



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
CARRERA DE ECONOMÍA

TRABAJO DE GRADUACIÓN
PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE ECONOMISTA

TEMA:

“LA ASOCIATIVIDAD Y LAS NEGOCIACIONES CON
PROVEEDORES EN EL SECTOR CARROCERO DE LA CIUDAD DE
AMBATO PERIODO 2013-2014”

AUTORA: KATHERINE GABRIELA LÓPEZ BARRETO
TUTOR: ING. CRISTINA MANZANO

AMBATO-ECUADOR

2015

APROBACIÓN DEL TUTOR

Yo, Ing. Cristina Manzano, con C.I. N° 1802977114 en mi calidad de Tutor del Trabajo de Graduación con el tema “La asociatividad y las negociaciones con proveedores en el sector carrocero de la ciudad de Ambato periodo 2013-2014” desarrollado por Katherine Gabriela López Barreto, Egresada de la Carrera de Economía, considero que dicho informe investigativo reúne los requisitos tanto técnicos como científicos y corresponde a las normas establecidas en el Reglamento de Graduación de Pregrado, modalidad de trabajo estructurado de manera independiente, de la Universidad Técnica de Ambato y en el normativo para la presentación de trabajos de investigación de la Facultad de Contabilidad y Auditoría.

Por lo tanto, autorizo la presentación de la misma ante el organismo pertinente, para que sea sometido a evaluación por los profesores calificadores designados por el Honorable Consejo Directivo.

Ambato, 15 de Octubre del 2015




.....
Ing. Cristina Manzano

TUTOR

AUTORÍA DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

Yo, Katherine Gabriela López Barreto con C.I. N° 1804319950, tengo a bien indicar que los criterios emitidos en el Trabajo de Graduación: “La asociatividad y las negociaciones con proveedores en el sector carroceros de la ciudad de Ambato periodo 2013-2014”, como también los contenidos presentados, ideas, análisis y síntesis son de exclusiva responsabilidad de mi persona, como autora de este Trabajo de Graduación.

Ambato, 15 de Octubre del 2015



.....

Katherine Gabriela López

AUTORA

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

El Tribunal de Grado, aprueba el Trabajo de Graduación, sobre el tema: “La asociatividad y las negociaciones con proveedores en el sector carrocero de la ciudad de Ambato periodo 2013-2014”, elaborado por Katherine Gabriela López Barreto, Egresada de la Carrera de Economía, el mismo que guarda conformidad con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato.

Ambato, 15 de Octubre del 2015

Para constancia firman:

.....

Abg. Cinthia de la Torre

Calificador



Dr. Edison Coba

Calificador



Eco. Diego Proaño, Mg.

Presidente

DEDICATORIA

La presente investigación dedico a Dios por regalarme la vida, la inteligencia y por haberme permitido llegar hasta donde hoy he llegado.

A mis queridos padres Humberto López y María Barreto por su amor, cariño y sobre todo apoyo y paciencia brindados incondicionalmente durante mi etapa estudiantil, ya que gracias a ellos es posible este trabajo investigativo.

A mi hijo José Humberto por constituirse en un pilar fundamental para mi vida.

AGRADECIMIENTO

Un agradecimiento a la Facultad de Contabilidad y Auditoría en especial a los docentes por sus conocimientos impartidos.

A la Ing. Cristina Manzano por ser la guía para la elaboración de este trabajo de graduación.

A todos los que de cierta forma contribuyeron a la realización de este proyecto.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

PÁGINAS PRELIMINARES

Portada	
Aprobación del Tutor.....	I
Autoría del Trabajo de Investigación.....	II
Aprobación del Tribunal de Grado.....	III
Dedicatoria.....	IV
Agradecimiento.....	V
Índice de Contenidos.....	VI

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1 Tema.....	1
1.2.1.2 Planteamiento del problema.....	1
1.2.1 Contextualización.....	1
• Macro contextualización.....	1
• Meso contextualización.....	2
• Micro contextualización.....	3
1.2.2 Análisis Crítico.....	5
1.2.3 Prognosis.....	7
1.2.4 Formulación del problema.....	8

1.2.5 Interrogantes.....	8
1.2.6 Delimitación del objeto de investigación.....	8
1.3 Justificación.....	9
1.4Objetivos.....	9
1.4.1 General.....	9
1.4.2 Específicos.....	10

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes Investigativos.....	11
2.2 Fundamentación Filosófica.....	15
• Fundamentación ontológica	16
• Fundamentación Epistemológica.....	16
• Fundamentación Axiológica.....	17
2.3 Fundamentación legal.....	18
2.4 Categorías fundamentales.....	19
• Variable Independiente: Asociatividad.....	23
• Variable Dependiente: Negociación.....	32

2.5 Hipótesis.....	45
2.6 Señalamiento de las variables.....	45

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 Enfoque Investigativo.....	46
3.2 Modalidad Básica de la Investigación.....	47
• Investigación de Campo.....	47
• Investigación Documental.....	48
3.3 Nivel o Tipo de Investigación.....	49
• Investigación Exploratoria.....	49
• Investigación Descriptiva.....	49
3.4 Población y muestra.....	50
3.4.1 Población.....	50
3.4.2 Muestra.....	50
3.5 Operacionalización de Variables.....	51
3.6 Recolección de Información.....	54
3.6.1 Plan de Recolección de Información.....	54
3.7 Plan de Procesamiento de la Información.....	56

• Revisión crítica de la información recogida.....	56
• Repetición de la recolección.....	56
• Tabulación.....	57
• Representación Escrita.....	57
• Representación Tabular.....	57
• Representación Gráfica.....	57
3.7.2 Plan de Análisis e Interpretación de Resultados.....	58
• Análisis de Resultados Estadísticos.....	58
• Interpretación de los Resultados.....	58
• Comprobación de hipótesis.....	58
• Establecimiento de las conclusiones y recomendaciones.....	58

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1 Análisis e Interpretación de resultados.....	59
• Preguntas.....	59
4.2 Verificación de hipótesis.....	99
4.2.1 Hipótesis.....	100
4.2.2 Cálculo t de Student.....	100
• Campana de Gauss.....	101
4.2.3 Interpretación de la hipótesis.....	101
• Análisis.....	102

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones.....	103
5.2 Recomendaciones.....	105

CAPÍTULO VI

PROPUESTA

6.1 Datos informativos.....	107
• Tema.....	107
• Institución Ejecutora.....	107
• Beneficiarios.....	107
• Ubicación.....	107
• Equipo Técnico.....	108
6.2 Antecedentes de la propuesta.....	108
6.3 Justificación.....	111
6.4 Objetivos.....	115
6.4.1 Objetivo General.....	115
6.4.2 Objetivos Específicos.....	115
6.5 Análisis de factibilidad.....	115
6.6 Fundamentación.....	116
6.7 Modelo operativo.....	124

6.7.1 Fase 1: Poner el proyecto en marcha.....	125
6.7.2 Fase 2: Diagnóstico del sector.....	127
• Análisis FODA.....	139
• Matriz de estrategias.....	139
6.7.3 Fase 3: Objetivos individuales y objetivos del sector dentro de la asociación.....	146
• Objetivo comunes de la empresa.....	146
• Objetivos Individuales.....	147
• Objetivos del Sector.....	147
6.7.4 Fase 4: Estructura y políticas del modelo de asociativo ya planteado...	151
6.7.4.1: Estructura de la sociedad.....	151
6.7.4.2: Políticas de la sociedad.....	164
6.7.4.3: Cuadro de costos.....	165
6.7.5 Fase 5: Beneficios del proyecto asociativo.....	166
6.8 Administración.....	172
6.9 Previsión de la evaluación.....	173
Bibliografía.....	175
Anexos.....	183

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.3 Tema

“La asociatividad y las negociaciones con proveedores en el sector carrocerero de la ciudad de Ambato periodo 2013-2014”.

1.4 Planteamiento del problema

1.2.1 Contextualización

Macro contextualización

A través del tiempo las empresas tanto alrededor del mundo como en Ecuador busca la forma de expansión de su organización, ya sea aplicando estrategias, buscando alianzas, entre otros.

El sector carrocerero del Ecuador no se excluye de este pensamiento ya que este tiene que superar dificultades como por ejemplo: El 20% de las carrocerías que se consume localmente es importado, la ausencia de tecnología y los altos costos de producción que generan la producción el cual hace que su producto final no sea lo suficientemente competitivo, y su desafío de acceder a mercados internacionales.

Pero como menciona F. Herrera (2001) en su proyecto final “El mundo industrializado de hoy está experimentando cambios importantes en los métodos de producción: el Ecuador a los largo del tiempo, muchas empresas tanto medianas como grandes han cerrado sus puertas por falta

de competitividad en sus productos y en sus proceso, ya que en muchos casos sus sistemas de fabricación son deficientes”

Pero estos no son los únicos problemas que afronta este sector, ya que también deben enfrentan problemas internos de la empresa, para lo cual estas sociedades aplican diferentes estrategias como por ejemplo asociarse con empresas del mismo sector para combatir estos aspectos negativos tanto internos como externos.

Meso contextualización

El sector carrocerero en Tungurahua es uno de los pilares fundamentales en la economía de esta Provincia así lo menciona el diario El Comercio(2013) “La producción de carrocerías es uno de los pilares en la economía de Tungurahua. Sin embargo, en el 2012 se vio afectada por la importación de buses terminados provenientes de China y Brasil.En Tungurahua funcionan unos 20 talleres grandes y otros 25 entre medianos y pequeños. Allí se da empleo a cerca de 2 500 personas. La producción provincial cubre el 65% del mercado nacional”.

Las empresas carroceras en la provincia de Tungurahua en su mayoría son pequeñas y medianas, y en muchas de estas no logran competir con empresas internacionales, puesto que uno de los principales problemas que los empresarios carroceros deben afrontar son las importaciones.

Sin embargo, este diario añade también que “en Tungurahua también hay empresas de tradición en la fabricación de carrocerías como Varma. El

presidente del Directorio de esta compañía familiar, Juan Pablo Vargas, señala que están en el mercado desde 1963. Luego surgieron otras empresas carroceras como Picoso, Ibimco, Cepeda, IMCE, Serman, IMPA y Ecuabuss”(Velasteguí C., 2013).

Además “Pese a las dificultades, el sector carrocerero se ha preparado para cumplir las exigencias de fabricación en el país. Lo hace a través de la agenda de competitividad que elaboró la prefectura de Tungurahua. Este proceso es parte del nuevo modelo de gestión del gobierno de la provincia”(Velasteguí, 2013).

En Tungurahua existen aún empresas carroceras de tradición familiar, no obstante con el paso de los años este sector ha ido creciendo con la aparición de nuevas empresas que son reconocidas no solo en la provincia sino en todo el Ecuador. A pesar de ello éste sector se prepara día a día para cubrir con todas las exigencias de los clientes gracias al apoyo de diferentes autoridades de la provincia, pero muchas veces esto no es suficiente para incrementar su competitividad

Micro contextualización

En la ciudad de Ambato uno de los sectores más representativos en dicha ciudad es el sector carrocerero ya que en esta ciudad funcionan alrededor de 18 empresas.

Pero como señala El Diario Digital Centro (2013) “ la feria inversa del sector vehículos, automotores, carrocería y autopartista, organizada por el Ministerio de Industrias y Productividad, a través de la Coordinación Regional Sierra Centro son un concepto novedoso que permiten a las industrias fabricantes exponer los diversos componentes que usan en la elaboración de sus productos con el fin de atraer a potenciales proveedores nacionales, además busca que los productores nacionales abastezcan a las grandes empresas y así concretar una sustitución estratégica de importaciones”

La elaboración de ferias carroceras en el país es de gran beneficio para éste sector, ya que con las mismas las diversas empresas pueden exponer sus productos a sus clientes y conocer nuevos proveedores que puedan abastecerlos con la materia prima, ya que algunas de las existencias que utilizan son importadas.

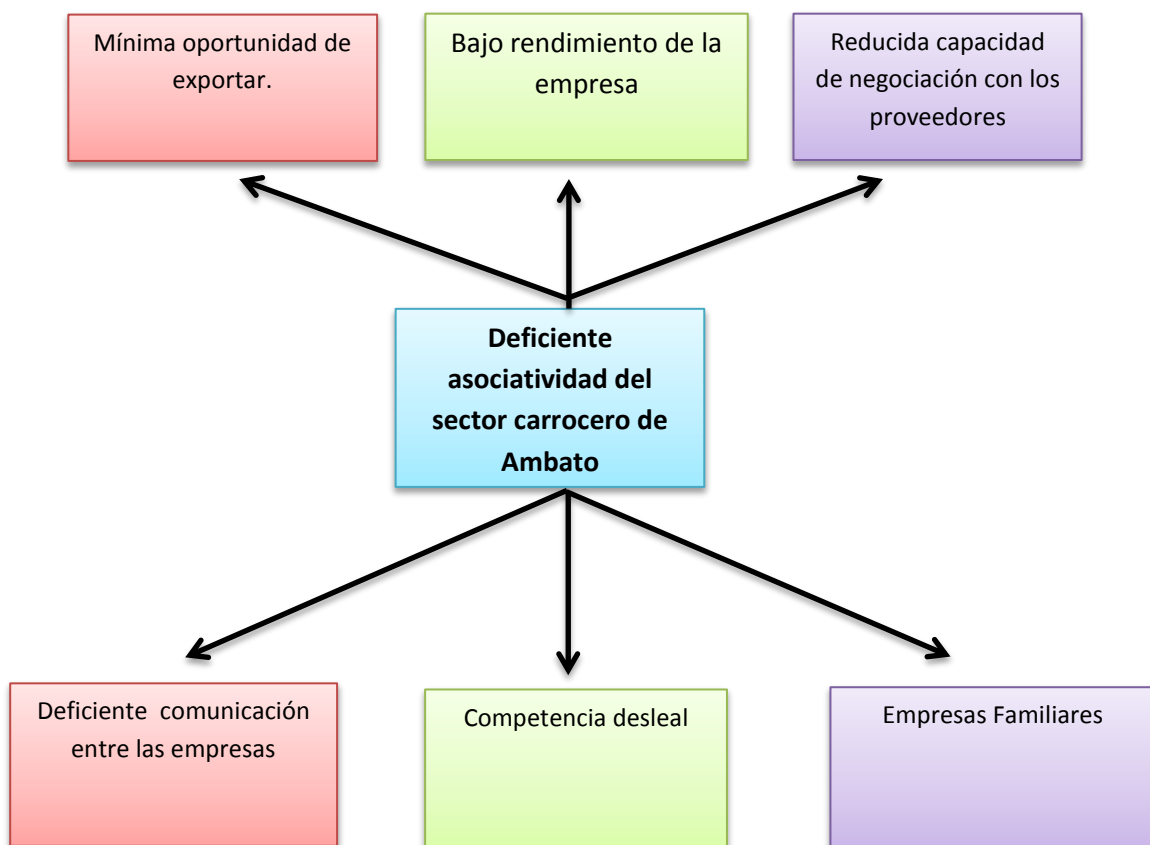
“Estas ferias también, son una estrategia válida para fomentar y estimular la producción nacional en sectores como el metalmecánico, con el propósito de robustecer la industria nacional, incorporando mayor valor agregado en los procesos industriales”(DDC, 2013).

El sector carrocerero es uno de los más importantes no solo para la ciudad de Ambato sino para todo el Ecuador, con la aplicación de proyectos, ferias, entre otras actividades por parte del gobierno y de los representantes de estas empresas este sector crecerá en el ámbito productivo y comercial.

Así mismo éste sector atraviesa dificultades debido a la competencia tanto nacional como internacional, pero para superar los varios problemas que éstas empresas poseen deben aplicar diversas estrategias que muchas veces incluye trabajar entre ellas, pero éstas no lo hacen, puesto que ven al resto de empresas del sector carrocerero de Ambato con desconfianza y recelo ya que mantienen su pensamiento que mejor les va trabajando individualmente que en quipo.

1.2.2 Análisis Crítico

Gráfico 1.2: Árbol de problemas



Autor: Investigadora

Fuente: Sector carrocerero de Ambato

La deficiente asociatividad del sector carroceros de la ciudad de Ambato es causa de la falta de comunicación entre las empresas del mismo sector, ya que en ocasiones existe rivalidad y competitividad entre estas compañías.

Por otro lado otra causa para la deficiente asociatividad es la competencia desleal, pues como lo menciona la Enciclopedia de Economía “competencia ilícita, es toda práctica comercial que no respeta las reglas de juego del mercado fijadas por las leyes o establecidas por los usos y costumbres comerciales. Actuación mercantil que con engaño o fraude pretende sacar provecho o causar perjuicio a terceros (consumidores, distribuidores y competidores)”(La Gran Enciclopedia de Economía, 2010).

Por lo tanto estas compañías solo piensan en vencer a su competencia y no se percatan de los beneficios que podrían obtener si trabajaran en conjunto.

Posteriormente otra causa de este problema son las empresas familiares, porque en ocasiones las empresas son fundadas solo por familiares y se mantienen en éste ideal por años, y no permiten que personas ajenas se involucren en su negocio.

Pero la deficiente asociatividad trae consigo efectos que de una u otra forma perjudican a su empresa como son: mínima oportunidad de exportar, que no se puede llevar a cabo por falta de recursos financieros, materiales o humanos o por no cubrir con los requisitos necesarios, otro efecto es el bajo

rendimiento de la empresa y por último la reducida capacidad de negociación con los proveedores.

1.2.3 Prognosis

El sector carrocerero de la ciudad de Ambato es uno de los que más aportan al crecimiento económico del país, por lo tanto las empresas dentro de éste sector deben buscar estrategias para combatir problemas dentro y fuera de la empresa, una de las estrategias a considerar es asociarse entre ellas, la asociatividad es una estrategia que les permite unir sus fuerzas para vencer sus debilidades y amenazas, ya que si no lo hicieran perderían oportunidades de crecimiento y superación tanto nacionalmente como internacionalmente, así como ventajas para poder luchar con las importaciones que hacen daño a este sector.

Por otro lado si no se asociaran no podrían mejorar pequeños inconvenientes que surgen dentro de estas empresas, ya sea en su producción, en sus costos, con sus clientes o con sus proveedores.

Asociándose las empresas del sector carrocerero de la ciudad de Ambato lograrán vencer sus miedos y desconfianzas ya que aprenderán a confiar en su competencia, además ésta estrategia les permitirá mejorar sus negociaciones y adquirir mayores ganancias.

Sus negocios crecerán individualmente ya que adquirirán mayores contratos de trabajo y por ende se constituirá una fuente de trabajo y con

ello ayudará a la economía no solo de cada uno de los hogares de sus empleados sino a la economía de la ciudad.

1.2.4 Formulación del problema

¿Cómo se relaciona la asociatividad en las negociaciones con los proveedores?

1.2.5 Interrogantes

- ¿Cuál es la percepción de los empresarios sobre la asociatividad?
- ¿Cuáles son las dificultades que se presentan en las negociaciones con los proveedores?
- ¿Qué estrategias mejorarían las negociaciones con proveedores?

1.2.6 Delimitación del objeto de investigación

La presente investigación estará limitada en:

Campo: Economía

Área: Estrategias y acuerdos comerciales

Aspecto: Asociatividad y negociaciones.

Por otro lado ésta investigación se realizará en el sector carroceros de la ciudad de Ambato, república del Ecuador en el periodo 2013-2014.

La recolección de los datos se hará en fuentes primarias que son los gerentes de las empresas carroceras de la ciudad de Ambato.

1.5 Justificación

Con la presente investigación se pretende demostrar la relación que existe entre la asociatividad y las negociaciones con los proveedores en las empresas carroceras de la ciudad de Ambato, es decir si diferentes empresas carroceras se asociaran mejorarían considerablemente las negociaciones que mantienen con sus proveedores.

Con la realización de este proyecto las empresas dentro de este sector dejarían de luchar y competir entre ellas y buscarían un fin común, que sería crecer, mejorar y expandirse a nuevos mercados tanto nacionales como internacionales.

Además asociarse perfeccionaría sus técnicas de negociación ya que sus ventajas aumentarían, las dificultades se superarían y se establecerían estrategias propias para negociar, manteniendo una relación cordial entre las partes.

1.5 Objetivos

1.4.1 General

Establecer la asociatividad y su relación en las negociaciones con los proveedores en el sector carroceros de la ciudad de Ambato.

1.4.2 Específicos

- Analizar la percepción de los empresarios sobre la asociatividad del sector carrocero de la ciudad de Ambato.
- Determinar las dificultades que se presentan en las negociaciones con los proveedores en el sector carrocero de la ciudad de Ambato.
- Proponer estrategias para mejorar las negociaciones con los proveedores del sector carrocero de la ciudad de Ambato.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes Investigativos

En el presente trabajo investigativo contará con investigaciones realizadas por diferentes autores, los mismos que mencionan en cada una de sus investigaciones sus opiniones, conclusiones o recomendaciones a las que han llegado, así lo señala J Maldovan y N. Dzembrowski(2011) en su artículo “propone una reflexión acerca de los modos de organización del trabajo en los emprendimientos asociativos para el trabajo. Se exploran las formas en las cuales estas organizaciones moldean de manera autónoma y autogestiva las diferentes dimensiones relativas al desarrollo del proceso productivo y al control del trabajo”.

Estos mismos autores mencionan posteriormente en su investigación que “La asociatividad, desde una concepción ampliada, remite a una multiplicidad de tipos de organizaciones sociales conformados por sujetos que, fundados en diferentes tipos de acuerdos, deciden unirse de manera permanente y voluntaria para compartir sus esfuerzos y conocimientos en la consecución de un objetivo común.”

Como indican estos autores la asociatividad es la unión voluntaria de diversas empresas en busca de un beneficio común, pero sin perder su autonomía buscan juntar fuerzas para que sus beneficios crezcan.

Pero tomando en cuenta la opinión de M. Narváez, G. Fernández, C. Gutiérrez, J.G. Revilla y C. Pérez(2009) “La asociatividad empresarial es un proceso que se origina del cambio en el modelo económico mundial, producido principalmente por la apertura y desregularización de los mercados, así como también por la intensificación de la competencia a escala global. En tal sentido, la asociatividad empresarial pretende la cooperación entre empresas de una misma región o localidad, con el objeto de mejorar la gestión, productividad y competitividad, aplicando nuevas formas de hacer negocios para lograr economías de escala y acceder a nuevos mercados”

Por otro lado O. Giraldo y A. Herrera(2004) Mencionan en su artículo “La globalización ha abierto los mercados haciendo que la tecnología desempeñe un papel clave en la búsqueda y logro de competitividad. Este estudio, basado en el enfoque de clúster, primero analiza la competitividad a la luz del diamante de Porter, segundo estudia las áreas donde las tecnologías de información tendrían mayor impacto; y tercero propone soluciones asociativas, basadas en el modelo de ASP, para lograr que las PyMes tengan acceso a soluciones empresariales de clase mundial en tecnología a costo razonable, incrementado su eficiencia, productividad y calidad”

Otra investigación menciona que “Es necesario promover procesos que impulsen la flexibilidad y la descentralización operativa, favoreciendo la construcción de unidades estratégicas de actuación de negocios, y donde se prioricen acciones colectivas sobre individualidades a través de la conformación de redes que promuevan la dinamización empresarial (asociatividad). Se conocen experiencias exitosas a nivel de Latinoamérica la

asociatividad como estrategia para alcanzar la competitividad empresarial, se ha convertido en la estrategia más utilizada por empresas originarias de diversos países latinoamericanos”(Santiago & Cruz, 2013).

Como señalan estos autores, la asociatividad como estrategia ha traído consigo un gran éxito en su implantación en diversas empresas en toda Latinoamérica, por ésta razón la asociatividad debe ser considerada como el primer mecanismo de solución a deferentes problemas que atraviesan estas organizaciones.

T. Barreto y M. García(2005)en su publicación mencionan que “La estrategia se fundamenta en asumir a la asociatividad como la herramienta colectiva más apropiada para el incremento del nivel competitivo de las PYME’s agrupadas en ACTEL. Este incremento se logra al mejorar el desempeño en todas las fases y las actividades del proceso empresarial, lo que permite en estas empresas el desarrollo de ventajas competitivas, al poder ofertar sus productos con la calidad, el nivel de precios y la agilidad requeridos por el mercado. Lo anterior requiere de una gestión apropiada que permita el cambio paradigmático de la cultura individualista arraigada en las PYME’s hacia una cultura de cooperación interempresarial”.

Estos autores igualmente mencionan que “la configuración del modelo se sustenta en la cooperación interempresarial, la cual sin menoscabo de la independencia jurídica y autonomía gerencial de cada una de las PYME’s y por voluntad propia, deciden su participación en el proyecto de integración asociativo, a través del cual las empresas que confeccionan el mismo producto y aquellas que por especialización productiva o limitación tecnológica no

trabajan todas las fases del proceso de manufactura, suman sus capacidades de producción y se complementan, resultando la estructuración de redes horizontales y verticales de producción, que se articula conformando una estructura de red en racimos”

Para asociarse los involucrados deben mantener su interdependencia jurídica y su autonomía gerencial, la cooperación mutua y voluntaria de las empresas mejora considerablemente todos los procesos y acciones que éstas tengan, pero para ello los empresarios deben cambiar su pensamiento individualista.

Pero igualmente tomando en cuenta los diferentes trabajos realizados acerca de nuestra otra variable negociación, encontramos el trabajo de P. Allendez en su trabajo *Un Verdadero Negociador Creativo* el cual menciona que “La práctica de la negociación se asocia a un cambio en la perspectiva de la labor profesional. Vivimos en una época en la que el profesional debe demostrar buenas habilidades de gestión ya que las Unidades de Información son cada vez más competitivas. Para poder contar con buenos recursos tangibles e intangibles, el profesional deberá convertirse en un negociador efectivo y creativo. ¿Será capaz de cambiar y de efectuar las nuevas tareas que este tiempo le reserva? Sólo lo logrará si no teme aprender táctica que lo ayudarán a negociar de manera adecuada con autoridades, empleados, proveedores y usuarios”(Allendez, 2011).

Pero en otra investigación señala que “Para hablar acerca de la negociación empresarial desde el punto de vista jurídico se torna imprescindible definir el concepto de contrato. De modo que la voz contrato proviene del latín *contractus* que a su vez, es participio del verbo *contrahere*, el cual significaba

“lo contraído”; por tanto, no era más que la situación que daba origen a un vinculum iuris de carácter especial, este es la obligatorio. Para que esta existiera era preciso que los actos que dieran lugar a ella tuvieran un connotado carácter ritual y solemne. No obstante, el ordenamiento jurídico no daba fuerza obligatoria más que a un numerus clausus de contratos; no se concebía el contrato como una categoría general”(Ruiz, Hernandez, & Fernandez, 2013).

Con lo mencionado anteriormente podemos ver que mantener una negociación positiva es de gran utilidad para los involucrados, el negociador debe ser efectivo y creativo para que ambas partes resulten beneficiadas, pero además deben contar con amplias tácticas y recursos para buscar un beneficio común.

2.2 Fundamentación Filosófica

Según Rendón (2005) la fundamentación filosófica consiste en utilizar categorías principios teorías de la filosofía para resolver problemas ontológicos, gnoseológicos, axiológicos de la disciplina analizada. Estos fundamentos filosóficos dependen de la concepción filosófica y deben ser capaces de estimular el desarrollo de la ciencia, dar una explicación a su existencia, estimular su desarrollo y coadyuvar a su utilización práctica.

Por esta razón la presente investigación se encuentra alineada con el paradigma crítico-propositivo por cuanto analiza y cuestiona la realidad referente a la asociatividad y las negociaciones con los proveedores en el sector carrocero de la ciudad de Ambato.

Fundamentación ontológica

Según Rendón (2005) la fundamentación ontológica exige determinar la forma de existencia de los entes con los que trata la disciplina el status ontológico de los objetivos a los que se refiere los enunciados y las leyes de la teoría. Como consecuencia de la fundamentación ontológica se debe dar una fundamentación gnoseológica, es decir justificar la existencia del objeto de la teoría en la realidad y especificar el enfoque particular que se estudia de él, o como dirían algunos filósofos, determinar el objeto y la disciplina.

La presente investigación busca relacionar la asociatividad con la negociación con proveedores, la misma se apoya en el paradigma cualicuantitativo, ya que corresponde a la investigación aplicada que recoge información de un sector determinado para realizar cambios en dicho sector, para esto se aplica utiliza como técnica la entrevista directa.

Fundamentación Epistemológica

“El empirismo es una teoría epistemológica que considera la experiencia sensorial como única fuente del saber. Afirma que todo conocimiento se fundamenta en la experiencia y se adquiere a través de la experiencia. La doctrina fue desarrollada originalmente por un grupo de filósofos ingleses, entre los cuales cabe destacar a Locke, Berkeley, Hume, Francis Bacon, Hobbes y otros. Si bien históricamente el siglo XVIII marca el comienzo de una concepción que ha tenido gran influencia en el desarrollo de la

investigación científica, es en el siglo XX cuando adquiere mayor preeminencia este postulado centrado en la fuente de la experiencia sensorial como procedimiento fundamental del conocimiento y de la experiencia cognoscitiva. En este terreno, el empirismo tradicionalmente se ha enfrentado con el racionalismo. El punto principal de la divergencia está en que el empirismo infiere de la experiencia y no de la mente misma, como lo hace el racionalismo, el carácter universal y necesario de los conocimientos. Los críticos de esta escuela afirman que ésta sobrestima y sobre valora la experiencia y subestima el valor de las abstracciones, de la teórico y teorías científicas de la cognición. Al sobre valorar la experiencia, a juicio de éstos, se niega el papel activo y la independencia relativa del pensar”(Sánchez, 2012).

El análisis de la relación que existe entre la asociatividad y las negociaciones con proveedores en el presente trabajo de investigación se enmarca en un contexto cambiante y dinámico.

Fundamentación Axiológica

“La axiología es una disciplina filosófica colocada por algunos en la metafísica, porque los valores son referidos al ser; por otros, en la ética porque se ocupa exclusivamente de los valores éticos: en la estética por algunos, porque la valoración y juicios axiológicos siguen unas pautas muy parecidas a la captación de la belleza: en la antropología cultural a veces, porque los valores están vinculados al legado cultural de cada sociedad” (Brenes & Porras, 2007).

La investigación estará afectada por valores positivos tanto del investigador como de las empresas que intervienen en este proyecto, respetando valores religiosos, morales, éticos, económicos y políticos de todos quienes intervengan directa o indirectamente en el proceso de investigación.

2.3 Fundamentación legal

En función de lo que reza la Ley de Economía Popular y Solidaria publicado en el registro oficial N.- 444 en el título cuarto de las organizaciones económicas del sector asociativo en el Art. 24 “Son organizaciones económicas del sector asociativo o simplemente asociaciones, las constituidas, al menos, por cinco personas naturales, productores independientes, de idénticos complementarios bienes y servicios, establecidas con el objeto de abastecer a sus asociados, de materia prima, insumos, herramientas y equipos; o, comercializar, en forma conjunta, su producción, mejorando su capacidad competitiva e” implementando economías de escala, mediante la aplicación de mecanismos de cooperación.

Se podrán constituir asociaciones en cualquiera de las actividades económicas, con excepción de la vivienda, ahorro y crédito, transportes y trabajo asociado”

En función de lo que reza la Ley de Economía Popular y Solidaria publicado en el registro oficial N.- 444 Sección Tercera de la Integración

Económica en el Art. 83 “dos o más cooperativas de la misma o de distinta clase, podrán conformar asociaciones, consorcios, redes o grupos cooperativos, bajo la forma y condiciones libremente pactadas por las cooperativas integradas y con uno o varios de los siguientes objetivos:

- a) Complementar sus operaciones y actividades mediante la gestión de negocios en conjunto para alcanzar economías de escala;
- b) Producir, adquirir, arrendar o administrar bienes o servicios en común;
- c) Comercializar en común, sus productos o servicios;
- d) Regular los precios del mercado, estructurando cadenas de producción o comercialización;
- e) Desarrollar en común sus mutuas capacidades tecnológicas y competitivas”.

2.4 Categorías fundamentales

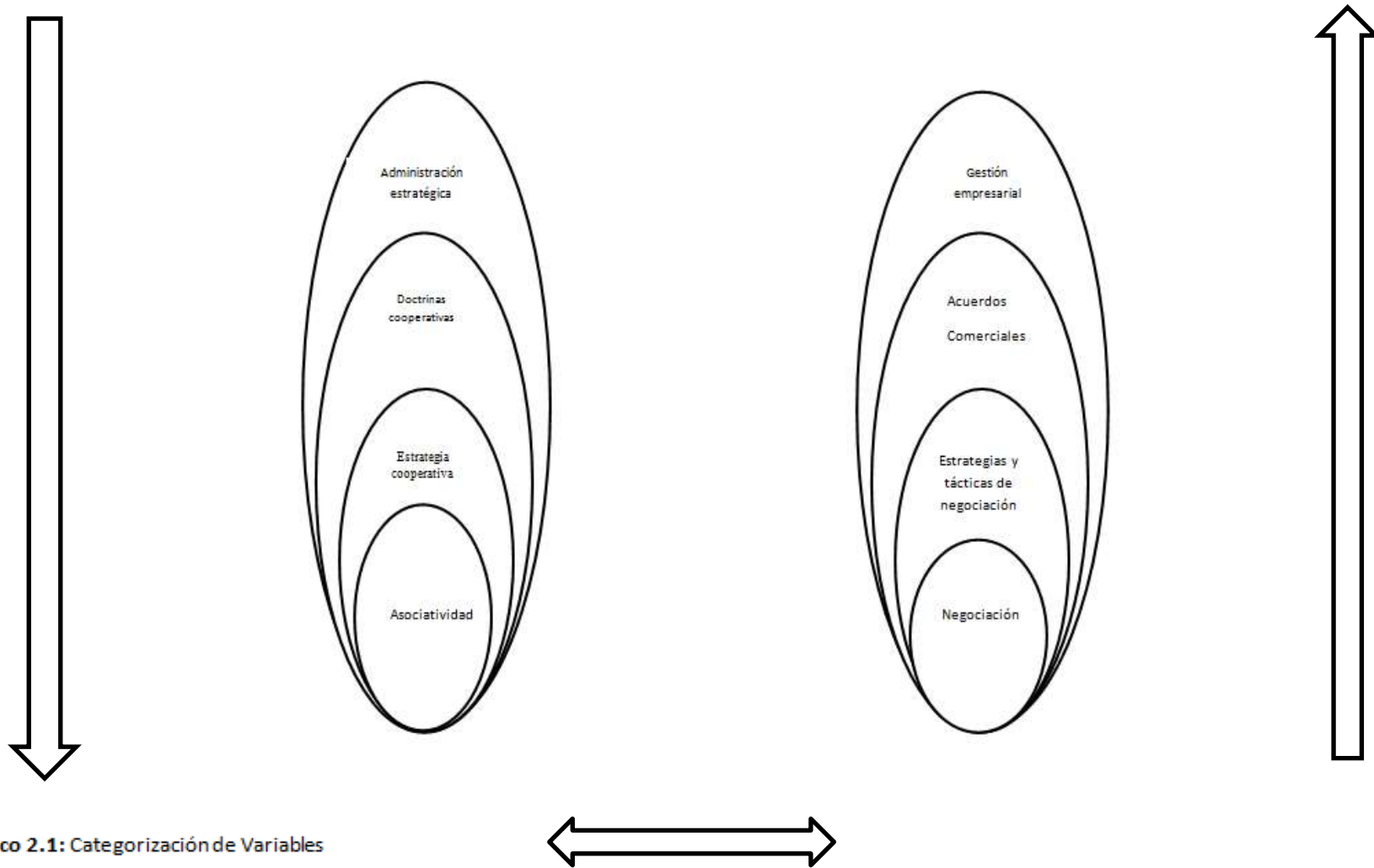


Grafico 2.1: Categorización de Variables

Autor: Investigadora

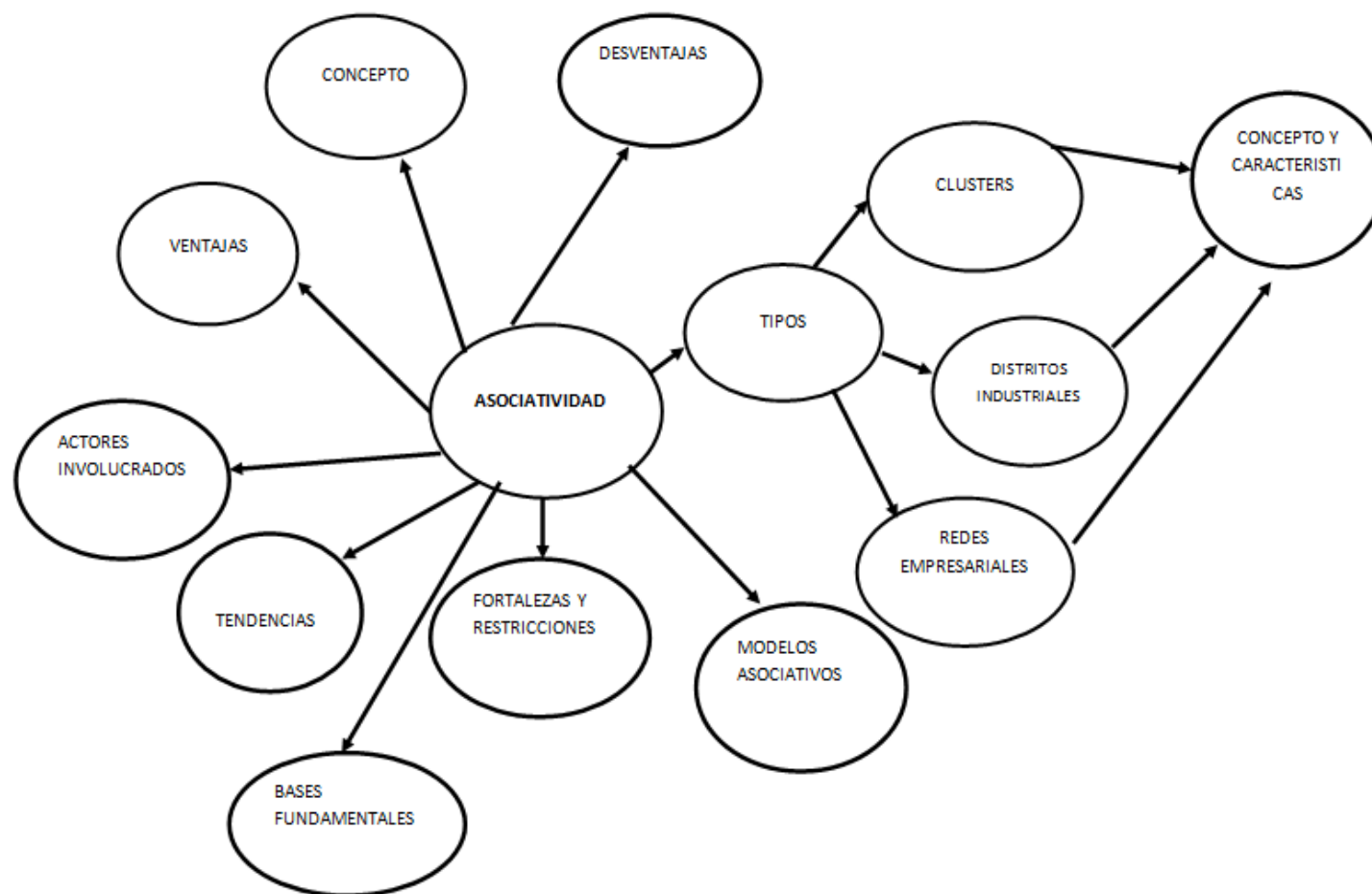


Grafico 2.2: Constelación de Ideas

Autor: Investigadora

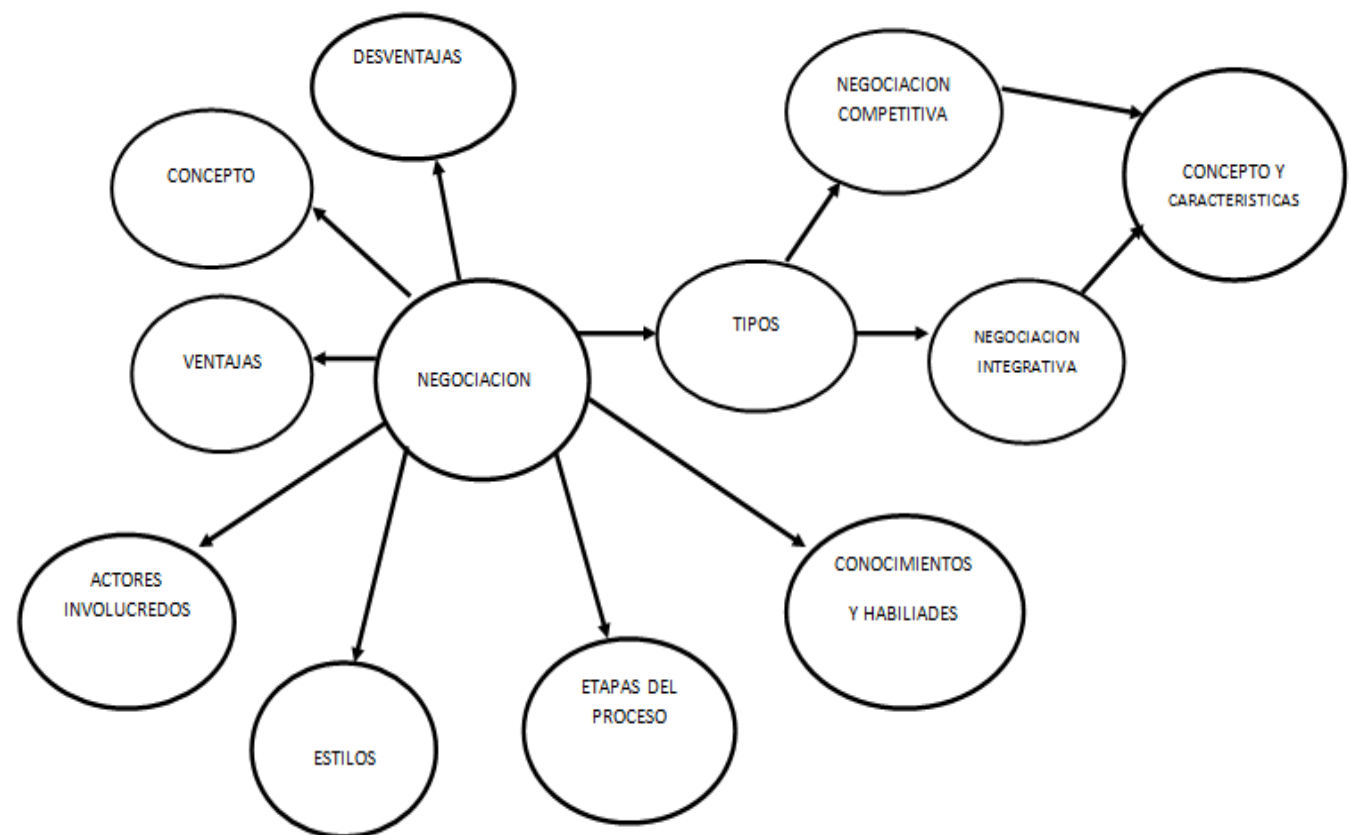


Gráfico 2.3: Constelación de Ideas

Autor: Investigadora

Al analizar la diferente categorización de variables tanto de la variable dependiente como de la independiente encontramos que:

Variable Independiente: Asociatividad

Estudiando a ésta variable partimos de “la administración estratégica que es el proceso administrativo de crear una visión estratégica, establecer objetivos y formular una estrategia, así como implantar y ejecutar dicha estrategia” (Peralta, Vargas, & Villegas, 2010).

Dentro de este contexto se analiza también a las doctrinas cooperativas que parece frecuentemente entre quienes estudian todo lo referente al sistema o al movimiento cooperativo. “la doctrina cooperativa es el conjunto de las doctrinas que confieren a la cooperación un papel de importancia variable en la solución de los problemas económicos y sociales. Los principios cooperativos son las políticas filosóficas que impulsan su comportamiento sin importar el tipo de acción cooperativa. Lo que distingue una empresa de otra es su filosofía, su manera de ver, de interpretar, sentir y practicar, es decir, tener una concepción de la organización. Filosofando el movimiento cooperativo ha podido encontrar planteamientos ajustados a los principios y a los valores y a la ética solidaria” (CrearCoop, 2010).

Dentro de este mismo estudio los autores también mencionan que “el cooperativista que en sus funciones no se fije más que en el aspecto económico, que no pone todo su talento y esfuerzo para servir mejor a los demás, no ejerce con dignidad y decoro su papel de cooperativista, no está actuando con ética solidaria. El directivo

cooperativo que solo piensa en los beneficios sociales y no le pone todo su empeño a la producción de su empresa, no está ejerciendo con ética solidaria sus funciones de directivo. La formulación de los principios cooperativos ha tenido varios cambios a lo largo de la historia. Recientemente, en Manchester (Inglaterra) en 1995, se reformularon los principios cooperativos, los cuales rigen en la actualidad” (CrearCoop, 2010).

Además de lo señalado anteriormente las doctrinas cooperativas estudian también las estrategias cooperativas que no es otra cosa que “definir el o los negocios a los cuales se dedicará la compañía, la manera que la empresa se diferenciará de su competencia” (Lee J., Larry P., Ritzman, & Krajewski, 2000).

Finalmente menciona que una de las estrategias cooperativas más comunes es la asociatividad, entendemos “Por asociatividad empresarial todas aquellas formas de cooperación entre empresas, ya sea horizontal, transversal o verticalmente, que tiene por objeto principal mejorar la gestión, la productividad y competitividad de las empresas asociadas” (Pallares Villegas, 2003).

El asociativismo trae grandes ventajas para quienes la practican, ya que la misma “posibilita salir del aislamiento y del individualismo y potenciar al mismo tiempo los recursos técnicos, humanos a través de la sinergia del grupo. La escala asociativa permite acceso a infraestructura, maquinaria y equipos y la optimización de la

negociación frente a intermediarios así como lograr bonificaciones en las compras de insumos y un acceso más fluido a financiamiento” (Elgue & Ch. Claudia, 2006).

Pero así mismo existen inconvenientes o desventajas “los mismos que deben contrarrestarse para resistir los entendimientos asociativos: Prejuicios hacia la asociación por anteriores interiores frustrados o fracasos, Falta de capacitación para el trabajo de equipo y la gestión asociada, los temores a la exposición ente las personas, el no querer compartir sus fortalezas y debilidades, evitar controlar y ser controlado por los demás, inquietudes y dudas ante lo desconocido” (Elgue & Ch. Claudia, 2006).

Pero existen igualmente diferentes tipos de asociatividad entre las cuales tenemos:

Los distritos Industriales

“Si bien los distritos industriales surgieron por intereses particulares, hoy es evidente que este modelo de asociatividad se está constituyendo en una iniciativa promovida y respaldada por los gobiernos como una estrategia para alcanzar mejores índices de competitividad y bienestar” (Grueso Hinestroza , Gómez, & Garay Quintero, 2009).

“A partir de las aproximaciones conceptuales sobre los distritos industriales, tomando como referencia las evidencias obtenidas y a manera de resumen, es posible señalar que:

- Los distritos industriales se conforman a partir de una aglomeración de micro, pequeñas y medianas empresas.
- Se consolidan en un área territorial claramente definida.
- Generalmente cuentan con una cadena de valor predominante.
- Engloban procesos y servicios de una familia de productos.
- Fomentan en las empresas un alto nivel de especialización e innovación.
- Promueven el alcance de objetivos económicos y sociales bajo la perspectiva de desarrollo sostenible” (Grueso Hinestroza , Gómez, & Garay Quintero, 2009).

Clusters

“En el entorno de las empresas el término clúster se ha asimilado en castellano como “aglomeración productiva” (CEPAL, 2005). En su aproximación al término, la ONUDI los define como “concentraciones sectoriales y geográficas de empresas que producen y venden una serie de artículos similares entre sí o complementarios y, por tanto, se enfrentan con problemas y oportunidades comunes”.(Grueso Hinestroza , Gómez, & Garay Quintero, 2009).

“Por otro lado la CEPAL plantea que los clúster o aglomeraciones se caracterizan porque:

- Las empresas que los componen se encuentran concentradas geográficamente.
- Se dedican a la misma actividad o a actividades conexas.

- De manera simultánea cooperan y compiten entre sí, es decir, se da el fenómeno de la competencia (colaboración oportunista entre diferentes actores económicos que son además competidores).
- Todas las organizaciones que hacen parte del clúster comparten una visión conjunta de desarrollo.
- Institucionalizan sus esfuerzos, generalmente, creando una infraestructura local o regional de apoyo” (Grueso Hinestroza , Gómez, & Garay Quintero, 2009).

Redes empresariales

“Las redes de empresa son un tipo de asociatividad que en la actualidad se posiciona con gran fortaleza debido a su probado impacto en indicadores de competitividad y productividad” (Grueso Hinestroza , Gómez, & Garay Quintero, 2009).

“En este sentido Dini (citado por López Cerdán, 2003) plantea que las redes de empresas por lo general:

- Se constituyen por un número mucho más limitado de empresas que los distritos industriales.
- Es posible identificar claramente las empresas que componen una red.
- No es necesario que las empresas que hacen parte de una red pertenezcan al mismo territorio” (Grueso Hinestroza , Gómez, & Garay Quintero, 2009).

“Sobre la distinción entre redes empresariales y otros modelos asociativos, varios autores han realizado los respectivos análisis. Por ejemplo, Olivanti (1992, citada por López Cerdán, 2003) manifiesta que las redes podrían ser consideradas como una evolución de los distritos industriales, no obstante otros autores como Camagni (1989, citado por López Cerdán, 2003) considera los modelos de distrito industrial y redes como fenómenos complementarios, no jerárquicamente subordinados” (Grueso Hinestroza, Gómez, & Garay Quintero, 2009).

Pero en una sociedad también existen actores involucrados que son “los empresarios de las empresas implicadas que asumen un rol participativo, convencidos de que el trabajo conjunto es uno de los caminos para lograr una mejor competitividad de la empresa, del sector y de la región en el que se desarrolla su actividad. Sin que exista o sea representativo este actor fundamental, difícilmente los modelos asociativos puedan desarrollarse y consolidarse en el tiempo” (De Lorenziz, 2013).

Este autor menciona además que “Si logramos garantizar una implementación exitosa en tiempo y forma será el tercer hito fundamental del proceso asociativo. En grupos con proyectos de muy largo plazo, la implementación y obtención de resultados parciales pueden generar buenos estímulos para seguir invirtiendo, demostrando que es posible avanzar de manera conjunta, aprendiendo a medida que se avanza y reorientando sus acciones hacia la meta planteada (De Lorenziz, 2013)”.

Así mismo, la asociatividad no es solo un modelo de desarrollo de las empresas sino que la misma cuenta con diferentes tendencias ya que es una herramienta cotidiana que podemos encontrar en las estrategias de marketing y comunicación de productos y servicios que consumimos frecuentemente destacando que pertenecer tiene sus privilegios.

“La asociatividad está presente no solo en el ámbito privado, sino que el mismo concepto se aplica en organizaciones públicas dentro del mismo país o entre países que se agrupan y fortalecen dentro de uniones regionales” (De Lorenziz, 2013).

En la comprensión y desarrollo de los modelos asociativos “radica el origen y fin de muchas iniciativas que hoy en día se vienen desarrollando en el mundo, en comunidades cada vez más globalizadas y conscientes que es importante el desarrollo individual, pero este no es posible proyectarlo en el tiempo sino es pensando en conjunto y ayudándose mutuamente para poder evolucionar social y productivamente” (De Lorenziz, 2013).

Así mismo existen bases fundamentales en un proceso asociativo “la interacción entre varias personas supone una indefinida cantidad de caminos y situaciones posibles según sea el caso. Cuando a esta interacción se le agrega la característica de estar representando a una empresa, con intereses y capacidades diferentes, la complejidad para que los perfiles puedan dialogar y confluir en el desarrollo de

proyectos conjuntos aumenta, requiriendo un determinado equilibrio de intereses y hasta un cierto perfil orientado al beneficio común y vocación de servicio” (De Lorenziz, 2013).

Igualmente señala que “en nuestra experiencia, nos hemos encontrado con diversos perfiles de personas, empresas y organismos, presentándonos diferentes planteos y desafíos al sortear en el inicio y en el desarrollo de un proceso asociativo. En algunos casos, encontramos total incredulidad para imaginar que un desarrollo asociativo es posible. Usualmente son actores que desconocen en que consiste un modelo asociativo, y que luego de comentarles las diversas iniciativas a nivel local que se vienen desarrollando, y las experiencias en todo el mundo, comienzan a reconocer por lo menos que existen y que hay casos que lo demuestran” (De Lorenziz, 2013).

Pero luego de estudiar los modelos asociativos vemos que existen fortalezas y restricciones dentro de estos modelos “Uno de los principales requerimientos para trabajar en un modelo asociativo es que las empresas que participan tengan similares problemáticas productivas o complementarias. Al trabajar en el mismo eslabón de la cadena productiva potencia la posibilidad de interacción entre las empresas ya que éstas en su gran mayoría deben atender problemáticas similares con el mercado cliente-proveedor” (De Lorenziz, 2013).

“La posibilidad de trabajar con distintos eslabones de la cadena de valor supone problemáticas complementarias, donde los desafíos a resolver suelen ser más complejos según el sector o la región. Por esta razón hemos visto que en los trabajos asociativos es más conducente trabajar con las empresas de un mismo eslabón, para luego así ver la posibilidad de trabajar en conjunto a través de la cadena de valor. Muchas veces hablar de actores productivos de una misma cadena de valor supone distintas realidades e involucra regiones distantes una de la otra, lo cual representa una complejidad ante las metas principales de obtener resultados mediatos y construcción de confianza” (De Lorenziz, 2013).

Por otra parte, según como se planteen las expectativas y actividades del grupo es posible lograr mayor sustento y desarrollo. La planificación de resultados de corto plazo permite el estímulo de seguir emprendiendo de manera conjunta y percibir rápidamente los beneficios de la asociatividad.

Finalmente diremos que “el objetivo de los modelos asociativos en el mundo son vistos y encarados de manera diversa, y que son una realidad en evolución con interacción de múltiples actores sociales y productivos. Queda demostrado que el trabajar de manera asociativa es posible y es un modelo de trabajo en evolución permanente que es importante considerar” (De Lorenziz, 2013).

Variable Dependiente: Negociación

Al analizar nuestra variable negociación, empezamos diciendo que “gestión empresarial implica la toma de decisiones concretas que pueden determinar el camino más directo hacia los objetivos planificados. La dirección de la empresa en base al concepto de gestión implica un muy elevado nivel de comunicación por parte de los administradores para con los empleados, y esto nace a partir de tener el objetivo de crear un ambiente adecuado de trabajo y así aumentar la eficacia del trabajo de los empleados aumentando las rentabilidades de la empresa”(Administración y gestión empresarial, 2010).

Dentro de la misma se encuentra los acuerdos comerciales al cual definiremos como:

“**Acuerdo** es un convenio entre dos o más partes. Se trata del fruto de una negociación, al que se llega cuando los involucrados adoptan una posición común sobre un determinado asunto” (Definición.DE, 2008).

“**Comercial**, por su parte, es aquello perteneciente o relativo al comercio o a los comerciantes. Se conoce como comercio a la actividad socioeconómica que implica la compra y venta de bienes, tanto para su uso como para su reventa o para su transformación” (Definición.DE, 2008).

Con estos conceptos diremos que “un acuerdo comercial, por lo tanto es un convenio o tratado referente a la actividad de comercio. Este tipo de acuerdo puede

ser establecido por compañías privadas, organizaciones de empresas o gobiernos” (Definición.DE, 2008).

“En general, cuando el acuerdo es alcanzado entre dos países, se suele hablar de tratado de comercio. Los estados acuerdan un modelo de relaciones que regulan los intercambios comerciales entre ambos. Los impuestos, la moneda base, el control fronterizo y la jurisdicción aceptada por las partes son algunas de las cuestiones fijadas por este tipo de acuerdos” (Definición.DE, 2008).

“En cuanto a los acuerdos comerciales entre empresas privadas, su objetivo suele ser generar sinergias que permita fortalecer la posición de ambas en el mercado. El acuerdo puede ser alcanzado entre empresas del mismo sector económico (para reducir costos, llegar a un mercado extranjero, etc.) o entre firmas de distintos rubros”(Definición.DE, 2008).

Una parte importante dentro de los acuerdos comerciales son las estrategias y tácticas de negociación.

“Las estrategias de negociación son herramientas para disminuir conflictos o para intercambiar bienes y servicios. Una negociación exitosa crea relaciones de solidaridad y propicia reciprocidad, cooperación y confianza para quienes tendrán relaciones permanentes de negociación con beneficios para ambas partes. Una estrategia de negociación exitosa requiere manejar el desarrollo del ambiente social del grupo de personas, con la finalidad de tener presente las fronteras que no

pueden irrumpirse. Otro aspecto importante, es el lenguaje corporal utilizado por las personas y las tácticas que se practican. El manejo de esta información permite diseñar diferentes modelos de negociaciones para cada caso específico” (Parra V., y otros, 2010).

Pero para influir en los resultados, el negociador debe considerar utilizar diferentes tácticas para que su negociación sea aún más exitosa

“Las tácticas son los movimientos que el negociador origina para presionar a su interlocutor y conseguir llegar a un acuerdo con éste. Las contratácticas son los movimientos con que responde a los intentos del interlocutor por dilatar el momento del acuerdo. El sentido último de las tácticas y contratácticas es acortar el tiempo de la negociación y evitar al máximo el deterioro de las relaciones. Jugar con las tácticas conduce a un maquiavelismo incompetente e ineficaz”(Valbuena de la Fuente, 2003).

Finalmente se señala a la negociación como parte importante dentro de estas estrategias y tácticas “ésta es una actividad universal y diariamente todos estamos involucrados en algún tipo de transacción a un nivel o en otro. Cualquier negociación puede ser entendida como un método por el cual las partes acuerdan cosas de valor de manera civilizada. En otro orden de ideas, es importante tener en cuenta que la negociación no es un deporte de competición; sin embargo, no quiere decir que no se tenga una pugna con la otra parte. No se compite con el ánimo de acabar con los

oponentes, sino con el propósito de conseguir lo mejor para todos” (Ramirez D. , 2004).

Así mismo “negociar es un hecho inevitable de la vida. A pesar de que la negociación se lleva a cabo todos los días, no es fácil realizarla bien, y las estrategias comunes para hacerlo, generalmente dejan a la gente insatisfecha, enemistada o fatigada, y algunas veces las tres cosas. La negociación, no es una competencia deportiva, donde debe existir un ganador. Tristemente, ese enfoque se ha trasladado al campo de los negocios, y se refuerza el paradigma de observar a la otra parte como un contrincante el cual debe ser derrotado” (Ramirez D. , 2004).

Éste autor menciona además las ideas de otros autores como son: “Hindle (1998), consultor de Working Words señala: Una negociación se produce cuando otro tiene algo que usted desea, y usted está preparado para regatear y obtenerlo, y viceversa. Las negociaciones tienen lugar todos los días: entre los miembros de una familia y casi continuamente, en el lugar de trabajo” (Ramirez D. , 2004).

“Cohen y Altimira (2003), expertos y consultores en el área de negociación describen la negociación como: Proceso donde dos o más partes trabajan conjuntamente para alcanzar una solución mutuamente aceptada sobre uno o más problemas o un acuerdo de cualquier tipo. La negociación es un proceso de concesiones mutuas que, cuando se realiza bien, hace que las partes se sientan conformes y comprometidos en cumplirla” (Ramirez D. , 2004).

“Para analizar más profundamente la variable negociación como concepto se dice que Negociar no es:

- Lograr mis intereses por medio de sacrificar los intereses de los demás.
- Imponer mi acuerdo como el más conveniente para todo.
- Presuponer que mi verdad es más valiosa, real y digna de rescatarse sobre la de los demás.
- Informar e inflexiblemente esperar a que los demás se ajusten a mis expectativas.
- Discutir hasta que la otra persona ceda” (Universidad Centroamericana, 2012).

Por el contrario la negociación sana y efectiva puede ser entendida como:

“El proceso mediante el cual, a través de la comunicación, se logra llegar a un acuerdo conjunto entre varias partes. Y a su vez permite obtener un resultado en el que todos obtienen lo que quieren y obtienen todo algo que quieren en común.

Toda negociación tiene una serie de implicaciones muy concretas que, valdría la pena repasar.

“Negociar es:

- Buscar y lograr algo que quiero o me interesa, pero sin perjudicar al otro.

- Es ponernos de acuerdo entre dos o más personas que somos diferentes y pensamos o esperamos algo diferente.
- Es buscar el bien común en esta labor de diferencias, intereses conjuntos y de interdependencia.
- Es una forma muy filosófica de interrelacionarnos en esta creación conjunta de la realidad” (Universidad Centroamericana, 2012).

Así mismo “al llevar a cabo una negociación se debe conocer previamente el tipo de negociación en la cual se va a participar. Si se conoce el tipo de negociación se podrá tener una preparación encaminada a obtener mejores beneficios. Es así como a continuación se presentan los tipos de negociación” (Eumed.net).

- “Negociación Cooperativa: Es aquella en la que los negociadores manifiestan deseos de llegar a un acuerdo beneficioso para ambos y una alta cooperación. La máxima principal es el respeto por el beneficio mutuo. Su meta es que todos ganen y se caracteriza por la búsqueda de objetivos compartidos. Implica que las partes involucradas inviertan todas sus habilidades y medios para poder obtener en conjunto beneficios que no alcanzarían por si solos. Ejemplos de negociaciones cooperativas: se dan entre proveedores y clientes en los que la relación en el tiempo es más importante que la ganancia a corto plazo” (Eumed.net).

- “La Negociación Competitiva es otro tipo de negociación y Valls (2008, p. 98), nos dice: Negociación Competitiva. Es aquella en la que los negociadores demuestran una débil cooperación e incluso no colaboran. Lo importante en este tipo de negociaciones es la victoria final y conseguir el objetivo previsto sin importar el de la otra parte. Es en este tipo de negociaciones cuando los poderes de ambas partes entran en juego y se utiliza la información que se tenga sobre la otra parte. Ejemplos de negociaciones competitivas se dan entre compradores y vendedores en los que la relación entre ambas partes no implica una relación extensa en el tiempo” (Eumed.net).
- “El último tipo de negociación lo señala Tobón (1997), este principio estaba basado en que los negociadores manifiestan deseos de ganancias mutuas y una alta cooperación entre ellos; éste es el método mundialmente difundido a través de la obra de Roger Fisher y William Ury, Cómo obtener el Sí” (Eumed.net).

“El proceso enfatiza el aspecto comunicacional de la negociación, procurando arreglar un resultado beneficioso para todas las personas involucradas en el conflicto, en el esquema de ganar-ganar. No implica que todas las partes obtengan todo lo que deseen, sino que obtendrán más de lo que podrían conseguir a través de otro modo que pudieran elegir para la resolución de su disputa” (Eumed.net).

Pero a su vez la negociación posee tanto ventajas como desventajas.

Entre las ventajas tenemos:

- “Una más amplia gama de conocimientos.
- Mayores posibilidades de que un “equipo” tenga todas las habilidades y cualidades necesarias.
- Algunas tácticas y estrategias, tanto defensivas como agresivas, sólo se pueden realizar en equipo (aunque algunas están menos disponibles; por ejemplo, el “acudir a alguien” o la “pausa para consultar”).
- Se dispone de más apoyo moral y psicológico si la otra parte ejerce presión”(Traico-Francesc Mas, 2013).

Entre las desventajas tenemos:

- “Una preparación conjunta e incluso un ensayo.
- Designando un líder de equipo que controle la negociación pero remitir puntos o preguntas concretas a la persona más apropiada.
- Acordando de antemano quién hace qué (por ejemplo, la toma de notas) y quién dice qué (por ejemplo los aspectos técnicos o los contractuales).
- Aprendiendo todo lo posible sobre las diferentes personas del otro equipo de la negociación y sus roles, responsabilidades, relaciones y objetivos personales”(Traico-Francesc Mas, 2013).

Igualmente en una negociación existen actores o elementos involucrados como son:

Intereses:

“El denominador común de cualquier negociación es la existencia de necesidades y su satisfacción. Para que tenga lugar un proceso de negociación se requieren, por lo menos, dos partes que se encuentren motivadas por necesidades insatisfechas. Son intereses las motivaciones intangibles; es decir, las necesidades, los deseos, las preocupaciones, los temores y aspiraciones que nos llevan a asumir una determinada posición” (Instituto de Empresa, 2008).

Opciones:

“Utilizamos esta palabra para identificar toda la gama de posibilidades sobre las que las partes pudieran llegar a un acuerdo y, por tanto, satisfacer sus intereses. Una vez identificados los intereses hay que tratar de idear opciones creativas para satisfacerlos; cuantas más, mejor” (Instituto de Empresa, 2008).

Alternativas:

“Las alternativas son, como su propio nombre indica, otras formas de conseguir o realizar algo. Ese “algo”, en el caso de la negociación, está directamente relacionado con la satisfacción de nuestros intereses. En definitiva, son los recursos de que dispone cada parte sino se llega a un acuerdo. Se trata de acciones que una u otra parte pueden realizar, por cuenta propia, sin necesidad de que la otra esté de acuerdo. Cada parte debe valorar las alternativas posibles en el caso de no alcanzar

las pretensiones deseadas mediante la negociación. La mejor de estas alternativas se llama “BATNA” la alternativa que permite una mejor utilización de nuestros recursos si la negociación en curso fracasa, o que, de otra forma haga posible optimizar una determinada situación si no hay acuerdo” (Instituto de Empresa, 2008).

Criterios externos de legitimidad:

“En muchas ocasiones, hay que recurrir y confiar en normas justas e independientes de los deseos de cualquiera de las partes. Una norma independiente es una vara de medir que permite evaluar la equidad de una solución; como por ejemplo, el valor de venta en el mercado, la opinión de expertos independientes, un precedente, etc...” (Instituto de Empresa, 2008).

Compromisos:

“Los compromisos son planteamientos verbal o escritos que especifican lo que una parte hará o no hará. Generalmente, los acuerdos serán mejores en la medida en que los compromisos, las promesas hayan sido diseñadas para que se conviertan en acuerdos equilibrados, duraderos y fáciles de comprender para quienes deban ejecutarlos. Ello no significa contraer compromisos sobre contenidos, que debe dejarse para el final del proceso” (Instituto de Empresa, 2008).

Pero existen además diferentes estilos de negociación” entendemos por estilo de negociación la forma en la que una persona encara la resolución de un conflicto entre otros tenemos” (Narisna, 2003).

- “El transador: cuando las metas son moderadamente importantes, pero no merecen el esfuerzo o bien el daño que una relación podrá ocasionar los estilos más competitivos.
- El evasivo: cuando se trata de un tema trivial, de importancia pasajera o cuando presionan otros de mayor envergadura. Percibe que no la posibilidad de satisfacer sus intereses al abordar la negociación, pero presume que a futuro será posible.
- El acomodaticio: cuando usted se percató de que está en un error, a efectos de permitirse una mejor posición para ser escuchado, con el claro objetivo de aprender de otros o para demostrar que usted es razonable. Sabe positivamente que el asunto es más importante para la otra persona que para usted.
- El colaborador: Para buscar una solución integral especialmente cuando los intereses de ambas partes son demasiado importantes como para ser objeto de una transacción de compromisos. Su objetivo es aprender, es decir usted decide poner a prueba sus propias premisas, entendiendo el punto de vista de los demás” (Narisna, 2003).

Por otro lado existen etapas del proceso negociación entre estos tenemos:

- Preparando estado, congruencia y trascendencia: Esto es preparar nuestra actitud con los más altos estándares de tranquilidad, convencimiento y sobre todo de poder percibir a la ocasión de negociación como un medio más (no indispensable) por el cual vamos a servir y a crecer.

- Definición de objetivos: Saber qué, cómo, dónde y por qué si quiero algo. Así también saber qué no quiero.
- Identificar el margen de movilidad: Saber hasta dónde puedo ganar sin perjudicar; y hasta donde puedo ceder sin perder.
- Recabar e integrar la información de mi interlocutor: Esto es saber, suponer e imaginar (sin darlo por hecho) todo lo que pueda de mi interlocutor: propósitos, intenciones, argumentos, estrategias, etc. Esto para pronosticarlo y diseñar nuestra estrategia. Aquí se aclara que esto no está peleado con mantener claro la ganancia para ambos.
- Diseñar la estrategia de negociación.
- Contacto y etapa social: Esto implica lograr el estado y disposición convenientes para el acuerdo; también rescatar el punto personas del contenido a negociar; y dejar el rumbo para el trabajo conjunto hacia "el acuerdo".
- Intercambio de Información: Aquí hay que esperar empatizando, parafraseando y comprendiendo toda la postura y contenido de ambos interlocutores.
- Retroinformación, aclaración y definición de información: Se parafrasean mutuamente para evitar confusiones y malos entendidos.
- Análisis y evaluación de la información: Aquí se evalúa, analiza y revisa todo lo vertido como para comenzar a generar alternativas.
- Alternativas: esto es un intercambio abierto, creativo y libre de opciones (sin decisión) para acordar el cierre.

- Paquete acuerdo: Esto es rescatar las opciones seleccionadas, con sus respectivas combinaciones y adaptaciones y se regresa a recordar que lo importante es "el acuerdo".
- Cierre social: Se rescata una postura trascendente (Pascal, 2003).

Por otro lado “para negociar se debe tener habilidades y conocimientos. El proceso de negociación tiene por mecanismo básico en su centro al proceso de comunicación. Es por ello que, a continuación, repasaremos todas aquellas habilidades comunicacionales que son de vital importancia para el entorno de la negociación” (Pascal, 2003).

También menciona que una negociación, es algo más que saber hablar y escuchar con atención a nuestra contraparte. Este proceso incluye habilidades más específicas como por ejemplo la de saber variar su estilo según sea la persona que tenga enfrente, saber encontrar los niveles de acuerdo necesarios entre dos o más personas, no perderse en el tema negociado, etc. Por ello es que repasaremos a continuación una lista de habilidades estratégicas que apoyan más específicamente a dicho proceso.

- Buen dominio de la derivación lógica del lenguaje (cuidar el orden del tema y la agrupación de bloques de información)
- Habilidad de conciliación
- Habilidad para inducir estados emocionales (Pascal, 2003)

2.6 Hipótesis

La asociatividad se relaciona con las negociaciones con proveedores en el sector carrocero de la ciudad de Ambato.

2.6 Señalamiento de las variables

Variable Dependiente: Negociaciones con proveedores

Variable Independiente: Asociatividad

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 Enfoque Investigativo

En el presente trabajo investigativo se utilizará un enfoque mixto puesto que uno y otro se combina en las diferentes etapas, por lo que es recomendable combinarlos para llegar a conseguir la información que necesitamos.

Se combinará ambos enfoques el cualitativo y el cuantitativo puesto que se “considerará las características de ambos enfoques, por una parte el enfoque cuantitativo al utilizar la recolección y el análisis de datos para contestar preguntas de investigación y probar hipótesis establecidas previamente y al confiar en la medición numérica, el conteo y la estadística para establecer con exactitud patrones de comportamiento en una población”(Naranjo & Quilli , 2014).

“Por otra parte, el enfoque cualitativo, al utilizarse primero en descubrir y refinar preguntas de investigación y al basarse en métodos de recolección de datos sin medición numérica, como las descripciones y las observaciones y por su flexibilidad se mueve entre los eventos y su interpretación, entre las respuestas y el desarrollo de la teoría”(Ruiz Medina , Borboa Quintero , & Rodríguez Valdez , 2013).

Además de lo señalado “se determinó que el enfoque mixto sería el apropiado, debido a que el enfoque cuantitativo permitió incursionar en forma práctica en el juego de los números, al tratar la información empíricamente desde sus inicios, en la que se prepara como primera instancia el cuestionario de la encuesta, cuyas preguntas o ítems deberán contener las diferentes variables dependientes e independientes de la investigación y que están íntimamente ligadas a los objetivos y a las hipótesis; con ello, se pretendía utilizar los resultados para conocer la percepción de los sujetos de la investigación efectuando una prueba previa, mejorar nuevamente el cuestionario y aplicarlo a una muestra de la población, para después vaciar la información a un software que ofreciera datos tanto de tabulación simple como tabulación cruzada para la contrastación de hipótesis utilizando en este último caso la H_i (chi) cuadrada de Pearson”(Ruiz Medina , Borboa Quintero , & Rodríguez Valdez , 2013).

3.2 Modalidad Básica de la Investigación

La presente investigación se encuentra dentro de dos tipos de investigación la de campo y la documental.

Investigación de Campo: “es la que se planea, organiza y dirige para captar información de la realidad empírica que se estudia. Se utiliza diversas técnicas de recolección de datos, según sean las características del objeto de estudio, la hipótesis y los objetivos y la disponibilidad de tiempo personal y de recursos

económicos y materiales. La investigación directa o de campo se apoya en la investigación documental, y la información que se obtiene en aquella se convierte con el tiempo en fuente documental para nuevas investigaciones” (Rojas Soriano, 2001, pág. 156).

La investigación se desarrollará directamente en las empresas carroceras de la ciudad de Ambato, se mantendrá directamente una relación con los empresarios de dichas empresas carroceras. Así mismo se procederá a aplicar un cuestionario a los gerentes o personas encargadas de las diferentes empresas carroceras seleccionadas para la encuesta.

Investigación Documental: “reúne información necesaria recurriendo a fuentes de datos en la que la información ya se encuentra registrada, tales como libros, revistas especializadas, películas, archivos, videocasetes, estadísticas, informes de investigaciones ya realizadas, etc. Aunque en toda información se recurre en un momento u otro a buscar información ya registrada en documentos; en la investigación documental, la información clave en la que se fundamentan las conclusiones del estudio es tomada de documentos como los ya mencionados” (Moreno Bayardo, 2000, pág. 41).

La presente investigación además contará con el sustento en la información tanto en libros como en revistas, periódicos y páginas web del internet.

3.3 Nivel o Tipo de Investigación

La presente investigación se encuentra dentro de dos tipos de investigación: la exploratoria y la descriptiva.

Investigación Exploratoria: “es considerada como el primer acercamiento científico a un problema. Se utiliza cuando éste aún no ha sido abordado o no ha sido suficientemente estudiado y las condiciones existentes no son aún determinantes”(IUTA, 2010).

Investigación Descriptiva: “la investigación descriptiva concierne a cómo lo que es o lo que existe se relaciona con algún hecho precedente, que haya influido o afectado una condición o hecho presente” (Wesley Best, 1982, pág. 91).

Teniendo un conocimiento de los tipos de investigación mencionados el reciente trabajo se sustentará en la investigación descriptiva y exploratoria, debido a que se realizará una recolección de datos de diversas variables a analizar para hacer un reporte de los mismos.

3.4 Población y muestra

3.4.1 Población

“Se entiende por población él conjunto finito o infinito de elementos con características comunes, para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. Esta queda limitada por el problema y por los objetivos del estudio.

Es decir, se utilizará un conjunto de personas con características comunes que serán objeto de estudio” (Arias, 2006).

La unidad de análisis para nuestra investigación serán los gerentes o encargados de manejar las empresas carroceras de la ciudad de Ambato.

Bajo este concepto la población considerada para el proyecto son de 18 empresas carroceras dentro de la ciudad de Ambato, éstas empresas son tomadas de la base de datos de la Cooperativa de carroceros de Tungurahua.

3.4.2 Muestra

Según Tamayo y Tamayo, (1997), “la población se define como la totalidad del fenómeno a estudiar donde las unidades de población posee una característica común la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación.

La obtención de la información se realizará a 18 empresas carroceras de la Ciudad de Ambato, la ejecución de la encuesta se realizará en la totalidad de

empresas carroceras de ésta ciudad, ya que el número de compañías es mínimo.

3.5 Operacionalización de Variables

Tabla 3.5.1 Variable Independiente: Asociatividad

Conceptualización	Categorías	Indicadores	Items	Técni/Instrum
<p>La asociatividad empresarial es un proceso que se origina del cambio en el modelo económico mundial, producido principalmente por la apertura y desregularización de los mercados, así como también por la intensificación de la competencia a escala global. En tal sentido, la asociatividad empresarial pretende la cooperación entre empresas de una misma región o localidad, con el objeto de mejorar la gestión, productividad y competitividad, aplicando nuevas formas de hacer negocios para lograr economías de escala y acceder a nuevos mercados</p>	Cooperación entre empresas	<p>Nivel de resolución de problemas.</p> <p>Numero de objetivos que benefician a la empresa.</p>	<p>¿En qué nivel considera que asociarse le ayudará a resolver problemas dentro y fuera de la empresa?</p> <p>¿Estaría de acuerdo si las empresas dentro de la sociedad persiguen objetivos comunes?</p>	T: Encuesta I: Cuestionario
	Aspectos significativos	<p>Impacto de los aspectos positivos en la empresa.</p> <p>Nivel de confidencialidad</p>	<p>¿Cuál considera usted que es el aspecto más positivo para asociarse?</p> <p>¿Estaría conforme si las empresas guardan confidencialidad en la información dentro de la sociedad?</p>	T: Encuesta I: Cuestionario
	Apertura de mercados	<p>Nivel de crecimiento y mejoramiento de la empresa.</p> <p>Numero de mercados nuevos abiertos.</p>	<p>¿Considera que la asociatividad le brinda oportunidades de crecer y mejorar?</p> <p>¿Cree que asociarse aumentaría sus oportunidades en nuevos mercados?</p>	T: Encuesta I: Cuestionario

Autor: Investigadora

Fuente: Sector carrocero de Ambato

Tabla 3.5.2 Variable Dependiente: Negociación

Conceptualización	Categorías	Indicadores	Ítems	Técni/Instrum
<p>La negociación es una actividad universal y diariamente todos estamos involucrados en algún tipo de transacción a un nivel o en otro. Cualquier negociación puede ser entendida como un método por el cual las partes acuerdan cosas de valor de manera civilizada. . A pesar de que la negociación se desarrolla a cabo todos los días, no es fácil realizarla bien, y las estrategias comunes para hacerlo.</p>	Estrategias comunes	<p>Impacto de los objetivos o estrategias.</p> <p>Impacto de los intereses en la empresa</p>	<p>¿La sociedad persigue objetivos o estrategias comunes al momento de negociar?</p> <p>¿La empresa defiende los intereses de la sociedad en la negociación con proveedores?</p>	<p>T: Encuesta I: Cuestionario</p>
	Acuerdo entre las partes	<p>Nivel de pérdida de las partes.</p> <p>Nivel de afectación de los problemas en la negociación.</p>	<p>¿Alguna negociación con sus proveedores ha ocasionado pérdidas para alguna de las partes?</p> <p>¿Qué problemas considera usted que surgen al momento de negociar con los proveedores?</p>	<p>T: Encuesta I: Cuestionario</p>
	Desarrollo de la negociación	<p>Nivel de desarrollo de la negociación.</p> <p>Numero de negociaciones con las que se está de acuerdo.</p>	<p>¿Cómo considera usted que se desarrolla la negociación con sus proveedores?</p> <p>¿Está de acuerdo con las negociaciones que lleva hoy en día con sus proveedores?</p>	<p>T: Encuesta I: Cuestionario</p>

Autor: Investigadora

Fuente: Sector carrocero de Ambato

3.6 Recolección de Información

Metodológicamente para Y. Gallardo De Parada y A. Moreno Garzón(1999) “La recolección de la información debe realizarse utilizando un proceso planeado paso a paso, para que de forma coherente se puedan obtener resultados que contribuyan favorablemente al logro de los objetivos propuestos”.

La recolección de la información debe ser realizada meticulosamente ya que es una parte importante de la investigación así lo mencionan estos autores “si en el proceso investigativo, la obtención y recolección de la información no se realiza sistemáticamente, siguiendo un proceso ordenado y coherente, que a su vez permita evaluar la confiabilidad y validez tanto del proceso mismo como de la información recolectada, ésta no será relevante y por lo tanto no podrá reflejar la realidad social que se pretende describir”(GALLARDO DE PARADA & MORENO GARZÓN, 1999).

3.6.1 Plan de Recolección de Información

El plan de recolección de información contará con una serie de pasos que guiarán la investigación, así como las distintas fuentes de información, características de la información, determinación de técnicas e instrumentos y un cronograma de trabajo.

¿Para qué?: La recolección de la información permitirá cumplir con el objetivo general de la investigación que es establecer la asociatividad y su

relación en las negociaciones con los proveedores en el sector carroceros de la ciudad de Ambato.

¿De qué personas u objetos?: Los elementos que servirán como fuente de recolección de información de datos son las empresas carroceras de la ciudad de Ambato.

¿Sobre qué aspectos?: La recolección de datos estuvo orientada a descubrir la asociatividad y las negociaciones con proveedores en el sector carroceros de la ciudad de Ambato periodo 2013-2014.

¿Quién o quiénes?: La recolección de la información será únicamente responsabilidad del investigador puesto que se considerará necesaria de un número mayor de colaboradores.

¿A quiénes?: Los individuos que proporcionarán la información serán los gerentes de las empresas carroceras puesto que ellos tienen más conocimiento sobre el desenvolvimiento diario del negocio.

¿Cuándo?: El desarrollo del trabajo de campo se realizará en el periodo 2013-2014.

¿Dónde?: El lugar seleccionado para la aplicación de las técnicas e instrumentos de recolección de datos será la ciudad de Ambato.

¿Cuántas veces?: Las técnicas de recolección de información será aplicada una sola vez.

¿Cómo?: Se aplicará la encuesta para conseguir la información además la encuesta presenta ventajas ya que nos permitirá planificar previamente qué es lo que se va a preguntar, igualmente nos permitirá obtener mucha información.

¿Con qué?: El instrumento que se utilizó en la investigación consiste en un cuestionario previamente estructurado el cual contiene exclusivamente preguntas abiertas y cerradas a fin de obtener mayor información del encuestado. El cuestionario cuenta además con el objetivo y las instrucciones.

3.7 Plan de Procesamiento de la Información

Para el caso del presente estudio, el procesamiento de la información de datos comprenderá:

a) Revisión crítica de la información recogida

La información obtenida se evaluará de forma crítica y serán revisados por expertos para ver su exactitud, honestidad académica y contenido.

b) Repetición de la recolección

De ser necesario en ciertos casos se aplicará la repetición de la recolección de la información, para corregir fallas de contestación.

c) **Tabulación**

La información recogida será aplicada de acuerdo a las variables de cada hipótesis, ya sea este cuadro de una sola variable o cuadro de cruce de variables.

En lo referente a la presentación de datos, ésta se efectuará mediante tres procedimientos diferentes:

a) **Representación Escrita:** Se aplicará cuando los datos no sean numéricos.

b) **Representación Tabular:** Se aplicará cuando los datos numéricos estén ordenados en filas y columnas, con las especificaciones correspondientes, según el tipo y características de dichos datos.

c) **Representación Gráfica:** La presentación de la información recopilada se graficará en una forma comparativa y sencilla.

Cabe mencionar que tanto la tabulación como los resultados se realizarán mediante la herramienta Microsoft Excel ya que permite recopilar ordenadamente la información y además permite obtener los resultados requeridos.

3.7.2 Plan de Análisis e Interpretación de Resultados

a) Análisis de Resultados Estadísticos

La misma destacará tendencias o relaciones fundamentales de acuerdo con la hipótesis y los objetivos.

b) Interpretación de los Resultados

Con apoyo del marco teórico en el aspecto pertinente, es decir atribución de significado científico a los resultados estadísticos, manejando las categorías correspondientes al marco teórico.

d) Comprobación de hipótesis

Para la verificación estadística será conveniente aplicar el método estadístico que más convenga para la comprobación de la hipótesis.

e) Establecimiento de los conclusiones y recomendaciones

Las conclusiones serán el resultado del logro de los objetivos específicos, mientras que las recomendaciones se establecen una vez obtenidas las conclusiones respectivas.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

El plan de recolección de la información se estableció como instrumento un formulario de encuesta, el mismo que se aplicó a una muestra de 18, la misma que está conformada por los gerentes de las diferentes carrocías de la ciudad de Ambato. Los resultados obtenidos luego de la aplicación de la encuesta y tabulación en el programa Excel, se analizan a continuación:

4.1 Análisis e Interpretación de resultados

Encuesta dirigida a los gerentes de las diferentes empresas carroceras de la ciudad de Ambato

Pregunta N.- 1: ¿Actualmente le gustaría formar parte de una sociedad?

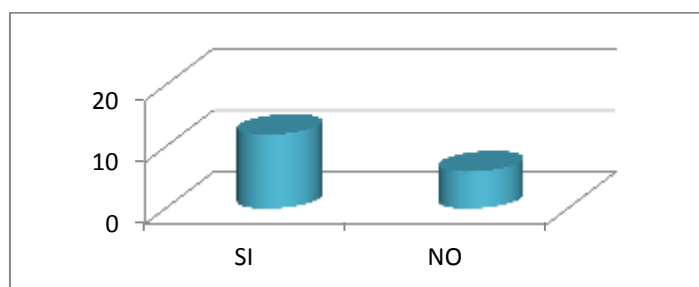
Tabla N.- 4.1.1: Aceptabilidad de una sociedad

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA TOTAL	FRECUENCIA PORCENTUAL
SI	12	66,67
NO	6	33,33
TOTAL	18	100

Autor: Investigadora

Fuente: Encuesta a los gerentes de empresas carroceras

Gráfico N.- 4.1.1: Aceptabilidad de una sociedad



Autor: Investigadora

Fuente: Encuesta a los gerentes de empresas carroceras

Análisis:

Con la finalidad de conocer la aceptación que tendrá formar una sociedad por parte de las empresas carroceras de Ambato, el 66.67% afirma que si formaría parte de una sociedad, mientras que el 33.33% asegura que no formaría parte de una sociedad.

Interpretación:

Con los resultados obtenidos luego de la encuesta aplicada a las empresas carroceras de la ciudad de Ambato podemos ver que la mayoría de empresas carroceras (12 Empresas) si consideran como estrategia formar una sociedad con empresas del mismo sector, ya que consideran un método beneficioso para el desarrollo de su empresa, mientras que el resto de compañías (6 Empresas) no pretenden formar una sociedad con empresas del mismo sector ya sea por desconfianza o inseguridad.

Pregunta N.- 2: ¿Usted ve a la asociatividad como un aspecto?

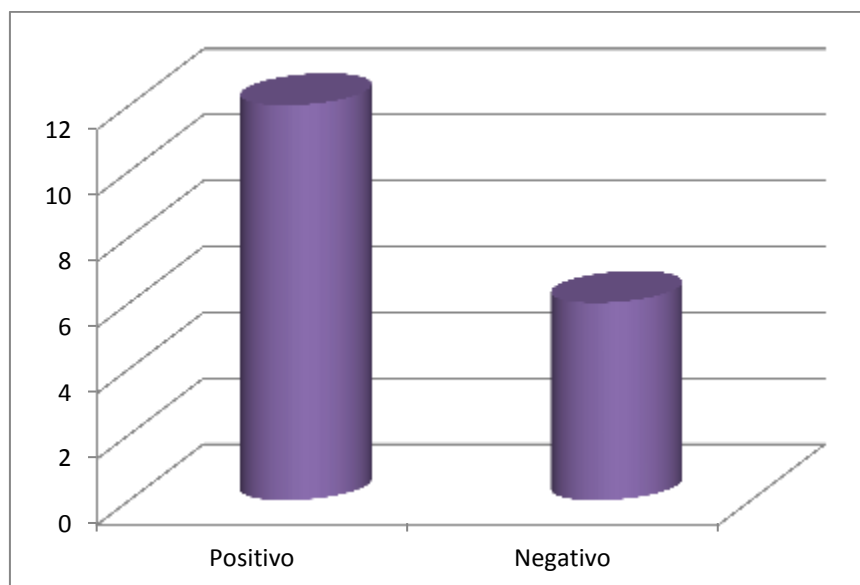
Tabla N.- 4.1.2: Aspecto de la Asociatividad

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA TOTAL	FRECUENCIA PORCENTUAL
Positivo	12	66,67
Negativo	6	33,33
TOTAL	18	100

Autor: Investigadora

Fuente: Encuesta a los gerentes de empresas carroceras

Gráfico N.- 4.1.2: Aspecto de la Asociatividad



Autor: Investigadora

Fuente: Encuesta a los gerentes de empresas carroceras

Análisis:

Con la finalidad de conocer el aspecto como los empresarios ven formar una sociedad con otras empresas carroceras de Ambato, el 66.67% ven asociarse como un aspecto positivo, mientras que el 33.33% ven a la asociatividad como un aspecto negativo.

Interpretación:

Con los resultados obtenidos luego de la encuesta aplicada a las empresas carroceras de la ciudad de Ambato podemos ver que la mayoría de empresas carroceras (12 Empresas) consideran que si es un aspecto positivo asociarse ya que esto les ayuda a mejorar aspectos de su empresa ya sea en su producción, negociación o financiamiento y hasta en sus costos pero para el resto de companias (6 Empresas) es un aspecto negativo ya que consideran que les perjudica, tanto interna como externamente, por otro lado mencionan que su empresa crecería más sin la ayuda de otras empresas del sector

Pregunta N.- 3:¿Considera que la asociatividad le brinda oportunidades de crecer y mejorar?

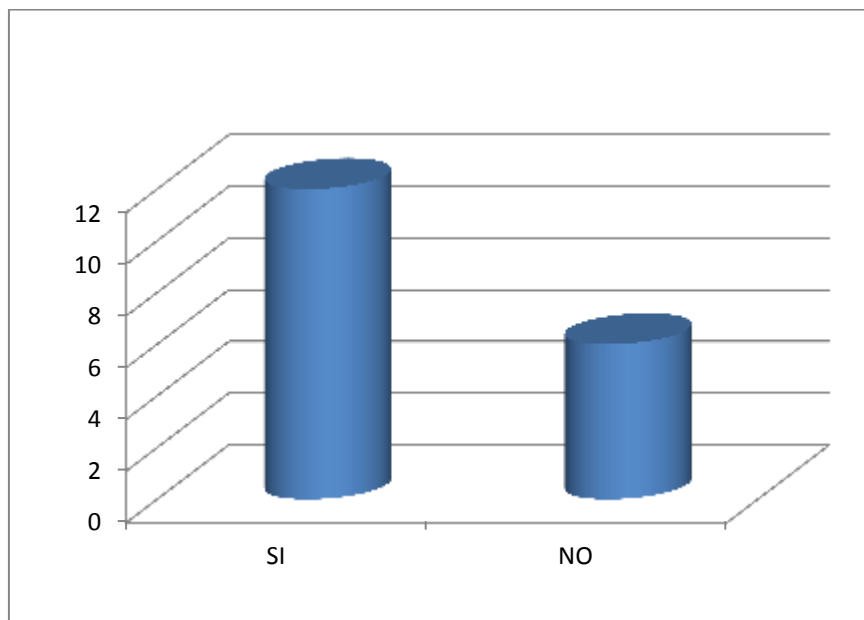
Tabla N.- 4.1.3: Oportunidades de crecer y mejorar

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA TOTAL	FRECUENCIA PORCENTUAL
SI	12	66,67
NO	6	33,33
TOTAL	18	100

Autor: Investigadora

Fuente: Encuesta a los gerentes de empresas carroceras

Gráfico N.- 4.1.2: Oportunidades de crecer y mejorar



Autor: Investigadora

Fuente: Encuesta a los gerentes de empresas carroceras

Análisis:

Con la finalidad de conocer si los empresarios consideran que asociarse les brinda mayores oportunidades de crecer y mejorara tanto nacional como internacionalmente , el 66.67% asegura que si les brinda mayores oportunidades, mientras que el 33.33% señala todo lo contrario que asociarse no les brinda mayores oportunidades de crecer y mejorar.

Interpretación:

Con los resultados obtenidos luego de la encuesta aplicada a las empresas carroceras de la ciudad de Ambato podemos ver que la mayoría de empresas carroceras (12 Empresas) establece que asociarse es una gran oportunidad para que crezca y mejore no solo su empresa sino los mismos empresarios, no obstante las 6 Empresas restantes aseguran que no mejoraría ni crecería su empresa con asociarse al contrario e cierta parte la perjudicaria de una u otra manera.

Pregunta N.- 4: ¿Cree que asociarse aumentará sus oportunidades en nuevos mercados?

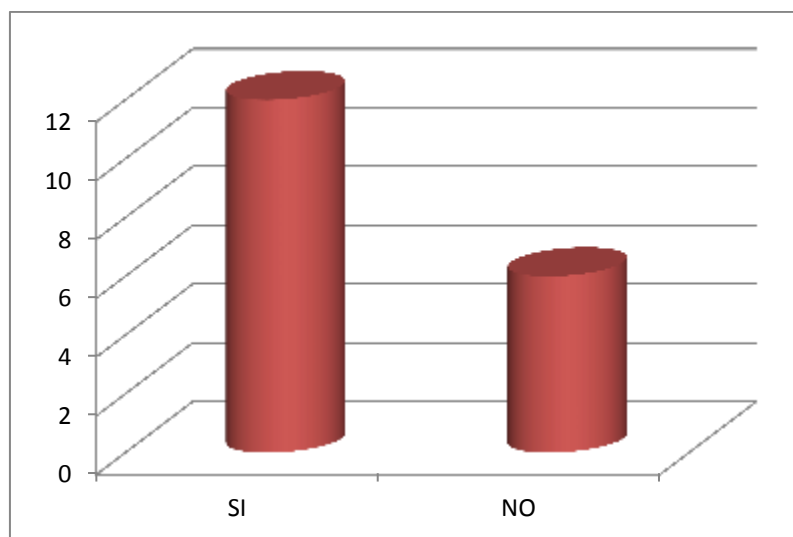
Tabla N.- 4.1.4: Oportunidades en nuevos mercados

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA TOTAL	FRECUENCIA PORCENTUAL
SI	12	66,67
NO	6	33,33
TOTAL	18	100

Autor: Investigadora

Fuente: Encuesta a los gerentes de empresas carroceras

Gráfico N.- 4.1.4: Oportunidades en nuevos mercados



Autor: Investigadora

Fuente: Encuesta a los gerentes de empresas carroceras

Análisis:

Con la finalidad de conocer si los empresarios consideran que asociarse les brinda mayores oportunidades en nuevos mercados, el 66.67% asegura que si les brinda mayores oportunidades en nuevos mercados, mientras que el 33.33% señala todo lo contrario que no les brinda mayores oportunidades en nuevos mercados ya sea nacional o internacionalmente.

Interpretación:

Con los resultados obtenidos luego de la encuesta aplicada a las empresas carroceras de la ciudad de Ambato podemos ver que la mayoría de empresas carroceras (12 Empresas) establece que asociarse es una gran oportunidad en nuevos mercados, ya que con esto pueden recibir nuevas ofertas en otras ciudades, no obstante las 6 Empresas restantes aseguran que no necesitan asociarse para acceder a nuevos mercados, ya que mencionan que con el esfuerzo grupal de la empresa pueden salir adelante.

Pregunta N.- 5:¿En qué nivel considera que asociarse le ayudará a resolver problemas dentro y fuera de su empresa?

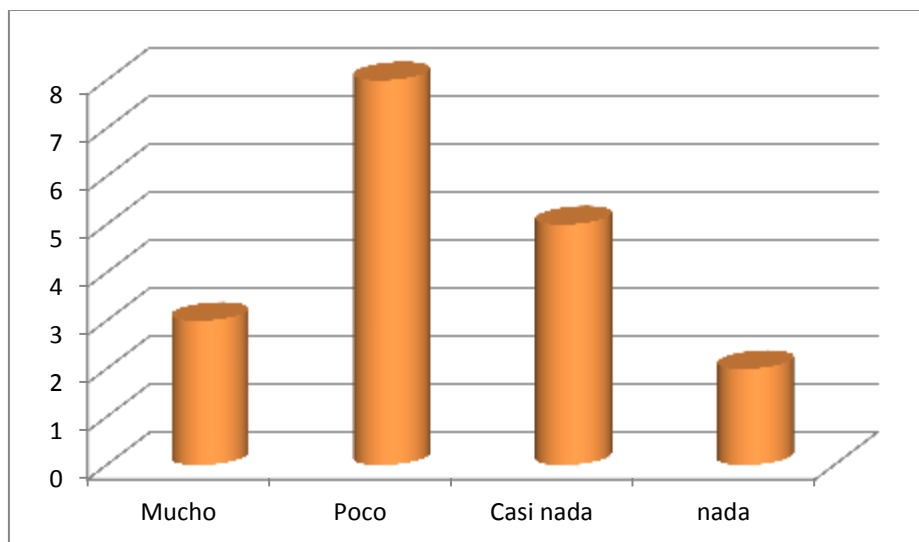
Tabla N.- 4.1.5: Problemas dentro y fuera de la empresa

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA TOTAL	FRECUENCIA PORCENTUAL
Mucho	3	16,67
Poco	8	44,44
Casi nada	5	27,78
nada	2	11,11
TOTAL	18	100

Autor: Investigadora

Fuente: Encuesta a los gerentes de empresas carroceras

Gráfico N.- 4.1.5: Problemas dentro y fuera de la empresa



Autor: Investigadora

Fuente: Encuesta a los gerentes de empresas carroceras

Análisis:

Con la finalidad de conocer si los empresarios consideran que asociarse les ayudará en problemas dentro y fuera de la empresa, El 16.67% dice que les ayudaría mucho, el 44.44% asegura que les ayudaría poco, el 27.78% menciona que les ayudaría casi nada y el 11.11% señala que no les ayudaría nada en los problemas de su empresa.

Interpretación

Con los resultados obtenidos luego de la encuesta aplicada a las empresas carroceras de la ciudad de Ambato podemos ver que la mayoría de empresas carroceras aunque están de acuerdo con asociarse mencionan que les ayudaría poco o casi nada en los problemas que tienen dentro y fuera de la empresa, ya que los inconvenientes son diferentes en cada compañía dentro de la sociedad, por tal motivo cada empresa debe resolverlos, la sociedad ayuda más en problemas externos más que en los internos.

Además cada empresa posee métodos o extrategias diferentes para resolver sus problemas y encontrar una solución global a los problemas que posee el sector carroceros de Ambato sería un poco dificultoso.

Pregunta N.- 6: ¿Cuál considera que es el aspecto más positivo para asociarse?

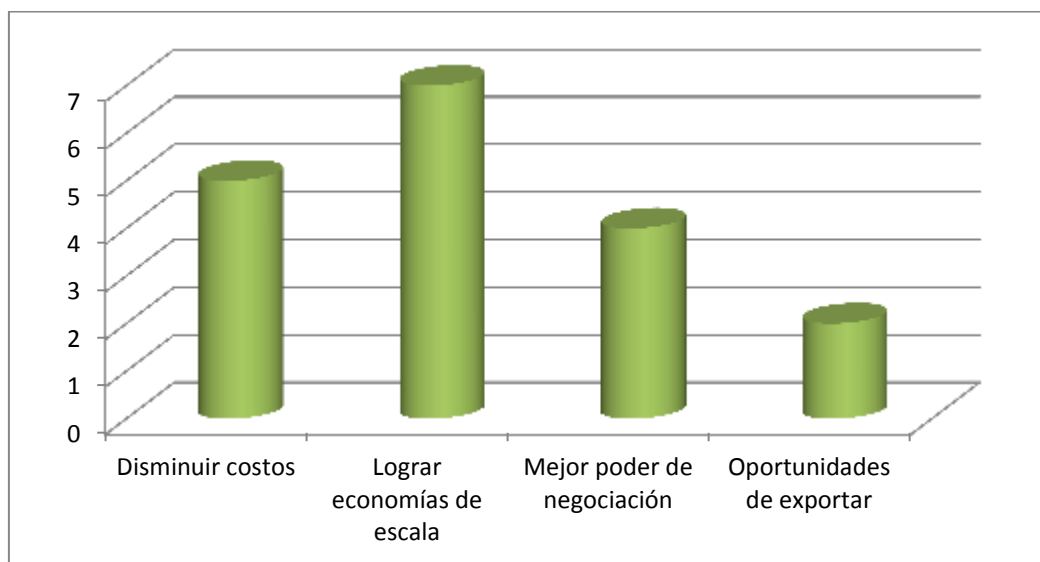
Tabla N.- 4.1.6: Aspecto positivo de la asociatividad

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA TOTAL	FRECUENCIA PORCENTUAL
Disminuir costos	5	27,78
Lograr economías de escala	7	38,89
Mejor poder de negociación	4	22,22
Oportunidades de exportar	2	11,11
TOTAL	18	100

Autor: Investigadora

Fuente: Encuesta a los gerentes de empresas carroceras

Gráfico N.- 4.1.6: Aspecto positivo de la asociatividad



Autor: Investigadora

Fuente: Encuesta a los gerentes de empresas carroceras

Análisis:

Con la finalidad de conocer cual es el aspecto que los empresarios consideran mas positivo para asociarse , El 27.78% dice que disminuiría costos, el 38.89% asegura lograrían economías de escala, el 22.22% menciona mejorarían su poder de negociación y el 11.11% señala que brondaría oportunidades de exportar.

Interpretación:

Con los resultados obtenidos de la encuesta podemos observar que la mayoría de empresas carroceras en Ambato se asociarían para lograr economías de escala es decir producir más y bajar su costo, en segundo lugar se asociarían para desminuir su costo ya que al contar con una sociedad pueden encontrar más opciones para bajar sus costos en forma grupal y en tercer y cuarto lugar con un porcentaje menor las empresas mencionan que se asociarían para mejorar su negociación o para exportar, ya que los emrpesarios consideran que éstas no son ventajas muy relativas.

Pregunta N.- 7:¿Cuál considera que es la razón más importante para que la gente decida NO asociarse?

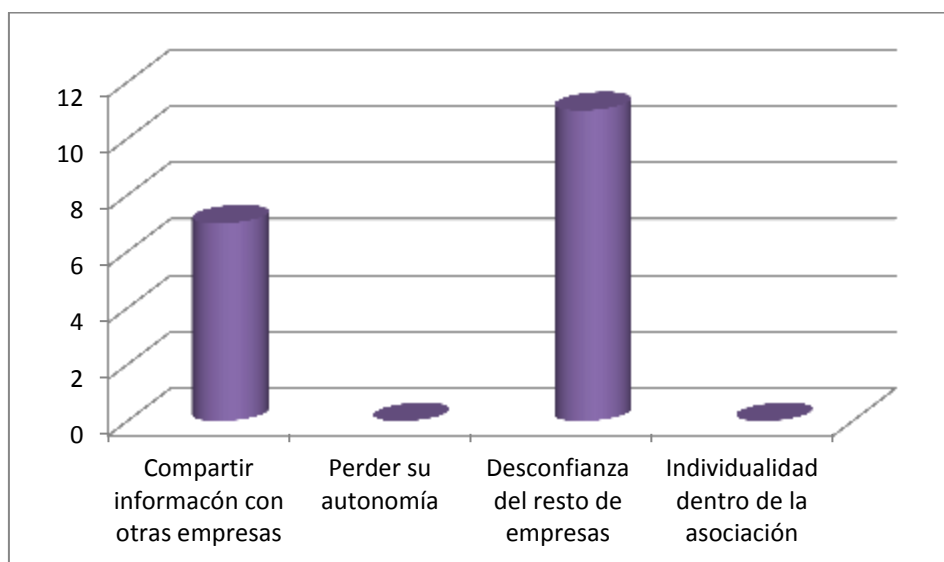
Tabla N.- 4.1.7: Razón para no asociarse

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA TOTAL	FRECUENCIA PORCENTUAL
Compartir información con otras empresas	7	38,89
Perder su autonomía	0	0,00
Desconfianza del resto de empresas	11	61,11
Individualidad dentro de la asociación	0	0,00
TOTAL	18	100

Autor: Investigadora

Fuente: Encuesta a los gerentes de empresas carroceras

Gráfico N.- 4.1.7: Razón para no asociarse



Autor: Investigadora

Fuente: Encuesta a los gerentes de empresas carroceras

Análisis:

Con la finalidad de conocer cual es la razón más importante para que la gente decida no asociarse, El 38.89% dice no se asociaría para no compartir información con otras empresas y el 61.11% asegura que no lo haría por desconfianza del resto de empresas.

Interpretación:

Con los resultados obtenidos de la encuesta podemos observar que la mayoría de empresas carroceras de la ciudad de Ambato desean asociarse pero a su vez tienen duda de hacerlo debido a que no confían en las empresas de su mismo sector y mucho menos compartirían información de su entidad con éstas, ya que después de todo son competencia y podrían utilizar la información de forma negativa.

Además mencionan que hay información que le concierne únicamente a la empresa y que por más que se asociarán con otras empresas del mismo sector no compartirían información.

Pregunta N.- 8:¿Qué problemas considera que surgen al momento de asociarse?

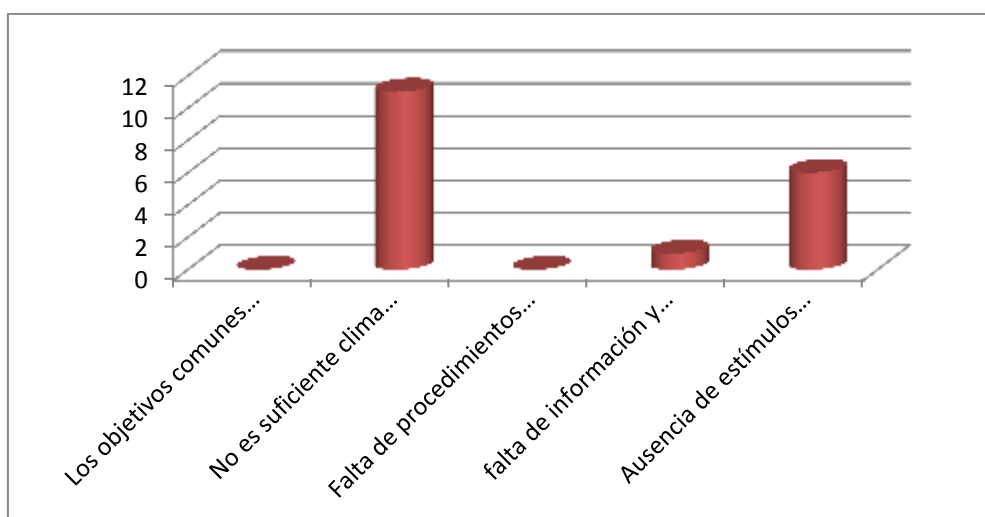
Tabla N.- 4.1.8: Problemas al momento de asociarse

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA TOTAL	FRECUENCIA PORCENTUAL
Los objetivos comunes no están claramente definidos	0	0,00
No es suficiente clima de confianza y comunicación	11	61,11
Falta de procedimientos de control	0	0,00
Falta de información y deficiente preparación para las negociaciones	1	5,56
Ausencia de estímulos efectivos para la cooperación	6	33,33
TOTAL	18	100

Autor: Investigadora

Fuente: Encuesta a los gerentes de empresas carrocera

Gráfico N.- 4.1.8: Problemas al momento de asociarse



Autor: Investigadora

Fuente: Encuesta a los gerentes de empresas carrocera

Análisis:

Con la finalidad de conocer cual es el problema es el más notable que surge al momento de asociarse , El 61.11% que el mayor problema es que no existe suficiente clima de confianza y comunicación, el 33.33% asegura el inconveniente es la ausencia de estímulos efectivos para la cooperación y solo un 5.56% dice que la dificultad es la falta de información y deficiente preparación para las negociaciones.

Interpretación:

Con los resultados obtenidos luego de la encuesta aplicada a las empresas carroceras de la ciudad de Ambato podemos ver que la mayoría de empresas carroceras señalan que el mayor problema a afrontar es la escasa confianza y la falta de comunicación que existe entre las empresas de su mismo sector, ya que como existe competencia entre las mismas es un poco complicado que lleguen a un acuerdo.

Pregunta N.- 9: ¿Estaría de acuerdo si las empresas dentro de la sociedad persiguen objetivos comunes?

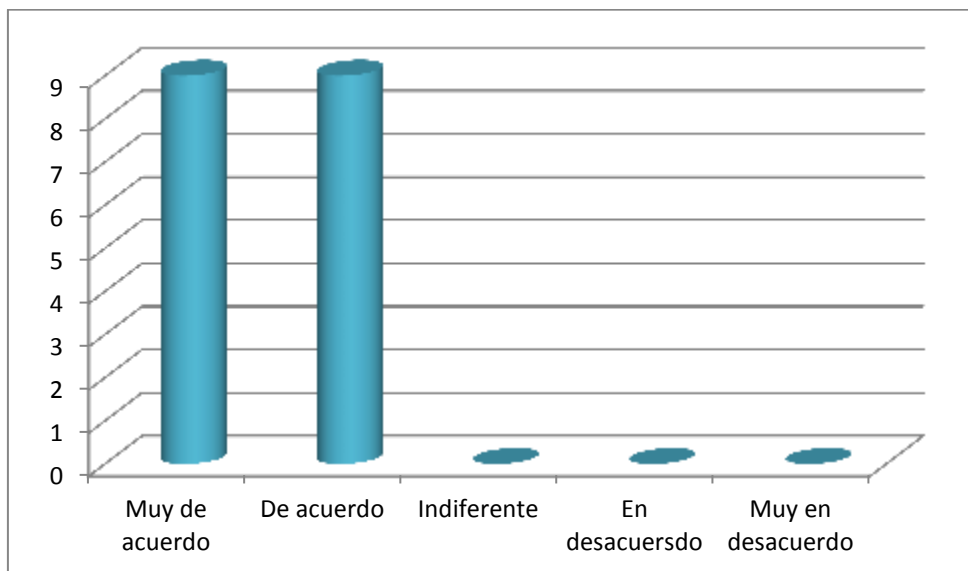
Tabla N.- 4.1.9: Objetivos comunes

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA TOTAL	FRECUENCIA PORCENTUAL
Muy de acuerdo	9	50,00
De acuerdo	9	50,00
Indiferente	0	0,00
En desacuerdo	0	0,00
Muy en desacuerdo	0	0,00
TOTAL	18	100

Autor: Investigadora

Fuente: Encuesta a los gerentes de empresas carroceras

Gráfico N.- 4.1.9: Objetivos comunes



Autor: Investigadora

Fuente: Encuesta a los gerentes de empresas carroceras

Análisis:

Con la finalidad de conocer Si los empresarios estarían de acuerdo en perseguir objetivos comunes dentro de una sociedad, El 50% mencionó que estaría muy de acuerdo en perseguir objetivos comunes dentro de la sociedad y el otro 50% Solo estaría de acuerdo en perseguir objetivos comunes con el resto de empresas

Interpretación:

Con los resultados obtenidos luego de la encuesta aplicada a las empresas carroceras de la ciudad de Ambato podemos ver una igualdad entre las empresas ya que los empresarios están muy de acuerdo en perseguir objetivos comunes, puesto que esto ayudaría a la unión y cooperación de las empresas carroceras pero existen otros empresarios que a pesar de estar de acuerdo con una sociedad aún mantienen dudas, respecto a los objetivos, ya que creen que éstos los podrían beneficiar o perjudicar.

Pregunta N.-10: ¿Estaría conforme si las empresas guardan confidencialidad en la información dentro de la sociedad?

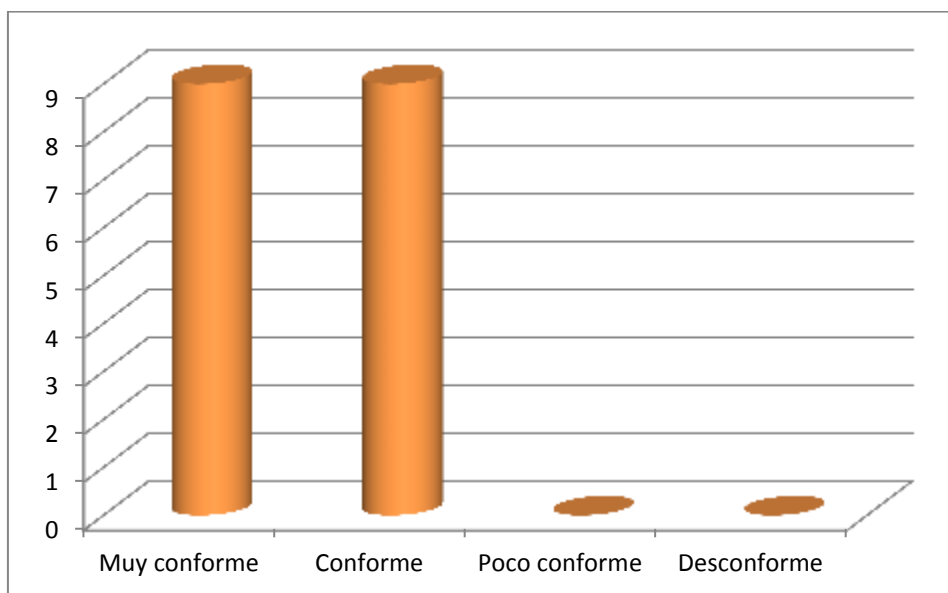
Tabla N.- 4.1.10: Confidencialidad en la Información

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA TOTAL	FRECUENCIA PORCENTUAL
Muy conforme	9	50,00
Conforme	9	50,00
Poco conforme	0	0,00
Desconforme	0	0,00
TOTAL	18	100

Autor: Investigadora

Fuente: Encuesta a los gerentes de empresas carroceras

Gráfico N.- 4.1.10: Confidencialidad en la Información



Autor: Investigadora

Fuente: Encuesta a los gerentes de empresas carroceras

Análisis:

Con la finalidad de conocer si los empresarios estarían de conformes en guardar confidencialidad en la información dentro de la sociedad, El 50% mencionó que estaría muy conforme y el otro 50% solo estaría conforme en guardar confidencialidad con el resto de empresas.

Interpretación:

Con los resultados obtenidos luego de la encuesta aplicada a las empresas carroceras de la ciudad de Ambato podemos ver que la mayoría de empresas carroceras mantienen una igualdad entre las empresas ya que los empresarios están muy conformes en guardar confidencialidad en la información de cada empresa porque indica que divulgar información los perjudicaría , pero existen otros empresarios que tienen dudas pero a pesar de aquello mencionan que guardar información solo para la sociedad sería beneficioso para ellos.

Pregunta N.-11: ¿Actualmente como es la relación con sus proveedores?

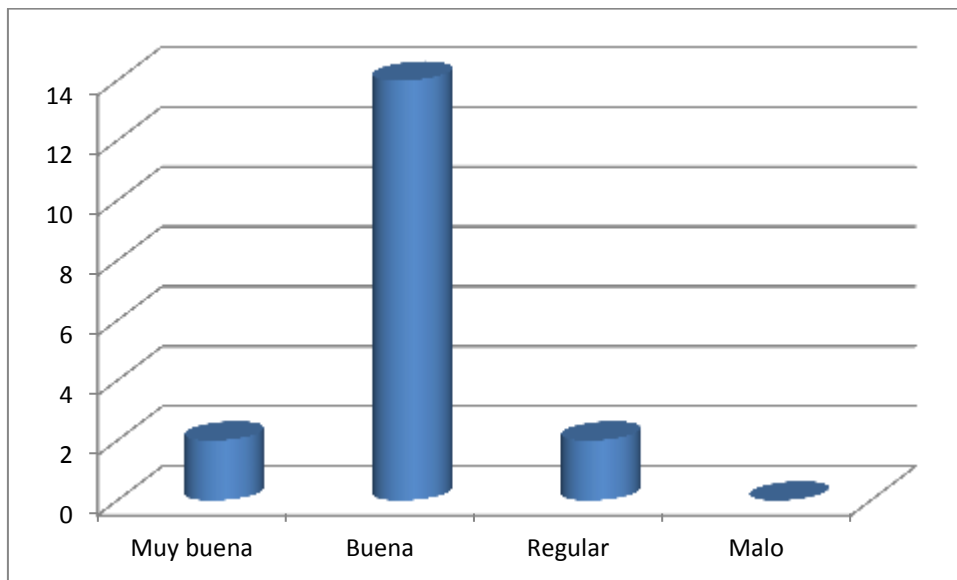
Tabla N.- 4.1.11: Relación con proveedores

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA TOTAL	FRECUENCIA PORCENTUAL
Muy buena	2	11,11
Buena	14	77,78
Regular	2	11,11
Malo	0	0,00
TOTAL	18	100

Autor: Investigadora

Fuente: Encuesta a los gerentes de empresas carroceras

Gráfico N.- 4.1.11: Relación con proveedores



Autor: Investigadora

Fuente: Encuesta a los gerentes de empresas carroceras

Análisis:

Con la finalidad de conocer como es la relación que mantienen los empresarios con sus proveedores, El 77.78 % mencionan que llevan una relación buena, el 11.11% señala que su relación es muy buena pero el otro 11.11% dice que la relación con sus proveedores es regular.

Interpretación:

Con los resultados obtenidos de la encuesta podemos observar que la mayoría de empresarios del sector carrocero de la ciudad de Ambato llevan una relación buena con sus proveedores, ya que en ocasiones el llegar a un acuerdo con los mismos puede disminuir la relación entre estos, pero a su vez es mínimo los empresarios que mencionan que su relación es excelente y por lo contrario algunos dicen que es regular puesto que al regatear sus ofertas hace que la relación de éstos ya no sea tan cordial, ya que alguna de las partes puede salir perdiendo en la negociación.

Pregunta N.-12: ¿Está conforme con las negociaciones que tiene hoy en día con sus proveedores?

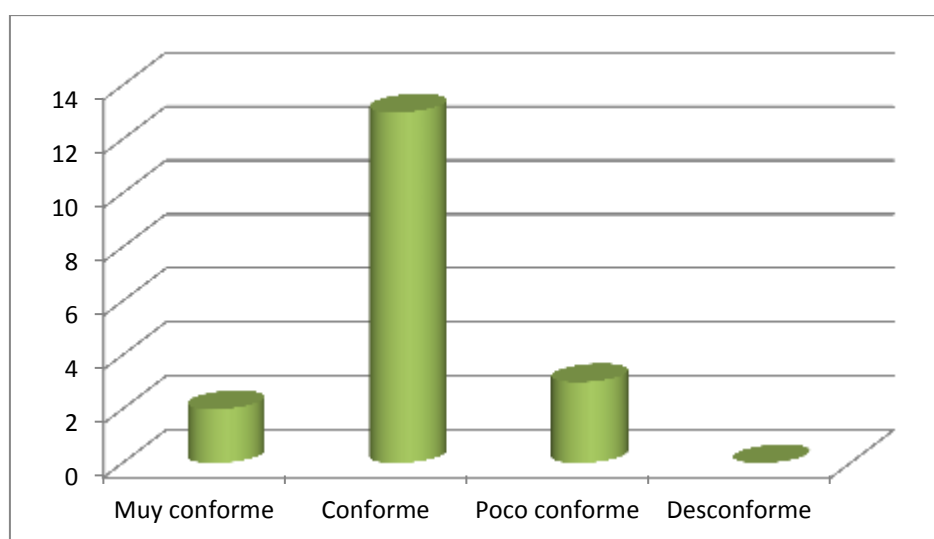
Tabla N.- 4.1.12: Conformidad con las negociaciones de hoy en día

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA TOTAL	FRECUENCIA PORCENTUAL
Muy conforme	2	11,11
Conforme	13	72,22
Poco conforme	3	16,67
Desconforme	0	0,00
TOTAL	18	100

Autor: Investigadora

Fuente: Encuesta a los gerentes de empresas carroceras

Gráfico N.- 4.1.12: Conformidad con las negociaciones de hoy en día



Autor: Investigadora

Fuente: Encuesta a los gerentes de empresas carroceras

Análisis:

Con la finalidad de conocer si los empresarios del sector carrocero de la ciudad de Ambato están conformes con las negociaciones que hoy en día mantienen con sus proveedores, El 72.22% señala que está conforme, el 16.67% indica que está poco conforme y el 11.11% restante manifiesta que está muy conforme con sus negociaciones.

Interpretación:

Con los resultados obtenidos de la encuesta aplicada a las empresas carroceras de la ciudad de Ambato podemos observar que la mayoría de empresarios están conformes con sus negociaciones puesto que la actitud de los proveedores o la necesidad de ganar más ya sean los empresarios o los distribuidores, entre otros factores hace que la conformidad de las negociaciones disminuya, y por otro lado un mínimo porcentaje esta muy conforme y otros mecionan que están poco conformes esto puede deberse al tipo de estrategias que llevan.

Pregunta N.-13: ¿Alguna negociación con sus proveedores ha ocasionado pérdidas para ambas partes?

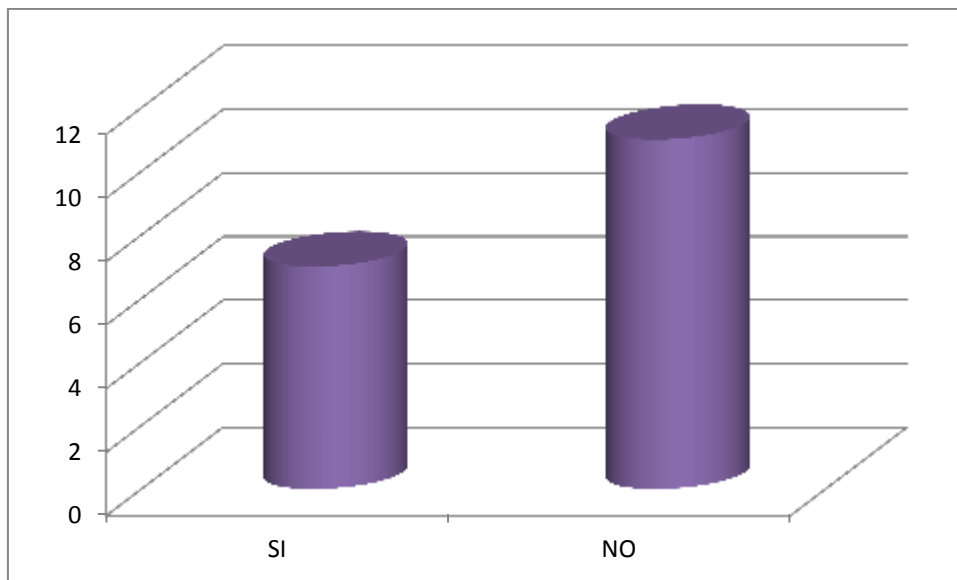
Tabla N.- 4.1.13: Pérdidas en negociaciones

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA TOTAL	FRECUENCIA PORCENTUAL
SI	7	38,89
NO	11	61,11
TOTAL	18	100

Autor: Investigadora

Fuente: Encuesta a los gerentes de empresas carroceras

Gráfico N.- 4.1.13: Pérdidas en negociaciones



Autor: Investigadora

Fuente: Encuesta a los gerentes de empresas carroceras

Análisis:

Con la finalidad de conocer sí las empresas carroceras de la ciudad de Ambato en alguna negociación han sufrido pérdidas tanto los empresarios como los proveedores, el 61.11% mencionó que no han sufrido pérdidas en sus negociaciones, mientras que el 38.89 % restante señaló que sí han sufrido pérdidas.

Interpretación:

Con los resultados obtenidos de la encuesta aplicada al sector carroceros de la ciudad de Ambato podemos observar que la mayoría de empresarios no han sufrido pérdidas ya que han sabido negociar dentro de un marco en el cuál ambas partes salgan beneficiadas, pero en ocasiones factores externos intervienen en sus negociaciones y por ende terminan perdiendo tanto la empresa como los mismos proveedores, o solo una de las dos partes y si esto se da muchas veces sale afectada la relación que mantienen en ese momento.

Pregunta N.-14: ¿Cuál considera usted que es la ventaja más importante al negociar con sus proveedores?

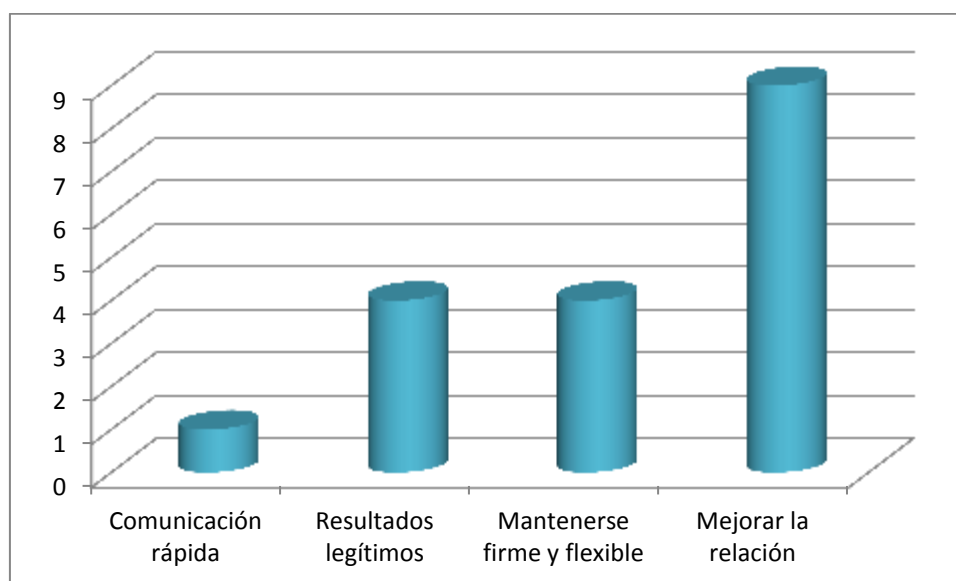
Tabla N.- 4.1.14: Ventaja al negociar

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA TOTAL	FRECUENCIA PORCENTUAL
Comunicación rápida	1	5,56
Resultados legítimos	4	22,22
Mantenerse firme y flexible	4	22,22
Mejorar la relación	9	50,00
TOTAL	18	100

Autor: Investigadora

Fuente: Encuesta a los gerentes de empresas carroceras

Gráfico N.- 4.1.14: Ventaja al negociar



Autor: Investigadora

Fuente: Encuesta a los gerentes de empresas carroceras

Análisis:

Con la finalidad de conocer cual es la ventaja que más influye al negociar con sus proveedores, el 50% señala que el aspecto más importante es mejorar la relación con los mismos, el 22.22% indica que mantenerse firme y flexible es una ventaja importante, el otro 22.22% menciona que obtener resultados legítimos es primordial y el 5.56% restante mantener una comunicación rápida es primordial.

Interpretación:

Con los resultados obtenidos de la encuesta aplicada al sector carroceros de la ciudad de Ambato podemos observar que la mayoría de empresarios mejorar la relación al momento de negociar con sus proveedores es lo más importante al momento de negociar con sus proveedores puesto que esto traería consigo mayores beneficios para la empresa, pero para el resto los resultados finales y la firmeza y flexibilidad con que se lleve la negociación son base fundamental para obtener beneficios.

Pregunta N.-15: ¿Cuál considera usted que es el aspecto que más influye al momento de negociar con sus proveedores?

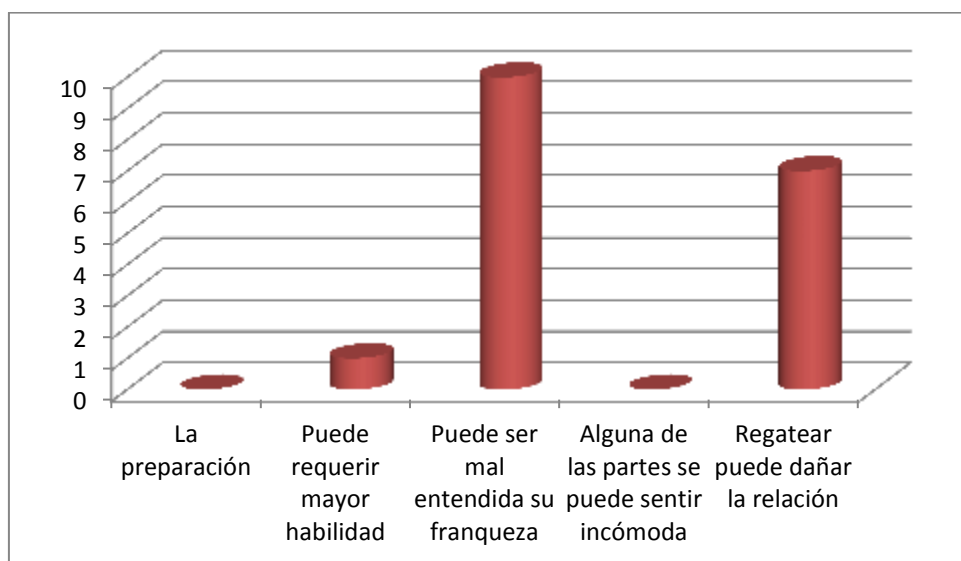
Tabla N.- 4.1.15: Aspectos al momentos negociar

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA TOTAL	FRECUENCIA PORCENTUAL
La preparación	0	0,00
Puede requerir mayor habilidad	1	5,56
Puede ser mal entendida su franqueza	10	55,56
Alguna de las partes se puede sentir incómoda	0	0,00
Regatear puede dañar la relación	7	38,89
TOTAL	18	100

Autor: Investigadora

Fuente: Encuesta a los gerentes de empresas carroceras

Gráfico N.- 4.1.15: Aspectos al momentos negociar



Autor: Investigadora

Fuente: Encuesta a los gerentes de empresas carroceras

Análisis:

Con la finalidad de conocer cual es el aspecto que más influye al momento de realizar una negociación, el 55.56% señala que puede ser mal entendida su franqueza mientras que el 38.89% indica que regatear puede dañar la relación, el 5.56% menciona que puede requerir mayor habilidad.

Interpretación:

Con los resultados obtenidos de la encuesta aplicada al sector carroceros de la ciudad de Ambato podemos observar que la mayoría de empresarios en sus negociaciones la franqueza con la que se expresan al momento de conseguir una negociación que los beneficie puede ser mal entendida ya que ciertos proveedores no aceptan las ofertas u opiniones de una buena manera, pero así mismo el regatear las ofertas dadas puede no ser del agrado del proveedor ya que los empresarios pueden querer un precio muy inferior al que el proveedor pueda permitir y es ahí donde se daña la relación.

Pregunta N.-16: ¿Qué estilo de negociación maneja la empresa cuando negocia con sus proveedores?

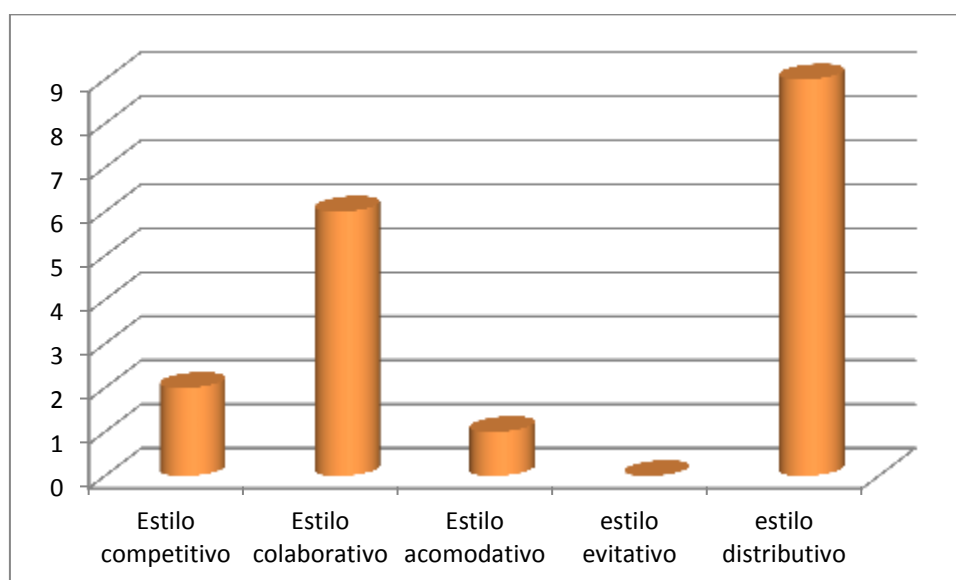
Tabla N.- 4.1.16: Estilo de negociación

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA TOTAL	FRECUENCIA PORCENTUAL
Estilo competitivo	2	11,11
Estilo colaborativo	6	33,33
Estilo acomodativo	1	5,56
Estilo evitativo	0	0,00
Estilo distributivo	9	50,00
TOTAL	18	100

Autor: Investigadora

Fuente: Encuesta a los gerentes de empresas carroceras

Gráfico N.- 4.1.16: Estilo de negociación



Autor: Investigadora

Fuente: Encuesta a los gerentes de empresas carroceras

Análisis:

Con la finalidad de conocer cual es el estilo que manejan los empresarios del sector carroceros al momento de realizar una negociación con sus proveedores, el 11.11% menciona que maneja un estilo competitivo, el 33.33% señala que opera un estilo colaborativo, el 5.56% manifiesta que trata con un estilo Acomodativo y el 50% indica que prefiere manejar un estilo distributivo.

Interpretación:

Con los resultados obtenidos de la encuesta aplicada al sector carroceros de la ciudad de Ambato podemos observar que la mayoría de empresarios en sus negociaciones manejan un estilo distributivo ya que ellos prefieren establecer un acuerdo rápido, justo y equilibrado pero hay empresarios que manejan un estilo colaborativo pues además de conseguir resultados beneficiosos en sus negociaciones quieren preservar la relación con sus proveedores pero el resto de empresas carroceras les interesa más los resultados sin importarles al final cual sea la relación con sus proveedores.

Pregunta N.-17: ¿Cómo considera que son las estrategias que maneja exclusivamente su empresa?

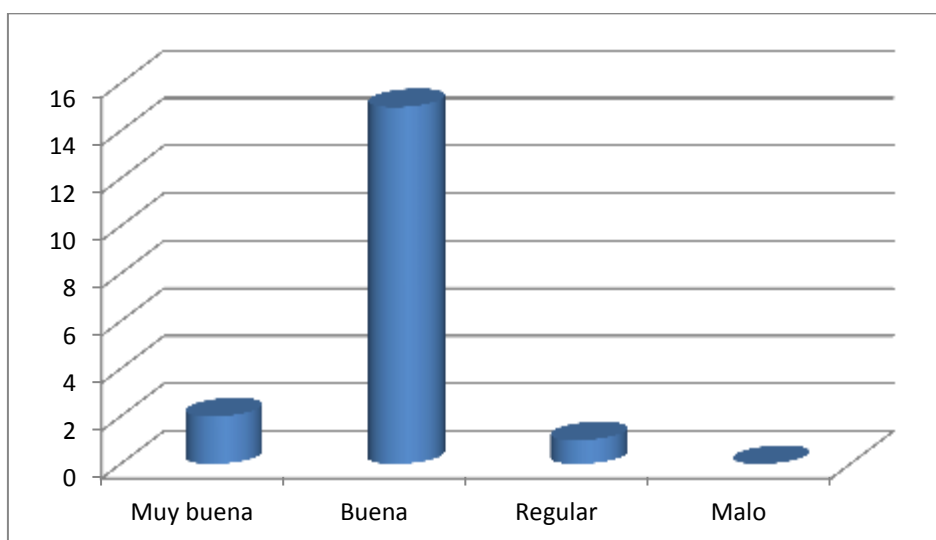
Tabla N.- 4.1.17: Estrategias de la empresa

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA TOTAL	FRECUENCIA PORCENTUAL
Muy buena	2	11,11
Buena	15	83,33
Regular	1	5,56
Malo	0	0,00
TOTAL	18	100

Autor: Investigadora

Fuente: Encuesta a los gerentes de empresas carroceras

Gráfico N.- 4.1.17: Estrategias de la empresa



Autor: Investigadora

Fuente: Encuesta a los gerentes de empresas carroceras

Análisis:

Con la finalidad de conocer como consideran los empresarios las estrategias que manejan en su empresa tanto interna como externamente, el 83.33% señaló que sus estrategias son buenas, el 11.11% indica que sus estrategias son muy buenas y tan solo un 5.56% mencionó que sus estrategias son regulares.

Interpretación:

Con los resultados obtenidos de la encuesta aplicada al sector carroceros de la ciudad de Ambato podemos observar que la mayoría de empresarios consideran que sus estrategias son solo buenas puesto que en ocasiones sus estrategias no están bien estructuradas y no logran remediar la totalidad de los obstáculos que la empresa tiene, pero el resto maneja estrategias muy buenas ya que poseen asesores para aquello, pero aún así son modificadas y finalmente las empresas que manejan estrategias regulares no identifican claramente los problemas que la empresa posee y por ende no aplican bien sus estrategias.

Pregunta N.-18: ¿Qué problemas considera usted que surgen al momento de negociar con sus proveedores?

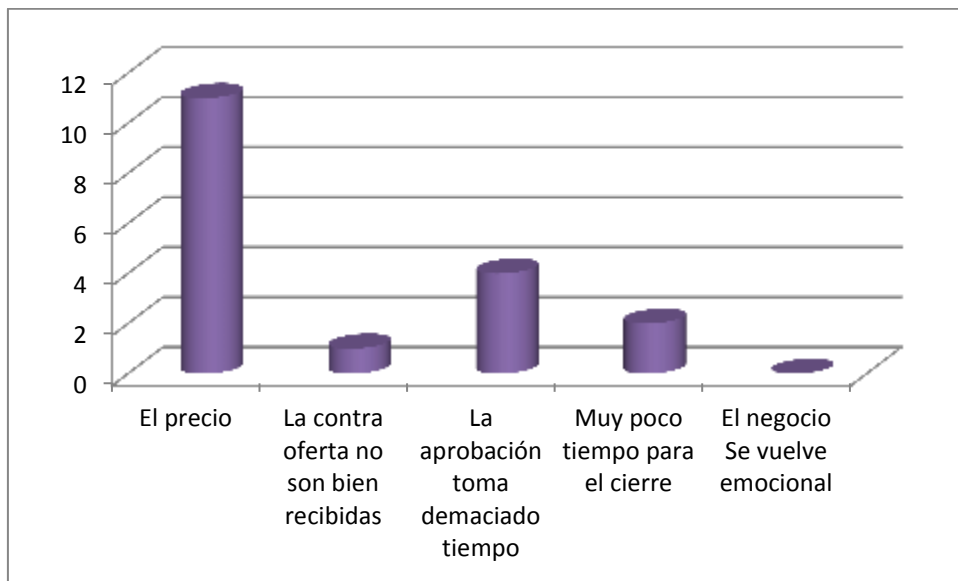
Tabla N.- 4.1.18: Problemas en la negociación

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA TOTAL	FRECUENCIA PORCENTUAL
El precio	11	61,11
La contra oferta no son bien recibidas	1	5,56
La aprobación toma demasiado tiempo	4	22,22
Muy poco tiempo para el cierre	2	11,11
El negocio Se vuelve emocional	0	0,00
TOTAL	18	100

Autor: Investigadora

Fuente: Encuesta a los gerentes de empresas carroceras

Gráfico N.- 4.1.18: Problemas en la negociación



Autor: Investigadora

Fuente: Encuesta a los gerentes de empresas carroceras

Análisis:

Con la finalidad de conocer cual es el problemas que surge más frecuente al momento de negociar con sus proveedores, el 61.11% manifiesta que el problema más comun es el precio, el 5.56% dice que el problema es que las contra ofertas no son bien recibidas, el 22.22% señala que la aprobación toma demasiado tiempo y el 11.11% menciona que existe muy poco tiempo para el cierre.

Interpretación:

Con los resultados obtenidos de la encuesta aplicada al sector carroceros de la ciudad de Ambato podemos observar que la mayoría de empresarios tienen problemas en el precio cuando negocian aunque el precio este ya fijado por factores externos muchas veces los empresarios no están de acuerdo y ahí surgen las dificultades, pero otros empresarios se toman demasiado tiempo en aprobar la negociación y es allí cuando los proveedores deciden cancelar la negociación porque representan una perdida de tiempo para estos, pero así mismo hay proveedores que exigen una respuesta inmediata muchas veces sin que los empresarios hayan analizado bien la propuesta es aquí cuando surgen los problemas.

Pregunta N.-19: ¿El encuentro de las partes en la negociación con los proveedores es voluntaria?

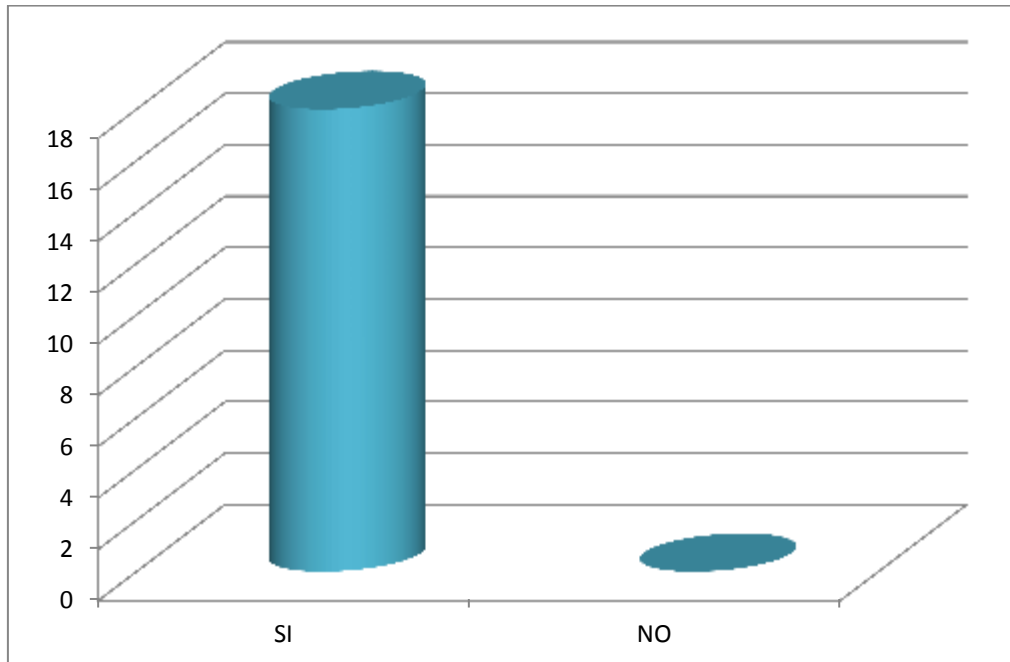
Tabla N.- 4.1.19: Encuentro con los proveedores

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA TOTAL	FRECUENCIA PORCENTUAL
SI	18	100,00
NO	0	0,00
TOTAL	18	100

Autor: Investigadora

Fuente: Encuesta a los gerentes de empresas carroceras

Gráfico N.- 4.1.19: Encuentro con los proveedores



Autor: Investigadora

Fuente: Encuesta a los gerentes de empresas carroceras

Análisis:

Con la finalidad de conocer si el encuentro de los empresarios del sector carrocero de Ambato con los proveedores es voluntaria; el 100% de los empresarios encuestados mencionaron que el encuentro es voluntario.

Interpretación:

Con los resultados obtenidos de la encuesta aplicada al sector carrocero de la ciudad de Ambato podemos observar que la totalidad de los empresarios mencionaron que el encuentro es voluntario, puesto que las partes involucradas deciden reunirse libremente y no por obligación o imposición del otro. Ya que al reunirse voluntariamente y sin presión hace que la relación de negocios fluya más desenvueltamente, obteniendo más beneficios para ambas partes.

Además una relación de negocios sin presiones puede ser mucho más beneficiosa ya que pueden salir ganando ambas partes, sin sufrir pérdidas.

Pregunta N.-20: ¿Cómo considera usted que se desarrolla la negociación con sus proveedores?

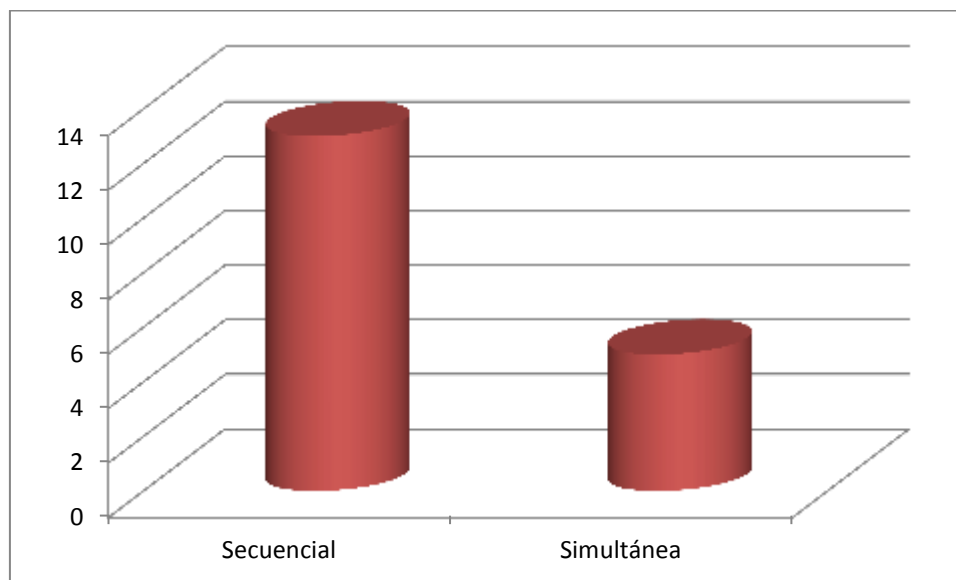
Tabla N.- 4.1.20: Desarrollo de la negociación

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA TOTAL	FRECUENCIA PORCENTUAL
Secuencial	13	72,22
Simultánea	5	27,78
TOTAL	18	100

Autor: Investigadora

Fuente: Encuesta a los gerentes de empresas carroceras

Gráfico N.- 4.1.20: Desarrollo de la negociación



Autor: Investigadora

Fuente: Encuesta a los gerentes de empresas carroceras

Análisis:

Con la finalidad de conocer como se desarrolla las negociaciones de los empresarios sus proveedores, el 72.22% señalo que el proceso de negociación es de forma secuencial mientras que el 27.78% indicó que la negociación es de forma simultánea.

Interpretación:

Con los resultados obtenidos de la encuesta podemos observar que la mayoría de negociaciones se desarrolla de forma secuencial es decir que se desarrolla por pasos y ordenadamente, ya que para aprobar una negociación hay empresas que prefieren tomarse su tiempo e ir analizando su propuesta paso por paso, pero hay empresarios que no se toman su tiempo al momento de negociar y deciden aprobarla en ese momento es decir ellos negocian de forma simultanea ya que todo el proceso ocurre ese mismo rato.

4.2 Verificación de hipótesis

“En estadística, una prueba t de Student, prueba t-Student, o Test-T se aplica cuando la población estudiada sigue una distribución normal pero el tamaño muestral es demasiado pequeño como para que el estadístico en el que está basada la inferencia esté normalmente distribuido, utilizándose una estimación de la desviación típica en lugar del valor real. Es utilizado en análisis discriminante” (Wikipedia, 2015).

“La Prueba de hipótesis utilizando t de Student se utiliza cuando cumplen las siguientes condiciones:|

- Es posible calcular la media y la desviación estándar a partir de la muestra.
- El tamaño de la muestra es menor que 30” (Torres, Carrasco, Córdova, & Sandoval, 2013).

Fórmula:

$$t^* = \frac{\bar{X} - \mu}{\frac{S_x}{\sqrt{n}}}$$

Grados de Libertad = $df = n - 1$

Sabiendo que:

\bar{X} = Media

μ = Valor a analizar

S_x = Desviación Estándar

\bar{X} = Media

n = Tamaño de muestra

4.2.1 Hipótesis

La asociatividad se relaciona con las negociaciones con proveedores en el sector carrocero de la ciudad de Ambato.

Variable Dependiente: Negociaciones con proveedores

Variable Independiente: Asociatividad

H₀ =

NULA: La asociatividad no se relaciona con las negociaciones con proveedores en el sector carrocero de la ciudad de Ambato.

H₁ =

ALTERNATIVA: La asociatividad se relaciona con las negociaciones con proveedores en el sector carrocero de la ciudad de Ambato.

4.2.2 Cálculo de t de student

Cálculo de la Media y Desviación estándar

- **Desviación estándar:** 5.33 (calculado en Excel)
- **Promedio:** 9.5(calculado en Excel)

Nivel de significancia:

0.05 para proyectos de investigación

0.01 para aseguramiento de calidad

0.10 para encuestas de mercadotecnia y políticas

$$t = (9.5 - 9) / (5.33 / \sqrt{18})$$

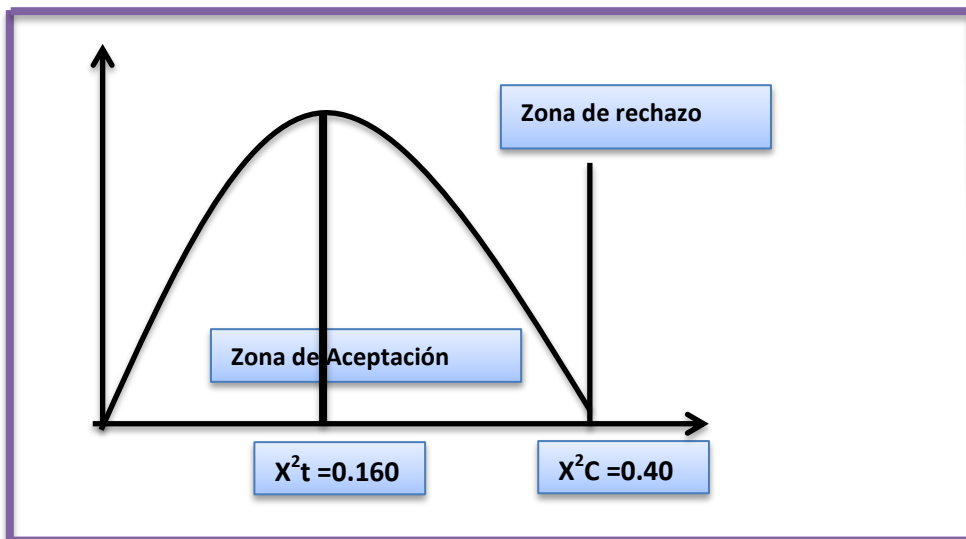
$$t = (0.5) / (1.256293048)$$

$$t = 0.397996312$$

T de student calculado = 0.40

t de student tabla = 0.160

Gráfico: 4.2.2.1: Campana de Gauss



4.2.3 Interpretación de la hipótesis

Si la distribución X^2t es menor a X^2C de conforme a lo establecido, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa, es decir se confirma que La asociatividad se relaciona con las negociaciones con proveedores en el sector carrocero de la ciudad de Ambato.

Análisis:

Para el presente trabajo investigativo se utilizó una población total de 18 empresas encuestadas (gerentes de las empresas carroceros de la ciudad de Ambato).

Con los datos obtenidos del levantamiento de la información se procedió a tabular y graficar los resultados finales, y se analizó e interpretó los datos obtenidos.

Finalmente calculamos la t de student para la verificación de la hipótesis ya que la población es menor de 30 con el cual obtuvimos el resultado es mayor al valor de la tabla con lo que se concluye que la asociatividad sí se relaciona con las negociaciones con los proveedores del sector carrocero de Ambato.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

- Con nuestra investigación se puede decir que la mayoría de empresas carroceras en Ambato tienen una percepción positiva a cerca de la asociarse ya que sí les gustaría formar parte de una sociedad pero no se arriesgan por desconfianza del resto de empresas de su mismo sector, ya que consideran que la información brindada pueda ser utilizada negativamente.
- Con la investigación se determinó que los empresarios a pesar de querer asociarse consideran que esta estrategia no les ayudaría en la totalidad de sus problemas ya que cada empresa posee dificultades diferentes, además la razón más común para conformar una sociedad son lograr economías de escala, disminución de costos y mejorar las negociaciones.
- Los empresarios a pesar de estar de acuerdo en guardar confidencialidad en la información y perseguir objetivos comunes dentro de la sociedad, a la mayoría todavía le queda dudas de que se rompa ésta regla y se crea un clima negativo de confianza y comunicación, puesto que la información puede ser difundida a la competencia.

- La mayoría de empresas guardan una buena relación con sus proveedores , pero algunos no están muy conformes con sus negociaciones ya que existen problemas al momento de negociar como el precio, el tiempo para el cierre del negocio, la franqueza de las partes, entre otros que pueden dañar la relación entre ellos y muchas veces hacer que exista pérdida para alguno de los dos.
- Los empresarios cuando negocian manejan un estilo específico según sea el caso , la mayoría prefiere un estilo distributivo ya que el acuerdo es rápido, justo y equilibrado, pero hay empresas que prefieren un estilo competitivo no les importa la relación con sus proveedores sino solo el resultado de la negociación.
- También diremos que la mayoría de empresas carroceras de la ciudad de Ambato no han sufrido pérdidas al momento de negociar con sus proveedores, porque han sabido negociar dentro de un marco en el cual ambas partes algan beneficiadas, pero esto sin tomar en cuenta factores externos que sí podrían influir en la negociación.
- Los empresarios consideran que sus estrategias de negociación son buenas pero no excelentes, ya que las mismas no están bien

estructuradas y lo logran cubrir en su totalidad los obstáculos que posee la empresa.

- Finalmente indicaremos que asociarse es una buena estrategia para mejorar las negociaciones con los proveedores.

5.2 Recomendaciones

- Informarse más acerca de los beneficios que trae consigo una sociedad, además si se llegará a conformar dicha sociedad tener precaución de la información que se brinda al resto de empresas ya que hay datos que solo le conciernen únicamente a la empresa.
- Buscar empresas que tengan los mismos problemas internos y externos aunque no en su totalidad, ya que así sería más fácil buscar estrategias comunes que beneficiarán no solo a una empresa sino a toda la sociedad.
- Estar pendiente de la información que posee la competencia sobre nuestra empresa , ya que muchas veces ésta es desleal y podrían utilizarla en nuestra contra.
- Tratar de mantener una relación estable con los proveedores que más nos convengan ya que de ellos depende de cierta forma la marcha de la empresa, escuchando las ofertas de ambas partes sin

discriminar ninguna de las opiniones o sugerencias de los involucrados

- Mantener un estilo de negociación central, es decir equilibrando tanto la relación con sus proveedores como el resultado final de la negociación pero siempre pensando primero en los beneficios para nuestra empresa.
- Estar pendientes de los factores externos que pueden ocasionar pérdidas para algunas de las partes y buscar soluciones para combatirlas, además seguir mejorando la relación con los proveedores buscando el beneficio común.
- Establecer estrategias que cubran totalmente los problemas u obstáculos que puedan tener dichas empresas, buscando asesoramiento para formular bien sus estrategias.
- Para que las empresas del sector carrocero de la ciudad de Ambato puedan asociarse, deben dejar de lado sus diferencias además deben reunirse para buscar una solución en común entre ellos.

CAPÍTULO VI

PROPUESTA

6.1 Datos informativos

Tema

Creación de un modelo de asociatividad como estrategia para el mejoramiento de las negociaciones con los proveedores.

Institución Ejecutora

Universidad Técnica de Ambato

Beneficiarios

En primera instancia los beneficiarios los beneficiados es la Universidad Técnica de Ambato en su compromiso con la sociedad, puesto que ésta investigación va dirigida a las empresas carroceras de la ciudad de Ambato, ya que con ésta información los distintos empresarios podrán elegir realizar o no correctivos dentro de su empresa.

Ubicación

La ciudad de Ambato está situada en el centro de la región interandina, al noreste de la provincia del Tungurahua, posee los siguientes límites: Norte: provincia de Cotopaxi; Sur: provincia de Chimborazo, cantones Cevallos, Tisaleo y Mocha; Este: cantones Píllaro y Pelileo; Oeste: provincias de Bolívar y Cotopaxi

Equipo Técnico

Docentes responsables de la Facultad designada por decisión del Honorable Consejo Universitario (HCU) de la Universidad Técnica de Ambato.

6.2 Antecedentes de la propuesta

La política de la liberalización de los mercados en los últimos años, han surgidos nuevos paradigmas para las organizaciones como la calidad total, la reingeniería y la mejora continua en el interior de las empresas tendientes a disminuir costos, aumento de la productividad, las alianzas estratégicas, las redes, la Asociatividad, los Clusters y la colaboración de las cadenas productivas como formas de elevar la competitividad(Centro de Exportaciones e Inversiones de Nicaragua, 2010).

“En el tema de Asociatividad la gerencia tiene definida como función: Promover alianzas entre pymes, cooperativas y otras formas asociativas para consolidar una estructura para la comercialización y exportación”(Centro de Exportaciones e Inversiones de Nicaragua, 2010).

Actualmente, las organizaciones no solo en el Ecuador sino en todo el mundo buscan distintas estrategias para superar de una u otra manera los problemas que poseen dentro y fuera de su institución, y las empresas carroceras de la ciudad de Ambato es uno de los sectores que más apoyo necesitan.

Por otro lado los cambios en la tecnología y comunicación, han obligado a las empresas en general a innovarse para crecer, mejorar y expandirse a nuevos mercados tanto nacionales como internacionales.

El sector carrocerero de la ciudad de Ambato no es la excepción, puesto que cuenta con una gran competencia nacional e internacional que les obliga actualmente a crear nuevas estrategias que les ayude a sobresalir del resto de empresas de éste sector.

Así como lo menciona el diario El Hoy (2012) “El sector metalmecánico es uno de los que más han sido reconocidos por el Gobierno como prioritarios para el país”.

El sector metalmecánico en todo el Ecuador, es uno de los pilares fundamentales para la economía del país por esta razón es uno de los más reconocidos por el gobierno.

“Este es un sector transversal debido a que influye en todas las áreas industriales del país, ya que es proveedor tanto de productos semi terminados para la construcción como de maquinarias, carrocerías etc. Sin embargo, las oportunidades de competitividad para sus actores se ven limitadas, a falta de existencia a gran escala de acereras y siderúrgicas, lo que obliga a la importación de materia prima básica (acero, aluminio, hierro, etc.), con lo que la balanza comercial se presenta deficitaria”(Salazar, 2012).

Uno de los problemas que enfrenta el sector metalmecánico actualmente en el país, es la escases de existencias para la fabricación de carrocerías, por la falta de materia prima elaboradas en el país, las empresas de éste sector deben importar sus existencias y esto muchas veces provoca altos costos, retrasos y otros problemas que afectan a ésta industria.

También menciona que el enfoque del sector va más para satisfacer la demanda local. "La realidad es que el país necesita metal, sea para fabricar muebles, para maquinaria, para construcciones, y a la vez (las cifras), muestran la importancia que tenemos dentro de todos los sectores, indicaron además que la competitividad sí se afecta por el tema de las importaciones, sin embargo cree los efectos se pueden mitigar siendo más propositivos con la oferta de productos"(Salazar, 2012).

Las importaciones no solo de materia prima sino de productos terminados a nuestro país debilitan de cierta forma la industria ecuatoriana, para mitigar esta competencia, las empresas ecuatorianas deban ofertar y promocionar sus productos dentro y fuera del país.

La creación de un modelo de asociatividad como estrategia trae beneficios para las empresas de todo tipo, sobre todo si estas son pequeñas y medianas empresas y están ubicadas en la misma zona y enfrentan problemas similares.

Así mismo ya analizada la información obtenida de las encuestas aplicadas a los empresarios del sector carrocerero podemos concluir que en su

mayoría las empresas carroceras si considera la opción de asociarse ya que esto les traería ventajas como disminuir sus costos, economías de escala y puede sobre todo mejorar sus negociaciones.

La implementación de un modelo de asociatividad es muy beneficiosa, pero como también se analizó muchas empresas no lo hacen por falta de información lo cual hace que estos tengan una idea equivocada sobre esta estrategia.

Por esta razón se considera indispensable proponer un modelo de asociatividad que permita mejorar las negociaciones con los proveedores, ya que esto ayudará a mantener una relación estable con los mismos, puesto que mantener una buena relación con los proveedores nos conviene ya que de cierta forma la empresa dependen de ellos , escuchando las ofertas de ambas partes sin discriminar ninguna de las opiniones o sugerencias de los involucrados.

6.3 Justificación

Toda compañía posee estrategias aptas para solucionar los inconvenientes que posea la empresa, el sector carroceros no es la excepción pero a pesar de ello, posee dificultades que muchas veces no se puede resolver por sí solo.

Como lo menciona Edwin Ortega en su trabajo de investigación “En la actualidad se torna cada vez más difícil para las empresas actuando de manera individual, ya sea por su insuficiente tamaño y o sus dificultades

operativas, poder alcanzar resultados exitosos. En este contexto, la asociación es uno de los mecanismos de cooperación mediante el cual las pequeñas y medianas empresas unen sus esfuerzos para enfrentar las dificultades derivadas del proceso de globalización”.

Actualmente las empresas en general sin importar el tamaño deben buscar maneras de superar sus dificultades, una estrategia para lograrlo es a través de la cooperación mutua entre empresas del mismo sector, asociándose aumenta sus beneficios y disminuye las dificultades de todas las empresas que integran la sociedad.

“Las empresas para adecuarse a la realidad imperante se ven obligadas, en muchos casos, no sólo a encarar un proceso de introspección sino además a interactuar con el medio a través de la conformación de redes o asociaciones que los ubique en posiciones más sólidas para afrontar las amenazas y aprovechar las oportunidades”(Liendo & Martínez, 2001).

Así mismo vemos artículo de la revista Scielo el cual menciona que “Los modelos de asociatividad son una herramienta efectiva para que los sectores productivos pequeños y medianos logren insertarse y mantenerse en unos mercados que son cada vez más regionales, abiertos y competitivos”(Lozano, 2007).

Pero como vemos dentro de este mismo artículo “es importante resaltar que dichos modelos se constituyen en formas alternativas de generación de riqueza y equidad dentro de los sistemas económicos y sociales de un país. En este sentido las alianzas estratégicas se han convertido en una táctica importante para mitigar los impactos de los ciclos económicos,

particularmente aquellos en los que la economía atraviesa por dificultades” (Lozano, 2007).

Dentro de las ventajas que trae consigo conformar una sociedad dentro del sector carroceros tenemos las siguientes:

- **Incremento de la producción y productividad dentro de éste sector:** Asociándose podrán obtener más clientes a nivel nacional e internacional y por ende su producción aumentará y su productividad se elevaría.
- **Mantener la autonomía de los participantes, “la unión hace la fuerza”:** Unirse con otras empresas del mismo sector hace que su fuerza empresarial aumente así mismo les ayudará a ganar en tamaño y mantener o incrementar la competitividad en los mercados.
- **Mayor poder de negociación con sus proveedores:** Las negociaciones tanto con clientes como proveedores pueden mejorar ya que conseguir mejores precios y condiciones de pago es de gran beneficio para las empresas involucradas.
- **Generan en los empresarios varios “efectos secundarios” como una mentalidad más abierta, mayor confianza, una visión unificada a más largo plazo, mayor integración, mayor positivismo, más dinamismo entre las empresas carroceras del sector:** Estos efectos secundarios ya mencionados dentro de la

sociedad hace que las empresas involucradas crezcan no solo de forma individual sino también en forma colectiva.

- **Mejorar la productividad y competitividad, lo que permite ampliar los mercados:** Al mejorar su capacidad de producción, las empresas carroceras como sociedad les permite competir con otras empresas a nivel nacional e internacional lo cual ampliará sus mercados (Centro de Exportaciones e Inversiones de Nicaragua, 2010).

Una sociedad trae consigo grandes ventajas como ya mencionamos anteriormente, los mismos favorecen a las empresas que la conforman por lo dispuesto podemos señalar que la propuesta de asociarse es factible para su realización debido a que su aplicación será posible gracias a que contamos con la colaboración de los gerentes de las distintas empresas carroceras de la ciudad de Ambato. De esta manera con la implementación del modelo de asociatividad las empresas podrán mejorar las negociaciones que mantienen con sus proveedores y no solo eso, ya que con éste modelo podrán cumplir con las metas y objetivos de la empresa.

6.4 Objetivos

6.4.1 Objetivo General

Diseñar un modelo de asociatividad como estrategia para el mejoramiento de las negociaciones con los proveedores en el sector carroceros de la ciudad de Ambato.

6.4.2 Objetivos Específicos

- Realizar un diagnóstico de la situación actual del sector carroceros de la ciudad de Ambato para así diseñar un plan de trabajo colectivo.
- Detallar objetivos de la empresa, objetivos individuales y objetivos del sector dentro de la asociación
- Determinar la estructura y las políticas de las empresas carroceras dentro del modelo de asociativo.
- Identificar los beneficios del proyecto asociativo.

6.5 Análisis de factibilidad

La factibilidad de la propuesta está determinada por:

- La gerencia general de las empresas carroceras de Ambato y todos sus colaboradores, aprovecharán la ventaja de contar con un modelo de asociatividad ya que es una estrategia para la toma de decisiones, la misma que permitirá mejorar las negociaciones que mantienen con sus proveedores.

- En el aspecto legal, la presente propuesta no posee limitaciones de carácter legal, por lo tanto el modelo que se pretende aplicar o contradice en lo absoluto con la ley.
- En el aspecto económico será flexible ya que cuenta con los recursos para su ejecución, puesto que los distintos gerentes de las empresas cuentan con la inversión necesaria para el mejoramiento de su eficiencia y eficacia.
- En virtud de lo mencionado la presente propuesta servirá de gran ayuda para las diferentes empresas carroceras de Ambato, puesto que permitirá resolver problemas internos y externos de las organizaciones y mejorará la toma de decisiones de los directivos de las empresas.

6.6 Fundamentación

Como menciona Lozano María y es citado por Edwin Ortega en su trabajo de investigación “Este mecanismo se entiende como una estrategia de colaboración colectiva que persigue la creación de valor a través de la concreción de objetivos comunes que contribuyen a superar la escasez de escalas individuales y a incrementar la competitividad, herramienta que es necesaria para la supervivencia de las pequeñas y medianas empresas”(Lozano, 2007).

“La asociatividad entre empresas permite aprovechar y potencializar las fortalezas de cada una de ellas, desarrollar proyectos más eficientes y minimizar los riesgos individuales”(Lozano, 2007).

Además “se puede decir que la asociatividad es una forma de romper viejos paradigmas en los que se deja de mirar hacia fuera y se esquematiza la interiorización de las empresas como factor de asociación, con el fin de generar variaciones tanto en la producción, como en la organización y comercialización de bienes y servicios”(Turmero Astros, 2005).

Así mismo “Los modelos asociativos no son nuevos. En muchos lugares del mundo, e incluso en algunos sectores de nuestro país, son desde hace años una filosofía de hacer negocios”(Ramirez C. A., 2012).

Asociarse muchas veces es visto por las empresas con desconfianza puesto que varios empresarios no ven a la cooperación mutua como estrategia, pero estos ideales han ido cambiando según los años, ya que el crecimiento industrial y la expansión de la competencia han obligado a éstas empresas a abrir sus mentes y considerar la asociatividad como mecanismo para hacer negocios.

“En conclusión diríamos que la meta principal que un modelo de asociatividad es conseguir un esfuerzo conjunto de un determinado sistema de valor para gestionar acertadamente las interdependencias

creadas por los enlaces y conseguir ventajas competitivas, aprovechando las oportunidades, neutralizando las amenazas, aclarando fortalezas y disminuyendo las debilidades”(Turmero Astros, 2005).

Toda sociedad tiene como objetivo principal lograr esfuerzos conjuntos entre las empresas que la integran, para esto los empresarios deben dejar de lado sus diferencias y fortalecer la confianza entre ellos.

Por otro lado también mencionaremos que “un modelo de asociatividad , consiste en reflejar y demostrar principalmente a los propietarios que actualmente se denominan empresarios, inversionistas y a las personas interesadas en el sector, la rentabilidad, funcionalidad y seguridad que una sociedad, puede proporcionar a la población en sus servicios y a los accionistas en la rentabilidad de sus inversiones; así como también los beneficios que éste modelo proporciona a los empleados de la empresa a la cual prestan sus servicios”(UTECH, 2003).

Una sociedad no solo trae beneficios para los gerentes de las empresas que la integran sino también para todos los empleados que prestan sus servicios en dichas empresas, puesto que asociarse aumenta la producción y por ende su rentabilidad incrementa.

Dentro de los beneficios que el modelo presenta, se pueden mencionar muchos, sin embargo se presenta una referencia general de los beneficios que se obtienen en diferentes sectores.

- **Beneficios a los Accionistas**

Los accionistas de una empresa pueden gozar de muchos beneficios derivados de la consolidación de bienes patrimoniales, para los que se mencionan los siguientes:

- Pertener a una entidad de respaldo legal y técnico a nivel comercial en un medio globalizado.
- Obtener la autorización que el Gobierno proporciona.
- Contar con títulos valores que resguarden su inversión.
- Obtener utilidades al final de cada ejercicio contable, el cual está comprendido del 01 de Enero al 31 de Diciembre de cada año.
- Poder analizar periódicamente la operatividad de la empresa, a fin de proteger su inversión por posibles pérdidas.
- Ser sujeto de crédito de entidades financieras
- Obtener como empleado, un sueldo en la sociedad, si éste presta un servicio, dentro de cualquier área como: Administración, Vigilancia, Disciplina, Crédito, Operación, Compras, Ingresos, etc. (UTECS, 2003).

- **Beneficios para los Empleados**

Actualmente en la mayoría de grupos los empleados no gozan de las prestaciones básicas que resguarden su futuro y el de su familia, debido al sistema de trabajo que culturalmente han tenido y han aceptado.

Con un nuevo sistema de trabajo dentro de una sociedad todos los empleados, gozarán de beneficios como:

- Un trabajo estable;

- Un sueldo conforme a las capacidades de las personas
- Días de descanso
- Días de Vacaciones
- Aguinaldo e Indemnización conforme lo establece la ley(UTECH, 2003).

- **Beneficios al desarrollo del País**

El Ecuador, siendo un país en vías de desarrollo, necesita hacer cambios estratégicos en los diferentes sectores productivos que mantienen el crecimiento de la nación, para que en un futuro, los descendientes de nuestras generaciones puedan gozar de mejores condiciones de vida.

Unos de los beneficios que el país podrá obtener con los cambios que adecuadamente se hagan, son:

- Proporcionar mejor calidad de vida a los empresarios con nuevas ideologías por medio de la rentabilidad.
- Proporcionar mejores fuentes de trabajo, para la población.
- Disminuir la violencia e inseguridad en términos generales ya que se evitará la competencia desleal y desorganizada.
- Disminuirá la contaminación
- Valorizar el trabajo de la mujer delegando ciertas actividades(UTECH, 2003).

Por otro lado en un modelo de asociatividad se debe analizar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (matriz FODA).

“El análisis FODA es una herramienta que permite visualizar un cuadro de la situación actual de una empresa u organización, de un proyecto en

particular, etc. De esta manera, se puede obtener un diagnóstico que permita tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formulados. El análisis FODA permite realizar una evaluación "ex-ante" de las principales alternativas priorizadas, para tratar de comparar ventajas e inconvenientes, prever posibles problemas" (Escuela Agropecuaria, 2011).

Elaborar un análisis FODA no solo de la sociedad sino de cada empresa del sector ayudará a conocer los problemas que cada uno tiene y esto a su vez ayudará a los empresarios a tomar decisiones correctas.

"El término FODA es una sigla conformada por las primeras letras de las palabras Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas. Las fortalezas y debilidades son referidas a la organización. Las oportunidades y amenazas, en cambio, son externas, por lo que en general resulta muy difícil poder modificarlas (pero no por ello hay que ignorarlas)"(Escuela Agropecuaria, 2011).

"Así mismo plantear estrategias para enfrentar las dificultades que posee nuestro modelo de asociatividad para ello se diseña la matriz de estrategias las cuales son representaciones que sintetizan algunos de los factores, parámetros o características más relevantes para seleccionar el tipo de estrategia más apropiada en función de los objetivos perseguidos, las circunstancias del entorno y los recursos y capacidades de la organización. Las matrices combinan factores internos del negocio con otros externos del negocio o concernientes al sector o industria en el cual opera"(Universidad de Oriente, 2013).

“Existen diversas matrices que nos permiten conocer la posición de una organización en un momento dado, entre las cuales se encuentra La matriz PEYEA que es una de las matrices más sencillas y más utilizada en la planificación estratégica de las organizaciones, ya que les ofrece a los analistas las mejores posibilidades de desempeño en el mercado y la imagen actual de la organización. Muchos autores difieren en la forma en cómo definen y elaboran la Matriz PEYEA, pero coinciden en que es la matriz que les brinda una imagen más acertada del desempeño actual de la organización, además pueden analizar el desempeño a futuro de la misma” (Universidad de Oriente, 2013).

Analizar el FODA facilita elaborar la matriz de estrategias de la sociedad, con esto se logrará conocer mecanismos para erradicar las debilidades – amenazas y fortalecer sus oportunidades – fortalezas.

Además dentro de un modelo de debe detallar objetivos individuales y objetivos del sector dentro de la asociación:

- **Objetivo común de las empresas**

“Podemos definir los objetivos de la empresa: funciones y características como los resultados que se desean alcanzar o como los fines hacia los cuales se dirige su comportamiento una organización o empresa”(Elergonomista, 2004).

“También lo podemos definir como la posición preconcebida o planificada que se desea alcanzar. Para comprender mejor lo que son los objetivos de la empresa vamos a ver cuáles son sus funciones”(Elergonomista, 2004).

- **Objetivos individuales**

Son los fines que persigue cada persona física. Así, para un empleado, su objetivo principal puede ser el colocarse en una senda o camino de progreso, aunque por el momento deba conformarse con un sueldo menor; el objetivo individual de un propietario o accionista puede ser el colaborar en una labor que habrá de ser benéfica al país; podrían ponerse otros ejemplos análogos (Blog de lecturas sobre empresas, 2013).

- **Objetivos del sector**

Es aquel que persiguen varias personas físicas. Este objetivo puede identificarse, total o parcialmente, con los objetivos individuales; pero con bastante frecuencia se opone de alguna manera, a algunos de ellos (Blog de lecturas sobre empresas, 2013).

6.7 Modelo operativo

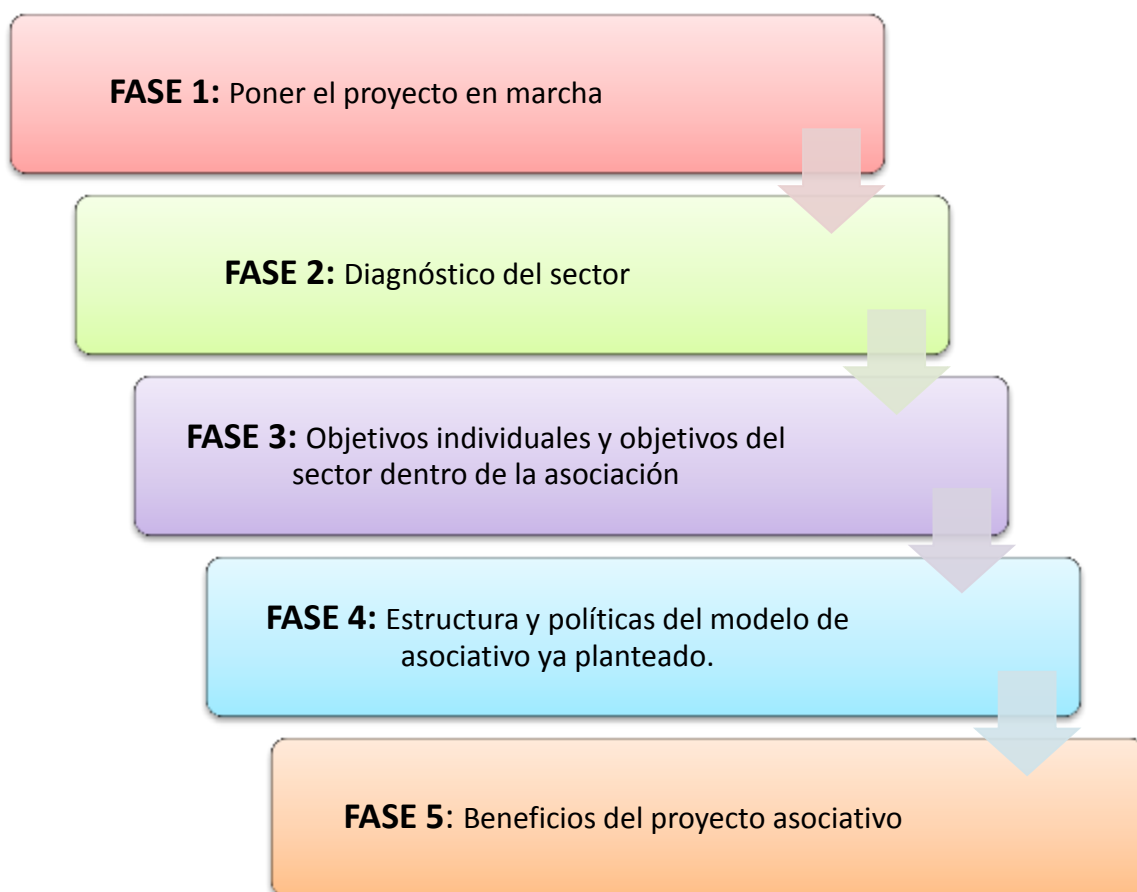
Para el desarrollo de un plan de actualización se determina los siguientes procesos y fases:

MODELO OPERATIVO

“MODELO DE ASOCIATIVIDAD PARA EL MEJORAMIENTO DE LAS NEGOCIACIONES CON LOS PROVEEDORES DEL SECTOR CARROCERO DE LA CIUDAD DE AMBATO”

2013-2014

Gráfico 6.7.1: Fases de la propuesta



Autor: Investigadora

Fuente: Sector carrocero de la ciudad de Ambato

6.7.1 FASE 1: PONER EL PROYECTO EN MARCHA

Nuestro modelo de asociatividad dirigido a las empresas carroceras de la ciudad de Ambato constituye un cambio para las mismas, ya que éste presentará beneficios para resolver los problemas tanto internos como externos de este sector, es así que en ésta primera fase será determinante para conseguirlo, para ello se realizará las siguientes actividades:

- **Comprensión básica del modelo y análisis de la situación de las empresas carroceras:** Para ésta actividad cada empresario interesado en la sociedad presentará un análisis de la situación actual en la que se encuentra su empresa para tener conocimiento de la misma y para saber de qué punto partir, al mismo tiempo se le presentará a cada gerente un documento en el cual se le explicará detalladamente todo lo referente al modelo asociativo.
- **Análisis de la relación de los proveedores con los empresarios carroceros:** Los empresarios del sector carrocerero de la ciudad de Ambato mostrarán cada uno un informe sobre la situación actual que mantienen con sus proveedores, el mismo servirá para tener conocimiento de los proveedores que tienen en común y con cuales mantienen una buena relación y con cuáles no.
- **Confianza entre las empresas del sector:** Para crear confianza entre las empresas del sector carrocerero que están dentro de la sociedad, se realizará reuniones frecuentes para mantener diálogos entre los mismos y que así no exista solo competitividad entre ellos sino seguridad que les permita trabajar en equipo.
- **Decisión si/no poner en marcha el modelo asociativo:** Para éste punto las empresas carroceras habrán de reunirse y luego de mostrándoles todo lo relacionado con el modelo asociativo, deberán

ponerse de acuerdo si el presente proyecto se pone en marcha o no, pero los gerentes de éstas empresas deben considerar todos los beneficios que les brinda formar parte de una sociedad.

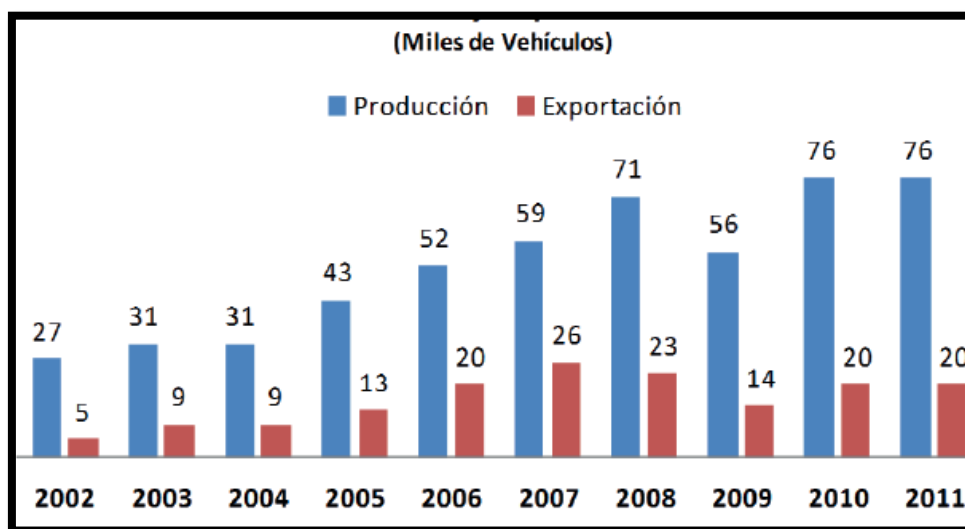
- **Selección de las empresas a conformar la sociedad:** Si el modelo asociativo se pone en marcha, la selección de las empresas que la conformarán dependerá de la participación voluntaria de las empresas y de la decisión de asociarse no solo para mejorar las negociaciones con sus proveedores sino para solucionar los diversos problemas que mantiene cada compañía.

6.7.2FASE 2: DIAGNÓSTICO DEL SECTOR

“Se debe destacar que la industria automotriz ha impulsado a otras industrias del sector productivo como la siderúrgica, metalúrgica, metalmecánica, minera, petrolera, petroquímica, del plástico, vidrio, electricidad, robótica e informática, industrias claves para la elaboración de los vehículos. De este modo, el sector automotriz integra a diferentes actores, tanto para las firmas autopartistas proveedoras de partes y piezas; así como para las ensambladoras que son las firmas que imponen los estándares productivos de la cadena”(Palacios Luis, 2012).

Por otro lado el gráfico que se muestra a continuación con datos obtenidos del INEC observamos la producción y exportación del sector automotriz en el Ecuador hasta el año 2011.

Gráfico 6.7.2.1: Producción y Exportación del sector automotriz




Autor: INEC

Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos

Pero a diferencia de la información obtenida de la Dirección de Inteligencia Comercial e Inversiones, la venta de automóviles en el país durante 2012 sumó alrededor de 121803 unidades. Observándose, una contracción de 18000 unidades respecto al 2011 por las medidas de protección de importaciones”(Dirección de Inteligencia Comercial e Inversiones, 2012).

Así mismo como muestra el gráfico de la variación porcentual a nivel de actividad, la fabricación de vehículos, carrocerías y todo lo relacionado con los mismos ha tenido un incremento en el primer trimestre de este año, a diferencia del sector que fabrica carrocería que en el mes Febrero y Marzo registran un -14.56 y un -20.45 respectivamente.

Cuadro 6.7.2.1: Variaciones porcentuales según la actividad



VARIACIONES PORCENTUALES ANUALES DEL ÍNDICE DE NIVEL DE ACTIVIDAD REGISTRADA HASTA GRUPOS DE LA CLASIFICACIÓN CIU-3

No. ORD.	COD. CIU3	DESCRIPCIÓN CIU3	MAR.13	ABR.13	MAY.13	JUN.13	JUL.13	AGO.13	SEP.13	OCT.13	NOV.13	DIC.13	ENE.14	FEB.	MAR.
82	D34	FABRICACIÓN DE VEHÍCULOS AUTOMOTORES, REMOLQUES Y	-19	-8,11	-10,14	-28,66	-18,06	-28,31	-8,37	3,4	-20,91	13,32	6,4	16,76	15,7
83	D341	FABRICACIÓN DE VEHÍCULOS AUTOMOTORES.	-21,5	-8,71	-10,02	-30,55	-20,74	-32,47	-5,48	4,17	-20,33	21,34	8,87	20,88	18,43
84	D342	FABRICACIÓN DE CARROCERÍAS PARA VEHÍCULOS AUTOMOTORES; FABRICACIÓN DE REMOLQUES Y	26,56	16,9	-11,67	-14,24	68,29	80,46	-28,26	10,07	-41,23	-32,3	6,02	-14,56	-20,45
85	D343	FABRICACIÓN DE PARTES, PIEZAS Y ACCESORIOS PARA VEHÍCULOS AUTOMOTORES Y PARA SUS MOTORES.	-1,36	-8,29	-13,56	-13,24	-20,67	-21,57	-28,06	-0,8	-21,26	-30,03	-18,34	-6,76	-1,52
86	D35	FABRICACIÓN DE OTROS TIPOS DE EQUIPO DE TRANSPORTES	143,6	2,91	11,51	91,9	-50,87	-88,1	196	-65,25	-19,29	-58,7	-61,8	-53,17	-15,21

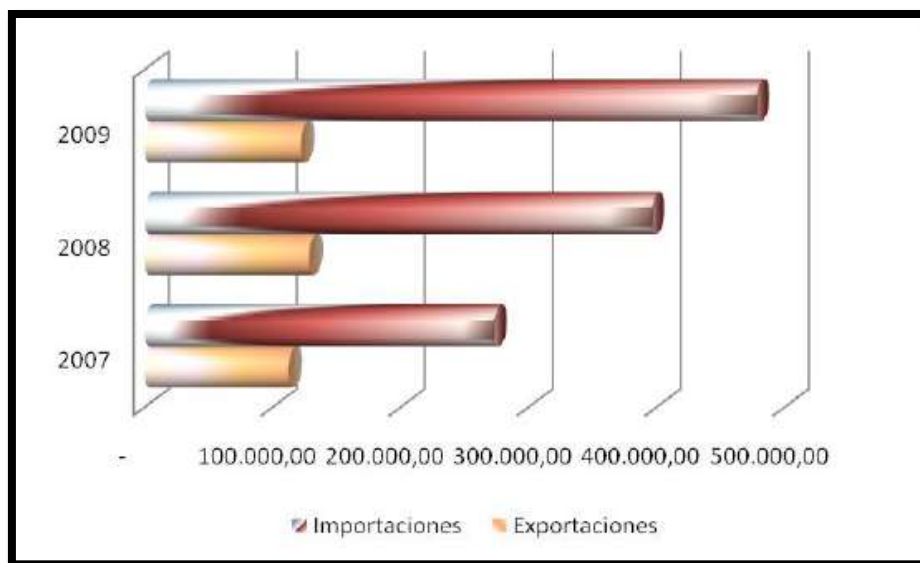
Fuente: Ecuador en cifras

Autor: INEC

“Así mismo podemos ver que de acuerdo a los datos presentados, el sector de la metalmecánica en el Ecuador se encuentra en una etapa de desarrollo artesanal, pues no existen cantidades importantes de empresas grandes que se dediquen a esta actividad; sin embargo, la gran cantidad de mipymes presentes en el sector puede ser una importante oportunidad en lo que respecta a la creación de nuevas fuentes de trabajo para los ecuatorianos”(FLACSO- MIPRO, 2010).

“Pero la metalmecánica nacional necesita de programas que permitan su desarrollo integral y dichas políticas deben enfocarse en apoyos a la mejora y aumento de la producción con fines de exportación e incrementos del empleo”(FLACSO- MIPRO, 2010).

Gráfico 6.7.2.2: Exportaciones e Importaciones de productos metalmecánico



Fuente: FLACSO

Autor: BCE –Estadísticas de comercio exterior

Cuadro 6.7.2.2: Producción del sector metamecánico en Ecuador

PRODUCCION DEL SECTOR DE METALMECÁNICA DE ECUADOR (AÑO 2012)		
SUBSECTOR	PRODUCCION	U. MEDIDA
Productos para la electricidad (conductores de Cu y Conductores de Al, bandejas portacables, racks, gabinetes y armarios)	16,801	Ton.
Estructuras	12,191	Ton.
Fundiciones	102,178	Ton.
Laminados	60,213	Ton.
Conformados planos	34,979	Ton.
Conformados largos	10,798	Ton.
Bienes de capital	35,770	Ton.
Línea Blanca 230000 unidades aproximadamente	230,000	Unidad

Autor: Ministerio de Comercio Exterior

Fuente: Dirección de Inteligencia Comercial e Inversiones Extranjeras, PRO ECUADOR

Además es importante mencionar que “las principales industrias de metalmecánica están ubicadas en las provincias de Pichincha, Tungurahua, Guayas, Azuay y Loja, donde se ha ido desarrollando esta actividad con gran éxito, ofreciendo una amplia gama de productos y servicios a las industrias relacionadas con el sector analizado. Así podemos ver que la producción a nivel nacional del sector de metalmecánica como está dividida en 8 subsectores que se encuentra detallada en la siguiente tabla” (Dirección de Inteligencia Comercial e Inversiones, 2012).

Finalmente diremos que el sector carrocerero de Ambato es uno de los pilares fundamentales en la economía no solo de la provincia de Tungurahua sino de todo el Ecuador, así lo menciona el diario El Comercio (2013) en su artículo “La producción de carrocerías es uno de los pilares en la economía de Tungurahua. Sin embargo, en el 2012 se vio afectada por la importación de buses terminados provenientes de China y Brasil”.

Las carrocerías que se producen en Tungurahua es de gran importancia para la economía del Ecuador, pero las importaciones ha afectado no solo a la provincia sino a todo el país, para evitar estos inconvenientes las empresas deben adoptar estrategias para erradicar este problema.

Dentro de este mismo artículo señalan también que “pese a las dificultades, el sector carrocerero no ha dejado de prepararse para cumplir las exigencias de fabricación en el país. Lo hace a través de la agenda de competitividad que elaboró la Prefectura de Tungurahua. Este proceso es parte del nuevo modelo de gestión del Gobierno de la provincia”(Velasteguí C., 2013).

Por otro lado los empresarios pertenecientes a este sector que acudieron a una feria carrocera realizada en Ambato, “señalaron que éste espacio les permitió identificar nuevos clientes, renegociar los convenios y presentar nuevos productos, además encontraron en esta cita oportunidad de compartir con sus proveedores con la finalidad de entablar negocios, para fomentar y estimular la producción nacional”(Periódico Ecuador Inmediato, 2012).

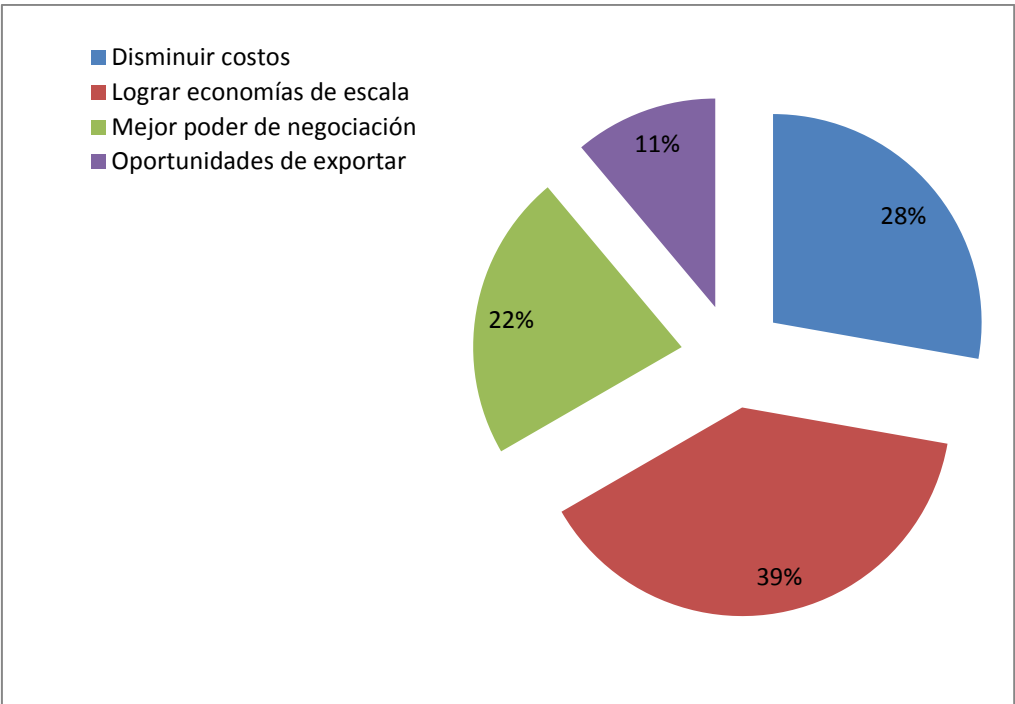
Pese a las dificultades que atraviesa esta industria, las empresas carroceras siguen día a día buscando alternativas para cumplir y cubrir las exigencias de sus clientes.

Con la elaboración de ferias carroceras no solo en la provincia sino en el país permitirá que los distintos clientes conozcan más de sus productos y a los empresarios carroceros fomentar la producción nacional.

Asociarse es una estrategia de gran utilidad para todas las todas las empresas sin importar su tamaño que puede traer consigo ventajas y desventajas, así podemos ver en los gráficos que se muestran a continuación:

Los empresarios del sector carrocero se asocian para lograr cumplir diferentes aspectos, sin embargo la mayoría se asocia para disminuir sus costos o lograr economías de escala.

Gráfico 6.7.2.3: Aspectos positivos a considerar para asociarse

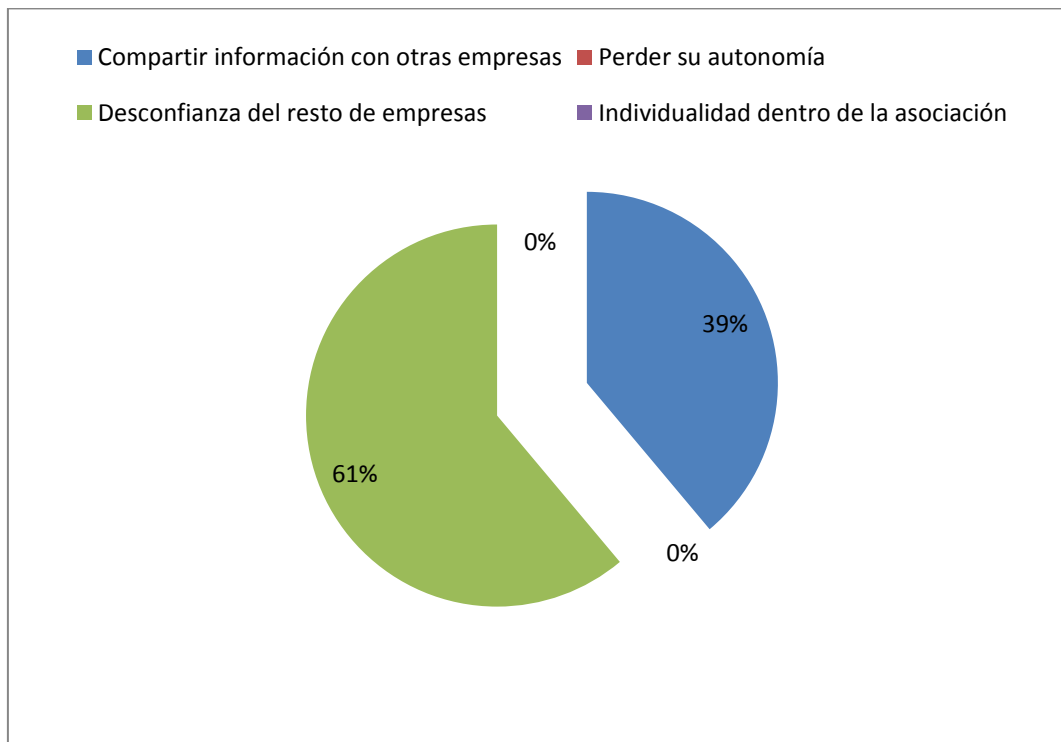


Autor: Investigadora

Fuente: Empresas carroceras de la ciudad de Ambato

Existen diversas razones por las cuales las empresas del sector carrocero no desean asociarse, sin embargo la más relevante es la desconfianza que existe entre las empresas que intervienen en la sociedad ya que la mayoría se ven como competencia y no como fuente de cooperación.

Gráfico 6.7.2.4: Razones para no asociarse

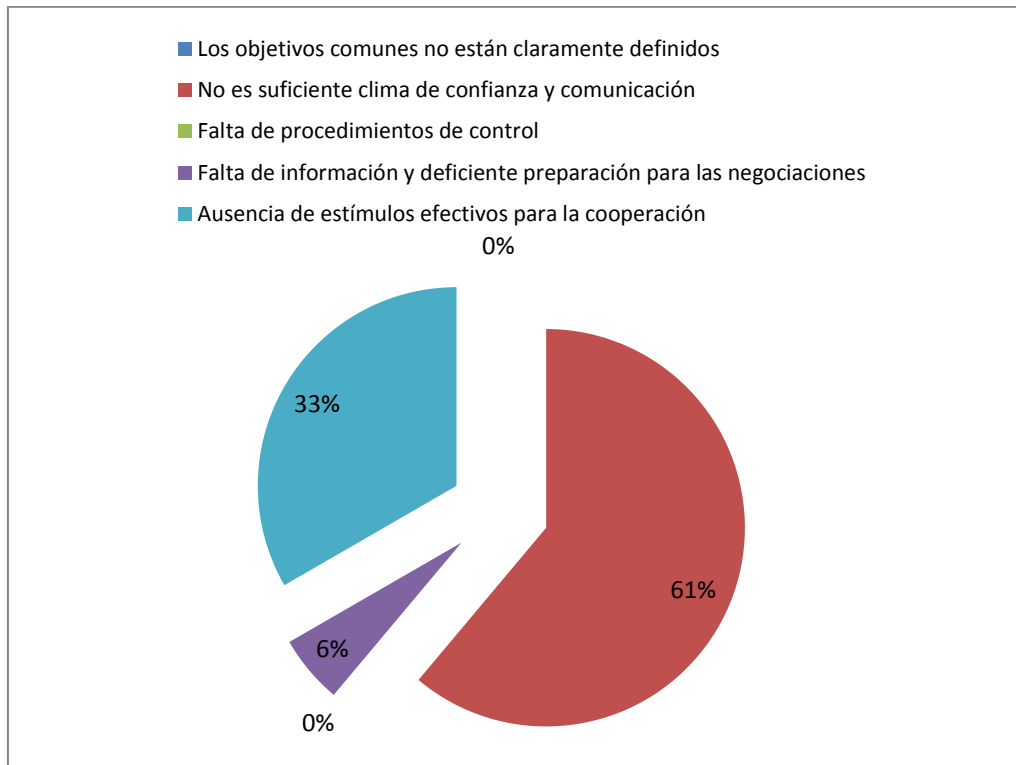


Autor: Investigadora

Fuente:Empresas carroceras de la ciudad de Ambato

Al asociarse es normal que las empresas posean diferentes puntos de vista, es por esto que la falta de comunicación y desconfianza es uno de los factores que más influye entre las empresas del sector pero no son las únicas.

Gráfico 6.7.2.5: Problemas que surgen al momento de asociarse



Autor: Investigadora

Fuente: Empresas carroceras de la ciudad de Ambato

Con lo mencionado precedentemente y con lo señalado por los empresarios carroceros de la ciudad de Ambato a la cual se les aplicó la encuesta podemos llegar a la conclusión que este sector posee varias dificultades, la más importante es la desconfianza y falta de cooperación entre las empresas del mismo sector, pero así mismo poseen ventajas u oportunidades que no son aprovechadas en su máximo nivel ya sea por su falta de financiamiento, desconfianza o la falta de estímulos.

Por esta razón señalamos el análisis FODA y la matriz de estrategias para identificar las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas que posee el sector carroceros de la ciudad de Ambato.

- **ANÁLISIS FODA**

DEBILIDADES

1. Los empresarios aún no poseen confianza en formar una asociación ya que consideran que esto no resolverá sus problemas en su totalidad sino en una pequeña cantidad.

2. Pero la desconfianza que existe en los empresarios es una debilidad muy fuerte, ya que así lo mencionaron en la encuesta, la mayoría de empresas no se asocian por desconfianza que existe entre las empresas del mismo sector carroceros de la ciudad de Ambato.

3.- Los empresarios no se asocian para no compartir la información de su empresa con el resto de empresas del sector que integran la sociedad,

pues consideran que puede usarse de forma negativa y esto podría perjudicarles.

OPORTUNIDADES

1. Mejorar las negociaciones con proveedores, mediante una negociación grupal y así poder llegar a acuerdos mejores y más beneficiosos con los proveedores. Ya que las empresas se encuentran en la misma área geográfica y por ende es más fácil en encuentro con los proveedores.

2. Por otro lado, el asociarse no solo brinda mayor poder de negociación, además brinda beneficios adicionales como economías de escala, reducción de costos y oportunidades de exportar, entre otros.

3. Los empresarios de las carrocías de la ciudad de Ambato, opinan que asociarse les traería mayores oportunidades en nuevos mercados, tanto nacional como internacionalmente.

4. La competencia, existe un gran número de empresas en el mercado nacional e internacional, y por ende los clientes buscan aquello que más le convenga, y para ello cooperar entre los competidores de una misma ciudad, esto puede percibirse como una estrategia para mejorar la competitividad dentro y fuera del país.

FORTALEZAS

1. La principal fortaleza con la que cuentan el sector carroceros es su ubicación, ya que las carrocerías que se fabrican en Ambato son conocidas en todo el Ecuador como una de las mejores dentro del país, y eso trae mayores beneficios a las empresas carroceras como sociedad.

2. La mayoría de empresarios ven a la asociatividad como un aspecto positivo ya que consideran que de una u otra forma cooperando entre sí las empresas carroceras lograrán suprimir las dificultades que cada empresa posee.

AMENAZAS

1. La inseguridad, es considerado por los gerentes de las carrocerías un factor que los perjudica, puesto que si existe inseguridad entre las empresas del mismo sector, esto hace que los empresarios duden al rato de formar una sociedad.

2. Otro factor a considerar en la sociedad son los, existiría desacuerdos entre las empresas que conforman la sociedad, ya que cada empresa tiene ideales diferentes en cuanto estrategias, objetivos, entre otros.

3. Otro inconveniente es la ausencia de estímulos efectivos para la cooperación, porque no existen proyectos precisos o capacitaciones hacia las empresas que incentiven a cooperar entre compañías del mismo sector.

- **MATRIZ DE ESTRATEGIAS**

Luego de hacer la valoración de los aspectos claves del proyecto a través de un análisis FODA, se continúa con las correspondientes estrategias que conduzcan a potencializar las fortalezas y las oportunidades, a neutralizar, evitar o minimizar las debilidades y planear detalladamente las contingencias necesarias para enfrentar la materialización de las amenazas.

Para esto se construye una matriz de estrategias que se relacionan con cada uno de los aspectos de la matriz DOFA agrupándolos de la siguiente forma:

Cuadro 6.7.2.3: Estrategias FO

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS
<p>La principal fortaleza con la que cuenta el sector carrocero es su localización geográfica.</p>	<p>Mejorar las negociaciones con proveedores, mediante convenios grupales</p>	<p>Fusionarse con otra empresa del mismo sector.</p> <p>Aplicar la Estrategia Integrativa en sus negociaciones.</p>
<p>La mayoría de empresarios ven a la asociatividad como un aspecto positivo.</p>	<p>Asociarse si les traería mayores oportunidades en nuevos mercados.</p>	<p>Desarrollo de mercados (identificar y desarrollar nuevos segmentos de mercado).</p>

Autor: Investigadora

Fuente: Sector carrocero de la ciudad de Ambato

Cuadro 6.7.2.4: Estrategias FA

FORTALEZAS	AMENAZAS	ESTRATEGIAS
<p>La principal fortaleza con la que cuenta el sector carroceros es su localización geográfica.</p>	<p>Inseguridad entre las empresas del sector y desacuerdos entre las mismas ya que cada empresa posee ideas diferentes</p>	<p>Fortalecimiento institucional. Competir en base a la diferenciación.</p>
<p>La mayoría de empresarios ven a la asociatividad como un aspecto positivo.</p>	<p>Ausencia de estímulos efectivos para la cooperación</p>	<p>Fortalecimiento institucional. Buscar nuevas formas de comunicarse y relacionarse con el cliente</p>

Autor: Investigadora

Fuente: Sector carroceros de la ciudad de Ambato

Cuadro 6.7.2.5: Estrategias DO

DEBILIDADES	OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS
<p>No se asocian para no compartir la información de su empresa con el resto de empresas del sector carrocerero.</p>	<p>Mayores oportunidades en nuevos mercados tanto nacionales como internacionales.</p>	<p>Agregar nuevas promociones de venta.</p>
<p>Los empresarios aún no poseen confianza en formar una asociación puesto que consideran que no resolverá sus problemas en su totalidad</p>	<p>La competencia puede percibirse como estrategia para mejorar la competitividad dentro y fuera del país</p>	<p>Definir metas claras y específicas para todo. Identificar su ventaja competitiva</p>

Autor: Investigadora

Fuente: Sector carrocerero de la ciudad de Ambato

Cuadro 6.7.2.6: Cuadro General de Estrategias

ESTRATEGIA	ACCIONES	TAREAS	RESPONSABLE	COSTO MENSUAL	PLAZO
Buscar nuevas formas de comunicarse y relacionarse con el cliente.	Incursionar en las redes sociales. Implantar un marketing relacional en la sociedad.	Crear una cuenta virtual de la sociedad en las redes sociales. Identificar el universo de clientes para conocer a fondo sus necesidades y deseos particulares. Convertir a los clientes satisfechos en clientes fieles.	Administrador	\$ 450,00	6 meses
Fusionarse con otra empresa	Investigar a las principales empresas con las que se puede fusionar. Enlistar a las principales empresas para fusionarse	Contactarse y reunirse con las empresas enlistadas para llegar a diversos acuerdos.	Administrador	\$ 500,00	2 meses
Competir en base a la diferenciación.	Obtener certificados de calidad. Propiedad Industrial.	Alcanzar normas de gestión de calidad ISO 9000. Poseer marcas colectivas.	Encargado Departamento de Producción	\$ 1.500,00	8 meses
Agregar nuevas promociones de venta	Publicidad. Relaciones Públicas.	Realizar publicidad impresa y en radio. Informar al público sobre los nuevos productos e innovaciones de las empresas de la sociedad.	Secretaria/Analista de proyectos	\$ 300,00	2 meses

Desarrollo de mercados	Buscar nuevos mercados geográficos.	Utilizar grupos focales para determinar qué grupos demográficos y mercados encuentran atractivos tus productos. Analizar las variables demográficas del mercado como edad, género y clase social.	Encargado Departamento de Producción	\$ 420,00	1 mes
Fortalecimiento Institucional	Indicar a todos los miembros de la sociedad que es el Fortalecimiento Institucional. Aplicar y constatar la aplicación de esta estrategia en cada uno de los departamentos de la sociedad.	Dar charlas a todos los empleados de la sociedad sobre el tema ya indicado. Evaluar constantemente los cambios que se dan en cada departamento con la aplicación de ésta estrategia.	Encargado Departamento de Recursos Humanos	\$ 250,00	1 mes
Definir metas claras y específicas para todo.	Crea un plan de acción para tus metas. Definir un criterio concreto para medir el progreso hacia el logro de cada meta de la sociedad.	Reunir a toda la sociedad, remarca las metas y crea una línea de tiempo que muestre cuándo debe ser alcanzado cada componente de la lista. Implantar un sistema que mida el logro de cada meta en base a datos cuantitativos.	Administrador	\$ 400,00	3 meses
Identificar su ventaja competitiva	Enlistar las ventajas más relevantes de la sociedad.	Identificar si las ventajas que se han enlistado son difíciles de imitar, si son superiores a la de la competencia y si se relacionan íntimamente con el núcleo del negocio.	Secretaria/Analista de proyectos	\$ 350,00	1 mes

Aplicar la Estrategia Integrativa en sus negociaciones.	Evaluar las relaciones con sus proveedores. Crear un ambiente de confianza recíproca entre las partes.	Tras la evaluación mejorar, mantener o eliminar las relaciones con cada uno de los proveedores. Mejorar la comunicación entre los integrantes de la negociación	Experto en negociaciones con proveedores/ clientes	\$ 350,00	1 mes
			TOTAL	\$ 4.520,00	

Autor: Investigadora

Fuente: Sector carrocero de la ciudad de Ambato

ANÁLISIS GENERAL

De acuerdo con el análisis DOFA y al cuadro de estrategias general presentado anteriormente se ven algunas condiciones que hay que resaltar que las empresas poseen un nivel igualitario tanto del aspecto positivo como negativo, pero deberían buscar mayores oportunidades y fomentar más fortalezas dentro y fuera de la empresa, para erradicar las amenazas y las debilidades.

Por otro lado la creación e implantación de estrategias erradicaría estos problemas, además de estas estrategias, cooperar entre las empresas del mismo sector beneficia no solo a una empresa sino a todas las que conforman la sociedad.

6.7.3 FASE 3: OBJETIVOS INDIVIDUALES Y OBJETIVOS DEL SECTOR DENTRO DE LA ASOCIACIÓN.

Objetivo comunes de la empresa

Los objetivos dentro de la sociedad ya sean individuales o del sector son necesarios para lograr la unión de las empresas del sector carroceros, para esto se debe tomar en cuenta los problemas percibidos del sector en el análisis FODA ya presentado y el objetivo general de la sociedad, a continuación se muestra los objetivos individuales y del sector.

Objetivos Individuales

- Informar al resto de empresarios del sector carrocerero de la situación actual de cada una de las empresas involucradas.
- Analizar la relación actual que mantiene cada empresa del sector con sus proveedores.
- Enlistar los principales proveedores que cada una de las empresas involucradas en la sociedad posee.

Objetivos del Sector

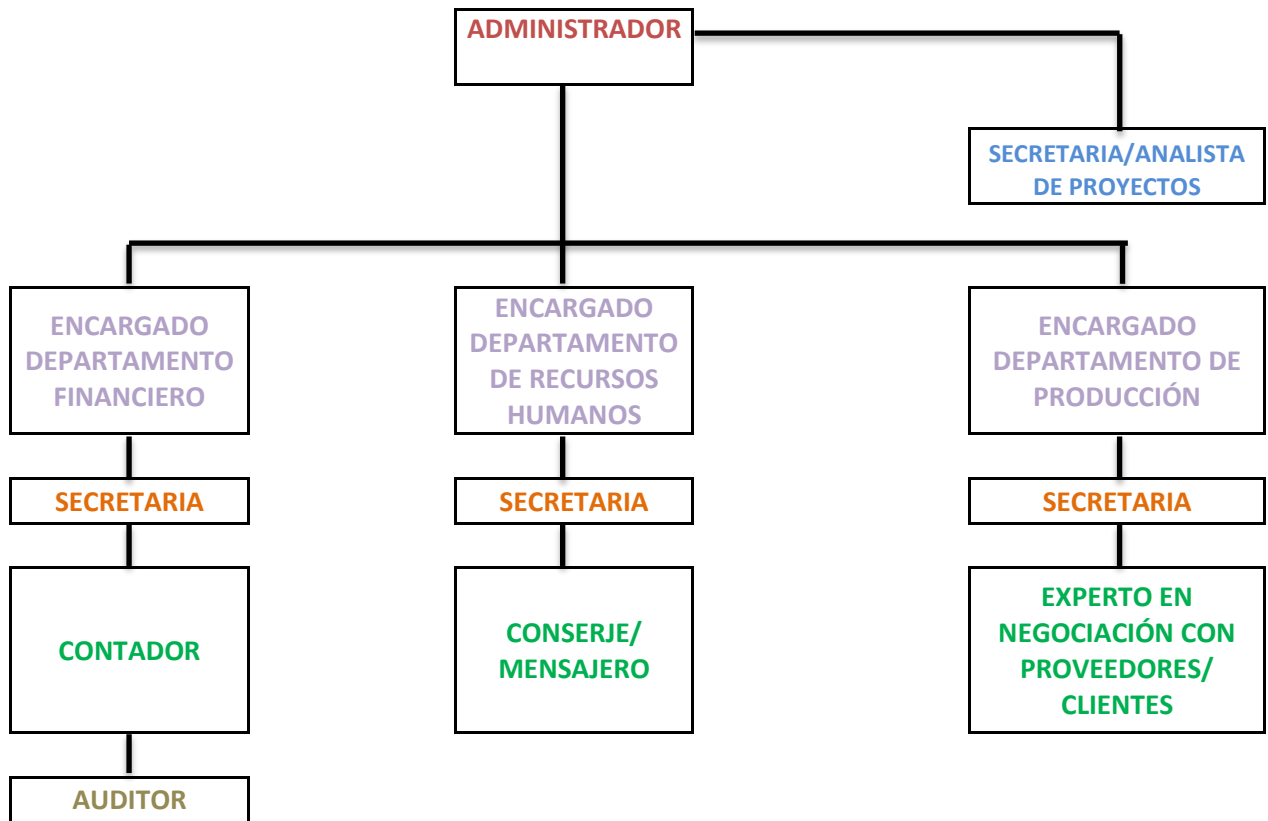
- Mantener contacto con las empresas del sector carrocerero para mejorar la confianza entre ellas.
- Detallar los principales proveedores con los que la sociedad renegociará.
- Cooperar entre las empresas de este sector para buscar nuevos mercados.
- Renegociar adecuadamente con los proveedores, con el fin de que todas las empresas involucradas en la sociedad resulten favorecidas.

6.7.4 FASE 4: ESTRUCTURA Y POLÍTICAS DEL MODELO DE ASOCIATIVO YA PLANTEADO.

6.7.4.1: ESTRUCTURA DE LA SOCIEDAD

Para el proyecto asociativo el sector carroceros de la ciudad de Ambato se delegará diferentes funciones a diversas personas ya sea que éstas pertenezcan o no a la sociedad, esto permitirá que la sociedad marche ordenadamente, para esto se presenta el siguiente cuadro jerárquico en donde se delegarán las principales funciones con la que contará ésta sociedad así como, el objetivo y perfil de cada integrante designado:

Cuadro 6.7.4.1.1: Estructura de la sociedad del sector carrocero de la ciudad de Ambato.



Autor: Investigadora

Fuente: Sector carrocero de Ambato

ADMINISTRADOR

Objetivo:

Controlar las actividades de administración de la sociedad, elaborando e interpretando las herramientas contables para garantizar la efectiva distribución y administración de los recursos materiales y financieros de la misma, el mismo será contratado con autorización de todos los miembros de la sociedad.

Perfil:

- Profesional creativo, recursivo e ingenioso, con capacidad de análisis y síntesis, lo que le permite el correcto planteamiento de una idea o solución innovadora frente a escenarios dinámicos.
- Con facultades para ser empresario con emprendimiento y perseverancia en el alcance de objetivos.
- Tomador de decisiones, por la naturaleza de su profesión, en dos dimensiones: la personal y la empresarial.
- Con valores morales y principios éticos. Con autonomía intelectual que le permite ser un crítico constructivo y formular los cuestionamientos necesarios cuando sea indispensable.
- Facilidad para comunicarse con un lenguaje claro, correcto, oportuno, adecuado y universal.
- Actualizado en las tecnologías de punta en informática y comunicaciones.
- Comprometido con el entorno desde la perspectiva social, cultural, técnica, económica. Preparado para armonizar los intereses de la empresa con el medio ambiente, con visión transnacional de la sociedad y la economía, con tiempo racional de respuesta a los diferentes cambios propios de una economía internacionalizada.
- Con conocimientos sobre asociatividad para brindar charlas y dar información sobre la misma.

Funciones:

- “Control y registro del presupuesto de la sociedad.
- Analiza los gastos de la sociedad
- Encargado de la ejecución del presupuesto.
- Emite y firma cheques, previa autorización de los miembros que conforman la sociedad
- Efectúa las conciliaciones bancarias.
- Tramita órdenes de servicio de mantenimiento, construcción de obras y reparaciones necesarias en la dependencia.
- Encargado de transferencias y trámites sobre los movimientos de cuentas.
- Opera y fiscaliza el fondo rotativo de la unidad.
- Gestiona las liquidaciones de impuesto y asuntos del régimen tributario.
- Controla de los bienes materiales de la sociedad.
- Fiscaliza los fondos de trabajo y/o caja chica.
- Procesa y controla los pagos realizados por la sociedad.
- Facilita información de las cuentas ante los miembros de la sociedad.
- Notifica y Controla el financiamiento de proyectos.
- Atiende e informa al público en general.
- Supervisa el personal a su cargo.
- Cumple con las normas y procedimientos de higiene y seguridad integral, establecidos por la organización.
- Conserva en orden el equipo y sitio de trabajo.
- .Elabora informes periódicos de las actividades realizadas.

- Está presente en las reuniones semanales de la sociedad”(ULA, 2010)

SECRETARIA/ANALISTA DE PROYECTOS

Objetivo

“Ejecutar actividades pertinentes al área secretarial y asistir a su superior inmediato, aplicando técnicas secretariales, a fin de lograr un eficaz y eficiente desempeño acorde con los objetivos de la sociedad”(Naranjo & Quilli , 2014).

Así como gestionar el desarrollo de nuevos proyectos mediante trabajos especiales de investigación, análisis de datos y recolección de información que facilite la toma de decisiones estratégicas para la organización, él/la será contratado con autorización de todos los miembros de la sociedad

Perfil

- “Actualización en el área secretarial
- Firmeza y seguridad
- El manejo de equipo común de oficina (computadora, fax, fotocopidora, máquina de escribir electrónica y otros).
- Técnicas de archivo, ortografía, redacción y mecanografía.
- Normas de cortesía.
- Comprender situaciones de diversa índole.
- Habilidad analítica
- Amplio conocimiento sobre la realización y ejecución de proyectos”(ULA, 2010).

Funciones

- “Ser puntual en todas sus actividades de funciones.
- Reclutar las solicitudes de servicios por parte del departamento.
- Recibir e informar asuntos que tenga que ver con el departamento correspondiente, para que todos estemos informados y desarrollar bien el trabajo asignado.
- Mantener discreción sobre todo lo que respecta a la empresa.
- Evitar hacer comentarios innecesarios sobre cualquier funcionario o departamentos dentro de la empresa.
- Hacer y recibir llamadas telefónicas para tener informado a los jefes de los compromisos y demás asuntos.
- Obedecer y realizar instrucciones que te sean asignadas por el superior.
- Mejora y aprendizaje continuo.
- Estar presente en las reuniones de los miembros de la sociedad y llevar las actas correspondientes.
- Ejecutar y controlar los Proyectos a desarrollar en la sociedad
- Presentar y exponer los proyectos a los miembros de la sociedad”(Naranjo & Quilli , 2014).

ENCARGADO DEPARTAMENTO FINANCIERO

Objetivo

Establecer y mantener programas de control y ejecución profesional y técnica, que garantice la legalidad y eficiencia del manejo presupuestario, financiero y contable, él mismo será elegido entre los miembros de la sociedad.

Perfil

Es una persona visionaria capaz de crear estrategias anteponiéndose a los posibles sucesos de crisis dentro de una empresa u organización, donde la toma de decisiones es vital para llegar al éxito, por lo que el Contador es catalogado como un hombre de negocios.

Funciones

- Diseñar y evaluar sistemas de información orientados a la obtención, comprobación y análisis de informes financieros y administrativos de la sociedad
- Interpretar y aplicar las diversas leyes que afectan a las empresas en sus aspectos contables y financieros.
- Contribuir a la administración eficiente de la sociedad e interpretación de los diferentes fenómenos económicos tanto internos como externos.
- Emitir su opinión sobre la información financiera preparada por las organizaciones para la toma de decisiones de los diversos usuarios.
- Trabajar en equipo, coordinar grupos de trabajo, ejercer y delegar autoridad, resolver problemas, tomar decisiones y ser agente de cambio.

ENCARGADO DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS

Objetivo

Proveer, mantener y desarrollar un recurso humano altamente calificado y motivado para alcanzar los objetivos de la sociedad a través de la aplicación de programas eficientes de administración de recursos humanos, así como velar por el cumplimiento de las normas y procedimientos vigentes, en materia de competencia, él mismo será elegido entre los miembros de la sociedad.

Perfil

- Atención por períodos prolongados en la solución problemas.
- Experiencia en recursos humanos
- Conocimiento sobre ambiente organizacional
- Buenas relaciones humanas
- Conocimiento sobre leyes y reglamentos del bienestar del personal.

Funciones

- “Planifica, organiza, dirige y controla los Programas de Clasificación y Remuneración de Cargos; Reclutamiento y Selección, Evaluación del Desempeño, Acciones de Personal, Capacitación y Desarrollo; Planillas, Bienestar Social y Relaciones Laborales en base a las Leyes y Reglamentos vigentes.

- Asesora a los directivos del más alto nivel de la sociedad en lo relacionado a la elaboración y formulación de políticas en materia de Administración de Recursos Humanos.
- Favorece la ejecución de estudios y eventos que conlleven a constituir un ambiente adecuado.
- Proporciona un ambiente organizacional de mejora y bienestar del recurso humano.
- Cumplir las demás funciones en materia de recursos humanos señaladas en las Leyes y Reglamentos vigentes”(UTP).

ENCARGADO DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN

Objetivo

Ayudar a la sociedad a solucionar los problemas presentados de logística de distribución, manifestados en las continuas devoluciones de mercancías por parte del cliente, debido a la recepción de mercancías en más estado, entregas fuera de tiempo y errores en los pedidos ya sea en producción de cada empresa o en la producción total de la sociedad, él mismo será elegido entre los miembros de la sociedad.

Perfil

- Atención por períodos prolongados en la solución de problemas referentes a su departamento.

- Experiencia en el ámbito carrocero
- Conocimiento sobre producción de carrocerías
- Buenas relaciones humanas
- Conocimiento sobre leyes y reglamentos de producción.

Funciones

- Aprender a identificar los problemas de producción que perjudiquen el buen funcionamiento del departamento.
- Analizar los procesos que se llevan a cabo en el departamento de producción.
- Mantener estrategias de producción sin perder de vista las necesidades de los clientes.
- Coordinar las fases que se llevan a cabo en el producto que se está elaborando y así permitir la fluidez del mismo sin interrupción de este.
- Llevar un control de calidad de producción para que sea entregada en la fecha estipulada.
- Mantener un control general de los proveedores así como de los clientes
- Realizar las adquisiciones de los materiales necesarios para la producción
- Tener control sobre los pagos y cobros a nuestros clientes y proveedores.

SECRETARIAS DE LOS DIFERENTES DEPARTAMENTOS

Objetivo

Ejecutar actividades pertinentes al área secretarial y asistir a su superior inmediato, aplicando técnicas secretariales, a fin de lograr un eficaz y eficiente desempeño acorde con los objetivos de la sociedad.

Perfil

- Actualización en el área secretarial
- Firmeza y seguridad
- El manejo de equipo común de oficina (computadora, fax, fotocopidora, máquina de escribir electrónica y otros).
- Técnicas de archivo, ortografía, redacción y mecanografía.
- Normas de cortesía.
- Comprender situaciones de diversa índole.

Funciones

- Ser puntual en todas sus actividades de funciones.
- Reclutar las solicitudes de servicios por parte del departamento.
- Recibir e informar asuntos que tenga que ver con el departamento correspondiente, para que todos estemos informados y desarrollar bien el trabajo asignado.
- Mantener discreción sobre todo lo que respecta a la empresa.
- Evitar hacer comentarios innecesarios sobre cualquier funcionario o departamentos dentro de la empresa.

- Hacer y recibir llamadas telefónicas para tener informado a los jefes de los compromisos y demás asuntos.
- Obedecer y realizar instrucciones que te sean asignadas por el superior.
- Mejora y aprendizaje continuo

CONTADOR

Objetivo

Capacidad para generar información financiera y administrativa que le dé valor agregado a la toma de decisiones. Con actitud emprendedora, visionaria y generadora del cambio en su ámbito socio-laboral; con sentido crítico, creativo, analítico, propositivo, comprometido, competitivo, con actitud de servicio al cliente y a la comunidad, él /la será contratado con autorización de los miembros de la sociedad

Perfil

Es una persona visionaria capaz de crear estrategias anteponiéndose a los posibles sucesos de crisis dentro de una empresa u organización, donde la toma de decisiones es vital para llegar al éxito, por lo que el Contador es catalogado como un hombre de negocios.

Funciones

- Emisión y revisión de asientos de diario
- Control, revisión y elaboración de la planilla de funcionarios

- Control y revisión de liquidaciones de personal
- Emisión de cheques a proveedores y otros
- Elaboración Conciliaciones Bancarias
- Control de activos fijos, menores institucionales
- Control de inventarios Institucionales
- Emisión de Estados Financieros
- Asesoría presupuestaria
- Control en el cumplimiento de disposiciones legales relativo al presupuesto institucional
- Elaboración de diversas etapas del ciclo presupuestario
- Elaboración de informes de ejecución
- Preparación de los informes de Modificación al Presupuesto
- Preparación y elaboración de Presupuestos Extraordinarios
- Efectuar estudios especiales con la finalidad de obtener una mauro eficiencia y eficacia.

AUDITOR

Objetivo

Evaluar las operaciones y actos administrativos y financieros, verificando y determinando el cumplimiento de los procedimientos de acuerdo a las leyes y normas tanto internas como externas, a fin de garantizar que los objetivos de la Institución se cumplan dentro de los criterios de eficacia y eficiencia y de

gestión transparente, él /la será contratado con autorización de los miembros de la sociedad.

Perfil

Es el especialista que escucha, interpreta, revisa y analiza e informa de los resultados, además debe poseer una amplia formación académica sobre el tema, debe ser una persona imparcial y justa.

Funciones

- Analizar los movimientos de ingreso y egresos de la Institución.
- Comprender las situaciones pertinentes al área financiera.
- Realizar cálculos numéricos con rapidez y precisión.
- Preparar informes.
- Comunicarse efectivamente tanto de manera oral como escrita.
- Analizar y comprender documentos de diversa índole.
- Establecer relaciones interpersonales.
- Dar informes y sugerencias a sus superiores sobre alguna anomalía.

CONSERJE / MENSAJERO

Objetivo

Entregar y recoger puntualmente la correspondencia de los miembros de la sociedad, así como mantener limpio las diferentes áreas de trabajo, él será contratado con autorización de los miembros de la sociedad.

Perfil

Debe tener responsabilidad por el uso de materiales, equipos y herramientas que utiliza diariamente en su trabajo, debe ser cortés y puntual en su trabajo

Funciones

- Abrir las oficinas y hacer la limpieza de las mismas.
- Preparar el café y las demás bebidas.
- Recoger y entregar correspondencia de los socios
- Realizar depósito y cobro de cheques.

EXPERTO EN NEGOCIACIÓN

Objetivo

Controlar, dominar todo lo referente a negociaciones con proveedores, con la finalidad que maneje de manera adecuada y beneficiosa todas las negociaciones de la sociedad.

Perfil

Debe poseer una comunicación efectiva, clara, directa, asertiva y respetuosa sus necesidades, intereses y propuestas., debe saber escuchar y velar por los intereses de toda la sociedad, además debe poseer un pensamiento estratégico y buenas relaciones interpersonales, él /la será contratado con autorización de los miembros de la sociedad.

Funciones

- Tener conocimiento sobre todo lo referente al mercado carrocerero
- Conocer y mantener contacto con los proveedores de la sociedad
- Estudiar estrategias de negociación que beneficien a la sociedad
- Dar informes sobre sus actividades a sus superiores.

La sociedad formada por las empresas carroceras de la ciudad de Ambato tendrá una sede en común, para esto se procederá a arrendar el piso de un edificio, él mismo debe contar con oficinas para los diferentes departamentos y una sala para reuniones, éste debe ser elegido y aprobado por todos los socios y debe ser de fácil acceso para los empresarios carroceros.

La sociedad se formará por empresas del mismo sector, de tamaño similar y que produzcan el mismo bien, que buscan asociarse para mejorar las negociaciones con proveedores.

Así mismo, los objetivos serán generales al igual que la toma de decisiones y responsabilidad serán compartidas, ya que afectará a toda la sociedad, así mismo los acuerdos serán de manera conjunta, a fin de que satisfaga los intereses de todo el grupo.

Para desarrollar una excelente sociedad se debe fomentar la cooperación, la confianza mutua y no las rivalidades, para esto se realizarán reuniones dos veces por semana hasta que la confianza y cooperación de los socios sea estable, posteriormente se efectuará una reunión por semana. Para estas

reuniones los empresarios carroceros se pondrán de acuerdo en el día y la hora, además en dichas reuniones estará presentes todos los socios incluidos el administrador, el experto en negociación y el analista de proyectos quien será el encargado de llevar las actas de cada reunión.

6.7.4.2: POLÍTICAS DE LA SOCIEDAD

Las políticas planteadas en nuestro modelo de asociatividad ayudarán a tomar decisiones en la sociedad, por tal motivo entre las políticas a establecer dentro de éste modelo éstas las siguientes:

- Todos los integrantes de la asociación deben mantener un comportamiento ético con el resto de empresas del sector.
- Los productos deberán cumplir con todos los estándares de calidad.
- La información compartida de las empresas dentro de la asociación deberá ser manejada con absoluta discreción y responsabilidad.
- Las empresas se comprometen a lograr la plena satisfacción del cliente.
- Las negociaciones con clientes y proveedores deberán ser de conocimiento general para todas las empresas que conforman la asociación.
- Los beneficios obtenidos de la asociatividad deberán ser repartidos equitativamente entre las empresas

6.7.4.3: CUADRO DE COSTOS

Finalmente se establece un cuadro de costos en el cual se muestra los costos más importantes en los que se incurre para conformar una sociedad, los mismos están contabilizados dólares americanos los mismos que incurren en un mes.

Así mismo el conocer los costos para conformar la sociedad es de gran beneficio ya que proporciona una medida de la rentabilidad de un proyecto, mediante la comparación de los costos previstos en la realización del mismo, además es una guía clara para tomar una buena decisión.

Cuadro 6.7.4.3.1: Costos para conformar la sociedad.

ACTIVIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
SUELDOS PROFESIONALES		\$ 2.670,00
ADMINISTRADOR	\$ 700,00	
SECRETARIA/ANALISTA DE PROYECTOS	\$ 550,00	
3 SECRETARIAS	\$ 350,00	\$ 1.050,00
AUDITOR	\$ 550,00	
CONSERJE/ MENSAJERO	\$ 320,00	
EXPERTO EN NEGOCIACIÓN	\$ 550,00	
REUNIONES DE LOS SOCIOS		\$ 430,00
PAPELERÍA EN GENERAL (PAPEL, ESFEROS, COPIAS, CARPETAS, IMPRESIONES, ETC)	\$ 250,00	
BOCADITOS	\$ 180,00	
SERVICIOS BÁSICOS Y OTROS		\$ 870,00
AGUA	\$ 80,00	
LUZ	\$ 150,00	
TELÉFONO	\$ 120,00	

INTERNET	\$ 70,00	
ARRIENDO	\$ 450,00	
CUADRO DE ESTRATEGIAS		\$ 4.520,00
TOTAL DE COSTOS DE LAS ACTIVIDADES Y TAREAS A APLICAR EN LA SOCIEDAD	\$ 4.520,00	
	TOTAL	\$ 9.540,00

Autor: Investigadora

Fuente: Sector carrocero de Ambato

6.7.5 FASE 5: BENEFICIOS DEL PROYECTO ASOCIATIVO

En esta fase se mostrará las estrategias y los beneficios que estos brindan al conformar un modelo asociativo dentro del sector carrocero entre los beneficios más importantes tenemos:

Cuadro 6.7.5.1: Estrategias y sus beneficios

ESTRATEGIA	BENEFICIO
Buscar nuevas formas de comunicarse y relacionarse con el cliente	Buscar nuevas formas de comunicarse y relacionarse con el cliente ayudará a la sociedad a atraer hacia la organización nuevos clientes a través de las referencias que se den y a su vez se incrementará su volumen de ventas.
Fusionarse con otra empresa	Fusionarse con otras empresas del mismo sector es beneficioso para todas las empresas que integren la sociedad porque esto ayudará al desenvolvimiento global de las compañías y a obtener mayor calidad y habilidades en el personal.

<p>Competir en base a la diferenciación.</p>	<p>Diferenciarse de sus competidores le permitirá crear una posición única y exclusiva que permite competir de una manera singular y única y traduce a un beneficios superior para los clientes, pero para ello se requiere de un conjunto significativo de diferencias que permita distinguir los productos del sector carroceros de los de su competencia.</p>
<p>Agregar nuevas promociones de venta</p>	<p>Agregando nuevas promociones de ventas permitirá que el sector carroceros convenza a sus clientes que los productos que ellos ofrecen son deferentes en comparación a su competencia</p>
<p>Desarrollo de mercados</p>	<p>Esta estrategia permitirá identificar a nuevos mercados a los cuales la competencia no ha llegado aún y eso resultará beneficioso para la sociedad ya que contará con nuevos clientes a los cuales se les venderá nuestras ideas.</p>
<p>Fortalecimiento Institucional</p>	<p>Es beneficiosos para la sociedad puesto que genera nuevas ideas y propuestas, cambios en las fuerzas sociales, internas y externas y, desde luego, modificaciones en cuanto a los recursos disponibles dentro de la sociedad.</p>
<p>Definir metas claras y específicas para todo.</p>	<p>Definir metas claras y específicas en la sociedad ayuda a mejorar el trabajo en equipo y a su vez beneficia a las empresas que integran la sociedad a interactuar más y a que su relación mejore.</p>
<p>Identificar su ventaja competitiva</p>	<p>La identificación de la ventaja competitiva de las empresas dentro de la sociedad ayudará a los empresarios del sector carroceros a ofrecer un producto mejor o a un menor precio que los rivales, para así atraer la atención de la demanda y obtener buenos resultados.</p>

Aplicar la Estrategia Integrativa en sus negociaciones.	Es de gran utilidad puesto que buscar un beneficio común no solo para la sociedad sino para los proveedores hará que ambas partes ganen llegando a una solución aceptable para todos
--	--

Autor: Investigadora

Fuente: Sector carrocero de Ambato

Además de mostrar las estrategias que favorecerán al implantarlas en la sociedad y los beneficios que trae consigo cada una, existe otros beneficios que debemos tomar en cuenta y por lo cual las empresas del sector carrocero deberían asociarse entre estos tenemos:

- **Organización interna clara y eficiente dentro de las empresas carroceras:** Asociarse mejorará la organización de las empresas, porque con las opiniones, consejos y asesoría del resto de empresas del sector los empresarios que mantengan fallas o problemas en su organización superarán estos inconvenientes y lograrán que su organización interna sea más clara, eficiente y ordenada.
- **Mayor confianza en las decisiones de los directivos del sector carrocero:** Tomar decisiones individualmente muchas veces es difícil y complicado por los riesgos del mismo, pero tomar decisiones

conjuntamente brinda mayor confianza ya que se tiene diversos puntos de vista y más opiniones sobre si tomar o no una decisión.

- **Aumento del compromiso de los empresarios carroceros en la entrega de productos, de acuerdo a los volúmenes, condiciones y oportunidades acordadas previamente con los clientes:**

Asociándose el sector carrocero puede brindar a sus clientes productos de mejor calidad y cumplirán mejor con sus entregas las mismas que no pueden cumplirse muchas veces ya sea por falta de presupuesto, falta de tiempo, escaso personal, entre otros, es así que uniéndose satisfacen mejor los requerimientos del cliente.

- **Podrán gestionar adecuadamente y eficientemente los negocios para el beneficio del sector carrocero:**

Sus negociaciones serán de beneficio común, puesto que gestionando los negocios de forma grupal resulta más beneficios para todos los empresarios de éste sector porque se negociará de manera que todas empresas carroceras que integran la sociedad resulten beneficiadas en su totalidad.

- **Administración eficiente y transparente de cada una de las empresas del sector carrocero de la ciudad de Ambato:**

La administración de cada una de las empresas carroceras dentro de la

sociedad dependerá de cada empresario pero siempre contando con la opinión, sugerencia o comentario del resto de empresas, ya que así la dirección de cada empresa será más clara y transparente. (Turmero Astros, 2005)

Así mismo podemos mencionar alguno de los factores que serán clave para el éxito en un modelo asociativo en el sector carroceros de la ciudad de Ambato:

- **Confianza:** Como ya hemos mencionada anteriormente la confianza entre las empresas del sector carroceros es un punto fundamental para que la sociedad marche bien ya que si existe confianza los empresarios podrán desenvolverse mejor y tomar mejores decisiones.
- **Transparencia y mecanismos de control:** La transparencia en la información de cada empresa así como la transparencia que brinda cada empresario es importante para evitar mal entendidos entre los miembros de la sociedad por otro lado implantar mecanismos de control en todo lo referente a la sociedad permitirá que todo marche bien en la sociedad.
- **Un objetivo común lo suficientemente atractivo para que todas las empresas del sector logren cumplir:** Establecer un objetivo en común permitirá que las empresas carroceras logren unirse más,

pero así mismo éste objetivo debe beneficiar a todas las empresas de la sociedad para que el mismo logre cumplirse.

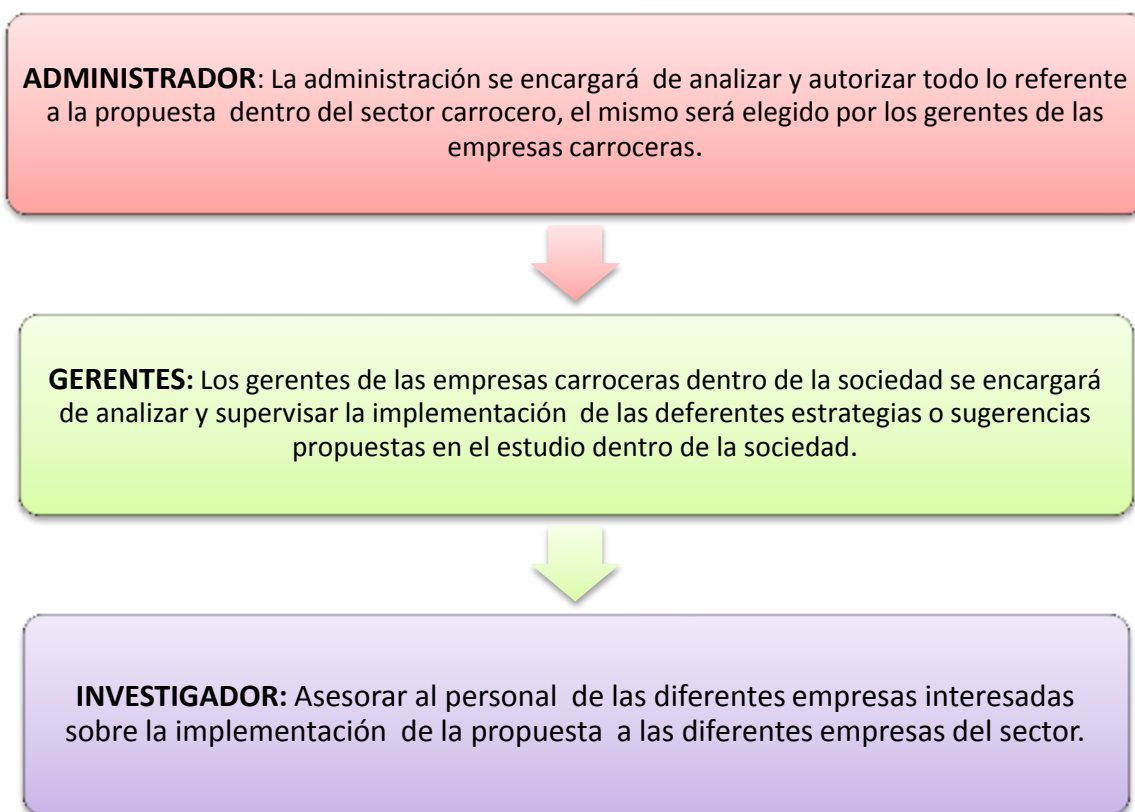
- **Planificación adecuada de la asociación:** Planificar adecuadamente una sociedad permite evitar complicaciones y mal entendidos entre sus miembros y sobre todo permite ejecutar bien la sociedad y para esto las empresas deben estar de acuerdo con toda la planificación.
- **Autoridad de los directivos:** Mantener la soberanía de cada empresa carrocera es importante para que la sociedad funcione bien, ya que así sus opiniones y sugerencias serán tomadas en cuenta y sus decisiones serán respetadas por el resto del personal.
- **Resolución de desacuerdos que mantengan las empresas del sector carrozero:** Resolver los desacuerdos que se presenten dentro o fuera de la sociedad es importante para mantener la armonía en la sociedad (Centro de Exportaciones e Inversiones de Nicaragua, 2010).

6.8 ADMINISTRACIÓN

Las diferentes actividades dirigidas a conformar una sociedad deberán ser supervisadas por cada uno de los gerentes de las empresas carroceras de la ciudad de Ambato.

Para tal forma se procede a delegar funciones para cada uno de los involucrados en la administración de la propuesta

Cuadro 6.8.1: Administración de la propuesta



Autor: Investigadora

Fuente: Sector carroceras de la ciudad de Ambato

6.9 PREVISIÓN DE LA EVALUACIÓN

La evaluación es un proceso a través del que se compara y analiza los resultados que se han obtenido en el trabajo planteado con los objetivos que se impuso lograr, analizar los factores que han sido facilitadores u obstaculizadores y ayuda en la necesidad de implementar nuevas estrategias u objetivos.

La previsión de la evaluación se compara los resultados, para facilitar la toma de las decisiones dentro de la sociedad, para la cual se analiza los diferentes involucrados en la formación de una sociedad dentro del sector carrocero, para lo cual se facilita el siguiente cuadro:

Cuadro 6.9.1: Previsión de la evaluación

PREGUNTAS BÁSICAS	EXPLICACIÓN
¿Quiénes necesitan evaluar?	Administrador, gerentes e investigadores del sector carrocero
¿Para qué evaluar?	Proporcionar a las empresas carroceras una estrategia mediante la asociatividad
¿Qué evaluar?	Aplicación de un modelo de asociatividad en las empresas carroceras
¿A quién evaluar?	Gerentes de las empresas del sector carrocero de la ciudad de Ambato

¿Cuándo evaluar?	El segundo semestre del año
¿Cómo evaluar?	Se va evaluar mediante indicadores
¿Con qué evaluar?	Encuesta

Autor: Investigadora

Fuente: Sector carrocero de la ciudad de Ambato.

MATERIALES DE REFERENCIA

Bibliografía

Grueso Hinestroza , M., Gómez, J., & Garay Quintero, L. (2009). Procesos de asociatividad empresarial: Aproximaciones conceptuales e impacto económico, social y organizacional. Colombia: Universidad del Rosario.

Lozano, M. (2007). Modelos de asociatividad: estrategias efectivas para el desarrollo de las Pymes. Bogotá: Revista Scielo.

Ruiz Medina , M., Borboa Quintero , M., & Rodríguez Valdez , J. (2013). EL ENFOQUE MIXTO DE INVESTIGACIÓN EN LOS ESTUDIOS FISCALES . España: TLATEMOANI: Revista Académica de Investigación.

Valbuena de la Fuente, F. (2003). PRAGMÁTICA DE LA NEGOCIACIÓN. Madrid: Facultad de Ciencias de la Información Universidad Complutense de Madrid.

Wesley Best, J. (1982). Cómo investigar en educación (Novena ed.). Madrid: Morata S.A.

Administración y gestión empresarial. (16 de 02 de 2010). Gestion Empresarial. Obtenido de Gestion y Administracion en una empresa: <http://www.gestionyadministracion.com/>

- Allendez, P. (Enero de 2011). Un verdadero negociador creativo. Obtenido de http://eprints.rclis.org/15644/1/DT_023.pdf
- Arias, F. (2006). El proyecto de investigación: Introducción a la metodología científica (Quinta ed.). Caracas - Venezuela: Episteme.
- Barreto , T., & García, M. (2005). Modelo asociativo para el mejoramiento de la competitividad de la pequeña y mediana empresa del sector confección. Venezuela: Revista Venezolana de Economía Social.
- Blog de lecturas sobre empresas. (11 de Marzo de 2013). Tipos de objetivos de una empresa. Obtenido de bdlse.es: <http://www.bdlse.es/2013/03/11/tipos-de-objetivos-de-una-empresa/>
- Brenes, E., & Porras, M. (2007). Teoría de la Educación. Costa Rica: EUNED.
- Centro de Exportaciones e Inversiones de Nicaragua. (2010). Asociatividad. Managua, Nicaragua: CEI.
- CrearCoop. (2010). La Doctrina Cooperativa. Valle del Aburrá: CrarCoop.
- DDC. (20 de Junio de 2013). Ambato: Rueda de negocios del sector carroceros y autopartista. Diario Digital Centro.
- De Lorenziz, J. (2013). Modelos Asociativos sin Apellido. Buenos Aires: Fundacion asociarse para crecer.
- Definición.DE. (2008). Acuerdos Comerciales. Obtenido de Definicion.DE: <http://definicion.de/acuerdo-comercial/>

Dirección de Inteligencia Comercial e Inversiones. (2012). Análisis del sector automotriz. Quito: Instituto de promoción de exportaciones e inversiones.

Elergonomista. (2004). Objetivos de las empresas. Obtenido de Elergonomista.com:

<http://www.elergonomista.com/relacioneslaborales/rl83.html>

Elgue, M., & Ch. Claudia. (2006). Formas Asociativas para la Agricultura Familiar. Buenos Aires: PRODERNEA - PRODERNOA.

Escuela Agropecuaria. (2011). Analisis FODA. Medellín: Facultad de Agronomía.

Eumed.net. (s.f.). Tipos de negociación. Recuperado el 27 de 08 de 2014, de

eumed.net: <http://www.eumed.net/libros-gratis/2010f/875/Tipos%20de%20Negociaciones.htm>

FLACSO- MIPRO. (2010). Boletín mensual de análisis sectorial de MIPYMES.

Quito: Ministerio de Industrias y Productividad.

GALLARDO DE PARADA, Y., & MORENO GARZÓN, A. (1999). APRENDER A INVESTIGAR. Santa Fe de Bogotá: ARFO EDITORES LTDA.

Giraldo , O., & Herrera, A. (2004). UN MODELO ASOCIATIVO CON BASE TECNOLÓGICA PARA LA COMPETITIVIDAD DE PYMES: CASO FLORICULTOR COLOMBIANO. Colombia: Universidad de los Andes.

Herrera, F. (2001). Evaluación del desempeño del personal en el área de producción y su incidencia en la productividad de la empresa "Carrocerías Cepeda". Ambato: Universidad Técnica de Ambato.

Instituto de Empresa. (07 de 01 de 2008). Los siete elementos claves para una negociación: Lidera tu futuro. Obtenido de Instituto de Empresa: <http://lideralarealidad.files.wordpress.com/2008/01/7-elementos-para-la-negociacion.pdf>

IUTA. (2010). TIPOS DE INVESTIGACION Y DISEÑO DE INVESTIGACION. Obtenido de IUTA: <http://metodologia02.blogspot.com/p/operacionalizacion-de-variables.html>

J., M., & N., D. (2011). Asociatividad y Trabajo. Buenos Aires: Revista Crítica de Ciencias Sociales y Jurídicas (Universidad de Buenos Aires).

La Gran Enciclopedia de Economía. (2010). Competencia desleal. Obtenido de La Gran Enciclopedia de Economía: <http://www.economia48.com/spa/d/competencia-desleal/competencia-desleal.htm>

Lee J., Larry P., Ritzman, & Krajewski. (2000). Administración de Operaciones, estrategia y análisis. México: Pearson Educación.

Liendo, M., & Martínez, A. (2001). ASOCIATIVIDAD, UNA ALTERNATIVA PARA EL DESARROLLO Y CRECIMIENTO PARA LAS PYMES. Rosario: Instituto de Investigaciones Económicas, Escuela de Economía.

- Moreno Bayardo, G. (2000). Introducción a la metodología de la investigación educativa. México DF: Prego.
- Naranjo, G., & Quilli, A. (2014). ESTUDIO PARA ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE FUNCIONES DE LA EMPRESA FAXESPE S.A. Milagro: UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO.
- Narisna, L. (2003). Preparando la negociación. Argentina: Florencia Turek.
- Narváez M., Gutierrez C., Revilla J., & Pérez C. (2009). Asociatividad empresarial: un modelo para el fortalecimiento de la Pyme en Paraguaná. Venezuela: Universidad de Zulia.
- Otero, J., & Moral, E. (Enero de 2005). Obtenido de Análisis de datos cualitativos: http://www.uam.es/personal_pdi/economicas/eva/pdf/tab_conting.pdf
- Palacios Luis. (2012). IMPACTO ECONÓMICO Y COMERCIAL DE LAS MEDIDAS ARANCELARIAS Y NO ARANCELARIAS EN LA IMPORTACIÓN DE VEHÍCULOS EN EL ECUADOR. UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO.
- Pallares Villegas, Z. (2003). Asociatividad Empresarial. Fondo Editorial Nueva Empresa.
- Parra V., José B., Santiago J., Evelinda, Murillo M., Misael, y otros. (2010). Estrategias para negociaciones exitosas. Guadalajara, México: Universidad de Guadalajara.

- Pascal, A. (2003). Técnicas de negociación. Monterrey: Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey .
- Peralta, V., Vargas, T., & Villegas, E. (2010). La realidad de la planeación estratégica en la empresa mental. Pachuca: Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo.
- Periódico Ecuador Inmediato. (01 de 07 de 2012). En feria carocera en Ambato se pactaron negocios por 1.4 millones de dólares. Periódico Ecuador Inmediato.
- Ramirez, C. A. (2012). MODELO ASOCIATIVO PARA EL SECTOR PESQUERO ARTESANAL DE LA PARROQUIA ANCONCITO. LA LIBERTAD-ECUADOR: UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA.
- Ramirez, D. (12 de 11 de 2004). Negociación Exitosa. Obtenido de <http://www.hacienda.go.cr/cifh/sidovih/spaw2/uploads/images/file/Negociaci%C3%B3n%20exitosa.pdf>
- Rendón, M. Á. (2005). Bases teóricas y filosóficas de la Bibliotecología. México DF: Universidad Nacional Autónoma de México.
- Rojas Soriano, R. (2001). Investigación social: teoría y praxis. México DF: Plaza y Valdés S.A.
- Ruiz, L., Hernandez, M., & Fernandez, A. (2013). Algunas consideraciones acerca de la negociación empresarial desde una perspectiva jurídica y psicológica. Holguín-Cuba: Ciencias Holguín.

Salazar, J. (10 de Octubre de 2012). La metalmecánica busca incrementar su visibilidad comercial en el Ecuador. Diario El hoy.

Sánchez, A. (2012). Fundamentos filosóficos y epistemológicos. Obtenido de s/n:
<http://es.scribd.com/doc/96865747/Fundamentos-filosoficos-y-epistemologicos-de-los-paradigmas-de-investigacion>

Santiago, D., & Cruz, B. (2013). ASOCIATIVIDAD: ESTRATEGIA DE COMPETITIVIDAD EN LA AGROINDUSTRIA DE OAXACA, MÉXICO. Oaxaca: Observatorio de la Economía Latinoamericana.

Tobón L. (1997). Método Harvard de Negociación: Cómo negociar con Inteligencia (2da edición ed.). Medellín, Colombia: Editorial UPB (Universidad Pontificia Bolivariana).

Traico-Francesc Mas. (18 de Abril de 2013). La negociacion en equipo:Traico Francesc Mas. Obtenido de Traico Francesc Mas:
<http://francescmas.com/tag/ventajas-de-la-negociacion-en-equipo/>

Turmero Astros, J. (12 de 05 de 2005). Diseño de un modelo de asociatividad: Monografias.com. Obtenido de sitio wed de Monografias.com:
<http://www.monografias.com/trabajos91/disenomodelo-asociatividad/disenomodelo-asociatividad.shtml>

ULA. (2010). Obtenido de Descripcion genérica de funciones:
http://www.ula.ve/personal/cargos_unicos/secretaria.htm

Universidad Centroamericana. (2012). Tácticas de negocios. Obtenido de http://centro.uca.edu.ni/pd/mod/file/download.php?file_guid=7546

Universidad de Oriente. (2013). Matriz de Posición Estratégica y Evaluación de la Acción . Maturín-Venezuela: Universidad de Oriente.

UTEC. (2003). MODELO DE ASOCIATIVIDAD DE SOCIEDADES ANONIMAS DE CAPITAL PARA EMPRESAS INFORMALES DEL SECTOR DE TRANSPORTE COLECTIVO DE SAN SALVADOR. SAN SALVADOR: UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE EL SALVADOR.

UTP. (s.f.). Universidad Tecnológica de Panamá. Obtenido de Objetivos y Funciones - Dirección de Recursos Humanos: <http://www.utp.ac.pa/objetivos-y-funciones-direccion-de-recursos-humanos>

Velasteguí C. (24 de 02 de 2013). Industria carrocera en crecimiento. El Comercio.

ANEXOS

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA

CARRERA DE ECONOMÍA

ENCUESTA DIRIGIDA AL SECTOR CARROCERO DE AMBATO

OBJETIVO: Estudiar la asociatividad y su relación con las negociaciones con proveedores.

INSTRUCCIONES: Señale la opción que más le parezca conveniente.

1. ¿Actualmente le gustaría formar parte de una sociedad?

Si

No

¿Por qué?.....

2. ¿Usted ve a la asociatividad como un aspecto:

Positivo

Negativo

3. ¿Considera que la asociatividad le brinda oportunidades de crecer y mejorar?

Si

No

¿Por qué?.....

4. ¿Cree que asociarse aumentará sus oportunidades en nuevos mercados?

Si

No

¿Por qué?.....

5. ¿En qué nivel considera que asociarse le ayudará a resolver problemas dentro y fuera de su empresa?

Mucho

Poco

Casi nada

Nada

6. ¿Cuál considera que es el aspecto más positivo para asociarse?

Disminuir costos

Lograr economías de escala

Mejor poder de negociación

Oportunidades de exportar

7. ¿Cuál considera que es la razón más importante para que la gente decida NO asociarse?

Compartir información con otras empresas

Perder su autonomía

Desconfianza del resto de empresas

Individualidad dentro de la asociación

8. ¿Qué problemas considera que surgen al momento de asociarse?

Los objetivos comunes no estén claramente definidos.

No existe el suficiente clima de confianza y comunicación.

Falta de procedimientos de control.

Falta de información y deficiente preparación para las negociaciones

Ausencia de estímulos efectivos para la cooperación.

9. ¿Estaría de acuerdo si las empresas dentro de la sociedad persiguen objetivos comunes?

Muy de acuerdo

De acuerdo

Indiferente

En desacuerdo

Muy en desacuerdo

10. ¿Estaría conforme si las empresas guardan confidencialidad en la información dentro de la sociedad?

Muy Conforme

Conforme

Poco conforme

Desconforme

11. ¿Actualmente como es la relación con sus proveedores?

Muy buena

Buena

Regular

Malo

12. ¿Está conforme con las negociaciones que tiene hoy en día con sus proveedores?

Muy Conforme

Conforme

Poco conforme

Desconforme

13. ¿Alguna negociación con sus proveedores ha ocasionado pérdidas para ambas partes?

Si

No

¿Por qué?.....

14. ¿Cuál considera usted que es la ventaja más importante al negociar con sus proveedores?

Comunicación rápida

Resultados legítimos

Mantenerse firme y flexible

Mejorar la relación

15. ¿Cuál considera usted que es el aspecto que más influye al momento de negociar con sus proveedores?

La preparación

Puede requerir mayor habilidad

Puede ser mal entendida su franqueza

Alguna de las partes se puede sentir incomoda

Regatear puede dañar la relación

16. ¿Qué estilo de negociación maneja la empresa cuando negocia con sus proveedores?

Estilo Competitivo (Prima el resultado de la negociación sin importar la relación)

Estilo Colaborativo (conseguir sus resultados y además quieren preservar la relación)

Estilo Acomodativo (prima la relación sobre los resultados)

Estilo Evitativo (ambas partes piensan que no vale la pena negociar "Problemas > Beneficios")

Estilo Distributivo (cuando las partes establecen un acuerdo rápido, justo y equilibrado)

17. ¿Cómo considera que son las estrategias que maneja exclusivamente su empresa?

Muy buenas

Buenas

Regulares

Malas

18. ¿Qué problemas considera usted que surgen al momento de negociar con sus proveedores?

El precio

Las contra ofertas no son bien recibidas.

La aprobación toma demasiado tiempo.

Muy poco tiempo para el cierre

El negocio se vuelve emocional

19. ¿El encuentro de las partes en la negociación con los proveedores es voluntaria?

Si

No

¿Por qué?.....

20. ¿Cómo considera usted que se desarrolla la negociación con sus proveedores?

Secuencial (Se desarrolla por pasos)

Simultánea (Todo ocurre al mismo tiempo)