global en el que las empresas tienen que desempeñarse actualmente.

(Bohórquez, 2004) “Propuesta de Fortalecimiento Institucional del Ministerio de Trabajo y Recursos Humanos para los Próximos 10 Años, Apoyando la Reforma del Estado y la Seguridad y el Desarrollo del Ecuador” Instituto De Altos Estudios Nacionales.

Resumen

Frente a la prolongada crisis política, social y económica del Ecuador, el Ministerio de Trabajo y Recursos Humanos (MTRH) ha sufrido un paulatino y creciente debilitamiento, habiendo perdido el protagonismo que le corresponde dentro del sector social y ha sobrevivido gracias a la ejecución de tareas y trámites burocráticos tradicionales.

La limitada relevancia política y social de esta Entidad, dentro del país, ha coadyuvado significativamente a la grave situación socio laboral nacional actual, pues desde hace ya algunos años atrás el MTRH no lidera proactivamente las políticas de su incumbencia. Tanto los empleadores y trabajadores del sector empresarial formal, como la población del sector informal de la economía y los desempleados, no han contado con el apoyo de

adecuadas políticas y programas relativos a la administración del trabajo, a la generación de empleo y al desarrollo de los recursos humanos.

El sector formal ha recibido únicamente una limitada atención de este portafolio, a través de los mencionados trámites y tareas tradicionales.

Conclusiones

El Ministerio de Trabajo y Recursos Humanos realiza su gestión dentro de una difícil realidad socio-económica del Ecuador, el cual se encuentra inserto en un contexto internacional globalizado, donde sobresale la hegemonía de los Estado Unidos y la influencia de otros dos grandes bloques económicos: la Unión Europea y el Japón.

El MTRH participa en los procesos de integración subregional, regional e intercontinental, en medio de un mercado mundial que exige a las empresas del país elevar los niveles de competitividad, desarrollo tecnológico y movilidad creciente de capitales, teniendo siempre presente que el incremento de las exportaciones y crecimiento económico deben conjugarse con las dimensiones sociales del desarrollo, lo que le enfrentan al Ecuador al complejo proceso de reorientar sus estrategias en el campo laboral.

(Olaya., 2007) Magíster en Administración Universidad Nacional de Colombia Facultad de Ciencias y Administración ha investigado el tema: Principios de clase mundial en la manufactura en redes empresariales de la confección. Un estudio de benchmarking.

Resumen

La presente investigación expone, en primer lugar, las bases conceptuales para el desarrollo del estudio de Benchmarking Competitivo soportado en redes empresariales y manufactura de clase mundial en el sector de la confección.

En segundo lugar, se describe el procedimiento general empleado para determinar el acercamiento a los principios de clase mundial de las empresas objeto de estudio pertenecientes a redes empresariales de la confección.

Finalmente, se desarrolla el procedimiento propuesto como herramienta metodológica innovadora, en el que se exponen los resultados y los aportes de la investigación.

(Bohórquezl, 2004) Realizó una propuesta de fortalecimiento institucional del ministerio de trabajo y recursos humanos para los próximos 10 años, apoyando la reforma del estado y la seguridad y el desarrollo del ecuador.

Resumen:

La propuesta incluye una visión de país en el largo plazo, dentro del marco de los Objetivos Nacionales Permanentes. Con esa orientación, la presente investigación determina una utilidad muy práctica para el gobierno nacional, que tiene la decisión política de hacer los ajustes técnicos y operativos necesarios, tendientes sobre todo a que se diseñen y evalúen políticas, planes y programas encaminados a la promoción y creación de empleo y a la formación técnica y profesional, para ayudar a la gente a trabajar por primera vez o a reincorporarse al trabajo, al empleo comunitario, a la asistencia para la creación de empresas y a la implementación de todos los instrumentos posibles que sean incentivos positivos destinados a fomentar el empleo.

(Pérez L. Y., 2011) Propone un modelo de benchmarking para los servicios de restauración de la sucursal extra hotelera palmares s.a.

Resumen:

La presente investigación “Modelo de Benchmarking para los servicios de restauración de la Sucursal Extra hotelera Palmares Santiago de Cuba” constituye un estudio a tener en cuenta para potenciar el desarrollo del turismo gastronómico, considerando que aborda una temática casi desconocida por los directivos del sector turístico. Se estructura en tres capítulos con sus correspondientes epígrafes, tratándose los

fundamentos teóricos y metodológicos del Benchmarking como un modelo de desempeño, la propuesta del modelo teórico presentando las técnicas para la adaptación de las mejores prácticas del servicio gastronómico, y la aplicación del modelo propuesto en la Unidad Empresarial de Base (UEB) Restaurantes de Palmares en la búsqueda de un desempeño empresarial superior, respectivamente.

Conclusiones

A partir del diseño de modelo de Benchmarking propuesto, fue posible identificar las mejores prácticas en materia de servicios gastronómicos ofreciendo un plan de acción para el mejoramiento continuo de la gestión y diferenciación entre las instalaciones que conforman la UEB Restaurante de la Sucursal Palmares Santiago de Cuba, con respecto a la competencia, cumpliéndose los objetivos y la hipótesis planteada en la investigación.

2.2. Fundamentación filosófica

El desarrollo de la investigación se fundamentó en el paradigma crítico propositivo, ya que es una alternativa para la investigación social debido a que privilegia la interpretación, comprensión y explicación de los fenómenos sociales, forma parte de Ciencias Administrativas y propone soluciones óptimas.

Desde el punto de vista epistemológico en la presente investigación se investigó información y conceptualizó la variable independiente: Benchmarking Competitivo y dependiente, Fortalecimiento institucional que son aspectos que forman parte de una realidad en las empresas.

Desde el punto de vista ontológico, conociendo la realidad del problema se pretendió proponer una posible solución del problema mediante la constante investigación del autor y participación de los respectivos involucrados.

Desde el punto de vista axiológico la empresa aplica los valores corporativos, así mismo los valores que implementó el investigador los cuales fueron: la honestidad, la autoría del trabajo y su transparencia. Para comprometer a los involucrados y al autor en la transformación de esa realidad.

Desde el punto de vista metodológico se aplicó los siguientes métodos: Bibliográfico y de campo; ya que esto nos permitió analizar la información escrita obtenida de documentos, e investigar en el lugar de los hechos para recabar la información; usando instrumentos como la lectura científica.

2.3. Fundamentación legal

El presente trabajo de investigación se fundamenta en los objetivo 3 y objetivo 10. Del Plan nacional del Buen Vivir.

Objetivo 3.- Mejorar la calidad de vida de la población

Buscamos condiciones para la vida satisfactoria y saludable de todas las personas, familias y colectividades respetando su diversidad. Fortalecemos la capacidad pública y social para lograr una atención equilibrada, sustentable y creativa de las necesidades de ciudadanas y ciudadanos.

Objetivo 10.- Garantizar el acceso a la participación pública y política

Construimos una democracia en la cual todas y todos nos involucremos y participemos activa y responsablemente en los procesos públicos, políticos y económicos del país. Buscamos el fortalecimiento de las organizaciones, comunidades, pueblos y nacionalidades, para ejercer nuestros derechos y deberes ciudadanos.

La normativa publicada en el Registro Oficial N° 450.

Está orientada a garantizar el cumplimiento de los derechos ciudadanos, relacionados con la seguridad, la protección de la vida y la salud humana, animal y vegetal, así como la preservación del medio ambiente.

El Reglamento además de corregir y sancionar, protege al consumidor contra prácticas engañosas e incentiva la cultura de la calidad y el mejoramiento de la competitividad en la sociedad ecuatoriana.

Según el nuevo marco jurídico, el Ministerio de Industrias y Productividad (MIPRO) presidirá el Comité Interministerial de la Calidad y dispone que los directores del Instituto Ecuatoriano de Normalización (INEN) y del Organismo de Acreditación Ecuatoriano (OAE) también formen parte del Comité, con derecho a voz, pero sin voto.

La Subsecretaría o el Subsecretario de la Calidad, del Ministerio de Industrias y Productividad actuará como Secretario del Comité Interministerial de la Calidad que también lo conforman el Ministro Coordinador de la Producción, Empleo y Competitividad, del Ambiente, de Turismo, de Agricultura, Acuicultura, Ganadería y Pesca; de Salud, de Transporte y Obras Públicas y el Ministro de Electricidad y Energía renovable.

2.4. Categorías fundamentales

2.4.1. Categorización Variable Independiente

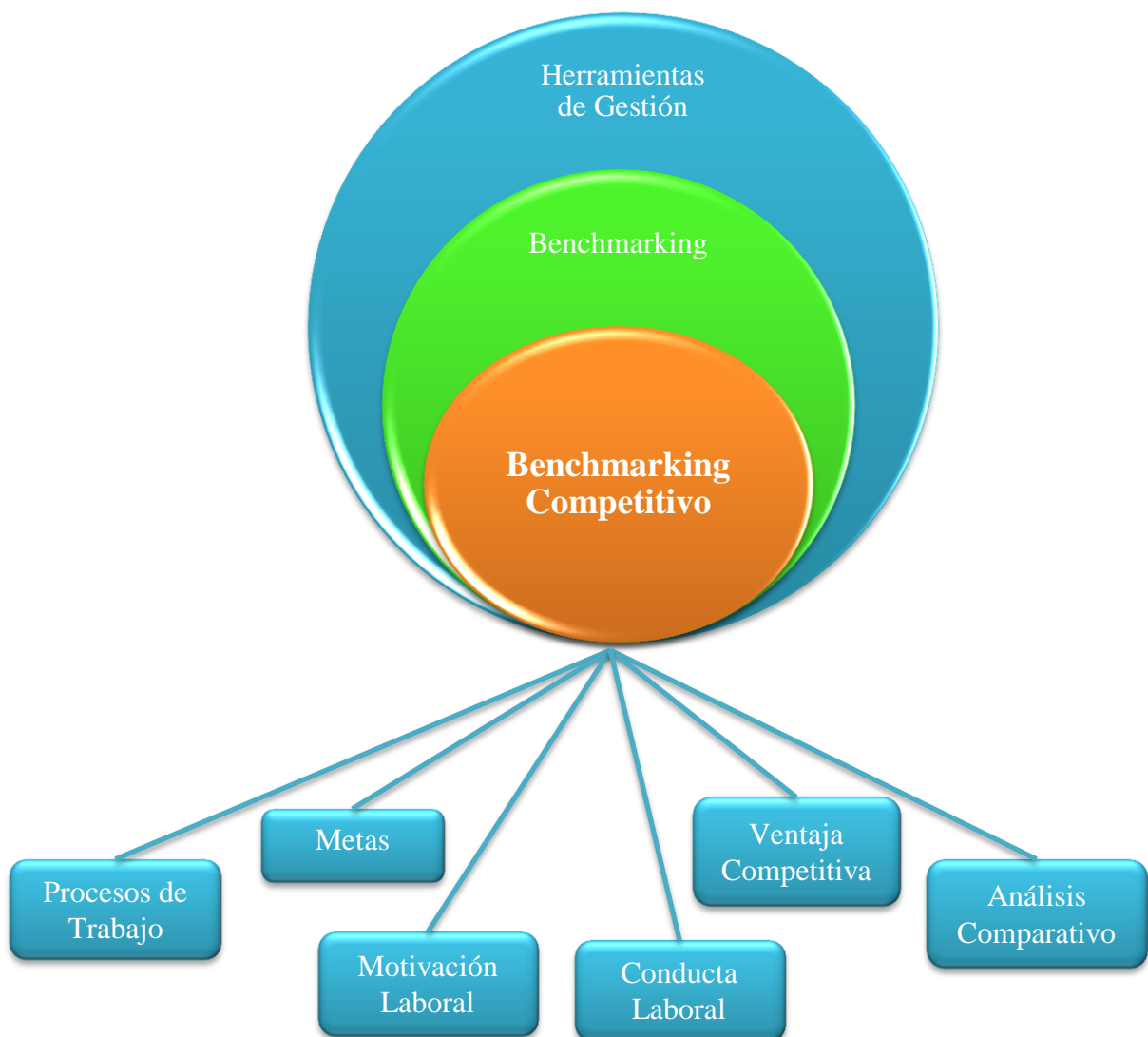


Gráfico 1. Benchmarking competitivo
Elaborado por: Washington E. Poma Rea. (2013)

2.4.2. Categorización Variable Dependiente

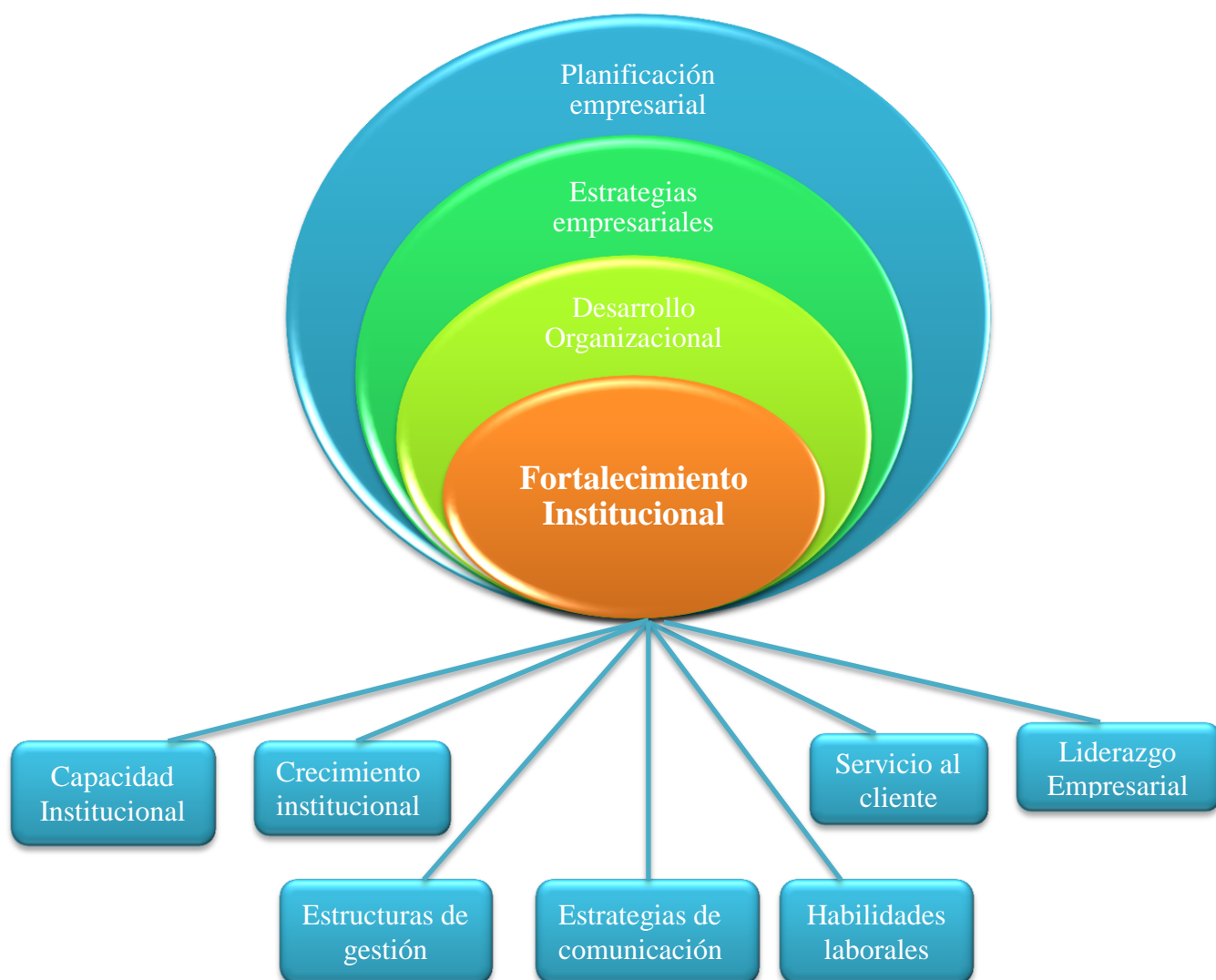


Gráfico 2. Fortalecimiento institucional
Elaborado por: Washington E. Poma Rea. (2013)

Conceptualización Variable Independiente

Benchmarking Competitivo

Según (Ediciones Díaz de Santos , 1997) el Benchmarking Competitivo “se comparan los productos, servicios y actividades de la empresa con los de los competidores, con el fin de determinar en qué elementos los competidores son mejores.” Además manifiesta (Spendolini, 2005) “comprende la identificación de los productos, servicios y procesos de trabajo de los competidores directos y de su organización.”

Finalmente menciona (Evans & Lindsay, 2008)

El estudio de los productos, procesos o desempeño de negocios de los competidores en el mismo sector industrial con el fin de comparar el precio, la calidad técnica, los rasgos y otras características de calidad o desempeño de los productos o servicios.

Para el autor el Benchmarking Competitivo es un proceso de comparación los productos, bienes y /o servicios de la empresa con los de la competencia, para conocer cual son mejores.

Benchmarking

Según (Brenes, 2002) el benchmarking

Es una herramienta útil para la recopilación de información en estas áreas durante el proceso de la planeación estratégica. Este tipo de información puede moldear una estrategia en una dirección realista o, por lo menos, ayudar a identificar los riesgos de hacer negocios en determinados mercados.

Menciona también (Editorial Vértice, 2008) “que es un proceso continuo y sistemático en el que se evalúan compañías que son reconocidas como líderes, para reconocer

aquellos procesos que representan las mejores prácticas y establecer objetivos radicales de mejora para lograr el nivel de excelencia.”

Manifiesta (Ezquer Matallana & Castellano Delgado, 2010) *“la búsqueda de las mejores prácticas de la industria que conducen a un desempeño excelente y a la articulación de un proceso sistemático y continuo para para comparar nuestra propia eficiencia en términos de productividad, calidad y prácticas.”*

Se concluye que este es una herramienta que ayuda con el control sistemático para conocer los riesgos de la empresa y a la vez evaluar la eficiencia en cuanto a la productividad y calidad.

Herramientas del Marketing

Según (Jáuregui, 2010) las herramientas de marketing más utilizadas, mostrando algunas de sus características.

Investigación de mercados:

Cualquier función de marketing necesita de la investigación de mercados para poder desarrollarse de una forma adecuada, sobre todo para los productos que pueden ser comprados por millones de personas.

Se requieren varias técnicas de interpretación que permitan observar las necesidades de los usuarios no cubiertas por otros productos o servicios y que permitan evaluar si detrás de una necesidad detectada pueda esconderse una importante oportunidad de negocio.

Caja de Herramientas:

Estudio de mercados, Factibilidad Costos, Perfil del consumidor, Análisis contables y financieros.

Investigación y desarrollo:

Es un instrumento muy importante de marketing, es el mejoramiento continuo de nuestro producto o de nuevos productos.

Básicamente el departamento de investigación y desarrollo puede centrarse en:

Desarrollo de nuevos productos:

Modificación de productos existentes para adaptarlos a necesidades cambiantes
Evaluación técnica de productos ya desarrollados, tanto propios como de la competencia.

Análisis de valor:

Es el análisis de precio, determina cuánto vale la producción, la comercialización, la distribución y determina el precio final de venta del producto.

Contabilidad analítica:

Un departamento de marketing generalmente posee una división de contabilidad analítica, que pueda suministrar datos fiables de costos (fijos, variables, directos, indirectos etc).

Contabilidad financiera:

Es necesario llevar una contabilidad de resultados por producto, con una frecuencia que permita detectar desviaciones sobre los objetivos propuestos. Es necesario que la contabilidad financiera pueda responder acerca de las

tendencias de compra y como es lógico, de la salud financiera de la organización.

Finanzas:

El departamento financiero y el de marketing deben realizar estudios de rentabilidad por producto para poder tomar las decisiones adecuadas en cuanto al mantenimiento o eliminación de productos o puesta en marcha de planes para mejorar la rentabilidad.

Perfil del consumidor:

Es necesario desarrollar un estudio sobre el tipo de consumidor que se debe atacar, sus preferencias, capacidad de pago, gustos sobre tipo de producto, para poder buscar las estrategias más adecuadas de publicidad, distribución y venta del producto.

Estudio de proveedores:

Si necesitamos materia prima, es necesario desarrollar estudios acerca del funcionamiento y costos de las empresas que pueden ofrecer materia prima y respecto a la parte de recursos humanos, es importante medir el desempeño de los trabajadores de la firma, haciendo análisis, descripción y evaluación de cargos.

Sin embargo (Globalholidaycard, 2013) señala

Que el Marketing es básico en un momento como el actual, en el que la competencia es cada vez más intensa. Es necesario emplear correctamente las distintas herramientas que el Marketing ofrece para alcanzar la deseada presencia en el mercado. Dentro del Marketing, la herramienta estratégica más

importante es el plan de Marketing (mercadotecnia) donde se define la estrategia de la compañía, estudiando su posicionamiento, su cartera de productos, los mercados, los recursos disponibles humanos y económicos, etc. En el plan de Marketing se analizan nuevas amenazas y oportunidades de negocio así como la rentabilidad de los mercados y productos actuales. En este contexto se definen las estrategias en cuanto a distribución, producto, precio y comunicación que son importantes para el correcto funcionamiento de la empresa. Además, se procede a la fijación de objetivos y plazos para definir el camino que estratégicamente deberá seguir la firma.

Competencia empresarial

Según (Zúñiga, 2006) “ha demostrado ser una compleja conceptualización sobre el trabajo humano y los resultados que de él se esperan”. Además manifiesta (Martinez, 2008) que “las competencias laborales pueden ser definidas como el conjunto identificable y evaluable de capacidades que permiten desempeños satisfactorios en situaciones reales de trabajo de acuerdo a los estándares históricos y tecnológicos vigentes”.

Añade (Mertens, 1997) un aspecto que sucede

Al interior de la empresa la importancia de la competencia del factor humano para alcanzar determinados objetivos.

En lo que respecta a la oferta de formación puede observarse también una evolución hacia el enfoque de competencia laboral, en un intento de que las instituciones educativas den cuenta de los requerimientos del sector productivo moderno, atiendan los rezagos existentes y mejoren las condiciones de calificación y empleo de los diversos sectores de la población. Frente a estos cambios, surge el concepto de competencia laboral que rebasa al de las simples calificaciones para un puesto de trabajo específico.

El desafío para este enfoque es proporcionar respuestas a la necesidad de identificar y construir nuevos ámbitos de saberes, desde una perspectiva que permita la adaptación a las nuevas circunstancias.

Se determina que esta es una serie de capacidades evaluables que un individuo hace después de observar el desarrollo y desempeño de las mismas, por lo tanto podemos decir que la competencia laboral es medible dentro de la organización

Metas

Según (gerencie.com, 2013) “son los proceso que deben seguir y terminar para poder llegar al objetivo”; define también Chacón (2012) “como el fin al que se dirigen las acciones o deseos de un persona, lo que se pretende conseguir” manifiesta también (definicionabc) “en su acepción más conocida y utilizada, sirve para que cualquier persona la utilice en orden a denominar la finalidad o el objetivo que se ha trazado a cumplir en esta vida”

Para el autor la meta simplemente es un proceso a seguir para poder concluir con el objetivo.

Procesos de trabajo

Según (Magdalena) “se puede definir como una serie de actividades, acciones o eventos organizados interrelacionados, orientadas a obtener un resultado específico y predeterminado, como consecuencia del valor agregado que aporta cada una de las fases que se llevan a cabo en las diferentes etapas por los responsables que desarrollan las funciones de acuerdo con su estructura orgánica.” Manifiesta también (Oltra Comorera, y otros, 2005) “que es definir el entorno organizativo en el que operara, su razón de ser, sus principales responsabilidades y su marco de contribución.” Finalmente afirma (Rodríguez-Serrano, 2004) “que se refiere en valorar la eficacia con la que su ocupante lo ejecuta en un periodo determinado de tiempo.”

Para el autor el proceso de trabajo es la forma en cómo se desempeña el recurso humano de la empresa, para de esta manera ir valorando al personal del mismo.

Motivación laboral

Según (Clelland, 2009) “la motivación es una variable que influye en mayor medida que la satisfacción en el desempeño y resultados productivos”. Por otro lado (Melendes, 2007) manifiesta que “la motivación suele plantearse en forma de expectativas”; al contrario (García V. , 2012) “las motivaciones son muy diversas, existen tantas motivaciones como personas o situaciones concretas.”

Se concluye que la motivación es una fuerza interior de las personas en la organización es decir es un proceso psicológico, tiene mucho que ver con la conducta ya que la motivación es algo que impulsa a actuar a una persona y busca conseguir un objetivo, por lo tanto busca que esta motivación se mantenga por periodo de tiempos más largos y por lo tanto pueda conseguir más logros dentro de la organización.

Conducta empresarial

Menciona (Martínez Herrera, 2005) que la conducta

Son los que se refieren al cumplimiento de la ley por los trabajadores, al tratamiento de los conflictos de intereses entre los empleados y la empresa con una clara explicitación de las conductas prohibidas y al uso de los bienes de la empresa.

Manifiesta también (Valle Labrada Rubio, 2010)

Es una autorregulación, la primera característica del mismo es que no tiene una estructura obligatoria. Si es verdad que todos deben contemplar el compromiso

de la alta dirección de buscar la pervivencia de la organización, la defensa de los intereses de todas las partes y el respeto y la veracidad en la información.

Finalmente afirma (Vadillo, 2009)

Es el proceso destinado a determinar y comunicar a los empleados la forma en que están desempeñando su trabajo, es decir se trataría de medir la ejecución de una persona en su puesto de trabajo para conocer si su comportamiento se corresponde con lo esperado o si es necesario establecer un plan de mejora.

En si la conducta empresarial se trata del comportamiento dentro de la organización para poder desempeñar sus funciones eficaz y eficientemente.

Ventaja competitiva

Según (Porter, 2006) “la capacidad que tiene la empresa para ganar en una situación competitiva, de manera constante y a largo plazo”. Además manifiesta (Schnaars, 1994) “que permite a una empresa obtener niveles de beneficios superiores al promedio de su sector.

La interrelación entre ventaja competitiva y rentabilidad es directa y bien conocida” Sin embargo añade (Dias de santos, 1995) “que constituye una destreza o habilidad especial que logra desarrollar una empresa, y que la coloca en una posición de preferencia a los ojos del mercado”

Se determina la ventaja competitiva es una característica en particular que tiene la empresa y que les distinga de las demás.

Conceptualización Variable Dependiente

Fortalecimiento institucional

Según (organismos.chubut, 2010) “comprende aquellos proyectos destinados a modernizar y optimizar la capacidad institucional de los organismos provinciales, municipales y comunales.”

Manifiesta también (Bedoya, 2002)

Es una expresión que durante las últimas décadas ha alcanzado en nuestro país un amplio renombre en el ámbito de los proyectos de la cooperación internacional para el desarrollo, coincidiendo al mismo tiempo con un uso abusivo y una precisión escasa en su aplicación práctica a las intervenciones en terreno.

En sí el fortalecimiento institucional es el crecimiento adecuado de la organización mediante las acciones que realizan las personas que conforman la misma.

Desarrollo Organizacional

Para (Bennis, 2003) señala que esto se da para:

Una respuesta al cambio, una compleja estrategia educativa cuya finalidad es cambiar las creencias, actitudes, valores y estructura de las organizaciones, en tal forma que éstas puedan adaptarse mejor a nuevas tendencias, mercados retos así, como al ritmo vertiginoso del cambio mismo.

Por su parte (Huse, 1975) lo contempla como “una disciplina de reciente aparición dirigida hacia el uso del conocimiento de las ciencias de la conducta, con objeto ayudar a organizaciones a ajustarse más rápidamente al cambio”.

(Beckhard, 1963) Manifiesta que es

Un esfuerzo planificado de toda la organización y administrado desde la alta gerencia, para aumentar la efectividad y el bienestar de la organización por medio de intervenciones planificadas en los procesos de la entidad, los cuales aplican los conocimientos de las ciencias del comportamiento.

Estrategias Empresariales

Según (Cedeño Gómez, 2005) las estrategias empresariales

Es el entramado de objetivos o metas y de las principales políticas y planes de acción conducentes al logro de esas metas; formulado de manera que quede definido el negocio en el cual va a estar la compañía y la clase de compañía que es en el presente y que va a ser en el futuro.

Manifiesta (Elprisma, 2011) “que es el patrón de una serie de acciones que ocurre en el tiempo” Añade (Barrios, 2003) “que es un medio de establecer el propósito de la organización en términos de sus objetivos a largo plazo, sus programas de acción y sus prioridades en materia de asignación de recursos”

Según lo manifestado anteriormente se puede definir a la estrategia como una serie de pasos planeados sistemáticamente que van cumpliendo un determinado objetivo.

Planificación

Según (Ahumada, 2001) “es una metodología para la toma de decisiones. Toda decisión envuelve una elección de alternativas, por tanto podemos decir que se trata de una metodología para escoger entre alternativas” manifiesta también (Carrillo, 2009) “que constituye un proceso mediador entre el futuro y el presente. En su aspecto conceptual constituye la asignación de recursos escasos a múltiples objetivos de desarrollo.” Finalmente menciona (Saavedra R. , 2001) “consiste en concebir un futuro deseado, así como los medios reales para llegar a él”.

La planificación es un proceso en el cual se define un objetivo determinado y que se llega a cumplir mediante una serie de procesos sistemáticos.

Capacidad institucional

Según (pazuzu68, 2011) “Consiste en el conjunto de habilidades y destrezas que permiten coordinar todos los demás recursos (tierra, trabajo, capital y tecnología). Es decir, la capacidad de diseñar y crear nuevos productos, de desarrollar nuevos procesos de producción, etc.”

Manifiesta también (eritocsb, 2011)

Que se refiere al uso de datos en una empresa para facilitar la toma de decisiones. Abarca la comprensión del funcionamiento actual de la empresa, bien como la anticipación de acontecimientos futuros, con el objetivo de ofrecer conocimientos para respaldar las decisiones empresariales.

Finalmente menciona (davidsolo777, 2011) “es una entidad construida con la finalidad de obtener a cambio de realizar actividades de producción, que beneficien a otras personas. Una empresa es una organización o institución dedicada a actividades o persecución de fines económicos o comerciales. ”

Esto hace referencia a las actividades de una empresa y a la capacidad de información que ayude a la toma de decisiones.

Análisis comparativo

Según (consumoteca, 2011)

Son estudios profesionales en laboratorio realizados por un conjunto numeroso de asociaciones de consumidores a escala mundial sobre productos de consumo (electrodomésticos, vehículos, alimentos, etc.) al objeto de publicar sus resultados en sus respectivas revistas de análisis comparativos, reduciendo el coste de su realización separadamente y aprovechando la gran similitud de productos, marcas y modelos en los mercados de estos países.

Manifiesta también (Nohlen, 2011) “que consiste en un procedimiento de la comparación sistemática de casos de análisis que en su mayoría se aplica con fines de generalización empírica y de la verificación de hipótesis.”

Finalmente añade (Routio, 2007)

Suele ser popular en un estadio temprano de la evolución de un campo de investigación, cuando los científicos intentan salir del nivel inicial de los estudios de caso exploratorios a un nivel más avanzado de estructuras teóricas generales o leyes, como invariantes, causalidad o evolución.

Un análisis comparativo es un estudio minucioso en donde se examina y analiza dos cosas para poder establecer diferencias y semejanzas entre sí.

Estructuras de gestión

Según (DefinicionABC, 2012) “es aquella actividad empresarial que a través de diferentes individuos especializados como ser directores institucionales, consultores, productores gerentes entre otros y de acciones buscara mejorar la productividad y la competitividad de una empresa o de un negocio”.

Añade (Mitecnologico, 2013) “que es el arte de líderes, organizar, dirigir y controlar un grupo de personas para lograr un objetivo colectivo que está fuera del alcance del esfuerzo individual.” Por su parte manifiesta (Cayota, 1997) “que es el proceso de planear, dirigir, organizar y controlar las actividades que se desarrollan en la empresa como un todo y en cada una de sus diferentes áreas funcionales para alcanzar los objetivos establecidos”

En definitiva es una actividad que busca a través de sus empleados mejorar la productividad del negocio de la empresa, reconociendo los diferentes factores que influyen para el éxito de la misma.

Estrategias de comunicación

Según (Ferré & Ferré, 2006) “la forma en que unos determinados objetivos de comunicación son traducidos en lenguajes inteligible para nuestro público receptor, para que los puedan asimilar debidamente”

Manifiesta también (López Viera, 2003)

Que es una serie de acciones programadas y planificadas que se implementan a partir de ciertos intereses y necesidades, en un espacio de interacción humana, en una gran variedad de tiempos. La estrategia lleva un principio de orden, de selección, de intervención sobre una situación establecida.

Finalmente afirma (Martínez Nocedo, 2009)

Es la vía por la que se pretende posicionar determinado concepto comunicativo (mensaje principal) entre los distintos públicos. Se expresa en acciones específicas que definen una alternativa principal para conseguir el fin y otras alternativas secundarias o contingenciales en aras de lograr el mismo propósito

Las estrategias de comunicación dentro de la organización son los medios por donde

Servicio al cliente

Según (Rokes & Núñez, 2004) “consiste en asegurarse de que los clientes quede satisfechos y sigan comprando los productos o servicios de una empresa”.

Añade además (Fundación Wikimedia, 2011)

Es el conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece un suministrador con el fin de que el cliente obtenga el producto en el momento y lugar adecuado y se asegure un uso correcto del mismo. Se trata de una herramienta de mercadeo que

puede ser muy eficaz en una organización si es utilizada de forma adecuada, para ello se deben seguir ciertas políticas institucionales.

Además menciona (Serna, 2006) “que es el conjunto de estrategias que una compañía diseña para satisfacer, mejor que sus competidores, las necesidades y expectativas de sus clientes externos.”

Se concluye que este se basa en las relaciones que va adquiriendo con el cliente, satisfaciendo sus necesidades, así manteniendo lazos de fidelidad por ende que nos adquieran más productos o servicios.

Habilidades laborales

Según (Competencias laborales, 2010)

Son aquellas necesarias para el desempeño de las funciones propias de las ocupaciones del sector productivo. Poseerlas significa tener el dominio de conocimientos, habilidades y actitudes que conllevan al logro de resultados de calidad en el cumplimiento de una ocupación y, por tanto, facilitan el alcance de las metas organizacionales.

Manifiesta también (Llanes, 2009) “como una capacidad efectiva para llevar a cabo exitosamente una actividad laboral plenamente identificada. La competencia laboral no es una probabilidad de éxito en la ejecución de un trabajo; es una capacidad real y demostrada.”

Finamente menciona (Miranda, 2010)

Que comprende las actitudes, los conocimientos y las destrezas que permiten desarrollar exitosamente un conjunto integrado de funciones y tareas de acuerdo a criterios de desempeño considerados idóneos en el medio laboral. Se

identifican en situaciones reales de trabajo y se las describe agrupando las tareas productivas en áreas de competencia (funciones más o menos permanentes), especificando para cada una de las tareas los criterios de realización a través de los cuales se puede evaluar su ejecución como competente.

Para el autor las habilidades laborales comprenden un conjunto de actividades que consta las actividades, y destrezas para desempeñarse en la institución.

Liderazgo empresarial

Según (Segovia, 2010) *“este imponen su voluntad por la fuerza al grupo, crean un ambiente de tensión y de temor, un gran descontento crítico, y producen un conformismo en el comportamiento del grupo.”*

El líder cree que “es más Es el único que tiene poder en la organización no motiva ya que piensa que solo él es capaz de lograr con la meta utiliza su autoridad para que le obedezcan. (Vaute, 2012).

Sin embargo (Arana, 2007)

Considera que la gente es buena en general, aspira a lo mejor y la manera de llegar grandes logros es encaminar los esfuerzos de todos hacia un fin común. Las personas tienen sus valores, motivaciones, necesidades y sentimientos ya sean mandos o colaboradores; lo importante radica en entender y encauzar las relaciones del equipo.

En sí el liderazgo empresarial es el proceso de ejercer influencia sobre un individuo o un grupo de individuos en los esfuerzos para la realización de los objetivos en determinada situación

Crecimiento institucional

Según (Charan, 2004) “un acto creativo, pero también un proceso social disciplinado, que enlaza las diferentes partes móviles de una organización a fin de conseguir un aumento constante de las ventas”

Añade también (Ortiz, 2005)

Se considera como objetivo de los diferentes sectores con los cuales sostiene relaciones una empresa (proveedores, mercado financiero y de capitales, compradores), puede afectarse por la inexistencia de estímulos estatales, las características del financiamiento externo, el atraso tecnológico, la falta de adaptación a las condiciones cambiantes en las apetencias de los consumidores, la desviación de fondos hacia inversiones especulativas, la desidia en la medición del tamaño, y las tendencias de mercado.

Expresan también (Cardona & A, 2005) “que es un proceso intangible que depende de elementos tangibles (acumulación de capital físico y humano), y sobre todo de una adecuada organización y estructura interna”

Se determina que es una oportunidad que se trazan las empresas para el crecimiento de la organización, en donde se enlazan diferentes actividades para el sostenimiento de la misma.

2.5. Hipótesis

La utilización de un plan de Benchmarking Competitivo permitirá el Fortalecimiento Institucional de la Corporación de Desarrollo Económico y Competitivo de Bolívar (CODECOB), de la ciudad de Guaranda.

2.6. Señalamiento de Variables

Variable Independiente:

X = Benchmarking Competitivo

Variable Dependiente:

Y = Fortalecimiento Institucional

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1. Enfoque

Esta investigación es de paradigma cualitativo ya que se tiene una perspectiva desde dentro de la empresa, posee un fundamento decididamente social para entender la realidad de la posición idealista ya que se toma en cuenta las necesidades y requerimientos del personal de la empresa. Además es dinámico ya que se desenvuelve en un mercado competitivo. Se estudia características cualitativas significativas de la investigación que influyan.

Se dice que se utiliza en esta investigación técnica cuantitativa como muestreo, tabulaciones, se busca las causas y la explicación de los hechos por medio del árbol de problemas, se toma claramente el enfoque de la realidad de la corporación sabiendo en sí sus antecedentes. Se orientara en la comprobación de la hipótesis en la que existirán múltiples realidades y soluciones. Es un proceso lógico que da un seguimiento paso a paso para buscar explicación al hecho.

3.2. Modalidad Básica de la Investigación

Para la estructuración de la presente investigación se utilizó las siguientes investigaciones.

Investigación de Campo

Para el desarrollo de esta problemática se realizó un proceso de investigación de campo, es decir, se estuvo en contacto directo con el problema, en la Corporación de Desarrollo Económico y Competitivo de Bolívar (CODECOB), con los clientes internos, lo cual nos permitió obtener información y antecedentes referentes al tema, objeto de estudio las mismas que me sirvieron para buscar una solución por ende cumplir con los objetivos planteados de manera eficiente.

Investigación bibliográfica

La investigación tiene como punto de partida la documentación que se empleó para conocer, analizar, comparar y evaluar la problemática que se investigó acerca de teorías relacionadas con el problema, teniendo como fuentes principales libros, artículos, revistas, y temas que se encuentren en estrecha relación con el tema de investigación.

3.3. Nivel o tipo de investigación

Existen diferentes formas y métodos para hacer la investigación, como son: descriptiva, correlacional.

3.3.1. Investigación Descriptiva

La investigación descriptiva, trabaja sobre realidades de hecho y su característica la de presentar una interpretación correcta. Esta puede incluir los siguientes tipos de estudios: Encuestas, Casos, Exploratorios, Causales, De Desarrollo, Predictivos, De Conjuntos,

De Correlación. Para el problema de la Corporación de Desarrollo Económico y Competitivo de Bolívar (CODECOB), se utilizó como técnica la encuesta semiestructurada personal para los clientes internos de la corporación esto a través de un instrumento como es el cuestionario de preguntas de carácter nominal politónica, las mismas que fueron entregadas en forma personal; para luego registrarles una a una en el programa SPSS y obtener los resultados para su análisis e interpretación.

3.3.2. Investigación Correlacional

Finalmente esta investigación nos permitió medir el grado de relación existente entre dos variables; es decir la variable independiente: Benchmarking Competitivo y la variable dependiente: Fortalecimiento institucional, que se ven reflejadas en los cuadros de operacionalización de cada variable. Con este se compararon las variables y se llegó a conocer más de cerca sobre el problema y así poder establecer adecuadas soluciones.

3.4. Población y muestra

En la presente investigación se tomó a toda la población de clientes internos de la Corporación de Desarrollo Económico y Competitivo de Bolívar (CODECOB) los cuales son 20 personas que forman parte solo de esta institución. Al ser una población pequeña no se calculó muestra.

3.5. Operacionalización de variables

3.5.1. Operacionalización Variable Independiente: Benchmarking Competitivo

Hipótesis: La utilización de un plan de Benchmarking Competitivo permitirá el Fortalecimiento Institucional de la Corporación de Desarrollo Económico y Competitivo de Bolívar (CODECOB), de la ciudad de Guaranda.

Tabla 1 Operacionalización Variable Independiente: Benchmarking Competitivo

CONCEPTO	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	TÉCNICAS DE INSTRUMENTOS.
Estudio de los productos, procesos o desempeño de negocios de los competidores en el mismo sector industrial con el fin de comparar el precio, la calidad técnica, los rasgos y otras características de calidad o desempeño de los productos o servicios	Producto	Elaboración de procesos	¿Cómo calificaría Ud. el servicio que se oferta en CODECOB?	Encuesta / Cuestionario Entrevista / Guion de Entrevista
	Procesos	Diagrama de Procesos	¿Son controlados los procesos administrativos de CODECOB?	
		Rendimiento laboral	¿Son controlados los procesos de servicio al cliente de CODECOB?	
	Desempeño	Competencia laborales	¿Qué tan eficiente es el rendimiento laboral en CODECOB?	
		Principales competidores	¿Cuáles son los principales competidores de CODECOB?	
	Competidores	Ventaja diferencial	¿Qué es lo que diferencia a CODECOB de las demás instituciones competidoras?	
		Comunicación	¿Qué tan adecuada es la comunicación interna y externa de CODECOB?	
		Funcionalidad	¿Cómo es la funcionalidad del servicio de CODECOB?	
	Características de calidad	Asesoría	¿Cómo calificaría Ud. la asesoría de CODECOB hacia sus clientes?	

Fuente: Investigación Bibliográfica

Elaborado por: Washington Poma (2013)

3.5.2. Operacionalización Variable Dependiente: Fortalecimiento institucional

Hipótesis: La utilización de un plan de Benchmarking Competitivo permitirá el Fortalecimiento Institucional de la Corporación de Desarrollo Económico y Competitivo de Bolívar (CODECOB), de la ciudad de Guaranda.

Tabla 2 Operacionalización Variable Independiente: Benchmarking Competitivo

CONCEPTO	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	TÉCNICAS DE INSTRUMENTOS.
Comprende aquellos proyectos destinados a modernizar y optimizar la capacidad institucional de los organismos o instituciones	Proyectos	Metas	¿Existen directrices que regulen o guíen a CODECOB y su personal?	Encuesta / Cuestionario Entrevista / Guion de Entrevista Observación de la Bitácora
		Estrategias	¿Se aplican estrategias para mejorar el fortalecimiento de CODECOB?	
		Propósitos	¿CODECOB conoce los propósitos que tienen en su institución?	
	Modernizar	Innovación	¿Se fomenta la innovación en CODECOB?	
		Capacitación	¿Se capacita al personal de CODECOB?	
	Capacidad Institucional	Recursos Tangibles	¿Se optimizan adecuadamente los recursos tangibles de CODECOB?	
		Recursos Intangibles	¿Se optimizan adecuadamente los recursos intangibles de CODECOB?	
Objetivos		¿CODECOB se establece objetivos?		

Fuente: Investigación Bibliográfica

Elaborado por: Washington Poma (2013)

3.6. Plan de recolección de información

Para la realización de la presente investigación se utilizó la recolección de información, en la cual se empleará las siguientes técnicas e instrumentos

Tabla 3: Recolección de información

Tipo de Información	Técnica de Información	Instrumentos de Recolección
Secundaria	Lectura Científica	Libros de: Marketing, Gestión Empresarial, Administración, Marketing Corporativo, Benchmarking, Planificación, Estrategias empresariales, Ventaja competitiva. www.cecod.org .
	Internet	www.tipsplan.com www.competenciaslaborales.cl www.primaerd.com www.gerencie.com www.dosideas.com .
Primaria	Encuesta	Cuestionario, con preguntas estructuradas, politónicas y dicotónicas

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Washington Poma (2013)

Información primaria. Esta información se obtuvo con información directa y exclusiva de la corporación, la cual proporcionó información por parte del gerente y encargados ejecutivos los cuales pusieron al tanto sobre el problema existente.

Información secundaria. Se recolectó de estudios realizados anteriormente, que se encuentran registrados en documentos y material impreso como: libros de, revistas especializadas, informes técnicos y fuentes de información que son: bibliotecas, hemerotecas, archivos, centros de documentación e Internet.

TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Las técnicas e instrumentos que se utilizaron son las siguientes:

ENCUESTA

Para la presente investigación se utilizó como técnica la encuesta con preguntas estructuradas de carácter nominal politónicas; la misma que fue aplicada a los clientes internos, de la Corporación de Desarrollo Económico y Competitivo de Bolívar (CODECOB). Una encuesta nos permite medir las relaciones entre variables demográficas, económicas y sociales, evaluar periódicamente los resultados de un programa en ejecución, saber la opinión del público acerca de un determinado tema.

Cuadro 1 Esquema Encuesta

PREGUNTAS BÁSICAS	EXPLICACIÓN
1. ¿Para qué?	Para solucionar el problema a investigar.
2. ¿De qué personas u objetos?	Clientes internos de la institución.
3. ¿Sobre qué aspectos?	Eficiencia, y factibilidad del proyecto
4. ¿Quién va a recolectar?	Investigador Washington Poma
5. ¿Cuándo?	Desde Septiembre a Diciembre del 2013
6. ¿Lugar de la recolección de la información?	Corporación de Desarrollo Económico y Competitivo de Bolívar (CODECOB)
7. ¿Cuántas veces?	Se realizó una vez a cada uno de los encuestados.
8. ¿Qué técnicas de recolección?	Encuesta
9. ¿Con qué?	Cuestionario con preguntas estructuradas de carácter nominal politónicas.
10. ¿En qué situación?	Durante el desarrollo de la investigación y en el momento de aplicar la encuesta.

Elaborado por: Washington Poma Rea. (2013)

3.7. Plan de procesamiento de la información

Es el proceso que permite analizar la información con el fin de obtener las repuestas a las preguntas que se formularon en los instrumentos y presentar los resultados.

Para la aplicación de este plan y su procesamiento de la información siguieron varios pasos que se detalla a continuación:

- ❖ Depuración de datos, es decir seleccionar la información que se considera válida y la información defectuosa.
- ❖ Elaboración de cuadros de las respuestas obtenidas por cada una de las preguntas de la encuesta.
- ❖ Codificación, consiste en asignar número co-relativo a cada una de las categorías que comprende el cuestionario, se trata de cada respuesta del cuestionario de los cuadros de observación, sean representadas por indicaciones numéricas que facilitan la tabulación.
- ❖ Tabulación de datos en donde se aplicará las herramientas estadísticas, se ingresará los datos al computador para el procesamiento respectivo.
- ❖ Toda la información y datos a utilizarse serán procesados mediante la ayuda de programas de computación como: SPSS, Word y Excel
- ❖ Graficar en donde se elabora de forma demostrativa los cuadros obtenidos.
- ❖ Consideración de respuestas de mayor significación.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1. Análisis de Resultado

En el presente trabajo de investigación se utilizó como técnica la encuesta y su instrumento el cuestionario, a los clientes internos de la cooperativa CODECOB, el cuestionario consta de 13 preguntas de carácter nominal politónica, a 20 clientes internos; y se ha procedido a la tabulación de los resultados, utilizando el programa SPSS, Word y Excel y con ello se ha obtenido la siguiente información cuantitativa.

4.2. Interpretación de datos

A continuación se presentan cuadros y gráficos estadísticos que sirvieron para la interpretación cualitativa de sus resultados. Para la presentación se elaboraron tablas de contingencia con las frecuencias observadas y sus respectivos porcentajes, gráficos en estilo de barras, **se aplicaron la t de student con una variable y la prueba de bondad, llamada así en la Estadística no paramétrica.**

TABULACIONES

Pregunta 1 ¿Cómo calificaría Ud. el servicio que se oferta en CODECOB?

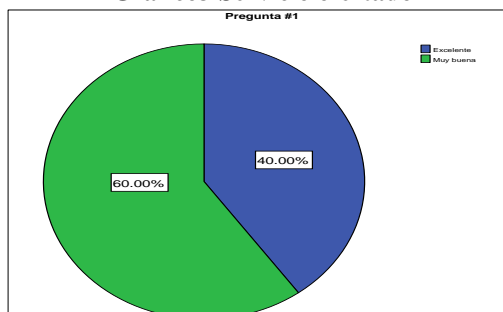
Tabla 4 Servicio ofertado
Pregunta #1

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Excelente	8	40,0	40,0	40,0
	Muy buena	12	60,0	60,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Washington Eduardo Poma Real. (2013)

Gráfico3 Servicio ofertado



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Washington Eduardo Poma Rea. (2013)

Análisis e Interpretación

Del total de encuestados, manifiestan el 40% que el servicio que se ofrece en la empresa es excelente, el 60% opina que es muy buena, por lo manifestado anteriormente podemos claramente observar que las ofertas de CODECOB son buenas y que impulsan al desarrollo de las microempresas de producción y turismo.

Pregunta 2 ¿Son controlados los procesos administrativos de CODECOB?

Tabla 5 Procesos Administrativos

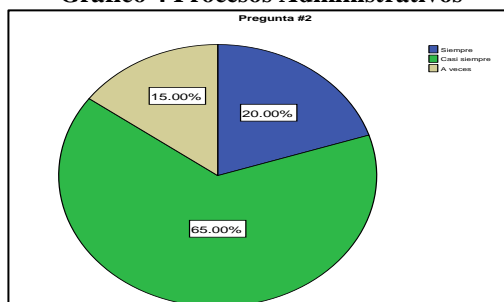
Pregunta #2

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Siempre	4	20,0	20,0	20,0
	Casi siempre	13	65,0	65,0	85,0
	A veces	3	15,0	15,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Washington Eduardo Poma Rea. (2013)

Gráfico 4 Procesos Administrativos



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Washington Eduardo Poma Rea. (2013)

Análisis e Interpretación

Del total de encuestados el 20% manifiesta que siempre son controlados los procesos administrativos de la empresa, el 65% opina que casi siempre y el 15% menciona que a veces. Con esta información podemos evidenciar que la empresa CODECOB debería tener un mayor seguimiento de los procesos administrativos ya que por medio del control se evalúa y se corrige las actividades para de esta manera si lo realizado se ajusta a lo planeado.

Pregunta 3 ¿Cómo calificaría los procesos de servicio al cliente de CODECOB?

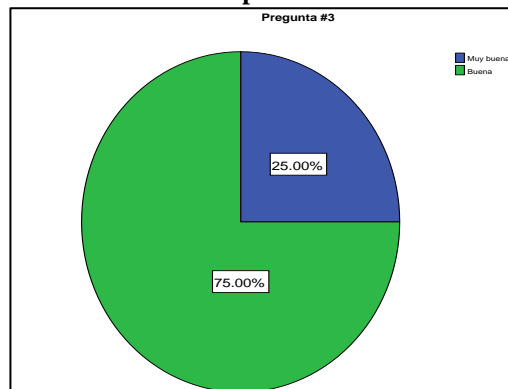
**Tabla 6 Control en los procesos de servicio al cliente
Pregunta #3**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy buena	5	25,0	25,0	25,0
	Buena	15	75,0	75,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Washington Eduardo Poma Rea. (2013)

Gráfico 5 Control en los procesos de servicio al cliente



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Washington Eduardo Poma Rea. (2013)

Análisis e Interpretación

Del total de encuestados, el 25% responde que es excelente el control del servicio al cliente en la empresa, el 75% manifiesta es muy bueno.

Con la información recolectada podemos afirmar que la empresa CODECOB tiene un buen control en cuanto a servicio al cliente se trata lo cual es muy excelente, ya que de un buen servicio depende el desarrollo de CODECOB.

Pregunta 4 ¿Qué tan eficiente es el rendimiento laboral en CODECOB?

Tabla 7 Eficiencia en el rendimiento laboral

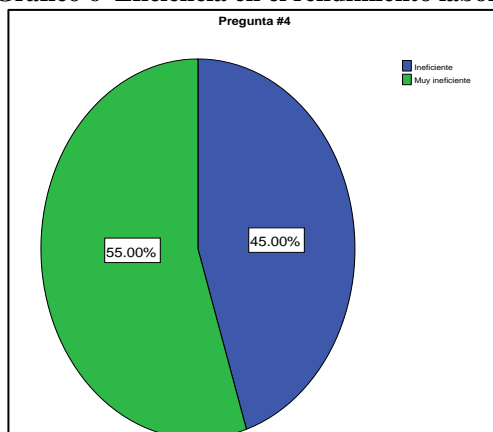
Pregunta #4

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Ineficiente	9	45,0	45,0	45,0
	Muy ineficiente	11	55,0	55,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Washington Eduardo Poma Rea. (2013)

Gráfico 6 Eficiencia en el rendimiento laboral



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Washington Eduardo Poma Rea. (2013)

Análisis e Interpretación

Del total de encuestados el 45% opina que el rendimiento laboral es ineficiente y el 55% manifiesta que es muy ineficiente. Por lo que podemos manifestar que la empresa debería tener un mayor control y buscar los factores del mal rendimiento que tiene los empleados de CODECOB, que perjudican el desarrollo de la empresa, de esta manera solucionar ese problema.

Pregunta 5 ¿Qué tan adecuada es la comunicación interna y externa de CODECOB?

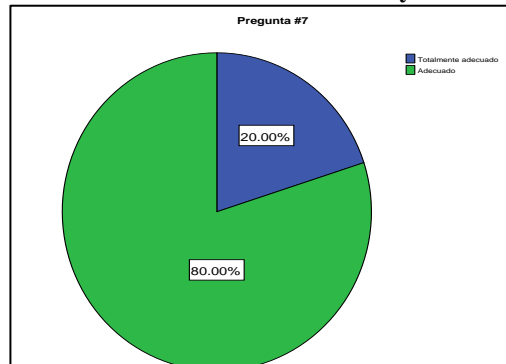
Tabla 8 Comunicación interna y externa
Pregunta #7

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente adecuado	4	20,0	20,0	20,0
	Adecuado	16	80,0	80,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Washington Eduardo Poma Rea. (2013)

Gráfico 7 Comunicación interna y externa



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Washington Eduardo Poma Rea. (2013)

Análisis e Interpretación

Del total de encuestados, el 20% afirma que la comunicación del cliente externo e interno es totalmente adecuado, y el 80% responde que es adecuado.

Por lo manifestado anteriormente podemos ver que la comunicación es la idónea en la empresa, la comunicación interna es de vital importancia para la empresa ya que esto ayuda a tener un mejor desenvolvimiento dentro de la misma, por otro lado la comunicación con el cliente externo es aún más importante ya que eso forma parte del servicio que se está brindando, con ello tener mayor acogida con los clientes.

Pregunta 6 ¿Cómo calificaría Ud. la asesoría de CODECOB hacia sus clientes?

Tabla 9 Asesoría de CODECOB

Pregunta #9

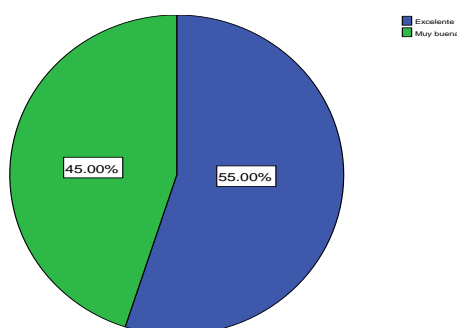
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Excelente	11	55,0	55,0	55,0
	Muy buena	9	45,0	45,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Washington Eduardo Poma Rea. (2013)

Gráfico 8 Asesoría de CODECOB

Pregunta #9



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Washington Eduardo Poma Rea. (2013)

Análisis e Interpretación

Del total de encuestados manifiesta que 55% que la asesoría de la empresa con su clientes es excelente, el 45% manifiesta que es muy buena.

Con la información recogida se sugiere seguir de la misma manera ayudando a los clientes dando un buen asesoramiento.

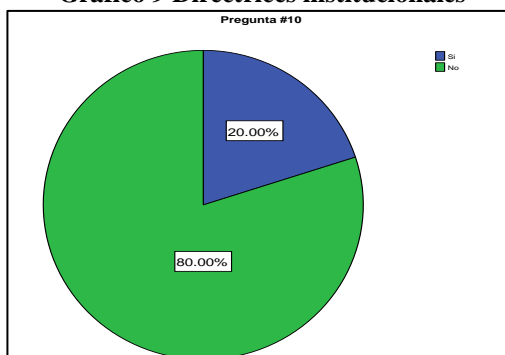
Pregunta 7 ¿Existen directrices que regulen o guíen a CODECOB y su personal?

**Tabla 10 Directrices institucionales
Pregunta #10**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	4	20,0	20,0	20,0
	No	16	80,0	80,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Washington Eduardo Poma Rea. (2013)

Gráfico 9 Directrices institucionales



Fuente: Encuesta
Elaborado por: Washington Eduardo Poma Rea. (2013)

Análisis e Interpretación

Del total de encuestados el 20% manifiesta que si existen directrices que regulan o guían la empresa y su personal, y el 80% menciona que no.

Por lo manifestado anterior se puede observar que no todos conocen las directrices de la empresa, se recomienda dar a conocer a todo el personal para de esta manera el personal de la empresa esté al tanto de las reglas de la empresa y puedan desempeñarse mejor.

Pregunta 8 ¿Se aplican estrategias para mejorar el fortalecimiento de CODECOB?

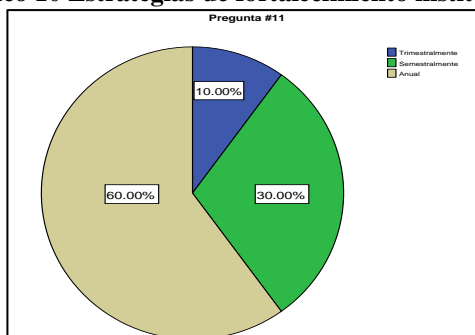
**Tabla 11 Estrategias de fortalecimiento institucional
Pregunta #11**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Trimestralmente	2	10,0	10,0	10,0
	Semestralmente	6	30,0	30,0	40,0
	Anual	12	60,0	60,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Washington Eduardo Poma Rea. (2013)

Gráfico 10 Estrategias de fortalecimiento institucional



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Washington Eduardo Poma Rea. (2013)

Análisis e Interpretación

Del total de encuestados el 10% manifiesta que las estrategias para mejorar el fortalecimiento de CODECOB son trimestralmente, el 30% opina que es semestral y el 60% responde que es anual. Con esta información podemos evidenciar que si existen estrategias que contribuyan al mejoramiento continuo de CODECOB lo que se recomienda es hacerlas más a menudo.

Pregunta 9 ¿CODECOB conoce los propósitos que tienen en su institución?

Tabla 12 Propósitos institucionales

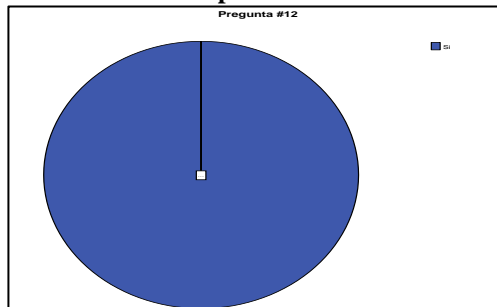
Pregunta #12

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Si	20	100,0	100,0	100,0

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Washington Eduardo Poma Rea. (2013)

Gráfico 11 Propósitos institucionales



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Washington Eduardo Poma Rea. (2013)

Análisis e Interpretación

Del total de encuestado el 100% manifiesta que si conoce los propósitos de la empresa.

Por lo expuesto anteriormente se puede evidenciar que el personal de CODECOB conoce los propósitos de la empresa, lo cual es bueno ya que es importante que sepan hacia donde quieren llegar con la empresa. Y cuál es el papel de cada uno para lograrlo.

Pregunta 10 ¿Se fomenta la innovación en CODECOB?

Tabla 13 Innovación

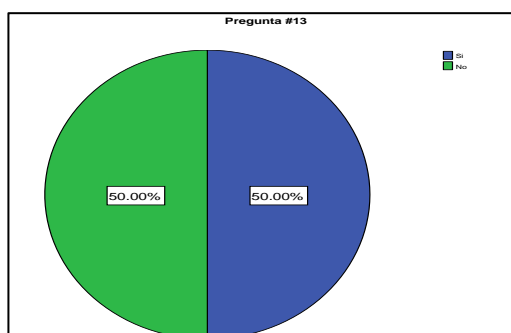
Pregunta #13

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	10	50,0	50,0	50,0
	No	10	50,0	50,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Washington Eduardo Poma Rea. (2013)

Gráfico 12 Innovación



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Washington Eduardo Poma Rea. (2013)

Análisis e Interpretación

Del total de encuestado el 50% manifiesta que si se fomenta la innovación en la empresa, el otro 50% menciona que no

Por lo expuesto anteriormente se puede evidenciar que si se fomenta la innovación pero que quizá no es la adecuada. Por lo tanto deberían tener un control de las actividades que se realizan en la empresa e ir evidenciando si se realiza o no.

Pregunta 11 ¿Con qué frecuencia se capacita al personal de CODECOB?

Tabla 14 Capacitación talento humano

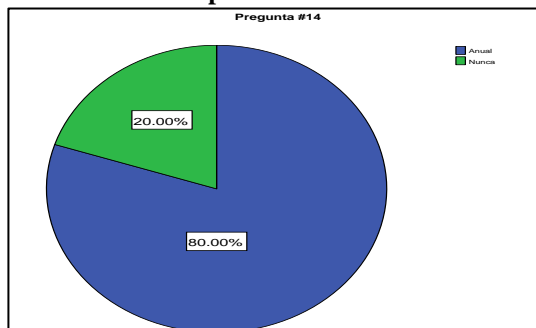
Pregunta #14

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Anual	16	80,0	80,0	80,0
	Nunca	4	20,0	20,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Washington Eduardo Poma Rea. (2013)

Gráfico 13 Capacitación talento humano



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Washington Eduardo Poma Rea. (2013)

Análisis e Interpretación

Del total de encuestado el 80% manifiesta que si se capacita al personal anualmente y el 20% dice que nunca.

Por lo expuesto anteriormente se puede evidenciar que se debería capacitar más a menudo al personal ya que ellos son un factor clave dentro de la empresa, de esta manera contar con un recurso humano eficiente y calificado que potenciara la productividad y por ende su desempeño.

Pregunta 12 ¿Se optimizan adecuadamente el uso de los recursos tangibles de CODECOB?

Tabla 15 Optimización de recursos tangibles

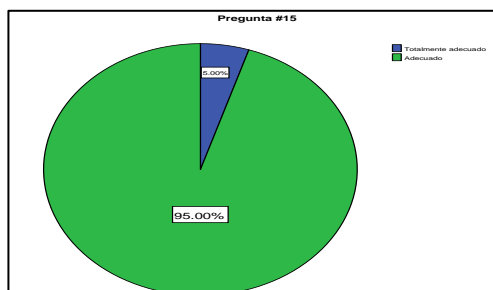
Pregunta #15

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente adecuado	1	5,0	5,0	5,0
	Adecuado	19	95,0	95,0	100,0
Total		20	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Washington Eduardo Poma Rea. (2013)

Gráfico 14 Optimización de recursos tangibles



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Washington Eduardo Poma Rea. (2013)

Análisis e Interpretación

Del total de encuestado el 5% manifiesta que es totalmente adecuado la optimización de los recursos tangible de CODECOB y el 95% afirma que es adecuado.

Por lo expuesto anteriormente se puede evidenciar que si se optimiza de manera adecuada los recursos tangibles de la empresa, ya que evidentemente, el papel de los recursos tangibles es relevante para la gestión empresarial.

Pregunta 13 ¿CODECOB se establece objetivos?

Tabla 16 Objetivos institucionales

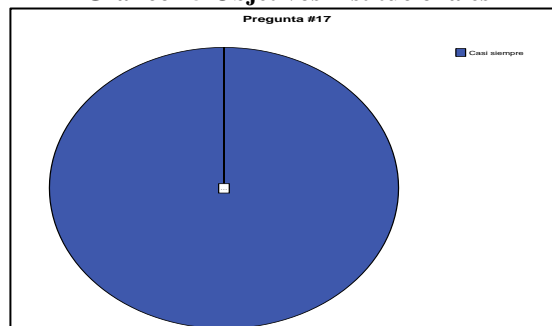
Pregunta #17

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Casi siempre	20	100,0	100,0	100,0

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Washington Eduardo Poma Rea. (2013)

Gráfico 15 Objetivos institucionales



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Washington Eduardo Poma Rea. (2013)

Análisis e Interpretación

Del total de encuestado el 100% manifiesta que casi siempre la empresa establece objetivos.

Por lo manifestado anteriormente se puede evidenciar que no siempre se establecen objetivos, por lo que se recomienda establecerse objetivos, para de esta manera ir controlando y conociendo si se va cumpliendo como las metas planteadas en caso de no cumplirse hacer un feedback (retroalimentación) para ir mejorando paulatinamente.

4.3. Verificación de la hipótesis

Para la solución del problema planteado y de conformidad con la hipótesis estadística estipulada, fue necesario realizar su verificación mediante la aplicación con la prueba de la t de student, la misma que en esta investigación se ha aplicado la Prueba no paramétrica con una variable, llamada Prueba de bondad de ajuste.

“**Prueba de Bondad de Ajuste**, consiste en determinar si los datos de cierta muestra.

Corresponden a cierta distribución poblacional. En este caso es necesario que los valores de la variable en la muestra y sobre la cual queremos realizar la inferencia esté dividida en clases de ocurrencia, o equivalentemente, sea cual sea la variable de estudio, deberemos categorizar los datos asignado sus valores a diferentes clases o grupos.”

4.3.1. Planteamiento de hipótesis

Ho: Hipótesis nula: La utilización de un plan de Benchmarking Competitivo **NO** permitirá el Fortalecimiento Institucional de la Corporación de Desarrollo Económico y Competitivo de Bolívar (CODECOB), de la ciudad de Guaranda.

Ha: Hipótesis alternativa: La utilización de un plan de Benchmarking Competitivo **SI** permitirá el Fortalecimiento Institucional de la Corporación de Desarrollo Económico y Competitivo de Bolívar (CODECOB), de la ciudad de Guaranda.

4.3.2. Nivel de significancia

El nivel de significación escogido para la investigación es del 5%.

4.3.3. Elección de la prueba estadística

Para realizar la comprobación de la hipótesis, se tomó en consideración el tipo de método estadístico, de acuerdo al tipo de datos que tenemos, el número y tamaño de la muestra; así, si tenemos dos o más, debemos comprobar si estas son apareadas o independientes; en esta investigación contamos con una muestra pequeña por lo cual aplicaremos el método estadístico no paramétrico, t de student, para una muestra.

Por lo tanto tomamos una pregunta cuya variable es cuantitativa.

Tabla 17 Estadístico para una muestra

Estadísticos para una muestra

	N	Media	Desviación típ.	Error típ. de la media
Pregunta #14	20	4,20	,410	,092

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Washington Eduardo Poma Rea. (2013)

4.3.4. Calculo de los grados de libertad

El grado de libertad es igual a la multiplicación del número de las filas menos 1 por el número de las columnas menos 1.

En este punto también es importante definir los grados de libertad los mismos que se utilizaron para encontrar el valor del X^2 en la tabla de valores percentiles a la distribución t de student, con V grados de libertad, mediante la fórmula.

$$gl = (c - 1) * (h - 1)$$

En donde:

gl = Grados de libertad

c = Número de columnas

h = Número de filas o renglones

Aplicación de la fórmula:

$$gl = (C - 1) * (h - 1)$$

$$gl = (5 - 1) * (2 - 1)$$

$$gl = 4$$

$$X^2t = \frac{\alpha = 0,05}{gl = 4} = 9,487$$

Se establece que la probabilidad de cometer un error tipo 1 será igual al 5% es decir $\alpha = 0,05$.

4.3.5. Cálculo estadístico

Tabla 18. Estadístico T de student
prueba para una muestra

	Valor de prueba = 0					
	t	gl	Sig. (bilateral)	Diferencia de medias	95% Intervalo de confianza para la diferencia	
					Inferior	Superior
Pregunta #14	45,768	19	,000	4,200	4,01	4,39

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Washington Eduardo Poma Rea. (2013)

4.3.9. Justificación y decisión Final

La tabla 16, nos ofrece la información necesaria para tomar una decisión sobre la hipótesis de bondad de ajuste: el valor estadístico t de student es de (45,768), sus grados de libertad es 19 y su nivel crítico (Sig=0,000). Puesto que el nivel crítico es menor que 45,768 podemos aceptar la hipótesis de bondad de ajuste y concluir que la variable la frecuencia en que se capacita el personal de la institución si se ajusta la hipótesis que se comprueba; y que por lo cual se determina que la utilización de un plan de Benchmarking Competitivo **SI** permitirá el Fortalecimiento Institucional de la

Corporación de Desarrollo Económico y Competitivo de Bolívar (CODECOB), de la ciudad de Guaranda. Entonces es idónea la aplicación de una propuesta en la que se desarrolle la solución al presente problema investigado.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones

- ❖ CODECOB sobresale por las principales ventajas competitivas que tiene siendo estas la innovación y la comunicación que dan un paso más para que se ejecuten de mejor manera las funciones y actividades laborales, además de la apertura para crear e innovar sus servicios, por lo que se puede aplicar el benchmarking sin que este aspecto lo perjudique.

- ❖ Sin embargo son tomadas como herramientas administrativas las directrices y estrategias que son parte del buen funcionamiento y que a su vez se necesita mejorar en estos aspectos. Se toma en cuenta un aspecto muy importante que es el rendimiento laboral en el que se consta un nivel ineficiente de este que ira afectando en el servicio ofertado, convirtiéndole al servicio en lento e

impredecible a pesar de lo que excelente que sea al tramitar internamente no se realiza con las pautas de excelencia.

- ❖ CODECOB es considerada en una institución de ayuda social y económica muy importante que brindan servicios y productos de mucha ayuda para las personas, también que da apertura esencial a las mismas; conociendo así que el personal de la misma tiene previos conocimientos y preparación no tan continua. Por lo que una de las soluciones es aplicar un plan de benchmarking competitivo, en lo que se deben tratar aspectos de estructura organizacional, la ventaja competitiva que tiene en el mercado y conocer cuáles son sus servicios.

5.2. Recomendaciones

- ❖ CODECOB debe mejorar las ventajas competitivas que posee y además aplicar un control o mejorar la calidad de los servicios y productos que son de mucha ayuda para las personas, también que da apertura esencial a las mismas; conociendo así que el personal de la misma tiene previos conocimientos y preparación no tan continúa. Así convirtiéndose en una institución plenamente competitiva con sus servicios.
- ❖ La institución debe seguir con sus procedimientos de control y de la excelencia en la oferta de sus servicios, por medio del uso de adecuadas herramientas administrativas que fomenten con un adecuado ambiente y eficiencia en la comunicación interna que es de suma importancia para efectivizar las actividades y las relaciones ente el personal.
- ❖ Para fortalecer a la institución se recomienda que se aplique un análisis de la competencia que posee y en si determinar los servicios que tiene una de la otra de esta manera identificar los putos fuerte de CODECOB, además de determinar una matriz competitiva que ayuda a verificar que nivel de competitividad tiene la misma y cuáles son sus competencias más relevantes. CODECOB debería aplicar dicho plan de Benchmarking Competitivo y además

estrategias para fortalecer a la institución con el fin de no solo ser más competitiva en la región o nivel nacional sino que prestar servicios de calidad e ir a la par de las necesidades de las personas y clientes actuales y potenciales.

CAPÍTULO VI

PROPUESTA

6.1. Datos informativos

Título: Plan de Benchmarking Competitivo que permitan el Fortalecimiento Institucional de la Corporación de Desarrollo Económico y Competitivo de Bolívar (CODECOB).

Institución Ejecutora: La Corporación de Desarrollo Económico y Competitivo de Bolívar (CODECOB).

Beneficiarios: Cliente interno

Ubicación: 10 de agosto y Convención 1884. (Sector parque central)

Tiempo estimado de ejecución: Enero del 2015 a Marzo del 2015.

Equipo Técnico responsable: Egresado, y Gerente.

Costo: El costo estimado de la propuesta es de \$ 800,00

6.2. Antecedentes de la Propuesta

La presente propuesta se basó en la aplicación de un plan de benchmarking que posea el desarrollo de herramientas administrativas como el direccionamiento empresarial y su adecuada estructura organizacional. Además de intensificar actividades que promuevan las ventajas competitivas de la institución como la innovación de sus servicios, la comunicación de los mismos e interna. Recalcando el apoyo institucional que se tiene que formar parte de la parte competitiva y siendo una fortaleza; además de recalcar su participación en el mercado.

De esta manera ampliando para fundamentar el funcionamiento y guía empresarial por medio de la visión, misión y estructura organizacional, que es donde se parte inicialmente. A más de conocer su representatividad regional que forma parte de la competitividad que vive actualmente.

6.3. Justificación

El Benchmarking considerado actualmente como un factor importante en desarrollo de toda actividad en los negocios, empresas e instituciones, en lo que cabe destacar que el perfil competitivo que es un elemento que surge del mismo, se entiende que debe ser analizado y proporcionar soluciones para que se desarrolle la competencia leal y alcanzar ventajas competitividad que logren un reconocimiento y elección única de los clientes actuales y potenciales.

Por lo que CODECOB consiente de los avances y necesidades que se van presentando, requiere de cambios que inculquen mejoras continuas y relevantes en la institución para fortalecer sus actividades, servicios y personal. Esto dado por medio de un plan de Benchmarking Competitivo en el que se analiza la competencia existente para la misma

y a su vez conocer que tan competitiva a comparación de otras. A su vez conocer a la competencia y sacar provecho de esto con el fin de mejorar los servicios o promover un eficiente compromiso con los aliados existentes.

El fortalecimiento institucional es importante para su desarrollo, ya que al ser una institución que tiene manejo financiero y económico y tiene un contacto directo con la sociedad debe proporcionar servicios y productos de excelencia y así cumplir su propósito del desarrollo económico de su región y país, por lo que se justifica la aplicación de la presente propuesta.

6.4. Objetivos

6.4.1. Objetivo General

- ❖ Diseñar el plan de Benchmarking Competitivo que permita el fortalecimiento institucional de la Corporación de Desarrollo Económico y Competitivo de Bolívar (CODECOB).

6.4.2. Objetivos específicos

- ❖ Determinar los elementos esenciales que posee CODECOB, para el conocimiento interno de la misma.
- ❖ Analizar la competencia regional Sierra a la que pertenece CODECOB para conocer su nivel de competitividad.
- ❖ Plantear estrategias de fortalecimiento institucional para mejorar el desarrollo de CODECOB.

6.5. Análisis de factibilidad

6.5.1. Socio- Cultural

La Corporación de Desarrollo Económico y Competitivo de Bolívar (CODECOB), posee una interacción importante con la sociedad ya que promueven el desarrollo y apoyo en su economía; por lo cual es que se quiere mejorar los servicios que posee por medio del benchmarking y además que se promoverá el fortalecimiento de la misma y de los clientes internos.

6.5.2. Organizacional

En este aspecto cabe recalcar que la institución obtiene una adecuada organización en la que se destaca la estructura de cada uno de los puestos existentes en la misma; siendo de esta manera que ayuda a que la empresa tenga sus actividades correctamente ejecutadas, y que a su vez se beneficie a la implementación del plan.

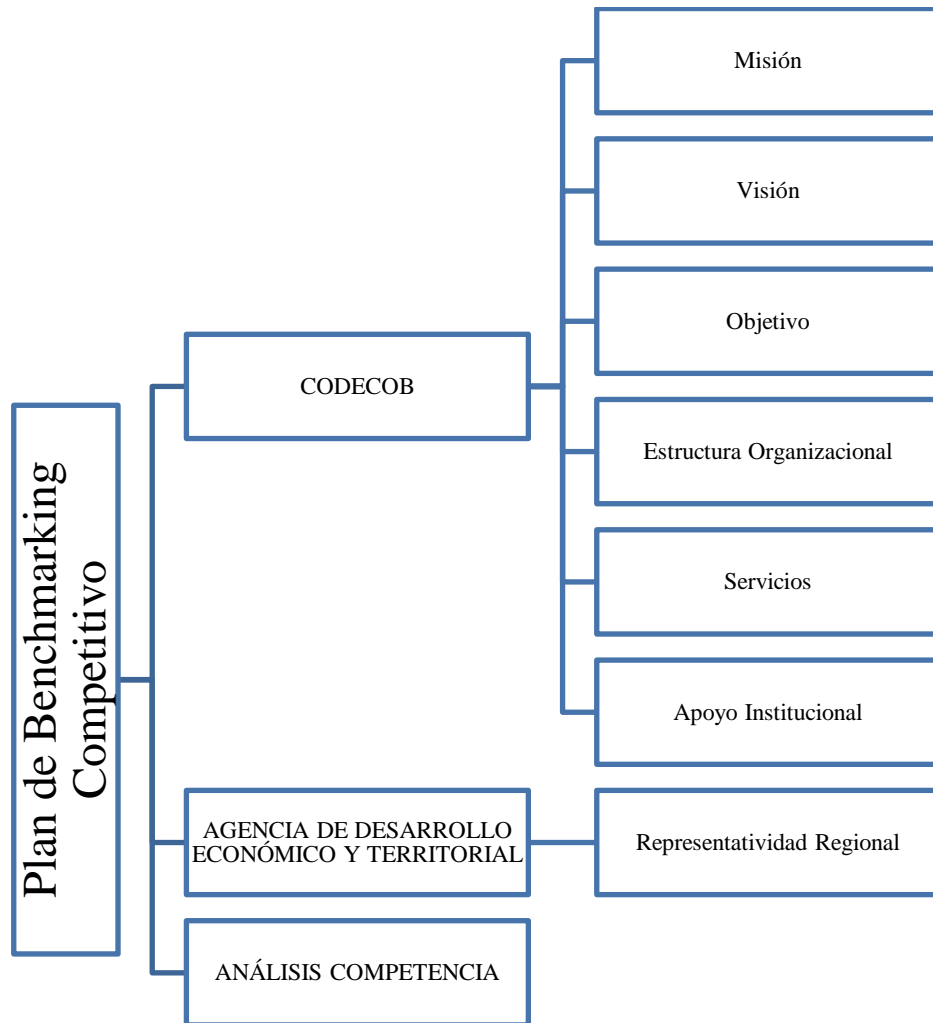
6.5.3. Económico – Financiero

CODECOB y sus directivos al conocer los beneficios del plan y estar previamente informados sobre la investigación llevada a cabo, por lo que se ha asignado un presupuesto en el que se ha acordado ya que se necesita para la implementación de la propuesta. De esta manera se promueve el apoyo incondicional con este recurso que es importante.

6.5.4. Político – Legal

El plan de Benchmarking Competitivo cumple con todos los requisitos que se requiere para que se fortalezca la institución y de esta manera se han analizado con las políticas existentes la cuales permiten la implementación de dicha propuesta. Dando así factibilidad legal para realizar cada una de las actividades previstas para el bienestar de la misma.

6.6. Fundamentación Científico – Teórico



Elaborado por: Washington Eduardo Poma Rea. (2013)

CODECOB

CODECOB Agencia de Desarrollo Económico Territorial de la provincia Bolívar creada con acuerdo ministerial no 03543 del MIPRO el 07 de noviembre del 2003, trabaja junto a sus socios y aliados locales nacionales e internacionales en programas y proyectos que promueven el desarrollo productivo, social, cultural, económico de todos los ciudadanos ecuatorianos y bolivarenses y sus organizaciones, impulsando iniciativas

públicas y privadas que fomenten el empresarialismo y emprendimiento provincial entre sus habitantes. (CODECOB, 2014)

Agencia de Desarrollo Económico y Territorial

Es un instrumento creado para alcanzar los objetivos del DET. Su creación no es un objetivo o un fin en sí mismo. Una ADET es una estructura legal, eminentemente técnica. A través de ella, las principales instituciones y actores públicos y privados de un determinado territorio buscan maximizar el potencial económico del mismo, mediante el uso de los recursos y oportunidades existentes. (ADET, 2014)

Análisis Competencia

Según (Button, 2012) es:

Uno de los documentos más importantes en la planificación de productos. Este análisis describe las condiciones del mercado en el que quieres operar, desde las fortalezas y debilidades de la competencia hasta sus tácticas y objetivos. Para realizar un análisis de la competencia, debes reunir información sobre tus potenciales competidores y presentar esta información de forma concisa y fácil de leer.

Además (Gesem, 2010) señala que “conocer a la competencia es necesario para determinar cuáles son sus fortalezas y debilidades. Una forma simple de estudiarla es usando el mismo método empleado para el análisis del MIX propio, es conveniente analizar a los principales competidores hasta llegar a determinar cuáles son.”

Por su parte (Express, 2011) destaca una forma de analizar a la competencia por medio de:

Reunir información acerca de sus competidores. Visite sus sitios Web. Lea la literatura y folletos de sus productos. Investigue sus productos. Observe cómo se

presentan en exposiciones comerciales. Lea sobre ellos en publicaciones comerciales de la industria. Hable con sus clientes para averiguar cómo se sienten respecto a los productos o servicios de la competencia.

6.7. Modelo Operativo

CORPORACIÓN DE DESARROLLO ECONÓMICO Y COMPETITIVO BOLÍVAR



MISIÓN

Articular, promover, ejecutar iniciativas del sector público – privado , establecer alianzas estratégicas, mediante la gestión de proyectos y mega proyectos , búsqueda de financiamiento ante los organismos de cooperación, gobierno nacional, gobiernos locales, empresa privada, que mejoren las capacidades y potencialidades locales, económico, sociales y culturales de la Población, apoyando de manera agresiva la micro-empresa de producción y turismo, el desarrollo de infraestructura, comunicaciones y conectividad con el mundo, protección del medio ambiente y atracción de inversión, creando clima adecuado para los negocios y el crecimiento económico.

VISIÓN

CODECOB EN EL 2015 SERÁ RECONOCIDA

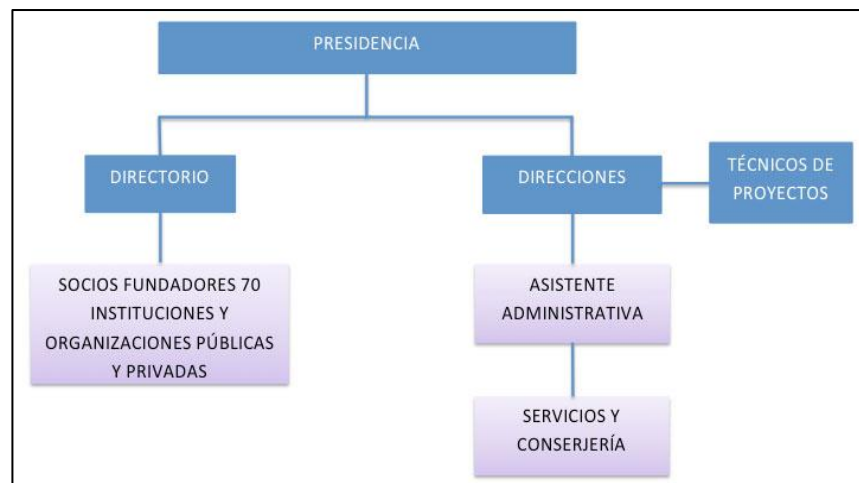
Como una institución que ha sentado las bases del cambio de la estructura de Desarrollo Económico de una Provincia Burocrática en una Provincia Emprendedora, promoviendo, capacitando y motivando a la juventud y a la población a través de la cooperación entre todos. Posicionando a Bolívar y sus Instituciones en el contexto

Nacional e Internacional en las condiciones competitivas más idóneas, como difusora y promotora de Bolívar ante los organismos multilaterales de crédito, organismos de Cooperación, Gobiernos Amigos, Empresa Privada, y Gobierno Nacional. Provocando espacios de dialogo entre actores público-público, público-privado, privado - privado, con mayor participación ciudadana y empresarial con responsabilidad.

OBJETIVOS

- ❖ Crear una cultura de dialogo permanente entre los sectores público y privados;
- ❖ Construir espacios de concertación para implementación de políticas públicas;
- ❖ Construir redes que permitan promover el territorio a través del impulso del capital humano y potencialidades territoriales;
- ❖ Proponer iniciativas y apoyarlas para la definición de objetivos y cumplimiento de metas a corto, mediano y largo alcance.

Grafico 16 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL



Fuente: CODECOB

Elaborado por: Washington Eduardo Poma Rea. (2013)

SERVICIOS O LÍNEA DE ACCIÓN

1. Fortalecimiento Institucional
2. Diseño de políticas de desarrollo económico local
3. Fortalecimiento productivo
4. Atracción de inversiones
5. Ambiente para los negocios
6. Atracción de inversiones
7. Fuentes alternativas de financiamiento
8. Conocimiento e innovación tecnológico

Apoyo Institucional Nacional e Internacional

- ❖ Ministerio de Turismo
- ❖ SENPLADET
- ❖ CEDET
- ❖ CORPEI CERES
- ❖ Red Pacto Global Ecuador
- ❖ Fundación Emprender
- ❖ Red Productiva
- ❖ ITAGRA.CT
- ❖ Ministerio de Turismo
- ❖ Salinerito
- ❖ Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual
- ❖ Red Pato Mundial España
- ❖ Banco Interamericano de Desarrollo
- ❖ SuperIntendencia de Compañías
- ❖ Corporación Financiera Nacional
- ❖ Fundación SES
- ❖ ECUADOR AHK
- ❖ PROECUADOR
- ❖ ILS LDA
- ❖ KAUFFMAN
- ❖ Banco De Desarrollo de América Latina
- ❖ Red Latinoamericana
- Pacto Global Ecuador

AGENCIA DE DESARROLLO ECONÓMICO Y TERRITORIAL (ADET)

Una Agencia de Desarrollo Territorial es un instrumento creado para alcanzar los objetivos del DET. Su creación no es un objetivo o un fin en sí mismo. Una ADET es una estructura legal, eminentemente técnica. A través de ella, las principales instituciones y actores públicos y privados de un determinado territorio buscan maximizar el potencial económico del mismo, mediante el uso de los recursos y oportunidades existentes.

"La ADET es un convenio legal entre las principales instituciones públicas y privadas, con el fin de maximizar el potencial económico endógeno y las ventajas competitivas de un territorio en un contexto global, utilizando los recursos humanos, naturales e institucionales locales" (Francisco Albuquerque, 2008, OIT).

La experiencia mundial acerca de las ADET muestra que las condiciones indispensables para que aporten eficazmente al desarrollo territorial y sus condiciones son:

- a) Autonomía legal y administrativa, necesaria para reducir el riesgo de dependencia de las instituciones, actores y organismos más poderosos del territorio;
- b) Diálogo institucionalizado y colaboración público-privada, in-dispensables para garantizar la identificación de necesidades y brechas locales, construir acuerdos y evolucionar de manera continua;
- c) Un directorio de representación público-privado, para compensar los desvíos de los sectores que actúan bajo intereses parciales;
- d) Para dar continuidad a las intervenciones, es necesario que la agencia sea mixta; así se garantiza que los programas se mantengan más allá del cambio de autoridades;
- e) Motivar decisiones por consenso, no por votación; toma de decisiones rápida, sustentada en estudios y argumentos técnicos;

- f) Compromiso de los actores locales y su liderazgo, basado en el funcionamiento de un directorio y una junta de socios (participación gratuita, reuniones periódicas);
- g) Estrategias enfocadas en la valorización del potencial endógeno, la integración productiva y la diversificación económica, con el fin de reducir riesgos para el territorio, por parte de poderes fuertes en el nivel nacional e internacional;
- h) Facilitación de un sistema de servicios integrado, de acuerdo con las necesidades del territorio, donde la ADET mantenga una estructura ligera y eficiente, administrativa y financieramente;
- i) Calidad profesional, vocación y liderazgo de los gerentes y especialistas, con quienes cualquier otra condición para el éxito está garantizada. Esto requiere mecanismos de selección rigurosos, a partir de los conocimientos, destrezas y competencias, y una eficaz gestión del talento humano (evaluación, formación, incentivos, seguimiento.);
- j) Plan de sostenibilidad financiera a corto y mediano plazo, sustentado en múltiples ingresos y donantes, que evite basarse en fuentes únicas de recursos, como subsidios públicos, cooperantes o donaciones internacionales; tampoco debe competir con los proveedores locales, ya que no generará beneficios en el largo plazo, solo ingresos temporales;
- k) Posicionamiento y representatividad, credibilidad y transparencia, que es lo que vuelve aceptable y deseable la participación de ADET en un territorio.

REPRESENTATIVIDAD REGIONAL Y AÑO DE CREACIÓN:

Sierra

- ❖ Consejo de Cámaras y Asociaciones de la Producción (1981)
- ❖ Agencia Cuencana para el Desarrollo e Integración Regional, “ACUDIR”. (1998)
- ❖ Corporación de Desarrollo de Ambato y Tungurahua, “CORPOAMBATO” (1999)

- ❖ Agencia de Desarrollo Empresarial de Loja, “ADE Loja” (2003)
- ❖ Agencia de Desarrollo Territorial “PROIMBABURA” (2003)
- ❖ Corporación de Promoción Económica “CONQUITO” (2003)
- ❖ Corporación de Desarrollo Económico de Bolívar “CODECOB” (2003)
- ❖ Corporación Regional Económica Empresarial Riobamba “CRECER” (2006)
- ❖ Agencia de Desarrollo Económico de Carchi, “ADECARCHI” (2010)

Costa

- ❖ Agencia de Desarrollo de la Provincia de Manabí, “ADPM” (2005)
- ❖ Corporación de Desarrollo Económico Territorial de Esmeraldas, “CORPOESMERALDAS” (2009)
- ❖ Corporación Orense de Desarrollo Económico Territorial, “CORPODET” (2010)
- ❖ Agencia de Desarrollo Regional de Guayaquil y su zona de influencia “ADREG” (2010)
- ❖ Agencia de Desarrollo de Santo Domingo de los Tsáchilas “ADE Santo Domingo” (2011)
- ❖ Corporación de Desarrollo de Ventanas, Echeandía, Las Naves y Quinsaloma, “COVENQ” (2011)

En especial de los Gobiernos Locales, Empresarios, Universidades, Inversionistas, Dirigentes Comunitarios y Políticos.

Información General

CORPOAMBATO se encuentra en el segundo piso alto del Edificio de Promoción y Servicios del Honorable Gobierno Provincial de Tungurahua, ubicado en las calles Sucre y Castillo Esq.

El horario de atención es de 8:00am a 16:30am.

Para mayor información puede comunicarse al 032 421 476.

Productos y Servicios

- ❖ Vinculación de actores públicos, privados y academia.
- ❖ Capacitaciones, seminarios y conferencias relacionadas al clima empresarial de la provincia.
- ❖ Asistencia y apoyo empresarial.
- ❖ Planeación, Ejecución, Monitoreo y Control de Proyectos Productivos.
- ❖ Redes de contacto.
- ❖ Apoyo al emprendimiento.

Aliados

- ❖ Municipio de Ambato.
- ❖ Cámara de industrias de Tungurahua.
- ❖ Cámara de Comercio de Ambato.
- ❖ Pontificia Universidad Católica del Ecuador (sede Ambato).
- ❖ Universidad Técnica de Ambato.
- ❖ Consejo Provincial de Tungurahua.

- ❖ Sociedad Financiera UNIFINSA S.A.
- ❖ Ministerio de Turismo



Corporación de Promoción Económica “CONQUITO”

La Agencia Metropolitana de Promoción Económica CONQUITO está constituida como una corporación privada sin fines de lucro mediante Resolución del Concejo Metropolitano de Quito No. C 0193, de 28 de marzo de 2003. El Estatuto de la Corporación de Promoción Económica CONQUITO, fue aprobado mediante Acuerdo Ministerial No. 03 528, expedido por el Ministro de Comercio Exterior, Industrialización, Pesca y Competitividad el 27 de octubre de 2003.

Esta Agencia Metropolitana trabaja en favor del desarrollo productivo del Distrito Metropolitano de Quito, se puso en marcha a partir del año 2005 para promover el desarrollo socioeconómico en el territorio del Distrito Metropolitano y su área de influencia, así como el apoyo a las políticas nacionales de equidad territorial, mediante la concertación de actores públicos y privados, para incentivar la producción local, distrital y nacional, la productividad, la competitividad sistémica, y la aplicación del conocimiento científico y tecnológico.

Misión

Impulsar el desarrollo económico local sostenible, en el marco de las políticas públicas; promoviendo la generación de riqueza, empleo, innovación e infraestructura adecuada para la operación y fortalecimiento del ecosistema empresarial; a través de la concertación público – privado.

Visión

Ser el líder en el campo de la promoción y desarrollo económico, con enfoque de inclusión socioeconómica en el DMQ y su zona de influencia, siendo también un referente a nivel nacional e internacional.

❖ **Servicios**

- ❖ Formación en competencias laborales
- ❖ Capacitación específica para el emprendimiento y el desarrollo empresarial
- ❖ Servicios de fortalecimiento y desarrollo de la economía popular y solidaria
- ❖ Acciones para el financiamiento y la inclusión financiera
- ❖ Espacios para la innovación
- ❖ Proyecto Agrupar
- ❖ Competencias Laborales y de Empleo
- ❖ Cadenas productivas
- ❖ Mercados Públicos
- ❖ Quito Efectivo
- ❖ Emprendimiento

Aliados

- ❖ Municipio del Distrito Metropolitano de Quito
- ❖ Consejo Provincial de Pichincha
- ❖ Corporación Financiera Nacional
- ❖ Cámara de Industriales de Pichincha
- ❖ Cámara de la Pequeña Industria de Pichincha
- ❖ Cámara de la Construcción de Quito
- ❖ Cámara de Agricultura de la Primera Zona
- ❖ Cámara Artesanal de Quito
- ❖ Asociación de Empresarios del Norte
- ❖ Escuela Politécnica Nacional
- ❖ Universidad Central del Ecuador
- ❖ Foro de la Microempresa

- ❖ INSOTEC
- ❖ Programa de la ONU para el Desarrollo

- ❖ Cámara de Comercio de QuitoCentro Ecuatoriano de la Producción más Limpia



La Corporación Regional Económica Empresarial Riobamba (CreceR)

Es una entidad pública-privada, sin fines de lucro, que se creó mediante acuerdo ministerial del entonces Ministerio de Comercio Exterior, Industrialización, Pesca y Competitividad (MICIP), en el 2006, para promover el desarrollo económico local.

Misión

Promocionar el desarrollo socioeconómico del cantón Riobamba y su región. Promover la concertación y la coordinación entre los sectores interesados en el fomento de la producción y el comercio. Constituir un facilitador de procesos referentes a la formulación de propuestas de políticas públicas mediante la generación de empleo, innovación tecnológica, impulso de flujos comerciales regionales, obtención de financiamiento y fortalecimiento empresarial.

Visión

Ser un organismo promotor del desarrollo socioeconómico de Riobamba y de Chimborazo; y líder en la promoción, planificación y ejecución de planes, programas y proyectos relacionados con el desarrollo local.

Objetivos

- ❖ Propiciar la generación de empleo en las diferentes empresas y microempresas.

- ❖ Potenciar las iniciativas emprendedoras.
- ❖ Fomentar la creación de nuevas empresas y el crecimiento empresarial.
- ❖ Incrementar la capacidad de innovación y la transferencia de conocimientos.
- ❖ Impulsar los flujos comerciales regionales.
- ❖ Facilitar los procesos de formulación de políticas públicas.

Aliados

- ❖ Consejo Provincial del Chimborazo.
- ❖ Municipio de Riobamba.
- ❖ Corporación de Cámaras de la Producción.
- ❖ Universidad Nacional de Chimborazo, Universidad de San Francisco de Quito y Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.
- ❖ Instituto de Investigaciones Socioeconómicas y Tecnológicas (INSOTEC).
- ❖ Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda.
- ❖ Ayuntamiento de Madrid.



La Agencia Cuencana para el Desarrollo e Integración Regional (ACUDIR)

Se constituye en 1998 como un espacio de diálogo entre los actores públicos y privados para impulsar el desarrollo económico, sustentable, equitativo e inclusivo de Cuenca y la Región Austral, con el fin de lograr un sector productivo dinámico y competitivo.

Misión

Promover y facilitar el diálogo entre el sector público y privado de Cuenca y el Azuay. Promover las inversiones y conectar el territorio con redes de planificación nacional e internacionales. Buscando el apoyo de organismos internacionales, dar sostenibilidad a

fuentes internas de empleo y de nuevas oportunidades de trabajo. Impulsar proyectos estratégicos y de impacto públicos y/o privados.

Visión

Desarrollar el sector productivo de Cuenca, del Azuay y su región mediante acciones estratégicas de acuerdo a sus capacidades endógenas y potencialidades productivas. Para lo cual, brindar apoyo institucional será una de las acciones estratégicas empleadas para canalizar el desarrollo productivo.

Objetivos

Impulsar, promover y gestionar el desarrollo económico y social integrando los sectores público, privado, social y académico, a través de la gestión prospectiva y participativa del territorio, fomentando la actividad productiva y la competitividad local y regional para propiciar un desarrollo humano integral y sostenible, que mejore la calidad de vida de sus habitantes.

Aliados institucionales

- ❖ Municipalidad de Cuenca
- ❖ Gobierno Provincial del Azuay
- ❖ Universidad de Cuenca, Universidad del Azuay, Universidad Politécnica Salesiana, y Universidad Tecnológica América
- ❖ Cámara de Industrias de Cuenca, Cámara de Comercio de Cuenca, Cámara de la Pequeña Industria, Cámara de Turismo, Cámara de Minería, Cámara de la Construcción, y Cámara de Agricultura
- ❖ Mutualista Azuay
- ❖ Banco del Austro
- ❖ Empresas: Etapa y Regional Centro Sur
- ❖ Socios individuales



El Consejo de Cámaras y Asociaciones de la Producción

Es una entidad privada sin fines de lucro, legalmente constituida desde 1981, que agremia a 19 de las cámaras y asociaciones productivas más importantes a nivel nacional.

Como objetivo principal, el Consejo de Cámaras y Asociaciones de la Producción, CCAP, tiene la representación de los intereses comunes de sus agremiados coordinando sus esfuerzos en beneficio del desarrollo sustentable, económico, ambiental, social y cultural del Ecuador.

Misión

Crear espacios donde se unan todos los esfuerzos para la creación de una ciudad-región productiva.

Visión

Convertirse en actor esencial para la constitución de diálogos, tanto nacionales como provinciales, para la creación de agendas específicas impulsadas por el Gobierno ecuatoriano que apoyan mejorar el sector productivo.

Principales Objetivos

- ❖ Promover el sistema de la libre empresa y de la iniciativa privada como el más adecuado para el desarrollo de las labores productivas y el progreso de la República, basado en principios de responsabilidad social, justicia social y de respeto a los derechos humanos.
- ❖ Procurar la armonía de las relaciones entre el sector empresarial y laboral, basada en la equidad y la justicia, con miras al interés general del país.

- ❖ Representar a sus Miembros y al sector productivo en general en la formulación, discusión, tratamiento, expedición, reforma y/o derogatoria de políticas, planes, normas, programas, proyectos, acciones y en general en cualquier actividad que involucre o afecte a los principios rectores del sector productivo. Adicionalmente, el Consejo podrá adoptar las decisiones y acciones que sean menester en defensa del sector, previo consentimiento unánime del Directorio.
- ❖ Promover la vigencia de un orden jurídico que favorezca el desarrollo de la economía nacional.
- ❖ Proponer, promover y difundir criterios de buen gobierno corporativo y de responsabilidad social para la gestión empresarial y gremial.
- ❖ Defender la libre competencia.
- ❖ Actuar como portavoz de las entidades asociadas ante el Gobierno Nacional en asuntos en que exista identidad de intereses, cuando sea requerido.
- ❖ Prestar su cooperación a los poderes públicos, a petición de éstos, en la solución de los problemas nacionales de índole económica, social, laboral, jurídica, con miras al desarrollo económico – social del país y el consiguiente mejoramiento del nivel de vida de los ecuatorianos.
- ❖ Designar delegados a las instituciones, públicas o privadas, en las que el Consejo de Cámaras tenga representación formal, vigilando que se salvaguarden los derechos e intereses del sector productivo, así como todos los miembros.

Aliados

- ❖ Cámara de Comercio de Quito
- ❖ Cámara de Industrias y Producción
- ❖ Cámara de Agricultura de la I Zona
- ❖ Cámara de la Pequeña y Mediana Empresa de Pichincha
- ❖ Cámara de la Industria de la Construcción de Quito
- ❖ Asociación de Ganaderos de la Sierra y Oriente
- ❖ Asociación Nacional de Empresarios
- ❖ Asociación Nacional de Cultivadores de Palma Aceitera

- ❖ Cámara de Minería del Ecuador
- ❖ Cámara Provincial de Turismo de Pichincha
- ❖ Asociación de Bancos Privados del Ecuador
- ❖ Bolsa de Valores de Quito
- ❖ Asociación de la Industria Hidrocarburífera del Ecuador
- ❖ Asociación de Compañías Consultoras del Ecuador
- ❖ Asociación Nacional de Productores y/o exportadores de Flores del Ecuador
- ❖ Cámara de Comercio Ecuatoriano Americana
- ❖ Cámara de Industrias y Comercio Ecuatoriano Británica
- ❖ Federación de Cámaras Binacionales del Ecuador
- ❖ Comité Ecuatoriano de Desarrollo Económico
- ❖ Asociación de Compañías de Seguros del Ecuador

Actualmente el Consejo de Cámaras pertenece a los siguientes Organismos:

- ❖ Empresa Municipal Aeropuerto y Zona Franca del distrito Metropolitano de Quito, CORPAQ
- ❖ Consejo Metropolitano de Protección Integral a la Niñez y Adolescencia de Quito, COMPINA
- ❖ Observatorio Ambiental del Distrito Metropolitano de Quito
- ❖ Comité Nacional del Clima
- ❖ Quito Pichincha Competitivo
- ❖ Comité Ecuatoriano de Desarrollo Territorial CEDET
- ❖ Corporación Metropolitana de Salud

Tabla 19 MATRIZ DE PERFIL DE COMPETITIVIDAD

Factores	Ponderación	CODECOB		CONQUITO		CCAP		ACUDIR		CRECER		CORPOAMBATO	
Autonomía legal y administrativa	0.10	2	0.20	2	0.20	3	0.30	2	0.20	2	0.20	2	0.20
Diálogo institucionalizado y colaboración público-privada	0.12	3	0.36	2	0.24	2	0.24	2	0.24	1	0.12	1	0.12
Directorio de representación público-privado	0.12	3	0.36	2	0.24	2	0.24	2	0.24	1	0.12	1	0.12
Continuidad a las intervenciones	0.08	2	0.16	2	0.16	2	0.16	2	0.16	2	0.16	2	0.16
Motivar decisiones por consenso, no por votación	0.08	2	0.16	2	0.16	2	0.16	2	0.16	2	0.16	1	0.08
Compromiso de los actores locales y su liderazgo	0.10	3	0.30	3	0.30	3	0.30	1	0.10	1	0.10	1	0.10
Estrategias enfocadas en la valorización del potencial endógeno, la integración productiva y la diversificación	0.10	2	0.20	2	0.20	2	0.20	2	0.20	2	0.20	2	0.20
Facilitación de un sistema de servicios integrado	0.10	2	0.20	3	0.30	2	0.20	1	0.10	2	0.20	1	0.10
Plan de sostenibilidad financiera a corto y mediano plazo	0.10	2	0.20	3	0.30	2	0.20	2	0.20	1	0.10	1	0.10
Posicionamiento y representatividad, credibilidad y transparencia.	0.10	2	0.20	3	0.30	3	0.30	2	0.20	1	0.10	2	0.20
TOTAL	1.00		2.40		2.40		1.54		1.80		1.46		1.48

Elaborado por: Washington Eduardo Poma Rea. (2013)

Análisis

Mediante la información obtenida se determina en sí que una de las mayores competencias que tiene CODECOB es CONQUITO y ACUDIR, siendo representativas por la participación de instituciones públicas y privadas, el compromiso y sostenibilidad financiera. Sin embargo las instituciones con menor competitividad hacia la institución de CODECOB son CORPORAMBATO, CCAP Y CRECER, por características significativas y menor aliados institucionales que hacen perder la credibilidad de sus servicios. En tanto en la formación de un sistema integrado, posicionamiento y representatividad y un plan financiero la institución se encuentra en desventaja ante CONQUITO.

ESTRATEGIAS DE FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL CODECOB

Estrategia participación

Participación directa e indirecta de las instituciones nacionales e internacionales aliadas con CODECOB.

Objetivo: Desarrollar el compromiso institucional para el apoyo eficiente a la ciudadanía.

Actividades

1. Informar a tiempo sobre las necesidades de CODECOB y de los clientes actuales.
2. Hacer participes de las actividades o proyectos que se efectuen.
3. Desarrollar escenarios económicos y sociales actuales.

Estrategia vinculación

Vinculación de instituciones aliadas a procesos de fortalecimiento.

Objetivo: Brindar apoyo nacional e internacional para la realización de proyecto o actividades afines al desarrollo económico y social.

Actividad: Realizar convenios legales y efectivos para verificar la participación activa de cada uno de los aliados.

Estrategia de reforzamiento

Reforzamiento de capacidades ya existentes.

Objetivos

1. Fortalecer las habilidades y capacidades del personal interno.
2. Mejorar el desempeño laboral del personal

Actividad: Capacitaciones al personal sobre temas de ambiente laboral, liderazgo, manejo contable y financiero, desarrollo de proyectos socioproductivos.

6.7.1. Programa de Acción

Tabla 20 Plan de Acción

Estrategias	Objetivos	Actividades	Recursos	Tiempo		Responsables	Costo \$
Conocer a CODECOB internamente	Promover un mejoramiento en la institución	Análisis de la corporación	Materiales Suministros de oficina Equipo de Cómputo	lun 20/01/14	vie 31/01/14	"Presidente, Egresado "	100,00
Ofertar mejores servicios	Desarrollar o fortalecer las actividades en la institución	Identificación de necesidades	Materiales Suministros de oficina Equipo de Cómputo	lun 03/02/14	vie 07/02/14	"Presidente, Egresado "	100,00
Competir adecuadamente con las demás instituciones	Mejorar los servicios y fortalecer la institución	Diseño del plan de benchmarking competitivo	Materiales Suministros de oficina Equipo de Cómputo	lun 10/02/14	lun 17/02/14	"Presidente, Egresado "	250,00
Establecer una institución con gran apertura a ayuda económica y social	Mejorar el desempeño laboral y el desarrollo institucional	Desarrollo de estrategias de fortalecimiento	Materiales Suministros de oficina Equipo de Cómputo	mar 18/02/14	vie 21/02/14	"Presidente, Egresado "	150,00
Conocer la competencia regional	Fomentar la competencia en los servicios y mejorarlos	Análisis de la competencia regional	Materiales Suministros de oficina Equipo de Cómputo	lun 24/02/14	mar 04/03/14	"Presidente, Egresado "	150,00
Establecer la competencia directa de CODECOB	Determinar los puntos débiles y fuertes de la institución	Matriz de perfil competitivo	Suministros de oficina Equipo de Cómputo	mié 05/03/14	lun 10/03/14	"Presidente, Egresado "	50,00

Elaborado por: Washington Eduardo Poma Rea. (2013)

6.8. Presupuesto

Tabla 21 Presupuesto

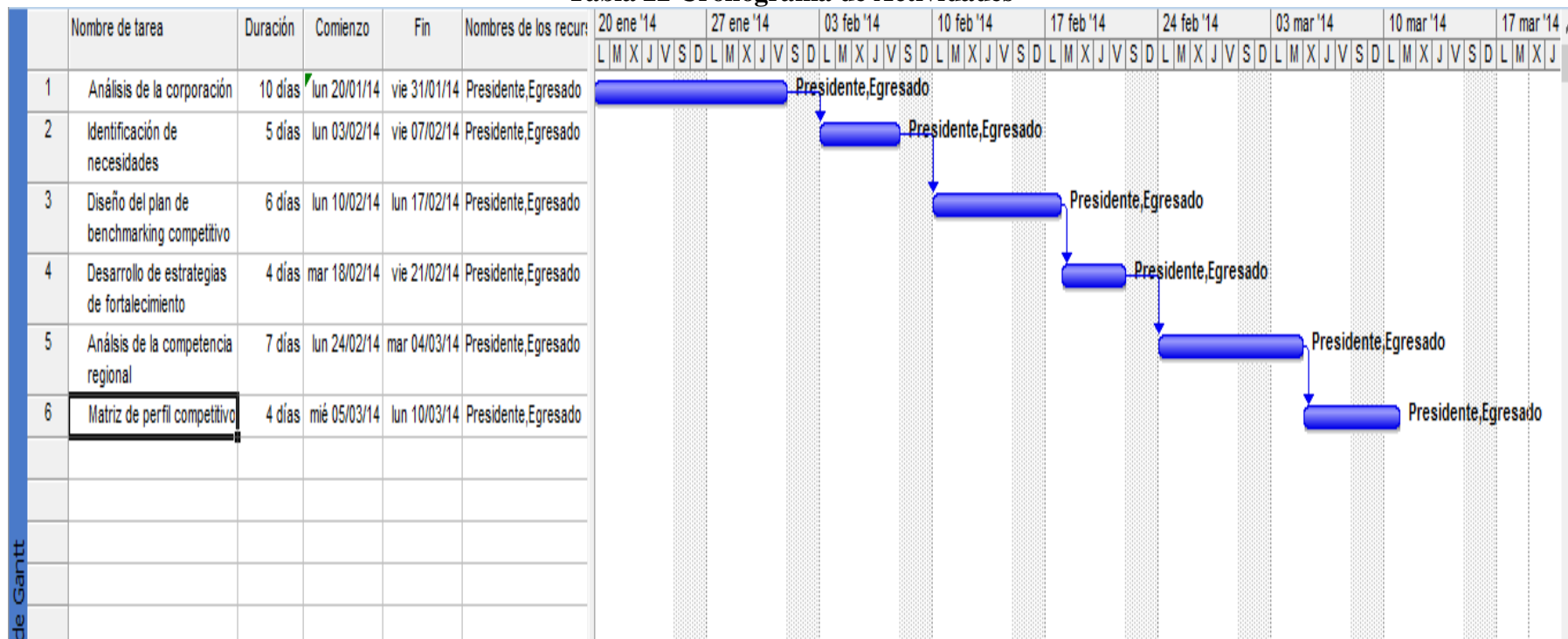
Actividad	Costo
Diseño del plan de Benchmarking Competitivo	\$ 250,00
Estrategias de fortalecimiento	\$ 150,00
Análisis y matriz de competitividad	\$ 200,00
Recursos (plan acción)	\$ 100,00
Demás actividades	\$ 100,00
Total	\$ 800,00

Elaborado por: Washington Eduardo Poma Rea. (2013)

Por lo tanto el presupuesto asignado según el plan de acción desarrollado para la aplicación de la propuesta del Plan de Benchmarking Competitivo de CODECOB es de 800,00 dólares americanos.

6.9. Cronograma

Tabla 22 Cronograma de Actividades



Elaborado por: Washington Eduardo Poma Rea. (2013)

6.10. Evaluación de la propuesta y control del plan.

El Plan de Benchmarking Competitivo se desarrolló previo a un análisis de su situación actual, identificando las necesidades y requerimientos de los clientes internos y aliados de la institución con el fin de fortalecerla y brindar mejores servicios.

Tabla 23 Matriz de Monitoreo y Evaluación

PREGUNTAS BÁSICAS	EXPLICACIÓN
¿Quiénes solicitan evaluar?	Presidente
¿Por qué Evaluar?	Para verificar si se está cumpliendo con la propuesta y los objetivos
¿Para qué Evaluar?	Para medir el grado de factibilidad que ha tenido la propuesta.
¿Con qué criterios?	Teniendo en cuenta la eficacia, eficiencia, calidad y desarrollo de la empresa.
Indicadores	Cuantitativos y Cualitativos.
¿Qué evaluar?	Los objetivos establecidos dentro de la propuesta.
¿Quién evalúa?	Presidente
¿Cuándo evaluar?	Al final de la aplicación del plan de benchmarking competitivo
¿Cómo evaluar?	Proceso metodológico.
¿Con qué evaluar?	Encuesta e investigación de campo.

**Fuente: Matriz de monitoreo y evaluación.
Elaborado por: Washington Eduardo Poma Rea. (2013)**

BIBLIOGRAFÍA

- Ezquer Matallana, F., & Castellano Delgado, J. M. (2010). *Big to small: Las estrategias de las grandes corporaciones al alcance de la mediana empresa*. España: Gesbiblo.
- Martínez Herrera, H. (2005). *El marco ético de la responsabilidad social empresarial*. Pontificia Universidad Javeriana.
- definicion-desempeno-laboral*. (2012). Recuperado el 08 de Agosto de 2013, de www.ehowenespanol.com/definicion-desempeno-laboral-info_149860/:
http://www.ehowenespanol.com/definicion-desempeno-laboral-info_149860/
- Ahumada, J. (2001). *Notas para una teoria general de la planificacion* . Mexico.
- Andrade, C. (2010). *Carrera Profesional del Talento Humano*. Bogota .
- Arana. (2007). *www,scribd.com*. Recuperado el 2013, de www,scribd.com
- arellanomarketing. (Mayo de 2012). *www.arellanomarketing.com*. Recuperado el Octubre de 2013, de <http://www.arellanomarketing.com/inicio/estudios-ad-hoc/>
- Arocas, R. L. (Mayo de 2013). *dialnet.unirioja.es*. Recuperado el 7 de Septiembre de 2013, de <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=624593>
- Avellán, R. (2011). *proyectoconsaburum.wikispaces.com*. Recuperado el Octubre de 2013, de <https://proyectoconsaburum.wikispaces.com/Plan+de+empresa>
- Ayala, C. (Marzo de 2012). *www.madrimasd.org*. Recuperado el Octubre de 2013, de http://www.madrimasd.org/empleo/servicioestrategiaprofesional/manualorientacionprofesional/tema4_7.asp
- Barrios, M. (2003). *Conceptos Básicos para el Análisis Estratégico*. Escuela de Dirección de Empresas.

- Beckhard, R. (1963). *Desarrollo Organizacional.- Estrategias y Modelos*. México: Fondo Educativo Interamericano.
- Bedoya, E. (2002). *www.cecod.org*. Obtenido de *www.cecod.org*: <http://www.cecod.org/LinkClick.aspx?fileticket=e7-HWdalJ3A%3D&tabid=790&language=es-ES>
- Bennis, W. G. (2003). *Desarrollo Organizacional.- su naturaleza, sus orígenes y perspectivas*. . Fondo Educativo Interamericano.
- Bermudez Olaya, Myriam Constanza. (2007). *Principios de clase mundial en la manufactura en redes empresariales de la confección un estudio de benchmarking*. Universidad Nacional de Colombia. Manizales: oai:www.bdigital.unal.edu.co:1190.
- Bohórquez, E. R. (2004). *Propuesta de Fortalecimiento Institucional del Ministerio de Trabajo y Recursos Humanos para los Próximos 10 Años, Apoyando la Reforma del Estado y la Seguridad y el Desarrollo del Ecuador*. . República Del Ecuador Secretaría General del Consejo de Seguridad Nacional.
- Bohórquezl, E. R. (2004). *Propuesta de fortalecimiento institucional del ministerio de trabajo y recursos humanos para los próximos 10 años, apoyando la reforma del estado y la seguridad y el desarrollo del Ecuador*. Secretaría General Del Consejo De Seguridad Nacional.
- Brenes, L. (2002). *Gestión de Comercialización*. Costa Rica: EUNED.
- Button, A. (Marzo de 2012). *www.ehowenespanol.com*. Recuperado el 2014, de http://www.ehowenespanol.com/realizar-analisis-competencia-como_208557/
- Capuz Llerena, J. E. (2012). *La rotación de personal y su influencia en los objetivos institucionales de la Empresa Servicueros S.A. Capuz Llerena, Jackeline Elizabeth*. Ambato: UTA.
- Cardona, M., & A, C. C. (2005). *Territorio, ciclo de vida y estructura empresarial: un puente en la industrialización regional*. Medellín: Universidad EAFIT.

- Carrillo, R. (24 de Febrero de 2009). *www.slideshare.net/jcfdezmxestra/que-es-planificar*. Recuperado el 17 de Septiembre de 2013, de www.slideshare.net/jcfdezmxestra/que-es-planificar
- Cayota, S. (1997). *Gestión para la modernización*. Pomelo.
- Cedeño Gómez, Á. (2005). *Administracion de la empresa*. costa rica: Universalidad estatal a Distancia.
- Cerda, E. C. (2009). *RECURSOS HUMANOS*. Mexico.
- Chacón, L. A. (2012). *www.tipsplan.com/que-es-una-meta*. Obtenido de www.tipsplan.com: <http://www.tipsplan.com/que-es-una-meta>
- Charan, R. (2004). *El crecimiento rentable, un asunto de todos: 10 herramientas prácticas para el crecimiento empresarial*. España: Empresa activa.
- Clelland, D. (2009). *Estudio de la motivacion humana*. Madrid: Narcera.
- Collas, A. (2012). *gestion.pe*. Recuperado el Octubre de 2013, de http://gestion.pe/empleo-management/claves-buscar-empleo-mejorar-posicion-laboral-2009674?href=nota_rel
- Competenciaslaborales. (2010). *www.competenciaslaborales.cl*. Obtenido de www.competenciaslaborales.cl: <http://www.competenciaslaborales.cl/definiciones.htm>
- Competitividadturistica. (Marzo de 2013). *competitividadturistica.com*. Recuperado el 2014, de <http://competitividadturistica.com/benchmarking-y-analisi-de-la-competencia/>
- consumoteca. (Mayo de 2011). *www.consumoteca.com/familia-y-consumo/asociaciones-de-consumidores/analisis-comparativo/*. Obtenido de www.consumoteca.com: <http://www.consumoteca.com/familia-y-consumo/asociaciones-de-consumidores/analisis-comparativo/>

- crecenegocios. (5 de Marzo de 2010). *www.crecenegocios.com*. Recuperado el 4 de Octubre de 2013, de <http://www.crecenegocios.com/concepto-y-funciones-del-area-de-recursos-humanos/>
- David Allred Whetten, K. S. (2005). *Desarrollo de Habilidades directivas*. México: Pearson.
- davidsolo777. (Junio de 2011). *www.buenastareas.com*. Obtenido de <http://www.buenastareas.com/ensayos/Empresa-y-Capacidad-Empresarial/2489753.html>
- DefinicionABC. (Octubre de 2012). *www.definicionABC*. Recuperado el 14 de Agosto de 2013, de [www.definicionABC: http://www.definicionabc.com/economia/gestion-empresarial.php](http://www.definicionabc.com/economia/gestion-empresarial.php)
- definicionabc. (s.f.). *www.definicionabc.com*. Obtenido de [www.definicionabc.com: http://www.definicionabc.com/general/meta.php#ixzz2iTGoT442](http://www.definicionabc.com/general/meta.php#ixzz2iTGoT442)
- deloitte. (2012). *www.deloitte.com*. Recuperado el 2013, de <http://www.deloitte.com/assets/Dcom-Ecuador/Local%20Assets/Documents/Informativo%20Gerencial/Deloitte-IGenero2013.pdf>
- DHL. (2012). *www.dhl.com.ec*. Recuperado el Octubre de 2013, de <http://www.dhl.com.ec/es/carreras/gestion.html>
- Dias de santos. (1995). *Diagnostico de la empresa*. madrid: MAPCAL.
- DiccionarioPublicidaddirecta. (2011). *www.publirecta.com*. Recuperado el 3 de Octubre de 2013, de http://www.publirecta.com/dicc/diccionario_marketing_a.php
- Ediciones Díaz de Santos . (1997). *La ventaja competitiva*. Madrid-España: Díaz de Santos .
- Editorial Vértice. (2008). *Dirección estratégica*. España: Vértice.

- elergonomista. (2011). *www.elergonomista.com*. Recuperado el Octubre de 2013, de <http://www.elergonomista.com/relacioneslaborales/rl83.html>
- Elprisma. (2011). *www.elprisma.com*. Recuperado el 2013, de http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/planeacionestrategica/
- empleare. (24 de Noviembre de 2009). *www.empleare.com*. Recuperado el 4 de Octubre de 2013, de <http://www.empleare.com/los-objetivos-profesionales.html>
- EmpleoSud. (8 de Diciembre de 2011). *www.ldsjobs.org*. Recuperado el 2 de Octubre de 2013, de <https://www.ldsjobs.org/ers/ct/articles/developing-your-career-plan?lang=spa>
- eritocsb. (Enero de 2011). *www.buenastareas.com/ensayos/Capacidad-Empresaria*. Obtenido de <http://www.buenastareas.com/ensayos/Capacidad-Empresarial/1379778.html>
- Esther, L. (3 de Marzo de 2010). *www.tiemposmodernos.eu*. Recuperado el 7 de Octubre de 2013, de <http://www.tiemposmodernos.eu/direccion-empresarial-ret/>
- Evans, J. R., & Lindsay, W. M. (2008). *Administración Y Control de la Calidad*. Mexico: Cengage Learning.
- Express, A. (2011). *mexico.smetoolkit.org/*. Recuperado el 2014, de <http://mexico.smetoolkit.org/mexico/es/content/es/531/An%C3%A1lisis-efectivo-de-la-competencia>
- Ferré, J. M., & Ferré, J. (2006). *Políticas y estrategias de comunicación y publicidad*. madrid: Diaz de santos.
- Filippi, G. (2010). *www.linkedin.com*. Recuperado el Octubre de 2013, de <http://www.linkedin.com/company/graciela-filippi-innovacion-estrategica/evaluacion-de-potencial-laboral-804206/product>

- Fundación Wikimedia. (18 de Enero de 2011). *es.wikipedia.org/wiki/Servicio_de_atenci%C3%B3n_al_cliente*. Recuperado el 24 de Septiembre de 2013, de *es.wikipedia.org/wiki/Servicio_de_atenci%C3%B3n_al_cliente*: http://es.wikipedia.org/wiki/Servicio_de_atenci%C3%B3n_al_cliente
- García, J. O. (2010). *gestionhumana.com.sv/*. Recuperado el Octubre de 2013, de http://gestionhumana.com.sv/index.php?option=com_content&view=article&id=28:el-potencial-laboral&catid=11:recursos-humanos&Itemid=43
- García, R. P. (2012). *Valoración de La Carrera Profesional en sus diferentes dimensiones y aplicación al Personal Sanitario del Sistema Nacional de Salud Español*. . UNED.
- García, V. (2012). *www.primaerd.com*. Obtenido de <http://www.primaerd.com>
- Garteiz, J. M. (14 de Marzo de 2009). *www.mycoach.es*. Recuperado el Octubre de 2013, de <http://www.mycoach.es/2009/03/14/objetivos-empresariales/>
- gerencie.com. (2013). *www.gerencie.com*. Obtenido de www.gerencie.com: <http://www.gerencie.com/diferencia-entre-meta-y-objetivo.html>
- Gesem. (2010). *downloads.gesem.net*. Recuperado el 2014, de http://downloads.gesem.net/Projectes-FON/cambra/c1/page_07.htm
- Gestionyadministracion. (2011). *www.gestionyadministracion.com*. Recuperado el 7 de Septiembre de 2013, de <http://www.gestionyadministracion.com/empresas/gestion-de-recursos-humanos.html>
- Globalholidaycard. (30 de Abril de 2013). *www.globalholidaycard.com*. Recuperado el 30 de Octubre de 2013, de <http://www.globalholidaycard.com/marketing-estrategico/>
- Gonzales, A. (2012). *www.rrppnet.com.ar*. Recuperado el 2013, de <http://www.rrppnet.com.ar/imageninstitucional.htm>

- González, M. J. (2006). *Habilidades directivas*. España: 2006.
- Hose, C. (6 de Enero de 2013). *www.ehowenespanol.com*. Recuperado el 4 de Octubre de 2013, de http://www.ehowenespanol.com/definicion-desempeno-laboral-info_149860/
- Huelva, U. d. (2008). *TEMA 1. LA EMPRESA: CONCEPTO, ELEMENTOS, FUNCIONES Y CLASES*. España: Universidad de Huelva.
- Huse, E. F. (1975). *Organization Development and Change*. West Publishing Co.
- Jáuregui, A. (2010). *www.gestiopolis.com*. Recuperado el 2013, de <http://www.gestiopolis.com/canales/demarketing/articulos/no8/Herramientasmarketing.htm>
- Lahora. (23 de Enero de 2013). *www.lahora.com.ec*. Recuperado el 7 de Octubre de 2013, de http://www.lahora.com.ec/index.php/noticias/show/1101455259/-1/Designan_a_mejor_colaborador_de_2012.html#.UIMdtoZg9u4
- Llanes, G. D. (2009). *bvs.sld.cu/revistas/infd/n809/infd2209.htm*. Obtenido de bvs.sld.cu/revistas/infd/n809/infd2209.htm: <http://bvs.sld.cu/revistas/infd/n809/infd2209.htm>
- Loaiza, A. (Agosto de 2009). *transformacioncreativa.com*. Recuperado el Octubre de 2013, de http://transformacioncreativa.com/index.php?option=com_eventlist&view=details&id=53%3ALas+7+Llaves+para+explotar+tu+potencial+laboral+-+Retiro+de+fin+de+semana&lang=es
- López Viera, L. (2003). *Comunicación Social*. . La Habana : Félix Varela,.
- Lorenzo, A. F. (2005). *Formular la estrategia* . Pearson.
- Losa, N. F. (2011). *El desarrollo profesional de los trabajadores como ventaja competitiva de las empresas* . Universidad de La Rioja.

- Losa, N. F. (2011). *El desarrollo profesional de los trabajadores como ventaja competitiva de las empresas*. Universidad de la Rioja.
- Magdalena. (s.f.). *www.magdalena.gov.co*. Obtenido de *www.magdalena.gov.co*: http://www.magdalena.gov.co/apc-aa-files/61306630636336616166653232336536/manual_de_procesos_y_procedimientos.pdf
- managementjourna. (21 de Noviembre de 2011). *www.managementjournal.net*. Recuperado el 4 de Octubre de 2013, de <http://www.managementjournal.net/top-management/capital-humano/tag/posicion%20laboral>
- Martínez Nocado, Y. (2009). *Hablemos de comunicación*. La Habana.: Logos, ACCS.
- Martinez, J. M. (2008). *el arte de enseñar y de enseñar*. bolivia: La Hoguera.
- Melendes, D. (2007). *www.dosideas.com*. Obtenido de <http://www.dosideas.com>
- Mertens, L. (1997). *Formación basada en competencia laboral*:. Guanajuato: Cinterfor.
- Miranda. (2010). *www.aliadolaboral.com*. Obtenido de *www.aliadolaboral.com*: <http://www.aliadolaboral.com/personas/SE4/BancoConocimiento/P/p-que-es-competencia-laboral-colombia/p-que-es-competencia-laboral-colombia.aspx>
- Mitecnologico. (Julio de 2013). *mitecnologico.com/igestion/Main/ConceptoEImportanciaDeGestionEmpresarial*. Recuperado el 14 de Agosto de 2013, de *mitecnologico.com*: <http://mitecnologico.com/igestion/Main/ConceptoEImportanciaDeGestionEmpresarial>
- Morgan, R. (Junio de 2010). *www.oocities.org*. Recuperado el Octubre de 2013, de <http://www.oocities.org/es/evanuaman/trabajo3.htm>
- Nohlen, D. (2011). *www.rzuser.uni-heidelberg.de*. Obtenido de *www.rzuser.uni-heidelberg.de*: http://www.rzuser.uni-heidelberg.de/~k95/es/doc/diccionario_metodo-comparativo.pdf

- Nuñez, P. (2012). *Nuevos retos en el desarrollo de carrera profesional el modelo boundaryless career*. *Universia Business Review*.
- Olaya, M. C. (2007). *Principios de Clase Mundial en La Manufactura en Redes Empresariales de la Confección un Estudios de Benchmarkin*. Manizales: Universidad Nacional de Colombia Sede Manizales Facultad de Ciencias y Administración Maestría en Administración .
- Olaya., M. C. (2007). *Principios de clase mundial en la manufactura en redes empresariales de la confección. Un estudio de benchmarking*. Colombia : Universidad Nacional De Colombia.
- Oltra Comorera, V., Curós Vilà, M. P., Díaz Cuevas, C. A., Rodríguez-Serrano, J., Tebla Nuez, R., & Tejero Lorenzo, J. (2005). *Desarrollo del factor humano*. Barcelona - España: UOC.
- organismos.chubut. (2010). *organismos.chubut.gov.ar*. Obtenido de organismos.chubut.gov.ar: <http://organismos.chubut.gov.ar/fortalecimiento/ques-el-fortalecimiento/>
- Orozco, J. (2010). *El benchmarking y su aplicación en las instituciones bancarias*. . Quito: Universidad Politécnica Salesiana. .
- Ortiz, G. A. (2005). *Gerencia financiera y diagnóstico estratégico*. Bogotá: McGraw-Hill.
- Pazmiño, L. (Agosto de 2011). *preguntasempresariales.blogspot.com*. Recuperado el Octubre de 2013, de <http://preguntasempresariales.blogspot.com/2008/06/definicion-de-direccion-en-una-empresa.html>
- pazuzu68. (Mayo de 2011). Obtenido de <http://www.buenastareas.com/ensayos/Capacidad-Empresarial/2242817.html>
- Pérez, L. (2011). *www.crecenegocios.com*. Recuperado el 2013, de <http://www.crecenegocios.com/como-mejorar-el-desempeno-del-personal/>

- Pérez, L. Y. (2011). *Modelo de benchmarking para los servicios de restauración de la sucursal extrahotelera palmares s.a.* . Santiago de Cuba: Universidad de Oriente .
- Petri, H. L. (2009). *Análisis del concepto de motivación*. Thomson.
- Porter, H. B. (2006). *Administracion*. Mexico: Cámara nacional de la industria.
- prisma. (Julio de 2011). *www.elprisma.com*. Recuperado el Octubre de 2013, de http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/direccion/
- proasetel. (5 de Febrero de 2011). *www.proasetel.com*. Recuperado el 5 de Octubre de 2013, de http://www.proasetel.com/paginas/articulos/desarrollo_plancarrera.htm
- Psicologialaboral. (Enero de 2011). *wordpress.com*. Recuperado el Octubre de 2013, de <http://psicologialaboral.wordpress.com/2011/12/01/como-ubicar-posiciones-laborales-experteer-una-solucion/>
- Robins, S. (2005). *Administración*. México: Pearson .
- Rodríguez-Serrano, J. C. (2004). *El modelo de gestión de recursos humanos*. Barcelona - España: UOC.
- Rokes, B., & Núñez, J. L. (2004). *Servicio Al Cliente*. México: Thomson.
- Routio, P. (2007). *www2.uiah.fi/projects/metodi/272.htm*. Obtenido de www2.uiah.fi/projects/metodi/272.htm: <http://www2.uiah.fi/projects/metodi/272.htm>
- Ruiz, G. (02 de Agosto de 2013). *definanzas.com/definicion-de-objetivos*. Recuperado el 12 de Agosto de 2013, de [definanzas.com](http://definanzas.com/definicion-de-objetivos/): <http://definanzas.com/definicion-de-objetivos/>
- Saavedra, E. (Abril de 2012). *www.slideshare.net*. Recuperado el 2014, de <http://www.slideshare.net/esaaveni/benchmarking-que-es-paraquesirveycomohaceruno>

- Saavedra, R. (2001). *Planificación del desarrollo*. Colombia: Alfa.
- Sánchez, P. (2012). *La Dirección. Generalidades*. México: ESIC.
- Schnaars, S. (1994). *Estrategias de marketing*. Madrid: Dias de Santos.
- Segovia. (2010). *www.scrind.com*. Obtenido de www.scrind.com
- seminarium. (Mayo de 2013). *www.seminarium.com*. Recuperado el Octubre de 2013, de <http://www.seminarium.com/ec/noticias/evaluacion-del-desempeno-laboral-su-importancia-en-las-empresas/>
- Serna, H. (2006). *Conceitos basicos. En el servicio al cliente*. Colombia: Ltda.
- Serrano, J. C. (2004). *Modelo de gestión de recurso humano*. Barcelona: UOC.
- Sousa, C. (Junio de 2013). *istmo.mx*. Recuperado el Septiembre de 2013, de <http://2010/11/analisis-filosofico-del-concepto-de-motivacion/>
- Spendolini, M. (2005). *Benchmarking*. Bogotá- Colombia: Norma.
- Swisscontact, F. S. (2011). *www.swisscontact.org.ec*. Recuperado el Octubre de 2013, de <http://www.swisscontact.org.ec/www.swisscontact.org.ec/Contacto.html>
- Thompson, D. (2011). *www.agifreu.com*. Recuperado el Octubre de 2013, de http://www.agifreu.com/docencia/imagen_corporativa.pdf
- Tirado Loja, G. A. (2012). *El rendimiento laboral y su incidencia en la producción de la Industria de Polímeros y Plásticos Cía. Ltda. INPOLPLAST*. Ambato: UTA.
- UniversidaddeMurcia. (2007). *Dirrección estratégica y Política de una empresa*. España: Universidad de Murcia.
- USFQ, U. S. (2012). *escueladeempresas.com*. Recuperado el Octubre de 2013, de <http://www.escueladeempresas.com/incompany/experiencia-empresarial/>
- Vadillo, J. L. (2009). *Comportamiento Humano: El recurso básico de las organizaciones empresariales*. Mexico: universalidad de Deusto.

Valle Labrada Rubio. (2010). *Etica en Los Negocios*. Madrid: ESIC.

Vaute, A. (2012). *ww.dspace.com*. Recuperado el 2013, de *ww.dspace.com*

Wluker, W. (2012). *canalasesor.wke.es*. Recuperado el Octubre de 2013, de http://canalasesor.wke.es/ver_detalleArt.asp?idArt=62112&action=ver

Zúñiga, F. V. (2006). *DE LAS VIRTUDES LABORALES A LAS COMPETENCIAS CLAVE*.

ANEXOS



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ENCUESTA DIRIGIDA AL CLIENTE INTERNO DE CODECOB**



Instructivo: Esta encuesta requiere sólo unos 5 minutos de su tiempo. Sus respuestas serán totalmente anónimas. Responder de acuerdo a lo especificado y ponga una x en la respuesta que crea conveniente. No realice manchones, tachones ni enmendaduras.

¿Cómo calificaría Ud. el servicio que se oferta en CODECOB?

Excelente	
Muy Buena	
Buena	
Regular	
Mala	

1. ¿Son controlados los procesos administrativos de CODECOB?

Siempre	
Casi Siempre	
A veces	
Casi Nunca	
Nunca	

2. ¿Son controlados los procesos de servicio al cliente de CODECOB?

Siempre	
Casi Siempre	
A veces	
Casi Nunca	
Nunca	

3. ¿Qué tan eficiente es el rendimiento laboral en CODECOB?

Muy eficiente	
Eficiente	
Ni eficiente ni Ineficiente	
Ineficiente	
Muy Ineficiente	

4. ¿Qué tan adecuada es la comunicación interna y externa de CODECOB?

Totalmente Adecuado	
Adecuado	
Casi Inadecuado	
Inadecuado	
Totalmente Inadecuado	

5. ¿Cómo calificaría Ud. la asesoría de CODECOB hacia sus clientes?

Excelente	
Muy Buena	
Buena	
Regular	
Mala	

6. ¿Existen directrices que regulen o guíen a CODECOB y su personal?

Si	
No	

7. ¿Con qué frecuencia se aplican estrategias para mejorar el fortalecimiento institucional de CODECOB?

Mensual	
Trimestral	
Semestral	
Anual	
Nunca	

8. ¿CODECOB conoce los propósitos que tienen en su institución?

Si	
No	

9. ¿Se fomenta la innovación en CODECOB?

Si	
No	

10. ¿Se capacita al personal de CODECOB?

Mensual	
Trimestral	
Semestral	
Anual	
Nunca	

11. ¿Se optimizan adecuadamente el uso de los recursos tangibles de CODECOB?

Totalmente Adecuado	
Adecuado	
Casi Inadecuado	
Inadecuado	
Totalmente Inadecuado	

12. ¿CODECOB se establece objetivos?

Mensual	
Trimestral	
Semestral	
Anual	
Nunca	

Entrevista

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

ENTREVISTA DIRIGIDA A GERENTE DE CODECOB

¿Ud. como gerente ha aplicado algún modelo de benchmarking últimamente en CODECOB? O conoce sobre sus beneficios?

En CODECOB, no se han aplicado modelos de este tipo ya que se desconoce sobre el tema, a pesar de esto se ha tratado de suplantar con estrategias y planes que han venido siendo un soporte fundamental para el cumplimiento de nuestras metas y objetivos, así buscando el mejor servicio al cliente y manejo adecuado de cada recurso especialmente el financiero que poseemos. Es por eso que se ha permitido esta investigación para detectar las falencias de la institución y de esta manera aportar a un fortalecimiento institucional que es la parte interna y así poder satisfacer a nuestros socios y clientes.

¿El fortalecimiento institucional como ha sido promovido en CODECOB?

Normalmente, en CODECOB siempre el presidente y gerente hemos realizado planes y análisis sobre el mercado en que se desarrolla la institución con el fin de prever caos o problemas; por otro lado al implementar estrategias se ha promovido a que la institución logre con sus objetivos; el control continuo con el cliente interno para fomentar la calidad en los servicios y atención al cliente. Es importante recalcar que al ser una institución financiera somos constantemente evaluados.

¿Cuáles son los principales competidores de CODECOB?

Uno de los principales competidores ha sido CONQUITO y la Corporación financiera Nacional, ya que han sido instituciones con gran prestigio y reconocidas al nivel nacional, ya que la gente ha venido trabajando hace varios años atrás con estas; además

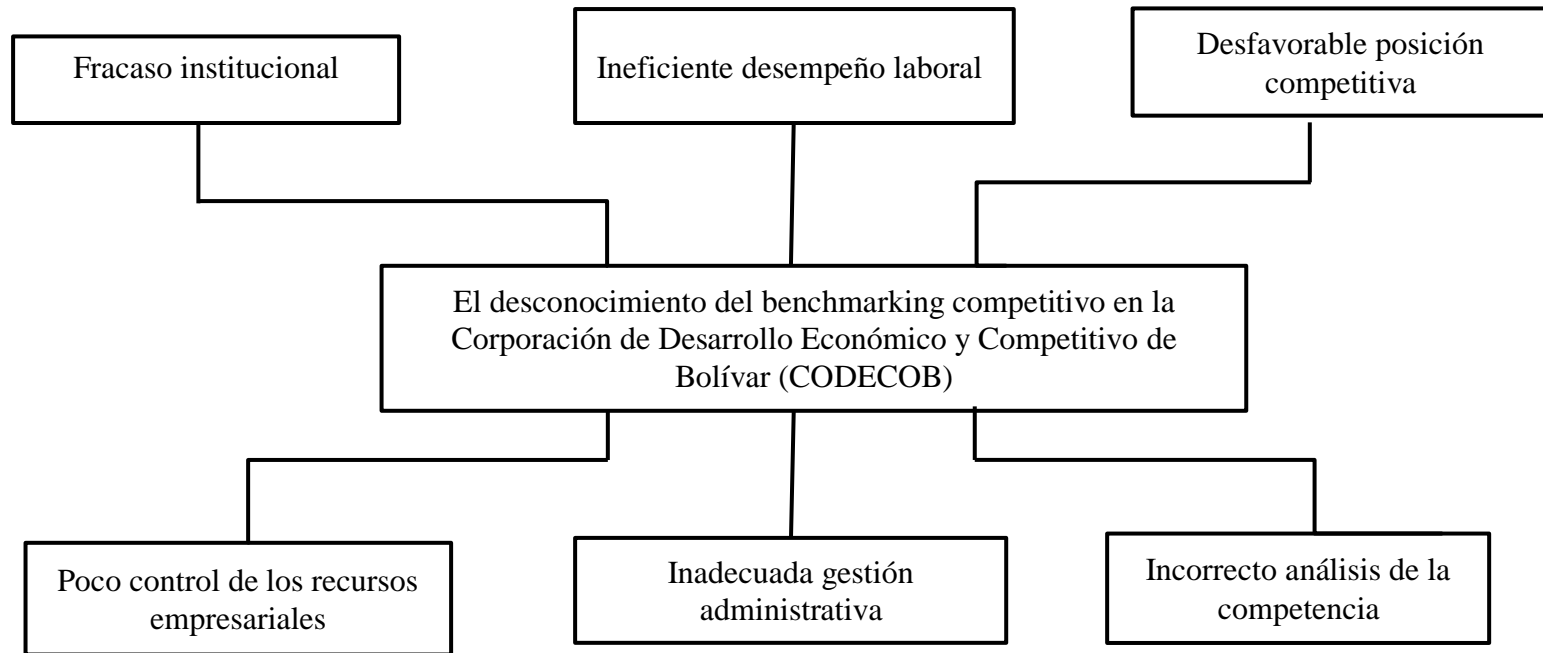
de ser un ente ligado igualmente con el estado. A pesar de que ofrecen los mismos servicios al encontrarse situadas en ciudades grandes y metropolitanas han dado paso a que se tenga mayor acogida por parte de los clientes y socios.

Nuestra corporación es una de las más fuertes que va de la mano con las otras más, que nos damos apoyo mutuo y que además estamos en constante reuniones y contacto ya que somos reguladas por el Estado.

¿Qué es lo que diferencia a CODECOB de las demás instituciones competidoras?

CODECOB es una institución dedicada a sus socios, que trabaja diariamente por ellos, buscando el beneficio y bienestar social. Aportando con soluciones efectivas y brindando servicio al cliente de calidad con asesorías continuas para fidelizar a su cliente y controlar el cumplimiento del aporte de capital que se ha brindado. Nosotros nos comprometemos en asesorar y establecer una relación a largo plazo con los socios y clientes.

Grafico 18 Árbol de Problemas



Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Washington Poma Rea. (2013)

FOTOS



Carta de Autorización



AUTORIZACION

En mi calidad de Presidente Ejecutivo de CODECOB, en la ciudad de Guaranda hoy 19 de Noviembre del 2013, por medio de este documento autorizamos al Sr. Washington Eduardo Poma Rea, portador de la cédula No 0201922135 a que realice la investigación de la organización CODECOB y su funcionamiento como trabajo que le sirva para elaboración de su tesis previa a la obtención del título de Ingeniero en marketing y Gestión de Negocios por la Universidad Técnica de Ambato, Facultad de Ciencia Administrativas , siendo está la exclusiva y única autorización que tiene el estudiante por haber colaborado dentro de nuestra institución. Pudiendo hacer el portador de este documento el uso para el cual se le proporciona.


GALO VÁSCONEZ DEL SALTO
Presidente Ejecutivo de CODECOB

