

ESCUELA POLITÉCNICA NACIONAL

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

UNIDAD DE TITULACIÓN

**CARACTERIZACIÓN DE LAS MEDIANAS EMPRESAS DEL
SECTOR COMERCIAL DE LA CIUDAD DE QUITO SEGÚN EL USO
DE LAS TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN Y
LAS ESTRATEGIAS GENÉRICAS COMPETITIVAS APLICADAS**

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
INGENIERO EMPRESARIAL**

RÓMULO DAVID ROBAYO MARTÍNEZ

rdavidrm85@hotmail.com

Director: Ing. Juan M. Ibujés Villacís, MBA.

juan.ibujes@epn.edu.ec

2017

APROBACIÓN DEL DIRECTOR

Como director del trabajo de titulación Caracterización de las medianas empresas del sector comercial de la ciudad de Quito según el uso de las Tecnologías de Información y Comunicación y las Estrategias Genéricas Competitivas aplicadas desarrollado por Rómulo David Robayo Martínez, estudiante de Ingeniería Empresarial, habiendo supervisado la realización de este trabajo y realizado las correcciones correspondientes, doy por aprobada la redacción final del documento escrito para que prosiga con los trámites correspondientes a la sustentación de la Defensa oral.

Ing. Juan M. Ibujés Villacís, MBA.

DIRECTOR

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo, Rómulo David Robayo Martínez, declaro bajo juramento que el trabajo aquí descrito es de mi autoría; que no ha sido previamente presentada para ningún grado o calificación profesional; y, que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

La Escuela Politécnica Nacional puede hacer uso de los derechos correspondientes a este trabajo, según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, por su Reglamento y por la normatividad institucional vigente.

Rómulo David Robayo Martínez

DEDICATORIA

A mi madre, Olga Martínez que con su esfuerzo y tenacidad ha hecho posible haber alcanzado mi preparación profesional.

A mi esposa, Katherine que con su apoyo y compresión ha sido un soporte para la culminación de esta etapa de mi vida.

A mi hermano y mi hija, Jhonathan y Kimberly ustedes son un motivo para continuar siempre adelante.

A mi amigo José por el aliento que me brindó durante este camino ya recorrido.

AGRADECIMIENTO

En primer lugar a mi Dios que me ha permitido alcanzar esta meta, que a pesar de grandes adversidades siempre ha sido fiel y una prueba de su fidelidad es la obtención de este título profesional, porque todas las metas que alcanzado es por su gracia.

Agradezco a mi madre, por todo el esfuerzo y dedicación por todas esas noches sin dormir que gustosamente dedico a mí al crecer, por sus palabras y consejos que los llevo como un tesoro en mi corazón, por enseñarme a no rendirme ante el fracaso, ayudándome a levantarme y siempre seguir adelante pero sobre todo por enseñarme que Jesús es el único camino que me lleva a la vida eterna.

Al pastor Edgar Zea por sus consejos, apoyo y gran amistad que ha contribuido en mi formación personal.

A mi director de tesis, Ing. Juan Ibujés, por su acertada guía, asistencia y tiempo entregado, pude concluir satisfactoriamente la presente investigación.

A las empresas del sector comercial, por la colaboración prestada en el presente estudio.

A mi familia, amigos y todas aquellas personas que su aliento entregaron su respaldo y confianza hacia mí, a lo largo de mi formación profesional.

ÍNDICE DE CONTENIDO

LISTA DE FIGURAS	i
LISTA DE TABLAS	ii
LISTA DE ANEXOS	iii
RESUMEN.....	iv
ABSTRACT.....	v
RESUMEN.....	IX
ABSTRACT.....	X
1 INTRODUCCIÓN.....	1
1.1 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	2
1.2 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	4
1.2.1 Objetivo general	4
1.2.2 Objetivo específicos	4
1.3 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	4
1.4 MARCO TEÓRICO	8
1.4.1 Pequeñas y medianas empresas.....	8
1.4.2 Base legal del tipo de empresas del Ecuador	8
1.4.3 Tipos de estrategia empresarial.....	9
1.4.3.1 Definición de estrategia	9
1.4.3.2 Estrategia competitiva.....	10
1.4.4 Estrategias genéricas competitivas basadas en Michael Porter	10
1.4.4.1 Estrategia genérica competitiva liderazgo en costos	13
1.4.4.2 Estrategia genérica competitiva diferenciación	16
1.4.4.3 Estrategia genérica competitiva enfoque o concentración	21
1.4.5 Tecnologías de información y comunicación (TIC) en las empresas.....	23
1.4.6 Indicadores de las Tecnologías de la Información y de la Comunicación en las empresas	24
2 METODOLOGÍA.....	35
2.1 NATURALEZA DE LA INVESTIGACIÓN.....	35
2.2 ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN.....	36
2.3 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	36
2.4 POBLACIÓN Y MUESTRA	37

2.4.1	Delimitación de la población.....	37
2.5	HERRAMIENTAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS	38
2.5.1	Delimitación de la muestra	38
2.5.2	Investigación bibliográfica documental	40
2.5.3	Encuesta.....	40
2.5.3.1	Encuesta acerca de las estrategias genéricas competitivas de las medianas empresas del sector en estudio	41
2.5.3.2	Encuesta acerca del grado de uso de las TIC en las medianas empresas en estudio	45
2.5.4	Validación de la herramienta de recolección	52
2.5.5	Procedimiento.....	56
2.6	HERRAMIENTAS DE ANÁLISIS DE DATOS.....	57
3	RESULTADOS Y DISCUSIONES.....	58
3.1	ESTRATEGIAS GENÉRICAS COMPETITIVAS DE LAS MEDIANAS EMPRESAS.....	58
3.2	GRADO DE USO DE LAS TIC EN LAS MEDIANAS EMPRESAS	73
3.3	CLASIFICACIÓN DE LAS MEDIANAS EMPRESAS, SEGÚN EL GRADO DE USO DE LAS TIC Y SU ESTRATEGIA GENÉRICA COMPETITIVA APLICADA	79
3.3.1	Clasificación de las medianas empresas según grado de uso de las TIC	79
3.3.2	Clasificación de las medianas empresas según su estrategia genérica competitiva.....	98
4	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	114
4.1	CONCLUSIONES.....	114
4.2	RECOMENDACIONES	116
	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	117
	ANEXOS.....	121

LISTA DE FIGURAS

Figura 1.- Distribución por la actividad productiva de las pymes	5
Figura 2 - Ciclo de vida de la empresa	6
Figura 3 – Variables de las estrategias competitivas	11
Figura 4 - Estrategias competitivas.....	11
Figura 5 – Posicionamiento competitivo	12
Figura 6 – Clasificación estrategia genérica competitiva en enfoque	21
Figura 7 – Análisis del tipo de productos	62
Figura 8 – Análisis por estrategia del tipo de distribución	63
Figura 9 – Análisis por estrategia del tipo de promociones.....	64
Figura 10 – Análisis por estrategia de los aspectos generales	65
Figura 11 – Análisis del nivel de prioridad acerca de la atención al cliente	66
Figura 12 – Análisis por estrategia del nivel de prioridad de aspectos generales	67
Figura 13 – Análisis del nivel a los controles rigurosos para la reducción de gastos.....	68
Figura 14 – Análisis importancia acerca de las características del producto	69
Figura 15 – Análisis estrategia de enfoque	70
Figura 16 – Aporte global a la Estrategia Genérica Competitiva	71
Figura 17 – Estrategias genéricas competitivas	72
Figura 18 – Tipo de telefonía en las medianas empresas	79
Figura 19 – Tipo de aplicaciones móviles para teléfonos inteligentes	80
Figura 20 – Tipo de computadoras	80
Figura 21 – Personal empleado que utilizan regularmente una computadora	81
Figura 22 – Tiempo promedio del uso de computadores	81
Figura 23 – Tipo de software a nivel empresarial.....	82
Figura 24 – Uso de internet.....	83
Figura 25 – Personas que utilizan internet para su trabajo.....	83
Figura 26 – Ancho de banda de su servicio de internet	84
Figura 27 – Presencia en la Web con un portal propio	84
Figura 28 – Razones de no tener de página web.....	84
Figura 29 – Servicios que tiene la página web	85
Figura 30 – Principales actividades donde se utiliza internet.....	86
Figura 31 – Tipo de redes sociales a nivel empresarial	87
Figura 32 – Uso de conexiones inalámbricas	87
Figura 33 – Servicios de seguridad.....	88

Figura 34 – Uso de Intranet.....	88
Figura 35 – Uso de página web para comunicaciones externas	89
Figura 36 – Uso de red interna de computadoras (LAN).....	89
Figura 37 – Red de computadoras externos a sus servicios	90
Figura 38 – Importancia del uso de las TIC	90
Figura 39 – Áreas de uso de las TIC	91
Figura 40 – Frecuencia de uso de las TIC.....	92
Figura 41 – Beneficios del uso de las TIC	93
Figura 42 – Incremento de la productividad por el uso de TIC	94
Figura 43 – Inversión en actualizaciones y renovación de las TIC	94
Figura 44 – Razones de no invertir en las TIC	95
Figura 45 – Adquisiciones de las TIC	95
Figura 46 – Frecuencia de capacitación al personal en el uso de las TIC	96
Figura 47 – Limitaciones del uso de las que TIC en las empresas.....	96
Figura 48 – Características del tipo de productos	98
Figura 49 – Características del tipo de distribución.....	99
Figura 50 – Características del tipo de promociones	100
Figura 51 – Nivel de prioridad de la subcontratación de servicios	101
Figura 52 – Nivel de ventas.....	101
Figura 53 – Nivel de prioridad de entrega de servicios adicionales en la venta	102
Figura 54 – Nivel de clientes que retornaron	102
Figura 55 – Nivel de esfuerzo para conseguir que el cliente perciba los productos como los de mayor calidad	103
Figura 56 – Nivel de competencia en el sector.....	103
Figura 57 – Impacto de sueldos y salarios	104
Figura 58 –Predecir las acciones de sus competidores	104
Figura 59 – Superar a sus competidores.....	105
Figura 60 – Nivel de prioridad acerca de la atención al cliente.....	105
Figura 61 – Nivel de prioridad aspectos generales	106
Figura 62 – Nivel de prioridad a los controles rigurosos para la reducción de gastos	108
Figura 63 – Importancia acerca de las características del producto.....	110

LISTA DE TABLAS

Tabla 1- Indicadores las TIC en las empresas	25
Tabla 2- Ficha técnica de la población	38
Tabla 3- Parámetros para el cálculo del tamaño de la muestra.....	39
Tabla 4 – Estructura general del cuestionario acerca de las estrategias genéricas competitivas.....	41
Tabla 5 – Estructura general del cuestionario acerca del grado de uso de las TIC	45
Tabla 6 – Escala de criterio del contenido general.....	53
Tabla 7 – Definición de situación de criterio del contenido general	53
Tabla 8 – Distribución de la aplicación de los cuestionarios	56
Tabla 9 – Análisis porcentual de las principales características acerca de las estrategias genéricas competitivas	59
Tabla 10 - Aporte a la estrategia genérica competitiva según el tipo de productos	62
Tabla 11 - Aporte a la estrategia genérica competitiva según el tipo de productos	63
Tabla 12 – Aporte a la estrategia genérica competitiva según el tipo de promociones	64
Tabla 13 – Aporte a la estrategia genérica competitiva según los aspectos generales....	66
Tabla 14 – Aporte a la estrategia genérica competitiva según los aspectos generales....	66
Tabla 15 – Aporte a la estrategia genérica competitiva según el de prioridad acerca de aspectos generales	67
Tabla 16 – Aporte a la estrategia genérica competitiva según los aspectos generales....	69
Tabla 17 – Aporte a la estrategia genérica competitiva según la importancia acerca de las características del producto	70
Tabla 18 – B1: Cálculo de medianas empresas que utilizan computadoras	73
Tabla 19 – B2: Cálculo de personal empleado que utilizan normalmente computadoras.	73
Tabla 20 – B3: Cálculo de medianas empresas que utilizan internet	74
Tabla 21 – B4: Cálculo del personal empleado que normalmente utilizan internet.....	74
Tabla 22 – B5: Cálculo de medianas empresas con presencia en la web	74
Tabla 23 – B6: Cálculo de medianas empresas con intranet.....	75
Tabla 24 – B7: Cálculo de medianas empresas que reciben pedidos por internet	75
Tabla 25 – B8: Cálculo de medianas empresas que utilizan computadoras	75
Tabla 26 – B9: Cálculo del tipo de acceso a internet	76
Tabla 27 – B10: Cálculo de medianas empresas con red de área local (LAN)	76
Tabla 28 – B11: Cálculo de medianas empresas que utilizan computadoras	76
Tabla 29 – B1: Cálculo de medianas empresas que utilizan computadoras	77

Tabla 30 - Grado global del uso de las TIC	78
Tabla 31 – Nivel del grado de uso global de las principales características de las TIC....	97
Tabla 32 – Nivel de aporte de las principales características a la estrategia de liderazgo en costos.....	111
Tabla 33 – Nivel de aporte de las principales características a la estrategia diferenciación	112
Tabla 34 – Características globales del tipo de productos medianas empresas.....	174
Tabla 35 – Características globales del tipo de distribución medianas empresas	174
Tabla 36 – Características globales del tipo de promociones medianas empresas.....	175
Tabla 37 – Características globales de los aspectos generales medianas empresas	175
Tabla 38 – Características globales acerca de la atención al cliente medianas empresas	176
Tabla 39 – Características globales nivel de prioridad acerca de aspectos generales medianas empresas	176
Tabla 40 – Características globales de los controles rigurosos para la reducción de gastos medianas empresas	177
Tabla 41 – Características globales de los producto de las medianas empresas.....	178
Tabla 42 – Características globales de enfoque en las medianas empresas.....	178
Tabla 43 – Apote a la estrategia genérica competitiva según la estrategia de enfoque	178
Tabla 44 - Tipo de telefonía utilizó en las medianas empresas	180
Tabla 45 - Tipo de aplicaciones móviles para teléfonos inteligentes en las medianas empresas	180
Tabla 46 - Tipo de computadora(s) en las medianas empresas	180
Tabla 47 – Porcentaje de personas empleadas que utilizan computadoras en las medianas empresas	181
Tabla 48 - Tiempo en promedio los empleados utilizaron computadores en las medianas empresas	181
Tabla 49 - Tipo de software a nivel empresarial en las medianas empresas	182
Tabla 50 - Número total de personal empleado en las medianas empresas.....	182
Tabla 51 – Porcentaje de personas que utilizan internet en las medianas empresas ...	183
Tabla 52 – Tipo de ancho de banda de su servicio de internet en las medianas empresas	183
Tabla 53 - Presencia en la Web con un portal propio en las medianas empresas.....	184
Tabla 54 - Servicios de la página web en las medianas empresas	184
Tabla 55 – Razones de no disponer de página web en las medianas empresas	184

Tabla 56 - Actividades de uso de Internet en las medianas empresas.....	185
Tabla 57 - Tipo de redes sociales a nivel empresarial en las medianas empresas	185
Tabla 58 - Tipo de conexiones inalámbricas para el acceso a internet en las medianas empresas	186
Tabla 59 – Tipo de servicios de seguridad en las medianas empresas	186
Tabla 60 - Página web para comunicaciones internas en las medianas empresas	186
Tabla 61 - Página web para comunicaciones externas en las medianas empresas	187
Tabla 62 - Red interna de computadoras (LAN) en las medianas empresas	187
Tabla 63 - Red de computadoras para el acceso de usuarios externos a sus servicios en las medianas empresas	187
Tabla 64 - Importancia del uso de las TIC en las medianas empresas	187
Tabla 65 - Área/s de uso de las TIC en las medianas empresas	188
Tabla 66 - Frecuencia de uso de las TIC en las medianas empresas	188
Tabla 67 - Beneficios por el uso de las TIC en las medianas empresas	189
Tabla 68 – Incremento de la productividad por el uso de TIC en las medianas empresas	189
Tabla 69 - Inversión en actualizaciones y renovación de las TIC en las medianas empresas	189
Tabla 70 – Razones de no invertir en las TIC en las medianas empresas.....	190
Tabla 71 - Presupuesto anual para las TIC en las medianas empresas	190
Tabla 72 - Número total de personal empleado en las medianas empresas.....	190
Tabla 73 – Características del tipo de productos medianas empresas	191
Tabla 74 – Características del tipo de distribución medianas empresas	191
Tabla 75 – Características del tipo de promociones medianas empresas	192
Tabla 76 – Características de la subcontratación de servicios en las medianas empresas	192
Tabla 77 – Características del nivel de ventas en las medianas empresas	192
Tabla 78 – Características de entregar servicios adicionales en la venta de sus productos en las medianas empresas	193
Tabla 79 – Características de los clientes que retornaron a las medianas empresas	193
Tabla 80 – Características del esfuerzo que realiza para conseguir que el cliente perciba los productos como los de mayor calidad en las medianas empresas	193
Tabla 81 – Características de la competencia que tienen en el sector las medianas empresas	194

Tabla 82 – Características del impacto de sueldos y salarios sobre los costos medianas empresas	194
Tabla 83 – Características para predecir las acciones de sus competidores medianas empresas	194
Tabla 84 – Características para superar a sus competidores en las medianas empresas	195
Tabla 85 – Características acerca de la atención al cliente en las medianas empresas	195
Tabla 86 – Características de la prioridad aspectos generales en las medianas empresas	195
Tabla 87 – Características de los controles rigurosos para la reducción de gastos en las medianas empresas	196
Tabla 88 – Importancia acerca de las características del producto medianas empresas	197

LISTA DE ANEXOS

ANEXO I – Detalle acerca de condiciones conceptuales, pregunta modelo de los indicadores de las TIC en las empresas	122
ANEXO II – Definiciones relevantes respecto a la metodología de la investigación.....	129
ANEXO III – Respuesta a solicitud de base de datos medianas empresas del sector comercial de la ciudad de Quito.....	133
ANEXO IV – Encuesta acerca de las estrategias genéricas competitivas de las medianas empresas del sector comercial de la ciudad de Quito, que tengan un mínimo de cinco años de operación, aplicación presencial	134
ANEXO V – Encuesta acerca de las estrategias genéricas competitivas de las medianas empresas del sector comercial de la ciudad de Quito, que tengan un mínimo de cinco años de operación, aplicación online	136
ANEXO VI – Encuesta acerca del grado de uso de las Tecnologías de la Información en las medianas empresas del sector comercial de la ciudad de Quito, que tengan un mínimo de cinco años de operación, aplicación presencial	143
ANEXO VII – Encuesta acerca del grado de uso de las Tecnologías de la Información en las medianas empresas del sector comercial de la ciudad de Quito, que tengan un mínimo de cinco años de operación, aplicación online	146
ANEXO VIII – Cuestionario validación del contenido general, del cuestionario acerca de las estrategias genéricas competitivas (Liderazgo en costos, diferenciación, enfoque).....	154
ANEXO IX – Cuestionario validación del contenido general, del cuestionario acerca del grado de uso de las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC)	157
ANEXO X – Resultados de la validación del contenido general acerca de las Estrategias Genéricas Competitivas	160
ANEXO XI – Resultados de la validación del contenido general acerca del grado de uso de las Tecnologías de la Información y Comunicación	161
ANEXO XII – Resultados validación del contenido por pregunta acerca de las Estrategias Genéricas Competitivas, distribución de expertos que evaluaron los ítems en la categoría de Mucho según criterios de Moriyama	162
ANEXO XIII – Resultados validación del contenido por pregunta acerca del grado de uso de las Tecnologías de la Información y Comunicación	163
ANEXO XIV – Portada de la encuesta enviada vía e-mail acerca de las estrategias genéricas competitivas de las medianas empresas del sector comercial de la ciudad de Quito	165

ANEXO XV – Portada de la encuesta enviada vía e-mail acerca del grado de uso de las Tecnologías de la Información y Comunicación, de las medianas empresas del sector comercial de la ciudad de Quito	166
ANEXO XVI – Autorización para utilizar la plataforma de encuesta online de la Escuela Politécnica Nacional	167
ANEXO XVII – Acceso para el investigador a la plataforma de encuesta online de la Escuela Politécnica Nacional (EPN)	168
ANEXO XVIII – Totalidad de encuestas levantadas para la investigación.	169
ANEXO XIX - Análisis de las características de las estrategias genéricas competitivas	170
ANEXO XX – Tabulación de las principales características globales acerca de las estrategias genéricas competitivas en las medianas empresas	174
ANEXO XXI – Tabulación del personal empleado en las medianas empresas	179
ANEXO XXII – Tabulación de las principales características del uso de las TIC en las medianas empresas	180
ANEXO XXIII – Tabulación de las principales características acerca de las estrategias genéricas competitivas en las medianas empresas	191
ANEXO XXIV – Tabulación de las principales características acerca de las estrategias genéricas competitivas en las medianas empresas	198

RESUMEN

La presente investigación tiene como propósito caracterizar a las medianas empresas del sector comercial de la ciudad de Quito, que tengan un mínimo de cinco años de operación, según el grado de uso de las tecnologías de la información y de la comunicación (TIC), además de las estrategias genéricas competitivas aplicadas.

La investigación se centra en estudiar a las medianas empresas respecto a las características del grado de uso de las TIC y las estrategias genéricas competitivas basadas en Michael Porter.

El estudio se conforma de dos etapas por medio de un enfoque mixto (cuantitativo y cualitativo), con un alcance en su primera etapa exploratorio y la segunda descriptiva, a través de un diseño no experimental – transversal por medio de una investigación bibliográfica documental y dos encuestas que permitan clasificar a las medianas empresas de acuerdo al grado de uso de las TIC y las estrategias genéricas competitivas aplicadas con la utilización de estadística descriptiva.

Por otra parte, las medianas empresas en promedio poseen las siguientes características: el 72,3 % utilizan las TIC en su funcionamiento cotidiano, el 63,2% emplean la estrategia genérica competitiva en diferenciación y el 36,8% tienen la estrategia genérica competitiva de liderazgo en costos.

Finalmente, se recomienda generar políticas que permitan fortalecer las características de uso de las TIC del mismo modo afianzar la estrategia en diferenciación que la mayor parte de medianas empresas emplean y la puedan profundizar para así desarrollar una ventaja competitiva sostenible a corto y largo plazo.

Palabras clave: Estrategia genérica competitiva, liderazgo en costos, diferenciación, tecnologías de la información y de la comunicación.

ABSTRACT

The purpose of this research is to characterize at the medium enterprises of the commercial section at the city of Quito that have a minimum of five years of operation according to the grade of use of the information and communication technologies (ICT), moreover the generic competitive strategies applied for them.

The research focuses on studying at midsize companies respect to the characteristics of the grade of use of the ICT and the generic competitive strategies based on Michael Porter.

Through two stages with a mixed approach (qualitative and quantitative), with a reach in its first stage exploratory and in the second stage descriptive, by means of in non-experimental cross-sectional design, through a documentary bibliographic research and two surveys that allow to classify at the medium enterprises, in agreement the grade use of the ICT and the generic competitive strategies applied for them with the use of descriptive statistics.

Moreover, the medium enterprises in average have the following characteristics: the 72.3% use ICT in their daily operation, likewise 63.2% use the generic competitive strategy in differentiation and 36.8% have the generic competitive strategy of cost leadership.

Finally, it is recommended to generate policies to strengthen the characteristics of use of the ICT, in the same way to support the strategy in differentiation, that most companies use and they can deepen it in order to develop a sustainable competitive advantage in the short and long term.

Keywords: Generic competitive strategy, cost leadership, differentiation, information and communication technologies.

1 INTRODUCCIÓN

Las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) hoy en día son un soporte de acceso inmediato para cualquier tipo de empresa con el propósito de ser más competitivas. Las TIC se deben implementar fundamentalmente como mejora continua en busca de incrementar la productividad, las cuales son imprescindibles para cualquier empresa logre permanecer en su sector.

Una estrategia competitiva tiene como objetivo primordial alcanzar una ventaja competitiva, esto es, una característica o distintivo que hace que la empresa prevalezca frente a la competencia genéricamente. Al analizar los distintos tipos de estrategias es necesario considerar que la estrategia debe buscar crear ventajas competitivas, por tal motivo obtener una ventaja competitiva duradera es clave del éxito en cualquier sector. Esta ventaja es la que permite alcanzar una mejor rentabilidad por medio de una posición propicia en su sector. Porter (2015) destacó tres tipos de estrategias genéricas: el liderazgo en costos, la diferenciación y el enfoque.

Para el presente estudio de enfoque cualitativo – cuantitativo se utiliza una investigación bibliográfica documental en su primera etapa y en la siguiente etapa dos cuestionarios con el propósito de alcanzar los objetivos de la investigación de tal forma dar respuesta al problema de investigación que busca conocer cuáles son las estrategias genéricas competitivas y cuál es el grado de uso de las TIC en las medianas empresas del sector comercial de la ciudad de Quito, con un mínimo de cinco años de operación.

Por consiguiente, la presente investigación busca determinar las estrategias genéricas competitivas y el grado de uso de las TIC aplicadas en las medianas empresas del sector en estudio con la finalidad de clasificarlas según el grado de uso de las TIC y su estrategia genérica competitiva aplicada.

Los resultados serán un aporte fundamental para los directivos de las medianas empresas del sector en estudio, para la acertada toma de decisiones al momento de optimizar las estrategias empresariales.

1.1 Problema de investigación

Las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) en la actualidad son un instrumento, de fácil acceso, para las empresas con el objetivo de ser más competitivas.

Garrido (citada en Guillén Gorbe & Grupo IFEDES S.A., 2008), señala:

Prefiero que se hable de TIC, Tecnologías de la Información y Comunicación, y no de nuevas tecnologías. En cualquier sector empresarial, lo nuevo, a novedad, es lo utilizado en ferias, revistas profesionales, congresos, para captar y atraer la atención del mercado. Las TIC se deben implantar como elemento fundamental de la mejora continua en busca de la mayor productividad de los Recursos Humanos y no basándonos en criterios de novedad o modernidad. Debemos cuidar la denominación para no amedrentar a ese sector de empresarios más resistentes al cambio, puesto que hoy las TIC son la herramienta imprescindible a utilizar por parte de cualquier empresa que quiera evolucionar e incluso subsistir. (Prólogo)

La importancia que las empresas utilicen TIC en sus estrategias competitivas, es vital para permanencia y continuidad en el sector que se desempeña. De igual importancia las estrategias genéricas competitivas tienen como meta que las empresas mejoren su posición competitiva en función a las empresas del sector alcanzando diferentes maneras, sin embargo la estrategia competitiva considera como objetivo primordial el obtener una ventaja competitiva, o sea, una característica o calidad que permita a la empresa superar a la competencia de manera genérica y sostenida (Banco Bilbao Vizcaya Argentaria [BBVA], 2012)

Según las estadísticas consultadas en las economías de la organización y desarrollo económico (2010), las Pymes y las Microempresas en el Ecuador representan el 95% del total de las compañías en el Ecuador; aportan entre el 60 y 70% del empleo, el 55% del Producto Interno Bruto PIB y generan la mayoría de los trabajos a nivel de todo el Ecuador. Por esto, es importante conocer sobre el aporte al sector productivo de las pequeñas y medianas empresas (PYMES), puesto que las mismas son consideradas, fundamentalmente útiles para cambiar la matriz productiva del Ecuador.

En conformidad con los datos de la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, del 2014 existen 1691 Pymes del sector comercial de la ciudad de Quito con un mínimo de cinco años de operación; de las cuales 969 son pequeñas (57,30%) y 722 medianas (42,70%).

Algunas estadísticas en Latinoamérica y el mundo muestran esta dura realidad. Soriano (2005), indica: que en Chile el 80% de las pymes no alcanzan los cinco años y el 90% han fracasado a los diez años. El 80% de las empresas en España quiebran en los primeros cinco años, en los países subdesarrollados entre un 50 y 75% de las empresas dejan de existir durante los primeros tres años (Comisión Económica para América Latina y el Caribe [CEPAL], 2005).

Kanthak (2010) considera “Y si las empresas fracasan, ¿las estrategias no eran realistas, o estaban mal conceptuadas? ¿No hay comunicación de ellas? ¿No está la estructura organizacional para hacerlas realidad? ¿No hay seguimiento? ¿No hay compromiso del personal? ¿No hay adaptación a los cambios del mercado?”

Por consiguiente una de las causas para el fracaso de las pymes es la falta de competitividad de las mismas. Las estrategias genéricas competitivas basadas en Michael Porter determinan por los menos dos propósitos fundamentales: el incremento de rentabilidad o incremento de participación en el mercado que se encuentra en funcionamiento.

La presente investigación solo considerará las estrategias genéricas competitivas basadas en Michael Porter y el grado de uso de las TIC en las medianas empresas del sector comercial de la ciudad de Quito, con un mínimo de cinco años de operación.

Por lo expuesto es de suma importancia realizar la presente investigación, con el propósito de contestar las siguientes interrogantes.

- ¿Cuáles son las estrategias genéricas competitivas en las medianas empresas del sector comercial de la ciudad de Quito, con un mínimo de cinco años de operación?
- ¿Cuál es el grado de uso de las TIC en las medianas empresas del sector comercial de la ciudad de Quito, con un mínimo de cinco años de operación?

1.2 Objetivos de la investigación

1.2.1 Objetivo general

Caracterizar a las medianas empresas del sector comercial de la ciudad de Quito, que tengan un mínimo de cinco años de operación, según el grado de uso de las TIC y las estrategias genéricas competitivas aplicadas.

1.2.2 Objetivo específicos

- a) Determinar las estrategias genéricas competitivas de las medianas empresas del sector comercial de la ciudad de Quito, que tengan un mínimo de cinco años de operación.
- b) Determinar el grado de uso de las TIC en las medianas empresas del sector comercial de la ciudad de Quito, que tengan un mínimo de cinco años de operación.
- c) Clasificar las medianas empresas del sector comercial de la ciudad de Quito, que tengan un mínimo de cinco años de operación, según el grado de uso de las TIC y su estrategia genérica competitiva aplicada.

1.3 Justificación de la investigación

Según el investigador Wilson Araque (2012), de cada 100 establecimientos productivos en el Ecuador 99 están en el ámbito de las micro, pequeñas y medianas empresas; de ahí la importancia de estudiarlas como sujeto fundamental para generar estrategias a corto y mediano plazo con el fin de incrementar su productividad desde el punto de vista del acceso y uso de las nuevas tecnologías de información y comunicación.

En la Figura 1 se puede apreciar que el sector preponderante están los servicios; alrededor de 7 de cada 10 pequeñas y medianas empresas se vinculan a negocios relacionados a la provisión de servicios. Luego aparecen las pymes enfocadas a la actividad comercial, el 22% de la totalidad de pequeñas y medianas empresas. En última posición está la participación productiva, constan las pymes relacionadas con actividades manufactureras (Araque, 2012).

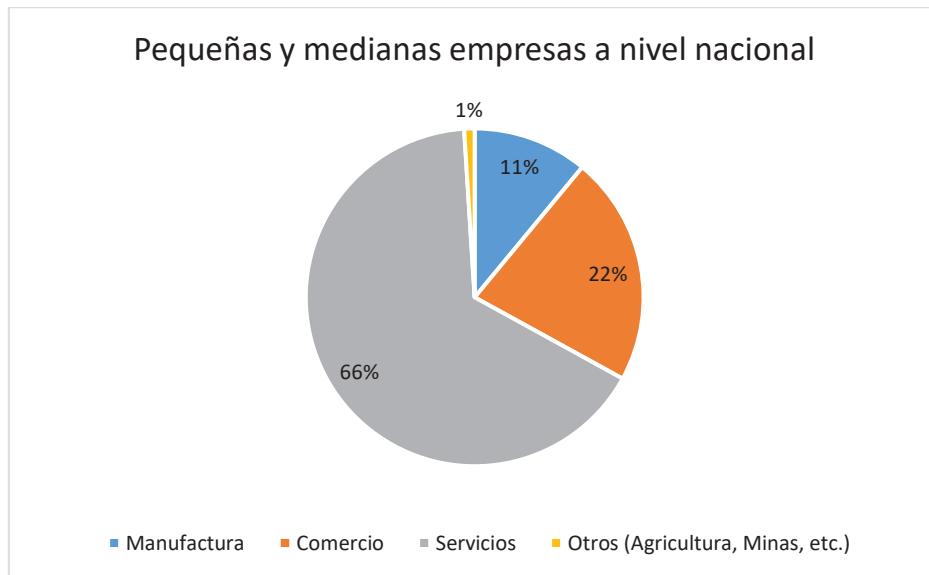


Figura 1.- Distribución por la actividad productiva de las pymes

Fuente: (Araque, 2012)

La diversidad de empresas, que existen en el sector comercial es de utilidad para conocer si hay diferencia significativa de las variables objeto de estudio entre las distintas empresas del sector comercial de la capital del Ecuador.

Rodríguez (2006) menciona que el ciclo de una empresa es la fuerza propulsora básica que permite comprender su desarrollo. Las personas, los bienes o servicios y las empresas poseen ciclos de vida. Una compañía acrecienta el patrimonio de los propietarios cuando se halla en la fase de crecimiento en el ciclo de vida (Rocha Álvarez , Espinoza Mosqueda, Martínez Campos, Albarrán Martínez , & Arroyo Ramírez, 2008).

Las empresas, como todo ente vivo, transita el ciclo: nace, crece, madura (alcanza su estabilidad) y declina.

La Figura 2 se evidencia el ciclo de vida adecuado de una empresa como una curva con cuatro fases contiguas.

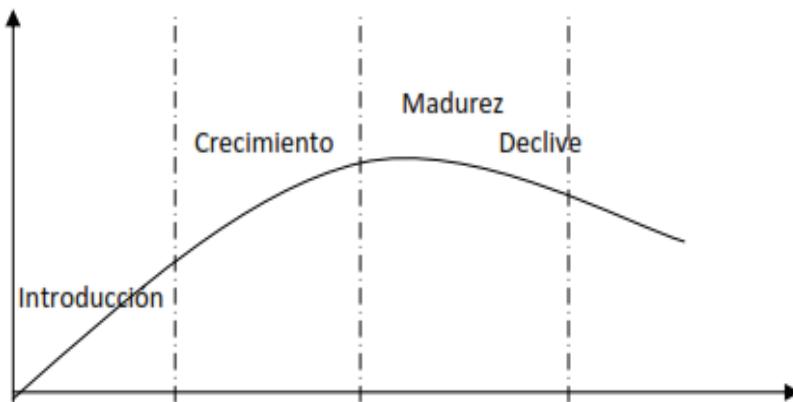


Figura 2 - Ciclo de vida de la empresa

Fuente: (Rocha Álvarez, Espinoza Mosqueda, Martínez Campos, Albarrán Martínez, & Arroyo Ramírez, 2008)

Amat y Lloret (2014) afirman “La fase de los primeros beneficios se inicia alrededor del cuarto año, y si todo va bien, finaliza alrededor del décimo cuando la empresa empieza a tener un gran incremento de ingresos y beneficios.” En promedio las empresas comienzan la etapa de crecimiento de cuatro a cinco años. En esta fase las empresas empiezan a formalizar sus operaciones, entre ellas a implementar estrategias empresariales. He aquí la importancia de considerar empresas con un mínimo de cinco años de operación que permitirá contar con datos históricos como información primaria de posible crecimiento, lo cual que aportará en forma directa a la investigación en contraste con una empresa en etapa de introducción que, posiblemente, no formalice su información impidiendo así el correcto desarrollo de la investigación.

Para la selección de la muestra se tomará como referente la lista de medianas empresas del sector comercial de la ciudad de Quito que están registradas en la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros con un mínimo de cinco años de operación y que permanecen vigentes en su actividad comercial.

Al considerar los diferentes tipos de estrategias que existen es necesario tomar en cuenta que la estrategia debe perseguir crear ventajas competitivas, por tal razón Michael Porter vio que el alcanzar una ventaja competitiva perdurable es la clave del éxito en el mercado. Esta ventaja permite conseguir mejor rentabilidad por medio de una posición adecuada en

su sector. Porter (2015) enuncia que para alcanzar este objetivo son necesarias tres tipos de estrategias genéricas: el liderazgo en costos, la diferenciación y el enfoque (Cynertia Consulting, 2009).

El Ecuador se encuentra en transición de la matriz productiva, una de las finalidades de este cambio es mejorar la competitividad de la empresa ecuatoriana. Por tal razón, la presente investigación busca determinar las estrategias genéricas competitivas propuestas por Michael Porter, analizar el grado de uso de las TIC y clasificar según estas características a las medianas empresas del sector comercial de la ciudad de Quito con un mínimo de cinco años de operación que representan el 42,70% de las pymes del sector en estudio.

El presente estudio forma parte de una investigación interna de la Facultad de Ciencias Administrativas: "Uso de las tecnologías de información y comunicación como estrategia para la competitividad en las pequeñas y medianas empresas del sector comercial de la ciudad de Quito."

Los resultados de la presente investigación serán aporte fundamental, para los directivos de las medianas empresas del sector en estudio, con el fin de facilitar la toma de decisiones al momento de optimizar las estrategias empresariales porque conocerán el grado de uso de las TIC para mejorar su competitividad empresarial; las instituciones públicas relacionadas con la generación de políticas que impulsan el uso de las TIC en los ámbitos productivos con el fin de generar un cambio en la matriz productiva del Ecuador. Proporcionan un inicio para otras investigaciones relacionando las TIC con la rentabilidad, correlación entre estrategias genéricas competitivas, las estructuras y sus procesos por citar algunos. Por tanto, los resultados serán un aporte fundamental para los directivos de las medianas empresas del sector comercial de la ciudad de Quito con un mínimo de cinco años de operación, para la acertada toma de decisiones al momento de optimizar las estrategias empresariales.

1.4 Marco teórico

1.4.1 Pequeñas y medianas empresas

Las pequeñas y medianas empresas (PYMES) se constituyen en un actor fundamental en la generación de riqueza y empleo.

Filion, Cisneros Martínez y Mejía Morelos (2011), enuncia que al analizar y estudiar a las pequeñas y medianas empresas se puede conocerlas y saber cabalmente sus características primordiales. De igual manera brinda apoyo para reconocer sus inconvenientes, así pues conocer cómo aplicar apropiadamente modelos, herramientas, y programas para solucionarlos. En forma general, se puede afirmar que la caracterización de las pymes cumple con dos tipos de factores:

- Crecimiento: Esto contiene soportes técnicos y financieros, manejo administrativo, en particular las actividades de dirección, organización, planeación, y control.
- Actividades destacadas: Es trascendental referirse a su estructura operativa, estructura legal, y número de empleados.

Las pymes son significativas porque aceleran los ciclos económicos que benefician al progreso regional, además de aportar empleos prioritariamente. Estas empresas buscan crecer y desenvolverse en un mundo globalizado. Por otro lado, apenas el 40% de las pymes llegan a consolidarse, el 15% consiguen la madurez, y solamente el 2% de ellas se transforman en grandes empresas.

1.4.2 Base legal del tipo de empresas del Ecuador

En el Suplemento - Registro Oficial No. 588 del 12 de mayo del 2009, en el Título III Capítulo I Normas Comunes a todos los Procedimientos de Contratación Pública. Sección I Disposiciones Generales, el Art. 16.- Micro, Pequeñas y Medianas Empresas enuncia:

Para incentivar la mayor participación de proveedores de los sectores de micro, pequeñas y medianas empresas, se entenderán por tales, aquellas que al menos cumplan dos de los tres parámetros establecidos en cada una de las categorías detalladas a continuación:

1. Microempresa: aquella organización de producción que tenga entre uno a nueve trabajadores, un valor de ventas o ingresos brutos anuales inferiores a cien mil dólares de los Estados Unidos de América o un volumen de activos de hasta cien mil dólares.

2. Pequeña empresa: la organización de producción que tenga entre 10 a 49 trabajadores, un valor de ventas o ingresos brutos anuales entre cien mil y un millón de dólares de los Estados Unidos de América o un volumen de activos entre cien mil uno y setecientos cincuenta mil dólares.
3. Mediana empresa: la organización de producción que tenga entre 50 a 159 trabajadores, un valor de ventas o ingresos brutos anuales entre un millón uno y cinco millones de dólares de los Estados Unidos de América o un volumen de activos entre setecientos mil uno y cuatro millones de dólares (Registro oficial N° 588,2009,p.15).

1.4.3 Tipos de estrategia empresarial

1.4.3.1 Definición de estrategia

Prieto Herrera (Gestión estratégica organizacional, 2011) define “estrategia es el marco de referencia en el que basan las decisiones que determinan la naturaleza y el rumbo de una organización”

Las políticas a nivel empresarial conducen el pensamiento y el accionar de las empresas hasta alcanzar los objetivos al aplicar las políticas adecuadas que deben tener canales de adecuados en la trayectoria de la empresa para alcanzar sus metas y pautas implantadas por los directivos respaldando los esfuerzos conjuntos con el propósito de conseguir los respectivos objetivos planteados que facilitan la correcta toma de decisiones (Prieto Herrera, Gestión estratégica organizacional, 2011).

En conformidad a lo expuesto Magretta (2014) señala que la estrategia corporativa es la estrategia global de una empresa que tiene varias líneas de negocios en varios sectores, cabe destacar que no es sinónimo de estrategia competitiva, debido que la ventaja competitiva se consigue o se disipa en cada línea de negocio, el propósito de la estrategia corporativa deberá robustecer la ventaja en todas las líneas de negocio.

Magretta (2014) también detalla que las estrategias genéricas son características globales, ítems primordiales del posicionamiento estratégico a través de liderazgo en costos que permite competir por medio de precios bajos, en contraste la diferenciación busca competir con precios altos en mercado en general.

1.4.3.2 Estrategia competitiva

Se puede definir la estrategia competitiva como un acumulado de características internas que la empresa busca desarrollar para obtener y reforzar una posición superior respecto a las empresas competidoras (BBVA, 2012).

Para crear un modelo de negocios favorable los directivos deben adoptar por una serie de estrategias de negocios que se desempeñen en conjunto para brindar a su compañía una ventaja competitiva sobre su competencia; de tal modo, mejorar el posicionamiento competitivo (Hill & Jones, 2007).

Las diferentes definiciones de estrategia empresarial analizan diversos tipos de estrategias empresariales. Entre las estrategias examinadas están: estrategias genéricas que propone Porter, que más adelante analizaremos con cierta profundidad, y describe tres estrategias: liderazgo en costos, diferenciación y enfoque. En la documentación al respecto existen otras tipologías, que se han enfocado en otros aspectos, como la conocida tipología de matriz de Ansoff que enumera cuatro tipos de estrategias, tales como: desarrollo del mercado, penetración en el mercado, desarrollo del producto, y diversificación; o la planteada por Mintzberg con cinco posibles elecciones estratégicas: elaboración del negocio medular, ubicación del negocio, ampliación del negocio, diferenciación del negocio, y reconsideración del negocio medular (Aranda Ogayar, 2014).

La estrategia competitiva busca levantar y proteger una ventaja competitiva sostenible que logre alcanzar beneficios para las empresas a largo plazo (CEEI CV, 2008). Además para alcanzar una ventaja competitiva es vital que los directivos seleccionen adecuadamente las estrategias que serán implementadas (Fernández Romero, 2004).

1.4.4 Estrategias genéricas competitivas basadas en Michael Porter

Las estrategias genéricas competitivas son utilizadas para que las empresas puedan superar a la competencia, por tal motivo es de suma importancia que las empresas evalúen y elijan la estrategia genérica adecuada para guiar operaciones y actividades de las empresas por medio de tres estrategias genéricas que buscan alcanzar ventaja competitiva a las empresas en su sector específico. Estas son: liderazgo en costos, diferenciación y enfoque las cuales deben ser desarrolladas en función al direccionamiento estratégico de las empresas (misión, visión, objetivos). De acuerdo a Porter (2015) la ventaja competitiva se relaciona con la posición de la empresa en el mercado, en consecuencia la estrategia genérica se escogerá en conformidad a sus recursos, experiencia, habilidad y demás capacidades representativas de la empresa.

Como enuncia D'alessio Ipinza (2008) el alcance del mercado es una variable indispensable que puede ser amplia o angosta de modo que la ventaja competitiva indica si la empresa es fuerte o débil en el sector donde se desempeña, en función a la de calidad de sus productos principalmente, tal como se evidencia en la Figura 3.



Figura 3 – Variables de las estrategias competitivas

Fuente: (D'alessio Ipinza, 2008)

Las estrategias genéricas basadas en Michael Porter son un conjunto de estrategias competitivas, que desean el desarrollo general de la empresa como se mira en la Figura 4.

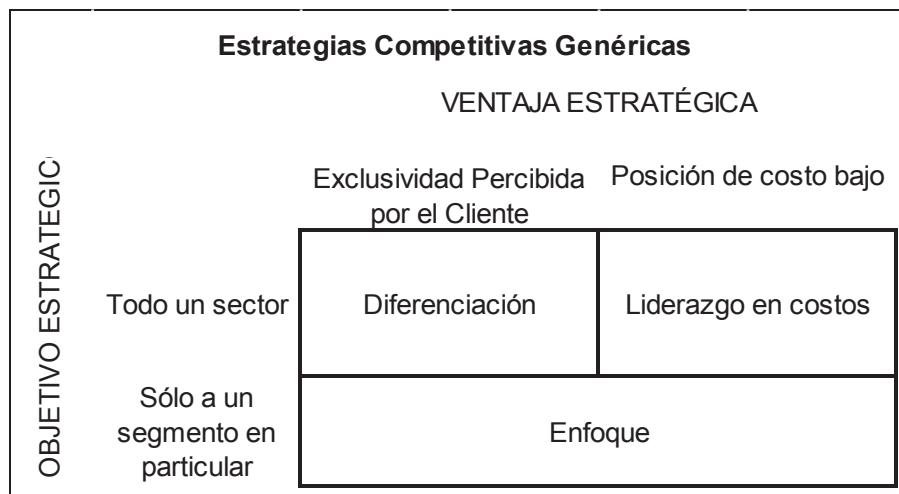


Figura 4 - Estrategias competitivas

Fuente: (Porter, Competitive strategy, techniques for analyzing industries and competitors, 1998)

Las estrategias genéricas competitivas constan de tres divisiones. Estrategia de liderazgo en costos que busca una mayor participación en el mercado, aprovechar las nuevas tecnologías es una de las formas de reducir costos; estrategia de diferenciación que tiene como propósito brindar un buen servicio o atención al cliente personalizado, rapidez de

entrega, ofrecer servicios adicionales, busca la preferencia del consumidor. Se aplica en mercados amplios y reducidos pero solo cuando las características diferenciadoras son difíciles de imitar por la competencia; estrategia de enfoque la cual se centra en un segmento específico de mercado, busca especializarse en un mercado reducido y ser más eficiente que en un mercado amplio y variado, se concentra en un grupo específico de consumidores y de productos (Porter, Competitive strategy, techniques for analyzing industries and competitors, 1998).

Estas estrategias buscan, especialmente, obtener una ventaja competitiva para la empresa, ya sea a través de un liderazgo en costos, en una diferenciación o en un enfoque.

El desarrollo de un modelo de negocio exitoso está en posicionar los productos a través de lograr una estructura de costos más baja, costos y precios más bajos o la diferenciación costos y precios más altos como se observa en la Figura 5. La innovación es un proceso costoso que permite fabricar productos únicos se acerca más al eje de la diferenciación seguida de la calidad en sus diferentes niveles y por último la eficiencia que se acerca más al eje del liderazgo en costos, que la coloque lo más próximo al eje de costos y precios bajos.

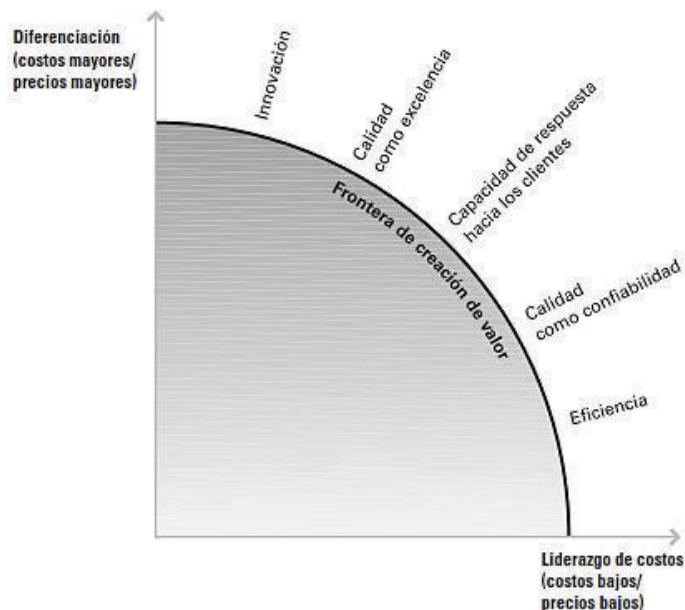


Figura 5 – Posicionamiento competitivo

Fuente: (Hill & Jones, Administración Estratégica, 2009)

Para implementar el liderazgo en costos el propósito primordial es elegir estrategias que incrementen la eficiencia de la empresa y disminuya la estructura de costos en similitud con sus competidores (Hill & Jones, Administración Estratégica, 2009).

1.4.4.1 Estrategia genérica competitiva liderazgo en costos

En primer lugar de acuerdo a Porter (Estrategia Competitiva; Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia, 2015), la estrategia genérica competitiva liderazgo en costos consiste en alcanzar el liderazgo por medio de un con conjunto de políticas que conduzcan obtener este propósito. El liderazgo en costos requiere de instalaciones para la adecuada reducción de costos, la búsqueda exhaustiva para reducción costos por medio de la experiencia, control riguroso de gastos fijos y variables, evitar los segmentos menores además de minimizar los costos en áreas como publicidad, fuerza de ventas, investigación y desarrollo. Para que se cumplan estos requerimientos es necesario la respectiva atención y seguimiento por parte de los directivos sobre los costos bajos en relación con la competencia sin desatender el servicio, la calidad entre otros aspectos adicionales.

Asimismo el autor menciona que esta estrategia brinda a las empresas rendimientos superiores al promedio de su sector, también los protegen frente a comparadores fuertes como consecuencia de bajar los precios al nivel del siguiente rival más eficiente, del mismo modo frente a los proveedores fuerte debido a tener mayor flexibilidad para afrontar cualquier incremento de los costos de los insumos. En general la posición baja en costos desarrolla una barrera de entrada a través de la ventaja en costos así mismo adquiere un posición ventajosa frente a los sustitutos se su sector.

Finalmente, Porter(2015) describe que es importante que el diseño de los productos sea de fácil manufactura y así conseguir abarcar los grupos de clientes importantes que representen la mayor parte del sector en que se desempeña, una mayor participación otorga un ahorro en las compras y de igual manera reducir más los costos. El liderazgo en costos es una estrategia incide en los competidores al no estar preparados ni de manera económica ni mental para hacer frente con políticas permitan minimizar costos y de esa manera competir sin tener que ceder utilidades hasta salir del mercado.

Según Thompson & Gamble (2012), el esfuerzo que las empresas realizan por conseguir los costos bajos generales de su sector es un planteamiento fuerte en los mercados con bastantes consumidores sensibles al precio. Una empresa obtiene el liderazgo en costos bajos cuando provee los productos con los costos más bajos del sector frente a su

competencia. El propósito estratégico es conseguir productos de bajo costo frente a productos de calidad similar de sus competidores.

Las características principales para que las empresas alcancen el liderazgo en costos reduciendo los costos al máximo, se detallan a continuación:

- Utilizar insumos de costo menor sin implicaciones grandes en la calidad de los productos, componentes de menores costos, disminución en el pago de renta por la ubicación de la empresa entre otras, al extremo que la empresa puede diseñar productos con ningún insumo de costo alto.
- Contratación externa, contratar a terceros (subcontratación de personal) que realicen algunas actividades de la cadena de valor de la empresa. Esta medida puede resultar más económica que la empresa la realice con su personal interno, los especialistas externos de acuerdo a su experiencia y volumen efectúan estas actividades a menores costos.
- Reducir más que los competidores las especificaciones de los materiales, componentes y partes comprados, de esta manera conseguir costos bajos en relación a sus competidores.
- Eliminar características y funciones de sus productos que los consumidores susceptibles a los precios o que solo buscan las mejores ofertas sin dar demasiada importancia como atributos elegantes, accesorios por citar algunos. De la misma forma se eliminan actividades y costos al entregar memorias servicios a los consumidores.
- Entregar una línea limitada de productos al contrario de una línea completa, al descartar los productos de ventas bajas y fortalecer en satisfacer las necesidades de la mayor parte de los consumidores elimina actividades y costos relacionados a una amplia variedad de productos.
- Distribuir los productos de la empresa únicamente a través de canales de distribución a bajo costo para evitar los elevados precios.
- Seleccionar el sistema más económico para la entrega de pedidos a los clientes, sin importar que se demore más la entrega.
- Eliminar las etapas laborales costosas y omitir completamente algunas actividades de la cadena de valor que generen costos altos.

(Thompson & Gamble, 2012)

- Eliminar a los intermediarios en la distribución con la venta directas a los clientes evitando las actividades y los costos de distribución, es decir la empresa debe tener su propia fuerza de ventas directas que se debe considerar los costos de apoyo y mantenimiento, pero es posible que el resultado sea más barato que llegar a los clientes por intermediarios, también productos al mayoreo/menudeo se pueden vender a través de lugares de consumo masivo y así conseguir grandes ahorros de costos.
- Estudiar cada actividad generadora de costos y determinar los factores que generan que sean bajos o altos.
- Crear una cultura corporativa a nivel de la empresa en reducción de costos que incentive una vasta participación de los empleados en operaciones de continua reducción de costos además de limitar los privilegios para los ejecutivos buscando funcionar la empresa con la menor cantidad de ejecutivos con el propósito de establecer los menores costos posibles en relación a la área administrativa.
- Utilizar el menor precio como un atractivo para obtener mayor nivel de ventas de tal manera ganar mayor participación en su sector.
- Entregar productos de marcas más baratas para obtener la mayor parte del mercado en contraste que los consumidores son muy sensibles al precio que las diferencias entre marcas.
- Proporcionar productos estandarizados de necesidades y uso comunes para satisfacer a la mayor parte de consumidores que no tienen como prioridad las características o calidad del producto al contrario buscan productos de bajo costo como factor predominante para elegir el tipo de producto que va adquirir.
- Aplicar descuentos propios para obstaculizar a los nuevos competidores que ganen clientes.
- Obtener una amplia participación del mercado, por medio de costos generales menores que la competencia
- Mantener un producto básico con mínimas funciones como calidad tolerable y variedad limitada.
- Buscar continuamente la reducción de costo sin renunciar a la calidad tolerable así como las características esenciales.
- Tener precios económicos, esforzándose por reducir costos en todas las áreas de la empresa cada año.

(Thompson & Gamble, 2012)

En conformidad con Gonzales, Espilco, & Aragón (2003)

- Implementar rigurosos controles de costos y gastos indirectos.
- Obtener la mayor participación posible en el mercado.

Por último Hitt, Ireland, & Hoskisson (2008) menciona el liderazgo en costos es una excelente defensa para enfrentar la competencia así pues los competidores no se arriesgan a competir en función de los precios, eliminando la competencia y fortaleciendo su posición en su sector. Los posibles riesgos al implantar esta estrategia que los procesos se vuelvan obsoletos frente a las innovaciones de la competencia a través de estas innovaciones los competidores podrían producir a costos más bajos que el líder aun sin incremento sobre el precio que pagarán los clientes por los productos de este modo si el líder en costos se centraliza profundamente en reducir los costos con la finalidad de tratar de entender la percepción de los clientes

1.4.4.2 Estrategia genérica competitiva diferenciación

En segundo lugar, se encuentra la estrategia genérica de diferenciación del producto o servicio que oferta la empresa generando algo que en el sector que se desempeña se lo percibe como único en su totalidad. Las maneras de alcanzar esta estrategia son diversas las características necesaria como tecnología, imagen de marca, diseño, servicio al cliente, redes de distribución entre otras dimensiones, altos estándares de calidad. Cabe recalcar que la estrategia de diferenciación consiente en relegar los costos a segundo plano debido que es su principal objetivo estratégico. (Porter, Estrategia Competitiva; Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia, 2015)

La estrategia de diferenciación está basada en obtener ventajas competitivas a través del compromiso de entregar un producto distinto con atributos diferenciables que sean valorados por los consumidores y tomen la decisión de pagar un precio mayor por el producto un sobreprecio por exclusividad buscando así no tener un confrontación directa con la competencia por tal razón la empresa se esfuerza por mejorar la relación calidad/precio diferenciándose por algo adicional en los productos (CEEI CV, 2008).

En forma general una empresa para diferenciarse dispone de dos maneras no excluyentes, primero se encuentra la diferenciación fundamentada en las características intrínsecas del producto en un contexto extenso, así pues la calidad, tecnología incorporada, diseño, servicio de garantía posventas, grado de exclusividad. Segundo se encuentra la diferenciación basada en fortalecer la imagen de marca a través de utilizar técnicas de marketing y la prestigio obtenido para que la estrategia de diferenciación sea factible la

empresa buscará aquellas fuentes diferenciables que favorezca establecer un precio superior a los costos de la diferenciación.(Castro Monge, 2010)

Luego de alcanzar la diferenciación se establece como una estrategia útil para lograr rendimientos superiores al promedio, la diferenciación otorga protección contra la competencia debido a que los consumidores son leales a la marca, por tal razón se disminuye la sensibilidad al precio además de incrementar los márgenes de utilidad y así no utilizar la posición de costos bajos del mismo modo se generan barreras de entrada como resultado a la lealtad de los consumidores porque los competidores deben superar las características especiales del producto así pues esta estrategia genera márgenes más altos de utilidad para afrontar a los proveedores también disminuye el poder de los consumidores al no disponer de alternativas similares entonces son menos sensibles al precio, una empresa que alcanza la diferenciación al conseguir la lealtad de sus clientes tendrán un mejor posición frente a los sustitutos de los competidores.

La diferenciación en ocasiones impide alcanzar una gran participación en su sector, frecuentemente se requiere la percepción de exclusividad por tal razón no puede conseguir gran participación en su sector. A menudo esta estrategia debilita el liderazgo en costos si las actividades requeridas son muy costosas en sentido intrínseco, como investigación extensiva, materiales de gran calidad, diseño del producto, intenso apoyo a los clientes entre otras, los consumidores aunque reconocen la superioridad de la empresa pero no todos están dispuestos a pagar un precio mayormente elevado como tampoco pueden hacerlo (Porter, Estrategia Competitiva; Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia, 2015).

De acuerdo a Thompson & Gamble (2012) la esencia en la diferenciación es otorgar características únicas al producto para que a los consumidores les sea atractivo y consideren que es adecuado pagar por estos productos, así pues esta estrategia es atractiva cuando las preferencias y necesidades de los compradores son muy variadas sobre un producto estandarizado para tener éxito a través de la diferenciación es necesario estudiar a las conductas y necesidades de los consumidores con alta minuciosidad para conocer que creen que tiene valor y suponen como importante.

Las características principales para que las empresas alcancen la estrategia de diferenciación buscando como objetivo principal que los consumidores perciban a los productos como únicos, se detallan a continuación:

- Trabajar fuerte por crear productos que tengan características de desempeño y diseño superiores, en función a los aspectos funcionales y físicos de un producto es decir mayor seguridad, mayores usos y aplicaciones entre otras.
- Optimizar el servicio al cliente o incorporar mayores servicios en áreas como reparaciones, envíos, devoluciones es de suma importancia para alcanzar la diferenciación estas entregan características superiores al producto como servicios de mantenimiento de calidad de superior, asistencia técnica superior hacia los consumidores, mayor y mejor información acerca del producto a los consumidores del mismo modo en los materiales de capacitación para usuarios finales, excelentes entornos de crédito, procesamiento más eficiente de pedidos.
- Encaminar actividades de investigación y desarrollo en la producción permitirá una elaboración personalizada rentable además de entregar mayor variedad y selección de productos a través de la posibilidad de múltiples versiones, mejorar la calidad del producto, es decir tener la capacidad de entregar a los consumidores productos a la medida es una habilidad diferenciadora substancial.
- Trabajar fuerte por los avances tecnológicos y la innovación es el camino para llegar primero y con mayor frecuencia al sector donde se desempeña, así pues la innovación es un diferenciador muy fuerte que se debe considerar, proporciona a la empresa un ventaja sustentable, si la innovación resulta difícil de imitar y cuenta con protección por medio de patentes.
- Encaminar mejoras continuas de calidad, las diferencias de calidad apreciadas son un sustancial diferenciador desde el punto de vista del consumidor, el control de calidad se puede aplicar a lo largo de toda la cadena de valor inclusive en actividades de servicio post venta, dismuyen las imperfecciones del producto evitan fallas tempranas alargan su vida útil, otorgan una mejor utilidad para el consumidor así también perfecciona el aspecto del producto, las empresas que tengan sistemas de calidad certificadas como las ISO aumenta la confianza de calidad para los consumidores.

(Thompson & Gamble, 2012)

- Incrementar las actividades de ventas y la intensidad del marketing, la publicidad y el marketing tienen un impacto fuerte en el valor percibido por los consumidores por tanto su determinación a un mayor pago por los ofrecimientos de la empresa además pueden crear diferenciación aun si existe mínima diferenciación entre producto de la empresa y la competencia en contraste las marcas producen lealtad de los consumidores esto genera un incremento en el costo percibido al decidir cambiar de un producto a otro, de tal manera que las actividades para gestionar la marca son importantes como apoyo para alcanzar la diferenciación.
- Investigar acerca de insumos de alta calidad, esto otorgará al producto final un efecto en su funcionamiento o calidad del producto a través de especificaciones muy estrictas en relación de sus insumos hacia sus proveedores.
- Contratar, conservar, capacitar al personal con adecuados conocimientos habilidades y experiencia porque frecuentemente ellos generan ideas innovadoras y creativas para desarrollar nuevos productos del mismo modo son indispensables ejecutar actividades diferenciadoras como ingeniería, marketing, investigación y desarrollo además del diseño.

(Thompson & Gamble, 2012)

Según el Centro europeo de empresas innovadoras de la Comunidad Valenciana (CEEI CV, 2008) enuncia:

- Identificar las diferencias en la relación calidad/precio, alcanzando niveles de exclusividad, status y prestigio en función al precio a través de una gama variada de productos ofertados, logrando imagen de marca en el sector
- Tener tecnología agregada a los procesos para fabricar los productos, alcanzando así rapidez de respuesta y flexibilidad para adaptarse en el sector
- Establecer un sistema para brindar un servicio de seguimiento al cliente antes y después de la compra, otorgando garantías posventas
- Generar un margen mayor para poder adjudicarse los costos específicos y suplementarios para diferenciarse

Además, Fernández Romero (2004) afirma:

- Crear productos y servicios considerados como únicos a través de un imagen de marca y empresa, servicio excelente, calidad superior, un línea de productos complementarios por medio de una gama amplia de productos.

- Chiavenato & Sapiro (2011) menciona que la estrategia de diferenciación tiene características excluyentes en comparación a las características de la estrategia de liderazgo en costos.

Es importante que las empresas conozcan de forma adecuada las fuentes de diferenciación y las actividades que crean características únicas diseñando formas duraderas que permita distinguir sus productos por parte de los consumidores frente a los productos de los competidores (Thompson & Gamble, 2012).

Es importante destacar que estrategia en liderazgo en costos acogen al consumidor típico de un sector en contraste a la estrategia de diferenciación se dirige a los consumidores meta a distinguen las diferencias de los productos con atributos especiales en relación a los productos de precio bajo (Hitt, Ireland, & Hoskisson, 2008).

Finalmente, una fuente de diferenciación se genera cuando un producto apunta a los deseos psicológicos de los consumidores, centrado en atributos como prestigio y status además puede adecuarse a grupos socioeconómicos y de edad por el motivo que las fuentes de diferenciación son innumerables. Las empresas que acogen esta clase de modelo de negocio trabaja fuerte por diferenciarse en la mayor parte de dimensiones como le sea posible así pues entre menos se asemeje a sus competidores mayormente se protege de la competencia y mayor es su atractivo en su sector y sirven de empuje para incrementar las ventas.

Del mismo modo se debe prestar especial atención en la estructura de costos ya que elevada en relación a una estrategia de liderazgo en costos, sin embargo no se debe descuidar la estructura de costos al momento de crear un diferenciador, por tal razón para la estrategia de diferenciación es necesario regular los costos que no aporten a mantener la ventaja diferenciadora con el propósito que el precio del producto no supere lo que el consumidor esté dispuesto a pagar pero no disminuir los costos hasta disipe la fuente de diferenciación. Los principales inconvenientes que podrían ocurrir en una estrategia de diferenciación se ubican en la capacidad de las empresas para soportar en el largo plazo que los consumidores aprecien las diferencias o la exclusividad de un producto.

Las desventajas de esta estrategia están asociado a la facilidad con que la competencia pueda reproducir el producto diferenciador y la dificultad para mantener el sobreprecio. (Hill & Jones, Administración Estratégica, 2009)

1.4.4.3 Estrategia genérica competitiva enfoque o concentración

En tercer lugar, se encuentra la estrategia genérica de enfoque. Se concentra en un grupo de consumidores en un segmento o en sector geográfico específico para una línea de productos. En contraste con las estrategias de liderazgo en costo y diferenciación las cuales apuntan lograr sus objetivos en todo el sector que se desempeña, la estrategia de enfoque se encamina prioritariamente en dar un servicio excelente a un sector en particular específico, por tal razón diseña estrategias funcionales para alcanzar la concentración en un sector específico. Se fundamenta en la hipótesis de que la empresa podrá brindar una adecuada atención a un segmento en particular que al conjunto de competidores en mercados muy amplios. De esta manera puede alcanzar este enfoque una posición de costos bajos o una diferenciación en un sector en particular, cabe enfatizar que esta estrategia no consigue costos bajos tampoco diferenciación desde la percepción de los consumidores en general a contrario si lo consigue en relación a pequeño nicho como muestra en la Figura 6.

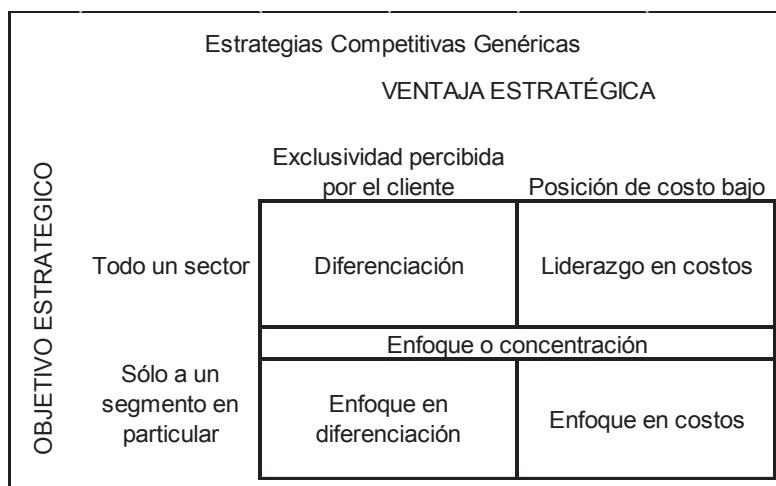


Figura 6 – Clasificación estrategia genérica competitiva en enfoque

Fuente: (Porter, Estrategia Competitiva; Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia, 2015)

La empresa que logre la estrategia en enfoque podrá alcanzar rendimientos superiores al promedio en su sector. Este enfoque significa que posee una posición en costos o una gran diferenciación. Del mismo modo la estrategia de enfoque ayuda a escoger sectores menos vulnerables, sustitutos o donde los competidores son más débiles. (Porter, Estrategia Competitiva; Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia, 2015)

La estrategia de enfoque es muy distinta a las otras dos estrategias ya mencionadas porque se fundamenta en la selección de una perspectiva de competencia de un sector objetivo reducido. La empresa que busca alcanzar esta estrategia identifica un grupo o segmento del sector objetivo y ajusta su estrategia para satisfacer las necesidades específicas excluyendo a otros. Al optimizar su estrategia para segmentos objetivos, la empresa busca obtener una ventaja competitiva en sus segmentos del sector objetivo aunque no logre una ventaja competitiva en el sector en general. (Castro Monge, 2010)

La estrategia de enfoque en costos bajos se centra en conseguir una ventaja competitiva al entregar al segmento del sector objetivo un menor costo y un menor precio que sus competidores podrían entregar. Esta estrategia es atractiva cuando la empresa logra reducir considerablemente los costos al limitar su grupo de consumidores a un segmento correctamente establecido, las perspectivas de alcanzar una ventaja de precios sobre sus competidores que además cubren el segmento del sector objetivo son semejantes a las empresas que buscan el liderazgo en costos, estas características pueden servir para superar a los competidores manteniendo los costos de operación en cada área de la empresa dentro del mínimo, además de indagar maneras innovadoras de evitar algunas innecesarias en cada área de la empresa, es decir la verdadera diferencia entre la estrategia de liderazgo en costo y la estrategia de enfoque en costos es el tamaño del grupo de los consumidores que una empresa busca alcanzar. El liderazgo en costos cuenta con un producto muy encantador que se ofrece a casi todos los grupos y segmentos de consumidores al contrario que el enfoque en costos apunta a cubrir las necesidades de un reducido segmento de consumidores.

La estrategia de enfoque en diferenciación procura garantizar una ventaja competitiva por medio de un producto diseñado con mucha atención para captar las necesidades y preferencias únicas de un grupo reducido y correctamente definido de consumidores al contrario de la estrategia de diferenciación que se dirige a muchos segmentos de mercado y grupos de consumidores. Para tener éxito en enfoque por diferenciación está en función de la existencia de un segmento de consumidores que busquen características especiales en el producto, capacidades especiales en los vendedores además de la habilidad de la empresa para diferenciarse de sus competidores en el mismo segmento del sector objetivo. (Thompson & Gamble, 2012)

Las características principales para que las empresas alcancen la estrategia de enfoque, sean en costos o en diferenciación buscando como objetivo principal a los consumidores de un segmento del sector objetivo específico en lugar del mercado en general, se detallan a continuación:

- Dirigirse a un grupo particular consumidores, a un segmento distinto para cada línea de productos, un sector geográfico específico para satisfacer las necesidades de un segmento.
- La competencia es relativamente baja en relación al mismo segmento meta. (Fred, 2013)
- Puede elegir entre enfocarse en costos o en diferenciación
- Debe crear políticas afines al tipo de enfoque seleccionado.(D'alessio Ipinza, 2008)

En síntesis para emplear la estrategia en enfoque, Porter (2015) afirma que se debe combinar todas las políticas ya descritas para la estrategia de liderazgo en costos y la estrategia de diferenciación respectivamente, las cuales deben ser dirigidas para un segmento específico.

Por otro lado Magretta (2014) detalla lo enunciado por Porter, cuando la empresa pretende cubrir todo para sus consumidores. Así pues los líderes en costos la superan porque satisfacen lo estrictamente requerido por los consumidores asimismo incrementan los diferenciadores por lo que los consumidores desean más y más diferenciadores quedan la empresa estancado en la mitad de las estrategias, donde es importante definir claramente cual estrategia implementar y generar las políticas adecuadas para su desarrollo.

Finalmente el liderazgo en costos brinda la oportunidad de competir entregando precios relativamente bajos, la diferenciación permite a la empresa conservar precios elevados, y el enfoque busca segmentos específicos con las características de las estrategias anteriores.

1.4.5 Tecnologías de información y comunicación (TIC) en las empresas

Las Tecnologías de la Información y la Comunicación, también distinguidas como TIC, son el agregado de tecnologías generadas para gestionar información y enviarla de un lugar a otro. Comprende un sinfín de soluciones. Contienen las tecnologías para almacenar y recuperar información, recibir y enviar datos de un sitio a otro, además de procesar la información con el propósito de estimar los resultados y elaborar informes (ServiciosTIC, 2016).

El Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información del Ecuador (MINTEL, 2013) señala:

La importancia del desarrollo de la industria de las tecnologías de la información y comunicaciones (TIC) radica en su aporte a la transformación de la matriz productiva del país a través de la transferencia y difusión de nuevas tecnologías, la generación de empleos calificados y la exportación de servicios. Ésta impacta de forma transversal y tiene efectos positivos sobre los demás sectores de la economía, induce aumentos de productividad empresarial y contribuye a diversificar la oferta exportadora así como facilita la sustitución de importaciones en productos y servicios, constituyéndose en el motor más importante del crecimiento económico del siglo XXI (p.3).

Las TIC son de vital apoyo en entorno empresarial y económico. El implementar en las empresas agilita y moderniza los procesos, incrementa la productividad, con el propósito de incrementar la competitividad de la empresa en mercados globalizados y muy competitivos. (Guillén Gorbe & Grupo IFEDES S.A., 2008)

De acuerdo con Ca' Zorzi (2011), las TIC en las empresas es aplicada para inteligencia de negocios, sistemas de control, para gestionar la atención al cliente, para certificar la calidad de los productos, para automatizar procesos, por mencionar algunas utilidades. Las empresas utilizan para comunicación audio-visual por medio de la telefonía, para la comunicación escrita, por medio del internet a través de e-mail, chat, favoreciendo la fácil digitalización, distribución y almacenamiento de información por internet.

En síntesis Kusumaningtyas & Suwarto (2015) describe que las TIC son una innovación relacionada directamente con las computadoras e internet y todas las utilidades y aplicaciones que conllevan, así pues se considera como principal las operaciones, cambios y accesos al software y hardware.

1.4.6 Indicadores de las Tecnologías de la Información y de la Comunicación en las empresas

La Comisión Económica para América Latina y el Caribe a través del apoyo del Observatorio para la Sociedad de la Información en América Latina y el Caribe (CEPAL - OSILAC, 2010) señala el grupo de indicadores Tabla 1 y los denomina "Indicadores básicos del uso de las TIC y el acceso a ellas por parte de las empresas", que se refieren más al uso que al acceso.

Tabla 1- Indicadores las TIC en las empresas

Indicadores claves básicos	
B1	Cantidad de empresas que utilizan computadoras
B2	Cantidad de empleados que utilizan computadoras
B3	Cantidad de empresas que utilizan Internet
B4	Cantidad de empleados que utilizan Internet
B5	Cantidad de empresas con presencia en la web
B6	Cantidad de empresas con Intranet
B7	Cantidad de empresas que reciben pedidos por Internet
B8	Cantidad de empresas que hacen pedidos por Internet
Indicadores claves extendidos	
B9	<p>Cantidad de empresas que utilizan Internet clasificadas por tipo de acceso.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Banda estrecha - Banda ancha - Banda ancha móvil
B10	Cantidad de empresas con red de área local (LAN)
B11	Cantidad de empresas con extranet
B12	<p>Cantidad de empresas que utilizan Internet clasificadas por tipo de actividad.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Enviar o recibir correo electrónico. - Uso de llamadas telefónicas por Internet/VoIP o uso de videoconferencias. - Uso de mensajería instantánea o espacios de discusión. - Obtener información de bienes y servicios. - Obtener información de organizaciones gubernamentales. - Interacción con organizaciones gubernamentales. - Banca electrónica. - Acceso a otros servicios financieros. - Proveer servicios a clientes. - Venta de productos en línea. - Contratación interna o externa. - Capacitación de personal.

Fuente: (CEPAL - OSILAC, 2010)

La CEPAL & OSILAC (2010) desarrollaron una guía metodológica acerca de los Indicadores clave de TIC en Empresas. A continuación se encuentra la descripción y desarrollo necesario para su correcta utilización.

Por otra parte se considerará que para todos los indicadores, el ciclo de referencia de las preguntas detalla el ciclo como máximo 12 meses antes de la recopilación de la información o el más adecuado para la entidad que recoge los datos. La fecha de referencia es, generalmente, a la terminación del periodo de referencia o inmediatamente después. (CEPAL - OSILAC, 2010)

Para esta sección en el Anexo I se encuentra el detalle acerca del procedimiento de recolección, pregunta modelo, condiciones conceptuales o restricciones operacionales los datos tabulados de las principales características por estrategia aplicadas en las medianas empresas.

B1: Cantidad de empresas que utilizan computadoras

Descripción del indicador:

Cantidad de empresas que utilizan computadoras en porcentaje en relación a la cantidad total de empresas.

Propósito:

El propósito del indicador es obtener el uso de computadoras en las empresas como una medida resumen.

Datos:

TEMC: Cantidad de empresas que utilizaron computadoras

TEM: Cantidad total de empresas

Fórmula:

$$B1 = \left[\frac{TEMC}{TEM} \right] * 100 \quad \text{Ec. 1}$$

Explicación:

El intervalo se encuentra entre 0 y 100. A mayor valor o porcentaje del indicador evidencia una mayor cantidad de empresas que utilizan computadoras. De la misma forma un menor valor del indicador indica una menor cantidad de empresas que utilizan computadoras.

B2 Cantidad de personal empleado que utilizan normalmente computadoras

Descripción del indicador:

Cantidad de personal empleado que usan computadoras frecuentemente en porcentaje en relación a la cantidad total de personal empleado en las empresas.

Propósito:

El propósito del indicador es estimar el uso frecuente de las computadoras realizado por las personal empleado en las empresas.

Datos:

TEEMC: Cantidad de personal empleado que utilizan normalmente computadoras

TEEM: Cantidad total de personal empleado

Fórmula:

$$B2 = \left[\frac{TEEMC}{TEEM} \right] * 100 \quad \text{Ec. 2}$$

Explicación:

El intervalo se encuentra entre 0 y 100. A mayor valor o porcentaje del indicador evidencia un mayor nivel de uso de la computadora, de la misma forma un menor valor de este indicador indica un menor nivel de uso de computadora de los empleados de las empresas

B3 Cantidad de empresas que utilizan internet

Descripción del indicador:

Cantidad de empresas que utilizan internet en porcentaje con relación a la cantidad total de empresas.

Propósito:

El propósito del indicador es obtener el uso de internet en las empresas como una medida resumen.

Datos:

TEMI: Cantidad de empresas que utilizan internet

TEM: Cantidad total de empresas

Fórmula:

$$B3 = \left[\frac{TEMI}{TEM} \right] * 100 \quad \text{Ec. 3}$$

Explicación:

El intervalo se encuentra entre 0 y 100. A mayor valor o porcentaje del indicador evidencia una mayor cantidad de empresas que utilizan internet. De la misma forma un menor valor del indicador indica una menor cantidad.

B4 Cantidad de personal empleado que normalmente utiliza internet

Descripción del indicador:

Cantidad de personal empleado que utiliza internet frecuentemente en porcentaje con relación a la cantidad total de personal empleado en las empresas.

Propósito:

El propósito del indicador es estimar el uso frecuente de Internet realizado por los empleados de las empresas.

Datos:

TEEMI: Cantidad de personal empleado que utilizan normalmente Internet

TEEM: Cantidad total de personal empleado

Fórmula:

$$B4 = \left[\frac{TEEMI}{TEEM} \right] * 100 \quad \text{Ec. 4}$$

Explicación:

El intervalo se encuentra entre 0 y 100. A mayor valor o porcentaje del indicador propone una mayor cantidad de empleados en las empresas que utilizan normalmente internet para su trabajo.

De la misma forma un menor valor para este indicador evidencia una menor cantidad de empresas que utilizan normalmente Internet para su trabajo.

B5 Cantidad de empresas con presencia en la web

Descripción del indicador:

Cantidad total de empresas con presencia en internet, con portal propio en un sitio web en porcentaje con relación a la cantidad total de empresas.

Propósito:

El propósito del indicador es estimar el nivel de presencia de internet en las empresas, con portal propio en un sitio web.

Datos:

TEMW: Cantidad de empresas con presencia en la web

TEM: Cantidad total de empresas

Fórmula:

$$B5 = \left[\frac{TEMW}{TEM} \right] * 100 \quad \text{Ec. 5}$$

Explicación:

El intervalo se encuentra entre 0 y 100. A mayor valor o porcentaje del indicador evidencia una mayor cantidad de empresas tienen presencia en la web. De la misma forma un menor valor del indicador indica una menor cantidad de empresas que tienen presencia en la web.

B6 Cantidad de empresas con intranet

Descripción del indicador:

Cantidad total de empresas con Intranet, en porcentaje con relación a la cantidad total de empresas.

Propósito:

El propósito del indicador es estimar en las empresas el nivel de disponibilidad de intranet.

Datos:

TEMINT: Cantidad de empresas que tienen intranet

TEM: Cantidad total de empresas

Fórmula:

$$B6 = \left[\frac{TEMINT}{TEM} \right] * 100 \quad \text{Ec. 6}$$

Explicación:

El intervalo se encuentra entre 0 y 100. A mayor valor o porcentaje del indicador evidencia una mayor cantidad de empresas tienen intranet. De la misma forma un menor valor del indicador evidencia una menor cantidad de empresas tienen intranet.

B7 Cantidad de empresas que reciben pedidos por internet

Descripción del indicador:

Cantidad total de empresas que receptan pedidos por internet, en porcentaje con relación a la cantidad total de empresas.

Propósito:

El propósito del indicador es obtener en las empresas una medida resumen de la recepción a través del internet pedidos de bienes y servicios.

Datos:

TEMPI: Cantidad de empresas que receptan pedidos por internet

TEM: Cantidad total de empresas

Fórmula:

$$B7 = \left[\frac{TEMPI}{TEM} \right] * 100 \quad \text{Ec. 7}$$

Explicación:

El intervalo se encuentra entre 0 y 100. A mayor valor o porcentaje del indicador evidencia una mayor cantidad de empresas que recibieron a través del internet pedidos de bienes o servicios. De la misma forma un menor valor del indicador evidencia una menor cantidad de empresas que recibieron a través del internet.

B8 Cantidad de empresas que hacen pedidos por internet

Descripción del indicador:

Cantidad total de empresas que realizan pedidos por internet, en porcentaje con relación a la cantidad total de empresas.

Propósito:

El propósito del indicador es obtener en las empresas una medida resumen de la realización a través del internet de pedidos de bienes y servicios.,

Datos:

TEMHPI: Cantidad de empresas que realizan pedidos por internet

TEM: Cantidad total de empresas

Fórmula:

$$B8 = \left[\frac{TEMHPI}{TEM} \right] * 100 \quad \text{Ec. 8}$$

Explicación:

El intervalo se encuentra entre 0 y 100. A mayor valor o porcentaje del indicador evidencia una mayor cantidad de empresas que realizan a través del internet pedidos de bienes o servicios. De la misma forma un menor valor del indicador evidencia una menor cantidad de empresas que realizan a través del internet pedidos de bienes o servicios.

B9 Cantidad de empresas que utilizan internet catalogadas por tipo de acceso (banda angosta, banda ancha y banda ancha móvil)

Descripción del indicador:

Cantidad total de empresas con acceso a internet, de acuerdo al tipo de acceso (banda angosta, banda ancha fija y banda ancha móvil), en porcentaje con relación a la cantidad total de empresas (CEPAL - OSILAC, 2010).

Propósito:

El propósito del indicador es estimar el nivel de acceso a internet respecto al total de las empresas, de acuerdo al tipo de acceso (banda angosta, banda ancha fija y banda ancha móvil).

Datos:

TEI: Cantidad de empresas con acceso a internet de acuerdo al tipo de acceso (banda angosta, banda ancha fija y banda ancha móvil)

TEM: Cantidad total de empresas

Fórmula:

$$B9 = \left[\frac{TEI_F}{TEM} \right] * 100 \quad \text{Ec. 9}$$

Por cada $F = 1,2,3$

F indica los tipos de acceso:

$F=1$: Banda angosta

$F=2$: Banda ancha fija

$F=3$: Banda ancha móvil

Explicación:

El intervalo se encuentra entre 0 y 100. A mayor valor o porcentaje del indicador para un tipo de acceso a internet (banda angosta, banda ancha fija y banda ancha móvil) evidencia una mayor cantidad de empresas que tienen este tipo de acceso. De la misma forma un menor valor del indicador para un tipo de acceso a internet (banda angosta, banda ancha fija y banda ancha móvil) evidencia una menor cantidad de empresas que tienen este tipo de acceso (CEPAL - OSILAC, 2010).

B10: Cantidad de empresas con red de área local (LAN)

Descripción del indicador:

Cantidad total de empresas con LAN, en porcentaje con relación a la cantidad total de empresas.

Propósito:

El propósito del indicador es estimar el nivel disponibilidad de redes LAN en las empresas.

Datos:

TEM LAN: Cantidad de empresas con LAN

TEM: Cantidad total de empresas

Fórmula:

$$B10 = \left[\frac{TEMLAN}{TEM} \right] * 100 \quad \text{Ec. 10}$$

Explicación:

El intervalo se encuentra entre 0 y 100. A mayor valor o porcentaje de este indicador evidencia una mayor cantidad de empresas con este tipo de red.

De la misma forma un menor valor del indicador evidencia una menor cantidad de empresas con este tipo de red.

B11: Cantidad de empresas con extranet

Descripción del indicador:

Cantidad total de empresas con Extranet, en porcentaje con relación a la cantidad total de empresas.

Propósito:

El propósito del indicador es estimar en las empresas el nivel disponibilidad de extranet.

Datos:

TEMEXT: Cantidad de empresas que tienen extranet

TEM: Cantidad total de empresas

Fórmula:

$$B11 = \left[\frac{TEMEXT}{TEM} \right] * 100 \quad \text{Ec. 11}$$

Explicación:

El intervalo se encuentra entre 0 y 100. A mayor valor o porcentaje del indicador evidencia una mayor cantidad de empresas que tienen este tipo de red. De la misma forma un menor valor del indicador evidencia una menor cantidad de empresas que tienen este tipo de red.

B12 Cantidad de empresas que usan internet clasificadas por tipo de actividad

Descripción del indicador:

Cantidad total de empresas que utilizan internet, de acuerdo al tipo de actividad, en porcentaje con relación a la cantidad total de empresas.

Propósito:

El propósito del indicador es estimar el uso de internet de acuerdo el tipo de actividad en las empresas.

Datos:

TEMACT: Cantidad de empresas que utilizan internet, de acuerdo al tipo de actividad.

TEM: Cantidad total de empresas

Fórmula:

$$B12_F = \left[\frac{TEMACT_F}{TEM} \right] * 100 \quad \text{Ec. 12}$$

Por cada $F = 1,2,3,4,5,6,7,8,9,10,11$

F representa los siguientes tipos de acceso:

F=1: Para enviar y recibir correos electrónicos

F=2: Telefonía a través de Internet/VoIP, incluyendo video conferencia

F=3: Para obtener información acerca de bienes y servicios

F=4: Para obtener información de entidades gubernamentales generales

F=5: Para interactuar con las entidades gubernamentales generales

F=6: Para efectuar transacciones bancarias por internet

F=7: Acceder a otros servicios financieros

F=8: Proveer servicio al cliente

F=9: Para entregar productos en línea

F=10: Contratación interna o externa

F=11: Capacitación del personal

(CEPAL - OSILAC, 2010)

Explicación:

El intervalo se encuentra entre 0 y 100. A mayor valor o porcentaje del indicador para un tipo de actividad evidencia una mayor cantidad de empresas que desempeñan este tipo de actividad. De la misma forma un menor valor del indicador para un tipo de actividad evidencia una menor cantidad de empresas que tiene este tipo de actividad.

2 METODOLOGÍA

El objetivo de este capítulo es presentar los aspectos importantes, generales y relevantes concernientes al método de la investigación.

Es importante describir cuáles serán los métodos y procedimientos de investigación, las técnicas y los métodos de recopilación así como el análisis de la información. (Muñoz Razo, 2011)

Por consiguiente en el presente capítulo de detallará de manera específica como se va desarrollar la investigación, determinando en un principio su naturaleza puede tener un enfoque cualitativo, cuantitativo o mixto; además de definir el alcance y el diseño de la misma; posteriormente definir la herramienta por medio de la cual se recolectarán los datos, conceptos necesarios para el desarrollo de la investigación, Del mismo modo se identificará la muestra adecuada a partir de la población de las medianas empresas del sector comercial de la ciudad de Quito, que tengan un mínimo de cinco años de operación.

Por último se describirá la manera para analizar los datos luego de la aplicación la herramienta de recolección. Además para este capítulo en el Anexo X se encuentra todas definiciones relevantes.

2.1 Naturaleza de la investigación

La naturaleza de la investigación se refiere al enfoque que se desarrollará la misma. Para la presente investigación estará conformada por un enfoque mixto, para determinar este tipo de enfoque se debe considerar el objeto de estudio y el tema a investigar en consecuencia se utiliza dos enfoques, cualitativo y cuantitativo que permite utilizar imparcialmente ambos enfoques desde el planteamiento del problema, recolección de datos, análisis e interpretación de resultados para así alcanzar los objetivos planteados. (Muñoz Razo, 2011)

En consecuencia, el presente estudio consta de dos etapas, la primera etapa tiene un enfoque cualitativo por medio del cual se elaborará el cuestionario para determinar las estrategias genéricas competitivas de las medianas empresas en el sector en estudio, la segunda etapa tiene un enfoque cuantitativo que empieza con el análisis de datos para determinar las estrategias genéricas competitivas luego de aplicar la herramienta de recolección respectiva, de la misma forma este enfoque permitirá determinar el grado de

uso de las TIC en las medianas empresas del sector en estudio, por otra parte un vez aplicada la respectiva herramienta de recolección para este enfoque los resultado serán desarrollados estadísticamente para lograr describir las características las medianas empresas del sector en estudio en conformidad con las características ya mencionadas.

2.2 Alcance de la investigación

La presente investigación está basada en distintos alcances en cada una de sus etapas, alcance exploratorio y descriptivo.

El alcance de la presente investigación está enfocado en las medianas empresas del sector comercial de la ciudad de Quito, que tengan un mínimo de cinco años de operación. La primera etapa es exploratoria; de los aspectos y características a través fuentes bibliográficas, acerca de las estrategias genéricas competitivas basadas en Michael Porter, con el sustento del marco teórico correctamente definido con el antecedente que no ha existido estudios formales acerca de esta temática en Ecuador, por tal razón esta investigación permitirá habituarse con hechos alrededor de este tema, con el propósito que en investigaciones futuras se puedan profundizar en el tema.

La segunda etapa es descriptiva luego de aplicar la herramienta de recolección de datos respectiva por medio de la cual determinar las estrategias genéricas competitivas, de la misma forma determinar el grado de uso de las TIC de las medianas empresas del sector en estudio y para finalizar clasificar las medianas empresas del sector en estudio; según las características ya enunciadas.

2.3 Diseño de la investigación

El diseño de una investigación tiene como finalidad poder contestar las preguntas de investigación propuestas y efectuar los objetivos del estudio por tal razón es suma importancia desarrollar un diseño específico de investigación. (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2010)

Por consiguiente la presente investigación tiene un diseño no experimental – transversal de acuerdo a su alcance que es exploratorio y descriptivo de acuerdo a sus dos etapas respectivamente. En su primera etapa se enunciará las características de las estrategias genéricas competitivas de las medianas empresas del sector en estudio en base a fuentes

bibliográficas. En su segunda etapa determinará las estrategias genéricas competitivas y el grado de uso de las TIC y se clasificará las medianas empresas del sector en estudio según estas características. El diseño no experimental responde a que los datos requeridos para el presente estudio no pueden ser manipulados intencionalmente y tampoco se tiene control sobre las características de las medianas empresas del sector comercial de la ciudad de Quito, que tengan un mínimo de cinco años de operación, y así influir sobre ellas, además el estudio se realizará en un tiempo dado y por tal razón los datos se recolectaran en una situación ya existente.

2.4 Población y muestra

En esta sección se analizará los conceptos de población, muestra, tamaño de la muestra, procedimiento para la obtención de la muestra de la cual se recopilará los datos en función del tipo selección elegida. (Hernández Sampieri, et al., 2010). Es decir, en esta parte del estudio se definirá los entes de estudio y las características que deben tenerlos mismos. (Bernal, 2010)

2.4.1 Delimitación de la población

En conformidad a Hernández Sampieri et al. (2010) población es el “conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones.” (p. 174)

Para la presente investigación, la población son las medianas empresas del sector comercial de la ciudad de Quito, que tengan un mínimo de cinco años de operación. De acuerdo a la base de datos proporcionada por la Ing. Mirian Naranjo Mera a través de la Dirección de Investigación y Estudios Intendencia Nacional de Gestión Estratégica de la Superintendencia de Compañías y Seguros (Ver Anexo III), estas empresas se encuentran en el sector económico: G - Comercio al por mayor y al por menor, reparación de vehículos automotores y motocicletas; código actividad: CIIU4 N°6 al 2014 se encuentran registradas 722 medianas empresas del sector comercial de la ciudad de Quito con un mínimo de cinco años de operación que cumplen con las características necesarias para el presente estudio como se muestra en la Tabla 2.

Tabla 2- Ficha técnica de la población

INFORMACIÓN	DATOS
Población	722
Tipo de empresas	Medianas
Sector Económico	G - Comercio al por mayor y al por menor, reparación de vehículos automotores y motocicletas.
Código actividad	CIIU4 N°6
Cobertura Geográfica	Quito

Fuente: Superintendencia de Compañías (2016)

2.5 Herramientas de recolección de datos

Las herramientas de recolección de datos se refiere a las herramientas empleadas para recopilar los datos por el investigador, estas se eligen de acuerdo a las necesidades de la investigación, conforme a la muestra elegida, además se pueden aplicar tanto para realizar observación, experimentación y/o recolección (Muñoz Razo, 2011).

En esta sección se describirá como se recolectarán los datos en las dos etapas del estudio, en la primera etapa a través de una investigación bibliográfica documental; y en la segunda etapa se aplicará una encuesta a las medianas empresas en el sector comercial de la ciudad de Quito, que tengan un mínimo de cinco años de operación.

2.5.1 Delimitación de la muestra

Bernal (2010) resalta que la muestra es la porción de la población que se escoge, sobre la cual se adquiere los datos necesarios para el desarrollo de la investigación y sobre la cual se efectuará la observación y la medición de las variables objeto de estudio por otra parte para determinar el tamaño de muestra se debe seguir criterios estadísticos que dependen del tipo de investigación a efectuarse. Así pues, se definen parámetros necesarios para su obtención.

Para el cálculo del tamaño de la muestra se utilizará un muestreo proporcional para una población finita debido a que existe la misma probabilidad que las medianas empresas cumplan o no con las características a ser investigadas (Bernal, 2010).

El tamaño de muestra de acuerdo a Vivanco (2005), se determina de la siguiente forma:

$$n = \frac{Z^2 \cdot N \cdot p \cdot q}{E^2(N-1) + Z^2 \cdot p \cdot q} \quad \text{Ec. 13}$$

Donde:

n= tamaño de la muestra

N= tamaño de la población

E= error muestral

Z= nivel de confianza

p= probabilidad de éxito

q= probabilidad de fracaso

Tabla 3- Parámetros para el cálculo del tamaño de la muestra

Medianas empresas del sector en estudio	
N	722
E	10,2%
Z	1,65
p	0,5
q	0,5

Elaborado por: El Autor

El tamaño de la muestra para las medianas empresas del sector comercial de la ciudad de Quito, que tengan un mínimo de cinco años de operación, se detalla a continuación:

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

$$n = \frac{(1,96)^2 \cdot (722) \cdot (0,5) \cdot (0,5)}{(0,099)^2 (722 - 1) + (1,96)^2 \cdot (0,5) \cdot (0,5)}$$

$$n = 60$$

Para una población de 722 medianas empresas del sector comercial de la ciudad de Quito, que tengan un mínimo de cinco años de operación, con un nivel de confianza de 90% y error de 10,2% es necesario encuestar un total de 60 medianas empresas del sector en estudio.

2.5.2 Investigación bibliográfica documental

La herramienta que se utiliza en la primera etapa es la investigación bibliográfica documental, la información se obtendrá en forma física o digital, documentos como material al cual se puede acudir desde la fuente (Bernal, 2010), para esta etapa se accedió a libros, papers entre otros artículos científicos acerca de las Estrategias Genéricas Competitivas basadas en Michael Porter que fueron la fuente bibliográfica principal para obtener las características que deben tener las empresas, de acuerdo a la información desarrollada en el apartado 1.4.4 Estrategias genéricas competitivas basadas en Michael Porter; se procederá a estructurar el cuestionario (Rodríguez Gómez, Gil Flores, & García Jiménez, 1999), para determinar las estrategias genéricas competitivas mediante las características que poseen dichas estrategias y que podrían aplicar las medianas empresas del sector en estudio. Este cuestionario está estructurado en el apartado 2.5.2.1, y el correspondiente análisis será realizado en el capítulo 3 del presente estudio.

2.5.3 Encuesta

En secciones anteriores se indicó que en la segunda etapa su enfoque es cuantitativo por tal razón es necesario aplicar una herramienta que permita recopilar datos, medirlos y emplear medios estadísticos que faciliten el análisis de la información y lograr el cumplimiento de los objetivos de la presente investigación.

En la segunda etapa se aplicarán dos cuestionarios con preguntas cerradas, dicotómicas, de opción múltiple y de escala de cuatro opciones, que se aplicará a los gerentes, supervisores y/o personal que disponga de la información requerida acerca de las medianas empresas con el propósito de determinar las estrategias genéricas competitivas y el grado de uso de las TIC de las medianas empresas, del sector en estudio, cabe recalcar que para garantizar que los cuestionarios cuenten con los criterios de validez y confiabilidad necesarios para su aplicación se realizó la validación respectiva por docentes expertos de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Escuela Politécnica Nacional, a través de la metodología propuesta por Moriyama.

2.5.3.1 Encuesta acerca de las estrategias genéricas competitivas de las medianas empresas del sector en estudio

El primer cuestionario es la encuesta acerca de las estrategias genéricas competitivas de las medianas empresas del sector comercial de la ciudad de Quito, que tengan un mínimo de cinco años de operación (Ver Anexo IV), fue elaborado a partir de la investigación bibliográfica documental que se encuentra desarrollado en el apartado 2.5.1 en síntesis se evidencia en la Tabla 4.

Tabla 4 – Estructura general del cuestionario acerca de las estrategias genéricas competitivas

Nº	Cuestionario (Preguntas)	Estrategias genéricas competitivas
1	¿Su empresa qué tipo de productos tuvo durante el último mes?	<ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo en costos • Diferenciación
2	¿Su empresa qué tipo de distribución utilizó durante el último mes?	<ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo en costos • Diferenciación
3	¿En su empresa qué tipo de promociones realizó durante el último mes?	<ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo en costos • Diferenciación
4	Para su empresa, ¿Qué prioridad tuvo la subcontratación de servicios durante los últimos 6 meses?	<ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo en costos • Diferenciación
5	Para su empresa, ¿Cuál fue el nivel de ventas durante los últimos 6 meses?	<ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo en costos • Diferenciación
6	Para su empresa, ¿Qué prioridad tuvo entregar servicios adicionales en la venta de sus productos durante los últimos 6 meses?	<ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo en costos • Diferenciación
7	Para su empresa, ¿Cuál fue el nivel de clientes que retornaron durante los últimos 6 meses?	<ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo en costos • Diferenciación
8	Para su empresa, ¿Cuál fue el nivel de esfuerzo que realizó para conseguir que el cliente perciba los productos como los de mayor calidad durante los últimos 6 meses?	<ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo en costos • Diferenciación
9	Para su empresa, ¿Cuál fue el nivel de competencia que tuvo en el sector durante el último mes?	<ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo en costos • Diferenciación
10	Para su empresa, ¿Cuál fue el nivel impacto de sueldos y salarios en los costos durante los últimos 6 meses?	<ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo en costos • Diferenciación

11	Para su empresa ¿Predecir las acciones de sus competidores durante los últimos 6 meses fue?	<ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo en costos • Diferenciación
12	¿Su empresa ha superado a sus competidores durante los últimos 6 meses?	<ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo en costos • Diferenciación
13	Para su empresa, ¿Cuál fue el nivel de prioridad en los siguientes aspectos acerca de la atención al cliente durante los últimos 6 meses?	<ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo en costos • Diferenciación
14	Para su empresa, ¿Qué nivel de prioridad brindó en los siguientes aspectos durante los últimos 6 meses?	<ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo en costos • Diferenciación • Enfoque
15	Para su empresa, ¿Qué nivel de prioridad brindó a los controles rigurosos para la reducción de gastos durante los últimos 6 meses en los siguientes aspectos?	<ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo en costos • Diferenciación
16	Para su empresa, ¿Qué importancia brindó a las características del producto durante los últimos 6 meses?	<ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo en costos • Diferenciación

Elaborado por: El Autor

El cuestionario está formado de ocho partes fundamentales que destacan las principales características acerca de las estrategias genéricas competitivas basadas en Michael Porter que deben poseer las medianas empresas del sector en estudio, las cuales están conformadas por sub-ítems que facilitaron ejecutar la investigación, las mismas se detallan a continuación:

1) Tipo de productos

- Elaborados de manera estandarizada
- De diseño simplificado
- Especializados
- Únicos(estatus)
- El costo más bajo posible
- Bajo Normas de calidad
- Productos diferenciados únicos en el mercado
- De consumo masivo
- Exclusivos

2) Tipo de distribución

- Supermercados
- Tiendas de barrio

- En sus instalaciones
- Centros Comerciales (CCI, El Bosque, Scala, etc)
- Locales Especializados
- Locales populares
- Local propio

3) Tipo de promociones

- Entrega de pequeñas presentaciones
- Entrega de cupones de descuento
- El segundo producto gratis (2x1)
- Bonos por recomendación a terceros
- Rebajas de precios por temporadas
- Visita de personal especializado
- Regalos, sorpresas por monto de compra
- Promocionales colecciónables (Canjeables)
- Premios la adquisición reiterativa

4) Aspectos generales

- Prioridad de la subcontratación de servicios
- Nivel de ventas
- Prioridad de entrega de servicios adicionales en la venta de sus productos
- Nivel de clientes que retornaron
- Nivel de esfuerzo que realizó para conseguir que el cliente perciba los productos como los de mayor calidad
- Nivel de competencia que tiene en el sector
- Impacto de sueldos y salarios sobre los costos
- Predecir las acciones de sus competidores
- Superar a la competencia

5) Nivel de prioridad acerca de la atención al cliente

- En la atención personalizada
- En la rapidez de entrega
- En ofrecer servicios adicionales

6) Nivel de prioridad acerca de aspectos generales

- Crear una cultura de reducción de costos en los trabajadores
- Revisar su cadena de valor para eliminar las actividades innecesarias (despilfarro)

- Mejorar las instalaciones para reducir los costes de almacenamiento
- Asignar un presupuesto para investigación y desarrollo
- Ofrecer productos o servicios de alta calidad certificada por normas
- Construir valor de marca y aumentar la fidelidad del cliente
- Ofrecer al cliente el producto más barato
- Concentrar un grupo específico de consumidores
- Concentrar un mercado geográfico en particular
- Concentrar una línea de productos
- Enfocar mercados reducidos
- Contar con proveedores especializados

7) Nivel de prioridad a los controles rigurosos para la reducción de gastos

- Administrativos
- Contables
- Financieros
- Talento Humano
- Proyectos
- Investigación y desarrollo
- Operacionales
- Controles de calidad
- Mantenimiento
- Marketing
- Publicidad
- Ventas
- Seguimiento Post-venta
- Servicio al cliente
- Distribución
- Bodega
- Despacho
- Proveedores

8) Importancia acerca de las características del producto

- En sus atributos o características
- En su desempeño
- En la calidad

- En la marca
- En diseño
- En envase
- En su especialización sector objetivo
- En imagen social
- En atributos difíciles de imitar por la competencia
- En mejorar la satisfacción de los consumidores

2.5.3.2 Encuesta acerca del grado de uso de las TIC en las medianas empresas en estudio

El segundo cuestionario es la encuesta sobre el grado de uso de las Tecnologías de la Información en las medianas empresas del sector comercial de la ciudad de Quito, que tengan un mínimo de cinco años de operación (Ver Anexo VI). Fue estructurada principalmente por los Indicadores del uso de las TIC y el acceso a ellas por parte de las medianas empresas. Esta información se desarrolló en el apartado 1.4.6, Además de artículos científicos desarrollados en el apartado 1.4.5, en síntesis se indica en la Tabla 5.

Tabla 5 – Estructura general del cuestionario acerca del grado de uso de las TIC

Nº	Cuestionario (Preguntas)	Tecnologías de información y comunicación
1	¿Cuál fue el número total de personal empleado en su empresa durante el último mes?	
2	¿Qué tipo de telefonía utilizó en su empresa durante los últimos 6 meses?	• Telefonía
3	¿Su empresa qué tipo de aplicación(s) móvil(es) (apps) para teléfonos inteligentes utilizó el último mes?	
4	¿Su empresa qué tipo de computadora(s) utilizó durante los últimos 6 meses?	
5	¿Qué porcentaje de personal empleado en su empresa utilizaron regularmente una computadora para su trabajo durante los últimos 6 meses?	
6	¿Qué tiempo en promedio los empleados utilizaron computadores en la jornada laboral diaria durante el último mes?	• Computadoras
7	¿Su empresa que tipo de software programas computacionales) a nivel empresarial utilizó durante los últimos 6 meses?	

8	¿Su empresa utilizó Internet durante los últimos 6 meses?	<ul style="list-style-type: none"> • Internet
9	¿Qué porcentaje de personal empleado en su empresa utilizaron, regularmente, Internet para su trabajo durante los últimos 6 meses?	
10	¿Cuál fue el ancho de banda de su servicio de internet durante los últimos 6 meses?	
11	¿Su empresa ha tenido presencia en la Web con un portal propio durante el último mes?	
12	Elija los servicios que ha tenido la página web de su empresa durante el último mes	
13	¿Por qué en su empresa NO dispone de página web?	
14	¿Para cuáles de las siguientes actividades se usó Internet en su empresa durante los últimos 6 meses?	
15	¿Qué tipo de redes sociales a nivel empresarial utilizó en su empresa durante los últimos 6 meses?	
16	¿Su empresa utilizó conexiones inalámbricas para el acceso a internet, abierto al público durante el último mes?	
17	¿Su empresa utilizó alguno de los siguientes servicios de seguridad en los últimos 6 meses?	
18	¿Cuáles son las razones por las que NO emplea el servicio de internet?	<ul style="list-style-type: none"> • Telefonía, computadoras e internet
19	¿Su empresa contó con una página web para comunicaciones internas (Intranet) durante el último mes?	
20	¿Su empresa contó con una página web para comunicaciones externas durante el último mes?	
21	¿Su empresa contó con una red interna de computadoras (LAN) durante el último mes?	
22	¿Su empresa, a parte de la Intranet, utilizó una red de computadoras para el acceso de usuarios externos a sus servicios, durante el último mes?	
23	¿En su empresa qué tan importante es el uso de las TIC?	
24	¿Su empresa en que área(s) utilizó las TIC durante el último mes?	
25	¿Con qué frecuencia su empresa utilizó las TIC en las siguientes actividades durante los últimos 6 meses?	
26	¿Cuáles aspectos considera como beneficios que obtuvo en su empresa, por el uso de las TIC durante los últimos 6 meses?	

27	¿El uso de las TIC fueron necesarias para incrementar la productividad en su empresa durante el último mes?	<ul style="list-style-type: none"> • Telefonía, computadoras e internet
28	¿Cuánto estima su empresa que invirtió en actualizaciones y renovación de las TIC durante los últimos 6 meses?	
29	¿Su empresa porque NO invirtió en las TIC durante los últimos 6 meses?	
30	¿Si su empresa dispusiera de un presupuesto anual para las TIC que adquisiciones haría?	
31	¿Su empresa con qué frecuencia capacitó al personal en el uso de las TIC durante los últimos 6 meses?	
32	¿Cuáles de las siguientes limitaciones en cuanto al uso de las TIC influyeron en su empresa durante los últimos 6 meses?	

Elaborado por: El Autor

El cuestionario está formado de cuatro partes fundamentales que destacan las principales características acerca del grado de uso de las TIC que deben poseer las medianas empresas del sector en estudio, las cuales están conformadas por sub-ítems que facilitaron la ejecución de la investigación, las mismas se detallan a continuación:

- 1) Telefonía
 - Tipo de telefonía que utilizan las medianas empresas
 - Fijo
 - Móvil
 - Tipo de aplicación(s) móvil(es) (apps) para teléfonos inteligentes
 - De terceros
 - Propia de su empresa
- 2) Computadoras
 - Tipo de computadora(s)
 - Laptop
 - De escritorio
 - Porcentaje de personal empleado que utilizan regularmente una computadora
 - Tiempo promedio que los empleados utilizan computadores en la jornada laboral diaria
 - 2 – 4h
 - 4 – 6h
 - 6 – 8h

- Tipo de software(programas computacionales) a nivel empresarial
 - Software de Recursos Humanos
 - Software dedicado para la inteligencia de negocios
 - Ofimática (MS Office, Open office)
 - Software de gestión de pedidos e inventarios
 - Software relacional con el cliente(CRM)
 - Software bancario Software financiero
 - Software de contabilidad
 - Software de facturación
 - Software ordenes de trabajo Software administrativo

3) Internet

- Uso de internet
- Porcentaje de personal empleado que utilizan, regularmente, Internet para su trabajo
- Ancho de banda de su servicio de internet
 - Banda angosta (Menor a 256 Kbps, modem telefónico)
 - Banda ancha fija (Mayor a 256 Kbps, alta velocidad fija)
 - Banda ancha móvil (Mayor a 256 Kbps, alta velocidad móvil)
- Presencia en la web con un portal propio
- Servicios que tiene su página web
 - Adquisición de insumos a proveedores
 - Dar a conocer los productos que ofrecen la empresa
 - Solicitud de información personalizada
 - Buzón de correo electrónico
 - Cotización en línea
 - Cobros en línea
 - Venta en línea
 - Presupuestos en línea
- Actividades donde se utiliza internet
 - Recibir y enviar correos electrónicos
 - Telefonía por medio de Internet-VoIP, además video conferencia mensajería instantánea.
 - Hacer pedidos de bienes o servicios (es decir, realizó compras)
 - Obtener información acerca de bienes y servicios

- Efectuar transacciones bancarias por Internet
- Interactuar y obtener información de entidades gubernamentales vía páginas web o correo electrónico Recibir pedidos de bienes o servicios
- Entregar productos en línea
- Capacitación del personal
- Acceder a otros servicios financieros
- Proveer servicios al cliente
- Contratación interna o externa
- Tipo de redes sociales a nivel empresarial
 - Facebook
 - Twitter
 - WhatsApp
 - Instagram
- Uso de conexiones inalámbricas para el acceso a internet abierto al público
 - Con clave
 - Sin clave
 - Sólo uso interno
- Uso de servicios de seguridad de internet
 - Encriptación de datos para seguridad de las operaciones electrónicas
 - Cortafuegos (Firewall, software o hardware)
 - Autentificación mediante usuario/password
 - Autentificación mediante firma electrónica digital
 - Software de protección contra virus
 - Suscripción a servicio de seguridad (protección de virus o alerta de intruso a través de internet)
 - Backup o respaldo de datos
- Utilización de una página web para comunicaciones internas(Intranet)
- Utilización de una página web para comunicaciones externas
- Utilización de una red interna de computadoras (LAN)
- Utilización a parte de la Intranet, utilizó una red de computadoras para el acceso de usuarios externos a sus servicios

- 4) Tecnologías de la Información y Comunicación, se las considera en conjunto telefonía, computadoras, internet para esta sección
- Importancia en el uso de las TIC
 - Área(s) de uso de las TIC
 - Talento Humano
 - Ventas
 - Despachos
 - Operaciones
 - Administrativa
 - Empleados
 - Proyectos
 - Marketing
 - Proveedores
 - Financiera
 - Control de calidad
 - Contabilidad
 - Mantenimiento
 - Bodega
 - Clientes
 - Frecuencia de uso de las TIC
 - Capacitación
 - Optimización de personal
 - Imagen corporativa
 - Reducción de costos
 - Procesos
 - Optimizar tiempo
 - Beneficios obtenidos el uso de las TIC
 - Mejorar la gestión de la empresa
 - Aprovechar nuevas oportunidades de negocio internacional
 - Aumento de la productividad de los empleados
 - Aprovechar nuevas oportunidades de negocio local
 - Eficiencia de sus servicios
 - Reducción de costos

- Incremento de ventas
- Procesamiento interno
- Diferenciarse de la competencia
- Automatización de procesos
- El uso de las TIC en el incremento de la productividad
- Inversión en actualizaciones y renovación de las TIC
- Distribución del presupuesto anual para las TIC
 - Computadores
 - Teléfonos celulares
 - Internet de mayor velocidad
 - Software avanzado
 - Intranet
 - Extranet
- Frecuencia de capacitación al personal en el uso de las TIC
 - Cada mes
 - Trimestralmente
 - Semestralmente
 - Anualmente
- Limitaciones en cuanto al uso de las TIC
 - El personal se resiste al uso de las TIC
 - Desconocimiento de las ventajas y beneficios de las TIC

Para los dos cuestionarios, tanto para el de las Estrategias genéricas competitivas como el del grado de uso de la Tecnologías de la Información y Comunicación, se añadió la sección demográfica, que se detalla a continuación:

- Género
- Edad
- Cargo que desempeña
- Tiempo de trabajo en la empresa
- Nivel de estudios

Cabe enfatizar que toda la información proporcionada a través de los cuestionarios será usada para los fines descritos y con la respectiva confidencialidad.

Para finalizar esta sección es necesario recalcar que en base a la información recabada por los dos cuestionarios servirá para dar cumplimiento a los objetivos específicos a y b luego de aplicar la herramienta de análisis de datos correspondiente la misma que será detallada en el apartado 2.6, además a partir de los resultados respectivos anteriores se ejecutará el objetivo c del presente estudio y el análisis respectivo se desarrollará en el capítulo 3.

2.5.4 Validación de la herramienta de recolección

Con el propósito de validar la herramienta de recolección de información del presente estudio, para los dos cuestionarios se procedió a aplicar la metodología propuesta por Moriyama a través de docentes expertos de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Escuela Politécnica (Espín Andrade, Quintero Danauy , & Héctor Bayarre , 2001) este análisis tuvo dos etapas la validación del contenido general y la validación de contenido por pregunta de cada cuestionario, acerca de las estrategias genéricas competitivas (Liderazgo en costos, diferenciación, enfoque) y el del grado de uso de las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC), con el fin de apreciar las reacciones de los expertos al tener conocimiento de cada una de las preguntas y de este modo, conforme a sus observaciones, corregir y posteriormente modificar los cuestionarios finales.

Hernández Sampieri et al. (2010) mencionan validez de expertos, “se refiere al grado en que aparentemente un instrumento de medición mide la variable en cuestión, de acuerdo con expertos en el tema.” (p. 204)

Para la primera fase es la validación del contenido general, cada docente experto, por medio de un cuestionario de preguntas estructuradas, valoró la estructura del diseño general del cuestionario, la cantidad de preguntas a responder, estructura y contenido de cada pregunta y la interpretación de las mismas para los cuestionarios acerca de las estrategias genéricas competitivas (Ver Anexo VIII) y el del grado de uso de las Tecnologías de la Información y Comunicación (Ver Anexo IX), se les solicitó evaluar cada criterio mediante la escala que se encuentra en la tabla 6.

Tabla 6 – Escala de criterio del contenido general

Categoría	Calificación
Adecuada	2
Poco adecuada	1
Inadecuada	0

Elaborado por: El Autor

Fuente: (Jorna Calixto, 2015)

La calificación otorgada al finalizar a cada criterio osciló entre 0 y 10 puntos como resultado de la multiplicación de 5 (total de expertos) por 2 (puntaje máximo para asignar). Luego de sumar la puntuación de los criterios entregada por los docentes acerca de los cuatro aspectos, se detallan en la tabla 7. (Jorna Calixto, 2015)

Tabla 7 – Definición de situación de criterio del contenido general

Situación	Definición de la puntuación	Porcentaje (%)	Conducta
Desfavorable	Menos de 7	Menos de 70%	Revisión crítica y replanteamiento
Aceptable	Entre 7 – 9	Entre 70 a 90%	Requiere modificaciones
Éxito	Más de 9	Más 90%	No modificar

Elaborado por: El Autor

Fuente: (Jorna Calixto, 2015)

Por consiguiente, para el cuestionario acerca de las estrategias genéricas competitivas los resultados relacionados a la estructura del diseño general del cuestionario, la cantidad de preguntas a responder, estructura y contenido de cada pregunta y la interpretación de las mismas obtuvieron un puntaje del 75% (Ver Anexo X). En consecuencia se consideraron las sugerencias contribuidas por los expertos y se procedió a las modificaciones pertinentes la encuesta que está en el Anexo IV se encuentra ya modificada en relación a todas las observaciones de contenido general.

Del mismo modo para el cuestionario acerca del grado de uso de las Tecnologías de la Información y Comunicación los resultados relacionados a la cantidad de preguntas a responder obtuvo un puntaje de 80%, la estructura del diseño general del cuestionario, estructura y contenido de cada pregunta y la interpretación de las mismas obtuvieron un puntaje del 90% (Ver Anexo XI), por tal razón para el criterio cantidad de preguntas a responder se consideraron las sugerencias contribuidas por los expertos y se procedió a las modificaciones pertinentes así pues para los criterios la estructura del diseño general del cuestionario, estructura y contenido de cada pregunta y la interpretación de las mismas no se realizó ninguna modificación porque no es pertinente, la encuesta que está en el Anexo VI se encuentra ya modificada en relación a todas las observaciones de contenido general.

La segunda fase consiste en la validación de contenido por cada pregunta, cada docente experto por medio de un cuestionario de preguntas estructuradas valoró los siguientes criterios acerca del contenido de cada pregunta:

1. Razonable y comprensible: El ítem se evalúa las estrategias genéricas competitivas.
2. Sensible a variaciones: El ítem no mide otro elemento además de las estrategias genéricas competitivas.
3. Justificable: El ítem es esencial para medir las estrategias genéricas competitivas.
4. Claramente definido: El ítem se entiende.
5. Datos fáciles de obtener: Es posible inferir las estrategias genéricas competitivas a partir de la respuesta al ítem.

A partir de la lectura de cada una de las preguntas (ítems), los expertos indicaron en qué medida la pregunta se corresponde con la evaluación que se hace de la misma, tuvieron en cuenta la siguiente escala: Mucho-3, Suficiente-2, Poco-1 y Nada-0 además de indicar la pregunta o preguntas de mayor dificultad y las observaciones generales para los cuestionarios acerca de las estrategias genéricas competitivas y el del grado de uso de las Tecnologías de la Información y Comunicación (Jorna Calixto, 2015).

Los resultados de la evaluación de cada ítem desarrollada por los expertos para el cuestionario acerca de las estrategias genéricas competitivas se recogen en el Anexo XII y para el cuestionario del grado de uso de la Tecnologías de la Información y Comunicación se recogen en el Anexo XIII Cuando al menos el 70% de los expertos evalúa a los ítems en la categoría de Mucho se considera que el ítem es Bueno (Jorna Calixto, 2015).

A continuación se describe los resultados recogidos para cada criterio en función a la categoría Mucho para el cuestionario acerca de las estrategias genéricas competitivas:

1. Razonable y comprensible: El 52,94% de los ítems llegaron a un puntaje mayor del 70%
2. Sensible a variaciones: El 35,29% de los ítems llegaron a un puntaje mayor del 70%
3. Justificable: El 47,06% de los ítems llegaron a un puntaje mayor del 70%
4. Claramente definido: El 52,94% de los ítems llegaron a un puntaje mayor del 70%
5. Datos fáciles de obtener: El 41,18% de los ítems llegaron a un puntaje mayor del 70%

De igual manera se describe los resultados recogidos para cada criterio en función a la categoría Mucho para el cuestionario acerca del grado de uso de la Tecnologías de la Información y Comunicación:

1. Razonable y comprensible: El 70,59% de los ítems llegaron a un puntaje mayor del 70%
2. Sensible a variaciones: El 76,47% de los ítems llegaron a un puntaje mayor del 70%
3. Justificable: El 64,71% de los ítems llegaron a un puntaje mayor del 70%
4. Claramente definido: El 88,24% de los ítems llegaron a un puntaje mayor del 70%
5. Datos fáciles de obtener: El 52,94% de los ítems llegaron a un puntaje mayor del 70%

Luego de los resultados obtenidos acerca del contenido por cada ítem de cada cuestionario y del respectivo análisis, en relación a la puntuación que sea inferior a 70% se realizó las correcciones respectivas además de contar con el apoyo de las observaciones generales de cada cuestionario realizadas por cada experto.

Para culminar esta sección se presenta los cuestionarios modificados (Ver Anexos IV y VI) en conformidad a las observaciones de los expertos a través de la metodología anteriormente desarrollada y un respectivo análisis en relación a los objetivos específicos de la investigación que se alcanzaran con cada ítem de los respectivos cuestionarios.

2.5.5 Procedimiento

En el presente apartado se describe el procedimiento para la aplicación de la herramienta de recolección de datos, para sus dos etapas. En la primera etapa se realizó un análisis de más de 20 documentos académicos entre libros y artículos científicos relacionados a las estrategias genéricas competitivas basadas en Michael Porter en el apartado 2.5.1 se encuentra a detalle.

Para la segunda etapa se aplicó dos cuestionarios con preguntas estructuradas ya desarrollados en el apartado 2.5.2, los cuestionarios fueron enviados vía e-mail a las medianas empresas del sector comercial de la ciudad de Quito, que tengan un mínimo de cinco años de operación con su respectiva contraseña (Ver Anexos XIV y XV) en conformidad a la base de datos proporcionada por la Superintendencia de Compañías ,Valores y Seguros a las 60 medianas empresas determinadas para la muestra que fueron seleccionadas de manera aleatoria desde la población. Estos cuestionarios fueron enviados por medio de la Dirección de Gestión de la Información y Procesos (DGIP) (Ver Anexo XVI), los cuestionarios fueron enviados vía online a un total de 722 medianas empresas del sector en estudio, a través de e-mail institucional masivo, del mismo modo se realizó el registro de las empresas que colaboraron, así pues, se dio seguimiento por medio de la plataforma LimeSurvey con un usuario y clave personal que fue proporcionado al investigador (Ver Anexo XVII) de esta manera se realizó el re envío correspondiente a las medianas empresas del sector en estudio, es importante destacar que para cumplir la muestra fue necesario combinar él envío por e-mail con apoyo telefónico además de forma presencial a cada mediana empresa hasta cumplir con la muestra ya mencionada, la Tabla 8 muestra la distribución.

Tabla 8 – Distribución de la aplicación de los cuestionarios

Método de aplicación de cuestionarios	Número de encuestas de las estrategias genéricas competitivas	Número de encuestas acerca de las tecnologías de información y comunicación
Solo re envío e-mail	7	12
Re-envío e-mail, teléfono	20	26
Visita a cada empresa	33	22

Elaborado por: El Autor

Los cuestionarios fueron enviados vía e-mail a través de la Dirección de Gestión de la Información y Procesos desde el 06 de enero del 2017 con el respectivo seguimiento hasta el 17 de marzo del 2017 junto con el apoyo vía telefónica y presencial, fecha en la que se completó todas las encuestas requeridas (Ver Anexo XVIII).

2.6 Herramientas de análisis de datos

En esta sección el análisis de datos se describe la manera de emplear la estadística para la interpretación de los datos recolectados, principalmente es necesario agrupar la información en rangos significativos concentrados de acuerdo a una correcta selección para un acertada interpretación efectiva del investigador, así pues, la estadística se puede emplear de varias maneras, los casos más relevantes son estadística descriptiva, estadística inferencial, estadística multidimensional.

Por consiguiente la herramienta que se va aplicar para el análisis de toda la información recolectada en apartados anteriores, en su primera etapa de carácter cualitativo y un alcance exploratorio por medio de un análisis de contenido de la información obtenida por medio de los artículos científicos ya anteriormente investigados con el propósito de estructurar las principales características de las estrategias genéricas competitivas por medio de diagramas de flujo y Tablas que evidencian puntuaciones que resaltan las diferentes características de liderazgo en costos, diferenciación y enfoque así como sus similitudes y diferencias además que se constituyen como base para la interpretación de los resultados del cuestionario acerca de las estrategias genéricas competitivas de las medianas empresas del sector comercial de la ciudad de Quito con un mínimo de cinco años de operación.

Una segunda etapa, de carácter cuantitativo con alcance descriptivo, se realizará por medio de estadística descriptiva, de acuerdo a la información obtenida a través de los dos cuestionarios acerca de las estrategias genéricas competitivas y el grado de uso de las tecnologías de la información y comunicación de las medianas empresas del sector en estudio, la misma que será estructurada con el soporte de Tablas, distribuciones de frecuencias y representaciones gráficas, del mismo modo los datos serán expuestos al respectivo análisis en el sustento en los fundamentos teóricos de la presente investigación. Para finalizar la investigación se clasificará las medianas empresas, del sector en estudio, según las características ya determinadas.

3 RESULTADOS Y DISCUSIONES

Después del adecuado procesamiento de la información recolectada por medio de la investigación bibliográfica documental y los dos cuestionarios acerca del grado de uso de las TIC y las estrategias genéricas competitivas respectivamente se presentan los resultados que serán analizados e interpretados y discutidos con el propósito de alcanzar los objetivos específicos de la investigación con el sustento del marco teórico del presente estudio.

3.1 Estrategias genéricas competitivas de las medianas empresas

En este apartado se describe en una primera fase de forma general, el análisis de la investigación bibliográfica documental relacionada a las principales características acerca de las estrategias genéricas competitivas basadas en Michael Porter, que deben poseer las medianas empresas del sector en estudio, cabe enfatizar que en el presente análisis se considera a la estrategia genérica competitiva en liderazgo en costos que sus características son totalmente excluyente respecto a las características de la estrategia genérica competitiva de diferenciación.

De la misma forma es importante destacar que el análisis se lo realiza de manera general, no se busca la correlación entre las estrategias genéricas competitivas combinadas debido a que no corresponde al alcance de la investigación desarrollado en el apartado 2.2, por esta razón se describe las estrategias por medio de las principales características de cada estrategia. De tal manera que la estrategia de enfoque en costos o diferenciación cumple respectivamente con las características de liderazgo en costos o diferenciación pero en un segmento del sector objetivo específico en lugar del sector en general como las estrategias principales en conformidad con apartado 1.4.4 donde se desarrolló a profundidad los argumentos para el presente análisis.

Análisis de las principales características acerca de las estrategias genéricas competitivas

Para el análisis del aporte de cada característica en forma general a la estrategia genérica competitiva se aplica los siguientes criterios para el tipo de productos, tipo de distribución y el tipo de promociones. Se le asigna el valor de uno a la estrategia según su aporte en función de cada característica y de forma excluyente se le asigna un valor de cero a la estrategia que no aporte; tanto como a la estrategia en liderazgo en costos o a la estrategia de diferenciación.

Así mismo los aspectos generales, nivel de prioridad acerca de la atención al cliente, nivel de prioridad acerca de aspectos generales, nivel de prioridad a los controles rigurosos para la reducción de gastos, se asigna alto o muy alto, a la estrategia según su aporte en función de cada característica y de forma excluyente se le asigna bajo o muy bajo a la estrategia que no tenga aporte; tanto como a la estrategia en liderazgo en costos o a la estrategia de diferenciación.

De mismo modo, a la importancia acerca de las características del producto se le asigna indispensable o sumamente importante a la estrategia según su aporte en función de cada característica y de forma excluyente se le asigna poco importante o no se toma en cuenta a la estrategia que no tenga aporte; tanto como a la estrategia en liderazgo en costos o a la estrategia de diferenciación. Por último el nivel de prioridad acerca de aspectos generales relacionado a la estrategia de enfoque se le asigna alto o muy alto como se detalla en el Anexo XIX.

Por consiguiente para determinar el tipo estrategia genérica competitiva que emplean las medianas empresas, en la Tabla 9 se muestra el análisis de las principales características de las estrategias: liderazgo en costos, diferenciación y enfoque estructurados a través del aporte de cada características a su respectiva estrategia como se indicó en el Anexo XIX, de modo que se utiliza el porcentaje obtenido en cada característica por medio del cuestionario y de acuerdo al criterio asignado a estas cualidades, para así determinar qué tipo de estrategia genérica utilizan las medianas empresas del sector en estudio.

Tabla 9 – Análisis porcentual de las principales características acerca de las estrategias genéricas competitivas

Características	Liderazgo en costos	Diferenciación
Tipo de productos		
Elaborados de manera estandarizada	14,04%	0%
De diseño simplificado	1,75%	0%
Especializados	0%	21,93%
Únicos(estatus)	0%	2,63%
El costo más bajo posible	2,63%	0%
Bajo Normas de calidad	0%	23,68%
Productos diferenciados únicos en el mercado	0%	12,28%
De consumo masivo	10,53%	0%
Exclusivos	0%	10,53%
Tipo de distribución		
Supermercados	0%	8,70%
Tiendas de barrio	2,90%	0%
En sus instalaciones	40,58%	0%

Centros Comerciales (CCI, El Bosque, Scala, etc)	0%	4,35%
Locales Especializados	0%	11,59%
Locales populares	1,45%	0%
Local propio	30,43%	0%
Tipo de promociones		
Entrega de pequeñas presentaciones	0%	10,14%
Entrega de cupones de descuento	2,90%	0,00%
El segundo producto gratis (2x1)	4,35%	0%
Bonos por recomendación a terceros	0%	5,80%
Rebajas de precios por temporadas	0%	27,54%
Visita de personal especializado	0%	30,43%
Regalos , sorpresas por monto de compra	0%	8,70%
Promocionales colecciónables (Canjeables)	0%	4,35%
Premios la adquisición reiterativa	0%	5,80%
Aspectos generales		
Prioridad de la subcontratación de servicios	15,00%	85,00%
Nivel de ventas	31,67%	68,33%
Prioridad de entrega de servicios adicionales en la venta de sus productos	31,67%	68,33%
Nivel de clientes que retornaron	30,00%	70,00%
Nivel de esfuerzo que realizó para conseguir que el cliente perciba los productos como los de mayor calidad	21,67%	78,33%
Nivel de competencia que tiene en el sector	20,00%	80,00%
Impacto de sueldos y salarios sobre los costos	63,33%	36,67%
Predecir las acciones de sus competidores	36,67%	63,33%
Superar a la competencia	70,00%	30,00%
Nivel de prioridad acerca de la atención al cliente		
En la atención personalizada	8,33%	91,67%
En la rapidez de entrega	6,67%	93,33%
En ofrecer servicios adicionales	40,00%	60,00%
Nivel de prioridad acerca de aspectos generales		
Crear una cultura de reducción de costos en los trabajadores	71,67%	28,33%
Revisar su cadena de valor para eliminar las actividades innecesarias (despilfarro).	78,33%	21,67%
Mejorar las instalaciones para reducir los costes almacenamiento	60,00%	40,00%
Asignar un presupuesto para investigación y desarrollo	76,67%	23,33%
Ofrecer productos o servicios de alta calidad certificada por normas	16,67%	83,33%
Construir valor de marca y aumentar la fidelidad del cliente	13,33%	86,67%
Ofrecer al cliente el producto más barato	45,00%	55,00%
Contar con proveedores especializados	15,00%	85,00%
Nivel de prioridad a los controles rigurosos para la reducción de gastos		
Administrativos	68,33%	31,67%
Contables	68,33%	31,67%
Financieros	70,00%	30,00%
Talento Humano	70,00%	30,00%

Proyectos	46,67%	53,33%
Investigación y desarrollo	33,33%	66,67%
Operacionales	70,00%	30,00%
Controles de calidad	68,33%	31,67%
Mantenimiento	68,33%	31,67%
Marketing	61,67%	38,33%
Publicidad	55,00%	45,00%
Ventas	71,67%	28,33%
Seguimiento Post-venta	66,67%	33,33%
Servicio al cliente	71,67%	28,33%
Distribución	66,67%	33,33%
Bodega	65,00%	35,00%
Despacho	65,00%	35,00%
Proveedores	76,67%	23,33%
IMPORTANCIA ACERCA DE LAS CARACTERÍSTICAS DEL PRODUCTO		
En sus atributos o características	5,00%	95,00%
En su desempeño	6,67%	93,33%
En la calidad	1,67%	98,33%
En la marca	10,00%	90,00%
En diseño	23,33%	76,67%
En envase	48,33%	51,67%
En su especialización sector objetivo	21,67%	78,33%
En imagen social	26,67%	73,33%
En atributos difíciles de imitar por la competencia	20,00%	80,00%
En mejorar la satisfacción de los consumidores	10,00%	90,00%
Características		Enfoque o concentración
		Enfoque en costos o en diferenciación
NIVEL DE PRIORIDAD ACERCA DE ASPECTOS GENERALES		
Concentrar un grupo específico de consumidores	29,52%	
Concentrar un mercado geográfico en particular	19,05%	
Concentrar una línea de productos	29,52%	
Enfocar mercados reducidos	21,90%	

Elaborado por: El Autor

A continuación se presenta el desarrollo del análisis de las características de las estrategias genéricas competitivas, para esta sección en el Anexo XX se encuentra los datos tabulados de las principales características por estrategia aplicadas en las medianas empresas.

Análisis por estrategia del tipo de productos medianas empresas



Figura 7 – Análisis del tipo de productos

Elaborado por: El Autor

El análisis acerca de las características del tipo de productos que comercializan se describen en la Figura 7, En ella se observa que los productos que predominan son los elaborados bajos normas de calidad los cuales tienen un aporte del 23,68% en la estrategia de diferenciación y los elaborados de manera estandarizada tienen un aporte del 14,04%, en la estrategia en liderazgo en costos, del mismo modo en la Tabla 10 se indica que la estrategia de diferenciación tiene un mayor aporte a la estrategia genérica competitiva global.

Tabla 10 - Aporte a la estrategia genérica competitiva según el tipo de productos

Tipo de productos	
Liderazgo en costos	Diferenciación
28,95%	71,05%

Elaborado por: El Autor

Análisis por estrategia del tipo de distribución medianas empresas

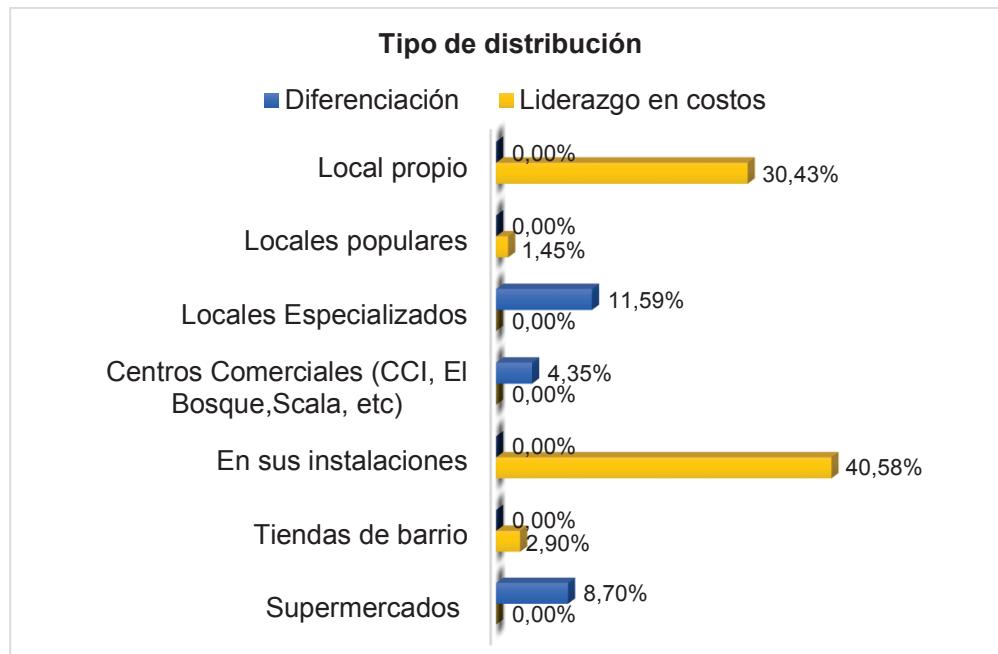


Figura 8 – Análisis por estrategia del tipo de distribución

Elaborado por: El Autor

El análisis acerca de las características del tipo de distribución se describen en la Figura 8 donde se observa que predominan son los locales especializados los cuales tienen un aporte del 11,59% en la estrategia de diferenciación y en sus instalaciones tienen un aporte del 40,58% en la estrategia de liderazgo en costos, asimismo en la Tabla 11 se indica que la estrategia de liderazgo en costos tiene un mayor aporte a la estrategia genérica competitiva global.

Tabla 11 - Aporte a la estrategia genérica competitiva según el tipo de productos

Tipo de distribución	
Liderazgo en costos	Diferenciación
75,36%	24,64%

Elaborado por: El Autor

Análisis por estrategia del tipo de promociones de las medianas empresas



Figura 9 – Análisis por estrategia del tipo de promociones

Elaborado por: El Autor

El análisis acerca de las características del tipo de promociones se describen en la Figura 9, donde se observa que predominan las de visitas de personal especializado las cuales tienen un aporte del 30,43% en la estrategia de diferenciación y el segundo producto es gratis tienen un aporte del 4,35%, en la estrategia de liderazgo en costos, así pues en la Tabla 12 se indica que la estrategia de diferenciación tiene un mayor aporte a la estrategia genérica competitiva global.

Tabla 12 – Aporte a la estrategia genérica competitiva según el tipo de promociones

Tipo de promociones	
Liderazgo en costos	Diferenciación
7,25%	92,75%

Elaborado por: El Autor

Análisis por estrategia de los aspectos generales de las medianas empresas

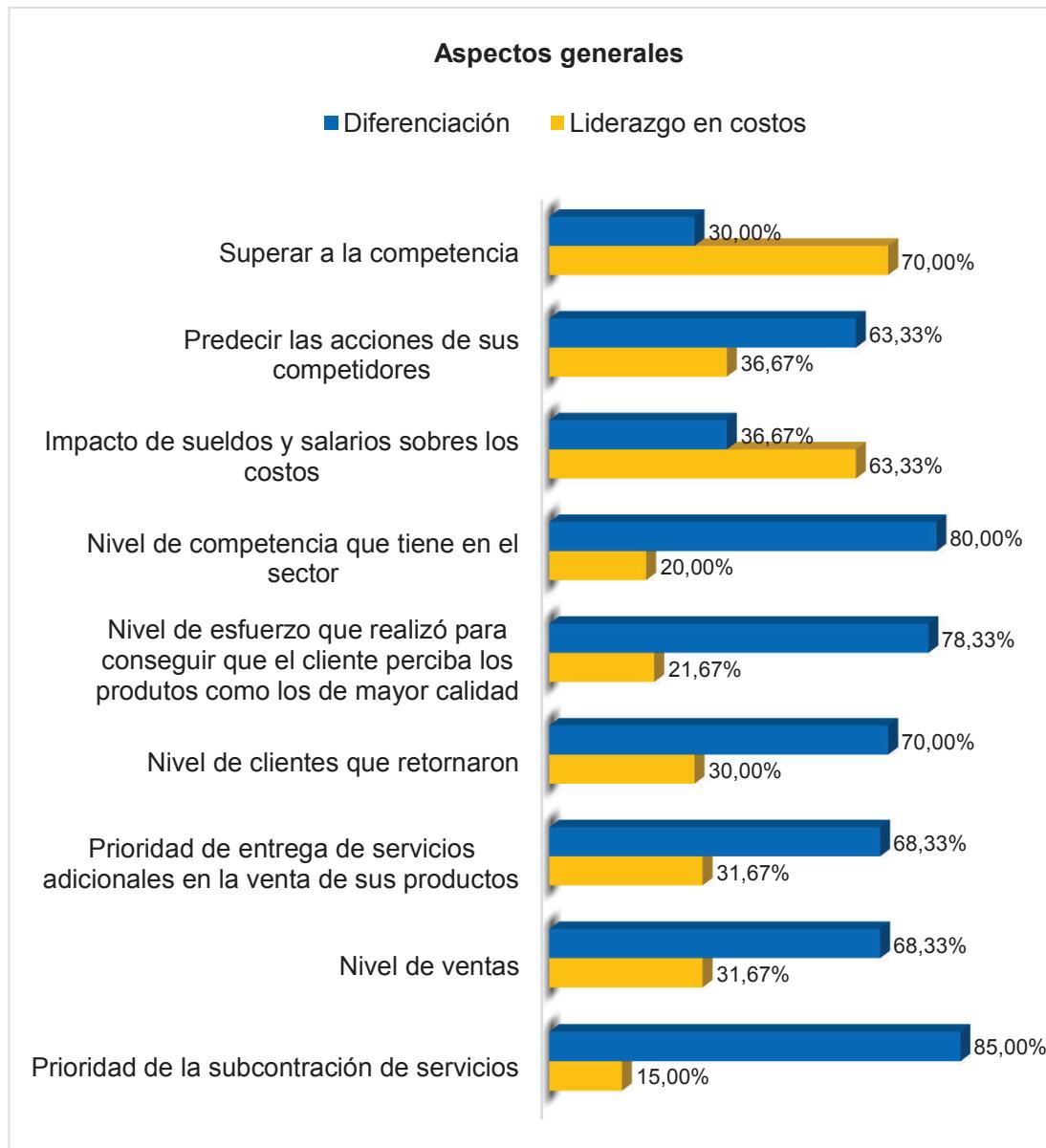


Figura 10 – Análisis por estrategia de los aspectos generales

Elaborado por: El Autor

El análisis acerca de los aspectos generales se describen en la Figura 10, donde se observa que predomina la prioridad de la subcontratación la cual tiene un aporte del 85% en la estrategia de diferenciación y superar a la competencia tiene un aporte del 70%, en la estrategia en liderazgo en costos, del mismo modo en la Tabla 13 se indica que la estrategia de diferenciación tiene un mayor aporte a la estrategia genérica competitiva global.

Tabla 13 – Aporte a la estrategia genérica competitiva según los aspectos generales

Aspectos generales	
Liderazgo en costos	Diferenciación
35,56%	64,44%

Elaborado por: El Autor

Análisis por estrategia del nivel de prioridad acerca de la atención al cliente en las medianas empresas

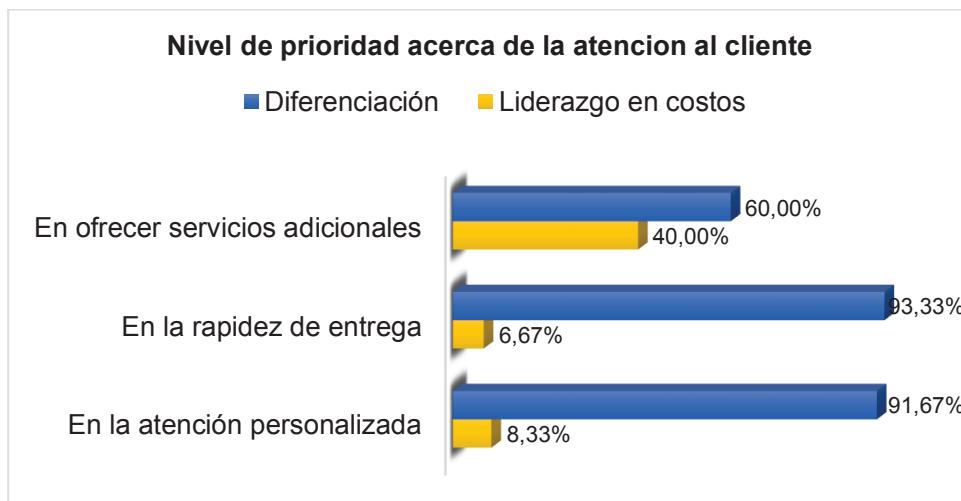


Figura 11 – Análisis del nivel de prioridad acerca de la atención al cliente

Elaborado por: El Autor

El análisis acerca del nivel de prioridad acerca de la atención al cliente se describen en la Figura 11, donde se observa que predomina la rapidez de entrega la cual tiene un aporte del 93,33% en la estrategia de diferenciación y ofrecer servicios adicionales tiene un aporte del 40%, en la estrategia en liderazgo en costos, del mismo modo en la Tabla 14 se indica que la estrategia de diferenciación tiene un mayor aporte a la estrategia genérica competitiva global.

Tabla 14 – Aporte a la estrategia genérica competitiva según los aspectos generales

Nivel de prioridad acerca de la atención al cliente	
Liderazgo en costos	Diferenciación
18,33%	81,67%

Elaborado por: El Autor

Análisis por estrategia del nivel de prioridad acerca de aspectos generales en las medianas empresas

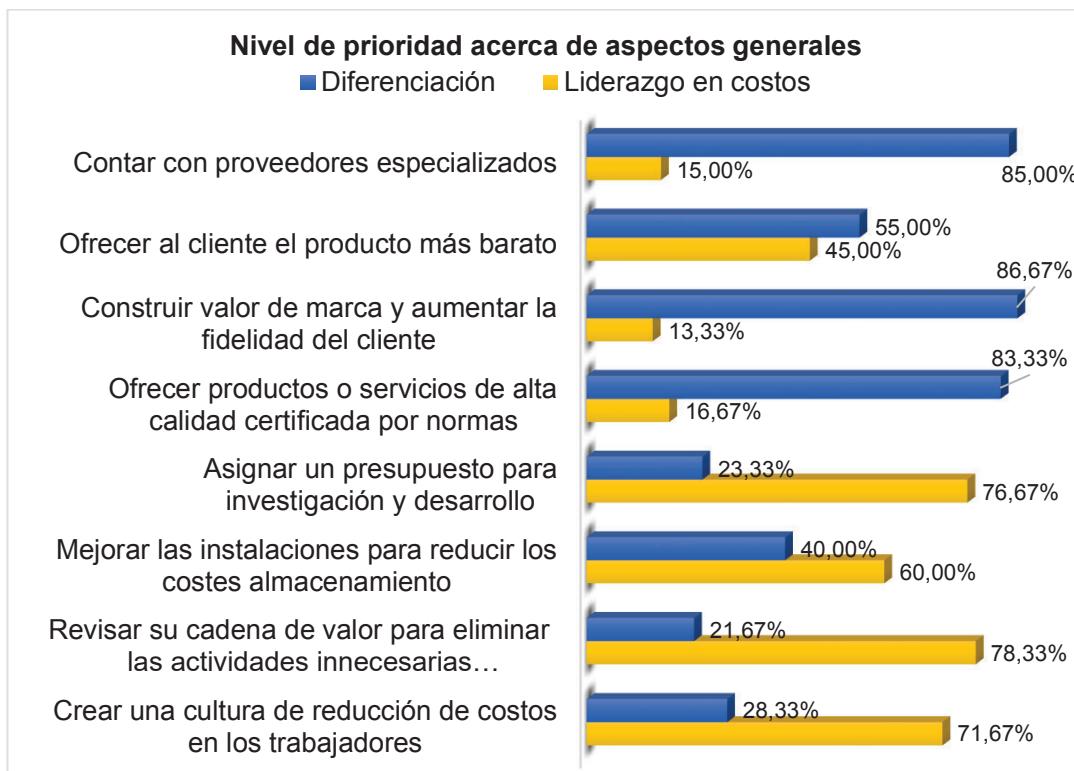


Figura 12 – Análisis por estrategia del nivel de prioridad de aspectos generales

Elaborado por: El Autor

El análisis en relación al nivel de prioridad acerca de aspectos generales se describen en la Figura 12, donde se observa que predomina el construir valor de marca y aumentar la fidelidad del cliente la cual tiene un aporte del 86,67% en la estrategia de diferenciación y revisar su cadena de valor para eliminar las actividades innecesarias tiene un aporte del 78,33%, en la estrategia en liderazgo en costos, asimismo en la Tabla 15 se indica que la estrategia de diferenciación tiene un mayor aporte a la estrategia genérica competitiva global.

Tabla 15 – Aporte a la estrategia genérica competitiva según el de prioridad acerca de aspectos generales

Nivel de prioridad acerca de aspectos generales	
Liderazgo en costos	Diferenciación
47,08%	52,92%

Elaborado por: El Autor

Análisis por estrategia del nivel de prioridad a los controles rigurosos para la reducción de gastos en las medianas empresas

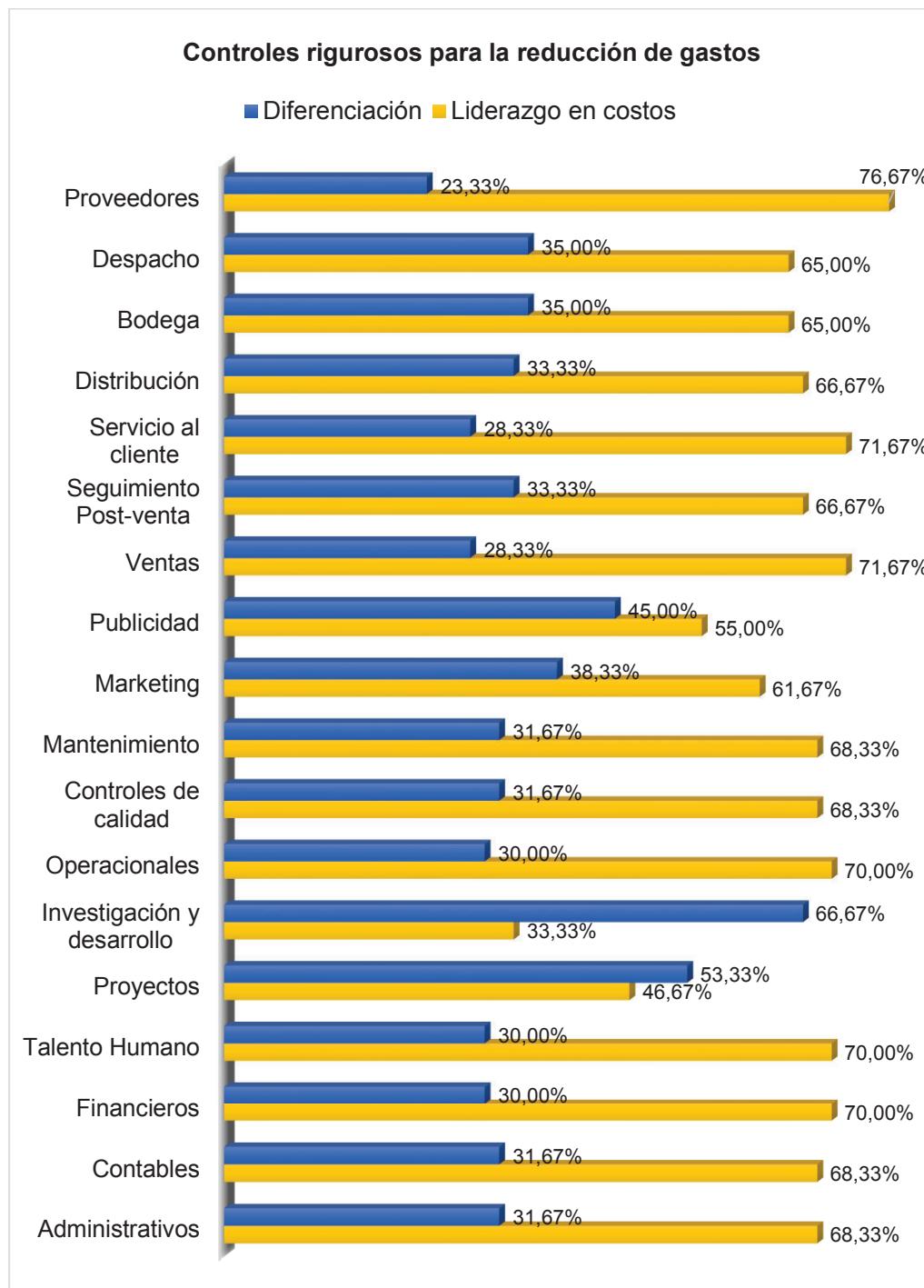


Figura 13 – Análisis del nivel a los controles rigurosos para la reducción de gastos

Elaborado por: El Autor

El análisis en relación al nivel de prioridad a los controles rigurosos para la reducción de gastos se describen en la Figura 13, donde se observa que predomina la investigación y desarrollo la cual tiene un aporte del 66,67% en la estrategia de diferenciación y los proveedores tienen un aporte del 76,67%, en la estrategia en liderazgo en costos, así pues en la Tabla 16 se indica que la estrategia de liderazgo en costos tiene un mayor aporte a la estrategia genérica competitiva global.

Tabla 16 – Aporte a la estrategia genérica competitiva según los aspectos generales

Controles rigurosos para la reducción de gastos	
Liderazgo en costos	Diferenciación
64,63%	35,37%

Elaborado por: El Autor

Análisis por estrategia de la importancia acerca de las características del producto en las medianas empresas

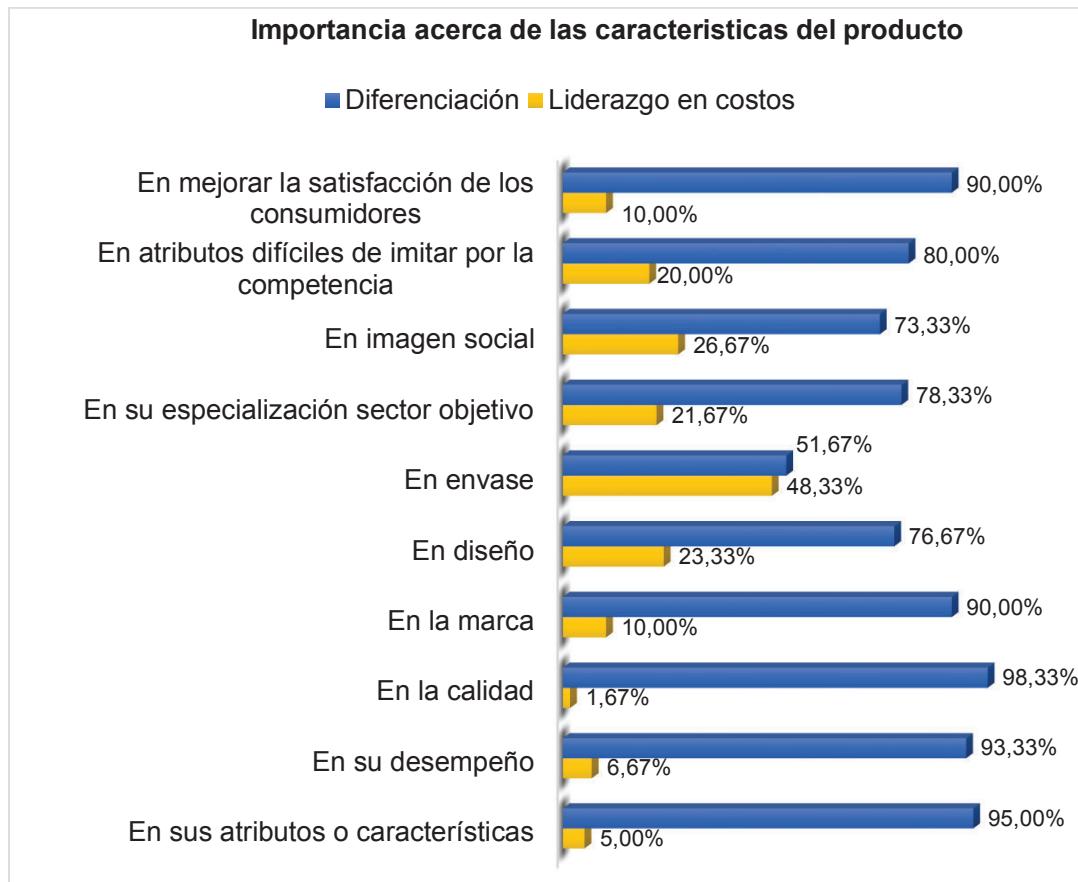


Figura 14 – Análisis importancia acerca de las características del producto

Elaborado por: El Autor

El análisis en relación a la importancia acerca de las características del producto se describen en la Figura 14, donde se observa que predomina la calidad de los productos la cual tiene un aporte del 98,33% en la estrategia de diferenciación y el envase tienen un aporte del 48,33%, en la estrategia en liderazgo en costos, del mismo modo la Tabla 17 se indica que la estrategia en diferenciación tiene un mayor aporte a la estrategia genérica competitiva global.

Tabla 17 – Aporte a la estrategia genérica competitiva según la importancia acerca de las características del producto

Importancia acerca de las características del producto	
Liderazgo en costos	Diferenciación
17,33%	82,67%

Elaborado por: El Autor

Análisis de la estrategia genérica competitiva de enfoque en costos o en diferenciación en las medianas empresas

La estrategia de enfoque en costos o en diferenciación tiene las mismas características de las estrategias en liderazgo en costos o en las estrategias diferenciación respectivamente pero en un segmento de sector específico en lugar que el sector en general como se detalla en el apartado 1.4.4.3.

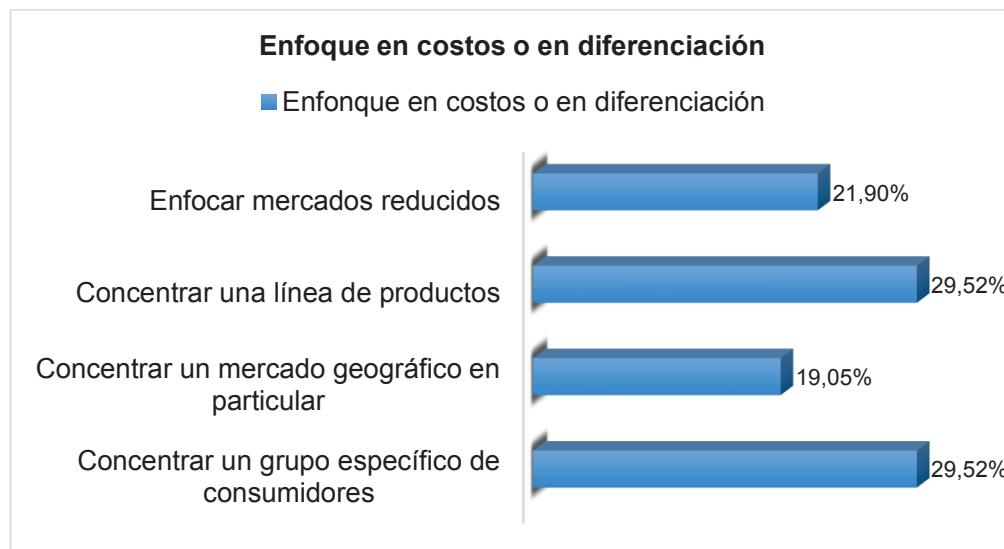


Figura 15 – Análisis estrategia de enfoque

Elaborado por: El Autor

El análisis de la estrategia genérica competitiva de enfoque en costos o en diferenciación en las medianas empresas se describe en la Figura 15, donde se observa que tiene un predominio el concentrarse en una línea de productos y en un grupo específico de consumidores.

Aporte global de cada característica a la Estrategia Genérica Competitiva

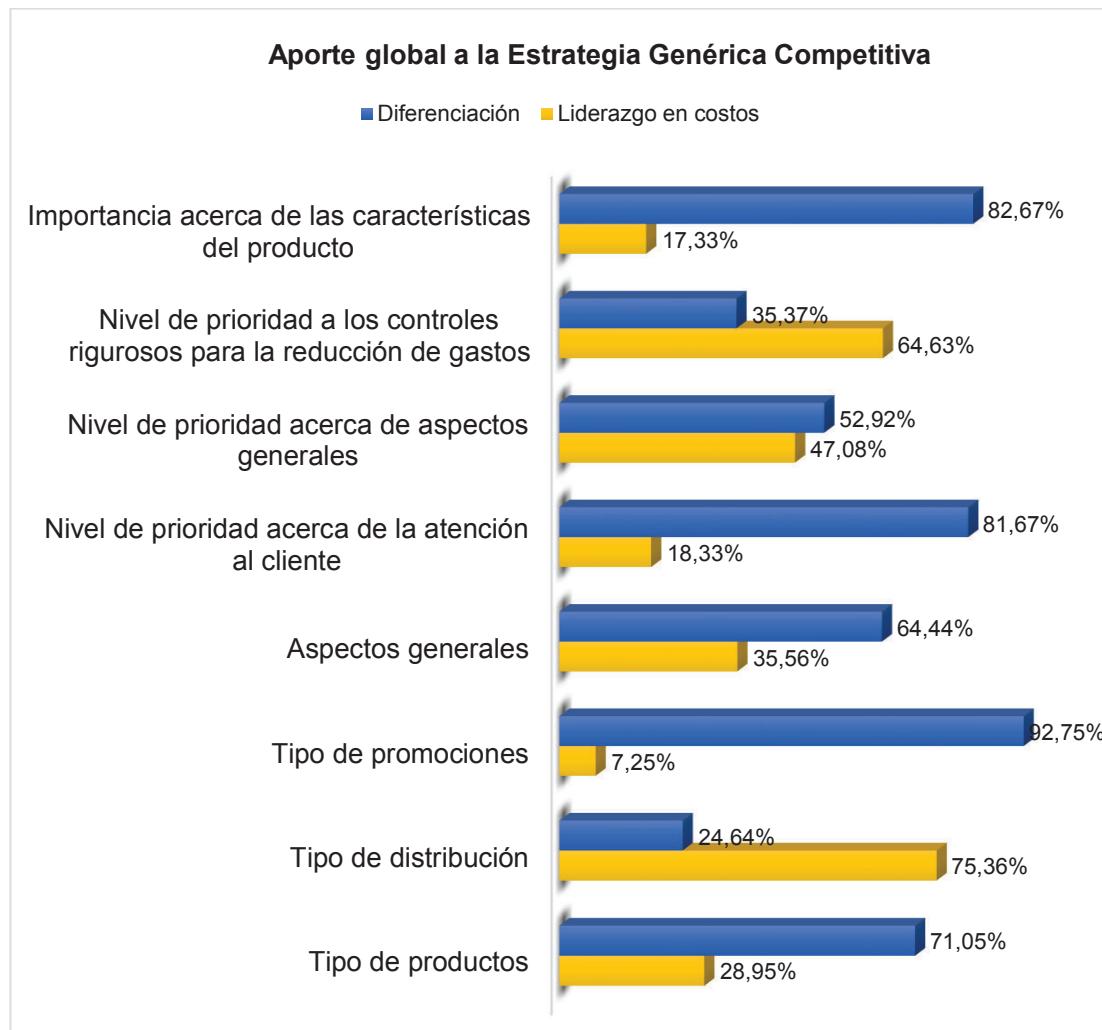


Figura 16 – Aporte global a la Estrategia Genérica Competitiva

Elaborado por: El Autor

Para finalizar este apartado, se realiza un análisis del aporte global de cada característica a la Estrategia Genérica Competitiva como se indica en la Figura 16, mediante el cual se determina que el tipo de promociones tiene un aporte predominante a través de la estrategia en diferenciación con el 92,75% y la estrategia en liderazgo en costos tiene un aporte del 75,36% por medio del tipo de distribución.

En Figura 17, se observa que en promedio 63,2% de las medianas empresas tienen características de la estrategia genérica competitiva de diferenciación y que en promedio el 36,8% de medianas empresas tienen características de la estrategia genérica competitiva de liderazgo en costos.

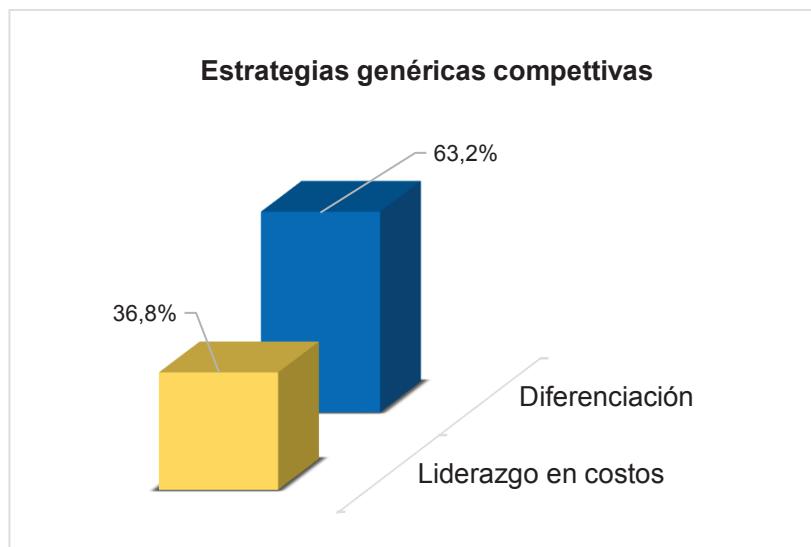


Figura 17 – Estrategias genéricas competitivas

Elaborado por: El Autor

Del mismo modo la estrategia de enfoque puede concentrarse en un posición en costos o diferenciación en un segmento específico, en promedio el 25% de las medianas empresas tienen características de esta estrategia, así pues el 15,8% de las medianas empresas pueden optar por la estrategia de diferenciación, por otra parte el 9,2% de las medianas empresas pueden inclinarse por la estrategia de liderazgo en costos.

3.2 Grado de uso de las TIC en las medianas empresas

En esta sección para determinar las medianas empresas según el grado de uso de las TIC se analiza los Indicadores de las TIC en las empresas establecidos por la CEPAL – OSILAC (2010), así pues el total de las medianas empresas para este estudio es 60 y personal promedio empleado es de 30 personas, (Ver Anexo XXI).

A continuación se presenta el desarrollo del análisis del uso de las TIC.

B1: Cantidad de medianas empresas que utilizan computadoras

Para el análisis del indicador se consideró el total de medianas empresas y el total de computadoras utilizadas como se indica en la Tabla 18, en consecuencia la totalidad de las medianas empresas utilizan computadoras.

Tabla 18 – B1: Cálculo de medianas empresas que utilizan computadoras

B1: Cantidad de empresas que utilizan computadoras	
Total de medianas empresas (TEM) =	60
Total de medianas empresas que utilizan computadoras (TEMc) =	60
B1=	100%

Elaborado por: El Autor

B2: Cantidad de personal empleado que utilizan normalmente computadoras

Para el análisis del indicador se consideró el total de personal empleado que utilizan normalmente y el total de personal empleado como se indica en la Tabla 19, de tal manera que el 83,3% de las medianas empresas utilizan normalmente computadoras.

Tabla 19 – B2: Cálculo de personal empleado que utilizan normalmente computadoras

B2: Cantidad de personal empleado que utilizan normalmente computadoras	
Total de personal empleado que utilizan normalmente computadoras (TEEMC)=	25
Total de personal empleado (TEEM) =	30
B2=	83,3%

Elaborado por: El Autor

B3: Cantidad de medianas empresas que utilizan internet

Para el análisis del indicador se consideró el total de medianas empresas que utilizan internet como se indica en la Tabla 20, de modo la totalidad de medianas empresas utilizan internet.

Tabla 20 – B3: Cálculo de medianas empresas que utilizan internet

B3: Cantidad de empresas que utilizan internet	
Total de medianas empresas que utilizan internet (TEMI) =	60
Total de medianas empresas (TEM) =	60
B3=	100%

Elaborado por: El Autor

B4: Cantidad de personal empleado que normalmente utilizan internet

Para el análisis del indicador se consideró el total de personal empleado que utilizan normalmente internet y el total del personal como se indica en la Tabla 21, así pues el 83,3% de las personas que normalmente utilizan internet.

Tabla 21 – B4: Cálculo del personal empleado que normalmente utilizan internet

B4: Cantidad del personal empleado que normalmente utilizan internet	
Total de personal empleado que utilizan normalmente Internet (TEEMI) =	25
Total de personal empleado (TEEM) =	30
B4=	83,3%

Elaborado por: El Autor

B5: Cantidad de medianas empresas con presencia en la web

Para el análisis del indicador se consideró el total de medianas empresas con presencia en la web como se indica en la Tabla 22, por tanto el 90% utilizan página web propia.

Tabla 22 – B5: Cálculo de medianas empresas con presencia en la web

B5: Cantidad de empresas con presencia en la web	
Total de medianas empresas con presencia en la web (TEMW) =	54
Total de medianas empresas (TEM) =	60
B5=	90%

Elaborado por: El Autor

B6: Cantidad de medianas empresas con intranet

Para el análisis del indicador se consideró el total de medianas empresas que tienen intranet como se indica en la Tabla 23, por lo tanto el 42% las utilizan.

Tabla 23 – B6: Cálculo de medianas empresas con intranet

B6: Cantidad de empresas con intranet	
Total de medianas empresas que tienen intranet (TEMINT) =	25
Total de medianas empresas (TEM) =	60
B6=	42%

Elaborado por: El Autor

B7: Cantidad de medianas empresas que reciben pedidos por internet

Para el análisis del indicador se consideró la totalidad de medianas empresas que receptan pedidos a través de internet como se indica en la Tabla 24, en consecuencia el 65% reciben pedidos por internet.

Tabla 24 – B7: Cálculo de medianas empresas que reciben pedidos por internet

B7: Cantidad de empresas que reciben pedidos a través de internet	
Total de medianas empresas que receptan pedidos por internet (TEMPI) =	39
Total de medianas empresas (TEM) =	60
B7=	65%

Elaborado por: El Autor

B8: Cantidad de medianas empresas que hacen pedidos por internet

Para el análisis del indicador se consideró el total de medianas empresas que realizan pedidos por medio del internet como se indica en la Tabla 25, así pues el 67% hacen pedidos por internet.

Tabla 25 – B8: Cálculo de medianas empresas que utilizan computadoras

B8: Cantidad de empresas que hacen pedidos por medio internet	
Total de medianas empresas que realizan pedidos por internet (TEMHPI) =	40
Total de medianas empresas (TEM) =	60
B8=	67%

Elaborado por: El Autor

B9: Cantidad de medianas empresas que utilizan internet clasificadas por tipo de acceso (banda angosta, banda ancha fija y banda ancha móvil)

Para el análisis del indicador se consideró el total de medianas empresas con acceso a internet con banda angosta, con banda ancha fija, banda ancha móvil como se evidencia en la Tabla 26, entonces en su mayoría acceden con banda ancha fija.

Tabla 26 – B9: Cálculo del tipo de acceso a internet

B9: Cantidad de empresas que utilizan internet clasificadas por tipo de acceso	
Total de medianas empresas con acceso a internet con banda angosta (TEI ₁)=	2
Total de medianas empresas (TEM) =	60
B9 ₁ =	3%
Total de medianas empresas con acceso a internet con banda ancha fija(TEI ₂)=	51
Total de medianas empresas (TEM) =	60
B9 ₂ =	85%
Total de medianas empresas con acceso a internet con banda ancha móvil (TEI ₃)=	14
Total de medianas empresas (TEM) =	60
B9 ₃ =	23%

Elaborado por: El Autor

B10: Cantidad de medianas empresas con red de área local (LAN)

Para el análisis del indicador se consideró el total de medianas empresas con red local (LAN) como se indica en la Tabla 27, por tanto el 95% utilizan red LAN.

Tabla 27 – B10: Cálculo de medianas empresas con red de área local (LAN)

B10: Cantidad de empresas con red de área local (LAN)		
Total de medianas empresas con LAN (TEMLAN) =		57
Total de medianas empresas (TEM) =		60
B8=		95%

Elaborado por: El Autor

B11: Cantidad de medianas empresas con extranet

Para el análisis del indicador se consideró el total medianas empresas que tienen extranet como se indica en la Tabla 28, por lo tanto el 48% utilizan extranet.

Tabla 28 – B11: Cálculo de medianas empresas que utilizan computadoras

B11: Cantidad de empresas con extranet	
Total de medianas empresas que tienen extranet (TEMEXT) =	29
Total de medianas empresas (TEM) =	60
R8=	48%

Elaborado por: El Autor

B12: Cantidad de medianas empresas que usan internet clasificadas por tipo de actividad

Para el análisis del indicador se consideró el total de medianas empresas que utilizan internet como se indica en la Tabla 29, en consecuencia la mayoría lo utilizan para recibir y enviar correos electrónicos, para telefonía con Internet – Voz IP, obtener información acerca de bienes y servicios, para obtener información de organismos gubernamentales generales, para realizar transacciones bancarias por internet, para acceder a distintos servicios financieros, para proveer servicio al cliente, para distribuir productos en línea, para contratación externa o interna, para capacitación del personal, en consecuencia la totalidad utilizan para enviar y recibir correos electrónicos (CEPAL - OSILAC, 2010).

Tabla 29 – B1: Cálculo de medianas empresas que utilizan computadoras

B12: Cantidad de empresas que usan internet clasificadas por tipo de actividad	
Total de medianas empresas que utilizan internet, para enviar y recibir correos electrónicos (TEMACT ₁)=	60
Total de medianas empresas (TEM) =	60
B12 ₁ =	100%
Total de medianas empresas que utilizan internet, para telefonía a través de Internet/VoIP (TEMACT ₂)=	36
Total de medianas empresas (TEM) =	60
B12 ₂ =	60%
Total de medianas empresas, para obtener información acerca de bienes y servicios (TEMACT ₃)=	48
Total de medianas empresas (TEM) =	60
B12 ₃ =	80%
Total de medianas empresas que utilizan internet, para obtener información de entidades gubernamentales generales (TEMACT ₄)=	33
Total de medianas empresas (TEM) =	60
B12 ₄ =	55%
Total de medianas empresas que utilizan internet, para interactuar con las entidades gubernamentales (TEMACT ₅)=	33
Total de medianas empresas (TEM) =	60
B12 ₅ =	55%
Total de medianas empresas que utilizan internet, para efectuar transacciones bancarias por internet (TEMACT ₆)=	51
Total de medianas empresas (TEM) =	60
B12 ₆ =	85%
Total de medianas empresas que utilizan internet, para acceder a otros servicios financieros (TEMACT ₇)=	36
Total de medianas empresas (TEM) =	60
B12 ₇ =	60%
Total de medianas empresas que utilizan internet, para proveer servicio al cliente (TEMACT ₈)=	32

Total de medianas empresas (TEM) =	60
B12 ₈ =	53%
Total de medianas empresas que utilizan internet, para entregar productos en línea (TEMACT ₉) =	11
Total de medianas empresas (TEM) =	60
B12 ₉ =	18%
Total de medianas empresas que utilizan internet, para contratación interna o externa (TEMACT ₁₀) =	14
Total de medianas empresas (TEM) =	60
B12 ₁₀ =	23%
Total de medianas empresas que utilizan internet, para capacitación del personal (TEMACT ₁₁) =	26
Total de medianas empresas (TEM) =	60
B12 ₁₁ =	43%

Elaborado por: El Autor

Grado global del uso de las TIC en las medianas empresas

Para finalizar esta sección se realiza un análisis global del grado de uso de las TIC, determinando así el grado de uso de las TIC en las medianas empresas del sector en estudio como se indica en la Tabla 30.

Tabla 30 - Grado global del uso de las TIC

Indicadores de las TIC y de la Comunicación en las medianas empresas	Porcentaje
B1: Cantidad de medianas empresas que utilizan computadoras	100%
B2: Cantidad de medianas personal empleado que utilizan normalmente computadoras	83%
B3: Cantidad de medianas empresas que utilizan internet	100%
B4: Cantidad de medianas personal empleado que normalmente utilizan internet	83%
B5: Cantidad de medianas empresas con presencia en la web	90%
B6: Cantidad de medianas empresas con intranet	42%
B7: Cantidad de medianas empresas que reciben pedidos por internet	65%
B8: Cantidad de medianas empresas que hacen pedidos por internet	67%
B9: Cantidad de medianas empresas que utilizan internet clasificadas por tipo de acceso (banda angosta, banda ancha y banda ancha móvil)	37%
B10: Cantidad de medianas empresas con red de área local (LAN)	95%
B11: Cantidad de medianas empresas con extranet	48%
B12: Cantidad de medianas empresas que usan internet clasificadas por tipo de actividad	58%
<i>Grado de uso de las TIC en las medianas empresas</i>	<i>72,3%</i>

Elaborado por: El autor

Fuente: (CEPAL - OSILAC, 2010)

En consecuencia en promedio el 72,3% de las medianas empresas del sector comercial de la ciudad de Quito con mínimo cinco años operación poseen características de uso de las tecnologías de la información y comunicación en su funcionamiento cotidiano.

3.3 Clasificación de las medianas empresas, según el grado de uso de las TIC y su estrategia genérica competitiva aplicada

En esta sección se clasifica las medianas empresas del sector en estudio de acuerdo al grado de uso de las TIC y su estrategia genérica competitiva.

Para el propósito de clasificar de acuerdo al grado de uso de las TIC se analiza los Indicadores de las TIC en las medianas empresas y para clasificar las estrategias se realiza un análisis porcentual de las principales características acerca de las estrategias genéricas competitivas en las medianas empresas.

3.3.1 Clasificación de las medianas empresas según grado de uso de las TIC

Para clasificar las medianas empresas según el grado de uso de las TIC se analiza el aporte de las principales características. A continuación se presenta el desarrollo el desarrollo del respectivo análisis, para esta sección en el Anexo XXII se encuentra los datos tabulados de las principales características del uso de las TIC.

Tipo de telefonía en las medianas empresas

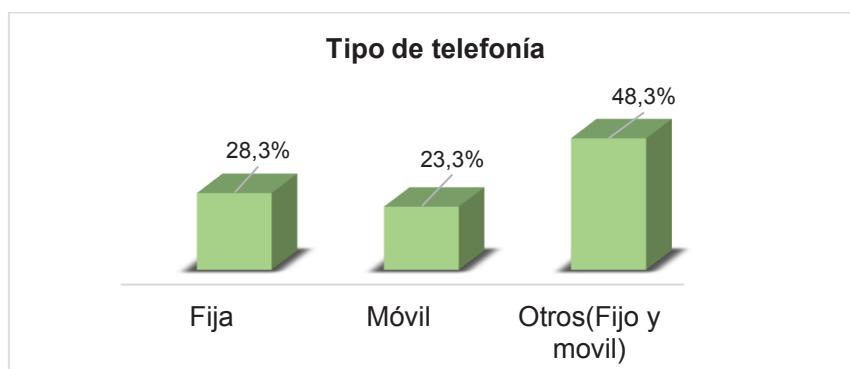


Figura 18 – Tipo de telefonía en las medianas empresas

Elaborado por: El Autor

El análisis acerca de las características del tipo de telefonía utilizada, se describe en la Figura 18, donde se observa que las empresas utilizan en su mayoría la telefonía fija y móvil simultáneamente.

Tipo de aplicaciones móviles (apps) para teléfonos inteligentes en las medianas empresas

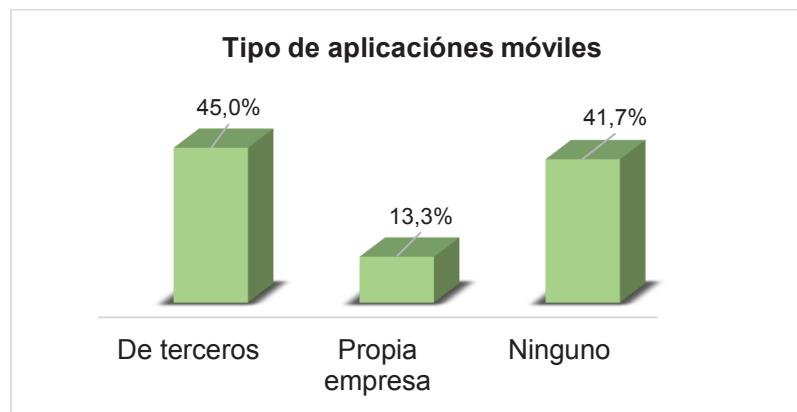


Figura 19 – Tipo de aplicaciones móviles para teléfonos inteligentes
Elaborado por: El Autor

El análisis acerca de las características del tipo de aplicaciones móviles (apps) para teléfonos inteligentes se describe en la Figura 19, donde se observa que las empresas utilizan aplicaciones de terceros en su mayoría.

Tipo de computadoras en las medianas empresas

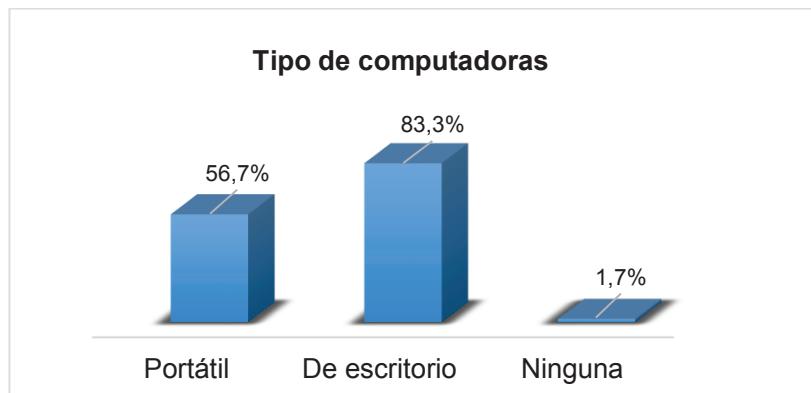


Figura 20 – Tipo de computadoras
Elaborado por: El Autor

El análisis acerca de las características del tipo de computadoras se describe en la Figura 20, donde se observa que las empresas utilizan computadoras de escritorio en su mayoría.

Personal empleado que utilizan regularmente una computadora en las medianas empresas

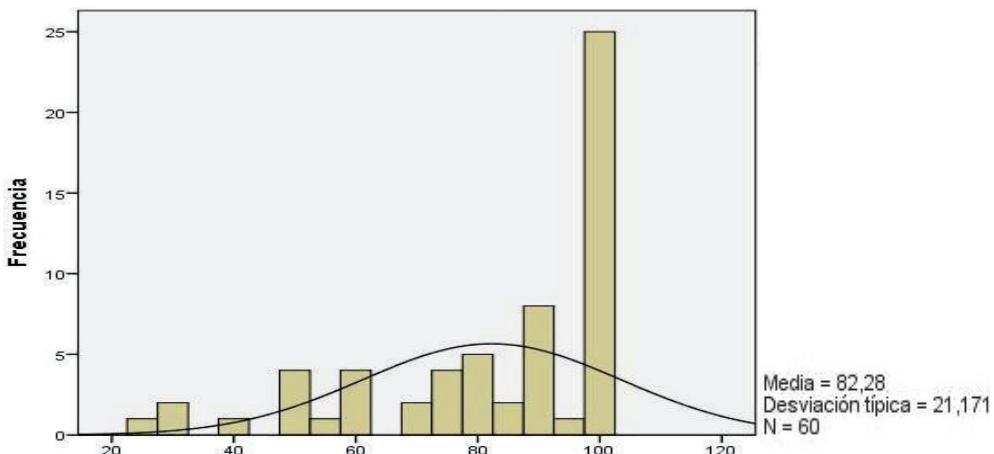


Figura 21 – Personal empleado que utilizan regularmente una computadora
Elaborado por: El Autor

El análisis acerca de las personal empleado que utilizan regularmente una computadora se describe en la Figura 21, donde se observa que las el 82,3% de las personas utilizan normalmente una computadora.

Tiempo promedio de uso por los empleados de computadores en la jornada laboral diaria en las medianas empresas

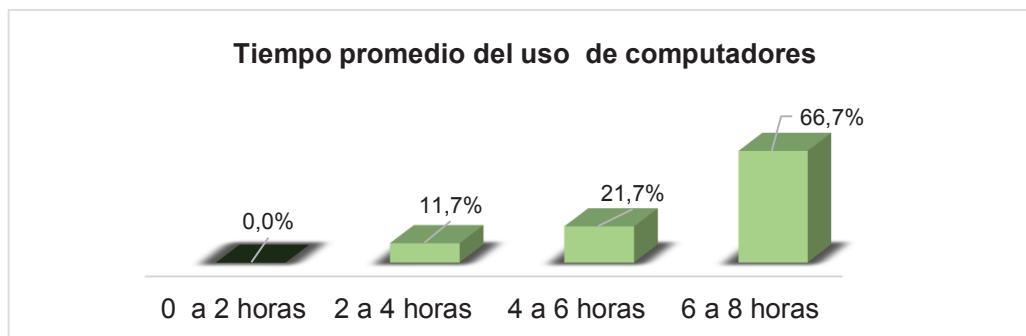


Figura 22 – Tiempo promedio del uso de computadores
Elaborado por: El Autor

El análisis acerca del tiempo promedio de uso de computadores en la jornada laboral diaria se describe en la Figura 22, donde se observa que la mayoría personas utilizan las computadoras de 6 a 8 horas diarias.

Tipo de software, programas computacionales a nivel empresarial en las medianas empresas

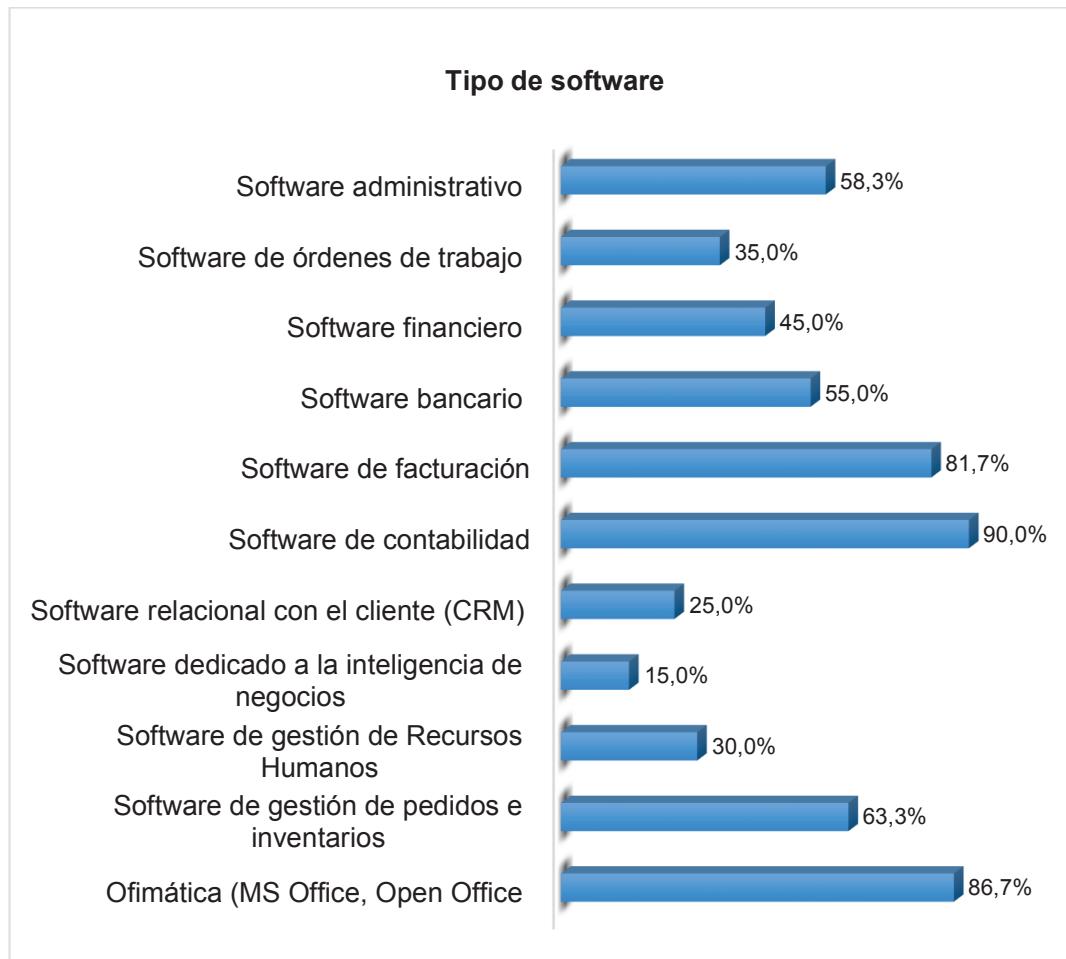


Figura 23 – Tipo de software a nivel empresarial

Elaborado por: El Autor

El análisis acerca del tipo de software, a nivel empresarial se describe en la Figura 23, donde se observa que el software contable es el de mayor uso, en contraste con el software dedicado a la inteligencia de negocios que tiene un menor uso.

Uso de Internet en las medianas empresas

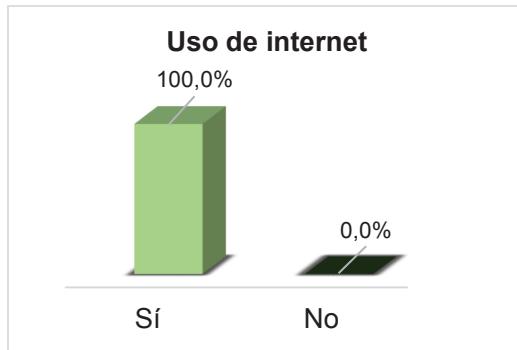


Figura 24 – Uso de internet

Elaborado por: El Autor

El análisis acerca del uso de internet se describe en la Figura 24, donde se observa que la totalidad de las medianas empresas utilizan internet.

Personal empleado que utiliza regularmente internet para su trabajo en las medianas empresas

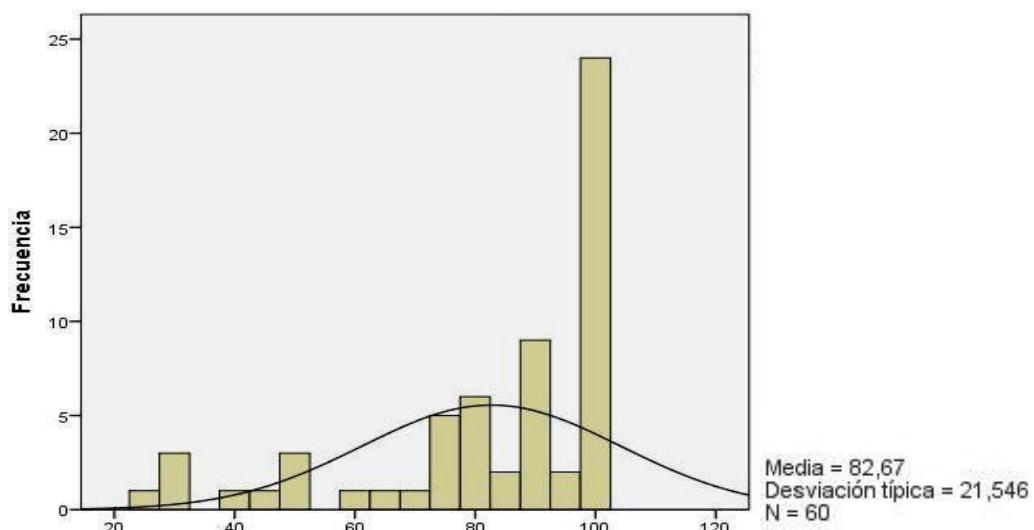


Figura 25 – Personas que utilizan internet para su trabajo

Elaborado por: El Autor

El análisis acerca del personal empleado que utiliza regularmente internet para su trabajo se describe en la Figura 25, donde se observa que el 82,3% de las personas utilizan normalmente internet para su trabajo.

Tipo de ancho de banda del servicio de internet en las medianas empresas

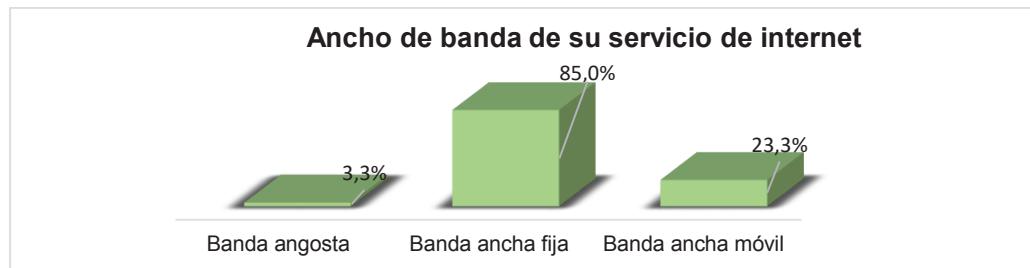


Figura 26 – Ancho de banda de su servicio de internet

Elaborado por: El Autor

El análisis acerca del tipo de ancho de banda de su servicio de internet se describe en la Figura 26, donde se observa que la banda ancha fija es la de mayor uso.

Presencia en la web con un portal propio en las medianas empresas

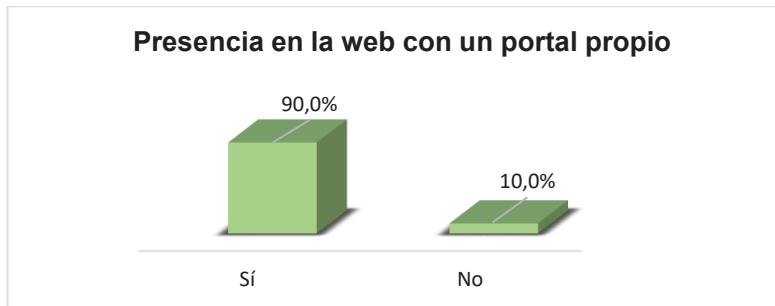


Figura 27 – Presencia en la Web con un portal propio

Elaborado por: El Autor

El análisis acerca de la presencia en la web con un portal propio se describe en la Figura 27, donde se observa que casi la totalidad de medianas empresas tienen página web propia, así pues las razones porque las empresas no tienen un portal propio se indica en Figura 28, donde predomina el aspecto que no le encuentra beneficios su implementación.

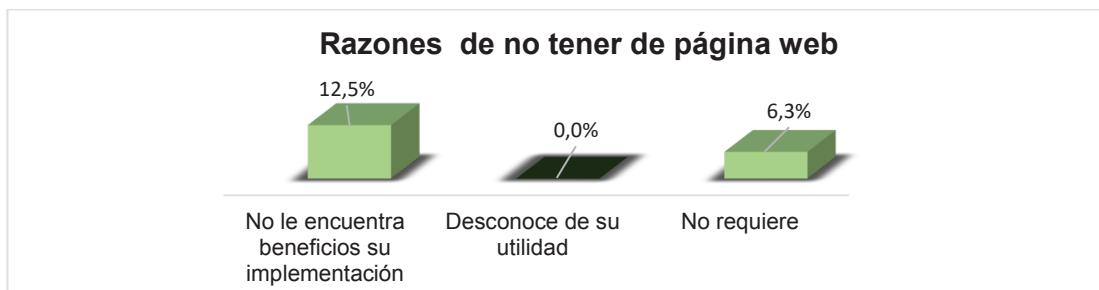


Figura 28 – Razones de no tener de página web

Elaborado por: El Autor

Servicios que tiene la página web en las medianas empresas

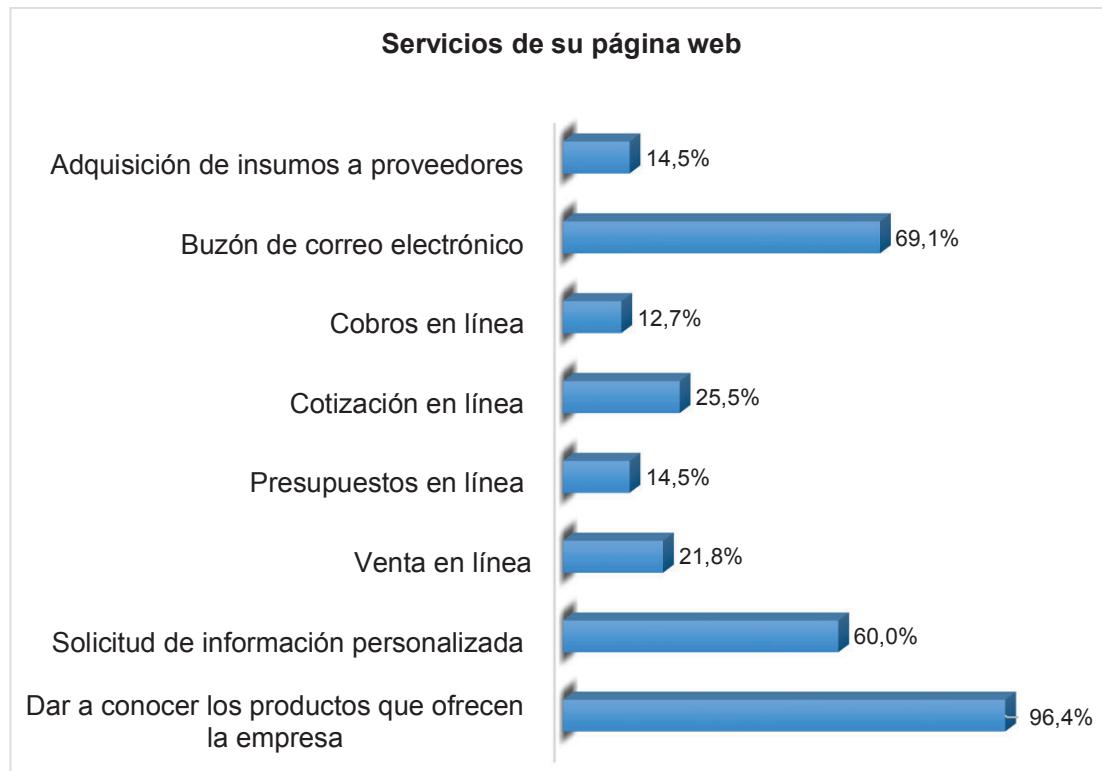


Figura 29 – Servicios que tiene la página web

Elaborado por: El Autor

El análisis acerca de los servicios que tiene la página web se describe en la Figura 29, donde se observa casi en su totalidad las empresas procuran dar a conocer los productos por este medio, al contrario los cobros en línea que es el servicio de menor uso.

Principales actividades donde se utiliza internet en las medianas empresas



Figura 30 – Principales actividades donde se utiliza internet

Elaborado por: El Autor

El análisis acerca de las principales actividades donde se utiliza internet se describe en la Figura 30, donde se observa que es su totalidad las empresas utilizan internet para enviar y recibir correos electrónicos en contraste el entregar productos en línea es la actividad de menor uso.

Tipo de redes sociales a nivel empresarial en las medianas empresas

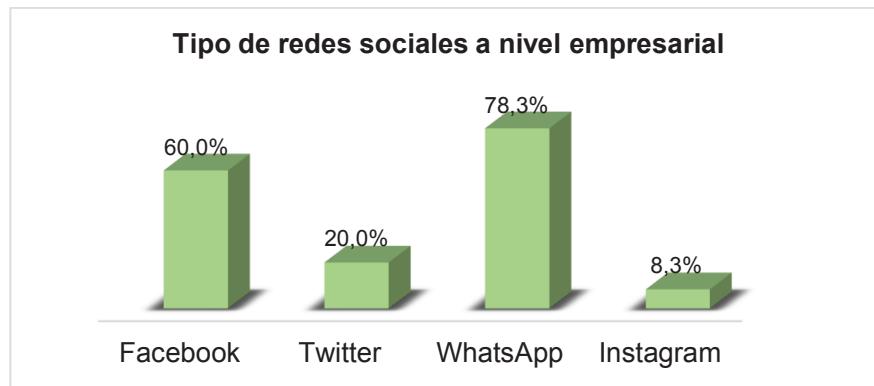


Figura 31 – Tipo de redes sociales a nivel empresarial

Elaborado por: El Autor

El análisis acerca del tipo de redes sociales a nivel empresarial se describe en la Figura 31, donde se observa que el WhatsApp lo utilizan en su mayoría y al contrario el Instagram, es la red social de menor uso.

Conexiones inalámbricas para el acceso a internet, abierto al público en las medianas empresas



Figura 32 – Uso de conexiones inalámbricas

Elaborado por: El Autor

El análisis acerca de las conexiones inalámbricas para el acceso a internet, abierto al público se describe en la Figura 32, donde se observa que el acceso abierto público *con clave* es utilizado en su mayoría, al contrario del acceso *sin clave*, que es el de menor uso.

Servicios de seguridad en las medianas empresas

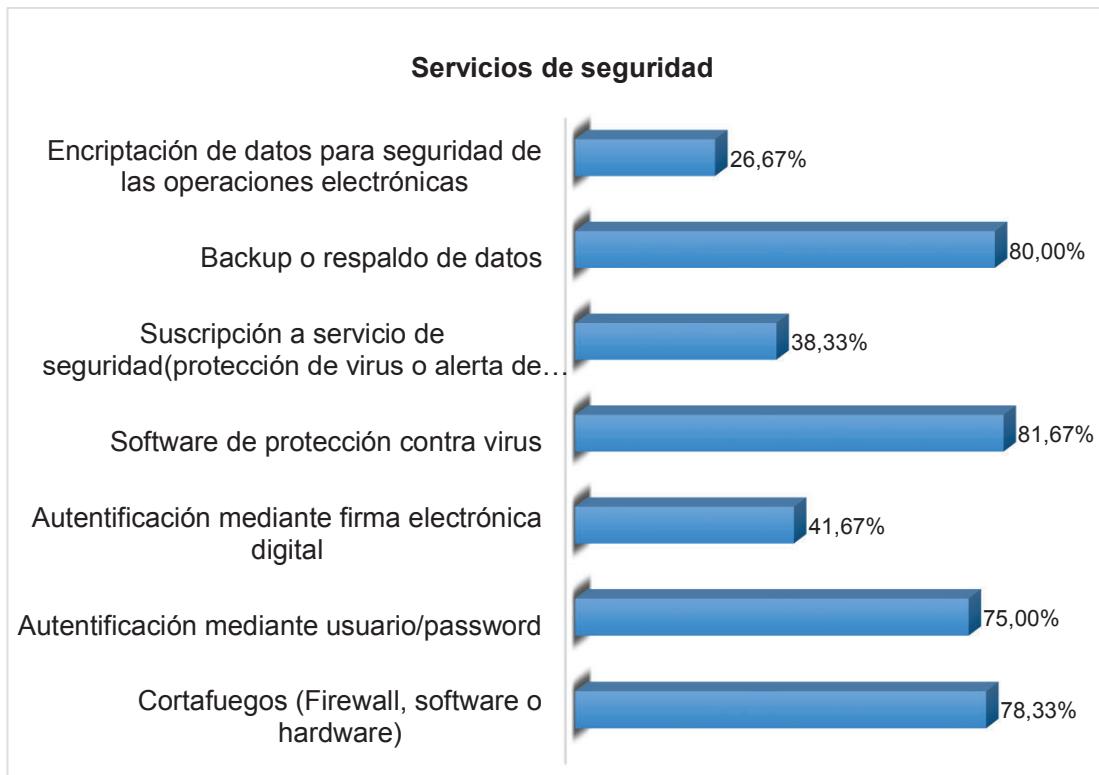


Figura 33 – Servicios de seguridad

Elaborado por: El Autor

El análisis acerca de los servicios de seguridad se describe en la Figura 33, donde se observa que el software de protección contra virus lo utilizan en su mayoría y en contraste la encriptación de datos para seguridad de las operaciones electrónicas, es el servicio de menor uso.

Uso de una página web para comunicaciones internas (intranet) en las medianas empresas

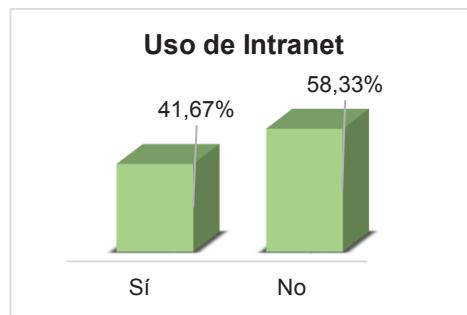


Figura 34 – Uso de Intranet

Elaborado por: El Autor

El análisis acerca del uso de una página web para comunicaciones internas (intranet) se describe en la Figura 34, donde se observa que en mayor parte las medianas empresas utilizan intranet.

Uso de una página web para comunicaciones externas en las medianas empresas

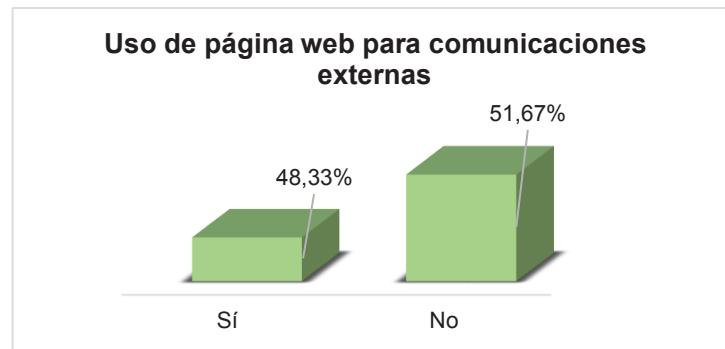


Figura 35 – Uso de página web para comunicaciones externas

Elaborado por: El Autor

El análisis acerca del uso de una página web para comunicaciones externas se describe en la Figura 35, donde se observa que la mayor parte de medianas empresas la utilizan.

Uso de red interna de computadoras (LAN) en las medianas empresas

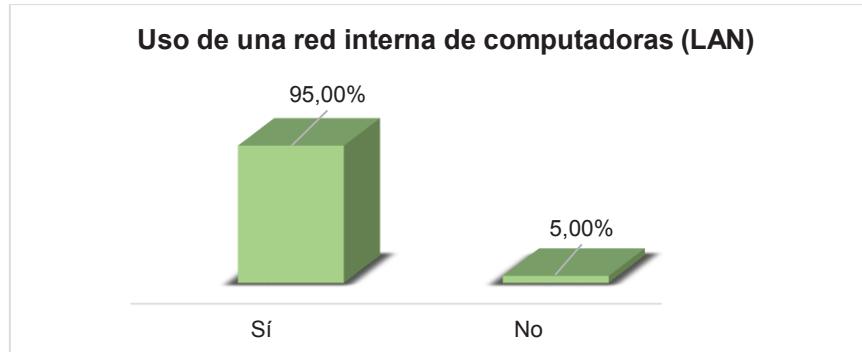


Figura 36 – Uso de red interna de computadoras (LAN)

Elaborado por: El Autor

El análisis acerca del uso de una red interna de computadoras (LAN) se describe en la Figura 36, donde se observa que casi en su totalidad la utilizan.

Red de computadoras para el acceso de usuarios externos a sus servicios en las medianas empresas

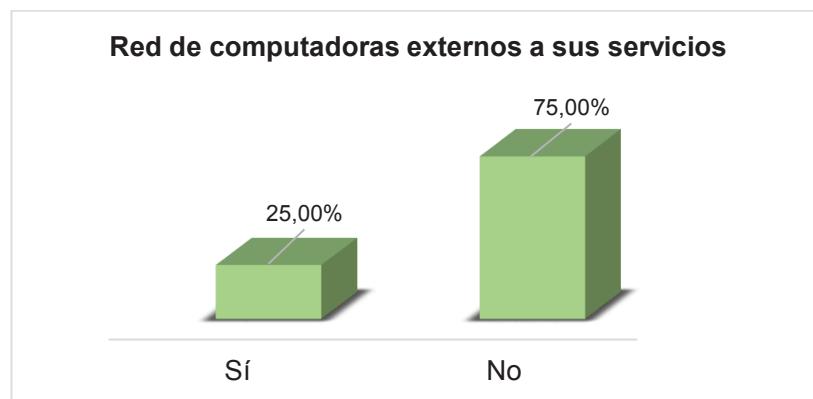


Figura 37 – Red de computadoras externos a sus servicios

Elaborado por: El Autor

El análisis acerca de la red de computadoras para el acceso de usuarios externos a sus servicios se describe en la Figura 37, donde se observa que la mayor parte de medianas empresas no utilizan una red de computadoras para el acceso de usuarios externos.

Para las siguientes características, TIC se las considera en conjunto telefonía, computadoras e internet.

Importancia del uso de las TIC en las medianas empresas

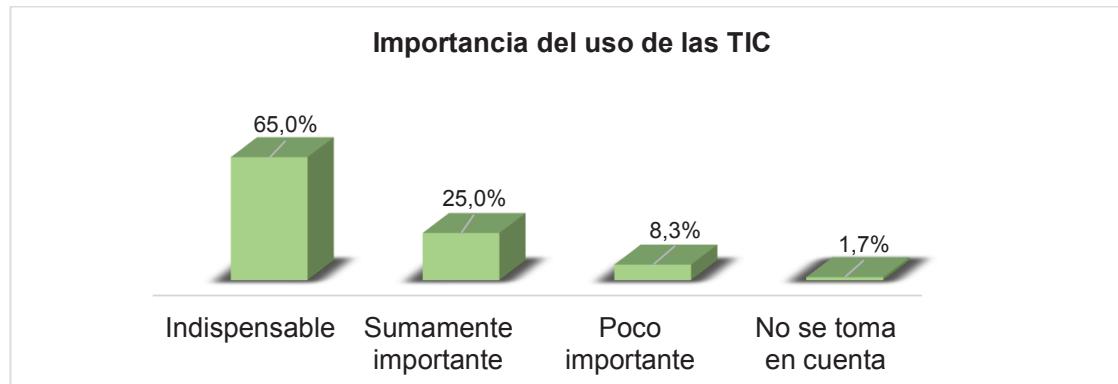


Figura 38 – Importancia del uso de las TIC

Elaborado por: El Autor

El análisis acerca de la importancia del uso de las TIC se describe en la Figura 38, donde se observa que el uso de las TIC es indispensable en su mayoría.

Áreas donde se utiliza las TIC en las medianas empresas

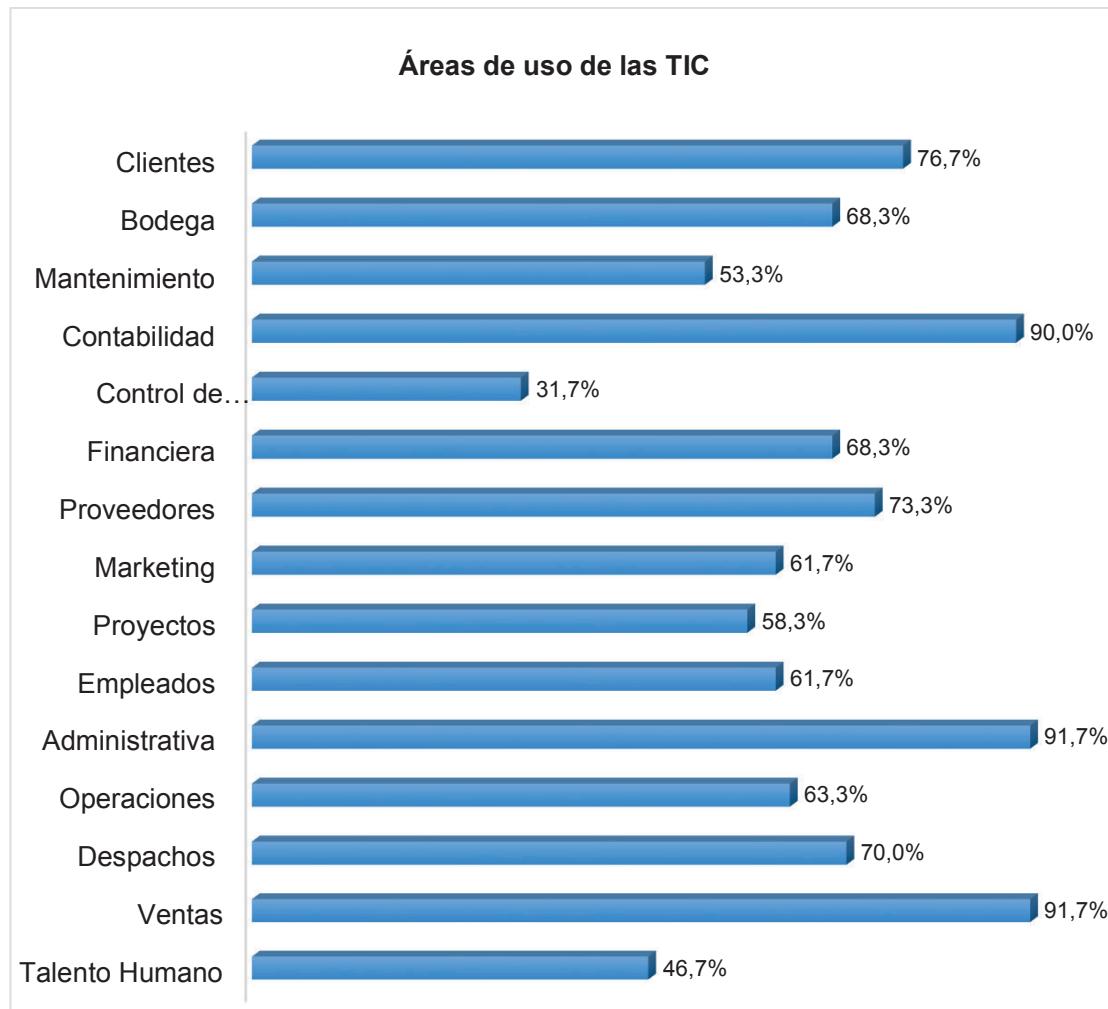


Figura 39 – Áreas de uso de las TIC

Elaborado por: El Autor

El análisis acerca de las áreas donde se utiliza TIC se describe en la Figura 39, donde se observa que el área administrativa y de ventas casi la utilizan en su totalidad, y el control de calidad, es el área de menor uso.

Frecuencia de uso de las TIC en distintas actividades en las medianas empresas

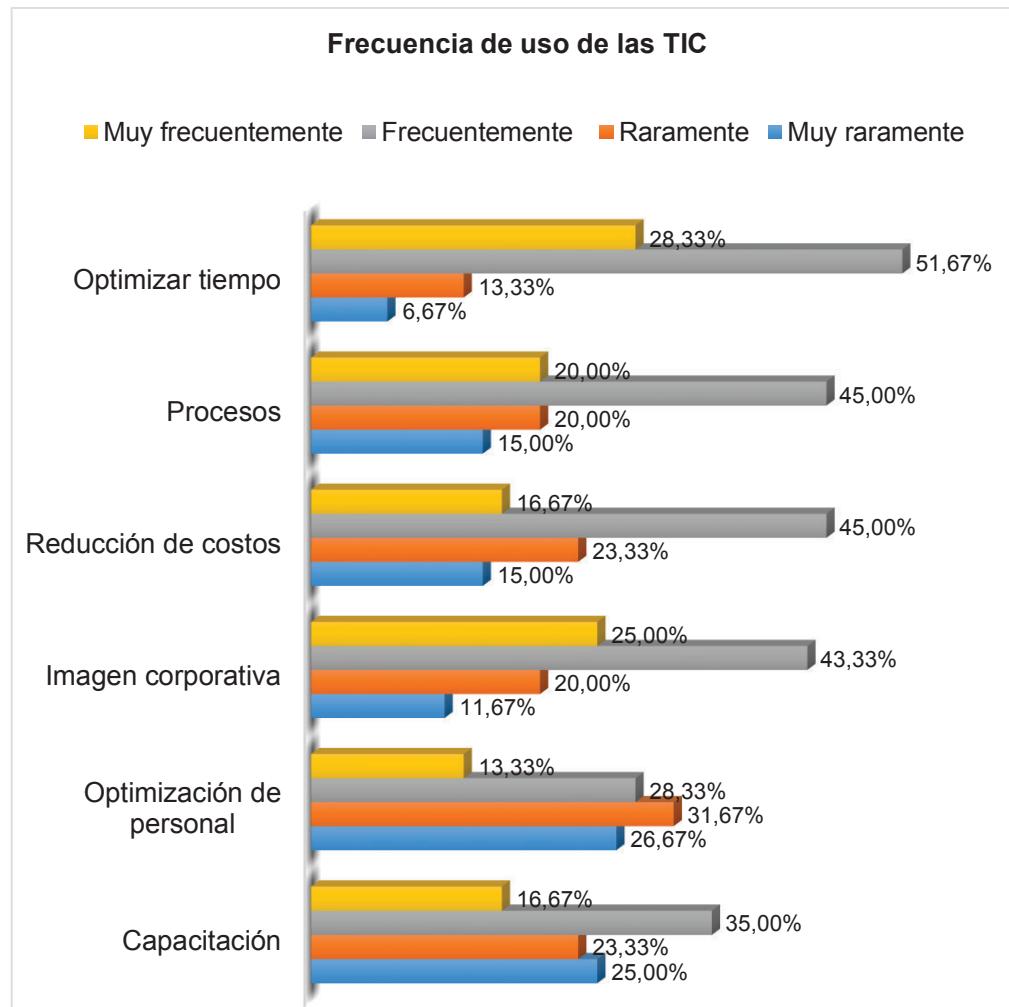


Figura 40 – Frecuencia de uso de las TIC

Elaborado por: El Autor

El análisis acerca de la frecuencia de uso de las TIC en distintas actividades se describe en la Figura 40, donde se observa que en su mayoría, la utilizan *frecuentemente* para optimizar tiempo, en los procesos, en reducir costos, en la imagen corporativa, en capacitación y raramente para optimización de personal.

Beneficios del uso de las TIC en las medianas empresas

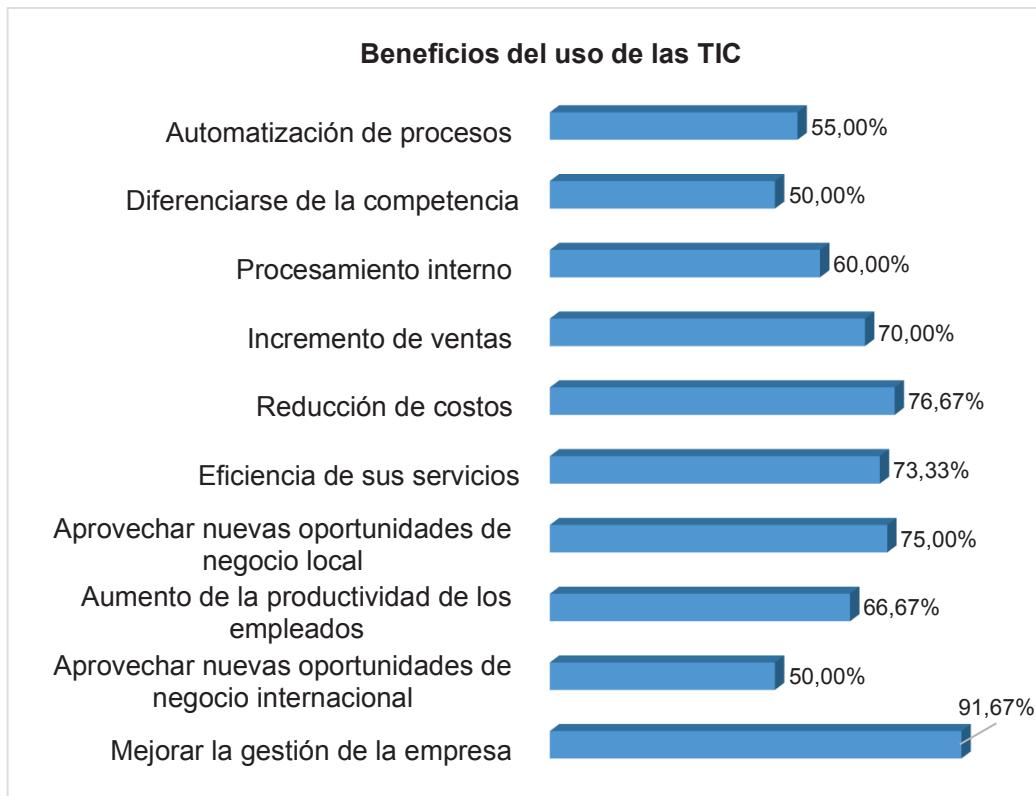


Figura 41 – Beneficios del uso de las TIC

Elaborado por: El Autor

El análisis acerca de los beneficios del uso de las TIC se describe en la Figura 41, donde se observa casi la totalidad consideran que han mejorado la gestión de la empresa, del mismo modo diferenciarse de la competencia y aprovechar nuevas oportunidades de negocio internacional, son los beneficios de menor uso.

Incremento de la productividad por el uso de TIC en las medianas empresas



Figura 42 – Incremento de la productividad por el uso de TIC

Elaborado por: El Autor

El análisis acerca del incremento de la productividad por el uso de TIC, se describe en la Figura 42, donde se observa que la mayor parte de medianas empresas se encuentran totalmente de acuerdo que al utilizar las TIC incrementó la productividad.

Inversión en actualizaciones y renovación de las TIC en las medianas empresas

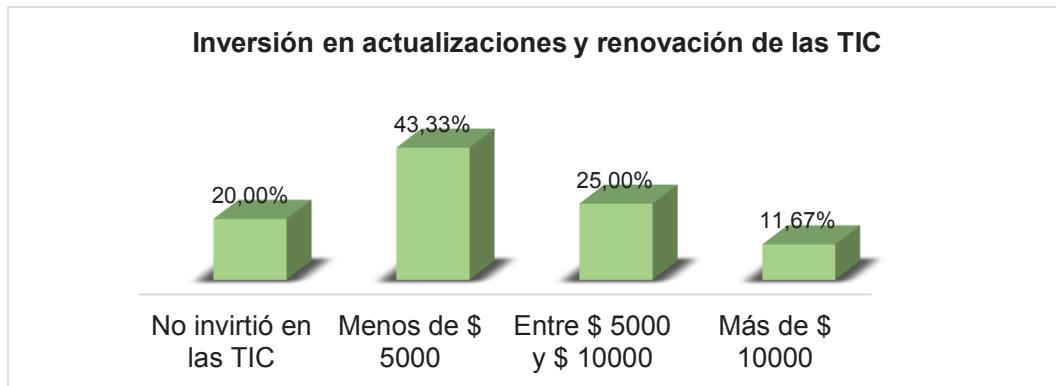


Figura 43 – Inversión en actualizaciones y renovación de las TIC

Elaborado por: El Autor

El análisis acerca de la inversión en actualizaciones y renovación de las TIC se describe en la Figura 43, donde se observa que la mayor parte de empresas invierten menos de 5000 dólares, así pues la razones porque las empresas no realizan inversiones en las TIC se indica en Figura 44, donde la mayoría consideran que *no es prioridad* para la empresa.



Figura 44 – Razones de no invertir en las TIC

Elaborado por: El Autor

Presupuesto anual para adquisición de las TIC en las medianas empresas

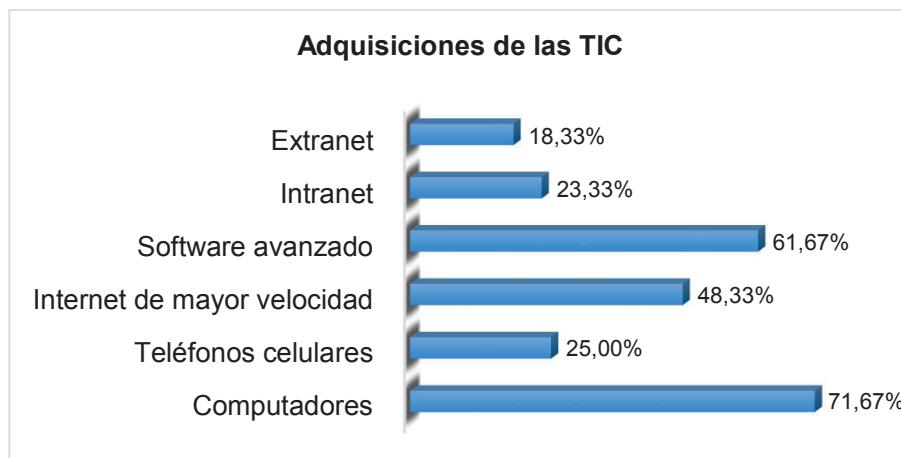


Figura 45 – Adquisiciones de las TIC

Elaborado por: El Autor

El análisis acerca del presupuesto anual para adquisición de las TIC se describe en la Figura 45, donde se observa que la mayoría empresas adquieren computadoras y en contraste la extranet, es la adquisición de menor prioridad.

Frecuencia de capacitación al personal en el uso de las TIC en las medianas empresas

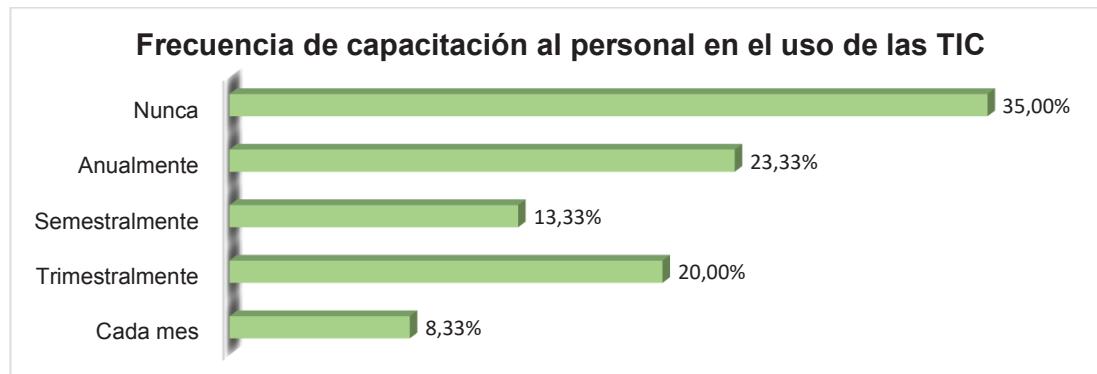


Figura 46 – Frecuencia de capacitación al personal en el uso de las TIC

Elaborado por: El Autor

El análisis acerca de la frecuencia de capacitación al personal en el uso de las TIC se describe en la Figura 46, donde se observa nunca se ha capacitado al personal con el 35%, y en menor prioridad se capacita cada mes con el 8,33%.

Limitaciones del uso de las que TIC en las medianas empresas

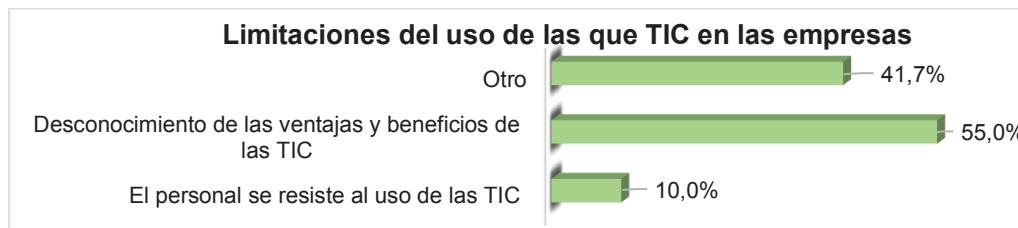


Figura 47 – Limitaciones del uso de las que TIC en las empresas

Elaborado por: El Autor

El análisis acerca de las limitaciones del uso de las que TIC se describe en la Figura 47, donde se observa que la limitación que predomina es el desconocimiento de las ventajas y beneficios de las TIC en la empresa.

Finalmente, en la Tabla 31 se presenta un análisis global de las principales características acerca del grado de uso de las TIC, por tanto las características de mayor de uso son el internet para enviar y recibir correos electrónicos, computadoras con software contable, las TIC en las áreas de ventas y operaciones además para mejorar la gestión de la empresa adicionalmente la telefonía fija y móvil. En contraste el uso de la red social Instagram y el uso de las TIC para capacitación mensualmente tienen un menor grado de uso.

Tabla 31 – Nivel del grado de uso global de las principales características de las TIC

Nivel de grado de uso	Característica	Porcentaje
	<i>Telefonía</i>	
Mayor	Uso de teléfono fijo y móvil	48,3%
Menor	Uso de aplicaciones móviles propias de la empresa	13,3%
	<i>Computadoras</i>	
Mayor	Uso de software de contabilidad	90,0%
Menor	Uso de software dedicado a la inteligencia de negocios	15,0%
	<i>Internet</i>	
Mayor	Uso de internet para enviar y recibir correos electrónicos	100,0%
Menor	Uso de internet en la red social Instagram	8,3%
	<i>TIC se las considera en conjunto telefonía, computadoras, internet</i>	
Mayor	Uso de las TIC en las áreas de ventas, operaciones y para mejorar la gestión de la empresa	91,7%
Menor	Uso de las TIC para capacitación cada mes	8,3%

Elaborado por: El Autor

3.3.2 Clasificación de las medianas empresas según su estrategia genérica competitiva

Para clasificar las medianas empresas según su estrategia genérica competitiva se parte del análisis de las principales características de las estrategias liderazgo en costos, diferenciación y enfoque estructurados obtenidas a partir del cuestionario respectivo, a través del aporte de cada características a su respectiva estrategia como se indicó en el apartado 3.1, para esta sección en el Anexo XXIII se encuentra los datos tabulados de las principales características.

A continuación se presenta el desarrollo del análisis de las características de las medianas empresas.

Características del tipo de productos medianas empresas sector comercial



Figura 48 – Características del tipo de productos

Elaborado por: El Autor

Las características del tipo de productos se describen en la Figura 48, donde se observa que la mayor parte de medianas empresas comercializan productos elaborados bajo normas de calidad en contraste a los productos con diseño simplificado en minoría.

Características del tipo de distribución medianas empresas sector comercial

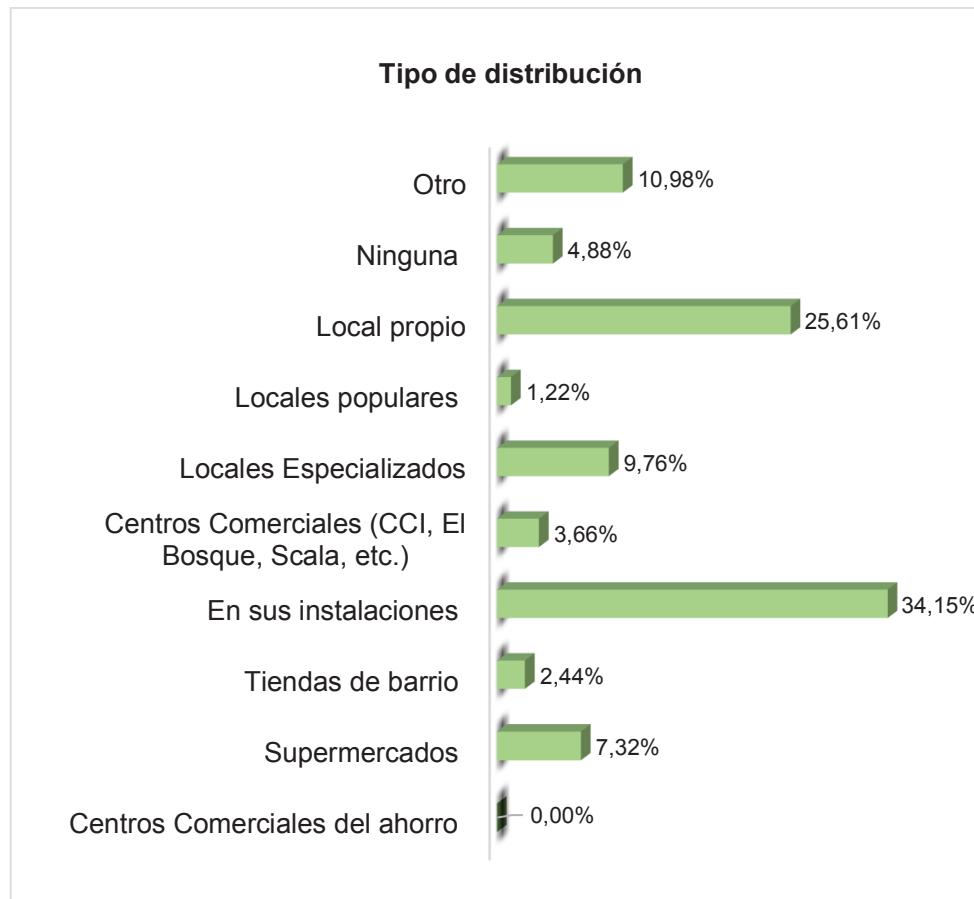


Figura 49 – Características del tipo de distribución

Elaborado por: El Autor

Las características del tipo de distribución se describen en la Figura 49, donde se observa que la mayor parte de medianas empresas lo realizan en sus instalaciones por el contrario los locales populares son de menor uso.

Características del tipo de promociones de las medianas empresas sector comercial



Figura 50 – Características del tipo de promociones

Elaborado por: El Autor

Las características del tipo de promociones se describen en la Figura 50, donde se distingue que la mayor parte de empresas realizan vistas con personal especializado sin embargo la entrega de cupones de descuento son de menor uso.

Nivel de prioridad de la subcontratación de servicios de las medianas empresas sector comercial

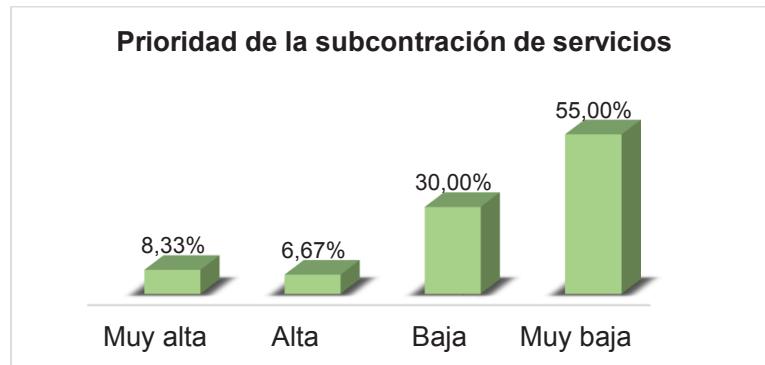


Figura 51 – Nivel de prioridad de la subcontratación de servicios

Elaborado por: El Autor

El nivel de prioridad de la subcontratación de servicios se describe en la Figura 51, donde se observa que la prioridad en este aspecto es muy baja.

Nivel de ventas de las medianas empresas sector comercial

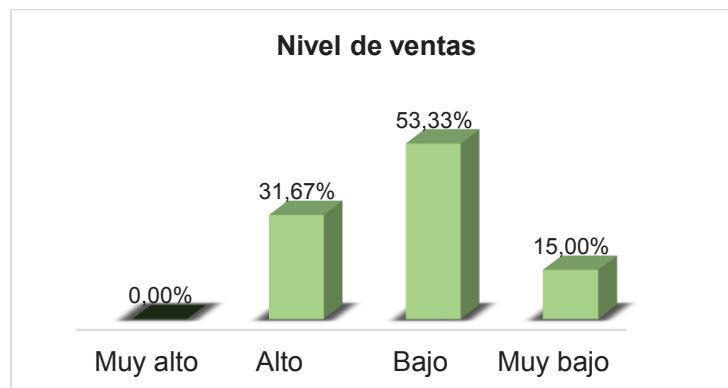


Figura 52 – Nivel de ventas

Elaborado por: El Autor

El nivel de ventas se describe en la Figura 52, donde se observa que la mayor parte de las medianas empresas tienen ventas bajas.

Nivel de prioridad de entrega de servicios adicionales en la venta de sus productos de las medianas empresas sector comercial

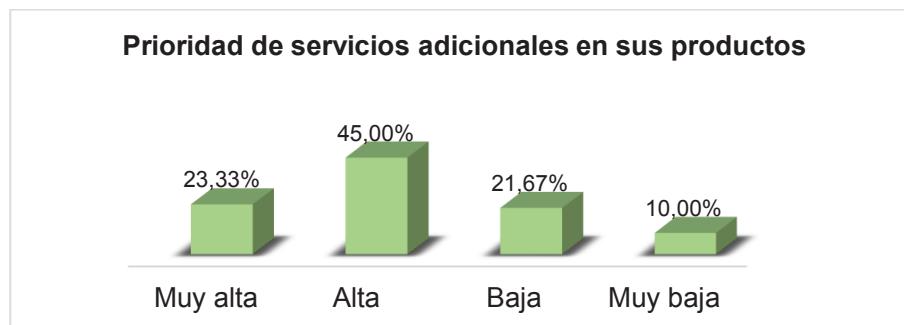


Figura 53 – Nivel de prioridad de entrega de servicios adicionales en la venta
Elaborado por: El Autor

El nivel de prioridad de entrega de servicios adicionales en la venta de sus productos, se describe en la Figura 53, donde se identifica que en la mayor parte de medianas empresas la prioridad es alta.

Nivel de clientes que retornaron a las medianas empresas sector comercial

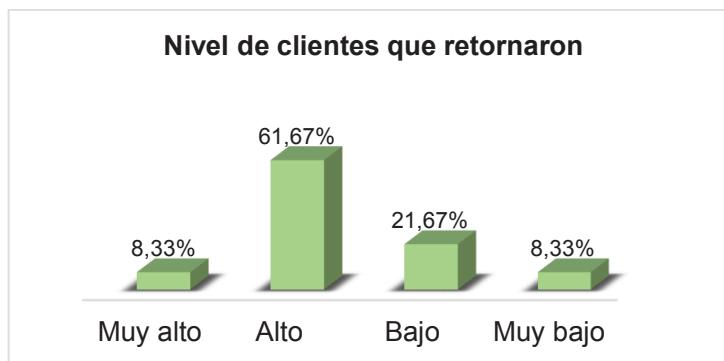


Figura 54 – Nivel de clientes que retornaron
Elaborado por: El Autor

El nivel de clientes que retornaron se describe en la Figura 54, donde se observa que la mayor parte de medianas empresas el nivel de retorno de los clientes es alta.

Nivel de esfuerzo que realizó para conseguir que el cliente perciba los productos como los de mayor calidad en las medianas empresas

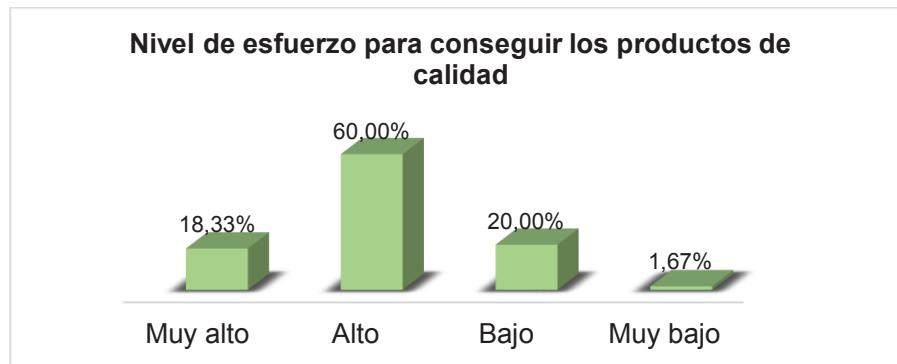


Figura 55 – Nivel de esfuerzo para conseguir que el cliente perciba los productos como los de mayor calidad

Elaborado por: El Autor

El nivel de esfuerzo que realizaron para conseguir que el cliente perciba los productos como los de mayor calidad se describe en la Figura 55, donde se muestra que la mayor de medianas empresas el nivel de esfuerzo es alto.

Nivel de competencia que tiene en el sector, las medianas empresas sector comercial

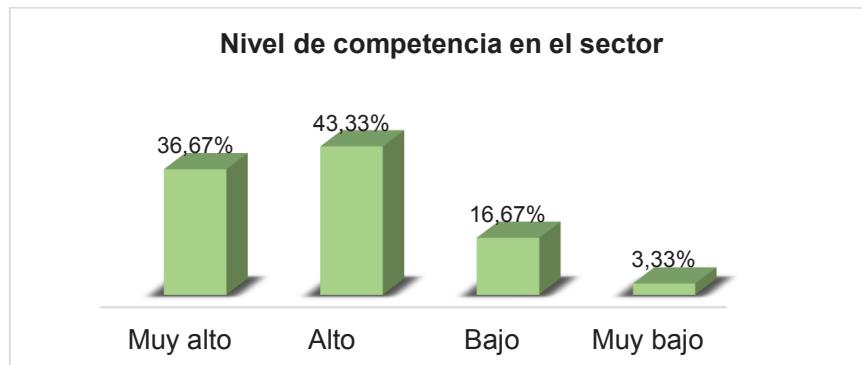


Figura 56 – Nivel de competencia en el sector

Elaborado por: El Autor

El nivel de competencia que tienen en el sector se describe en la Figura 56, donde se observa que la mayoría de medianas empresas su competencia en el sector es alto.

Impacto de sueldos y salarios sobre los costos, en las medianas empresas del sector comercial

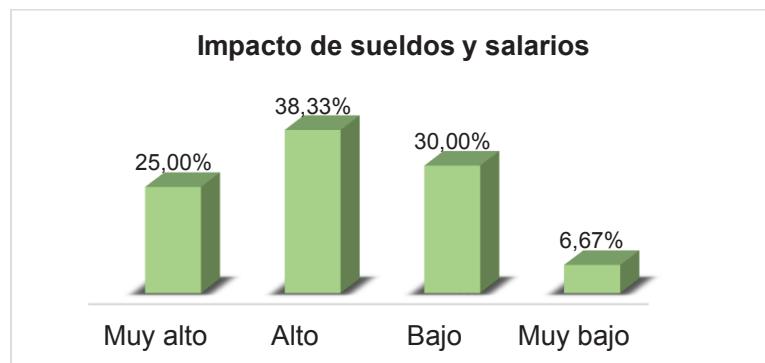


Figura 57 – Impacto de sueldos y salarios

Elaborado por: El Autor

El impacto de sueldos y salarios sobre los costos se describen en la Figura 57, donde se observa que en la mayor parte de medianas empresas el impacto es alto.

Predecir las acciones de sus competidores en las medianas empresas sector comercial

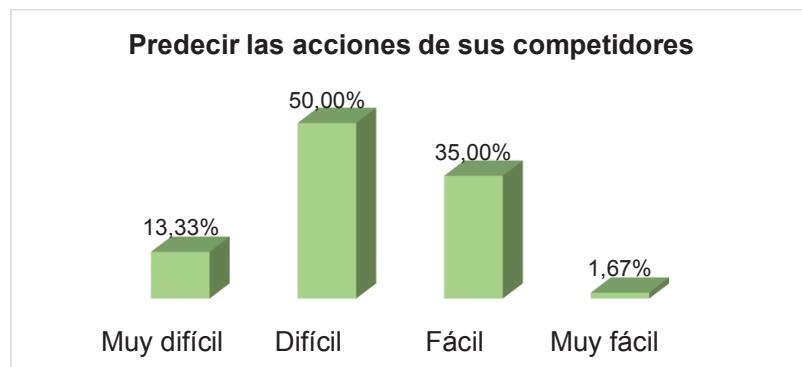


Figura 58 – Predecir las acciones de sus competidores

Elaborado por: El Autor

Predecir las acciones de sus competidores se describen en la Figura 58, donde se observa que la mitad de las empresas consideran que es difícil predecir a la competencia.

Superar la competencia de las medianas empresas sector comercial

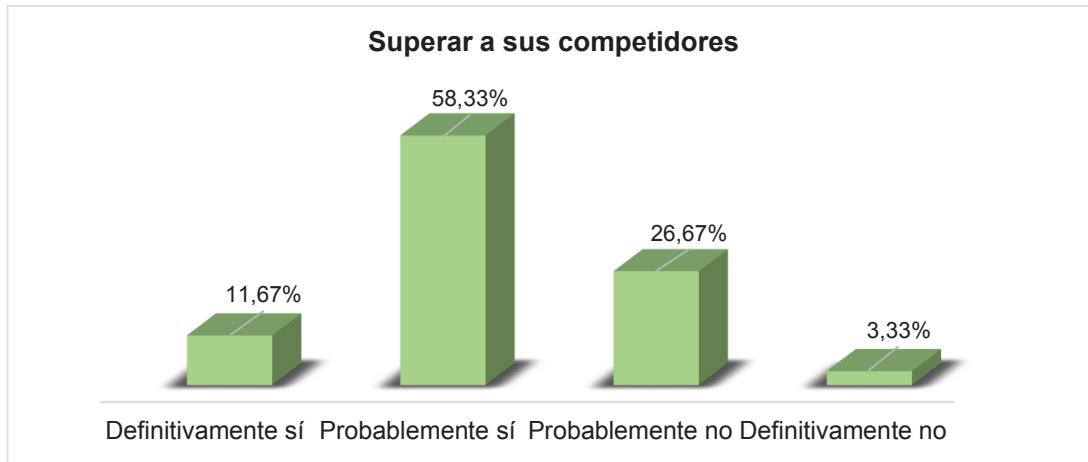


Figura 59 – Superar a sus competidores

Elaborado por: El Autor

Superar la competencia se describe en la Figura 59, donde se identifica que la mayor parte de las medianas empresas probablemente sí superaron a la competencia.

Nivel de prioridad acerca de la atención al cliente en las medianas empresas

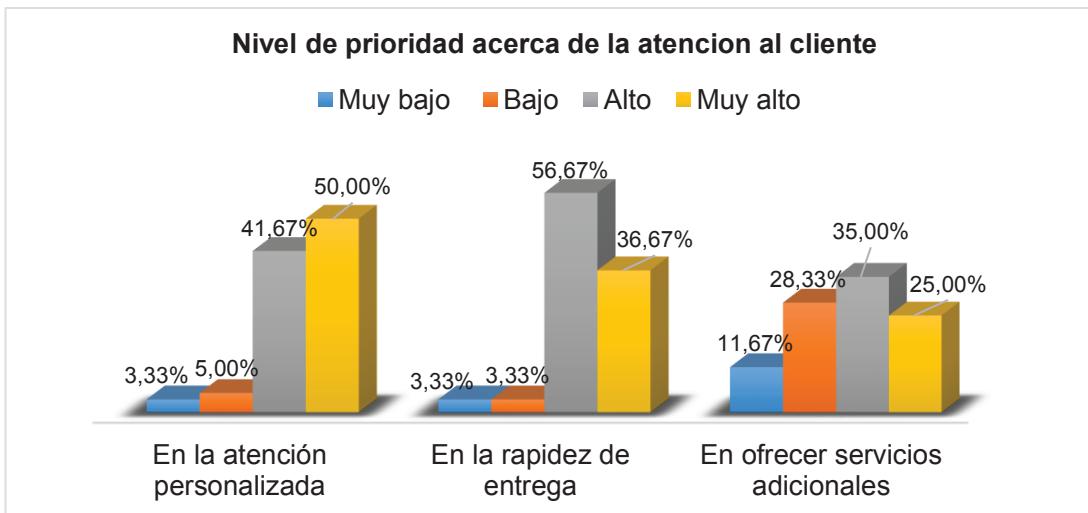


Figura 60 – Nivel de prioridad acerca de la atención al cliente

Elaborado por: El Autor

El nivel de prioridad acerca de la atención al cliente se describe en la Figura 60, donde se observa que en la mayor parte de las medianas empresas la atención personalizada es muy alta, la rapidez de entrega es alta, y ofrecer servicios adicionales es alta.

Nivel de prioridad acerca de aspectos generales en las medianas empresas del sector comercial



Figura 61 – Nivel de prioridad aspectos generales

Elaborado por: El Autor

El nivel de prioridad acerca de aspectos generales se describen en la Figura 61, donde se observa que el nivel de prioridad en crear una cultura de reducción de costos en los trabajadores es alto, revisar su cadena de valor para eliminar las actividades innecesarias es alto, mejorar las instalaciones para reducir los costes almacenamiento es alto, asignar un presupuesto para investigación y desarrollo es bajo, ofrecer productos o servicios de alta calidad certificada por normas es muy alto, construir valor de marca y aumentar la fidelidad del cliente es muy alto, ofrecer al cliente el producto más barato es alto, concentrar un grupo específico de consumidores es muy alto, concentrar un mercado geográfico en particular es muy bajo, concentrar una línea de productos es alto, enfocar mercados reducidos es bajo y contar con proveedores especializados es muy alto.

Nivel de prioridad a los controles rigurosos para la reducción de gastos en las medianas empresas del sector comercial

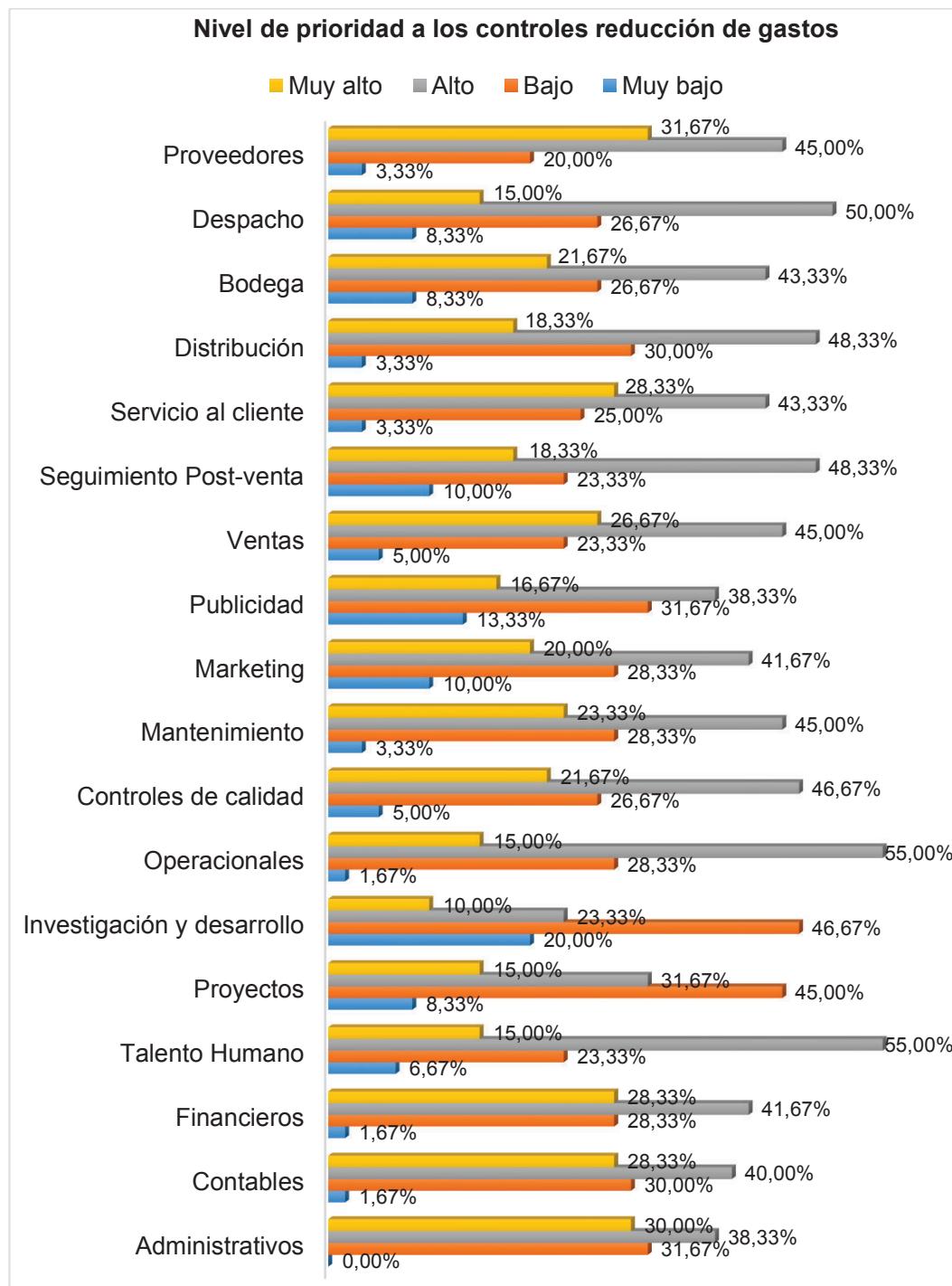


Figura 62 – Nivel de prioridad a los controles rigurosos para la reducción de gastos

Elaborado por: El Autor

El nivel de prioridad a los controles rigurosos para la reducción de gastos se describe en la Figura 62, donde se observa que el nivel de prioridad en el aspecto administrativo es alto, contable es alto, financiero, talento humano es alto, proyectos es bajo, investigación y desarrollo es bajo, operacional es alto, controles de calidad es alto, mantenimiento es alto, marketing es alto, publicidad es alto, ventas es alto, seguimiento post-venta es alto, servicio al cliente es alto, distribución es alto, bodega es alto, despacho es alto, proveedores es alto.

Importancia acerca de las características del producto en las medianas empresas del sector comercial

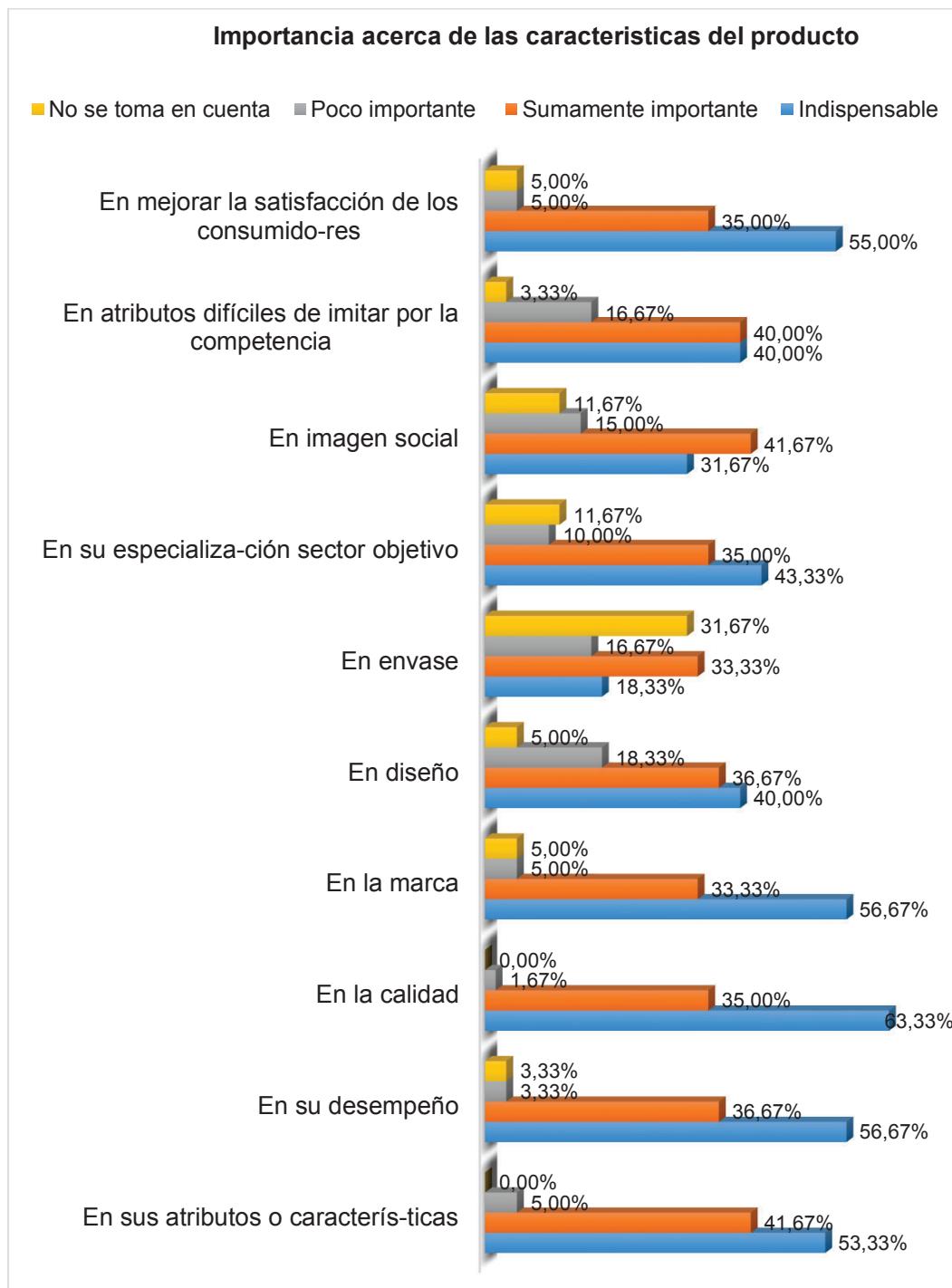


Figura 63 – Importancia acerca de las características del producto

Elaborado por: El Autor

La importancia acerca de las características del producto se describe en la Figura 63, donde se observa que la importancia en los siguientes aspectos es indispensable, en sus atributos, en su desempeño, en la calidad, en la marca, en diseño, en su especialización sector objetivo, en atributos difíciles de imitar por la competencia, en mejorar la satisfacción de los consumidores, así pues en envase es sumamente importante, en imagen social es sumamente importante.

En resumen el aporte global de las principales características a las estrategias genéricas competitivas, se describe a continuación, las característica que tienen un mayor nivel de aporte es la *calidad* de los productos (63,3%), nivel de retorno de los clientes (1,7%), proveedores especializados (58,3%), la rapidez de entrega (56,7%), talento humano y operaciones (55,0%), en sus instalaciones (34,2%), visita de personal especializado (23,6%), bajo normas de calidad que representa (23,1%). Ver Anexo XXIV

En la Tabla 32, se indica el aporte de las principales características a la estrategia de liderazgo en costos, así pues las medianas empresas en su *mayoría*, revisan su cadena de valor para eliminar las actividades innecesarias, tienen un control riguroso sobre los proveedores, buscan superar a la competencia, se interesan por el envase de los producto, establecen como principal canal de distribución sus instalaciones, buscan ofrecer servicios adicionales al cliente, sus productos que comercializa son elaborados de manera estandarizada, y acerca de sus promociones el segundo producto gratis.

Por otra parte, las medianas empresas para la estrategia de liderazgo en costos en su *minoría* utilizan, la distribución en locales populares, el diseño de productos simplificado, la calidad de los productos, la entrega de cupones de descuento, la rapidez de entrega, el construir valor de marca y aumentar la fidelidad del cliente, la subcontracción de servicios además de la investigación y desarrollo.

Tabla 32 – Nivel de aporte de las principales características a la estrategia de liderazgo en costos

Nivel de aporte	Característica	Liderazgo en costos
	<i>Tipo de productos</i>	
Mayor	Elaborados de manera estandarizada	14,0%
Menor	De diseño simplificado	1,6%
	<i>Tipo de distribución</i>	
Mayor	En sus instalaciones	40,6%
Menor	Locales populares	1,5%
	<i>Tipo de promociones</i>	
Mayor	El segundo producto gratis (2x1)	4,4%

Menor	Entrega de cupones de descuento	2,9%
	<i>Aspectos generales</i>	
Mayor	Superar a la competencia	70,0%
Menor	Prioridad de la subcontracción de servicios	15,0%
	<i>Nivel de prioridad acerca de la atención al cliente</i>	
Mayor	En ofrecer servicios adicionales	30,0%
Menor	En la rapidez de entrega	6,7%
	<i>Nivel de prioridad acerca de aspectos generales</i>	
Mayor	Revisar su cadena de valor para eliminar las actividades innecesarias	78,3%
Menor	Construir valor de marca y aumentar la fidelidad del cliente	13,3%
	<i>Nivel de prioridad a los controles rigurosos para la reducción de gastos</i>	
Mayor	Proveedores	76,7%
Menor	Investigación y desarrollo	33,3%
	<i>Importancia acerca de las características del producto</i>	
Mayor	En envase	48,3%
Menor	En la calidad	1,7%

Elaborado por: El Autor

En definitiva, en la Tabla 33, se expone el aporte de las principales características a la estrategia en diferenciación, por consiguiente las medianas empresas en su *mayoría*, buscan la calidad de sus productos, priorizan la rapidez de entrega de los productos, buscan construir valor de marca y aumentar la fidelidad del cliente, dan prioridad a la subcontratación de servicios, brindan un riguroso control de costos en investigación y desarrollo, realizan visitas de personal especializado a sus clientes, comercializan productos con normas de calidad, utilizan locales especializados, para la distribución de sus productos.

Sin embargo, las medianas empresas para la estrategia en diferenciación en su *minoría*, utilizan, productos únicos, la distribución es en centros comerciales, tienen promociones colecciónables, revisan su cadena de valor para eliminar las actividades innecesarias, controlan los costos a sus proveedores, buscan superar a la competencia, dan importancia al envase de los productos, y en ofrecer servicios adicionales a los clientes.

Tabla 33 – Nivel de aporte de las principales características a la estrategia diferenciación

Nivel de predominio	Característica	Diferenciación
	<i>Tipo de productos</i>	
Mayor	Bajo Normas de calidad	23,7%
Menor	Únicos(estatus)	2,6%
	<i>Tipo de distribución</i>	

Mayor	Locales Especializados	11,6%
Menor	Centros Comerciales (CCI, El Bosque, Scala, etc)	4,4%
<i>Tipo de promociones</i>		
Mayor	Visita de personal especializado	30,4%
Menor	Promocionales coleccionables (Canjeables)	4,4%
<i>Aspectos generales</i>		
Mayor	Prioridad de la subcontracción de servicios	85,0%
Menor	Superar a la competencia	30,0%
<i>Nivel de prioridad acerca de la atención al cliente</i>		
Mayor	En la rapidez de entrega	93,3%
Menor	En ofrecer servicios adicionales	60,0%
<i>Nivel de prioridad acerca de aspectos generales</i>		
Mayor	Construir valor de marca y aumentar la fidelidad del cliente	86,7%
Menor	Revisar su cadena de valor para eliminar las actividades innecesarias	21,7%
<i>Nivel de prioridad a los controles rigurosos para la reducción de gastos</i>		
Mayor	Investigación y desarrollo	66,7%
Menor	Proveedores	23,3%
<i>Importancia acerca de las características del producto</i>		
Mayor	En la calidad	98,3%
Menor	En envase	51,7%

Elaborado por: El Autor

4 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Una vez que se realizó el respectivo análisis de resultados en el capítulo 3, en la presente sección se procede a desarrollar las conclusiones y recomendaciones finales de la investigación en conformidad al grado de uso de las TIC y a la estrategia genérica competitiva en las medianas empresas del sector comercial de la ciudad de Quito, que tengan un mínimo de cinco años de operación, por otra parte, en lo que corresponde a las medianas empresas se trabajó con 60 empresas y el personal empleado por las empresas en promedio 30 personas.

4.1 Conclusiones

En conformidad con los resultados las medianas empresas, en promedio, el 63,2% tienen características de la estrategia genérica competitiva de diferenciación, Además, en promedio, el 36,8% tienen características de la estrategia genérica competitiva de liderazgo en costos.

Por consiguiente la estrategia de enfoque puede concentrarse en las medianas empresas en una posición en costos o diferenciación en un segmento específico. En promedio el 25% tienen características de esta estrategia, así pues el 15,8% pueden optar por la estrategia de diferenciación, de igual manera el 9,2% pueden inclinarse por la estrategia de liderazgo en costos.

En relación al aporte global de las características respecto a la estrategia genérica competitiva, en la estrategia en diferenciación el tipo de promociones ofertadas a los consumidores es la de mayor predominio con el 92,75%, asimismo para la estrategia en liderazgo en costos la de mayor predominio el tipo de distribución de los productos con el 75,36%.

Por otra parte, el grado de uso de las tecnologías de la información y comunicación, en las medianas empresas en promedio es del 72,3% en sus operaciones cotidianas, en referencia al nivel global de las principales características acerca del grado de uso de las TIC a través de los indicadores. La totalidad de las empresas utiliza computadoras e internet, el 95% utilizan red de área local (LAN) y el 90% tienen presencia web con un portal propio, el 83% del personal utiliza normalmente computadoras e internet, el 67% hacen pedidos por internet, el 65% reciben pedidos por internet.

Las medianas empresas, por un lado, se clasifican de acuerdo al grado de uso de las TIC por medio de las características de mayor de uso, así pues el internet se utiliza para enviar

y recibir correos electrónicos (100%), las TIC en las áreas de ventas y operaciones además para mejorar la gestión de la empresa (91,7%), las computadoras con software contable (90%) adicionalmente la telefonía fija y móvil (48,3%). En contraste el uso de internet en la red social Instagram y el uso de las TIC para capacitación mensualmente (8,3%) tienen un menor grado de uso.

Por tanto las medianas empresas se clasifican por aporte de las principales características de la estrategia de liderazgo en costos. Así pues las medianas empresas en su mayoría, revisan su cadena de valor para eliminar las actividades innecesarias (78,3%), tienen un control riguroso sobre los proveedores (76,7%), buscan superar a la competencia (70,0%), se interesan por el envase de los producto (48,3%), establecen como principal canal de distribución en sus instalaciones (40,6%), buscan ofrecer servicios adicionales al cliente (30,0%), sus productos que comercializan son elaborados de manera estandarizada (14,0%), y acerca de sus promociones el segundo producto gratis (4,4%).

Análogamente, las medianas empresas para la estrategia de liderazgo en costos en su minoría utilizan, la distribución en locales populares (1,5%), el diseño de productos simplificado (1,6%), la calidad en los productos (1,7%), la entrega de cupones de descuento (2,9%), la rapidez en la entrega (6,7%), la construcción del valor de marca y el incremento en la fidelidad del cliente (13,3%), la subcontracción de servicios (15,0%), además la investigación y desarrollo (33,3%).

Además, se clasifican por la estrategia en diferenciación, en su *mayoría* buscan la calidad de sus productos (98,3%), priorizan la rapidez de entrega de los productos (93,3%), buscan construir valor de marca y aumentar la fidelidad del cliente (86,7%), dan prioridad a la subcontratación de servicios (85,0%), brindan un riguroso control de costos en investigación y desarrollo (66,7%), realizan visitas de personal especializado a sus clientes (30,4%), comercializan productos con normas de calidad (23,7%), utilizan locales especializados (11,6%) para la distribución de sus productos.

Finalmente, las medianas empresas para la estrategia en diferenciación en su minoría, utilizan, productos únicos (2,6%), la distribución es en centros comerciales (4,4%), las promociones colecciónables (4,4%), la revisión de su cadena de valor para eliminar las actividades innecesarias (21,7%), el control sobre los costos a sus proveedores (23,3%).

4.2 Recomendaciones

En posteriores investigaciones se recomienda un análisis separado de las Tecnologías de la información y comunicación y de las estrategias genéricas competitivas en las medianas empresas del sector comercial de la ciudad de Quito con un mínimo de cinco de operación considerando como punto de partida los resultados de la presente investigación.

Del mismo modo, realizar un análisis profundo acerca del origen de la estrategia genérica competitiva por medio de la cadena de valor de cada empresa, a través de las características de las estrategias, consecuentemente realizar la correlación entre las estrategias para determinar el nivel de relación entre sus características.

Por otro lado, se invita a realizar un estudio correlacional entre la estrategia genérica competitiva y las tecnologías de la información y comunicación para determinar el nivel relación en la ventaja competitiva de las medianas empresas del sector en estudio.

Por último, se sugiere a las medianas empresas del sector en estudio generar políticas que permitan fortalecer las características que presentan niveles bajos de uso de las TIC apoyándose en las ya implantadas, del mismo modo afianzar la mediana empresa del sector comercial en la estrategia de diferenciación que la mayoría de empresas poseen estas características y las puedan profundizar como mínimo esta estrategia para así desarrollar una ventaja competitiva sostenible a corto y largo plazo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Álvarez, Á. J. (2010). *Estadística Empresarial*. Firmas Press.
- Amat , O., & Lloret , P. (2014). Las claves del éxito en cada una de las fases del ciclo de vida empresarial. *Harvard Deusto Business Review*, 18-27.
- Analistas Económicos de Andalucía S.L. (2004). *Tejido empresarial y factores de éxito, una aproximación al caso Andaluz*. (S. d. Hacienda, Ed.) Sevilla: A.G. Novagraf, S.A.
- Aranda Ogayar, M. (2014). *Estrategias genericas competitivas*. Obtenido de Unizar: <http://ciberconta.unizar.es/leccion/egc/estrategiasgen.pdf>
- Araque, W. (Enero de 2012). *La PyME y su situación actual*. Obtenido de Observatotio PyMe Universidad Andina Simón Bolívar.
- Banco Bilbao Vizcaya Argentaria [BBVA]. (2012). *La importancia de las estrategias competitivas en la empresa*. Obtenido de Banco Bilbao Vizcaya Argentaria S.A.: <http://www.bbvacontuempresa.es/a/la-importancia-las-estrategias-competitivas-la-empresa>
- Bernal, C. A. (2010). *Metodología de la investigación*. Bogotá D.C.: Pearson Educación.
- Ca' Zorzi, A. (2011). Las TIC en el desarrollo de la PyME. *Centro internacional de investigación para el desarrollo - fondo multilateral de inversiones/Banco Interamericano de desarrollo*, 42-44.
- CAPEIPI . (03 de Julio de 2013). *Análisis Información Censo CAPEIPI 2013*. Obtenido de Cámara de la Pequeña y Mediana Empresa de Pichincha: <https://drive.google.com/file/d/0B4XMwhPZFYJzNkZiZnNhTEdKV28/view?pli=1>
- Castro Monge, E. (2010). Las estrategias competitivas y su importancia en la buena gestión de las empresas. *Revista de ciencias económicas*, Vol. 28, 247-276. Obtenido de <http://www.revistas.ucr.ac.cr/index.php/economicas/article/view/7073/6758>
- CEEI CV. (2008). *Estrategias competitivas básicas*. Valencia: Debase Estudio Gráfico.
- CEPAL - OSILAC. (2010). *Indicadores clave de TIC en Empresas: Guía metodológica*. Río de Janeiro: Naciones Unidas.
- CEPAL. (2010). *Indicadores clave de las tecnologías de la información y de las comunicaciones*. Santiago de Chile: Naciones Unidas.
- Chiavenato, I., & Sapiro, A. (2011). *Planeacion estratégica : Fundamentos y aplicaciones*. (2 ed.). México: Mc Graw-Hill Educacion.
- Cynertia Consulting. (Diciembre de 2009). *Estrategia empresarial*. Obtenido de Estrategia empresarial:Cómo formularla e implementarla con éxito:

- http://www.cynertiaconsulting.com/sites/default/files/PDF/Estrategia_empresarial-como_formularla_e_implementarla_con_exito.pdf
- D'alessio Ipinza, F. (2008). *El proceso estratégico, un enfoque de gerencia*. México D.F.: Pearson Educación.
- Del Cid Pérez, A., Méndez, R., & Franco Sandoval, R. (2007). *Investigación. Fundamentos y metodología* (1 ed.). México: Pearson Educación.
- Espín Andrade, A., Quintero Danauy , G., & Héctor Bayarre , V. (2001). *Construcción de un instrumento para medir la percepción de las relaciones familiares del anciano*. Obtenido de Estud. interdiscip. envelhec., Porto Alegre, v.3, p.55-69, 2001: www.seer.ufrgs.br/RevEnvelhecer/article/download/4669/2587
- Fernández Romero, A. (2004). *Dirección y planificación estratégicas en las empresas y organizaciones*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos, S. A.
- Filion, L., Cisneros Martínez , L., & Mejía Morelos, J. H. (2011). *Administración de PYMES*. Mexico: Pearson Educación.
- Fránces, A. (2006). *Estrategia y Planes para la Empresa con el Cuadro de Mando Integral* (1 ed.). México D.F.: Pearson Educación.
- Fred, D. (2013). *Conceptos de administración estratégica* (14 ed.). México: Pearson Educación.
- Gonzales, C., Espilco, L., & Aragón, E. (2003). Análisis de estrategias competitivas en sectores industriales del Perú. *Industrial Data*, p.88-90.
- Guillén Gorbe, T., & Grupo IFEDES S.A. (12 de Marzo de 2008). *Las TIC en la estrategia empresarial*. (Anetcom, Ed.) Valencia: Gráficas Marí Montañana.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. d. (2010). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill.
- Hill, C., & Jones, G. (2007). *Administración Estratégica*. Mexico: McGraw Hill.
- Hill, C., & Jones, G. (2009). *Administración Estratégica* (8 ed.). México, D.F.: McGraw-Hill.
- Hitt, M., Ireland, D., & Hoskisson, R. (2008). *Administración estratégica.Competitividad y globalización.Conceptos y casos* (7 ed.). México, D.F.: Cengage Learning Editores, S.A.
- Jorna Calixto, A. (2015). Construcción y validación de instrumentos para directivos de salud desde la perspectiva de género. *Horizonte sanitario*, 14(3), 104,105,107.
- Kusumaningtyas, N., & Suwarto, D. (2015). ICT Adoption, Skill and Use Differences among Small and Medium Enterprises Managers Based on Demographic Factors. *The 6th Indonesia International Conference on Innovation, Entrepreneurship and Small Business*, (págs. 297-298). Indonesia: Elsevier Ltd.

- Magretta , J. (2014). *Para entender a Michael Porter*. (1 ed.). México, D.F.: Grupo Editorial Patria.
- Malhotra, N. (2008). *Investigación de mercados* (5 ed.). México: Pearson Educación.
- MINTEL. (Noviembre de 2013). *Incidencias de las tic en el sector empresarial del Ecuador*. (S. D. LÍNEA, Ed.) Obtenido de Ministerio de telecomunicaciones y de la sociedad de la información:
<http://www.industrias.ec/archivos/CIG/file/CARTELERA/MINTEL-TIC%20para%20el%20Desarrollo.pdf>
- Muñoz Razo, C. (2011). *Cómo elaborar y asesorar una investigación de tesis* (2 ed.). México: Pearson Educación.
- Porter, M. (1998). *Competitive strategy, techniques for analyzing industries and competitors*. New York: The Free Press.
- Porter, M. (2015). *Estrategia Competitiva; Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia*. México: Grupo Editorial Patria.
- Porter, M. (2015). *Ventaja Competitiva, Creación y sostenimiento de un desempeño superior* (2 ed.). México: Grupo Editorial Patria.
- Prieto Herrera, J. (2009). *Investigación de mercados* (1 ed.). Bogotá, D.C.: ECOE Ediciones.
- Prieto Herrera, J. (2011). *Gestión estratégica organizacional* (3 ed.). Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Registro oficial N° 588. (2009). *Suplemento - Título III Capítulo I Normas Comunes a todos los Procedimientos de Contratación Pública. Sección I Disposiciones Generales*. Quito: LEXIS S.A.
- Rocha Álvarez , A., Espinoza Mosqueda, R., Martínez Campos, O., Albarrán Martínez , Y., & Arroyo Ramírez, B. (2008). *Emprendedurismo, ciclo de vida, fortalezas y debilidades, responsabilidad social y vinculación de Celaya*. Obtenido de Universidad Guanajuato, División de Ciencias Sociales y Administrativas :
<http://www.eumed.net/libros-gratis/2008c/443/#indice>
- Rodríguez Gómez, G., Gil Flores, J., & García Jiménez, E. (1999). *Metodología de la Investigación Cualitativa*. Málaga: Ediciones ALJIBE.
- Rowe, J. (2008). *Studying Strategy* (1st ed.). Jime Rowe & bookboom.com.
- ServiciosTIC. (2016). *Definición de TIC*. Obtenido de <http://www.serviciostic.com/las-tic/definicion-de-tic.html>
- SRI. (2015). *PYMES*. Obtenido de Servicio de Rentas Internas: <http://www.sri.gob.ec/de/32>

Thompson, P., & Gamble, S. (2012). *Administración Estratégica; Teoría y casos* (14 ed.). México: McGraw-Hill.

Vivanco, M. (2005). *Muestreo Estadístico, Diseño y Aplicaciones* (1 ed.). Santiago de Chile: Universitaria S.A.

ANEXOS

ANEXO I – Detalle acerca de condiciones conceptuales, pregunta modelo de los indicadores de las TIC en las empresas

Para todos los indicadores según CEPAL – OSILAC (2010) el procedimiento de recolección puede realizarse por medio de encuestas de manufactura, comercio, servicios, innovación, investigación y desarrollo, o específicas sobre uso de TIC en las empresas además de censos económicos.

B1: Cantidad de empresas que utilizan computadoras

Pregunta modelo

“¿Su empresa utilizó computadora(s) durante el período de referencia? 1. Si 2. No”
(CEPAL - OSILAC, 2010, p. 5)

Condiciones conceptuales o restricciones operacionales:

La CEPAL - OSILAC (2010), define lo siguiente:

Computadora: Se refiere a un dispositivo electrónico programable en el cual se puede guardar, extraer y procesar datos, como también a través del cual se puede compartir información en una manera altamente estructurada. Lleva a cabo operaciones matemáticas y lógicas a alta velocidad de acuerdo a un conjunto de instrucciones. Se entiende por computadora las computadoras de escritorio o portátiles. No se incluyen en esta categoría los equipos que poseen algunas de las funciones de una computadora como teléfonos celulares móviles, agendas digitales personales o aparatos de televisión. (p. 5)

B2: Cantidad de personas empleadas que utilizan habitualmente computadoras

Pregunta modelo

De igual manera:

- a. ¿Cuál era el número total de personas empleadas en su empresa en la fecha de referencia?
- b. ¿Cuántas personas empleadas en su empresa hicieron utilizaron habitualmente una computadora para su trabajo durante el período de referencia? ____

Si la persona entrevistada no puede proveer la respuesta a la última pregunta:

c. Por favor, indique ¿Qué porcentaje estimado de personas empleadas en su empresa utilizaron un computador habitualmente para su trabajo durante el período de referencia? ____%. (CEPAL - OSILAC, 2010, p. 6)

Condiciones conceptuales o restricciones operacionales:

La CEPAL - OSILAC (2010), define lo siguiente:

Personas empleadas: son todas las personas que trabajan para la empresa, no sólo aquellos que hacen trabajo de oficina. Incluye los empleados casuales y a corto plazo, familiares colaboradores y personas independientes, que pueden ser remunerados o no. Computadora: Se refiere a un dispositivo electrónico programable en el cual se puede guardar, extraer y procesar datos, como también a través del cual se puede compartir información en una manera altamente estructurada. Lleva a cabo operaciones matemáticas y lógicas a alta velocidad de acuerdo a un conjunto de instrucciones. Se entiende por computadora las computadoras de escritorio o portátiles. No se incluyen en esta categoría los equipos que poseen algunas de las funciones de una computadora como teléfonos celulares móviles, agendas digitales personales o aparatos de televisión. (p. 6)

B3: Cantidad de empresas que utilizan internet

Pregunta modelo:

“¿Utilizó su empresa Internet durante el período de referencia? 1. Si 2. No” (CEPAL - OSILAC, 2010, p. 7)

Condiciones conceptuales o restricciones operacionales:

La CEPAL - OSILAC (2010), define lo siguiente:

Internet: es una red pública mundial de computación que proporciona acceso a una serie de servicios de comunicación incluyendo la Web (WWW), y que transporta correo electrónico, noticias, entretenimiento y archivos de datos, independientemente del dispositivo utilizado (no se asume que sea sólo vía un computador – también puede ser por teléfono móvil, máquinas de juego, TV digital, etc.). El acceso puede ser a través de una red fija o móvil. (p. 7)

B4: Cantidad de personas empleadas que habitualmente utilizan internet

Pregunta modelo:

De igual manera:

- a. ¿Cuál era el número total de personas empleadas en su empresa en la fecha de referencia? b. ¿Cuántas personas empleadas en su empresa utilizaron habitualmente Internet para su trabajo durante el período de referencia? ____

Si la persona entrevistada no puede proveer la respuesta a la última pregunta:

- c. Por favor, indique ¿Qué porcentaje estimado de personas empleadas en su empresa utilizaron habitualmente Internet para su trabajo durante el período de referencia? ____ %. (CEPAL - OSILAC, 2010, p. 8)

B5 Cantidad de empresas con presencia en la web

Pregunta modelo:

“¿Tenía su empresa presencia en la Web en la fecha de referencia? 1. Si 2. No” (CEPAL - OSILAC, 2010, p. 9)

Condiciones conceptuales o restricciones operacionales:

La CEPAL - OSILAC (2010), define lo siguiente:

Presencia en web: incluye un sitio web, una página de inicio (home page) o presencia en el sitio web de otra entidad (inclusive una empresa asociada). Excluye la inclusión en un directorio en línea y en otras páginas en las que la empresa no ejerza un control sustancial sobre el contenido de la página. (p. 9)

B6 Cantidad de empresas con intranet

Pregunta modelo:

“¿Contaba su empresa con una página interna en la Web (intranet) en la fecha de referencia? 1. Si 2. No” (CEPAL - OSILAC, 2010, p. 10)

Condiciones conceptuales o restricciones operacionales:

La CEPAL - OSILAC (2010), define lo siguiente:

Intranet: es una red de comunicaciones interna de la empresa que utiliza un protocolo de Internet para comunicaciones al interior de la organización (y con otras personas autorizadas). Generalmente se instala con un sistema de seguridad (firewall) para controlar el acceso. (p. 10)

B7 Cantidad de empresas que reciben pedidos por internet

Pregunta modelo:

“¿Recibió su empresa pedidos de bienes o servicios (es decir, realizó ventas) por Internet durante el período de referencia? 1. Si 2. No” (CEPAL - OSILAC, 2010, p. 11)

Condiciones conceptuales o restricciones operacionales:

La CEPAL - OSILAC (2010), define lo siguiente:

Pedidos recibidos por Internet: se cuentan los pedidos recibidos por Internet, independientemente de si el pago se hizo en línea o no. Se consideran como pedidos por Internet los pedidos que se hayan recibido a través de sitios web, mercados especializados por Internet, extranets, EDI por Internet, teléfonos móviles con conexión a Internet y correo electrónico. También incluyen pedidos recibidos a nombre de otras organizaciones y pedidos recibidos por otras organizaciones a nombre de la empresa en cuestión. No se tienen en cuenta los pedidos cancelados o no completados. (p. 11)

B8 Cantidad de empresas que hacen pedidos por internet

Pregunta modelo:

“¿Realizó su empresa pedidos de bienes o servicios (es decir, compró) por Internet durante el período de referencia? 1. Si 2. No” (CEPAL - OSILAC, 2010, p. 12)

Condiciones conceptuales o restricciones operacionales:

La CEPAL - OSILAC (2010), define lo siguiente:

Pedidos realizados por Internet: se cuentan los pedidos realizados por Internet, independientemente de si el pago se hizo en línea o no. Se consideran como pedidos por Internet los pedidos que se hayan realizado a través de sitios web, mercados especializados por Internet, extranets, EDI por Internet, teléfonos móviles con conexión a Internet y correo electrónico. No se tienen en cuenta los pedidos cancelados o no completados. (p. 12)

B9 Cantidad de empresas que utilizan internet clasificadas por tipo de acceso (banda angosta, banda ancha y banda ancha móvil)

Pregunta modelo:

“¿Cómo se conectó su empresa a Internet durante el período de referencia?

Banda Angosta 1. Si 2. No; Banda ancha fija 1. Si 2. No; Banda ancha móvil 1. Si 2.No” (CEPAL - OSILAC, 2010, p. 13)

Condiciones conceptuales o restricciones operacionales:

La CEPAL - OSILAC (2010), define lo siguiente:

Banda ancha fija: Esta categoría remite a las tecnologías con velocidades de 256 kbit/s, como mínimo, en uno o ambos sentidos, como DSL (línea de abonado digital), módem de cable, líneas arrendadas de alta velocidad, fibra en el hogar, líneas de energía eléctrica, satélite, tecnología inalámbrica fija, redes de área local inalámbrica y WiMAX.

Banda ancha móvil: Esta categoría remite a tecnologías con velocidades de 256 kbit/s, como mínimo, en uno o ambos sentidos, tales como la CDMA de banda ancha (W-CDMA), conocida en Europa como sistema de telecomunicaciones móviles universales (UMTS); el acceso por paquetes de alta velocidad en el enlace descendente (HSDPA), complementado con el acceso por paquetes de alta velocidad en el enlace ascendente (HSUPA);

CDMA2000 1xEV-DO y CDMA 2000 1xEV-DV. Se puede tener acceso a la banda ancha móvil a través de cualquier dispositivo (computadora de bolsillo, computadora portátil, teléfono celular móvil, etc.)

Banda estrecha: Se incluye en esta categoría el módem analógico (marcación a través de la línea telefónica normal), la RDSI (red digital de servicios integrados), DSL a velocidades inferiores a 256 kbit/s, teléfonos móviles y otras formas de acceso con una velocidad teórica de descarga inferior a 256 kbit/s. Cabe recordar que los servicios de acceso por telefonía móvil de banda estrecha incluyen CDMA 1x (Versión 0), GPRS, WAP e i-mode. (p. 14)

B10 Cantidad de empresas con red de área local (lan)

Pregunta modelo:

“¿Contaba su empresa con una red de área local (LAN) en <la fecha de referencia>? 1. Si 2. No” (CEPAL - OSILAC, 2010, p. 15)

Condiciones conceptuales o restricciones operacionales:

La CEPAL - OSILAC (2010), define, “ LAN: se refiere a una red que conecta una serie de computadores dentro de un área delimitada, tal como un edificio, un departamento o una instalación; puede ser inalámbrica.” (p. 15)

B11 Cantidad de empresas con extranet

Pregunta modelo:

“¿Contaba su empresa con una extranet en la fecha de referencia? 1. Si 2. No” (CEPAL - OSILAC, 2010, p. 16)

Condiciones conceptuales o restricciones operacionales:

La CEPAL - OSILAC (2010), define lo siguiente:

Extranet: es una red cerrada que utiliza protocolos de Internet para compartir, de manera segura, información de la empresa con proveedores, vendedores, clientes u otros socios de negocios. Puede tener la forma de una extensión segura de una Intranet que les permite a los usuarios externos acceder a partes de la Intranet de la empresa. O también puede ser una parte del sitio web de la empresa, donde los socios de negocios pueden navegar después de ser autenticados en una página de inicio (login). (p. 16)

B12 Cantidad de empresas que usan internet clasificadas por tipo de actividad

Pregunta modelo:

De igual manera:

¿Para cuáles de las siguientes actividades se usó Internet en su empresa durante el período de referencia?

1. Para enviar y recibir correos electrónicos () Sí () No
 2. Telefonía a través de Internet/VoIP, incluyendo video conferencia () Sí () No
 3. Para obtener información acerca de bienes y servicios () Sí () No
 4. Para obtener información de entidades gubernamentales generales () Sí () No
 5. Para interactuar con las entidades gubernamentales generales () Sí () No
 6. Para efectuar transacciones bancarias por Internet () Sí () No
 7. Acceder a otros servicios financieros () Sí () No
 8. Para brindar servicio al cliente () Sí () No
 9. Para entregar productos en línea () Sí () No
 10. Contratación interna o externa () Sí () No
 11. Capacitación del personal () Sí () No

(CEPAL - OSILAC, 2010, p. 18)

ANEXO II – Definiciones relevantes respecto a la metodología de la investigación.

Alcance exploratorio: El alcance exploratorio se realiza cuando un tema o problema de investigación ha sido poco estudiado, además se tiene incertidumbre o no ha sido planteado antes, luego de haber revisado la respectiva literatura se evidencia que sólo existen guías no investigadas con rigor académico e ideas superficiales afines con la problemática en estudio. (Hernández Sampieri, et al., 2010).

Conforme a Muñoz Razo (2011), este alcance “permitirá identificar los aspectos fundamentales de una situación determinada, profundizar en el tema o estudiarlo de manera preliminar para abrir líneas de investigación que sean adecuadas para elaborar una investigación posterior sobre el fenómeno en estudio.”(p.24)

Alcance descriptivo: De acuerdo a Bernal (2010), el alcance descriptivo se desarrolla en estudios que muestran, reseñan, narran o reconocen hechos, atributos, situaciones, características de un ente en estudio. Por otra parte no otorga explicaciones o argumentos de las situaciones, los fenómenos o hechos; asimismo este tipo de alcance se convierte en los cimientos para otros tipos de investigación. La elaboración de este tipo de estudio se apoya primordialmente en técnicas como la entrevista, la revisión documental, la observación y la encuesta.

Diseño no experimental :Existen diversos diseños de investigación experimentales, no experimentales por citar algunos, el diseño no experimental define como aquel diseño que se implementa sin manipular intencionadamente las variables, en efecto se aplica en estudios donde no causamos variaciones en forma deliberada sobre las variables independientes porque no se tiene control directo y no se puede influir sobre las mismas porque ya ocurrieron al igual que su efectos, con el propósito de observar su incidencia sobre otras variables puesto que sólo se observa el objeto de estudio en sus condiciones originales ya existentes sin afectación ninguna debido a que no se genera intencionalmente situación alguna en el estudio por el investigador para posteriormente analizarlas.

Por otra parte en el enfoque no exploratorio es apropiado un diseño transversal de acuerdo al alcance del estudio pude ser exploratorio, descriptivo, correlacional o explicativo; el diseño transversal recopila datos en un tiempo único en solo un instante, el objetivo es describir las variables y analizar su efecto y correspondencia en un momento específico. (Hernández Sampieri, et al., 2010)

Representatividad: “se refiere que la muestra debe poseer exactamente las mismas características de la población.” (Del Cid Pérez, Méndez, & Franco Sandoval, 2007, p. 75)

Nivel de confianza: Es la probabilidad que se encuentre el parámetro de la población en un intervalo de confianza, (Malhotra, 2008), puesto que el nivel de confianza está en función a la distribución normal tipificada es decir la Tabla Z, para efectos de investigación los valores del nivel de confianza tienen que ser iguales o mayores a 90%, del mismo modo los valores de Z son valores iguales o mayores a 1,65 (Bernal, 2010). De manera que para el presente estudio se utiliza un nivel de confianza del 90%.

Error muestral: este error se genera al tomar de una población infinita o finita una parte representativa de ella (Álvarez, 2010). Si la variable es cualitativa el valor es recomendable no debe superar el 10%, asimismo en una variable cuantitativa el valor recomendable no debe superar el 10 % además se considera para este tipo de variable que este valor debe ser un estimado con base del valor absoluto de la media (Bernal, 2010). Por consiguiente el error muestral para el presente estudio es de 10,208%.

Es importante considerar que el nivel de confianza y el error muestral dependen también de factores externos como los recursos (económicos, humanos, tecnológicos) para levantar la información, tiempo disponible para poder alcanzar el tamaño de muestra con valores mínimos, por tal razón es importante la correcta definición de estos parámetros por el investigador para el correcto cumplimiento del estudio (Malhotra, 2008).

Muñoz Razo (2011; p. 104) define como investigación documental, “es aquella investigación científica que mediante un proceso formal de recopilación, concentra datos e información incluida en libros textos, apuntes revistas, páginas Web o cualesquiera otros documentos gráficos, manuscritos, iconográficos y electrónicos.” Luego de haber recopilado la información, se debe interpretarla y analizarla con el propósito de encontrar fundamentos científicos que conduzcan a aceptar, rechazar, modificar o generar conocimiento de una disciplina específica en la ciencia en general.

La investigación bibliográfica es un método en base a fichas bibliográficas, que su objetivo es analizar material impreso, la misma que se utiliza en la elaboración del marco teórico de la investigación, esta tipo de investigación está en función de la información recabada en documentos, que son considerados como fuente de referencia, evitando alterar su naturaleza y que proporcionen evidencias de una realidad o hecho (Bernal, 2010).

La encuesta se utiliza para obtener información por medio de sondeos de opinión masiva, cuestionarios, habitualmente en el anonimato, con el objetivo de conocer tendencias y comportamientos de los encuestados acerca del hecho o fenómeno en estudio, un

cuestionario es un medio de recolección de información que se aplica de manera escrita por medio de preguntas dicotómicas, abiertas, de opción múltiple, por rasgos, cerradas entre otras, en este instrumento el encuestado responde de acuerdo a su criterio y luego sus respuestas se procede a su respectiva tabulación para conseguir resultados representativos. (Muñoz Razo, 2011).

En conformidad a Prieto Herrera (2009) la encuesta “es una técnica de investigación que permite recopilar información de una población o muestra de personas mediante un cuestionario” (pág. 77). De este modo, se efectuara una diversidad de preguntas relacionadas a uno o varios temas al conjunto de individuos escogidos que formaran parte de la muestra con el propósito de conocer sus opiniones en función a las preguntas presentadas y de esa forma producir ideas que contribuyan a los resultados de la investigación.

Muñoz Razo (2011) define estadística descriptiva como:

Aquella rama de la estadística donde se interpretan fielmente los datos, ya sea que se presenten en gráficas, cuadros, resúmenes, etcétera. Aquí, los datos sólo se utilizan sin admitir que se modifique ninguno de ellos, esto es, se utilizan tal y como se obtuvieron en la realidad. (p. 121)

Para aplicar estadística descriptiva es necesario describir los valores, los datos o las puntuaciones recolectadas, a través de la distribución de frecuencias o de las puntuaciones para cada variable, por medio de un conjunto de puntuaciones organizadas en cada categoría y frecuentemente se muestra a través de una Tabla, además estas distribuciones se completan añadiendo porcentajes de cada caso por categoría, de los porcentajes válidos y los porcentajes acumulados en cada categoría, en un intervalo que va desde la más baja hasta la más alta, eliminando los valores perdidos. (Hernández Sampieri, et al., 2010)

En relación con la distribución de frecuencias es aquella distribución matemática cuyo propósito es conseguir un conteo del total de respuestas relacionadas con diferentes cantidades de una variable y mostrar estos conteos en forma de porcentajes. (Malhotra, 2008).

Las distribuciones de frecuencias contienen códigos, categorías, número de casos, porcentajes válidos y acumulados, frecuencias absolutas que se pueden representar especialmente los porcentajes en forma gráfica como los histogramas, gráficas circulares (de pastel) y otro tipo de gráficas, es sumamente importante enfatizar que en una

investigación al obtener una distribución de frecuencias se debe realizar el análisis respectivo con estadísticas descriptivas para cada variable, en concordancia a los objetivos de la investigación y las mediciones adecuadas. (Hernández Sampieri, et al., 2010)

ANEXO III – Respuesta a solicitud de base de datos medianas empresas del sector comercial de la ciudad de Quito.

Responder a todos | v Eliminar Correo no deseado | v ...

resposta a solicitud de información- PYMES QUITO-CIUDAD

N Naranjo Mera Mirian Patricia<miriann@superacias.gob.ec> Responder a todos | v

lun 02/05/2016, 9:55
ROBAYO MARTINEZ ROMULO DAVID; 'rdavidrm85@hotmail.com'; +1 destinatarios v

EMPRESARIAL

PYMES QUITO CIUDAD.x... v
2 MB

descargar

Estimado David:

En atención a su solicitud de información, adjunto el directorio de compañías activas de la ciudad de Quito PEQUEÑAS y MEDIANAS, según ejercicios económicos 2013 y 2014.

Saludos cordiales,

SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑIAS, VALORES Y SEGUROS

Calle Roca 660 y Av. Amazonas
(02) 2997800 ext: 1672
miriann@superacias.gob.ec
www.superacias.gob.ec

Ing. Mirian Naranjo Mera

DIRECCIÓN DE INVESTIGACIÓN Y ESTUDIOS INTENDENCIA NACIONAL DE GESTIÓN ESTRÁTÉGICA

"Asumimos el servicio público como un privilegio. Garantizamos un control transparente y eficiente del sector societario, mercado de valores y seguros"

ANEXO IV – Encuesta acerca de las estrategias genéricas competitivas de las medianas empresas del sector comercial de la ciudad de Quito, que tengan un mínimo de cinco años de operación, aplicación presencial.



**ESCUELA POLITÉCNICA NACIONAL
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
INGENIERIA EMPRESARIAL**



Encuesta acerca de las estrategias genéricas competitivas de las medianas empresas del sector comercial de la ciudad de Quito, que tengan un mínimo de cinco años de operación.

El objetivo de la encuesta es obtener información acerca de las estrategias genéricas competitivas en las medianas empresas del sector comercial de la ciudad de Quito, que tengan un mínimo de cinco años de operación. Una estrategia competitiva tienen como objetivo fundamental la obtención de una ventaja competitiva, es decir, es una característica o cualidad que hace que la empresa supere a la competencia de manera genérica y sostenida.

La información recabada será utilizada en la investigación previa a la obtención del Título de Ingeniería Empresarial de la Escuela Politécnica Nacional, que contribuirá a una investigación interna de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Escuela Politécnica Nacional, los resultados serán un aporte fundamental para los directivos de las medianas empresas del sector en estudio, para la acertada toma de decisiones al momento de optimizar las estrategias empresariales.

Indicaciones generales

Para la presente encuesta por favor aplicar las siguientes consideraciones:
Periodo de referencia últimos 6 meses considerar, desde julio 2016 a diciembre 2016
Fecha de referencia último mes se considera el mes de diciembre del 2016

CUESTIONARIO:

Sírvase responder las siguientes preguntas:

- 1) ¿Su empresa qué tipo de productos tuvo durante el último mes?

Elaborados de manera estandarizada	()	Bajo Normas de calidad	()
De diseño simplificado	()	Productos diferenciados únicos en el mercado	()
Especializados	()	De consumo masivo	()
Únicos(estatus)		Exclusivos	
El costo más bajo posible	()	Otro: _____	
- 2) ¿Su empresa qué tipo de distribución utilizó durante el último mes?

Centros Comerciales del ahorro	()	Centros Comerciales (CCI, El Bosque, Scala, etc)	()
Supermercados	()	Locales Especializados	()
Tiendas de barrio	()	Locales populares	()
En sus instalaciones	()	Local propio	()
Otro:		Ninguna	()
- 3) En su empresa qué tipo de promociones realizó durante el último mes?

Entrega de pequeñas presentaciones	()	Visita de personal especializado	()
Entrega de cupones de descuento	()	Regalos, sorpresas por monto de compra	()
El segundo producto gratis (2x1)	()	Promocionales colecciónables (Canjeables)	()
Bonos por recomendación a terceros	()	Premios la adquisición reiterativa	()
Rebajas de precios por temporadas		Ninguna	()
- 4) Para su empresa, ¿Qué prioridad tuvo la subcontratación de servicios durante los últimos 6 meses?

Muy alta	()	Alta	()	Baja	()	Muy baja	()
----------	-----	------	-----	------	-----	----------	-----
- 5) Para su empresa, ¿Cuál fue el nivel de ventas durante los últimos 6 meses?

Muy alto	()	Alto	()	Bajo	()	Muy bajo	()
----------	-----	------	-----	------	-----	----------	-----
- 6) Para su empresa, ¿Qué prioridad tuvo entregar servicios adicionales en la venta de sus productos durante los últimos 6 meses?

Muy alta	()	Alta	()	Baja	()	Muy baja	()
----------	-----	------	-----	------	-----	----------	-----
- 7) Para su empresa, ¿Cuál fue el nivel de clientes que retornaron durante los últimos 6 meses?

Muy alto	()	Alto	()	Bajo	()	Muy bajo	()
----------	-----	------	-----	------	-----	----------	-----
- 8) Para su empresa, ¿Cuál fue el nivel de esfuerzo que realizó para conseguir que el cliente perciba lo productos como los de mayor calidad durante los últimos 6 meses?

Muy alto	()	Alto	()	Bajo	()	Muy bajo	()
----------	-----	------	-----	------	-----	----------	-----
- 9) Para su empresa, ¿Cuál fue el nivel de competencia que tuvo en el sector durante el último mes?

Muy alto	()	Alto	()	Bajo	()	Muy bajo	()
----------	-----	------	-----	------	-----	----------	-----
- 10) Para su empresa, ¿Cuál fue el nivel impacto de sueldos y salarios en los costos durante los últimos 6 meses?

Muy alto	()	Alto	()	Bajo	()	Muy bajo	()
----------	-----	------	-----	------	-----	----------	-----
- 11) Para su empresa ¿Predecir las acciones de sus competidores durante los últimos 6 meses fue?

Muy difícil	()	Difícil	()	Fácil	()	Muy fácil	()
-------------	-----	---------	-----	-------	-----	-----------	-----
- 12) ¿Su empresa ha superado a sus competidores durante los últimos 6 meses?

Definitivamente sí	()	Probablemente sí	()	Probablemente no	()	Definitivamente no	()
--------------------	-----	------------------	-----	------------------	-----	--------------------	-----

13) Para su empresa, ¿Cuál fue el nivel de prioridad en los siguientes aspectos acerca de la atención al cliente durante los últimos 6 meses?

	Muy alto	Alto	Bajo	Muy bajo
En la atención personalizada				
En la rapidez de entrega				
En ofrecer servicios adicionales				

14) Para su empresa, ¿Qué nivel de prioridad brindó en los siguientes aspectos durante los últimos 6 meses?

	Muy alto	Alto	Bajo	Muy bajo
Crear una cultura de reducción de costos en los trabajadores				
Revisar su cadena de valor para eliminar las actividades innecesarias (despilfarro).				
Mejorar las instalaciones para reducir los costes almacenamiento				
Asignar un presupuesto para investigación y desarrollo				
Ofrecer productos o servicios de alta calidad certificada por normas				
Construir valor de marca y aumentar la fidelidad del cliente				
Ofrecer al cliente el producto más barato				
Concentrar un grupo específico de consumidores				
Concentrar un mercado geográfico en particular				
Concentrar una línea de productos				
Enfocar mercados reducidos				
Contar con proveedores especializados				

15) Para su empresa, ¿Qué nivel de prioridad brindó a los controles rigurosos para la reducción de gastos durante los últimos 6 meses en los siguientes aspectos?

	Muy alto	Alto	Bajo	Muy bajo
Administrativos				
Contables				
Financieros				
Talento Humano				
Proyectos				
Investigación y desarrollo				
Operacionales				
Controles de calidad				
Mantenimiento				
Marketing				
Publicidad				
Ventas				
Seguimiento Post-venta				
Servicio al cliente				
Distribución				
Bodega				
Despacho				
Proveedores				

16) Para su empresa, ¿Qué importancia brindó a las características del producto durante los últimos 6 meses?

	Indispensable	Sumamente importante	Poco importante	No se toma en cuenta
En sus atributos o características				
En su desempeño				
En la calidad				
En la marca				
En diseño				
En envase				
En su especialización sector				
En imagen social				
En atributos difíciles de imitar por la competencia				
En mejorar la satisfacción de los consumidores				

Datos personales

Género:

Masculino

()

Femenino

()

Edad:

Cargo que desempeña:

¿Qué tiempo lleva de servicio en la empresa?

Entre 1 y 6 meses

()

Entre 1 y 2

()

6 años o más

()

Entre 7 meses y 1 año

()

Entre 3 y 5

()

Otro:

()

Nivel de estudios:

Educación Básica

()

Educación Secundaria

()

Educación Tecnológica

()

Educación Técnica

()

Universidad Incompleta

()

Universidad Completa

()

Maestría

()

Otro:

GRACIAS POR SU COLABORACION

ANEXO V – Encuesta acerca de las estrategias genéricas competitivas de las medianas empresas del sector comercial de la ciudad de Quito, que tengan un mínimo de cinco años de operación, aplicación online

The screenshot shows a survey application with the following elements:

- Header:** ESCUELA POLITÉCNICA NACIONAL (with logo) and POLI OWL logo.
- Title:** Estrategias genéricas competitivas de las medianas empresas del sector comercial de la ciudad de Quito.
- Text:** Esta encuesta es de acceso restringido. Necesita una contraseña válida para participar. Si se le ha proporcionado una contraseña, por favor introduzca en el cuadro de texto y pulse en continuar.
- Form:** Contraseña:
- Buttons:** Continuar
- Watermark:** ¡Solo nuestra participación activa, hará la diferencia!
- Information Bar:** Dirección de Gestión de la Información y Procesos-DGIP-EPN;2014 (Basado en el Sistema de Encuestas LimeSurvey)
- Header:** ESCUELA POLITÉCNICA NACIONAL (with logo) and POLI OWL logo.
- Title:** Estrategias genéricas competitivas de las medianas empresas del sector comercial de la ciudad de Quito.
- Text:** El objetivo de la encuesta es obtener información acerca de las estrategias genéricas competitivas en las medianas empresas del sector comercial de la ciudad de Quito, que tengan un mínimo de cinco años de operación. Una estrategia competitiva tienen como objetivo fundamental la obtención de una ventaja competitiva, es decir, es una característica o cualidad que hace que la empresa supere a la competencia de manera genérica y sostenida.
- Text:** La información recabada será utilizada en la investigación previa a la obtención del Título de Ingeniería Empresarial de la Escuela Politécnica Nacional, que contribuirá a una investigación interna de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Escuela Politécnica Nacional, los resultados serán un aporte fundamental para los directivos de las medianas empresas del sector en estudio, para la acertada toma de decisiones al momento de optimizar las estrategias empresariales.
- Buttons:** Siguiente >, Salir y borrar la encuesta, Cargar encuesta sin terminar
- Watermark:** ¡Solo nuestra participación activa, hará la diferencia!
- Information Bar:** Dirección de Gestión de la Información y Procesos-DGIP-EPN;2014 (Basado en el Sistema de Encuestas LimeSurvey)



Estrategias genéricas competitivas de las medianas empresas del sector comercial de la ciudad de Quito.

0% 100%

ESTRATEGIAS BLOQUE 1

Indicaciones generales

Para la presente encuesta por favor aplicar las siguientes consideraciones:

1. Periodo de referencia últimos 6 meses considerar, desde julio 2016 a diciembre 2016
2. Fecha de referencia último mes se considera el mes de diciembre del 2016

Sírvase responder las siguientes preguntas:

* 1. ¿Su empresa que tipo de productos tuvo durante los últimos 6 meses?

- Elaborados de manera estandarizada
- De diseño simplificado
- Especializados
- Únicos(estatus)
- El costo más bajo posible
- Bajo Normas de calidad
- Productos diferenciados únicos en el mercado
- De consumo masivo
- Exclusivos
- Otro:

* 2. ¿Su empresa, qué tipo de distribución utilizó durante los últimos 6 meses?

- Centros Comerciales del ahorro
- Supermercados
- Tiendas de barrio
- En sus instalaciones
- Centros Comerciales (CCI, El Bosque, Scala, etc.)
- Locales Especializados
- Locales populares
- Local propio
- Ninguna
- Otro:

* 3. ¿En su empresa qué tipo de promociones realizó durante los últimos 6 meses?

- Entrega de pequeñas presentaciones
- Entrega de cupones de descuento
- El segundo producto gratis (2x1)
- Bonos por recomendación a terceros
- Rebajas de precios por temporadas
- Visita de personal especializado
- Regalos, sorpresas por monto de compra
- Promocionales coleccionables (Canjeables)
- Premios la adquisición reiterativa
- Ninguna
- Otro:

* 4. Para su empresa, ¿Qué prioridad tuvo la subcontratación de servicios durante los últimos 6 meses?

- Muy alta
- Alta
- Baja
- Muy baja

* 5. Para su empresa, ¿Cuál fué el nivel de ventas durante los últimos 6 meses?

- Muy alto
- Alto
- Bajo
- Muy bajo

* 6. Para su empresa, ¿Qué prioridad tuvo entregar servicios adicionales en la venta de sus productos durante los últimos 6 meses?

- Muy alta
- Alta
- Baja
- Muy baja

* 7. Para su empresa, ¿Cuál fue el nivel de clientes que retornaron durante los últimos 6 meses?

- Muy alto
- Alto
- Bajo
- Muy bajo

* 8. Para su empresa, ¿Cuál fue el nivel de esfuerzo que realizó para conseguir que el cliente perciba los productos como los de mayor calidad durante los últimos 6 meses?

- Muy alto
- Alto
- Bajo
- Muy bajo

* 9. Para su empresa, ¿Cuál fue el nivel de competencia que tuvo en el sector durante los últimos 6 meses?

- Muy alto
- Alto
- Bajo
- Muy bajo

* 10. Para su empresa, ¿Cuál fué el impacto de sueldos y salarios sobre los costos durante los últimos 6 meses?

- Muy alto
- Alto
- Bajo
- Muy bajo

* 11. Para su empresa, ¿Predecir las acciones de sus competidores durante los último 6 meses fue?

- Muy difícil
- Difícil
- Fácil
- Muy fácil

* 12. ¿Su empresa ha superado a sus competidores durante los últimos 6 meses?

- Definitivamente sí
- Probablemente sí
- Probablemente no
- Definitivamente no

Siguiente ▶

Salir y borrar la encuesta

Continuar después

¡Solo nuestra participación activa, hará la diferencia!



Estrategias genéricas competitivas de las medianas empresas del sector comercial de la ciudad de Quito.

0% 100%

ESTRATEGIAS BLOQUE 2

* 13. Para su empresa, ¿Cuál fué el nivel de prioridad en los siguientes aspectos acerca de la atención al cliente durante los últimos 6 meses?

	Muy bajo	Bajo	Alto	Muy alto
En la atención personalizada	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
En la rapidez de entrega	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
En ofrecer servicios adicionales	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

* 14. Para su empresa, ¿Qué nivel de prioridad brindó en los siguientes aspectos durante los últimos 6 meses?

	Muy bajo	Bajo	Alto	Muy alto
Crear una cultura de reducción de costos en los trabajadores	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Revisar su cadena de valor para eliminar las actividades innecesarias (despilfarro)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mejorar las instalaciones para reducir los costes almacenamiento	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Asignar un presupuesto para investigación y desarrollo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ofrecer productos o servicios de alta calidad certificada por normas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Construir valor de marca y aumentar la fidelidad del cliente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ofrecer al cliente el producto más barato	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Concentrar un grupo específico de consumidores	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Concentrar un mercado geográfico en particular	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Concentrar una línea de productos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Enfocar mercados reducidos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Contar con proveedores especializados	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

* 15. Para su empresa, ¿Qué nivel de prioridad brindó a los controles rigurosos para la reducción de gastos durante los últimos 6 meses, en los siguientes aspectos?

	Muy bajo	Bajo	Alto	Muy alto
Administrativos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Contables	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Financieros	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Talento Humano	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Proyectos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Investigación y desarrollo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Operacionales	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Controles de calidad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mantenimiento	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Marketing	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Publicidad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ventas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Seguimiento Post-venta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Servicio al cliente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Distribución	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Bodega	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Despacho	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Proveedores	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

* 16. Para su empresa, ¿Qué importancia brindó a las características del producto durante los últimos 6 meses?

	Indispensable	Sumamente importante	Poco importante	No se toma en cuenta
En sus atributos o características	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
En su desempeño	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
En la calidad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
En la marca	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
En diseño	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
En envase	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
En su especialización sector	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
En imagen social	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
En atributos difíciles de imitar por la competencia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
En mejorar la satisfacción de los consumidores	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

DATOS PERSONALES

* Género:

- Masculino
- Femenino

* Edad:

* Cargo que desempeña en la empresa:

* ¿Qué tiempo lleva de servicio en la empresa?

- Entre 1 y 6 meses
- Entre 7 meses y 1 año
- Entre 1 y 2 años
- Entre 3 y 5 años
- 6 años o más

* Su nivel de estudios es:

- Educación Básica
- Educación Secundaria
- Educación Técnica
- Educación Tecnológica
- Universidad Incompleta
- Universidad Completa
- Maestría
- Otro:

[Enviar](#)

[Salir y borrar la encuesta](#)

[Continuar después](#)

¡Solo nuestra participación activa, hará la diferencia!

Dirección de Gestión de la Información y Procesos-DGIP-EPN,2014
(Basado en el Sistema de Encuestas LimeSurvey)

ANEXO VI – Encuesta acerca del grado de uso de las Tecnologías de la Información en las medianas empresas del sector comercial de la ciudad de Quito, que tengan un mínimo de cinco años de operación, aplicación presencial.



ESCUOLA POLITÉCNICA NACIONAL
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
INGENIERÍA EMPRESARIAL



Encuesta acerca del grado de uso de las Tecnologías de la Información en las medianas empresas del sector comercial de la ciudad de Quito, que tengan un mínimo de cinco años de operación.

El objetivo de la encuesta es obtener información acerca del uso de las Tecnologías de la Información en las medianas empresas del sector comercial de la ciudad de Quito, que tengan un mínimo de cinco años de operación. Las tecnologías de la información (TIC) en la actualidad son un instrumento, de fácil acceso, para las empresas con el objetivo de ser más competitivas.

La información recabada será utilizada en la investigación previa a la obtención del Título de Ingeniería Empresarial de la Escuela Politécnica Nacional, que contribuirá a una investigación interna de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Escuela Politécnica Nacional, los resultados serán un aporte fundamental para los directivos de las medianas empresas del sector en estudio, para la acertada toma de decisiones al momento de optimizar las estrategias empresariales.

Indicaciones generales

Para la presente encuesta por favor aplicar las siguientes consideraciones:

Periodo de referencia últimos 6 meses considerar, desde julio 2016 a diciembre 2016

Fecha de referencia último mes se considera el mes de diciembre del 2016

CUESTIONARIO:

Sírvase responder las siguientes preguntas:

1) ¿Cuál fue el número total de personas empleadas en su empresa durante el último mes? _____

I.-Telefonía

2) ¿Qué tipo de telefonía utilizó en su empresa durante los últimos 6 meses?

Fijo () Móvil () Otro: _____

3) ¿Su empresa qué tipo de aplicación(s) móvil(es) (apps) para teléfonos inteligentes utilizó el último mes?

De terceros () Propia de su empresa () Ninguna ()

II.-Computadoras

4) ¿Su empresa qué tipo de computadora(s) utilizó durante los últimos 6 meses?

Laptop () De escritorio () Ninguna ()

5) ¿Qué porcentaje de personas empleadas en su empresa utilizaron regularmente una computadora

para su trabajo durante los últimos 6 meses? _____ %

6) ¿Qué tiempo en promedio los empleados utilizaron computadores en la jornada laboral diaria durante el último mes?

0 - 2H () 2 - 4H () 6 - 8H () 6 - 8H ()

7) ¿Su empresa qué tipo de software(programas computacionales) a nivel empresarial utilizó durante los últimos 6 meses ?

Ofimática(MS Office, Open office) () Software de contabilidad ()

Software de gestión de pedidos e inventarios () Software de facturación ()

Software de Recursos Humanos () Software bancario ()

Software dedicado para la inteligencia de negocios () Software financiero ()

Software relacional con el cliente(CRM) () Software órdenes de trabajo ()

Ninguno () Software administrativo ()

Otro: _____

III.-Internet

8) ¿Su empresa utilizó Internet durante los últimos 6 meses?

Sí (PASE A LA PREGUNTA 9)

No (PASE A LA PREGUNTA 18)

9) ¿Qué porcentaje de personas empleadas en su empresa utilizaron, regularmente, Internet para su trabajo durante los últimos 6 meses? _____ %

10) ¿Cuál fue el ancho de banda de su servicio de internet durante los últimos 6 meses?

Banda angosta (Menor a 256 Kbps, modem telefónico)

Banda ancha fija (Mayor a 256 Kbps, alta velocidad fija)

Banda ancha móvil (Mayor a 256 Kbps, alta velocidad móvil)

Sí No

Sí No

Sí No

11) ¿Su empresa ha tenido presencia en la Web con un portal propio durante el último mes?

Sí (PASE A LA PREGUNTA 12)

No (PASE A LA PREGUNTA 13)

12) Elija los servicios que ha tenido la página web de su empresa durante el último mes

Adquisición de insumos a proveedores () Cotización en línea ()

Dar a conocer los productos que ofrecen la empresa () Cobros en línea ()

Solicitud de información personalizada () Buzón de correo electrónico ()

Venta en linea () Presupuestos en linea ()

(CONTINUA EN LA PREGUNTA 14)

13) ¿Por qué en su empresa NO dispone de página web?

a) No le encuentra beneficios su implementación () No requiere ()

b) Desconoce de su utilidad () Otro: _____

- 14) ¿Para cuáles de las siguientes actividades se usó Internet en su empresa durante los últimos 6 meses?
- | | |
|---|-----|
| Enviar y recibir correos electrónicos | () |
| Telefonía a través de Internet/VoIP, incluyendo video conferencia | () |
| Mensajería instantánea o espacios de discusión | () |
| Interactuar y obtener información de entidades gubernamentales vía páginas web o correo electrónico | () |
| Recibir pedidos de bienes o servicios (es decir, realizó ventas) | () |
| Entregar productos en línea | () |
| Hacer pedidos de bienes o servicios (es decir, realizó compras) | () |
| Obtener información acerca de bienes y servicios | () |
| Efectuar transacciones bancarias por Internet | () |
| Acceder a otros servicios financieros | () |
| Proveer servicios al cliente | () |
| Contratación interna o externa | () |
| Capacitación del personal | () |
- 15) ¿Qué tipo de redes sociales a nivel empresarial utilizó en su empresa durante los últimos 6 meses ?
- | | | | | | |
|----------|-----|----------|-----|-----------|-----|
| Facebook | () | WhatsApp | () | Instagram | () |
| Twitter | () | Otra: | | | |
- 16) ¿Su empresa utilizó conexiones inalámbricas para el acceso a internet, abierto al público durante el último mes?
- | | | | | | | | |
|---------------|-----|---------------|-----|----------------------|-----|---------|-----|
| Sí, con clave | () | Sí, sin clave | () | No, sólo uso interno | () | Ninguno | () |
|---------------|-----|---------------|-----|----------------------|-----|---------|-----|
- 17) ¿Su empresa utilizó alguno de los siguientes servicios de seguridad en los últimos 6 meses?
- | | |
|---|-----|
| Encriptación de datos para seguridad de las operaciones electrónicas | () |
| Cortafuegos(Firewall, software o hardware) | () |
| Autentificación mediante usuario/password | () |
| Autentificación mediante firma electrónica digital | () |
| Software de protección contra virus | () |
| Suscripción a servicio de seguridad(protección de virus o alerta de intruso a través de internet) | () |
| Backup o respaldo de datos | () |
- (CONTINUA EN LA PREGUNTA 19)
- 18) ¿Cuáles son las razones por las que NO emplea el servicio de internet?
- | | | | |
|--|-----|--------|--|
| Falta de presupuesto | () | | |
| El costo de acceso a internet es elevado | () | | |
| Disponen de plan empresarial para cada uno de sus trabajadores | () | | |
| Pérdida de tiempo derivadas por el uso de internet | () | | |
| El producto de la empresa no es adecuado para la comercialización por internet | () | | |
| Riesgo a ataques y pérdida de información de la empresa | () | | |
| No es necesario su empleo | () | Otras: | |
- 19) ¿Su empresa contó con una página web para comunicaciones internas(Intranet) durante el último mes? Sí No
- 20) ¿Su empresa contó con una página web para comunicaciones externas durante el último mes? Sí No
- 21) ¿Su empresa contó con una red interna de computadoras (LAN) durante el último mes? Sí No
- 22) ¿Su empresa, a parte de la Intranet, utilizó una red de computadoras para el acceso de usuarios externos a sus servicios, durante el último mes? Sí No

IV.-Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC), se las considera en conjunto telefonía, computadoras, internet para esta sección

- 23) ¿En su empresa qué tan importante es el uso de las TIC?
- | | | | | | |
|-----------------|-----|----------------------|-----|-------------------------|-----|
| Indispensable | () | Sumamente importante | () | Medianamente importante | () |
| Poco importante | () | No se toma en cuenta | () | | |
- 24) ¿Su empresa en que área(s) utilizó las TIC durante el último mes?
- | | | | | | |
|----------------|-----|-------------|-----|--------------------|-----|
| Talento Humano | () | Empleados | () | Control de calidad | () |
| Ventas | () | Proyectos | () | Contabilidad | () |
| Despachos | () | Marketing | () | Mantenimiento | () |
| Operaciones | () | Proveedores | () | Bodega | () |
| Administrativa | () | Financiera | () | Clientes | () |
| Otro: | | Ninguna | () | | |
- 25) ¿Con qué frecuencia su empresa utilizó las TIC en las siguientes actividades durante los últimos 6 meses?

Very Frecuentemente	Frecuentemente	Raramente	Muy raramente

Capacitación
Optimización de personal
Imagen corporativa
Reducción de costos
Procesos
Optimizar tiempo

- 26) ¿Cuáles aspectos considera como beneficios que obtuvo en su empresa, por el uso de las TIC durante los últimos 6 meses?
- | | | | |
|--|-----|---------------------------------|-----|
| Mejorar la gestión de la empresa | () | Reducción de costos | () |
| Aprovechar nuevas oportunidades de negocio internacional | () | Incremento de ventas | () |
| Aumento de la productividad de los empleados | () | Procesamiento interno | () |
| Aprovechar nuevas oportunidades de negocio local | () | Diferenciarse de la competencia | () |
| Eficiencia de sus servicios | () | Automatización de procesos | () |
| Otro: _____ | () | | |
- 27) ¿El uso de las TIC fueron necesarias para incrementar la productividad en su empresa durante el último mes?
- | | |
|--------------------------------|-----|
| Totalmente de acuerdo | () |
| De acuerdo | () |
| Ni de acuerdo ni en desacuerdo | () |
| En desacuerdo | () |
| Totalmente en desacuerdo | () |
- 28) ¿Cuánto estima su empresa que invirtió en actualizaciones y renovación de las TIC durante los últimos 6 meses?
- | | | | |
|------------------------|-----|-------------------------|-----|
| No invirtió en las TIC | () | Entre \$5000 y \$ 10000 | () |
| Menos de \$5000 | () | Más de \$ 10000 | () |
- (SI NO INVIRTIÓ CONTINUA EN LA PREGUNTA 29, CASO CONTRARIO CONTINUA EN LA PREGUNTA 30)*
- 29) ¿Su empresa porque **NO** invirtió en las TIC durante los últimos 6 meses?
- | | | | |
|---|-----|----------------------------------|-----|
| Las inversiones necesarias en las TIC son elevadas | () | No es prioridad para la empresa. | () |
| El costo es más alto que el beneficio de las TIC | () | No necesita inversión en las TIC | () |
| El retorno de la inversión en las TIC es poco claro | () | Falta de financiamiento | () |
| Falta de incentivos por causa de las salvaguardias | () | Otro: _____ | |
- 30) Si su empresa dispusiera de un presupuesto anual para las TIC que adquisiciones haría?
- | | | | |
|--------------------------|-------|-------------------|-----|
| Computadores | () | Software avanzado | () |
| Celulares | () | Intranet | () |
| Internet mayor velocidad | () | Extranet | () |
| Otro: | _____ | | |
- 31) ¿Su empresa con qué frecuencia capacitó al personal en el uso de las TIC durante los últimos 6 meses?
- | | | | | | |
|------------|-----|-----------------|-------|----------------|-----|
| Cada mes | () | Trimestralmente | () | Semestralmente | () |
| Anualmente | () | Otro: | _____ | Nunca | () |
- 32) ¿Cuáles de las siguientes limitaciones en cuanto al uso de las TIC influyeron en su empresa durante los últimos 6 meses?
- | | |
|---|-------|
| El personal se resiste al uso de las TIC | () |
| Desconocimiento de las ventajas y beneficios de las TIC | () |
| Otra: | _____ |

Datos personales

Género:

Masculino ()
Femenino ()

Edad: _____

Cargo que desempeña: _____

¿Qué tiempo lleva de servicio en la empresa?

Entre 1 y 6 meses () Entre 1 y 2 años () 6 años o más ()
Entre 7 meses y 1 año () Entre 3 y 5 años () Otro: _____

Nivel de estudios:

Educación Básica ()	Educación Secundaria ()	Educación Tecnológica ()
Educación Técnica ()	Universidad Incompleta ()	Universidad Completa ()
Maestría ()	Otro: _____	

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ANEXO VII – Encuesta acerca del grado de uso de las Tecnologías de la Información en las medianas empresas del sector comercial de la ciudad de Quito, que tengan un mínimo de cinco años de operación, aplicación online.



ESCUELA POLITÉCNICA NACIONAL



Encuesta acerca del grado de uso de las Tecnologías de la Información y Comunicación en las medianas empresas del sector comercial de la ciudad de Quito

Esta encuesta es de acceso restringido. Necesita una contraseña válida para participar. Si se le ha proporcionado una contraseña, por favor introduzca en el cuadro de texto y pulse en continuar.

Contraseña:

Continuar

¡Solo nuestra participación activa, hará la diferencia!

Dirección de Gestión de la Información y Procesos-DGIP-EPN;2014
(Basado en el Sistema de Encuestas LimeSurvey)



ESCUELA POLITÉCNICA NACIONAL



Encuesta acerca del grado de uso de las Tecnologías de la Información y Comunicación en las medianas empresas del sector comercial de la ciudad de Quito

El objetivo de la encuesta es obtener información acerca del uso de las Tecnologías de la Información y Comunicación en las medianas empresas del sector comercial de la ciudad de Quito, que tengan un mínimo de cinco años de operación. Las tecnologías de la información (TIC) en la actualidad son un instrumento, de fácil acceso, para las empresas con el objetivo de ser más competitivas.

La información recabada será utilizada en la investigación previa a la obtención del Título de Ingeniería Empresarial de la Escuela Politécnica Nacional, que contribuirá a una investigación interna de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Escuela Politécnica Nacional, los resultados serán un aporte fundamental para los directivos de las medianas empresas del sector en estudio, para la acertada toma de decisiones al momento de optimizar las estrategias empresariales.

Siguiente ▶

Salir y borrar la encuesta

Cargar encuesta sin terminar

¡Solo nuestra participación activa, hará la diferencia!

Dirección de Gestión de la Información y Procesos-DGIP-EPN;2014
(Basado en el Sistema de Encuestas LimeSurvey)

**Encuesta acerca del grado de uso de las Tecnologías de la Información y Comunicación en las medianas empresas del sector comercial de la ciudad de Quito**

0% 100%

ENCUESTA**Indicaciones generales**

Para la presente encuesta por favor aplicar las siguientes consideraciones:
Periodo de referencia últimos 6 meses considerar, desde julio a diciembre de 2016
Fecha de referencia último mes se considera el mes de diciembre de 2016

Sírvase responder las siguientes preguntas:

- * ¿Cuál fue el número total de personas empleadas en su empresa durante el último mes?

TELEFONIA

- * ¿Qué tipo de telefonía utilizó en su empresa durante los últimos 6 meses?

- Fija
 Móvil
 Otro:

- * ¿Su empresa qué tipo de aplicación-es móvil-es (apps) para teléfonos inteligentes utilizó el último mes?

- De terceros
 Propia empresa
 Ninguno

COMPUTADORAS

- * ¿Su empresa qué tipo de computadora(s) utilizó durante los últimos 6 meses?

- Portátil
 De escritorio
 Ninguna

- * ¿Qué porcentaje (%) de personas empleadas en su empresa utilizaron regularmente una computadora para su trabajo durante los últimos 6 meses?

- * ¿Qué tiempo en promedio los empleados utilizaron computadores en la jornada laboral diaria durante el último mes?

- 0 a 2 horas
 2 a 4 horas
 4 a 6 horas
 6 a 8 horas

* ¿Su empresa que tipo de software (programas computacionales) a nivel empresarial utilizó durante los últimos 6 meses ?

- Ofimática (MS Office, Open Office)
- Software de gestión de pedidos e inventarios
- Software de gestión de Recursos Humanos
- Software dedicado a la inteligencia de negocios
- Software relacional con el cliente (CRM)
- Software de contabilidad
- Software de facturación
- Software bancario
- Software financiero
- Software de órdenes de trabajo
- Software administrativo
- Otro:

INTERNET

* ¿Su empresa utilizó Internet durante los últimos 6 meses?

- Sí
- No

INTERNET

* ¿Qué porcentaje (%) de personas empleadas en su empresa utilizaron, regularmente, Internet para su trabajo durante los últimos 6 meses?

* ¿Cuál fue el ancho de banda de su servicio de internet durante los últimos 6 meses?

- Banda angosta (Menor a 256 Kbps, modem telefónico)
- Banda ancha fija (Mayor a 256 Kbps, alta velocidad fija)
- Banda ancha móvil (Mayor a 256 Kbps, alta velocidad móvil)

* ¿Su empresa ha tenido presencia en la Web con un portal propio durante el último mes?

Sí No

* Elija los servicios que ha tenido la página web de su empresa durante el último mes

- Dar a conocer los productos que ofrecen la empresa
- Solicitud de información personalizada
- Venta en línea
- Presupuestos en línea
- Cotización en línea
- Cobros en línea
- Buzón de correo electrónico
- Adquisición de insumos a proveedores

* ¿Para cuáles de las siguientes actividades se usó Internet en su empresa durante los últimos 6 meses?

- Enviar y recibir correos electrónicos
- Telefonía a través de Internet/VoIP, incluyendo video conferencia
- Mensajería instantánea o espacios de discusión
- Interactuar y obtener información de entidades gubernamentales vía páginas web o correo electrónico
- Recibir pedidos de bienes o servicios (es decir, realizó ventas)
- Entregar productos en línea
- Hacer pedidos de bienes o servicios (es decir, realizó compras)
- Obtener información acerca de bienes y servicios
- Efectuar transacciones bancarias por Internet
- Acceder a otros servicios financieros
- Proveer servicios al cliente
- Contratación interna o externa
- Capacitación del personal

* ¿Su empresa ha tenido presencia en la Web con un portal propio durante el último mes?

Sí No

* ¿Por qué en su empresa NO dispone de página web?

- No le encuentra beneficios su implementación
- Desconoce de su utilidad
- No requiere
- Otro:

* ¿Qué tipo de redes sociales a nivel empresarial utilizó en su empresa durante los últimos 6 meses ?

- Facebook
- Twitter
- WhatsApp
- Instagram
- Otro:

* ¿Su empresa utilizó conexiones inalámbricas para el acceso a internet, abierto al público durante el últimos mes?

- Sí, con clave
- Sí, sin clave
- No, solo uso interno
- Ninguno

* ¿Su empresa utilizó alguno de los siguientes servicios de seguridad en los últimos 6 meses?

- Cortafuegos (Firewall, software o hardware)
- Autenticación mediante usuario/password
- Autenticación mediante firma electrónica digital
- Software de protección contra virus
- Suscripción a servicio de seguridad(protección de virus o alerta de intruso a través de internet)
- Backup o respaldo de datos
- Encriptación de datos para seguridad de las operaciones electrónicas

* ¿Su empresa contó con una página web para comunicaciones internas (Intranet) durante el último mes?

- Sí
- No

* ¿Su empresa contó con una página web para comunicaciones internas (Intranet) durante el último mes?

- Sí
- No

* ¿Su empresa contó con una página web para comunicaciones externas durante el último mes?

- Sí
- No

* ¿Su empresa contó con una red interna de computadoras (LAN) durante el último mes?

- Sí
- No

* ¿Su empresa, a parte de la Intranet, utilizó una red de computadoras para el acceso de usuarios externos a sus servicios, durante el último mes?

- Sí
- No

INTERNET

* ¿Su empresa utilizó Internet durante los últimos 6 meses?

- Sí
- No

INTERNET

* ¿Cuáles son las razones por las que NO emplea el servicio de internet?

- Falta de presupuesto
- El costo de acceso a internet es elevado
- Disponen de plan empresarial para cada uno de sus trabajadores
- Pérdida de tiempo derivadas por el uso de internet
- El producto de la empresa no es adecuado para la comercialización por internet
- Riesgo a ataques y pérdida de información de la empresa
- No es necesario su empleo
- Otro:



ESCUELA POLITÉCNICA NACIONAL



Encuesta acerca del grado de uso de las Tecnologías de la Información y Comunicación en las medianas empresas del sector comercial de la ciudad de Quito

0% 100%

TIC (Se las considera un conjunto de telefonía, computadoras, Internet para esta sección)

* ¿En su empresa qué tan importante es el uso de las TIC?

- Indispensable
- Sumamente importante
- Poco importante
- No se toma en cuenta

* ¿Su empresa en que área/s utilizó las TIC durante el último mes?

- Talento Humano
- Ventas
- Despachos
- Operaciones
- Administrativa
- Empleados
- Proyectos
- Marketing
- Proveedores
- Financiera
- Control de calidad
- Contabilidad
- Mantenimiento
- Bodega
- Clientes
- Ninguna
- Otro:

* ¿ Con qué frecuencia su empresa utilizó las TIC en las siguientes actividades durante los últimos 6 meses?

	Muy raramente	Raramente	Frecuentemente	Muy frecuentemente
Capacitación	●	●	●	●
Optimización de personal	●	●	●	●
Imagen corporativa	●	●	●	●
Reducción de costos	●	●	●	●
Procesos	●	●	●	●
Optimizar tiempo	●	●	●	●

* ¿Cuáles aspectos considera como beneficios que obtuvo en su empresa, por el uso de las TIC durante los últimos 6 meses?

- Mejorar la gestión de la empresa
- Aprovechar nuevas oportunidades de negocio internacional
- Aumento de la productividad de los empleados
- Aprovechar nuevas oportunidades de negocio local
- Eficiencia de sus servicios
- Reducción de costos
- Incremento de ventas
- Procesamiento interno
- Diferenciarse de la competencia
- Automatización de procesos
- Otro:

* ¿El uso de las TIC fueron necesarias para incrementar la productividad en su empresa durante el último mes?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

* ¿Cuánto estima su empresa que invirtió en actualizaciones y renovación de las TIC durante los últimos 6 meses?

- No invirtió en las TIC
- Menos de \$ 5000
- Entre \$ 5000 y \$ 10000
- Más de \$ 10000

* ¿Cuánto estima su empresa que invirtió en actualizaciones y renovación de las TIC durante los últimos 6 meses?

- No invirtió en las TIC
- Menos de \$ 5000
- Entre \$ 5000 y \$ 10000
- Más de \$ 10000

* ¿Su empresa porqué NO invirtió en las TIC durante los últimos 6 meses?

- Las inversiones necesarias en las TIC son elevadas
- El costo es más alto que el beneficio de las TIC
- El retorno de la inversión en las TIC es poco claro
- Falta de incentivos por causa de las salvaguardias
- No es prioridad para la empresa
- No necesita inversión en las TIC
- Falta de financiamiento
- Otro:

* ¿Si su empresa dispusiera de un presupuesto anual para las TIC que adquisiciones haría?

- Computadores
- Teléfonos celulares
- Internet de mayor velocidad
- Software avanzado
- Intranet
- Extranet
- Otro:

* ¿Su empresa con qué frecuencia capacitó al personal en el uso de las TIC durante los últimos 6meses?

- Cada mes
- Trimestralmente
- Semestralmente
- Anualmente
- Nunca
- Otro:

* ¿Cuáles de las siguientes limitaciones en cuanto al uso de las TIC influyeron en su empresa durante los últimos 6 meses?

- El personal se resiste al uso de las TIC
- Desconocimiento de las ventajas y beneficios de las TIC
- Otro:

Siguiente ▶

Salir y borrar la encuesta

Continuar después

¡Solo nuestra participación activa,hará la diferencia!

ANEXO VIII – Cuestionario validación del contenido general, del cuestionario acerca de las estrategias genéricas competitivas (Liderazgo en costos, diferenciación, enfoque)



**ESCUELA POLITÉCNICA NACIONAL
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
INGENIERÍA EMPRESARIAL**



Estimado colaborador (Experto):

La presente tiene por finalidad solicitar su colaboración para la validación del contenido en general y validación de contenido por pregunta de los cuestionarios, acerca de las estrategias genéricas competitivas (Liderazgo en costos, diferenciación, enfoque)

Su valiosa ayuda consistirá en valorar estructura del diseño general del cuestionario, la cantidad de preguntas a responder, estructura y contenido de cada pregunta y la interpretación de las mismas en cuanto a la validación del contenido en general.

Sírvase responder las siguientes preguntas:

VALIDACIÓN DEL CONTENIDO GENERAL, DEL CUESTIONARIO ACERCA DE LAS ESTRATEGIAS GENÉRICAS COMPETITIVAS (LIDERAZGO EN COSTES, DIFERENCIACIÓN, ENFOQUE)

Teniendo en cuenta aspectos generales, por favor indique el grado de adecuación de los siguientes elementos:

Aspectos generales	Inadecuada	Poco adecuada	Adecuada
Estructura del diseño general del cuestionario			
Cantidad de preguntas a responder			
Estructura y contenido de cada pregunta			
Interpretación de las preguntas			



VALIDACIÓN DE CONTENIDO POR PREGUNTA, DEL CUESTIONARIO ACERCA DE LAS ESTRATEGIAS GENÉRICAS COMPETITIVAS (LIDERAZGO EN COSTES, DIFERENCIACIÓN, ENFOQUE)

A partir de la lectura de cada una de las preguntas (ítems), indique en qué medida la pregunta se corresponde con la evaluación que se hace de la misma, teniendo en cuenta la siguiente escala: Mucho-3, Suficiente-2, Poco-1 y Nada-0.

PREGUNTAS	Razonable y comprensible: El ítem se evalúa las estrategias genéricas competitivas	Sensible a variaciones: El ítem no mide otro elemento además de las estrategias genéricas competitivas	Justificable: El ítem es esencial para medir las estrategias genéricas competitivas	Claramente definido: El ítem se entiende	Datos fáciles de obtener: Es posible inferir las estrategias genéricas competitivas a partir de la respuesta al ítem
Pregunta 1					
Pregunta 2					
Pregunta 3					
Pregunta 4					
Pregunta 5					
Pregunta 6					
Pregunta 7					
Pregunta 8					
Pregunta 9					
Pregunta 10					
Pregunta 11					
Pregunta 12					
Pregunta 13					
Pregunta 14					
Pregunta 15					
Pregunta 16					
Pregunta 17					

¿Cuál(es) pregunta(s) le causó mayor dificultad?

Número de pregunta: _____ Ninguna: ()

Observaciones Generales:



Información del experto:

Nombre: _____

Facultad: _____

Cargo: _____

Fecha: _____

Firma:

EXPERTO

Email: _____

Telf.: _____

Agradeciendo de antemano su valiosa colaboración

ANEXO IX – Cuestionario validación del contenido general, del cuestionario acerca del grado de uso de las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC)



**ESCUELA POLITÉCNICA NACIONAL
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
INGENIERÍA EMPRESARIAL**



Estimado colaborador (Experto):

La presente tiene por finalidad solicitar su colaboración para la validación del contenido en general y validación de contenido por pregunta de los cuestionarios, acerca del grado de uso de las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC).

Su valiosa ayuda consistirá en valorar estructura del diseño general del cuestionario, la cantidad de preguntas a responder, estructura y contenido de cada pregunta y la interpretación de las mismas en cuanto a la validación del contenido en general.

Sírvase responder las siguientes preguntas:

**VALIDACIÓN DEL CONTENIDO GENERAL, DEL CUESTIONARIO ACERCA DE LAS
TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN**

Teniendo en cuenta aspectos generales, por favor indique el grado de adecuación de los siguientes elementos:

Aspectos generales	Inadecuada	Poco adecuada	Adecuada
Estructura del diseño general del cuestionario			
Cantidad de preguntas a responder			
Estructura y contenido de cada pregunta			
Interpretación de las preguntas			



VALIDACIÓN DE CONTENIDO POR PREGUNTA, DEL CUESTIONARIO ACERCA DE LAS TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN.

A partir de la lectura de cada una de las preguntas (ítems), indique en qué medida la pregunta se corresponde con la evaluación que se hace de la misma, teniendo en cuenta la siguiente escala: Mucho-3, Suficiente-2, Poco-1 y Nada-0.

PREGUNTAS	Razonable y comprensible: El ítem se evalúa el grado de uso de las TIC	Sensible a variaciones: El ítem no mide otro elemento además del grado de uso de las TIC	Justificable: El ítem es esencial para medir el grado de uso de las TIC	Claramente definido: El ítem se entiende	Datos fáciles de obtener: Es posible inferir el grado de uso de las TIC a partir de la respuesta al ítem
Pregunta 1					
Pregunta 2					
Pregunta 3					
Pregunta 4					
Pregunta 5					
Pregunta 6					
Pregunta 7					
Pregunta 8					
Pregunta 9					
Pregunta 10					
Pregunta 11					
Pregunta 12					
Pregunta 13					
Pregunta 14					
Pregunta 15					
Pregunta 16					
Pregunta 17					
Pregunta 18					
Pregunta 19					
Pregunta 20					
Pregunta 21					
Pregunta 22					
Pregunta 23					
Pregunta 24					
Pregunta 25					
Pregunta 26					
Pregunta 27					
Pregunta 28					
Pregunta 29					
Pregunta 30					
Pregunta 31					
Pregunta 32					



ESCUELA POLITÉCNICA NACIONAL
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
INGENIERÍA EMPRESARIAL



¿Cuál(es) pregunta(s) le causó mayor dificultad?

Número de pregunta: _____ Ninguna: ()

Observaciones Generales:

Información del experto:

Nombre: _____

Facultad: _____

Cargo: _____

Fecha: _____

Firma: _____

EXPERTO

Email: _____

Telf.: _____

Agradeciendo de antemano su valiosa colaboración

ANEXO X – Resultados de la validación del contenido general acerca de las Estrategias Genéricas Competitivas

Validación del contenido general acerca de las Estrategias Genéricas Competitivas				
	Estructura del diseño general del cuestionario	Cantidad de preguntas a responder	Estructura y contenido de cada pregunta	Interpretación de las preguntas
TOTAL	9	9	9	9
EXPERTO 1	2	2	1	2
EXPERTO 2	2	2	2	2
EXPERTO 3	1	2	2	2
EXPERTO 4	2	2	2	2
EXPERTO 5	2	1	2	1
	75%	75%	75%	75%

Validación del contenido general				
<i>Estrategias Genéricas Competitivas</i>	Estructura del diseño general del cuestionario	Cantidad de preguntas a responder	Estructura y contenido de cada pregunta	Interpretación de las preguntas
	75%	75%	75%	75%

ANEXO XI – Resultados de la validación del contenido general acerca del grado de uso de las Tecnologías de la Información y Comunicación

Validación del contenido general acerca del grado de uso de las Tecnologías de la Información y Comunicación				
	Estructura del diseño general del cuestionario	Cantidad de preguntas a responder	Estructura y contenido de cada pregunta	Interpretación de las preguntas
TOTAL	9	8	9	9
EXPERTO 1	1	1	1	1
EXPERTO 2	2	2	2	2
EXPERTO 3	2	2	2	2
EXPERTO 4	2	2	2	2
EXPERTO 5	2	1	2	2

Validación del contenido general				
<i>Grado de uso de las Tecnologías de la Información y Comunicación</i>	Estructura del diseño general del cuestionario	Cantidad de preguntas a responder	Estructura y contenido de cada pregunta	Interpretación de las preguntas
	90%	80%	90%	90%

ANEXO XII – Resultados validación del contenido por pregunta acerca de las Estrategias Genéricas Competitivas, distribución de expertos que evaluaron los ítems en la categoría de Mucho según criterios de Moriyama

PREGUNTAS	Razonable y comprensible					5					Sensible a variaciones					5					Justificable					5						
	EXP 1	EXP 2	EXP 3	EXP 4	EXP 5	TOTAL	%	52,94%	EXP 1	EXP 2	EXP 3	EXP 4	EXP 5	TOTAL	%	35,29%	EXP 1	EXP 2	EXP 3	EXP 4	EXP 5	TOTAL	%	47,06%	EXP 1	EXP 2	EXP 3	EXP 4	EXP 5	TOTAL	%	8
TOTAL	12	11	7	13	9	TOTAL			9	14	13	7	6	11	TOTAL			6	17	15	4	8	10	TOTAL			8					
Pregunta 1	1	1	0	1	1	4	80%	1	0	1	1	1	1	4	80%	1	1	1	0	1	0	3	60%	1	0							
Pregunta 2	1	0	1	1	1	4	80%	1	0	1	0	1	1	3	60%	0	1	1	1	0	1	4	80%	1	1							
Pregunta 3	1	0	1	1	1	4	80%	1	0	1	0	1	1	3	60%	0	1	1	0	1	1	4	80%	1	1							
Pregunta 4	1	1	0	1	0	3	60%	0	1	1	1	1	0	4	80%	1	1	1	1	1	0	4	80%	1	1							
Pregunta 5	1	1	0	1	1	4	80%	1	1	1	1	0	1	4	80%	1	1	1	0	0	1	3	60%	0	0							
Pregunta 6	0	1	0	1	0	2	40%	0	1	0	0	0	0	1	20%	0	1	1	0	0	0	2	40%	0	0							
Pregunta 7	0	1	0	1	0	2	40%	0	1	1	0	0	0	2	40%	0	1	0	0	0	0	1	20%	0	0							
Pregunta 8	1	1	0	0	0	2	40%	0	1	0	0	0	0	1	20%	0	1	1	0	0	0	2	40%	0	0							
Pregunta 9	0	0	0	0	1	1	20%	0	1	1	1	0	1	4	80%	1	1	0	0	0	1	2	40%	0	0							
Pregunta 10	0	0	0	1	1	2	40%	0	1	0	1	0	1	3	60%	0	1	1	1	1	1	5	100%	1	1							
Pregunta 11	1	0	0	0	0	1	20%	0	1	1	1	0	1	4	80%	1	1	1	1	0	1	4	80%	1	1							
Pregunta 12	0	0	0	1	0	1	20%	0	1	0	1	0	1	3	60%	0	1	1	0	1	1	4	80%	1	1							
Pregunta 13	1	1	1	1	1	5	100%	1	1	1	0	1	0	3	60%	0	1	1	0	1	0	3	60%	0	0							
Pregunta 14	1	1	1	1	0	4	80%	1	1	1	0	0	0	2	40%	0	1	1	0	0	0	2	40%	0	0							
Pregunta 15	1	1	1	0	1	4	80%	1	1	1	0	0	1	3	60%	0	1	1	0	0	1	3	60%	0	0							
Pregunta 16	1	1	1	1	0	4	80%	1	1	1	0	0	1	3	60%	0	1	1	0	1	1	4	80%	1	1							
Pregunta 17	1	1	1	1	1	5	100%	1	1	1	0	1	1	4	80%	1	1	1	0	1	1	4	80%	1	1							

PREGUNTAS	Claramente definido					5					Datos fáciles de obtener					5																
	EXP 1	EXP 2	EXP 3	EXP 4	EXP 5	TOTAL	%	52,94%	EXP 1	EXP 2	EXP 3	EXP 4	EXP 5	TOTAL	%	41,18%																
TOTAL	16	8	6	15	10	TOTAL			9	10	17	6	10	10	TOTAL			7														
Pregunta 1	1	0	1	1	1	4	80%	1	1	1	0	1	1	4	80%	1	1	1	0	1	1	4	80%	1	1							
Pregunta 2	1	1	1	0	1	4	80%	1	1	1	0	1	1	4	80%	1	1	1	0	1	0	2	40%	0	0							
Pregunta 3	1	1	0	1	1	4	80%	1	1	1	0	1	1	4	80%	1	1	1	0	1	1	4	80%	1	1							
Pregunta 4	1	0	0	1	0	2	40%	0	0	1	0	1	0	2	40%	0	1	1	0	0	1	2	40%	0	0							
Pregunta 5	1	0	1	1	1	4	80%	1	0	1	0	0	0	2	40%	1	0	1	0	0	1	2	40%	0	0							
Pregunta 6	1	1	1	1	0	4	80%	1	0	1	1	1	1	3	60%	0	0	1	1	0	1	3	60%	0	0							
Pregunta 7	1	0	0	1	0	2	40%	0	0	1	0	1	0	2	40%	0	0	1	0	1	0	2	40%	0	0							
Pregunta 8	1	1	0	1	0	3	60%	0	1	1	1	0	0	3	60%	0	1	1	1	0	0	3	60%	0	0							
Pregunta 9	1	1	1	0	1	4	80%	1	1	1	0	0	0	1	3	60%	0	1	1	0	0	1	3	60%	0	0						
Pregunta 10	0	0	0	1	1	2	40%	0	1	1	0	1	1	4	80%	1	1	1	0	1	1	4	80%	1	1							
Pregunta 11	1	0	0	1	1	3	60%	0	1	1	0	0	0	2	40%	0	1	1	0	0	0	2	40%	0	0							
Pregunta 12	1	1	0	1	1	4	80%	1	0	1	0	1	0	2	40%	1	0	1	0	1	0	2	40%	0	0							
Pregunta 13	1	0	0	1	1	3	60%	0	1	1	0	1	1	4	80%	1	0	1	1	0	1	4	80%	1	1							
Pregunta 14	1	0	0	1	0	2	40%	0	1	1	1	0	0	3	60%	0	1	1	1	0	0	3	60%	0	0							
Pregunta 15	1	1	1	1	0	4	80%	1	1	1	1	0	1	4	80%	1	1	1	1	0	1	4	80%	1	1							
Pregunta 16	1	0	0	1	0	2	40%	0	0	1	1	0	0	1	3	60%	0	0	1	1	0	1	3	60%	0	0						
Pregunta 17	1	1	0	1	1	4	80%	1	0	1	1	1	1	4	80%	1	0	1	1	1	1	4	80%	1	1							

ANEXO XIII – Resultados validación del contenido por pregunta acerca del grado de uso de las Tecnologías de la Información y Comunicación

PREGUNTAS	Razonable y comprensible					%	Sensible a variaciones					%	Justificable					%	64,71%					
	EXP 1	EXP 2	EXP 3	EXP 4	EXP 5		EXP 1	EXP 2	EXP 3	EXP 4	EXP 5		EXP 1	EXP 2	EXP 3	EXP 4	EXP 5	EXP 1	EXP 2	EXP 3	EXP 4			
TOTAL	28	29	12	32	26	TOTAL	12	30	29	13	32	22	TOTAL	13	31	30	11	32	22	TOTAL	11			
Pregunta 1	1	1	0	1	0	3	60%	0	1	1	0	1	0	3	60%	0	1	1	0	1	0	3	60%	0
Pregunta 2	1	1	0	1	0	3	60%	0	1	1	0	1	0	3	60%	0	1	1	0	1	0	3	60%	0
Pregunta 3	1	1	0	1	1	4	80%	1	1	1	0	1	1	4	80%	1	1	1	0	1	0	3	60%	0
Pregunta 4	1	1	0	1	1	4	80%	1	1	1	1	1	1	5	100%	1	1	1	0	1	1	4	80%	1
Pregunta 5	1	1	0	1	1	4	80%	1	1	1	0	1	1	4	80%	1	1	1	0	1	1	4	80%	1
Pregunta 6	1	1	0	1	1	4	80%	1	1	1	0	1	1	4	80%	1	1	1	0	1	1	4	80%	1
Pregunta 7	0	1	1	1	1	4	80%	1	1	1	1	1	1	5	100%	1	1	1	1	1	1	5	100%	1
Pregunta 8	1	1	0	1	1	4	80%	1	1	1	1	1	1	5	100%	1	1	1	0	1	1	4	80%	1
Pregunta 9	0	1	0	1	1	3	60%	0	0	1	1	1	1	4	80%	1	1	1	0	1	1	4	80%	1
Pregunta 10	0	1	0	1	1	3	60%	0	0	1	0	1	0	2	40%	0	0	1	0	1	1	3	60%	0
Pregunta 11	1	1	0	1	1	4	80%	1	1	1	0	1	1	4	80%	1	1	1	0	1	1	4	80%	1
Pregunta 12	1	1	0	1	1	4	80%	1	1	1	0	1	1	4	80%	1	1	1	0	1	1	4	80%	1
Pregunta 13	0	1	1	1	1	4	80%	1	1	1	0	1	1	4	80%	1	1	1	0	1	1	4	80%	1
Pregunta 14	1	0	1	1	1	4	80%	1	1	1	1	1	1	5	100%	1	1	1	1	1	1	5	100%	1
Pregunta 15	1	1	0	1	1	4	80%	1	1	1	0	1	1	4	80%	1	1	1	0	0	1	3	60%	0
Pregunta 16	1	1	0	1	0	3	60%	0	1	0	0	1	0	2	40%	0	1	1	0	1	0	3	60%	0
Pregunta 17	1	1	1	1	1	5	100%	1	1	1	1	1	1	5	100%	1	1	1	1	1	1	5	100%	1
Pregunta 18	1	1	0	1	1	4	80%	1	1	1	0	1	1	4	80%	1	1	1	0	1	1	4	80%	1
Pregunta 19	1	1	0	1	1	4	80%	1	1	1	0	1	1	4	80%	1	1	1	0	1	1	4	80%	1
Pregunta 20	1	1	0	1	1	4	80%	1	1	1	0	1	1	4	80%	1	1	1	0	1	1	4	80%	1
Pregunta 21	1	1	1	1	1	5	100%	1	1	1	1	1	1	5	100%	1	1	1	1	1	1	5	100%	1
Pregunta 22	1	1	0	1	1	4	80%	1	1	0	0	1	0	2	40%	0	1	1	1	1	0	4	80%	1
Pregunta 23	1	1	1	1	1	5	100%	1	1	1	1	1	1	5	100%	1	1	1	1	1	1	5	100%	1
Pregunta 24	1	1	1	1	0	4	80%	1	1	1	1	1	0	4	80%	1	1	1	0	1	1	3	60%	0
Pregunta 25	1	0	0	1	0	2	40%	0	1	1	0	1	0	3	60%	0	1	1	0	1	0	3	60%	0
Pregunta 26	1	1	1	1	1	5	100%	1	1	1	1	1	1	5	100%	1	1	1	1	1	1	5	100%	1
Pregunta 27	1	1	1	1	1	5	100%	1	1	1	1	1	0	4	80%	1	1	1	1	1	0	4	80%	1
Pregunta 28	1	1	0	1	1	4	80%	1	1	1	0	1	0	3	60%	0	1	1	0	1	0	3	60%	0
Pregunta 29	1	0	1	1	1	4	80%	1	1	0	0	1	1	3	60%	0	1	1	0	1	1	4	80%	1
Pregunta 30	1	1	1	1	1	5	100%	1	1	1	1	1	1	5	100%	1	1	1	1	1	1	5	100%	1
Pregunta 31	1	1	0	1	1	4	80%	1	1	1	0	1	1	4	80%	1	1	1	0	1	1	4	80%	1
Pregunta 32	1	1	1	1	0	4	80%	1	1	1	1	1	0	4	80%	1	1	1	1	1	0	4	80%	1

PREGUNTAS	Claramente definido							%	Datos fáciles de obtener							52,94%
	EXP 1	EXP 2	EXP 3	EXP 4	EXP 5	TOTAL			EXP 1	EXP 2	EXP 3	EXP 4	EXP 5	TOTAL		
TOTAL	15	30	30	32	26			15	28	30	14	25	18		9	
Pregunta 1	1	1	1	1	1	5	100%	1	1	1	1	1	0	4	80%	1
Pregunta 2	1	1	0	1	1	4	80%	1	1	1	0	1	0	3	60%	0
Pregunta 3	1	1	1	1	1	5	100%	1	1	1	1	1	0	4	80%	1
Pregunta 4	1	1	1	1	1	5	100%	1	1	1	0	1	1	4	80%	1
Pregunta 5	1	1	1	1	1	5	100%	1	1	1	0	1	0	3	60%	0
Pregunta 6	1	1	1	1	1	5	100%	1	1	1	1	1	0	4	80%	1
Pregunta 7	0	1	1	1	1	4	80%	1	1	1	1	0	0	3	60%	0
Pregunta 8	1	1	1	1	1	5	100%	1	1	1	0	1	1	4	80%	1
Pregunta 9	0	1	1	1	1	4	80%	1	0	1	0	0	1	2	40%	0
Pregunta 10	0	1	1	1	1	4	80%	1	0	1	0	1	0	2	40%	0
Pregunta 11	0	1	1	1	1	4	80%	1	0	1	0	1	1	3	60%	0
Pregunta 12	0	1	0	1	1	3	60%	0	0	1	0	1	1	3	60%	0
Pregunta 13	0	1	1	1	1	4	80%	1	1	1	0	1	1	4	80%	1
Pregunta 14	0	1	1	1	0	3	60%	0	1	1	1	0	1	4	80%	1
Pregunta 15	0	1	1	1	1	4	80%	1	1	1	1	0	1	4	80%	1
Pregunta 16	0	1	1	1	1	4	80%	1	1	1	0	1	0	3	60%	0
Pregunta 17	0	1	1	1	1	4	80%	1	1	0	1	1	1	4	80%	1
Pregunta 18	0	1	1	1	1	4	80%	1	1	1	0	1	1	4	80%	1
Pregunta 19	1	1	1	1	1	5	100%	1	1	1	0	1	1	4	80%	1
Pregunta 20	1	1	1	1	1	5	100%	1	1	1	0	1	1	4	80%	1
Pregunta 21	0	1	1	1	1	4	80%	1	1	1	1	1	1	5	100%	1
Pregunta 22	0	0	1	1	0	2	40%	0	1	1	0	1	0	3	60%	0
Pregunta 23	1	1	1	1	1	5	100%	1	1	1	1	1	1	5	100%	1
Pregunta 24	1	1	1	1	0	4	80%	1	1	1	1	1	0	4	80%	1
Pregunta 25	0	1	1	1	1	4	80%	1	1	1	0	0	0	2	40%	0
Pregunta 26	0	0	1	1	1	3	60%	0	1	1	1	0	1	4	80%	1
Pregunta 27	1	1	1	1	0	4	80%	1	1	0	1	1	0	3	60%	0
Pregunta 28	1	1	1	1	0	4	80%	1	1	1	0	0	0	2	40%	0
Pregunta 29	0	1	1	1	1	4	80%	1	1	1	0	1	1	4	80%	1
Pregunta 30	0	1	1	1	1	4	80%	1	1	1	1	1	1	5	100%	1
Pregunta 31	1	1	1	1	1	5	100%	1	1	1	0	1	1	4	80%	1
Pregunta 32	1	1	1	1	0	4	80%	1	1	1	1	1	0	4	80%	1

ANEXO XIV – Portada de la encuesta enviada vía e-mail acerca de las estrategias genéricas competitivas de las medianas empresas del sector comercial de la ciudad de Quito



FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

1. Estrategias genéricas competitivas de las medianas empresas del sector comercial de la ciudad de Quito.

ESTRATEGIAS GENÉRICAS COMPETITIVAS

Estimado colaborador (Gerente):

La presente tiene por finalidad solicitar su colaboración por medio de la siguiente encuesta acerca de las Estrategias Genéricas Competitivas en las medianas empresas del sector comercial de la ciudad de Quito, que tengan un mínimo de cinco años de operación, la información de cada empresa participante fue proporcionada por la Superintendencia de Compañías Valores y Seguros.

Una estrategia competitiva tiene como objetivo fundamental la obtención de una ventaja competitiva, es decir, es una característica o calidad que hace que la empresa supere a la competencia de manera genérica y sostenida. Al considerar los diferentes tipos de estrategias, que existen, es necesario tomar en cuenta que la estrategia debe perseguir crear ventajas competitivas, por tal razón Michael Porter vio en la obtención de una ventaja competitiva duradera la clave del éxito en el mercado. Es esa ventaja la que permite conseguir mejor rentabilidad a través de una posición favorable en su sector. Porter para alcanzar este objetivo, distinguió tres tipos de estrategias genéricas: el liderazgo en costes, la diferenciación y el enfoque.

La información recabada será utilizada en la investigación previa a la obtención del Título de Ingeniería Empresarial de la Escuela Politécnica Nacional, que contribuirá a una investigación interna de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Escuela Politécnica Nacional, los resultados serán un aporte fundamental para los directivos de las medianas empresas del sector en estudio, para la acertada toma de decisiones al momento de optimizar las estrategias empresariales.

"Su valiosa ayuda consistirá en contestar el siguiente cuestionario:

Link encuesta: <https://encuestas.epn.edu.ec/limesurvey/index.php/639171/lang-es>
Contraseña: 4y83sb

Los resultados serán enviados en resumen ejecutivo por este medio y el link de todo el proyecto de investigación si desea profundizar acerca de las estrategias genéricas competitivas para aplicación interna en su empresa con la metodología descrita en la presente investigación. Cabe enfatizar que toda la información proporcionada será usada para los fines descritos y con la respectiva confidencialidad.

El llenado del cuestionario le tomará sólo 10 minutos de su tiempo."

Dudas o inconvenientes, por favor, contáctenos:

David Robayo: Telef: 2810286 – 0992648069
e-mail: romulo.robayo@epn.edu.ec

ANEXO XV – Portada de la encuesta enviada vía e-mail acerca del grado de uso de las Tecnologías de la Información y Comunicación, de las medianas empresas del sector comercial de la ciudad de Quito



FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

2. Encuesta acerca del grado de uso de las Tecnologías de la Información y Comunicación en las medianas empresas del sector comercial de la ciudad de Quito.

TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

Estimado colaborador (Gerente):

La presente tiene por finalidad solicitar su colaboración por medio de la siguiente encuesta acerca del grado de uso de las Tecnologías de la Información y Comunicación en las medianas empresas del sector comercial de la ciudad de Quito, que tengan un mínimo de cinco años de operación, la información de cada empresa participante fue proporcionada por la Superintendencia de Compañías Valores y Seguros.

Las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) en la actualidad son un instrumento, de fácil acceso, para las empresas con el objetivo de ser más competitivas. Las TIC se deben implantar como elemento fundamental de la mejora continua en busca de la mayor productividad de los recursos humanos, puesto que hoy las TIC son la herramienta imprescindible a utilizar por parte de cualquier empresa que quiera evolucionar e incluso subsistir.

La información recabada será utilizada en la investigación previa a la obtención del Título de Ingeniería Empresarial de la Escuela Politécnica Nacional, que contribuirá a una investigación interna de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Escuela Politécnica Nacional, los resultados serán un aporte fundamental para los directivos de las medianas empresas del sector en estudio, para la acertada toma de decisiones al momento de optimizar las estrategias empresariales.

"Su valiosa ayuda consistirá en contestar el siguiente cuestionario:

Link encuesta: <https://encuestas.epn.edu.ec/limesurvey/index.php/535492/lang-es>
Contraseña: fwpuv8uxtx2chb

Los resultados serán enviados en resumen ejecutivo por este medio y el link de todo el proyecto de investigación si desea profundizar acerca de las TIC para aplicación interna en su empresa con la metodología descrita en la presente investigación. Cabe enfatizar que toda la información proporcionada será usada para los fines descritos y con la respectiva confidencialidad.

El llenado del cuestionario le tomará sólo 15 minutos de su tiempo."

Dudas o inconvenientes, por favor, contáctenos:

David Robayo: Telef: 2810286 – 0992648069

e-mail: romulo.robayo@epn.edu.ec

ANEXO XVI – Autorización para utilizar la plataforma de encuesta online de la Escuela Politécnica Nacional



ESCUELA POLITÉCNICA NACIONAL
DEPARTAMENTO DE ESTUDIOS ORGANIZACIONALES
Y DESARROLLO HUMANO



Memorando Nro. EPN-DESODEH-2016-0517-M

Quito, 12 de octubre de 2016

PARA: M.Sc. Roberto Omar Andrade Paredes
Director de Gestión de Información y Procesos

ASUNTO: Autorización para usar la plataforma de encuestas de la EPN

De mi consideración:

En mi calidad de Coordinador de la Carrera de Ingeniería Empresarial de la Facultad de Ciencias Administrativas, acudo respetuosamente a Usted para solicitarle comedidamente, autorice a quien corresponda el acompañamiento y asesoría en el uso de la plataforma de encuestas online de Escuela Politécnica Nacional, para el levantamiento de información en la investigación previa a la obtención del Título de Ingeniería Empresarial, del señor Rómulo David Robayo Martínez C.I. 1720643624 N° Único: 200520365, email: romulo.robayo@epn.edu.ec, tesista de Ingeniería Empresarial.

El Sr. Robayo cuenta con el Plan de Tesis aprobado cuyo tema es “Caracterización de las medianas empresas del sector comercial de la ciudad de Quito según el uso de las Tecnologías de Información y Comunicación y las Estrategias Genéricas Competitivas aplicadas”.

La investigación requiere de dos cuestionarios acerca del grado de uso de las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) y de las Estrategias Genéricas Competitivas, para lo que adjunto los cuestionarios.

Se solicita que la aplicación de los cuestionarios sean enviados online a un total de 722 medianas empresas del sector comercial de la ciudad de Quito, a través de e-mail institucional masivo, permitir el registro de las empresas que colaboren y también se entregue un reporte de los resultados.

Agradezco de antemano su colaboración.

Con sentimientos de distinguida consideración.

Atentamente,

Mba. Juan Marcelo Ibujés Villacís
PROFESOR AUXILIAR TIEMPO COMPLETO

Anexos:
- Cuestionarios y Bases de datos

Copia:
PhD. Jorge Andrés Robalino López
Jefe del Departamento de Estudios Organizacionales y Desarrollo Humano

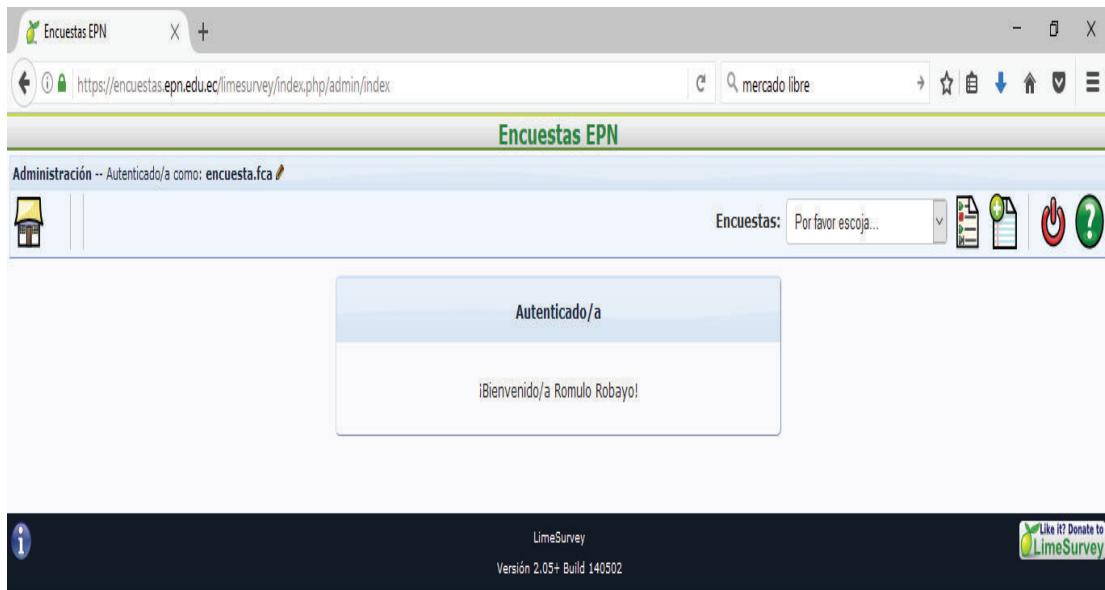
* Documento generado por Quipuk

Campus Politécnico “José Rubén Orellana Ricaurte”

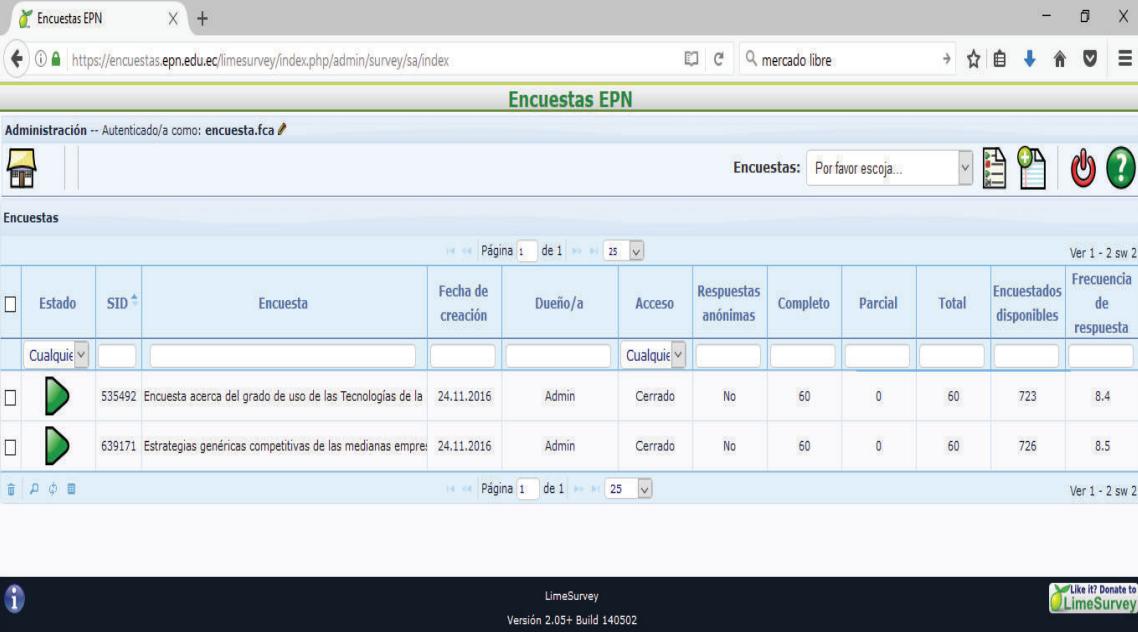
Dirección: Ladrón de Guevara E11-253 Teléfono: (02)2976300
Quito - Ecuador

1/1

ANEXO XVII – Acceso para el investigador a la plataforma de encuesta online de la Escuela Politécnica Nacional (EPN)



ANEXO XVIII – Totalidad de encuestas levantadas para la investigación.



The screenshot shows the LimeSurvey administration interface. At the top, there's a header bar with the title "Encuestas EPN" and a sub-header "Administración -- Autenticado/a como: encuesta.fca". Below this is a search bar with the placeholder "Encuestas: Por favor escoja...". On the right side of the header are several icons: a house, a document, a red power button, and a question mark.

The main area is titled "Encuestas" and contains a table of survey data. The columns are: Estado, SID, Encuesta, Fecha de creación, Dueño/a, Acceso, Respuestas anónimas, Completo, Parcial, Total, Encuestados disponibles, and Frecuencia de respuesta. There are two rows of data:

Estado	SID	Encuesta	Fecha de creación	Dueño/a	Acceso	Respuestas anónimas	Completo	Parcial	Total	Encuestados disponibles	Frecuencia de respuesta
Cualquier	535492	Encuesta acerca del grado de uso de las Tecnologías de la	24.11.2016	Admin	Cerrado	No	60	0	60	723	8.4
Cualquier	639171	Estrategias genéricas competitivas de las medianas empre	24.11.2016	Admin	Cerrado	No	60	0	60	726	8.5

At the bottom of the page, there are footer links for "Página 1 de 1" and "Ver 1 - 2 sw 2". The footer also includes the LimeSurvey logo and version information: "LimeSurvey Versión 2.05+ Build 140502".

ANEXO XIX - Análisis de las características de las estrategias genéricas competitivas

Características	Aporte a la Estrategia Liderazgo en costos	Aporte a la Estrategia en Diferenciación
Tipo de productos		
Elaborados de manera estandarizada	1	0
De diseño simplificado	1	0
Especializados	0	1
Únicos(estatus)	0	1
El costo más bajo posible	1	0
Bajo Normas de calidad	0	1
Productos diferenciados únicos en el mercado	0	1
De consumo masivo	1	0
Exclusivos	0	1
Tipo de distribución		
Supermercados	0	1
Tiendas de barrio	1	0
En sus instalaciones	1	0
Centros Comerciales (CCI, El Bosque,Scala,)	0	1
Locales Especializados	0	1
Locales populares	1	0
Local propio	1	0
Tipo de promociones		
Entrega de pequeñas presentaciones	0	1
Entrega de cupones de descuento	1	0
El segundo producto gratis (2x1)	1	0
Bonos por recomendación a terceros	0	1
Rebajas de precios por temporadas	0	1
Visita de personal especializado	0	1
Regalos , sorpresas por monto de compra	0	1
Promocionales colecciónables (Canjeables)	0	1
Premios la adquisición reiterativa	0	1

Aspectos generales		
Prioridad de la subcontratación de servicios	Alto o Muy alto	Bajo o Muy bajo
Nivel de ventas	Alto o Muy alto	Bajo o Muy bajo
Prioridad de entrega de servicios adicionales en la venta de sus productos	Bajo o Muy bajo	Alto o Muy alto
Nivel de clientes que retornaron	Bajo o Muy bajo	Alto o Muy alto
Nivel de esfuerzo que realizó para conseguir que el cliente perciba los productos como los de mayor calidad	Bajo o Muy bajo	Alto o Muy alto
Nivel de competencia que tiene en el sector	Bajo o Muy bajo	Alto o Muy alto
Impacto de sueldos y salarios sobre los costos	Alto o Muy alto	Bajo o Muy bajo
Predecir las acciones de sus competidores	Fácil o Muy fácil	Difícil o Muy difícil
Superar a la competencia	Def sí o Prob sí	Prob no o Def no
Nivel de prioridad acerca de la atención al cliente		
En la atención personalizada	Bajo o Muy bajo	Alto o Muy alto
En la rapidez de entrega	Bajo o Muy bajo	Alto o Muy alto
En ofrecer servicios adicionales	Bajo o Muy bajo	Alto o Muy alto
Nivel de prioridad acerca de aspectos generales		
Crear una cultura de reducción de costos en los trabajadores	Alto o Muy alto	Bajo o Muy bajo
Revisar su cadena de valor para eliminar las actividades innecesarias (despilfarro).	Alto o Muy alto	Bajo o Muy bajo
Mejorar las instalaciones para reducir los costes almacenamiento	Alto o Muy alto	Bajo o Muy bajo
Asignar un presupuesto para investigación y desarrollo	Bajo o Muy bajo	Alto o Muy alto
Ofrecer productos o servicios de alta calidad certificada por normas	Bajo o Muy bajo	Alto o Muy alto
Construir valor de marca y aumentar la fidelidad del cliente	Bajo o Muy bajo	Alto o Muy alto
Ofrecer al cliente el producto más barato	Alto o Muy alto	Bajo o Muy bajo
Contar con proveedores especializados	Bajo o Muy bajo	Alto o Muy alto

Nivel de prioridad a los controles rigurosos para la reducción de gastos		
Administrativos	Alto o Muy alto	Bajo o Muy bajo
Contables	Alto o Muy alto	Bajo o Muy bajo
Financieros	Alto o Muy alto	Bajo o Muy bajo
Talento Humano	Alto o Muy alto	Bajo o Muy bajo
Proyectos	Alto o Muy alto	Bajo o Muy bajo
Investigación y desarrollo	Alto o Muy alto	Bajo o Muy bajo
Operacionales	Alto o Muy alto	Bajo o Muy bajo
Controles de calidad	Alto o Muy alto	Bajo o Muy bajo
Mantenimiento	Alto o Muy alto	Bajo o Muy bajo
Marketing	Alto o Muy alto	Bajo o Muy bajo
Publicidad	Alto o Muy alto	Bajo o Muy bajo
Ventas	Alto o Muy alto	Bajo o Muy bajo
Seguimiento Post-venta	Alto o Muy alto	Bajo o Muy bajo
Servicio al cliente	Alto o Muy alto	Bajo o Muy bajo
Distribución	Alto o Muy alto	Bajo o Muy bajo
Bodega	Alto o Muy alto	Bajo o Muy bajo
Despacho	Alto o Muy alto	Bajo o Muy bajo
Proveedores	Alto o Muy alto	Bajo o Muy bajo
Importancia acerca de las características del producto		
En sus atributos o características	Poco importante o No se toma en cuenta	Indispensable o Sumamente importante
En su desempeño	Poco importante o No se toma en cuenta	Indispensable o Sumamente importante
En la calidad	Poco importante o No se toma en cuenta	Indispensable o Sumamente importante
En la marca	Poco importante o No se toma en cuenta	Indispensable o Sumamente importante

En diseño	Poco importante o No se toma en cuenta	Indispensable o Sumamente importante
En envase	Poco importante o No se toma en cuenta	Indispensable o Sumamente importante
En su especialización sector objetivo	Poco importante o No se toma en cuenta	Indispensable o Sumamente importante
En imagen social	Poco importante o No se toma en cuenta	Indispensable o Sumamente importante
En atributos difíciles de imitar por la competencia	Poco importante o No se toma en cuenta	Indispensable o Sumamente importante
En mejorar la satisfacción de los consumidores	Poco importante o No se toma en cuenta	Indispensable o Sumamente importante
Características	Enfoque o concentración	
	Enfoque en costos o en diferenciación	
Nivel de prioridad acerca de aspectos generales		
Concentrar un grupo específico de consumidores	Alto o Muy alto	
Concentrar un mercado geográfico en particular	Alto o Muy alto	
Concentrar una línea de productos	Alto o Muy alto	
Enfocar mercados reducidos	Alto o Muy alto	

ANEXO XX – Tabulación de las principales características globales acerca de las estrategias genéricas competitivas en las medianas empresas

Tabla 34 – Características globales del tipo de productos medianas empresas

Tipo de productos	Liderazgo en costos	Diferenciación
Elaborados de manera estandarizada	14,04%	0,00%
De diseño simplificado	1,75%	0,00%
Especializados	0,00%	21,93%
Únicos(estatus)	0,00%	2,63%
El costo más bajo posible	2,63%	0,00%
Bajo Normas de calidad	0,00%	23,68%
Productos diferenciados únicos en el mercado	0,00%	12,28%
De consumo masivo	10,53%	0,00%
Exclusivos	0,00%	10,53%

Tabla 35 – Características globales del tipo de distribución medianas empresas

Tipo de distribución	Liderazgo en costos	Diferenciación
Supermercados	0,00%	8,70%
Tiendas de barrio	2,90%	0,00%
En sus instalaciones	40,58%	0,00%
Centros Comerciales (CCI, El Bosque, Scala, etc)	0,00%	4,35%
Locales Especializados	0,00%	11,59%
Locales populares	1,45%	0,00%
Local propio	30,43%	0,00%

Tabla 36 – Características globales del tipo de promociones medianas empresas

Tipo de promociones	Liderazgo en costos	Diferenciación
Entrega de pequeñas presentaciones	0,00%	10,14%
Entrega de cupones de descuento	2,90%	0,00%
El segundo producto gratis (2x1)	4,35%	0,00%
Bonos por recomendación a terceros	0,00%	5,80%
Rebajas de precios por temporadas	0,00%	27,54%
Visita de personal especializado	0,00%	30,43%
Regalos , sorpresas por monto de compra	0,00%	8,70%
Promocionales colecciónables (Canjeables)	0,00%	4,35%
Premios la adquisición reiterativa	0,00%	5,80%

Tabla 37 – Características globales de los aspectos generales medianas empresas

Aspectos generales	Liderazgo en costos	Diferenciación
Prioridad de la subcontracción de servicios	15,00%	85,00%
Nivel de ventas	31,67%	68,33%
Prioridad de entrega de servicios adicionales en la venta de sus productos	31,67%	68,33%
Nivel de clientes que retornaron	30,00%	70,00%
Nivel de esfuerzo que realizó para conseguir que el cliente perciba los productos como los de mayor calidad	21,67%	78,33%
Nivel de competencia que tiene en el sector	20,00%	80,00%
Impacto de sueldos y salarios sobre los costos	63,33%	36,67%
Predecir las acciones de sus competidores	36,67%	63,33%
Superar a la competencia	70,00%	30,00%

Tabla 38 – Características globales acerca de la atención al cliente medianas empresas

Nivel de prioridad acerca de la atención al cliente	Liderazgo en costos	Diferenciación
En la atención personalizada	8,33%	91,67%
En la rapidez de entrega	6,67%	93,33%
En ofrecer servicios adicionales	40,00%	60,00%

Tabla 39 – Características globales nivel de prioridad acerca de aspectos generales medianas empresas

Nivel de prioridad acerca de aspectos generales	Liderazgo en costos	Diferenciación
Crear una cultura de reducción de costos en los trabajadores	71,67%	28,33%
Revisar su cadena de valor para eliminar las actividades innecesarias (despilfarro)	78,33%	21,67%
Mejorar las instalaciones para reducir los costes almacenamiento	60,00%	40,00%
Asignar un presupuesto para investigación y desarrollo	76,67%	23,33%
Ofrecer productos o servicios de alta calidad certificada por normas	16,67%	83,33%
Construir valor de marca y aumentar la fidelidad del cliente	13,33%	86,67%
Ofrecer al cliente el producto más barato	45,00%	55,00%
Contar con proveedores especializados	15,00%	85,00%

Tabla 40 – Características globales de los controles rigurosos para la reducción de gastos medianas empresas

Nivel de prioridad a los controles rigurosos para la reducción de gastos	Liderazgo en costos	Diferenciación
Administrativos	68,33%	31,67%
Contables	68,33%	31,67%
Financieros	70,00%	30,00%
Talento Humano	70,00%	30,00%
Proyectos	46,67%	53,33%
Investigación y desarrollo	33,33%	66,67%
Operacionales	70,00%	30,00%
Controles de calidad	68,33%	31,67%
Mantenimiento	68,33%	31,67%
Marketing	61,67%	38,33%
Publicidad	55,00%	45,00%
Ventas	71,67%	28,33%
Seguimiento Post-venta	66,67%	33,33%
Servicio al cliente	71,67%	28,33%
Distribución	66,67%	33,33%
Bodega	65,00%	35,00%
Despacho	65,00%	35,00%
Proveedores	76,67%	23,33%

Tabla 41 – Características globales de los producto de las medianas empresas

Importancia acerca de las características del producto	Liderazgo en costos	Diferenciación
En sus atributos o características	5,00%	95,00%
En su desempeño	6,67%	93,33%
En la calidad	1,67%	98,33%
En la marca	10,00%	90,00%
En diseño	23,33%	76,67%
En envase	48,33%	51,67%
En su especialización sector objetivo	21,67%	78,33%
En imagen social	26,67%	73,33%
En atributos difíciles de imitar por la competencia	20,00%	80,00%
En mejorar la satisfacción de los consumidores	10,00%	90,00%

Tabla 42 – Características globales de enfoque en las medianas empresas

Características	Enfoque o concentración
	Enfoque en costos o en diferenciación
Concentrar un grupo específico de consumidores	51,67%
Concentrar un mercado geográfico en particular	33,33%
Concentrar una línea de productos	51,67%
Enfocar mercados reducidos	38,33%

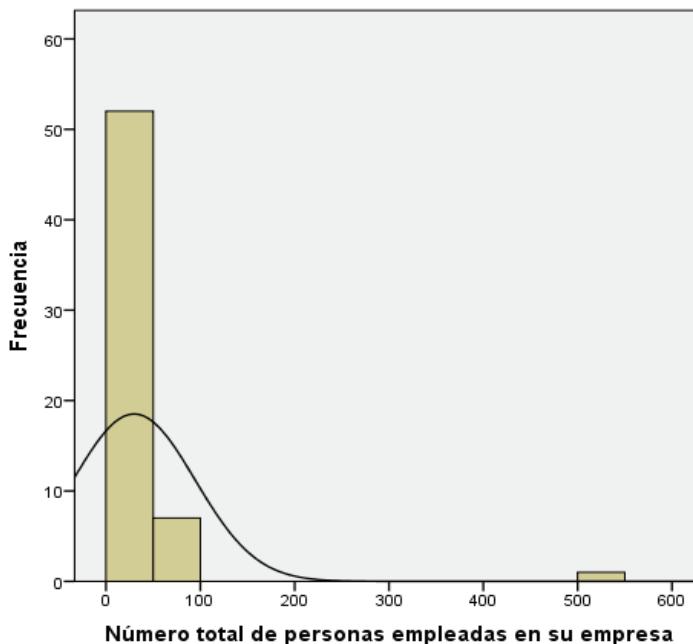
Tabla 43 – Aporte a la estrategia genérica competitiva según la estrategia de enfoque

Enfoque o concentración
Enfoque en costos o en diferenciación
25,00%

ANEXO XXI – Tabulación del personal empleado en las medianas empresas

Número total de personas empleadas en su empresa

Válidos	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
4	1	1,7	1,7	1,7
5	3	5,0	5,0	6,7
6	2	3,3	3,3	10,0
7	3	5,0	5,0	15,0
8	2	3,3	3,3	18,3
9	2	3,3	3,3	21,7
10	10	16,7	16,7	38,3
11	2	3,3	3,3	41,7
12	2	3,3	3,3	45,0
13	1	1,7	1,7	46,7
14	1	1,7	1,7	48,3
15	2	3,3	3,3	51,7
17	3	5,0	5,0	56,7
20	2	3,3	3,3	60,0
22	1	1,7	1,7	61,7
23	3	5,0	5,0	66,7
24	2	3,3	3,3	70,0
25	4	6,7	6,7	76,7
28	1	1,7	1,7	78,3
30	1	1,7	1,7	80,0
33	1	1,7	1,7	81,7
35	2	3,3	3,3	85,0
40	1	1,7	1,7	86,7
50	1	1,7	1,7	88,3
59	1	1,7	1,7	90,0
60	2	3,3	3,3	93,3
61	1	1,7	1,7	95,0
81	1	1,7	1,7	96,7
95	1	1,7	1,7	98,3
500	1	1,7	1,7	100,0
Total	60	100,0	100,0	



Estadísticos

Número total de personas empleadas en su empresa

N	Válidos	60
	Perdidos	0
Media		29,77
Mediana		15,00
Moda		10
Desv. típ.		64,635
Varianza		4177,673
Rango		496
Mínimo		4
Máximo		500
Suma		1786

ANEXO XXII – Tabulación de las principales características del uso de las TIC en las medianas empresas

Tabla 44 - Tipo de telefonía utilizó en las medianas empresas

¿Qué tipo de telefonía utilizó en su empresa durante los últimos 6 meses?		
Opción	Cuenta	Porcentaje
Fija	17	28,3%
Móvil	14	23,3%
Otros(Fijo y móvil)	29	48,3%

Tabla 45 - Tipo de aplicaciones móviles para teléfonos inteligentes en las medianas empresas

¿Su empresa qué tipo de aplicación-es móvil-es (apps) para teléfonos inteligentes utilizó el último mes?		
Opción	Cuenta	Porcentaje
De terceros	27	45,0%
Propia empresa	8	13,3%
Ninguno	25	41,7%

Tabla 46 - Tipo de computadora(s) en las medianas empresas

¿Su empresa qué tipo de computadora(s) utilizó durante los últimos 6 meses?		
Opción	Cuenta	Porcentaje
Portátil	34	56,7%
De escritorio	50	83,3%
Ninguna	1	1,7%

Tabla 47 – Porcentaje de personas empleadas que utilizan computadoras en las medianas empresas

P5.Porcentaje (%) de personas empleadas en su empresa utilizaron regularmente una computadora para su trabajo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado	
Válidos	25	1	1,7	1,7	1,7	
	30	2	3,3	3,3	5,0	
	40	1	1,7	1,7	6,7	
	50	4	6,7	6,7	13,3	
	54	1	1,7	1,7	15,0	
	60	4	6,7	6,7	21,7	
	70	2	3,3	3,3	25,0	
	73	1	1,7	1,7	26,7	
	75	3	5,0	5,0	31,7	
	80	5	8,3	8,3	40,0	
	83	1	1,7	1,7	41,7	
	87	1	1,7	1,7	43,3	
	88	1	1,7	1,7	45,0	
	90	7	11,7	11,7	56,7	
	95	1	1,7	1,7	58,3	
	98	1	1,7	1,7	60,0	
	99	1	1,7	1,7	61,7	
	100	23	38,3	38,3	100,0	
Total		60	100,0	100,0		

N	Válidos	60
	Perdidos	0
Media		82,28
Mediana		90,00
Moda		100
Desv. típ.		21,171
Varianza		448,206
Rango		75
Mínimo		25
Máximo		100
Suma		4937

Tabla 48 - Tiempo en promedio los empleados utilizaron computadores en las medianas empresas

¿Qué tiempo en promedio los empleados utilizaron computadores en la jornada laboral diaria durante el último mes?			
Opción		Cuenta	Porcentaje
0 a 2 horas		0	0,0%
2 a 4 horas		7	11,7%
4 a 6 horas		13	21,7%
6 a 8 horas		40	66,7%

Tabla 49 - Tipo de software a nivel empresarial en las medianas empresas

¿Su empresa que tipo de software (programas computacionales) a nivel empresarial utilizó durante los últimos 6 meses?		
Opción	Cuenta	Porcentaje
Ofimática (MS Office, Open Office)	52	86,7%
Software de gestión de pedidos e inventarios	38	63,3%
Software de gestión de Recursos Humanos	18	30,0%
Software dedicado a la inteligencia de negocios	9	15,0%
Software relacional con el cliente (CRM)	15	25,0%
Software de contabilidad	54	90,0%
Software de facturación	49	81,7%
Software bancario	33	55,0%
Software financiero	27	45,0%
Software de órdenes de trabajo	21	35,0%
Software administrativo	35	58,3%
Otro	6	10,0%

Tabla 50 - Número total de personal empleado en las medianas empresas

¿Su empresa utilizó Internet durante los últimos 6 meses?		
Opción	Cuenta	Porcentaje
Sí	60	100,0%
No	0	0,0%

Tabla 51 – Porcentaje de personas que utilizan internet en las medianas empresas

P9.Porcentaje (%) de personas empleadas en su empresa utilizaron, regularmente, Internet para su trabajo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado	
Válidos	25	1	1,7	1,7	1,7	
	30	3	5,0	5,0	6,7	
	40	1	1,7	1,7	8,3	
	45	1	1,7	1,7	10,0	
	50	3	5,0	5,0	15,0	
	60	1	1,7	1,7	16,7	
	63	1	1,7	1,7	18,3	
	70	1	1,7	1,7	20,0	
	73	1	1,7	1,7	21,7	
	75	4	6,7	6,7	28,3	
	80	6	10,0	10,0	38,3	
	83	1	1,7	1,7	40,0	
	87	1	1,7	1,7	41,7	
	88	1	1,7	1,7	43,3	
	90	8	13,3	13,3	56,7	
	94	1	1,7	1,7	58,3	
	95	1	1,7	1,7	60,0	
	98	1	1,7	1,7	61,7	
	99	1	1,7	1,7	63,3	
	100	22	36,7	36,7	100,0	
Total		60	100,0	100,0		

N	Válidos	60
	Perdidos	0
Media		82,67
Mediana		90,00
Moda		100
Desv. típ.		21,546
Varianza		464,226
Rango		75
Mínimo		25
Máximo		100
Suma		4960

Tabla 52 – Tipo de ancho de banda de su servicio de internet en las medianas empresas

¿Cuál fue el ancho de banda de su servicio de internet durante los últimos 6 meses?			
Opción	Cuenta	Porcentaje	
Banda angosta	2	3,3%	
Banda ancha fija	51	85,0%	
Banda ancha móvil	14	23,3%	

Tabla 53 - Presencia en la Web con un portal propio en las medianas empresas

¿Su empresa ha tenido presencia en la Web con un portal propio durante el último mes?		
Opción	Cuenta	Porcentaje
Sí	54	90,0%
No	6	10,0%

Tabla 54 - Servicios de la página web en las medianas empresas

Elija los servicios que ha tenido la página web de su empresa durante el último mes		
Opción	Cuenta	Porcentaje
Dar a conocer los productos que ofrecen la empresa	53	96,4%
Solicitud de información personalizada	33	60,0%
Venta en línea	12	21,8%
Presupuestos en línea	8	14,5%
Cotización en línea	14	25,5%
Cobros en línea	7	12,7%
Buzón de correo electrónico	38	69,1%
Adquisición de insumos a proveedores	8	14,5%

Tabla 55 – Razones de no disponer de página web en las medianas empresas

¿Por qué en su empresa NO dispone de página web?		
Opción	Cuenta	Porcentaje
No le encuentra beneficios su implementación	2	12,5%
Desconoce de su utilidad	0	0,0%
No requiere	1	6,3%
Otro	3	18,8%

Tabla 56 - Actividades de uso de Internet en las medianas empresas

¿Para cuáles de las siguientes actividades se usó Internet en su empresa durante los últimos 6 meses?		
Opción	Cuenta	Porcentaje
Enviar y recibir correos electrónicos	60	100,0%
Telefonía a través de Internet/VoIP, incluyendo video conferencia	36	60,0%
Mensajería instantánea o espacios de discusión	34	56,7%
Interactuar y obtener información de entidades gubernamentales vía páginas web o correo electrónico	33	55,0%
Recibir pedidos de bienes o servicios (es decir, realizó ventas)	39	65,0%
Entregar productos en línea	11	18,3%
Hacer pedidos de bienes o servicios (es decir, realizó compras)	40	66,7%
Obtener información acerca de bienes y servicios	48	80,0%
Efectuar transacciones bancarias por Internet	51	85,0%
Acceder a otros servicios financieros	36	60,0%
Proveer servicios al cliente	32	53,3%
Contratación interna o externa	14	23,3%
Capacitación del personal	26	43,3%

Tabla 57 - Tipo de redes sociales a nivel empresarial en las medianas empresas

¿Qué tipo de redes sociales a nivel empresarial utilizó en su empresa durante los últimos 6 meses?		
Opción	Cuenta	Porcentaje
Facebook	36	60,0%
Twitter	12	20,0%
WhatsApp	47	78,3%
Instagram	5	8,3%
Otro	9	15,0%

Tabla 58 - Tipo de conexiones inalámbricas para el acceso a internet en las medianas empresas

¿Su empresa utilizó conexiones inalámbricas para el acceso a internet, abierto al público durante el último mes?		
Opción	Cuenta	Porcentaje
Si, con clave	27	45,0%
Si, sin clave	7	11,7%
No, solo uso interno	19	31,7%
Ninguno	7	11,7%

Tabla 59 – Tipo de servicios de seguridad en las medianas empresas

¿Su empresa utilizó alguno de los siguientes servicios de seguridad en los últimos 6 meses?		
Opción	Cuenta	Porcentaje
Cortafuegos (Firewall, software o hardware)	47	78,33%
Autentificación mediante usuario/password	45	75,00%
Autentificación mediante firma electrónica digital	25	41,67%
Software de protección contra virus	49	81,67%
Suscripción a servicio de seguridad(protección de virus o alerta de intruso a través de internet)	23	38,33%
Backup o respaldo de datos	48	80,00%
Encriptación de datos para seguridad de las operaciones electrónicas	16	26,67%

Tabla 60 - Página web para comunicaciones internas en las medianas empresas

¿Su empresa contó con una página web para comunicaciones internas (Intranet) durante el último mes?		
Opción	Cuenta	Porcentaje
Sí	25	41,67%
No	35	58,33%

Tabla 61 - Página web para comunicaciones externas en las medianas empresas

¿Su empresa contó con una página web para comunicaciones externas durante el último mes?		
Opción	Cuenta	Porcentaje
Sí	29	48,33%
No	31	51,67%

Tabla 62 - Red interna de computadoras (LAN) en las medianas empresas

¿Su empresa contó con una red interna de computadoras (LAN) durante el último mes?		
Opción	Cuenta	Porcentaje
Sí	57	95,00%
No	3	5,00%

Tabla 63 - Red de computadoras para el acceso de usuarios externos a sus servicios en las medianas empresas

¿Su empresa, a parte de la Intranet, utilizó una red de computadoras para el acceso de usuarios externos a sus servicios, durante el último mes?		
Opción	Cuenta	Porcentaje
Sí	15	25,00%
No	45	75,00%

Tabla 64 - Importancia del uso de las TIC en las medianas empresas

¿En su empresa qué tan importante es el uso de las TIC?		
Opción	Cuenta	Porcentaje
Indispensable	39	65,0%
Sumamente importante	15	25,0%
Poco importante	5	8,3%
No se toma en cuenta	1	1,7%

Tabla 65 - Área/s de uso de las TIC en las medianas empresas

¿Su empresa en que área/s utilizó las TIC durante el último mes?		
Opción	Cuenta	Porcentaje
Talento Humano	28	46,7%
Ventas	55	91,7%
Despachos	42	70,0%
Operaciones	38	63,3%
Administrativa	55	91,7%
Empleados	37	61,7%
Proyectos	35	58,3%
Marketing	37	61,7%
Proveedores	44	73,3%
Financiera	41	68,3%
Control de calidad	19	31,7%
Contabilidad	54	90,0%
Mantenimiento	32	53,3%
Bodega	41	68,3%
Clientes	46	76,7%
Ninguna	0	0,0%
Otro	0	0,0%

Tabla 66 - Frecuencia de uso de las TIC en las medianas empresas

Frecuencia de uso de las TIC en las siguientes actividades	Capacitación	Optimización de personal	Imagen corporativa	Reducción de costos	Procesos	Optimizar tiempo
Muy raramente	25,00%	26,67%	11,67%	15,00%	15,0%	6,67%
Raramente	23,33%	31,67%	20,00%	23,33%	20,0%	13,33%
Frecuentemente	35,00%	28,33%	43,33%	45,00%	45,0%	51,67%
Muy frecuentemente	16,67%	13,33%	25,00%	16,67%	20,0%	28,33%

Tabla 67 - Beneficios por el uso de las TIC en las medianas empresas

¿Cuáles aspectos considera como beneficios que obtuvo en su empresa, por el uso de las TIC durante los últimos 6 meses?		
Opción	Cuenta	Porcentaje
Mejorar la gestión de la empresa	55	91,67%
Aprovechar nuevas oportunidades de negocio internacional	30	50,00%
Aumento de la productividad de los empleados	40	66,67%
Aprovechar nuevas oportunidades de negocio local	45	75,00%
Eficiencia de sus servicios	44	73,33%
Reducción de costos	46	76,67%
Incremento de ventas	42	70,00%
Procesamiento interno	36	60,00%
Diferenciarse de la competencia	30	50,00%
Automatización de procesos	33	55,00%
Otro	1	1,67%

Tabla 68 – Incremento de la productividad por el uso de TIC en las medianas empresas

¿El uso de las TIC fueron necesarias para incrementar la productividad en su empresa durante el último mes?		
Opción	Cuenta	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	29	48,3%
De acuerdo	22	36,7%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	8	13,3%
En desacuerdo	1	1,7%
Totalmente en desacuerdo	0	0,0%

Tabla 69 - Inversión en actualizaciones y renovación de las TIC en las medianas empresas

¿Cuánto estima su empresa que invirtió en actualizaciones y renovación de las TIC durante los últimos 6 meses?		
Opción	Cuenta	Porcentaje
No invirtió en las TIC	12	20,00%
Menos de \$ 5000	26	43,33%
Entre \$ 5000 y \$ 10000	15	25,00%
Más de \$ 10000	7	11,67%

Tabla 70 – Razones de no invertir en las TIC en las medianas empresas

¿Su empresa porqué NO invirtió en las TIC durante los últimos 6 meses?		
Opción	Cuenta	Porcentaje
Las inversiones necesarias en las TIC son elevadas	2	10,53%
El costo es más alto que el beneficio de las TIC	0	0,00%
El retorno de la inversión en las TIC es poco claro	1	5,26%
Falta de incentivos por causa de las salvaguardias	3	15,79%
No es prioridad para la empresa	5	26,32%
No necesita inversión en las TIC	1	5,26%
Falta de financiamiento	2	10,53%
Otro	1	5,26%

Tabla 71 - Presupuesto anual para las TIC en las medianas empresas

¿Si su empresa dispusiera de un presupuesto anual para las TIC que adquisiciones haría?		
Opción	Cuenta	Porcentaje
Computadores	43	71,67%
Teléfonos celulares	15	25,00%
Internet de mayor velocidad	29	48,33%
Software avanzado	37	61,67%
Intranet	14	23,33%
Extranet	11	18,33%
Otro	2	3,33%

Tabla 72 - Número total de personal empleado en las medianas empresas

¿Su empresa con qué frecuencia capacitó al personal en el uso de las TIC durante los últimos 6meses?		
Opción	Cuenta	Porcentaje
Cada mes	5	8,33%
Trimestralmente	12	20,00%
Semestralmente	8	13,33%
Anualmente	14	23,33%
Nunca	21	35,00%
Otro	0	0,00%

ANEXO XXIII – Tabulación de las principales características acerca de las estrategias genéricas competitivas en las medianas empresas

Tabla 73 – Características del tipo de productos medianas empresas

1. ¿Su empresa qué tipo de productos tuvo durante los últimos 6 meses?			
Opción	Cuenta	Valor unidad	Porcentaje normalizado
Elaborados de manera estandarizada	16	0,27	13,68%
De diseño simplificado	2	0,03	1,71%
Especializados	25	0,42	21,37%
Únicos(estatus)	3	0,05	2,56%
El costo más bajo posible	3	0,05	2,56%
Bajo Normas de calidad	27	0,45	23,08%
Productos diferenciados únicos en el mercado	14	0,23	11,97%
De consumo masivo	12	0,20	10,26%
Exclusivos	12	0,20	10,26%
Otro	3	0,05	2,56%

Tabla 74 – Características del tipo de distribución medianas empresas

2. ¿Su empresa, qué tipo de distribución utilizó durante los últimos 6 meses?			
Opción	Cuenta	Valor unidad	Porcentaje normalizado
Centros Comerciales del ahorro	0	0,00	0,00%
Supermercados	6	0,10	7,32%
Tiendas de barrio	2	0,03	2,44%
En sus instalaciones	28	0,47	34,15%
Centros Comerciales (CCI, El Bosque, Scala)	3	0,05	3,66%
Locales Especializados	8	0,13	9,76%
Locales populares	1	0,02	1,22%
Local propio	21	0,35	25,61%
Ninguna	4	0,07	4,88%
Otro	9	0,15	10,98%

Tabla 75 – Características del tipo de promociones medianas empresas

3. ¿En su empresa qué tipo de promociones realizó durante los últimos 6 meses?			
Opción	Cuenta	Valor unidad	Porcentaje normalizado
Entrega de pequeñas presentaciones	7	0,12	7,87%
Entrega de cupones de descuento	2	0,03	2,25%
El segundo producto gratis (2x1)	3	0,05	3,37%
Bonos por recomendación a terceros	4	0,07	4,49%
Rebajas de precios por temporadas	19	0,32	21,35%
Visita de personal especializado	21	0,35	23,60%
Regalos , sorpresas por monto de compra	6	0,10	6,74%
Promocionales colecciónables (Canjeables)	3	0,05	3,37%
Premios la adquisición reiterativa	4	0,07	4,49%
Ninguna	13	0,22	14,61%
Otro	7	0,12	7,87%

Tabla 76 – Características de la subcontratación de servicios en las medianas empresas

4. Para su empresa, ¿Qué prioridad tuvo la subcontratación de servicios durante los últimos 6 meses?		
Opción	Cuenta	Porcentaje
Muy alta	5	8,33%
Alta	4	6,67%
Baja	18	30,00%
Muy baja	33	55,00%

Tabla 77 – Características del nivel de ventas en las medianas empresas

5. Para su empresa, ¿Cuál fue el nivel de ventas durante los últimos 6 meses?		
Opción	Cuenta	Porcentaje
Muy alto	0	0,00%
Alto	19	31,67%
Bajo	32	53,33%
Muy bajo	9	15,00%

Tabla 78 – Características de entregar servicios adicionales en la venta de sus productos en las medianas empresas

6. Para su empresa, ¿Qué prioridad tuvo entregar servicios adicionales en la venta de sus productos durante los últimos 6 meses?		
Opción	Cuenta	Porcentaje
Muy alta	14	23,33%
Alta	27	45,00%
Baja	13	21,67%
Muy baja	6	10,00%

Tabla 79 – Características de los clientes que retornaron a las medianas empresas

7. Para su empresa, ¿Cuál fue el nivel de clientes que retornaron durante los últimos 6 meses?		
Opción	Cuenta	Porcentaje
Muy alto	5	8,33%
Alto	37	61,67%
Bajo	13	21,67%
Muy bajo	5	8,33%

Tabla 80 – Características del esfuerzo que realiza para conseguir que el cliente perciba los productos como los de mayor calidad en las medianas empresas

8. Para su empresa, ¿Cuál fue el nivel de esfuerzo que realizó para conseguir que el cliente perciba los productos como los de mayor calidad durante los últimos 6 meses?		
Opción	Cuenta	Porcentaje
Muy alto	11	18,33%
Alto	36	60,00%
Bajo	12	20,00%
Muy bajo	1	1,67%

Tabla 81 – Características de la competencia que tienen en el sector las medianas empresas

9. Para su empresa, ¿Cuál fue el nivel de competencia que tuvo en el sector durante los últimos 6 meses?		
Opción	Cuenta	Porcentaje
Muy alto	22	36,67%
Alto	26	43,33%
Bajo	10	16,67%
Muy bajo	2	3,33%

Tabla 82 – Características del impacto de sueldos y salarios sobre los costos medianas empresas

10. Para su empresa, ¿Cuál fue el impacto de sueldos y salarios sobre los costos durante los últimos 6 meses?		
Opción	Cuenta	Porcentaje
Muy alto	15	25,00%
Alto	23	38,33%
Bajo	18	30,00%
Muy bajo	4	6,67%

Tabla 83 – Características para predecir las acciones de sus competidores medianas empresas

11. Para su empresa, ¿Predecir las acciones de sus competidores durante los últimos 6 meses fue?		
Opción	Cuenta	Porcentaje
Muy difícil	8	13,33%
Difícil	30	50,00%
Fácil	21	35,00%
Muy fácil	1	1,67%

Tabla 84 – Características para superar a sus competidores en las medianas empresas

12. ¿Su empresa ha superado a sus competidores durante los últimos 6 meses?		
Opción	Cuenta	Porcentaje
Definitivamente sí	7	11,67%
Probablemente sí	35	58,33%
Probablemente no	16	26,67%
Definitivamente no	2	3,33%

Tabla 85 – Características acerca de la atención al cliente en las medianas empresas

Nivel de prioridad acerca de la atención al cliente	En la atención personalizada	En la rapidez de entrega	En ofrecer servicios adicionales
Muy bajo	3,33%	3,33%	11,67%
Bajo	5,00%	3,33%	28,33%
Alto	41,67%	56,67%	35,00%
Muy alto	50,00%	36,67%	25,00%

Tabla 86 – Características de la prioridad aspectos generales en las medianas empresas

Nivel de prioridad aspectos generales	Crear una cultura de reducción de costos en los trabajadores	Revisar su cadena de valor para eliminar las actividades	Mejorar las instalaciones para reducir los costes almacenamiento	Asignar un presupuesto para investigación y desarrollo	Ofrecer productos o servicios de alta calidad certificada por normas	Construir valor de marca y aumentar la fidelidad del cliente
Muy bajo	5,00%	0,00%	3,33%	35,00%	11,67%	3,33%
Bajo	23,33%	21,67%	36,67%	41,67%	5,00%	10,00%
Alto	50,00%	53,33%	43,33%	16,67%	28,33%	38,33%
Muy alto	21,67%	25,00%	16,67%	6,67%	55,00%	48,33%

Nivel de prioridad aspectos generales	Ofrecer al cliente el producto más barato	Concentrar un grupo específico de consumidores	Concentrar un mercado geográfico en particular	Concentrar una línea de productos	Enfocar mercados reducidos	Contar con proveedores especializados
Muy bajo	28,33%	21,67%	33,33%	23,33%	28,33%	3,33%
Bajo	26,67%	26,67%	33,33%	25,00%	33,33%	11,67%
Alto	38,33%	25,00%	25,00%	26,67%	23,33%	26,67%
Muy alto	6,67%	26,67%	8,33%	25,00%	15,00%	58,33%

Tabla 87 – Características de los controles rigurosos para la reducción de gastos en las medianas empresas

Nivel de prioridad a los controles rigurosos para la reducción de gastos	Marketing	Publicidad	Ventas	Seguimiento Post-venta	Servicio al cliente	Distribución	
Muy bajo	10,00 %	13,33 %	5,00%	10,00%	3,33%	3,33%	
Bajo	28,33 %	31,67 %	23,33 %	23,33%	25,00%	30,00%	
Alto	41,67 %	38,33 %	45,00 %	48,33%	43,33%	48,33%	
Muy alto	20,00 %	16,67 %	26,67 %	18,33%	28,33%	18,33%	
Nivel de prioridad a los controles rigurosos para la reducción de gastos	Bodega	Despacho	Proveedores				
Muy bajo	8,33%	8,33%	3,33%				
Bajo	26,7%	26,7%	20,0%				
Alto	43,3%	50,0%	45,0%				
Muy alto	21,7%	15,0%	31,7%				

Tabla 88 – Importancia acerca de las características del producto medianas empresas

Importancia acerca de las características del producto	En sus atributos o características	En su desempeño	En la calidad	En la marca
Indispensable	53,33%	56,67%	63,33%	56,67%
Sumamente importante	41,67%	36,67%	35,00%	33,33%
Poco importante	5,00%	3,33%	1,67%	5,00%
No se toma en cuenta	0,00%	3,33%	0,00%	5,00%
Importancia acerca de las características del producto	En diseño	En envase	En su especialización sector objetivo	
Indispensable	40,00%	18,33%	43,33%	
Sumamente importante	36,67%	33,33%	35,00%	
Poco importante	18,33%	16,67%	10,00%	
No se toma en cuenta	5,00%	31,67%	11,67%	
Importancia acerca de las características del producto	En imagen social	En atributos difíciles de imitar por la competencia	En mejorar la satisfacción de los consumidores	
Indispensable	31,67%	40,00%	55,00%	
Sumamente importante	41,67%	40,00%	35,00%	
Poco importante	15,00%	16,67%	5,00%	
No se toma en cuenta	11,67%	3,33%	5,00%	

ANEXO XXIV – Tabulación de las principales características acerca de las estrategias genéricas competitivas en las medianas empresas

Nivel de predominio	Característica	Porcentaje
	Tipo de productos	
Mayor	Bajo normas de calidad que representa	23,1%
Menor	Productos con menor elaboración son de diseño simplificado	1,7%
	Tipo de distribución	
Mayor	En sus instalaciones	34,2%
Menor	Locales populares	1,2%
	Tipo de promociones	
Mayor	Visita de personal especializado	23,6%
Menor	Entrega de cupones de descuento	2,3%
	Aspectos generales	
Mayor	Nivel de retorno de los clientes	61,7%
Menor	Predecir las acciones	1,7%
	Nivel de prioridad acerca de la atención al cliente	
Mayor	La rapidez de entrega	56,7%
Menor	La atención personalizada	3,3%
	Nivel de prioridad acerca de aspectos generales	
Mayor	Proveedores especializados	58,3%
Menor	Revisar su cadena de valor para eliminar las actividades innecesarias	0,0%
	Nivel de prioridad a los controles rigurosos para la reducción de gastos	
Mayor	Talento humano y operaciones	55,0%
Menor	Administrativo	0,0%
	Importancia acerca de las características del producto	
Mayor	La calidad	63,3%
Menor	Atributos o características	0,0%