UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI

FACULTAD DE COMERCIO INTERNACIONAL, INTEGRACIÓN, ADMINISTRACIÓN Y ECONOMÍA EMPRESARIAL.

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y MARKETING.

Tema: "Análisis de las estrategias implementadas por los negocios comerciales de Tulcán ante las variaciones del tipo de cambio peso – dólar."

Trabajo de titulación previa la obtención del
título de Ingeniera en Administración
de Empresas y Marketing

AUTORA: Liliana Patricia García Mejía
TUTOR: Ing. Luis Viveros MSc.

TULCÁN - ECUADOR
2019

CERTIFICADO JURADO EXAMINADOR

Certificamos que la estudiante Liliana Patricia García Mejía con el número de cédula 040174238-2 ha elaborado el trabajo de titulación: "Análisis de las estrategias implementadas por los negocios comerciales de Tulcán ante las variaciones del tipo de cambio peso – dólar"

Este trabajo se sujeta a las normas y metodología dispuesta en el Reglamento de Titulación, Sustentación e Incorporación de la UPEC, por lo tanto, autorizamos la presentación de la sustentación para la calificación respectiva.

MSc. Luis Viveros
Tutor

MSc. Marcelo Cahuasquí
Lector

Tulcán, 11 de marzo de 2019.

AUTORÍA DE TRABAJO

El presente trabajo de titulación constituye requisito previo para la obtención del título de Ingeniera en Administración de Empresas y Marketing de la Facultad de Comercio Internacional, Integración, Administración y Economía Empresarial.

Yo, Liliana Patricia García Mejía con cédula de identidad número 040174238-2 declaro: que la investigación es absolutamente original, autentica, personal. Los resultados y conclusiones a los que he llegado son de mi absoluta responsabilidad.

Liliana Patricia García Mejía

Tulcán, 11 de marzo de 2019.

ACTA DE CESIÓN DE DERECHOS DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Yo, Liliana Patricia García Mejía declaro ser autora de los criterios emitidos en el trabajo de investigación: "Análisis de las estrategias implementadas por los negocios comerciales de Tulcán ante las variaciones del tipo de cambio peso – dólar" y eximo expresamente a la Universidad Politécnica Estatal del Carchi y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.

Liliana Patricia García Mejía

Tulcán, 11 de marzo de 2019.

AGRADECIMIENTO

A Dios por ser la luz incondicional que ha guiado mi camino y me ha permitido culminar una etapa más en mi vida.

A mis padres y hermanos que me han apoyado siempre en cada decisión y proyecto emprendido, a mi esposo e hija por creer en mí, y darme la oportunidad de poder superarme.

A la Universidad Politécnica Estatal del Carchi, a los docentes de la Carrera de Administración de Empresas y Marketing que me apoyaron lo largo de mi formación profesional, de manera especial a mi tutor y lector por su paciencia y orientación en la realización de este trabajo de titulación.

DEDICATORIA

A mis padres: *José García y Sonia Mejía*, por ser el pilar fundamental de mi vida y haberme apoyado incondicionalmente. A mis hermanos: Andrea, Roberth y Jonathan, quienes con sus palabras de aliento y consejos me motivaron a seguir adelante y no darme por vencida.

A mi hija Kerly, por ser mi fuente de inspiración y motivación de superarme cada día más, a mis sobrinas Sarai y Anahí por llenar mi vida de alegría. A mi esposo por su amor, confianza y paciencia, por haberme brindado el tiempo necesario para realizarme profesionalmente, a mis amigos y compañeros con los que compartimos todos estos años juntos.

ÍNDICE

CERTIFICADO JURADO EXAMINADOR 2
AUTORÍA DE TRABAJO 3
ACTA DE CESIÓN DE DERECHOS DEL TRABAJO DE TITULACIÓN 4
AGRADECIMIENTO 5
DEDICATORIA 6
RESUMEN 10
ABSTRACT 11
INTRODUCCIÓN 12
I. PROBLEMA 13
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA 13
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA 14
1.3. JUSTIFICACIÓN 15
1.4. OBJETIVOS Y PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN 16
1.4.1. Objetivo General 16
1.4.2. Objetivos Específicos 16
1.4.3. Preguntas de Investigación 16
II. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA 17
2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS 17
2.2. MARCO TEÓRICO 18
2.2.1 Definición de Empresa 18
2.2.2. Clasificación de las empresas 19
2.2.3 Características de las empresas comerciales. 20
2.2.4 Definición de Administración 20
2.2.5 Definición de Proceso administrativo 21
2.2.6 Definición de Administración estratégica 22
2.2.7 Definición de Estrategia 22
Las cinco Ps de la estrategia. 23
Estrategias genéricas de Porter. 24
Tipos de alternativas de estrategias 24
2.2.8 Definición de Tipo de cambio 25
2.2.9 Tipo de cambio 26
Tipo de cambio fijo. 26
Tipo de cambio flexible. 26

Tipo de cambio múltiple.....26
III. METODOLOGÍA 27
3.1. ENFOQUE METODOLÓGICO.....27
3.1.1. Enfoque.....27
3.1.2. Tipo de investigación.....27
3.2. IDEA A DEFENDER 28
3.3. DEFINICIÓN Y OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES 28
3.4. MÉTODOS UTILIZADOS 29
3.4.1 Método Deductivo 29
3.4.2 Método Inductivo.....30
3.4.3 Población y muestra.....30
3.4.4. Técnicas 31
3.4.5. Instrumentos.....31
3.5. ANÁLISIS ESTADÍSTICO 31
IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....33
4.1. RESULTADOS.....33
4.2. DISCUSIÓN 45
Estrategias implementadas.....47
Efectividad de las estrategias utilizadas.....49
Beneficios generados 51
V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....56
5.1. CONCLUSIONES 56
5.2. RECOMENDACIONES 57
VI. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....59
VII. ANEXOS.....64

ÍNDICE TABLAS

Tabla 1. Operacionalización de variables. 29
Tabla 2: Distribución de muestra. 31
Tabla 3: Resultados de Prueba Chi-Cuadrado 53

ÍNDICE FIGURAS

Figura 1. Visualización de la clasificación de las empresas por su actividad económica ... 20
Figura 2. Edad de los comerciantes de la ciudad de Tulcán. 33
Figura 3. Género de los comerciantes de la ciudad de Tulcán. 34
Figura 4: Formación académica de los comerciantes de la ciudad de Tulcán. 34
Figura 5: Tipo de locales comerciales de la ciudad de Tulcán. 35
Figura 6: Tiempo de funcionamiento de los locales comerciales de la ciudad de Tulcán. .. 36
Figura 7: Operaciones comerciales de los comerciantes de la ciudad de Tulcán. 36
Figura 8: Ingresos de los comerciantes de la ciudad de Tulcán. 37
Figura 9: Nivel de crecimiento o decrecimiento. 38
Figura 10: Factores que inciden en el crecimiento o decrecimiento de los negocios 38
Figura 11: Situación del negocio 39
Figura 12: Estrategias aplicadas por el negocio. 40
Figura 13: Resultados de la aplicación de estrategias. 41
Figura 14: Característica del negocio. 41
Figura 15: Negocio en el futuro. 42
Figura 16: Captar nuevos clientes. 43
Figura 17: Beneficio de compra. 43
Figura 18: Capacitación de empleados. 44
Figura 19: Prescindir de trabajadores. 45
Figura 20: Evolución del tipo de cambio. 46
Figura 21: Estrategias. 47
Figura 22: Estrategias vs resultados. 49
Figura 23: Estrategias vs beneficios. 51
Figura 24:Estrategias e ingresos generados. 52

RESUMEN

La presente investigación busca conocer y analizar de una forma más precisa y sustentada, las estrategias que los negocios de la ciudad de Tulcán, han implementado frente a las variaciones del tipo de cambio peso-dólar, además, la información obtenida en esta investigación abrirá nuevos caminos para otros estudios que presenten situaciones similares a la planteada en el presente trabajo, sirviendo como marco de referencia, puesto que de cierta forma las ciudades de Tulcán (Ecuador) e Ipiales (Colombia) viven atadas a la economía de péndulo, donde, el diferencial cambiario, en el momento, beneficia al vecino país, que acoge a los compradores ecuatorianos que llegan atraídos por los bajos precios de productos. (El Comercio, 2016)

El enfoque de la investigación es cuali-cuantitativo, el enfoque cualitativo se lo aplicó para la fundamentación del planteamiento, formulación, justificación, construcción del marco teórico, análisis de datos, y precisar los tipos de investigación, de igual forma de utilizó el enfoque cuantitativo al realizar comparaciones en las estrategias utilizadas versus resultados, es decir ventas e ingresos, datos relacionados con las variables dependiente e independiente del sondeo, que están íntimamente ligadas a los objetivos, a la idea a defender y en la presentación de resultados.

El análisis de las estrategias implementadas por los negocios comerciales ante las variaciones del tipo de cambio peso-dólar, muestra que los comerciantes no cuentan con una planificación estratégica adecuada y la mayoría de casos carecen de dicho proceso, frente a esto las estrategias que ponen en marcha, en gran parte nacen como un mecanismo de defensa temporal que les permita reducir el impacto de los efectos externos, como el tipo de cambio, una mezcla entre lo planificado y lo emergente, pero que de cierta forma les ha permito sobrevivir a la crisis económica, sin embargo en el 2015, se necesitó de estrategias gubernamentales que beneficien a los comerciantes para combatir la crisis causada por el diferencial cambiario.

PALABRAS CLAVES: estrategias, diferencial cambio, efectos externos.

ABSTRACT

The present investigation seeks to know and analyze in a more precise and sustained way, the strategies that the businesses of the city of Tulcán have implemented against the variations of the peso-dollar exchange rate. In addition, the information obtained in this research will open new paths for other studies that present similar situations to the one presented in this paper, serving as a frame of reference, since in a certain way the cities of Tulcán (Ecuador) and Ipiales (Colombia) live tied up to the pendulum economy, where, the exchange differential, at the time, benefits the neighboring country, which welcomes Ecuadorian buyers who are attracted by the low prices of products. (El Comercio, 2016)

The approach of this research is qualitative-quantitative, the qualitative approach is applied to the formulation, justification, construction of the theoretical framework, data analysis, and specify the types of research performed through this research; likewise, the quantitative was used approach when making comparisons of strategies versus results, that is, sales or income, data related to the dependent and independent variables of the survey and which are intimately linked to the objectives, the idea to be defended and in the presentation of results.

The analysis of the strategies implemented by the commercial businesses front of the changes in the peso-dollar exchange rate, shows that merchants do not have adequate strategic planning and most cases lack this process, faced with this, the strategies that are put in place, largely born as a temporary defense mechanism that allow reducing the impact of external effects. as the exchange rate, a mix between the planned and the emergent, but that has a fast way to survive the economic crisis, however, in 2015, governmental strategies were needed that would benefit traders to combat the crisis caused by the exchange differential.

KEY WORDS: strategies, differential change, external effects.

INTRODUCCIÓN

Actualmente, los negocios de la ciudad de Tulcán siguen sufriendo las secuelas de la crisis ocasionada, por la devaluación del peso colombiano, desde el año 2015. El Ecuador dejó de tener la posibilidad de devaluar su moneda como lo hicieron Colombia y Perú, al adoptar el dólar como moneda oficial. La apreciación del dólar restó competitividad a los productos y servicios ecuatorianos frente a los que se comercializan en Colombia. Además, las políticas públicas implementadas no han dado los resultados esperados.

Hace un par de años la afluencia de personas colombianas a ciudad de Tulcán hacía que la economía se dinamice, siendo el sector comercial, uno de los más beneficiados, sin embargo, frente a las variaciones del tipo de cambio no favorables para Ecuador, en comparación con el vecino país, ha ocasionado que exista una preferencia de comprar en Colombia. A través de este trabajo de investigación se proporciona un análisis pertinente de las estrategias implementadas por los negocios comerciales de Tulcán ante las variaciones del tipo de cambio con el fin de conocer si los resultados han sido positivos o negativos, y de tal manera se evite acciones que no aporten y se potencialice acciones con buenos resultados.

El documento de encuentra estructurado por cinco capítulos: el Capítulo I inicia con el planteamiento y formulación del problema, además de los objetivos a desarrollar en la investigación, siendo el objetivo de la presente investigación, analizar las estrategias implementadas por los negocios comerciales de la ciudad de Tulcán, ante las variaciones del tipo de cambio peso-dólar, asimismo se han planteado objetivos específicos que permitan obtener conclusiones reales y útiles para los interesados. En el capítulo II se enfoca las principales teorías con las que se fundamenta la investigación, además de conceptualizaciones sobre estrategias y tipo de cambio que sustentan técnicamente la idea a defender de la investigación. Mientras que en el capítulo III, se desarrolla la metodología para el levantamiento, procesamiento y análisis de resultados que se aplicó en la investigación a realizada, seguido del capítulo IV en donde se realiza la discusión de los resultados obtenidos y finalmente en el capítulo V las conclusiones y recomendaciones sobre las estrategias aplicadas por los negocios comerciales de la ciudad de Tulcán, ante las variaciones del tipo de cambio.

I. PROBLEMA

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En el año 2015, Ecuador se enfrentó a dos situaciones económicas complicadas: la caída del precio del petróleo y la apreciación del dólar. El petróleo, principal producto de exportación de Ecuador, con su disminución en el precio ocasionó graves consecuencias en su economía, además de la apreciación de la moneda estadounidense, y sin una política monetaria propia no logró contrarrestar los efectos cambiarios como las devaluaciones de los vecinos países: Colombia y Perú, llegando a convertirse en una situación compleja que afectó a todo el país, principalmente a las fronteras. Como es el caso de la frontera colombo ecuatoriana, en donde, el peso se depreció un 53%, y el dólar superó la barrera de los 3.000 pesos colombianos, en ese año. (Hora, 2015)

Tulcán, capital de la provincia del Carchi (Ecuador); fue una de las ciudades más afectadas y con graves secuelas para su economía, llegó a convertirse en una ciudad de paso para los ecuatorianos que viajaban al vecino país a realizar compras, afectando al comercio de Tulcán e incluso ocasionando que algunos de los negocios cierren. Según Nelson Cano, en ese entonces presidente de la Cámara de Comercio de Tulcán, manifestó que la crisis económica que atraviesa la ciudad ha ocasionado que un 35% de los locales comerciales se cierren, y, un 15% más, estén en riesgo de liquidarse. (La Hora, 2015).

Ante esta situación, Tulcán, el 13 de agosto de 2015, fue declarada como zona deprimida por el Consejo Sectorial de la Producción, medida tomada por la fuerte apreciación del dólar frente al peso colombiano. Así mismo, el 27 de agosto, el expresidente Rafael Correa firmó dos decretos ejecutivos para la exoneración del 100% del anticipo del impuesto a la renta del periodo fiscal 2015, tanto para el comercio como para el de transporte pesado, además BanEcuador anunció la entrega de créditos con intereses de hasta el 9.5% para ayudar a reactivar la economía de la ciudad y Provincia.

Una de las estrategias de mayor atención y que el gobierno implementó para dinamizar la economía en Tulcán y otras ciudades en estas mismas condiciones, fue la canasta transfronteriza, la cual permitía que 4700 comerciantes inscritos en el SRI, asociaciones y

gremios como la Cámara de Comercio puedan comprar electrodomésticos, tecnología y otros 47 productos sin impuestos para venderlos en Tulcán y contrarrestar el éxodo de compradores. Sin embargo, los resultados de la aplicación de esta herramienta de comercio binacional, creada para evitar que los compradores ecuatorianos migren hacia Colombia y se queden en Tulcán, así como la formulación y puesta en marcha de estrategias por parte de los comerciantes, enfocadas en el entorno cambiante, no han tenido los resultados esperados, opinión compartida por los gremios del comercio local y por las autoridades gubernamentales. (Ministerio Coordinador de Producción, Empleo y Competitividad, 2015).

Por lo tanto, si esta problemática no es atendida, la crisis económica puede desencadenar una crisis social, debido a que la mayoría de personas se dedican al comercio, si las variaciones del tipo de cambio no favorecen y los negocios tulcaneños no implementan estrategias que les permitan prevalecer en este mercado competitivo y contrarrestar los indicadores negativos que les ayude a salir de la crisis económica actual, más locales se cerrarán, existiendo altos niveles de desempleo y aumento de pobreza, ocasionando que sus habitantes migren a otras ciudades, convirtiéndose Tulcán en una ciudad fantasma, mientras que ciudades como Ipiales, Pasto entre otras tendrán un gran crecimiento económico en el sector comercial, de ahí la importancia de desarrollar estrategias competitivas en los negocios que les permita sobrevivir en un entorno cambiante.

Frente a la problemática identificada, se efectuó el estudio delimitando a la ciudad de Tulcán, específicamente a los locales comerciales y a las personas involucradas directamente con el comercio, de esta forma se presentan datos más relevantes con respecto al análisis de las estrategias que han aplicado ante la presión del entorno externo.

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cómo las variaciones del tipo de cambio se relacionan con las estrategias implementadas por los negocios comerciales de Tulcán en el periodo junio 2015- septiembre 2018?

1.3. JUSTIFICACIÓN

La presente investigación busca conocer y analizar de una forma más precisa y sustentada, las estrategias que los negocios de la ciudad de Tulcán han implementado frente a las variaciones del tipo de cambio peso-dólar, además, la información obtenida abrirá nuevos caminos para otros estudios que presenten situaciones similares a la planteada en el presente trabajo, sirviendo como marco de referencia, puesto que, las ciudades de Tulcán (Ecuador) e Ipiales (Colombia) viven atadas a la economía de péndulo, donde, el diferencial cambiario, en el momento, beneficia al vecino país, que acoge a los compradores ecuatorianos que llegan atraídos por los bajos precios de productos. (El Comercio, 2016)

Una de las estrategias aplicadas en el anterior gobierno, fue la canasta transfronteriza, según el Ministerio Coordinador de la producción, empleo y competitividad, fue una medida adoptada por el Gobierno Nacional para dinamizar el comercio mediante la importación de productos que serán vendidos a precios competitivos en las provincias de Carchi, Orellana, Sucumbíos, Loja y el cantón Huaquillas en la provincia de El Oro, con fecha tope de 12 de junio del 2016. Sin embargo, en el actual gobierno del Lic. Lenin Moreno, la Asamblea aprobó la Ley de Desarrollo Fronterizo como una medida para reactivar la economía de fronteras, en donde algunos de los beneficios que trae esta ley, es que los territorios fronterizos tengan preferencia para convertirse en zonas especiales de desarrollo económico (ZEDE), como un destino aduanero, por lo tanto, esta investigación también servirá como aporte a dicho plan, debido a la importancia de la visión estratégica del sector comercial para aprovechar esta oportunidad mirando los resultados y evitando acciones que no aporten y potenciando acciones que hayan tenido buenos resultados, además de entender la dinámica de frontera por el efecto de las externalidades.

Además, a través de este proyecto de investigación se desea analizar las estrategias aplicadas y conocer los resultados obtenidos, siendo los principales beneficiarios los comerciantes, quienes podrán evaluar el impacto de las tácticas implementadas en los negocios, permitiéndoles conocer si las acciones realizadas han sido buenas o malas, constituyéndose esta información en una herramienta para la toma de decisiones de los

comerciantes. De igual forma, los beneficiarios indirectos serán las familias tulcaneñas, puesto que la mayor parte de sus integrantes se dedican al comercio.

1.4. OBJETIVOS Y PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

1.4.1. Objetivo General

Analizar las estrategias implementadas por los negocios comerciales de Tulcán ante las variaciones del tipo de cambio peso dólar.

1.4.2. Objetivos Específicos

- ✓ Fundamentar teóricamente la investigación de estrategias implementadas por los negocios comerciales de Tulcán ante las variaciones del tipo de cambio peso - dólar.

- ✓ Diseñar el marco metodológico para el levantamiento de información sobre estrategias implementadas por los negocios comerciales de Tulcán ante las variaciones del tipo de cambio peso - dólar.

- ✓ Realizar un diagnóstico de la situación actual de las estrategias implementadas por los negocios comerciales de Tulcán ante las variaciones del tipo de cambio peso - dólar.

1.4.3. Preguntas de Investigación

- ¿Qué estrategias se han implementado ante las variaciones del tipo de cambio?

- ¿Qué tan efectivas han sido las estrategias utilizadas para contrarrestar las variaciones del tipo de cambio?

- ¿Qué beneficios han generado las estrategias aplicadas por los comerciantes?

II. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

En la investigación realizada por Coral (2011), se tuvo como propósito determinar el impacto en las MIPYMES del Cantón Tulcán, debido a fluctuación del tipo de cambio bilateral dólar – peso colombiano a fin de identificar los efectos económico -sociales que se generan en este sector, considerando que el Ecuador mantiene el sistema de dolarización y Colombia cuenta con moneda propia, con este sondeo se identificó que el flujo de clientes colombianos incide directamente en la actividad económica de las micro, pequeñas y medianas empresas de la zona norte. La investigación fue desarrollada en el Cantón Tulcán durante el primer semestre del año 2011 y el objeto de estudio fue el sector de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MIPYMES). Entre los resultados más relevantes obtenidos se conoció que el 60 % de la MIPYMES del Cantón Tulcán corresponde a la actividad del Comercio, lo que confirma que su dinámica económica depende en gran medida de los flujos comerciales entre Ecuador y Colombia, además, de acuerdo al total de MIPYMES encuestadas, el 68.2% manifiesta que la variación del peso colombiano les afecta en alto grado, es decir cuando Colombia devalúa su moneda los productos ecuatorianos pierden competitividad, dando como efecto la disminución sustancial de clientes colombianos en los negocios del Cantón Tulcán. En relación a lo anterior es necesario tomar en cuenta la importancia de establecer investigaciones y a la vez plantear alternativas que permitan mejorar la competitividad de la MIPYMES en la zona norte. Frente a esto, Ávila I. (2015) a través de su investigación realizada sobre el análisis de la situación comercial fronteriza Tulcán – Ipiales en el período enero – septiembre 2015, indica que raíz de la problemática, el gobierno de ese entonces planteó medidas de compensación con el afán de mitigar el auge comercial, dichas medidas fueron la aplicación de salvaguardias en Tulcán y el incremento de la canasta transfronteriza. Sin embargo, Montalvo C. (2016) en su investigación realizada sobre la variación del tipo de cambio del peso colombiano frente al dólar y su afectación en la economía del Cantón Tulcán, período 2008 – 2015, considera que la economía del Cantón Tulcán debido a ser zona de frontera presenta un alto grado de vulnerabilidad ante las crisis externas, además de los cambios o alteraciones en la política del Ecuador o de Colombia afectan su dinamismo. En el período 2008 – 2015, ambos países aplicaron medidas comerciales,

fiscales y monetarias (en el caso de Colombia), para disminuir los efectos negativos que pudieran golpear sus economías, que afectaba principalmente a los sectores del comercio y el transporte del Cantón. Entre los resultados obtenidos se conoció que los tres sectores que dinamizan y sostienen la economía del Cantón Tulcán son: la agricultura, cuyas actividades son desarrolladas en su gran mayoría en el territorio rural, el transporte, y el comercio al por mayor y menor, que se realizan dentro del área urbana. En donde se han registrado 3.413 negocios distribuidos en el Cantón, de los cuales 1.991 están dedicados específicamente al comercio, y donde 1.968 son negocios de comercio al por menor. Al conocer los resultados de estas investigaciones, permiten visualizar un panorama más amplio de la situación que vive la provincia del Carchi, específicamente la zona comercial, conociendo que a partir del año 2015 la situación es más crítica, y además saber hasta dónde han llegado dichas investigaciones, sirviendo como una base para la realización de la presente investigación.

2.2. MARCO TEÓRICO

A continuación, se analizan los diferentes conceptos relacionados con el tema y que constituyen uno de los pilares para el desarrollo de la investigación.

2.2.1 Definición de Empresa

Una empresa es una unidad productiva integrada por elementos humanos, que se agrupan para producir bienes y/o servicios que las personas necesitan para satisfacer sus necesidades y además que generan una renta, lo que se complementa con lo que manifiesta Munch, L. (2010) sobre la empresa cuando dice que "es la unidad económica- social en la cual a través del capital, el trabajo y la coordinación de recursos se producen bienes y servicios para satisfacer las necesidades de la sociedad", (p.188) de igual forma, explica Zapata (2013), al decir que "es todo ente económico cuyo esfuerzo se orienta a ofrecer a los clientes bienes y /o servicios que, al ser vendidos, producirán una renta que beneficia al empresario, al Estado y a la sociedad en general" (p. 5).

2.2.2. Clasificación de las empresas

Para efectos de la presente investigación se utilizará la clasificación de las empresas de acuerdo a la actividad económica que realizan, realizando mayor énfasis en las comerciales que se relaciona directamente con el tema de análisis.

Desde la perspectiva de Munch, L. (2010) las empresas pueden ser Industriales, Comerciales y de servicios. Sin embargo, este autor considera a las empresas comerciales como intermediarias entre el productor y el cliente; siendo su principal actividad la compra-venta y distribución de productos. Estas a su vez se clasifican en:

a) **Autoservicio:** Son grandes empresas comercializadoras que le venden al público productos de consumo. Dentro de éstas se encuentran los supermercados, los hipermercados y los grandes almacenes y tiendas departamentales.
b) **Comercializadoras:** Distribuyen y venden una serie de productos de diversos productores nacionales y extranjeros.
c) **Mayoristas:** Efectúan ventas en gran escala a otras empresas minoristas, las cuales a su vez distribuyen el producto directamente al consumidor.
d) **Minoristas o detallistas:** Venden productos al menudeo, o en pequeñas cantidades al consumidor.
e) **Comisionistas:** Venden la mercancía que los productores les dan a consignación, por los cual perciben una ganancia o comisión. (p. 191).

Como se ha mencionado anteriormente, la clasificación de las empresas se la realiza en función de su actividad, esta categorización tiene su importancia puesto que, con ello, se crean diferentes normas para los distintos sectores, en el caso de la presente investigación se hará mayor hincapié en las empresas comerciales, siendo el objeto de análisis sobre las estrategias aplicadas por los comerciantes frente a las variaciones de tipo de cambio peso-dólar.

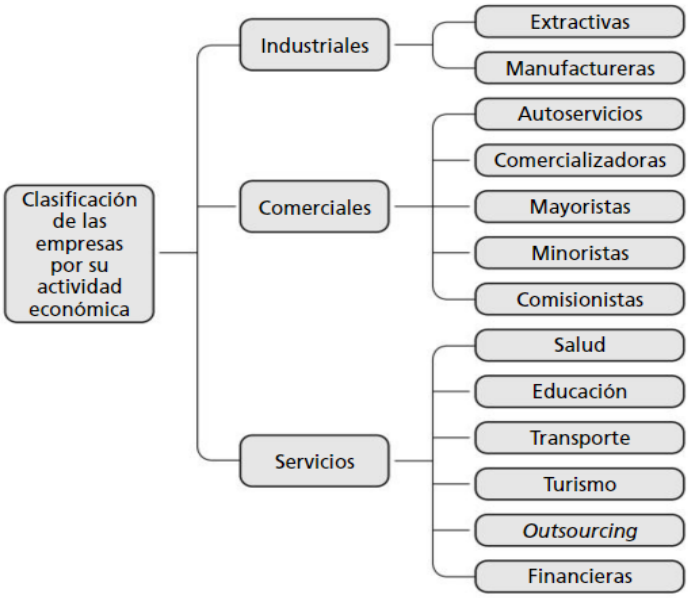

Figura 1. Visualización de la clasificación de las empresas por su actividad económica
Fuente: Munch, L.(2010)

2.2.3 Características de las empresas comerciales.

La principal característica de las empresas comerciales es que dentro de sus operaciones no se incluye ningún proceso productivo, es decir, no se realiza ninguna transformación sobre los materiales que adquiere, ni genera los costos ocasionados en estos procesos, a diferencia de las empresas manufactureras o industriales. Además, estas empresas cumplen la función de intermediarios porque se encargan de la distribución, el traslado, almacenaje y venta de productos. Otra característica de estas empresas es que pueden ser mixtas, de tipo público o privado. Algunas empresas mixtas se dedican tanto a la producción como a la comercialización de productos y otro tipo de empresa mixta es aquella que compra y vende productos y además ofrece servicio de mantenimiento y reparación.

2.2.4 Definición de Administración

La administración es una actividad que permite a una organización garantizar de forma más efectiva su competitividad y que además busca el cumplimiento de objetivos y metas establecidas, según Robbins & Coulter. (2010), además "involucra la coordinación y supervisión de las actividades de otros, de tal forma que éstas se lleven a cabo de forma eficiente y eficaz" (p.6). La misma concepción tiene Munch, L (2010), cuando se refiere al

"proceso de coordinación de recursos para obtener la máxima productividad, calidad, eficacia, eficiencia y competitividad en el logro de los objetivos de una organización". (p.21). En este sentido, la correcta administración de un negocio es el punto clave para mejorar la competitividad y enfrentar a los cambios externos que se presentan, factor de análisis que permite conocer cómo está la administración en las empresas y negocios de la ciudad de Tulcán.

2.2.5 Definición de Proceso administrativo

Básicamente el Proceso Administrativo forma parte de toda empresa, puesto que le permite enfocar con exactitud los puntos a seguir para un eficiente manejo, además logra que se trabaje de una manera conjunta para alcanzar los objetivos propuestos, concordando con lo que manifiesta Munch (2020), al decir que "el proceso administrativo es el conjunto de fases o etapas sucesivas a través de las cuales se efectúa la administración" (p.26).

Este proceso tiene cuatro actividades básicas que son: planeación y toma de decisiones, organización, dirección y control, en donde la autora los subdivide en: mecánica y dinámica. Partiendo de que la mecánica administrativa es la parte teórica de la administración en la que se establece lo que debe hacerse, es decir, dirigida hacia el futuro, ubicando a la planificación y organización y la dinámica se refiere a cómo manejar de hecho el organismo social y ubica a la dirección y al control.

Planeación: "establecer las metas de una organización y decidir la mejor forma de alcanzarlas" (Ricky W. Griffin, 2011, p. 7).

Organización: "Consiste en el diseño y determinación de las estructuras, procesos, funciones y responsabilidades, así como el establecimiento de métodos, y la aplicación de técnicas tendientes a la simplificación del trabajo" (Munch, 2010, p. 27).

Dirección: "Conjunto de procesos que se utilizan para hacer que los miembros de la organización trabajen juntos para promover los intereses de la organización" (Ricky W. Griffin, 2011, p. 7).

Control: "Es la fase del proceso administrativo a través de la cual se establecen estándares para evaluar los resultados obtenidos con el objetivo de corregir desviaciones, prevenirlas y mejorar continuamente las operaciones" (Munch 2010, p. 27).

Un proceso administrativo adecuado hace que la empresa se mantenga en pilares fuertes, que soporte y se acople a los continuos cambios del mercado, al planificar se está

preparando y adelantando a lo que se puede presentar al futuro con el fin de evitar posibles contratiempos, a través de la organización es necesario asignar responsabilidades y dividir las actividades que se establecieron en la fase de la planeación, llegando a la dirección en donde se socializa los planes a los miembros de la organización, para que sean partícipes en el logro de los objetivos planteados y por último, la fase tal vez más importante el control que ayudad a corregir y a solucionar problemas que no fueron previstos.

2.2.6 Definición de Administración estratégica

La administración estratégica es un conjunto de decisiones y acciones administrativas que tienen gran importante para las organizaciones ya que a través de estas se puede determinar el éxito o el fracaso de la organización, de acuerdo a las condiciones a las que se enfrentan y al desempeño que ellas empresas tengan, complementando lo que manifiesta Ricky W. Griffin (2011)**,** que considera a la administración estratégica como un proceso exhaustivo y continuo dirigido a elaborar o implementar estrategias eficaces; siendo una forma de abordar las oportunidades y desafíos de negocios" (p. 237).

2.2.7 Definición de Estrategia

Una estrategia se refiere a las acciones encaminadas al logro de las metas planteadas, que permitan mejorar el desempeño de una organización a futuro, esto se integra al concepto propuesto por Thompson, P & Gamble, S. (2012) cuando dice que la estrategia "consiste en las medidas competitivas y los planteamientos comerciales con que los administradores compiten de manera fructífera, mejoran el desempeño y hacen crecer el negocio". (p. 4), Porter va más allá, cuando expresa que una estrategia "es un conjunto de actividades distintas para entregar una mezcla única de valor" (Harvard Business Review, p.103).

Es decir, una organización aplica estrategias para competir en un mercado cambiante siendo considerado también como una forma de dar un valor adicional y diferenciarse del resto de la competencia.

Sin embargo, un nuevo enfoque para el concepto de estrategia fue propuesto por Mintzberg H. (1987), quien manifiesta que cuando una empresa no cuenta con una planificación formal, como respuesta de circunstancias no previstas o cambios externos, pero tiene estrategias y estas vienen del interior de la organización esto en vez de denominarse

planeación estratégica se habla de pensamiento estratégico, demostrando que las estrategias exitosas siempre son planificadas, aunque también pueden surgir espontáneamente en las organizaciones. Desde esta concepción, divide a la estrategia en deliberada y emergente.

La **estrategia deliberada** proporciona enfoque y un plan, es decir se enfoca prácticamente en seguir a rigor lo planificado y sucumbir frente a un entorno cambiante. Muchas organizaciones trazan un plan estratégico a partir del cual se desarrolla el plan anual. El enfoque clásico de esta estrategia hace que una vez diseñada se siga lo establecido para cumplirla, pero no se contemplan medidas para cambios imprevistos que puedan encontrase en el camino para el cumplimiento de los objetivos.

Por lo contrario, una **estrategia emergente**, tiene un enfoque que se desarrolla a medida que la organización avance, surgiendo de los cambios no previstos en la fase de planificación inicial, una perspectiva que permite a la organización adaptarse de manera más flexible a los aspectos prácticos de las cambiantes condiciones del mercado, como es el caso de los negocios comerciales de Tulcán que se enfrentan a la situación cambiante que surge por las variaciones de tipo de cambio, siendo una estrategia más realista.

Las cinco Ps de la estrategia.

Mintzberg (1987), analiza la estrategia desde definiciones como plan, patrón, posición, perspectiva y pauta de acción, además las interrelaciona, considerando que existe una diversidad de conceptos sobre estrategia pero que sin embargo resulta común en ellas que es un conjunto consciente y deliberado de orientaciones las cuales determinan decisiones hacia el futuro, es así que según la concepción de este autor, en la **estrategia como plan** manifiesta que se desarrollan de manera intencional, consiente y con un propósito determinado, las estrategias pueden ser generales y específicas, además de realizarse de manera anticipatoria a las acciones para las cuales aplican, es decir que existe una planificación previa frente a las posibles amenazas que se pueden presentar. La **estrategia como patrón** es considerada como un modelo, una forma de conducta predeterminada, un conjunto de acciones, desde este punto de vista las empresas se guía de acuerdo a un modelo establecido, que puede ser utilizado por otras empresas y que sea un referente de

éxito en su aplicación, mientras que la **estrategia como posición**, busca contrarrestar las fuerzas de la competencia y ubicar a la empresa en un entorno externo, con la aplicación de esta estrategia se realiza un análisis previo, identificando a sus principales competidores, con el fin combatir las tácticas empleadas por las mismas y la **estrategia como perspectiva,** se comparte por los miembros de una organización, a través de sus intenciones y acciones que busquen la identidad de la empresa, finalmente la **estrategia como pauta de acción**, que es considerada como una maniobra para vencer la competencia.

Estrategias genéricas de Porter.

Porter (1982) propone las siguientes estrategias: liderazgo global en costos, en donde la empresa debe tener la capacidad de reducir costos en todos los eslabones de su cadena de valor, de tal manera que, la disminución de gastos redunde en un mejor precio para el consumidor y en consecuencia en una mayor participación de mercado. La estrategia de diferenciación, la empresa debe producir servicios/productos exclusivos que sean percibidos así por los consumidores, quienes están en disposición de pagar más por tenerlos y la estrategia de enfoque o concentración (segmentación o especialización) la empresa se concentra en satisfacer segmentos bien definidos, de población, de productos o geográficos. Las dos primeras, liderazgo en costos y diferenciación, buscan la ventaja general en su sector, mientras que la tercera, enfoque, busca tener la ventaja dentro de un mercado objetivo.

Tipos de alternativas de estrategias

Estrategia de negocios: "Conjunto de alternativas estratégicas de las que una organización elige mientras realiza negocios en una industria o mercado en particular" (Ricky W. Griffin, 2011, p. 238).

Estrategia corporativa: "Conjunto de alternativas estratégicas de las que una organización elige, al tiempo que administra sus operaciones en forma simultánea en varias industrias y diversos mercados" (Ricky W. Griffin, 2011, p. 238).

Sin embargo, Fred, D (2003), menciona a las estrategias como: **Estrategias de integración:** hace referencia a la integración hacia adelante, la integración hacia atrás y la

integración horizontal, mencionando que este tipo de estrategias permiten que la empresa gane control sobre sus distribuidores, proveedores y/o competidores. Desde este punto de vista, la integración hacia adelante implica obtener la propiedad de los distribuidores o vendedores al detalle, o un mayor control sobre los mismos. La integración hacia atrás es la estrategia que consiste en buscar apropiarse de los proveedores de una empresa o aumentar el control que ésta tiene sobre ellos. Esta estrategia puede ser especialmente adecuada cuando los proveedores de la empresa no son confiables, resultan demasiado costosos o son incapaces de cubrir sus necesidades y la integración horizontal es la estrategia que busca apropiarse de los competidores de la empresa o tener un mayor control sobre ellos. Una de las tendencias más importantes de la administración estratégica moderna es el uso más frecuente de la integración horizontal como estrategia de crecimiento. Así mismo este autor, habla de las **estrategias de diversificación** y la divide en dos tipos, las relacionadas y no relacionadas. Se dice que las empresas están relacionadas cuando utilizan acciones similares en los recursos utilizados por las organizaciones como los canales de distribución, los mercados, las tecnologías, entre otros., y no relacionadas cuando los recursos utilizados son tan diferentes que no existen relaciones competitivamente valiosas entre sus actividades. Por último, menciona a las **estrategias defensivas,** además de las estrategias integradoras, intensivas y de diversificación, afirma que las organizaciones también pueden aplicar el recorte de gastos, la desinversión o la liquidación para obtener mejores resultados, esto con el fin de adaptarse a los cambios externos del mercado. De este modo estas estrategias permiten a la organización afrontar las amenazas del entorno.

2.2.8 Definición de Tipo de cambio

El tipo de cambio tiene gran impacto en la economía de un estado, de manera que se toman políticas monetarias que se apeguen a la realidad que vive cada país y que les permita manejar favorablemente su economía. En este sentido, Krugman (2012), lo define como "el precio de la moneda de un país, en función de la moneda de otro, dado a su impacto en la cuenta corriente y en otras variables macroeconómicas relevantes, los tipos de cambio son uno de los precios más importantes dentro de una economía abierta" (p.p. 329-330).

Así mismo, Larrain & Sachs. (2002) definen el tipo de cambio como: "el número de unidades de la moneda nacional que es necesario para adquirir una cierta unidad de

moneda extranjera". (p.p. 258 - 265). En el caso de Ecuador al no contar con moneda propia no puede tomar medidas monetarias, sin embargo, Colombia ha tomado medidas como la depreciación de su moneda, ocasionado un grave impacto en la economía ecuatoriana.

2.2.9 Tipo de cambio

Tipo de cambio fijo.

Las empresas deben estar atentas a la evolución de los factores que integran el macroentorno para aprovecharlos o reducir su impacto. Las variaciones del tipo de cambio, es uno de los factores a los que se enfrentan las empresas especialmente las comerciales, ya que se constituye en una estructura de precios relativos que influye directamente en la economía de la empresa. Si la organización enfrenta, un alza o una baja del tipo de cambio, tendrá distintas repercusiones en su competitividad en los mercados externos. Según Larrain & Sachs (2002) "en un sistema de tipo de cambio fijo, el Banco Central (o quienquiera que sea la autoridad monetaria del país) establece el precio de la moneda nacional en términos de una moneda extrajera. Este precio fijo se conoce a veces como el valor par de la moneda" (p. 258).

Tipo de cambio flexible.

También llamado tipo de cambio flotante se produce cuando la autoridad monetaria no se compromete a sostener un valor o tipo de cambio determinado, "todas las fluctuaciones de la demanda y de la oferta cambiaria se acomodan a través de las variaciones en el precio de la moneda extranjera en términos de la moneda local" (Larrain & Sachs, 2002, p.264).

Tipo de cambio múltiple.

El tipo de cambio múltiple funciona con la utilización de un mercado monetario dual, "en el que la moneda extranjera tiene un precio para las transacciones comerciales y otro, más depreciado (normalmente en el mercado negro) para las operaciones de la cuenta de capitales" (Larrain & Sachs, 2002, p. 265).

III.METODOLOGÍA

3.1. ENFOQUE METODOLÓGICO

3.1.1. Enfoque

Según Hernández, Fernández & Baptista (2006a) mencionan que el enfoque cualitativo y cuantitativo se caracteriza por:

> Ser la recolección de datos sin medición numérica para descubrir o afinar preguntas de investigación en el proceso de interpretación. Así mismo el enfoque cuantitativo usa la recolección de datos con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento.

Frente a esto, el enfoque de la investigación es mixto; cualitativo por la aplicación en la fundamentación del planteamiento, formulación, justificación, construcción del marco teórico, análisis de datos, y en la precisión de los tipos de investigación utilizados, de igual forma el enfoque cuantitativo al realizar comparaciones entre las estrategias utilizadas versus resultados, es decir ventas o ingresos, datos relacionados con las variables dependiente e independiente del sondeo y que están íntimamente ligadas a los objetivos, a la idea a defender y en la presentación de resultados.

3.1.2. Tipo de investigación.

Para la realización del presente informe se ha utilizado algunos tipos de investigación como: la Exploratoria definida como "un estudio inicial de un fenómeno, y los resultados se consideran provisionales siendo una base para investigaciones posteriores" (Lara, 2011, p. 50). Esta investigación fue la primera fase sobre el objeto de estudio, a fin de poder conocer la información general, comportamiento y características sobre la aplicación de estrategias en el ámbito comercial.

La investigación Bibliográfica que "consiste en un análisis de la información escrita sobre un determinado tema" (Lara, 2011, p. 50), se la realizó con el fin de recopilar información a través de libros, revistas, periódicos, documentos oficiales y de páginas web, que

sirvieron de base para la investigación de las estrategias implementadas por los locales comerciales de la ciudad de Tulcán frente a las variaciones del tipo de cambio peso-dólar.

Además, la investigación de Campo o Directa que "se efectúa en el lugar y tiempo en que ocurren los fenómenos objeto de estudio" (Lara, 2011, p. 50), fue aplicada al interactuar con los locales comerciales para conocer de cerca su realidad, su funcionamiento, sus niveles de ventas, su gestión de estrategias actual, lo cual permitió desarrollar la investigación de mejor manera.

Finalmente, la investigación Descriptiva; que "trabaja sobre las realidades de hecho y su característica fundamental es la de presentar una interpretación correcta. Esta puede incluir los siguientes tipos de estudios: encuestas, casos exploratorios, causales, de desarrollo, predictivos, de conjuntos, de correlación" (Lara, 2011, p. 50), a través de esta investigación se estableció un diagnóstico con las características más representativas de la situación actual y la problemática cambiaria.

3.2. IDEA A DEFENDER

Las variaciones del tipo de cambio se relacionan con las estrategias implementadas por los negocios comerciales de Tulcán.

3.3. DEFINICIÓN Y OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

En la operacionalización de variables se explica cómo cuantificar y que instrumentos fueron usados para el levantamiento de información.

Tabla 1. Operacionalización de variables.

Variable	Definición conceptual de la variable	Dimensión	Indicadores	Técnica
Tipo de cambio	Precio de la moneda de un país, en función de la moneda de otro.	TC oficial	Cotización	Entrevista
		TC paralelo	Cotización	Entrevista.
		Tendencia	Creciente o decreciente.	Entrevista.
		Devaluación	Niveles de devaluación.	Entrevista.
		Apreciación	Niveles de apreciación.	Entrevista.
Estrategia	Planes, intenciones o maniobras que pueden ser deliberadamente pretendidos, y sus anhelos realizados o no.	Estrategia Deliberada.	Estrategias corporativas	Encuesta, observación.
			Acciones del Área Financiera	Encuesta, observación.
			Acciones de Talento Humano	Encuesta, observación
			Acciones de Marketing	Encuesta, observación.
		Estrategia Emergente.	Estrategias corporativas	Encuesta, observación.
			Acciones del Área Financiera	Encuesta, observación.
			Acciones de Talento Humano	Encuesta, observación.
			Acciones de Marketing	Encuesta, observación.

Fuente: Elaboración propia.

3.4. MÉTODOS UTILIZADOS

3.4.1 Método Deductivo

"El método deductivo es un proceso que parte de un principio general ya conocido por inferir de él, consecuencias particulares" (Gutiérrez, 2006), es decir, la aplicación de la estrategia oferta se da a nivel general en el sector comercial de Tulcán, siendo la más utilizada por los comerciantes registrados en Cámara de Comercio de Tulcán, de aquí se puede deducir que también fue aplicada de manera particular por los negocios comerciales

de agroquímicos, víveres y de calzado de la ciudad, como respuesta a la problemática cambiaria.

3.4.2 Método Inductivo

"Explorar, describir y luego generar perspectivas teóricas. Van de lo particular a lo general (…), el entrevistador entrevista a una persona, analiza los datos que obtuvo y saca alguna conclusión" (Hernández S, Fernández C, & Baptista L, 2014, p.9) se utilizó este método al momento de analizar los datos obtenidos en el diagnóstico para llegar a la relación de la estrategias y tipo de cambio, al mismo tiempo cuando se realizó la indagación de información a los 200 comerciantes activos registrados en la Cámara de Comercio de Tulcán, además de la entrevista realizada al Ing. Diego Tarupi presidente de la Cámara de Comercio.

3.4.3 Población y muestra

Los negocios comerciales afiliados a la Cámara de Comercio de Tulcán gozan de ciertos beneficios como: respaldo para el desarrollo de sus actividades productivas, asesoría legal, capacitaciones, emisión de firma y renovaciones de firmas electrónicas en convenio con Security Data, para trámites en Ecuapass, Facturación electrónica, Sercop, INEN, Superintendencia de Compañías, Quipux y más.

Se ha seleccionado a este grupo representativo como población objeto de estudio, sin embargo, al ser esta población relativamente pequeña, se decidió aplicar un censo a los 200 locales comerciales activos registrados en este gremio, según Diego Tarupi presidente de este organismo, a través de una entrevista realizada manifestó que existen cinco sectores más representativos, entre los cuales están: víveres, calzado, vestimenta, fertilizantes y ferreterías. Para la aplicación del instrumento se dividió las 200 encuestas de acuerdo a la representatividad de los locales comerciales registrados.

Tabla 2: Distribución de muestra.

SECTOR	NÚMERO DE ENCUESTAS
Víveres	115
Fertilizantes	12
Ferreterías	13
Vestimenta	51
Calzado	9
TOTAL	**200**

Fuente: Cámara de Comercio de Tulcán.

3.4.4. Técnicas

Se utilizó algunas técnicas para la recolección de la información que permitan analizar las estrategias implementadas por los negocios comerciales de Tulcán ante las variaciones de tipo de cambio peso-dólar.

- Entrevista dirigida al Ing. Diego Tarupi, presidente de la Cámara de Comercio de Tulcán en función de conocer la situación actual de los comerciantes y muestra. (Anexo 1: Formato de entrevista).
- La encuesta que permitió el levantamiento de información cualitativa y cuantitativa, estructurada de la siguiente forma: datos generales, datos empresariales en relación a la gestión comercial, área financiera, estrategias corporativas, área de marketing y área de talento humano. (Anexo 2: Formato de encuesta).

3.4.5. Instrumentos

- Cuestionario, se aplicó dos tipos de cuestionarios; uno diseñado para la encuesta, con 24 preguntas divididas en: datos generales, datos empresariales, área financiera, estrategias corporativas, acciones de marketing, acciones de talento humano, que fue aplicada a los 200 comerciantes y otro cuestionario elaborado para la entrevista realizada al presidente de la Cámara de Comercio de la ciudad de Tulcán.

3.5. ANÁLISIS ESTADÍSTICO

La información que se obtuvo en las encuestas se trasladó al programa informático: Statistical Package Social Science (SPSS) para la tabulación y realización de tablas y

gráficos que facilite el análisis y la interpretación de resultados. Además de simplificar el proceso de verificación de la idea a defender a través de la prueba de Chi-cuadrado; que es el nombre de una prueba de hipótesis que determina si dos variables están relacionadas o no; esta prueba no paramétrica de comparación de proporciones para dos y más de dos variables nominales, debe cumplir las siguientes características:

• Los datos se ajustan a la distribución de chi cuadrada
• Nivel nominal de la variable dependiente.

El funcionamiento de la prueba de Chi-cuadrado se basa en este concepto. Esencialmente esta prueba permite calcular la probabilidad (valor p) de que las dos variables categóricas sean independientes entre sí. Si dicha probabilidad es inferior a 5% ($p<0.05$) se descarta la hipótesis o idea a defender de la independencia (que será H0) y se acepta la hipótesis o idea a defender que establece una asociación entre las dos variables en análisis, pero no señala el grado o el tipo de relación; es decir, no indica el porcentaje de influencia de una variable sobre la otra o la variable que causa la influencia. (Tinoco, O. 2008, p. 74)

Se aplicó esta prueba, para buscar una expresión numérica que permita medir el grado de relación existente entre las variables: estrategias y tipo de cambio. Además, para contrastar la idea defender, la misma que parte del supuesto que las variables (estrategias y tipo de cambio) son dependientes; es decir, que existe relación entre ellas. El objetivo de esta prueba es contrastar la idea la defender mediante el nivel de significación, por lo que si el valor de la significación es mayor o igual que el Alfa (0.05), se acepta la idea; pero si es menor, se rechaza. Para esto se recodifico la variable estrategia en frecuencias de acuerdo a su aplicación según las encuestas y la variable tipo de cambio en escala de acuerdo a su evolución desde el año 2015 hasta el 2018, para posteriormente cruzar variables en el SPSS y obtener un resultado.

IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. RESULTADOS

4.1.1. Bloque I: Datos Generales

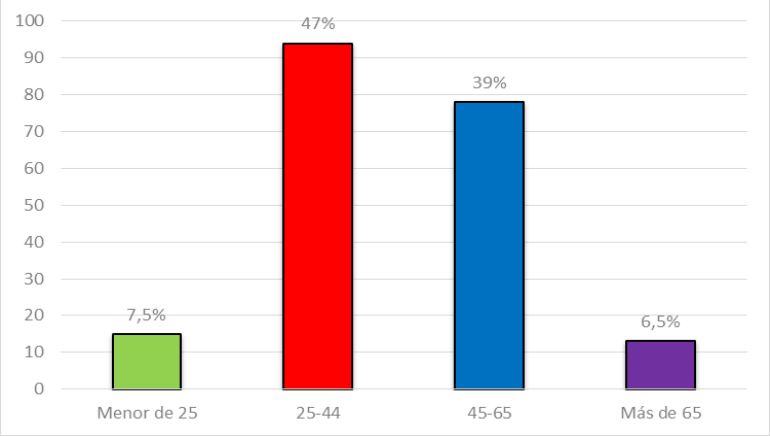

Figura 2. Edad de los comerciantes de la ciudad de Tulcán.
Fuente: Encuesta.

De acuerdo a los resultados de la investigación se observa que el 54,5% de los comerciantes se encuentra en un rango de edad comprendido entre menos de 25 y 44 años, considerándose como una población relativamente joven, mientras que debajo del promedio, (45 años) se encuentra el 14%. Algo favorable en lo referente a la atención que brindan a los clientes, puesto que, al ser los comerciantes jóvenes, tiene mejor predisposición de atender a los clientes, siendo la atención un factor relevante, como lo destacan (Mosquera & Forero, 2017)

> Depende de los sentimientos que provoque el trato recibido en el consumidor, ya sea propio o visitante, esta variable puede ser un elemento que influya en la decisión de compra y en la preferencia de un lado u otro de la frontera para adquirir un bien o un servicio. (p.39)

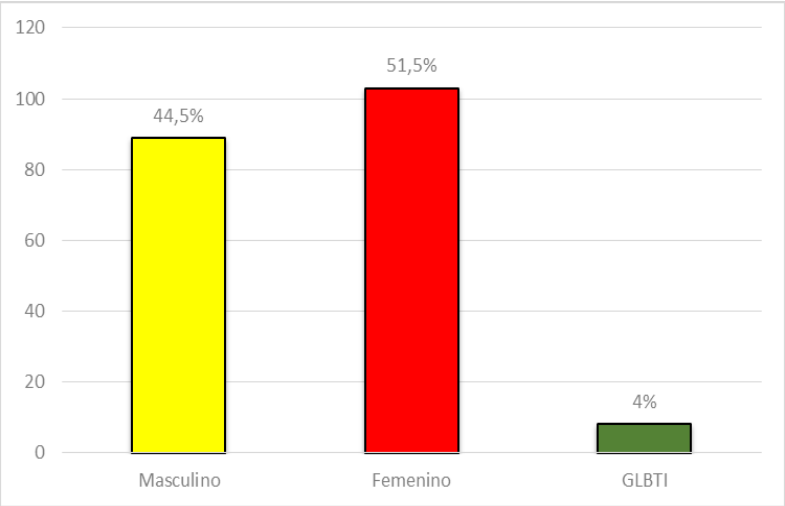

Figura 3. Género de los comerciantes de la ciudad de Tulcán.
Fuente: Encuesta.

Existe una leve diferencia del 7% entre el género masculino y femenino, es decir la actividad comercial es ejercida y desarrollada por los dos géneros, pero se destaca la administración femenina, de igual forma se observa en menor porcentaje el género GLBTI que también está inmerso en esta actividad. Según Pazmiño & Guayasamín (2017).

> El Ecuador posee la tasa más alta de Latinoamérica en emprendimiento por necesidad, seguido por Perú y Brasil, destacándose emprendedores que han terminado apenas su educación secundaria. La mujer ecuatoriana aparece con una gran participación, conformando el 46.3% del emprendimiento en el país, es decir que representan hoy en día entre el 46 y el 55 por ciento de la fuerza laboral gerencial de la nación. (p.10).

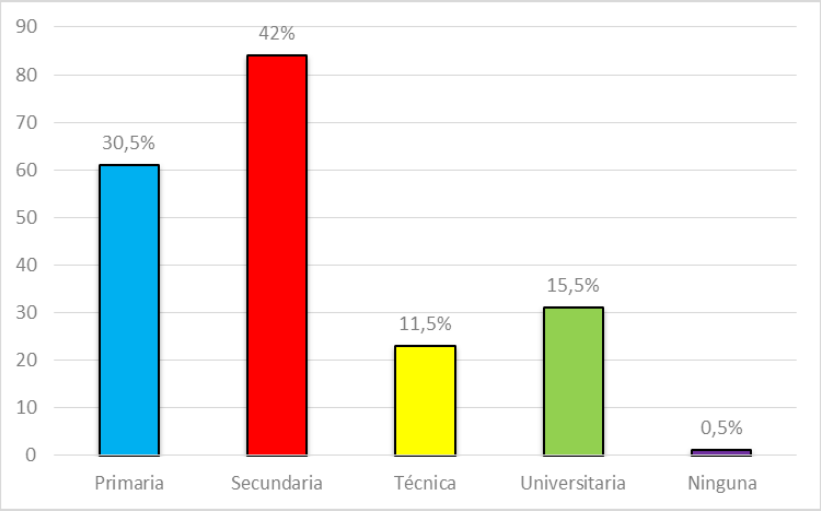

Figura 4: Formación académica de los comerciantes de la ciudad de Tulcán.
Fuente: Encuesta.

Los resultados indican que el 27% de los comerciantes tiene una formación técnica y superior frente a un 42% de formación secundaria, lo que implica que la administración de sus locales es empírica o informal, existiendo una escasa profesionalización del comerciante.

Según Mosquera & Forero (2017).

> Los conocimientos adquiridos por educación formal o informal, por cuenta propia o con el apoyo de entidades como las cámaras de comercio o el gobierno local, y la adquirida empíricamente por la experiencia, le ha permitido al empresario tener un grado de conocimiento del entorno y emprender estrategias organizacionales para afrontar las variaciones que se presenten. (p.39)

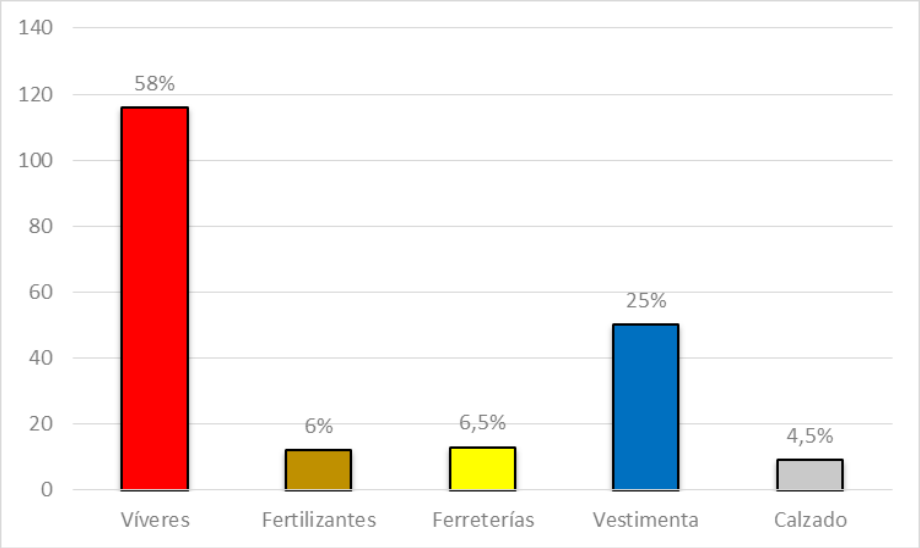

Figura 5: Tipo de locales comerciales de la ciudad de Tulcán.
Fuente: Encuesta.

Los resultados indican que los comerciantes de la ciudad de Tulcán en su mayoría se dedican a la venta de víveres, datos respaldados por el presidente de la Cámara de Comercio, quien indica que existe una mayor concentración de estos locales en el sector centro y sur de la ciudad, la interrogante, se formula alrededor de los bajos porcentajes de comerciantes dedicados a la venta de fertilizantes, ferreterías y calzado que en una proporción acumulado alcanzan el 17%, que representa una tercera parte de aquellos dedicados a la venta de víveres.

4.1.2. Bloque II: Datos Empresariales.

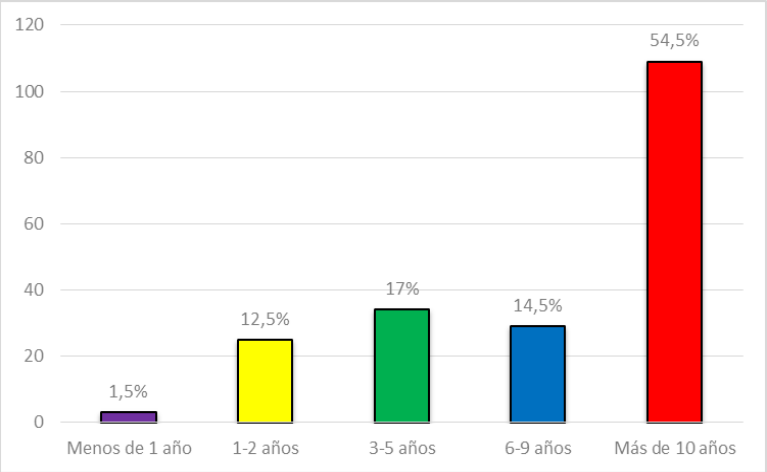

Figura 6: Tiempo de funcionamiento de los locales comerciales de la ciudad de Tulcán.
Fuente: Encuesta.

El 69% de los locales comerciales de Tulcán se encuentran en funcionamiento por más de cinco años, locales que han sabido mantenerse en el mercado, y han logrado de alguna manera enfrentar la crisis económica, a través de la gestión de sus productos. Mientras un porcentaje mínimo del 1,5% es el resultado de emprendimientos.

Frente a esto Monferrer (2013):

> Se debe concebir el producto como una propuesta de valor, es decir, un conjunto de ventajas que contribuyen a satisfacer las necesidades, esta propuesta de valor se materializa en una oferta que supone una combinación de productos físicos, servicios, información, experiencias, entre otros. (p.20)

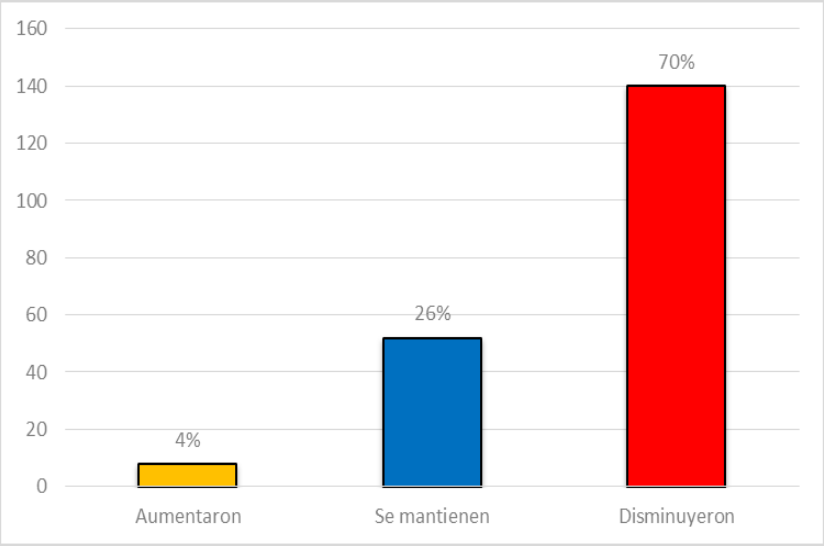

Figura 7: Operaciones comerciales de los comerciantes de la ciudad de Tulcán.
Fuente: Encuesta.

Las operaciones comerciales actualmente en la ciudad de Tulcán, según muestran los resultados sufrieron una reducción considerable (70%) mientras que un 26% indica que se mantienen, sugiriendo un escenario estático con tendencia a la baja. Solo un 4% creen que sus operaciones comerciales han aumentado. De acuerdo con el expresidente de la Cámara de Comercio de Tulcán, Nelson Cano indica que el simple hecho de que las personas ya no viajen a Ipiales no ha significado que las ventas en la ciudad de Tulcán hayan mejorado, todavía no se regula la situación económica de la ciudad, sin embargo, no necesariamente, ya no viajan, sino que han reducido la frecuencia de visitas, y de compras, simplemente las hacen en menos proporciones.

4.1.3 Bloque III: Área Financiera

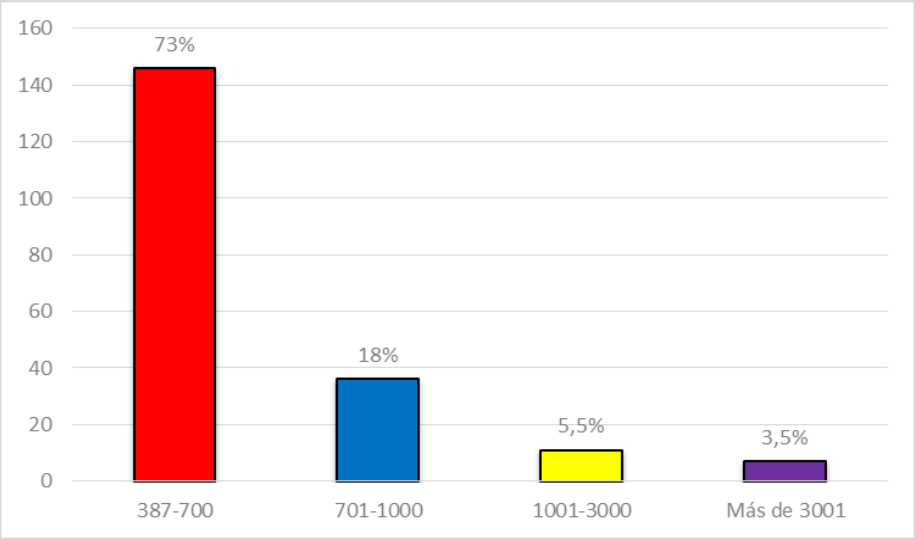

Figura 8: Ingresos de los comerciantes de la ciudad de Tulcán.
Fuente*:* Encuesta.

Según los resultados obtenidos se observa que los ingresos que perciben los comerciantes de la ciudad de Tulcán en un 91% se encuentran en un rango de 387-1000 dólares mensuales, cifras relacionadas con la disminución de las operaciones comerciales de los distintos locales de la ciudad. En donde, además, el contrabando se ha convertido en una actividad rentable, la maltrecha economía ha quedado tocada por la falta de producción local, mientras que las ventas de sus almacenes son insignificantes en relación al dinero que procede del contrabando. (Goyes, 2018)

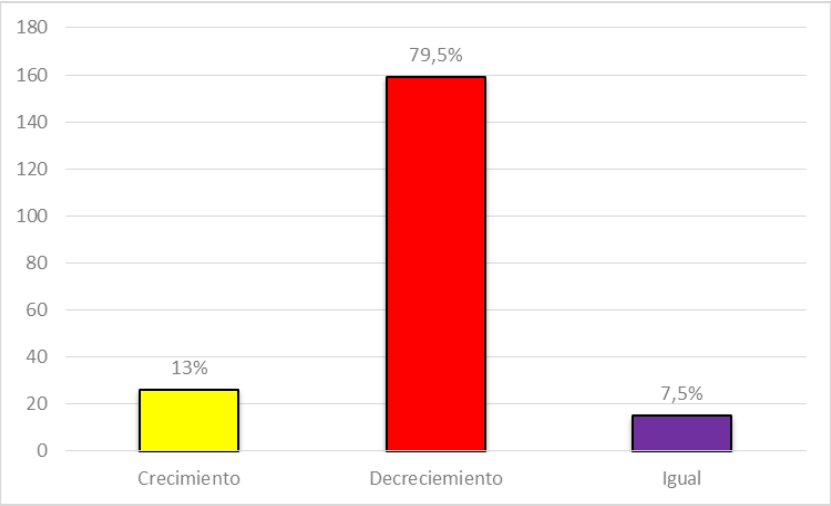

Figura 9: Nivel de crecimiento o decrecimiento.
Fuente: Encuesta.

Los hallazgos indican un nivel de decrecimiento (79,50%) durante el periodo 2015-2018 en los ingresos de los comerciantes de la ciudad de Tulcán, atribuido a la crisis económica sufrida en ese periodo, en donde gran parte de ecuatorianos viajaban a Ipiales a realizar sus compras debido al diferencial cambiario, mientras que un porcentaje acumulado de 20,5% indica que se mantuvo igual o con crecimiento, debido a que estos negocios comerciales no dependían solo de compradores colombianos, hecho que les permitió combatir dicha situación. Tulcán siendo zona fronteriza con Ipiales, están atadas a lo que se conoce como economía de péndulo.

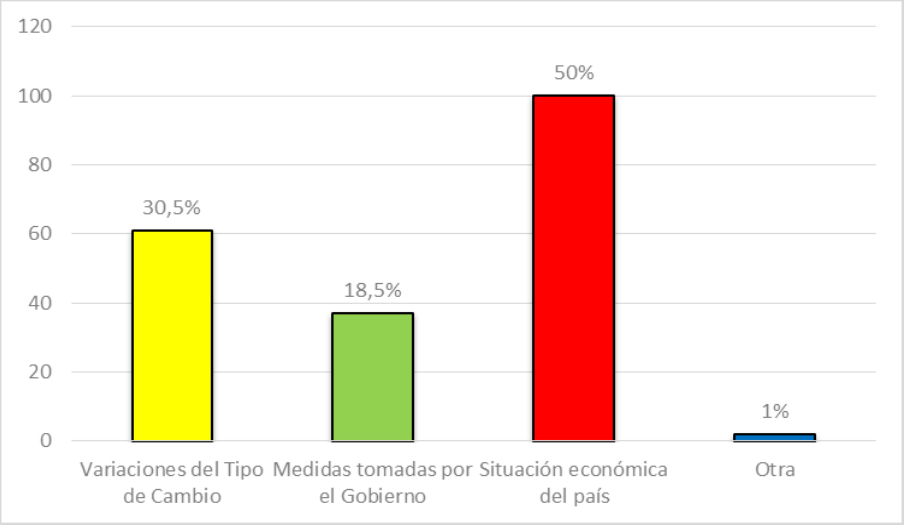

Figura 10: Factores que inciden en el crecimiento o decrecimiento de los negocios comerciales.
Fuente**:** Encuesta.

Los hallazgos indican que el nivel de decrecimiento es atribuido a la situación económica del país (50%), en donde según la percepción del analista político ecuatoriano, Amaury Chamorro, el presidente Moreno al eliminar subsidios y programas a pequeños productores agrícolas, ha incidido en el incremento de la pobreza rural, factor que ha influido de cierta forma en la disminución de ventas, otra factor es la variación del tipo de cambio, aunque en Colombia se incrementó el IVA al 19%, todavía existen compradores ecuatorianos que pasan a Ipiales, aunque en menores cantidades a realizar compras.

4.1.4. Bloque IV: Estrategias Corporativas.

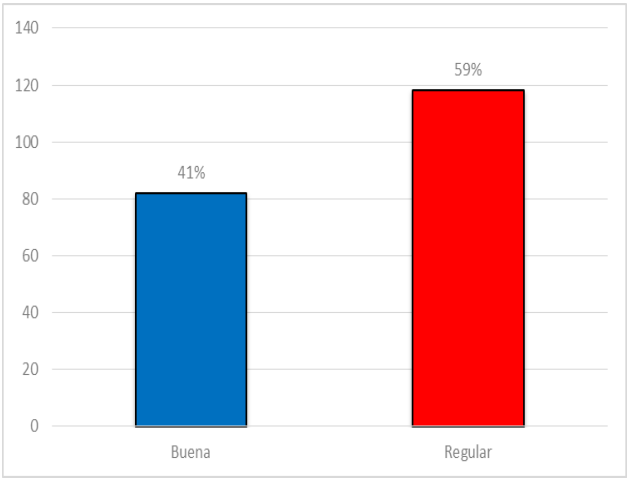

Figura 11: Situación del negocio
Fuente: Encuesta.

Al preguntar sobre la situación del local comercial la mayoría de comerciantes manifiestan que es regular (59%), es decir que la situación se encuentra por debajo de lo que normalmente se vendía, por otra parte están los comerciantes optimistas que indican que es buena, debido a que sus ingresos logran cubrir los gastos ocasionados en la actividad económica, aunque no se genere grandes beneficios, es necesario trabajar en una economía sana, en donde se busque el equilibrio de los ingresos y gastos que permita generar rentabilidad.

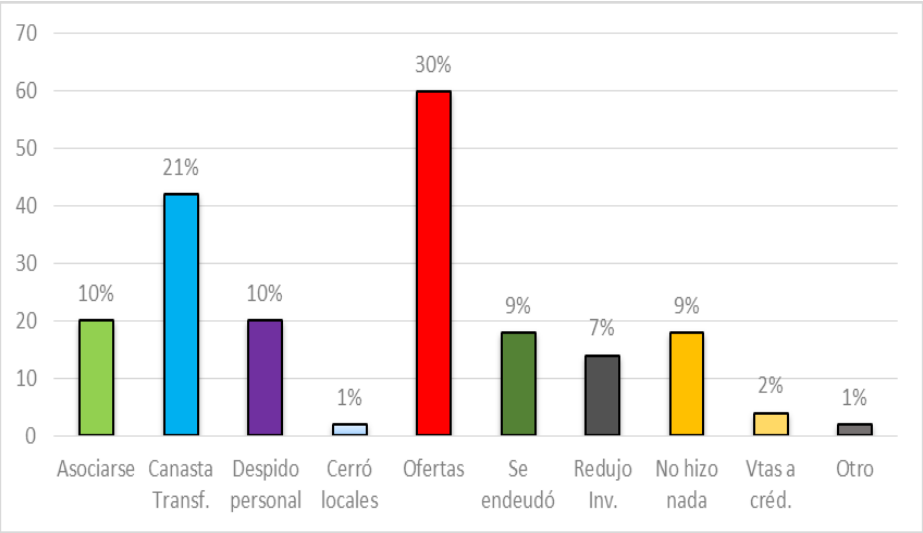

Figura 12: Estrategias aplicadas por el negocio.
Fuente: Encuesta.

En lo referente a las estrategias de comercialización (32%), las ofertas (30%) son las tácticas más utilizadas por los comerciantes, para captar más clientes, sin embargo, esta maniobra solo puede ser utilizada a corto plazo, frente a esto, las ventas a crédito (2%) no tuvieron buena acogida por el aumento de cartera por cobrar.

Las estrategias gubernamentales (30%) como: la canasta transfronteriza (21%) que estuvo en vigencia desde octubre del 2015 hasta mayo del 2017, la cual según (Salazar, F. 2018) indica que "la canasta transfronteriza con $50 millones para apoyar a más de 4900 comerciantes (a nivel de provincia), solo se ocupó $12 millones, aproximadamente 120 comerciantes supieron cómo aprovechar ese recurso, aunque $38 millones hubiesen sido recurso ocioso", y la de créditos (9%) ofrecidos por instituciones financieras hizo que algunos comerciantes se endeudaran para mantener su negocio en el mercado.

En el aspecto interno de las organizaciones, las estrategias aplicadas (27%) como despido de personal, implementado como una forma de reducir gastos y subsistir en el mercado, la asociación en mayor parte fue acogida por el sector de fertilizantes, debido a los altos costos en la compra de mercadería, optaron por unirse para lograr más beneficios y la reducción de inventario son estrategias que en bajo nivel fueron utilizadas.

Existiendo además un 9% de comerciantes que no aplicaron estrategias pero que se mantienen en el mercado a pesar de la complicada situación económica vivida en la ciudad.

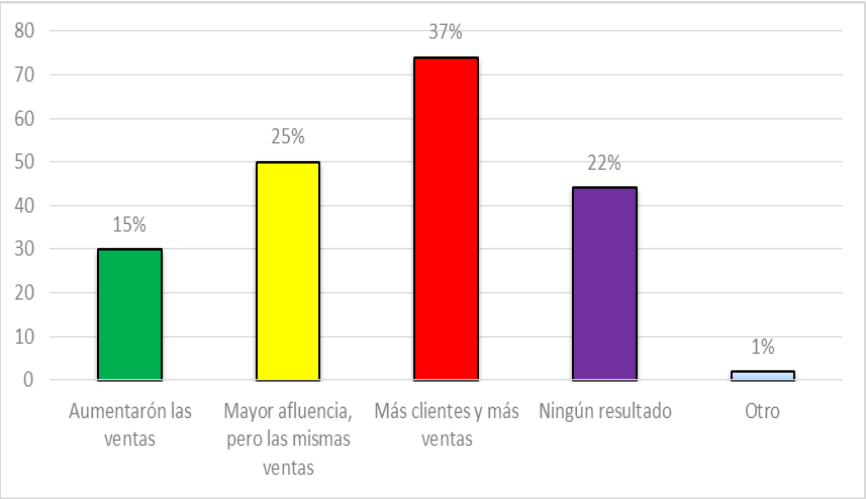

Figura 13: Resultados de la aplicación de estrategias.
Fuente: Encuesta.

Frente a las estrategias implementadas se observa que los resultados obtenidos arrojan un mayor número de ventas y un incremento en el índice de clientes nuevos (37%), esto, debido a las ofertas que los negocios implementaron con el fin de tener nuevos consumidores, existiendo un riesgo puesto que estos no son frecuentes, más bien ocasionales, solo son atraídos por esta estrategia que es aplicada de forma temporal. Otro, resultado obtenido fue mayor afluencia, pero las mismas ventas (25%), que de acuerdo a la táctica utilizada hace que los negocios sean visitados, pero no aumenten las ventas. Por otra parte, las estrategias que ocasionaron resultados negativos están en un 22%, según indican los comerciantes.

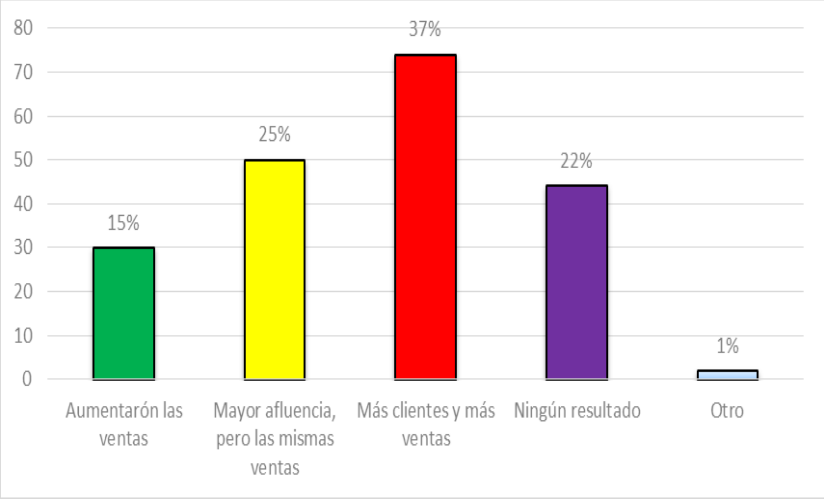

Figura 14: Característica del negocio.
Fuente: Encuesta.

La mayoría de los comerciantes indican que su principal fortaleza es la buena atención (82%), sin embargo, también se debería trabajar en aspectos como la garantía, confiabilidad y presentación del local que apenas alcanza un porcentaje acumulado del 18%, esto con el fin de brindar un mejor servicio al cliente y satisfacción del mismo.

Como lo confirma Mosquera & Florero (2017) al indicar que:

> El trato al consumidor: puede constituirse como un valor agregado, si tiene un factor diferenciador genera recordación en el cliente y se puede llegar al inicio de un proceso de fidelización, es un elemento que en cierta medida puede ser considerado como cultural, pero que puede verse modificado por programas de capacitación el personal de atención a través de la involucración del gobierno local, las cámaras de comercio y la academia. (p.39)

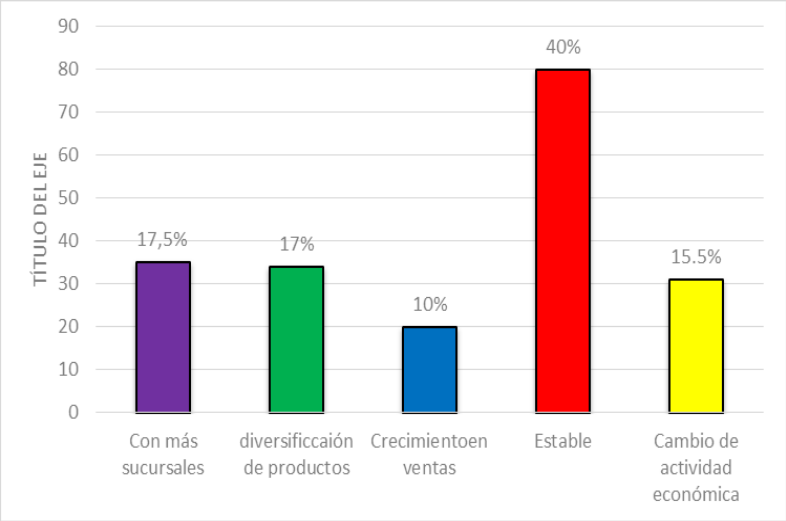

Figura 15: Negocio en el futuro.
Fuente: Encuesta.

Los hallazgos indican que un 40 % de comerciantes tienen la visión a futuro de su negocio como estable, es decir que sus operaciones comerciales se van a mantener, por otra parte, un porcentaje acumulado de 44,5% son optimistas puesto que tienen planes de expansión, mientras que, la tercera parte de los encuestados son pesimistas (15,5%) al indicar que cambiarían de actividad económica.

4.1.5. Bloque V: Acciones de Marketing

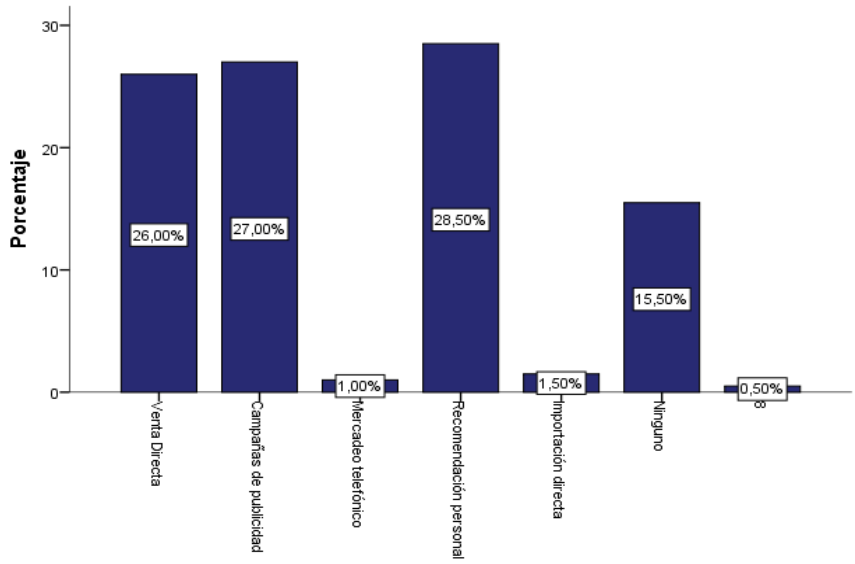

Figura 16: Captar nuevos clientes.
Fuente: Encuesta.

Los resultados indican que gran parte de los comerciantes implementarían las estrategias de marketing como recomendación personal y las ventas directas, en este sentido de acuerdo a datos de la Compañía (Nielsen, 2015), empresa líder de información y medios, indica que el 83% de las personas confían en las recomendaciones de personas que conoce y el 66% en recomendaciones de otros que no conoce, sin embargo recomienda trabajar en los medios digitales, de igual forma, existe un porcentaje acumulado de 28% que intentarían captar clientes a través de campañas de publicidad, y mercadeo telefónico. Actualmente la forma de publicitar bienes y servicios ha cambiado, los sitios web son considerados eficientes, puesto que se puede llegar a más personas, con costos más bajos.

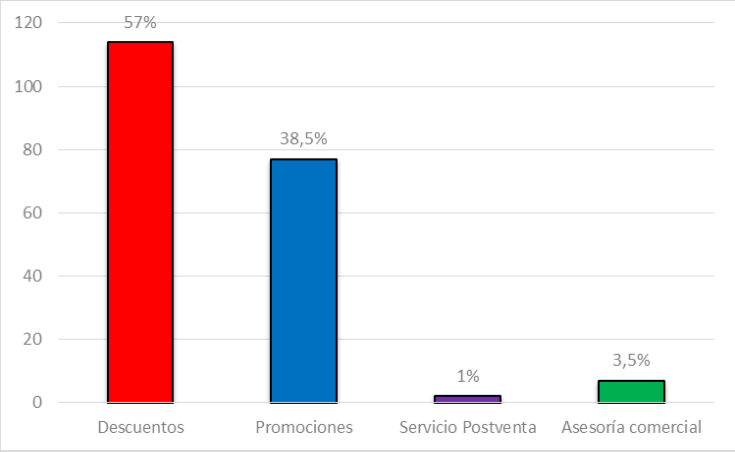

Figura 17: Beneficio de compra.
Fuente: Encuesta.

Los beneficios de compra que los comerciantes ofrecen a sus clientes son los descuentos (57%), este beneficio es temporal utilizado en fechas comerciales, además de ser una alternativa utilizadas para captar clientes no es sostenible. Según Martínez, M. Jiménez, A & Llamas, M (2006), "esta medida se adopta con el fin de poder crear un tráfico de clientes hacia su establecimiento, animando sus compras e intentando que las mismas se repitan en el futuro, en la medida de lo posible"(s/p), aunque, existe un porcentaje acumulado del 4,5% de beneficios como servicio post venta y asesoría comercial que pueden ser aplicados como un valor agregado que se le daría al servicio y pueden ser sostenidas a largo plazo, para ser aplicados estos beneficios dependen de la situación de cada producto, en lo referente a fertilizantes estos beneficios, los ha llevado a obtener y fidelizar clientes.

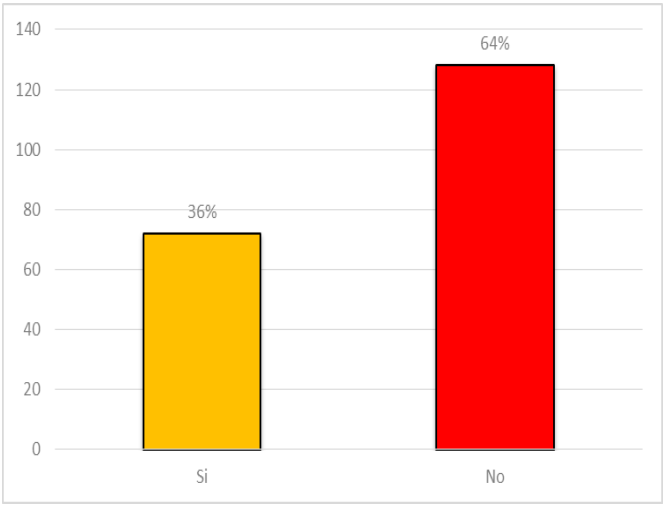

Figura 18: Capacitación de empleados.
Fuente: Encuesta.

La figura indica que la capacitación a los empleados es baja, solo el 36% de los comerciantes asegura que sus empleados reciben capacitación, lo que genera que exista ciertas falencias al momento de brindar un servicio a sus clientes como el desconocimiento del producto.

Según (Siliceo, 2006) "la capacitación y desarrollo que se aplica en las organizaciones, deben concebirse precisamente como modelos de educación, a través de los cuales es necesario primero, formar una cultura de identidad empresarial, basada en los valores sociales de productividad y calidad en las tareas laborales" (p.16), la capacitación siempre es necesaria en los empleados puesto que ayuda a mejorar y optimizar el servicio.

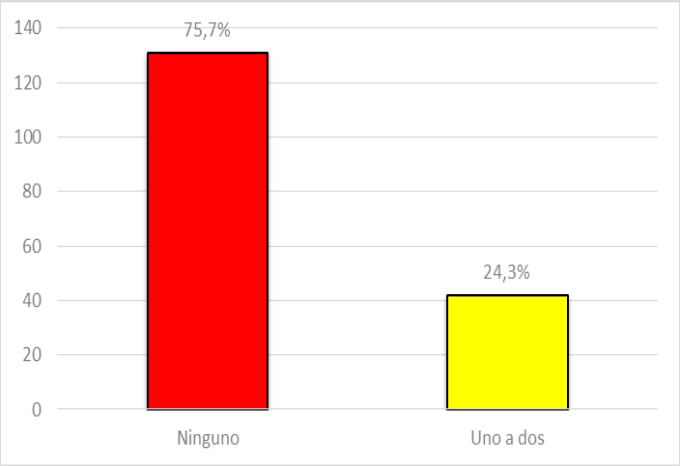

Figura 19: Prescindir de trabajadores.
Fuente: Encuesta.

En el periodo 2015-2018 el 75,72% de los comerciantes no ha prescindido de empleados a pesar de su decrecimiento en las operaciones comerciales, puesto que son negocios familiares, (Camino, 2018) manifiesta que en "el Ecuador aproximadamente el 86% de las empresas son familiares, mientras que un 14% corresponde a empresas de estructura no-familiar, que aportan a la economía del país" (pp. 46-72) aunque, también existe un porcentaje considerable de comerciantes que ha prescindido de uno a dos colaboradores medida que obedece a la razón antes citada, disminución de ventas.

4.2. DISCUSIÓN

Las organizaciones se enfrentan continuamente a cambios externos y los negocios comerciales de la ciudad de Tulcán no son ajenos a este fenómeno, se enfrentan a continuas variaciones del tipo de cambio, por estar ubicados en zona fronteriza. La aplicación de estrategias frente a estos cambios externos, como la variación del tipo de cambio, hace que las organizaciones puedan mitigar de cierta forma los efectos ocasionados por este factor.

Según Mintzberg (1987), las estrategias pueden ser planificadas o emergentes, desde este punto de vista, se puede indicar que gran parte de los comerciantes improvisa sus estrategias al momento de aplicarlas frente a los cambios externos, puesto que ellos no tienen una planificación anual, más bien de acuerdo a las situaciones que se presentan crean de cierta forma la aplicación de estrategias que les permita enfrentar dicho fenómeno.

Es importante destacar que el análisis se basó en datos cuantitativos, para las dos variables del tema de investigación. Para el caso, de la primera variable (estrategias) a través de una encuesta aplicada a los comerciantes y para el segundo caso (tipo de cambio) con análisis estadístico de datos obtenidos del Banco Central del Ecuador y el Banco de la República de Colombia.

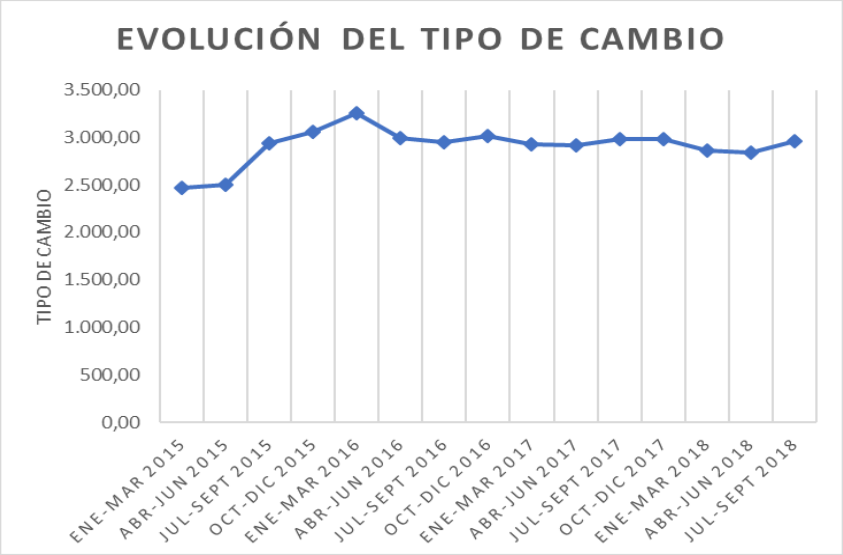

Figura 20: Evolución del tipo de cambio**.**
Fuente: Banco República de Colombia.

La evolución del tipo de cambio ha sido progresiva, según el diario El Tiempo de Bogotá, la cotización del dólar sigue repuntando y ya rompió el techo de los 2 400 pesos. El fenómeno monetario provoca una presencia masiva de compradores ecuatorianos en Ipiales y Pasto (Colombia). Al superar la barrera de los 2 400 pesos, el dólar alcanza niveles que no se veían desde agosto del 2006, según estadísticas de la Superintendencia Financiera de Colombia. (El Comercio, 2014)

En este sentido, en la figura 21 se aprecia el incremento continuo que tuvo el dólar, hasta llegar al trimestre julio-septiembre del 2015, en donde, el dólar superó la barrera de los 3000 pesos colombianos, manteniéndose hasta el primer trimestre de enero-marzo 2016.
Frente a esto, en el 2015, miles de ecuatorianos de diferentes provincias empezaron a viajar a Ipiales para realizar diferentes compras, debido al diferencial cambiario, según Jairo Goyes, comerciantes de Ipiales indica:

> Varios factores han incidido en la subida del comercio, como el clima, seguridad, entre otros, sin embargo, el que más ha hecho que las ventas aumenten, es el alza

del dólar, factor económico que ha hecho que el comercio en Ipiales y todo el departamento de Nariño, tengan buenas ganancias y el repunte en la economía especialmente los comerciantes en zona de frontera coincidan. (Diario del Sur, 2015)

Por tal razón, la disminución en ventas fue progresiva, para los comerciantes de Tulcán, ocasionando un decrecimiento en sus ganancias e incluso cierre de negocios, puesto que el diferencial cambiario, hacía que el comprar en Ipiales resulte más económico, la situación se volvió critica, el comercio de Tulcán dependía de cierta forma de las ventas realizadas a personas de Colombia que visitaban los locales de la urbe fronteriza.

Para el año 2017, en Ipiales se registró una disminución de ventas en un 40% aproximadamente, factores como el clima, las elecciones presidenciales de Ecuador y la reforma tributaria del incremento del IVA en Colombia, ocasionaron que las ventas se desplomen, esto, según la Cámara de Comercio de este municipio. (Diario del Sur, 2017).

Nelson Cano, ex presidente de la Cámara de Comercio indicó que en 2017, el comercio mejoró de cierta forma en Tulcán, tras sustentar que, los productos y artículos se han encarecido en Ipiales, aunque, la situación económica local aún no se ha logrado reactivar, existiendo todavía un flujo de compradores ecuatorianos que viaja hacia Ipiales y Pasto, en menor escala, debido a la subida de precios especialmente en productos tecnológicos, además de inseguridad y la mala atención que por la afluencia de muchas personas decayó en el vecino país.(La Hora, 2017)

Estrategias implementadas.

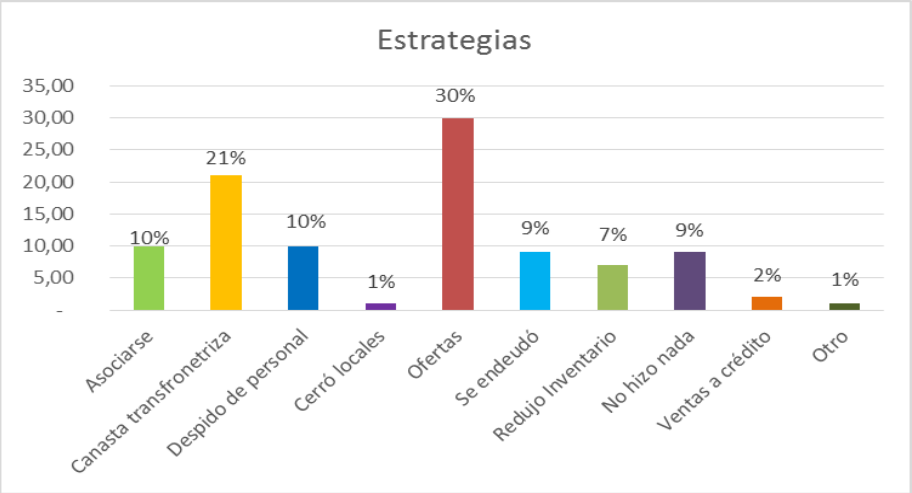

Figura 21: Estrategias.
Fuente: Encuesta.

Entre las estrategias más utilizadas, están las ofertas, aplicadas a corto plazo y usadas por temporadas para captar más clientes, utilizadas también como una forma de reducir inventario y hacer más atractiva la compra, para consumidores locales y de otras ciudades. Para esto Mintzberg, H. (1987) indica que una estrategia no solo define un plan, por tal motivo plantea la teoría de las 5 P. Desde este punto de vista, las ofertas pueden ser consideradas como una maniobra de posición, puesto que, busca contrarrestar las fuerzas de la competencia de los comerciantes del vecino país de Colombia, con el fin competir especialmente en precios. En segundo lugar, está la canasta transfronteriza, una herramienta mercantil utilizada para adquirir ciertas mercancías en Ipiales o Pasto de acuerdo a un cupo otorgado, para posteriormente ser comercializadas en Tulcán sin restricciones, esta estrategia se la puede considerar como un patrón, al ser una maniobra elaborada por el gobierno con carácter emergente, para poder competir con los precios de Colombia y captar más clientes. En tercer lugar, está la asociatividad que generalmente se registra en el sector de fertilizantes, esta estrategia puede ser razonada como un plan, debido a que cumple con dos características: es previa y premeditada con un propósito en concreto. En cuarto lugar, está el despido de personal, considerada como una estrategia de posición, porque nace de la parte interna de la organización, como una forma de reducir gastos y hacer frente a los cambios externos que se presentan. En quinto lugar, está la estrategia de endeudamiento, considerada como un patrón diseñado para que los comerciantes puedan adquirir préstamos a bajos intereses y de cierta forma reactivar sus negocios comerciales.

Se han detallado las estrategias con mayor porcentaje de aplicación en los negocios comerciales de Tulcán, analizando cada una, a través de varias definiciones que describen a la estrategia, desde las cinco diferentes perspectivas que identifica Henry Mintzberg. Por consiguiente, las estrategias aplicadas por los negocios comerciales son de tipo emergente, debido a que surgen como parte de una improvisación, con el afán de lograr competir con los comerciantes colombianos, cabe resaltar que al no ser planificadas o deliberadas son más flexibles en su ejecución. En un ambiente de negocios turbulento, la estrategia emergente es altamente adaptativa, ya que permite a los gerentes "responder a una realidad en evolución en lugar de tener que centrarse en una fantasía estable" (Mintzberg & Waters, 1985).

La conceptualización de estrategia emergente que propone Mintzberg es más real y se apega a la realidad que viven los negocios comerciales de Tulcán, debido a que, no cuentan con una planificación formal, frente a los cambios no previstos o cambios externos, crean estrategias que le permitan contrarrestar de cierta forma estos factores, como, las variaciones del tipo de cambio peso-dólar, según el autor considera que en lugar de ser una planeación estratégica, más bien se habla de pensamiento estratégico. Frente a esto, Porter se enfoca a la planeación, es decir que la estrategia debe seguir una línea recta, manifestando que la flexibilidad la debilita, mientras que Mintzberg busca adaptarse al entorno actual, a través de los dos tipos de estrategias las deliberadas y emergentes.

Efectividad de las estrategias utilizadas.

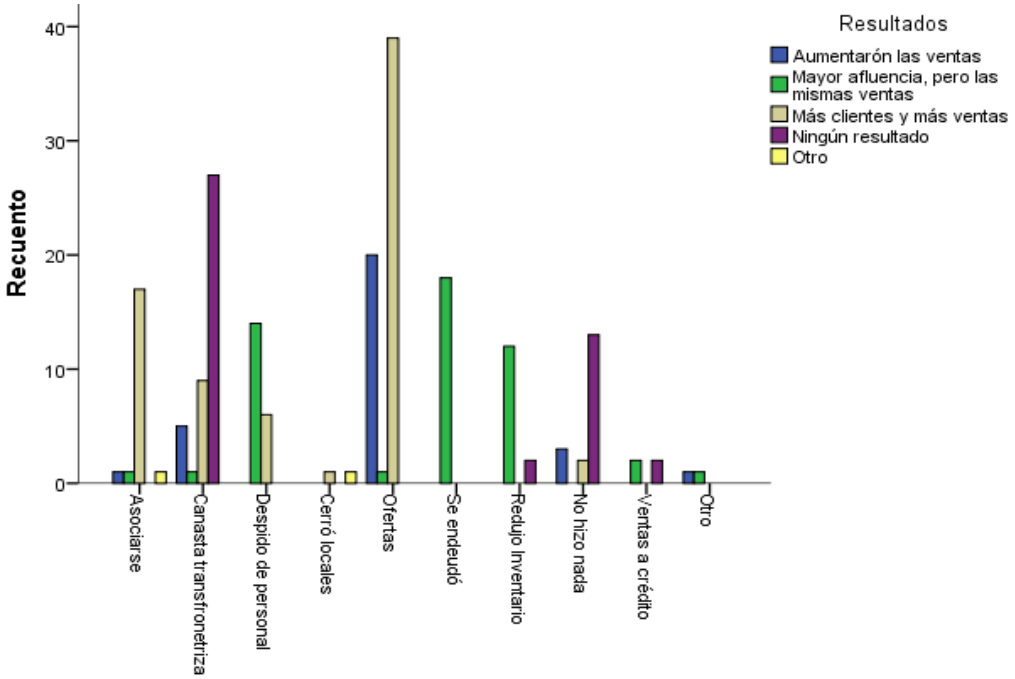

Figura 22: Estrategias vs resultados**.**
Fuente: Encuesta.

Las estrategias son utilizadas por los negocios comerciales con el fin de alcanzar sus objetivos, generalmente de liquidez y ganancia, en la figura 22 se observa, las diez estrategias planteadas por los comerciantes de la ciudad de Tulcán divididas en comerciales, de intervención gubernamental, de marketing e internas de la organización, la estrategia con mayor aplicación dentro de las comerciales, fue las ofertas, a pesar de ser una táctica de corto plazo, ha tenido como resultado más clientes y más ventas, dato que concuerda, con la Cámara de Comercio de Ipiales, la cual, manifiesta que existe una

reducción en las ventas de la vecina ciudad, marcando un fuerte impacto de disminución en aproximadamente un 40%. Además, la Reforma Tributaria en Colombia ha ocasionado que ciertos productos como los cárnicos, leche, huevos, medicamentos, abonos, fertilizantes, entre otros se encarecieron, convirtiéndose para los comerciantes de Tulcán, en una oportunidad para poder competir en precios. (La Hora, 2017).

De igual forma, los comerciantes que se acogieron a la canasta transfronteriza, obtuvieron buenos resultados puesto que existieron más clientes y más ventas, a pesar de los numerosos tramites que realizaron para beneficiarse de esta medida gubernamental, aunque existieron comerciantes que cedieron sus cupos, además de existir comerciantes que por falta de información y cupos altos, no aplicaron a esta alternativa, de esta forma, gran parte de los comerciantes de electrodomésticos fueron los que aprovecharon mayormente sus cupos.

La falta de asociatividad es una debilidad que tiene gran parte del sector comercial de la ciudad, aunque, el sector de fertilizantes aprovecho esta estrategia, logrando asociarse diferentes almacenes, con el fin de adquirir mercadería en gran cantidad y aprovechar los descuentos, y así poder ofrecer productos con precios cómodos, teniendo como resultado aumento en sus ventas y mayor afluencia de clientes. Como lo indica Salazar, F (2018),

> Los esfuerzos deben concentrarse en la cultura de la gente, caracterizado por la poca asociatividad y el miedo; desde un enfoque sistémico, es fundamental el cambio del sistema educativo, para mitigar el síntoma descrito. Por otra parte, el financiamiento (lo óptimo, que provenga de inversiones) está ligado al trabajo que deben desarrollar las instituciones de gobierno y los GADS, para establecer nuevos mecanismos de inversión. (p.71)

En la mayoría de los casos, las estrategias aplicadas obtuvieron buenos resultados, gran parte de comerciantes ha usado estrategias de corte tradicional o simplemente se han acogido las estrategias planteadas por el gobierno, existiendo una falta de organización y una falta de administración estratégica que le permita estar preparados para las incertidumbres que se presenten a futuro.

Según Quelal, A (2014)

> El escaso direccionamiento estratégico por parte de los gerentes o administradores de los negocios comerciales de Tulcán genera desaprovechamiento de los recursos disponibles e impide que se analice la situación actual en la que se encuentran, permitiendo que se tomen decisiones inciertas sin un enfoque claro sobre lo que realmente busca la empresa. (p. 77)

En el sector comercial es indispensable la aplicación de estrategias que permitan atraer clientes y fidelizarlo, estas deben ser planificadas, siendo necesario que los negocios comerciales tengan una planificación que les permita combatir esta problemática y no solo esperar una solución por parte del gobierno, aunque sus políticas deben ayudar a combatir de cierta forma esta problemática, como las medidas proteccionistas que de cierta forma lograron controlar la salida de divisas de Ecuador.

Beneficios generados.

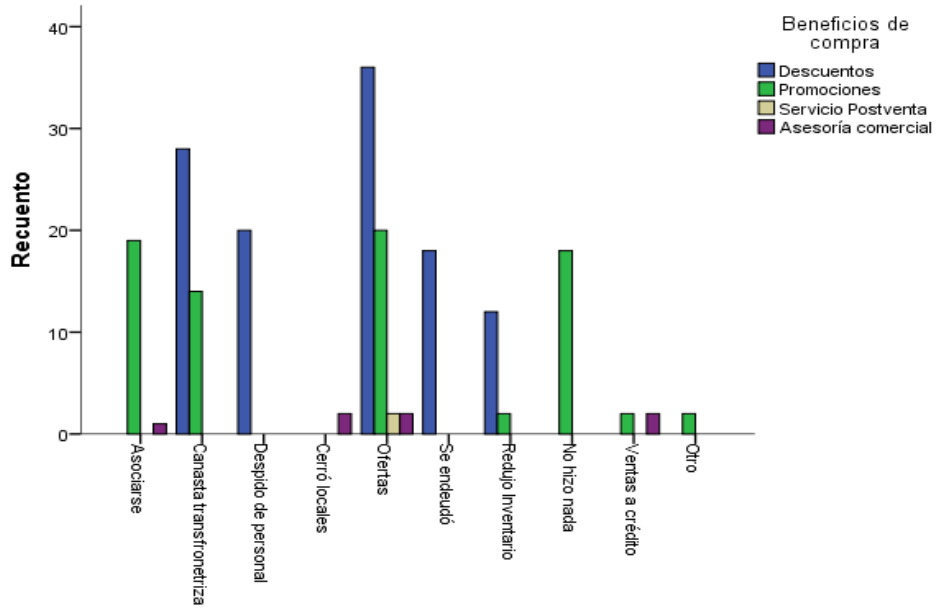

Figura 23: Estrategias vs beneficios.
Fuente*:* Encuesta.

La aplicación de estrategias también va ligada a proporcionar beneficios, estos enfocados a los clientes, teniendo en cuenta que las personas no solo compran funcionalidades de un producto, sino más bien compran beneficios. Según lo que manifiestan Rogers M. & Peppers D. (2009) consideran que la fidelidad es el corazón de una estrategia mayor centrada en el cliente, la cual debe incluir el conocimiento del cliente, experiencias de servicio diferenciadas, desarrollo de comercio personalizado, relaciones basadas en el

diálogo relevante. Partiendo de esta conceptualización de los beneficios enlistados, se puede mencionar que, los descuentos que brinda un negocio comercial pueden ser ocasionales y beneficiar a los clientes fieles, resultando efectivo, aunque al aplicar descuentos muy a menudo se traduce en un espiral descendente que puede ocasionar perdidas en la empresa. En lo referente a las promociones, existen diferentes aspectos que pueden hacer cambiar los factores que determinan una mayor o menor efectividad. Esto va de acuerdo al sector comercial, puesto que no es lo mismo que un local de víveres ofrezca promociones de los productos de compra esencial, como arroz y azúcar, y una ferretería que oferta productos de cierta forma no esenciales. De esta forma, se puede apreciar que existe un comportamiento de compra de acuerdo a los productos, recalcando que los beneficios que se ofrecen a los compradores deben ser acordes al tipo de negocio, para que tengan mayor efectividad.

De la misma manera, como se busca beneficio para los clientes, los negocios comerciales a través de las estrategias intentan obtener utilidades que les permitan salir de la situación inestable que atraviesan por las variaciones del tipo de cambio, que han afectado a su economía, el éxito de la aplicación de estrategias radica en que se obtenga beneficio económico, de cierta forma se ha logrado de manera más eficaz este objetivo, mejorando la economía de los negocios comerciales.

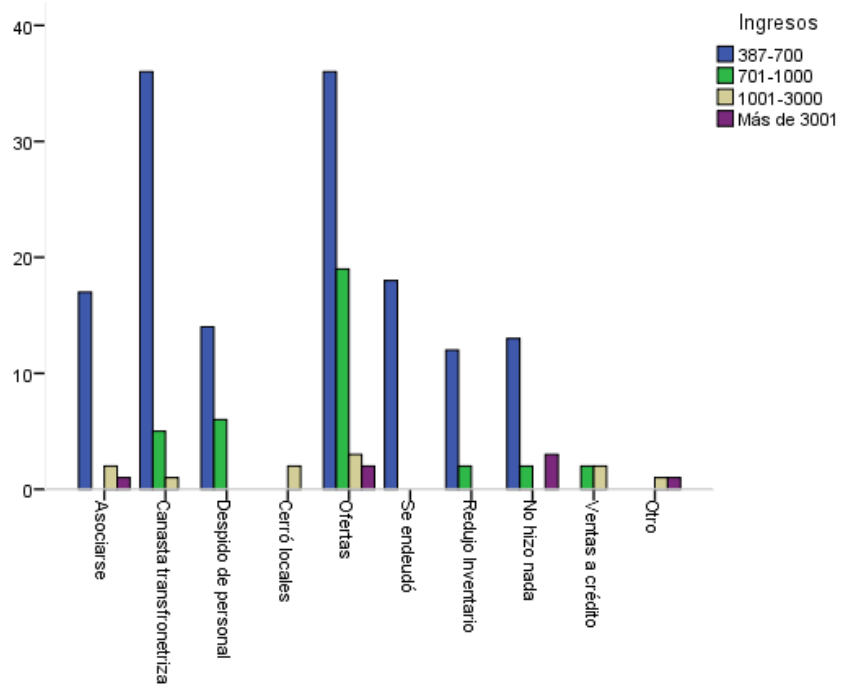

*Figura 24***:** Estrategias e ingresos generados.
Fuente: Encuesta.

En la gráfica 24 se aprecia que el beneficio económico generado por la aplicación de estrategias se ubica en el rango de USD 387-700, existiendo un sesgo por la confidencialidad de información relacionada con los ingresos que perciben los comerciantes al momento de aplicar las encuestas, sin embargo, los resultados no han sido tan favorables puesto que el tipo de cambio es un factor macro, en donde según la investigación de Reina, A. (2019) indica que el tipo de cambio afecta un 79,76% y solo un 20,24% corresponde a la aplicación de estrategias internas de los negocios comerciales.

Con respecto a la relación de estrategias y tipo de cambio, se aplicó la prueba de Chi-cuadrado, obteniendo un resultado ilustrado en la tabla 3, según el cual se acepta la idea a defender, puesto que ,000 es menor de ,05, esto significa que las variables: estrategias y tipo de cambio están asociadas con un 95% de nivel de confianza; la obtención de los resultados de la prueba Chi -cuadrado correspondiente a la verificación de la idea a defender, se lo realizó con el programa SPSS.

Tabla 3: Resultados de Prueba Chi-Cuadrado

	Valor	Gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	91,635[a]	45	0,000
Razón de verosimilitud	112,333	45	0,000
Asociación lineal por lineal	9,455	1	0,002
N de casos válidos	200		

a. 44 casillas (73,3%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,05.
Fuente: Encuesta

Existe una relación entre las variables de estudio, aunque; se debe considerar que los efectos del tipo de cambio son macro, de ahí los resultados poco eficientes, porque son medidas tomadas al interior de la organizaciones, debe existir una combinación de acciones con participación de las entidades públicas y privadas, al interactuar de forma permanente las autoridades locales colaboran activamente con las estrategias que aplican los comerciantes para mejorar la situación económica, como la campaña "Llévate Carchi en el Corazón" que apoya las ventas locales y promueve el comercio a través de promociones y descuentos, iniciativa que promueve la Prefectura del Carchi. Este efecto se puede corroborar con Pabón J, Bastos L, & Mogrovejo J, (2016) y señalan que:

> Este fenómeno ocurre en las fronteras en donde el diferencial cambiario atrae o ahuyenta a los compradores (…) Por ejemplo en la frontera Estados Unidos-México el tipo de cambio peso-dólar es una de las variables que determinan el comportamiento de las compras al menudeo, en las ciudades americanas a lo largo de la frontera con México. (…) Similar es la situación en la frontera Bolivia-Argentina, que en el 2014: miles de bolivianos cruzaban todos los días la frontera internacional en la localidad salteña de Salvador Mazza para comprar bienes de consumo a precios más económicos que en sus ciudades de origen debido a la devaluación local. Esta situación se presenta porque según el cambio oficial, por cada peso boliviano los visitantes reciben entre 1,19 y 1,21 pesos argentinos, aunque en el mercado negro de divisas la rentabilidad puede llegar al 250 por ciento. (p. 142)

Como se observa, este fenómeno, es más visible y palpable en las zonas fronterizas que en el resto del país, en donde los compradores tienen un patrón común, realizar compras en donde les resulte más barato, de ahí la importancia de aplicar políticas más específicas desde el gobierno que ayuden a estrechar alianzas para formar clusters.

Actualmente, el MIPRO (Ministerio Industrias y Productividad) lanza una propuesta de convertir al Carchi en un 'Polo de Desarrollo', una alternativa que se analiza para reactivar la economía de la provincia fronteriza, declarada deprimida por las autoridades gubernamentales. En donde se presentó varias propuestas, entre las que se destacan: la creación de un Parque Artesanal, la concreción de una Plataforma Logística de Transporte Pesado, la constitución de una Planta Procesadora de Papa. Además, un Polo de Innovación Tecnológica, una Zona de Desarrollo Turística, una Zona Especial de Desarrollo Económico (ZEDE), entre otras, que fueron expuestas por diferentes sectores. (La Hora,2018)

Para el desarrollo de esta propuesta se debe trabajar de manera conjunta, la academia, la empresa privada y pública, además del municipio y prefectura, debido a que, es necesario que la municipalidad cuente con un Plan de Ordenamiento Territorial, en el que consten espacios físicos para el asentamiento de empresas e industrias, este proyecto va encaminado a lograr acceso a nuevos mercados; que permita mejorar la competitividad local; la inclusión económica; la distribución de riqueza; y generación de fuentes de

empleo. Una propuesta que si es puesta en marcha traerá grandes beneficios a la Provincia, reactivando la economía de sus habitantes y por ende mejorando la situación de los comerciantes, transportistas entre otros gremios.

De acuerdo a los antecedentes de investigación encontrados y que aportaron a esta investigación, se puede manifestar que la situación de cierta forma ha mejorado, al ser el tipo de cambio un factor macro, su comportamiento algunas veces es inexplicable y volátil que desafía a las más elaboradas proyecciones, aunque, los comerciantes han salido de su zona se confort para crear estrategias internas y competir con Colombia, que le favorece el diferencial cambiario, como lo indicaba Coral en su investigación, al indicar que los comerciantes tulcaneños dependen de los visitantes colombianos, quienes son los principales compradores, esta realidad cambio en el 2015, situación que ha permitido que los comerciantes apunten sus esfuerzos a la venta local , asimismo Ávila y Montalvo hacen hincapié sobre las medidas comerciales y políticas aplicadas sobre los dos gobiernos de Ecuador y Colombia para frenar que más ecuatorianos dejen sus dólares en el vecino país, acciones que ayudaron de cierta forma a los comerciantes tulcaneños a mejorar en la atención a los clientes y a ofertar mejor sus productos.

V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. CONCLUSIONES

- El análisis de las estrategias implementadas por los negocios comerciales ante las variaciones del tipo de cambio peso-dólar, muestra que los comerciantes no cuentan con una planificación estratégica adecuada y en la mayoría de casos carecen de dicho proceso, ante esto las estrategias que ponen en marcha, en gran parte nacen como un mecanismo de defensa temporal que les permita reducir el impacto de los efectos externos, como el tipo de cambio, una mezcla entre lo planificado y lo emergente, pero que de cierta forma les ha permito sobrevivir a la crisis económica, sin embargo en el 2015, se necesitó incluso de la intervención gubernamental para beneficiar a los comerciantes en la mitigación de los efectos provocados por la crisis derivada del diferencial cambiario.

- Las estrategias implementadas por los comerciantes han sido: de comercialización aplicada en un 32%, en donde están incluidas las ofertas (30%) y las ventas a crédito (2%). Las estrategias gubernamentales (30%) como: la canasta transfronteriza (21%) y la de créditos financieros (9%). En el aspecto interno de las organizaciones (27%), despido de personal y la asociación en igual porcentaje (10%) y la reducción de inventario en un 7%, estrategias en su mayoría emergentes que permitieron de cierta forma contrarrestar el efecto de las variaciones del tipo de cambio.

- La estrategia con mayor porcentaje de aplicación es: Las ofertas, sin embargo, ésta ha sido aplicada sin considerar el riesgo del negocio de únicamente captar clientes temporales que estén a la expectativa de adquirir solo ofertas en temporada. Las ofertas tienen mayor impacto en el sector de víveres y requieren de menor esfuerzo comunicarla puesto que ofertan productos de consumo masivo y de compra frecuente, mientras que en los demás sectores las ofertas deben llamativas captan más compradores.

- Las estrategias aplicadas en su mayoría son de corte tradicional, es decir, como respuesta rutinaria al entorno, sin considerar la posibilidad de recurrir a planes de mediano y largo plazo; también se aplica estrategias de apoyo gubernamental, puede ser que en esta realidad influye el hecho que gran parte de las personas del sector comercial tienen preparación de nivel básico la academia juega un papel muy importante, de ahí la importancia de establecer proyectos de vinculación con la sociedad que aporten a mejorar la administración de los locales comerciales.

- Al ser el tipo de cambio un factor macroeconómico y las estrategias un factor interno aplicado por los negocios, los resultados han sido poco eficientes, sin embargo, les ha permitido sobreponerse de la crisis que atravesaban y mantenerse en el mercado, la aplicación de políticas gubernamentales que beneficien a los comerciantes debe ser permanentes y no solo temporales.

- La aplicación de estrategias ha logrado mantener a los comerciantes en el mercado y lograr ir regulando su economía, logrando beneficiarse de los resultados obtenidos, destacando la importancia de las estrategias frente a las variaciones del diferencial cambiario que con frecuencia es un factor que tiene gran impacto en las actividades comerciales de Tulcán.

- Las estrategias no solo pueden ser utilizadas en situaciones malas sino también en situaciones estables, las estrategias son dependientes del diferencial cambiario, las variables se relacionan, y fueron comprobadas con la aplicación del Chi-cuadrado, de este modo las estrategias mitigan en cierta parte los efectos del diferencial y a la vez logran obtener más beneficios cuando el tipo de cambio favorece a Ecuador.

5.2. RECOMENDACIONES

- La planificación estratégica adecuada permitirá a los gerentes o propietarios de los locales comerciales trazar un plan que les permita alcanzar sus objetivos, los comerciantes deben planificar en función de consolidar datos mensuales de ventas por producto que les permita saber temporalmente año a año como han variado las ventas, en función de las variaciones del tipo de cambio.

- Los comerciantes deben seguir aplicando las estrategias comerciales que les han sido exitosas, con el fin de crear fidelidad en los clientes y hacer que estos compren sin que el precio sea un factor de decisión, diversificando medios de comunicación y actualizando información en función de los consumidores.

- Los comerciantes deben entender que la asociatividad les permite diversificar productos y disminuir pecios de compra con proveedores, además, lograr disminuir la dependencia con ellos.

- Para mejorar la situación económica de la ciudad de Tulcán, el Gobierno Nacional debe establecer políticas, con medidas que beneficien a las zonas de frontera con tasas preferenciales o exoneraciones tributarias, la propuesta de hacer un polo de desarrollo en la ciudad debería de ponerse en marcha con el apoyo privado y público. Además de fortalecer y fomentar la industria en la ciudad de Tulcán, a través de estímulos tributarios y créditos blandos que incentiven a los empresarios invertir en la zona fronteriza, generando empleo y dinamizando la economía.

- Las estrategias deben estar siempre presentes en la administración de un negocio, sea este grande o pequeño, debido a que ayudan a adaptarse a los cambios constantes del mercado, a las necesidades de los clientes y alcanzar las metas marcadas, logrando ser competitivos y diseñando estrategias que puedan ser sostenidas en el tiempo.

- La Cámara de Comercio de Tulcán debe gestionar junto con los otros organismos, el regreso de la canasta transfronteriza como una herramienta para dinamizar la economía, sugiriendo que esta sea más inclusiva en lo referente al cupo, para que más comerciantes puedan beneficiarse.

- Las autoridades deben buscar mecanismo que beneficien a los comerciantes de la ciudad de Tulcán, y esta investigación puede servir de base para futuros estudios en pro del desarrollo económico de la ciudad.

VI. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Ávila, I. (2015) *Análisis de la situación comercial fronteriza Tulcán – Ipiales en el período enero – septiembre 2015*. (Previo a la obtención del título de ingeniera en Comercio exterior) Recuperado de: https://repositorio.pucese.edu.ec/bitstream/123456789/586/1/AVILA%20ALVAREZ%20IRINA%20ELIZABETH.pdf

Camino, S. &. (2018). *Las Empresas Familiares en el Ecuador: Definición y aplicación metodológica.* X-Pedientes Económicos. Vol 2(3).

Coral Erazo, M. (2011). *Impácto por la fluctuación del tipo de cambio bilateral dólar peso colombiano en las MIPYMES del Cantón Tulcán*. Sathiri(N°1), 15 - 20. Recuperado el 17 de agosto del 2017 de: http://www.upec.edu.ec/citte/archivos/publicaciones/Revista_citte_2011.pdf

Diario EL COMERCIO (13 de junio del 2016) *Tulcán está en crisis, tras 20 años de bonanza*. Recuperado el 13 de agosto del 2017 de: http://www.elcomercio.com/actualidad/tulcan-crisis-bonanza-ecuador-comercio.html

Diario EL COMERCIO (14 de diciembre del 2014) *El ecuatoriano compra más en Colombia por un dólar más fuerte.* Recuperado de: https://www.elcomercio.com/actualidad/ecuatoriano-compra-colombia-dolar-fuerte.html

Diario El COMERCIO. (23 de julio de 2018) *Menos ecuatorianos van de compras a Ipiales.* Recuperado de: https://www.elcomercio.com/actualidad/ecuatorianos-reducen-compras-ipiales-colombia.html.

Diario La Hora (19 de agosto del 2015). *Tulcán es declarado Cantón deprimido.* Recuperado el 13 de agosto del 2017 de: https://lahora.com.ec/noticia/1101854247/tulcc3a1n-es-declarado-e28098cantc3b3n-deprimidoe28099

Diario La Hora (27 de septiembre del 2015). *Liquidan almacenes en Tulcán ante la crisis que vive la frontera*. Recuperado el 17 de agosto del 2017 de: https://lahora.com.ec/noticia/1101867864/liquidan-almacenes-en-tulcc3a1n-ante-la-crisis-que-vive-la-frontera-

Diario La Hora (12 de diciembre del 2018). *Proponen la creación de un 'Polo de Desarrollo' para reactivar la economía en Carchi*. Recuperado de: https://lahora.com.ec/carchi/noticia/1102207299/proponen-la-creacion-de-un-polo-de-desarrollo-para-reactivar-la-economia-en-carchi

Diario La Hora, (19 de Agosto de 2015). *Tulcán es declarado Cantón deprimido*. Recuperado de: https://lahora.com.ec/noticia/1101854247/tulcn-es-declarado-cantn-deprimido.

Fred, D. (2013) *Conceptos de Administración Estratégica.* Novena Edición. Pearson educación. México.

Goyes, M. P. (27 de marzo de 2018). *El contrabando marca la actividad en Tulcán, fronteriza con Colombia*. Recuperado el 29 de Octubre de 2018, de Agencia EFE: https://www.efe.com/efe/america/cronicas/el-contrabando-marca-la-actividad-en-tulcan-fronteriza-con-colombia/50000490-3566179

Gutiérrez, A. (2006). Curso de Métodos de Investigación. Quito.

Harvard Business Review (diciembre 2011). *¿Qué es la estrategia?* Recuperado el 18 de Agosto del 2017 de: http://www.ucipfg.com/Repositorio/MAES/MAES-03/Unidad1/ESTRATEGIA%20MPORTER%202011.pdf

Hernández, R. Fernández, C. & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. Sexta Edición. México. D.F. McGraw-Hill/Interamericana Editores S.A

INEC. (2015). Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo 2015. Recuperado de: http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2015/Diciembre-2015/Presentacion_Empleo_dic_15.pdf

Krugman, P. (2012). *Los tipos de cambio y el mercado de divisas: un enfoque de activos.* En P. Krugman, M. Obstfeld, & M. Melitz, Economía Internacional. Madrid: Pearson Educación S.A.

Lara, E. (2011). *Fundamentos de la Investigación: Un enfoque por competencias.* Primera Edición. México. Alfaomega Grupo Editor, S.A.

Larrain, F., & Sachs, J. (2002). *Dinero, tasa de intereses y tipo de cambio. En Macroeconomía en la economía global*. Buenos Aires: Pearson education.

Ministerio Coordinador de la Producción, Empleo y Competitividad. (2015). *Canasta Comercial Transfronteriza*. Recuperado el 17 de agosto del 2017 de:http://www.produccion.gob.ec/canasta-comercial-transfronteriza/

Ministerio Coordinador de la Producción, Empleo y Competitividad. (2015). *Canasta Comercial beneficiará a más de 4700 comerciantes del Carchi* Recuperado el 17 de agosto del 2017 de: http://www.produccion.gob.ec/canasta-comercial-transfronteriza/

Mintzberg & Waters (1985). *Of Strategies, Deliberate and Emergent.* Strategic Management Journal, Vol. 6, 257-272. Recuperado de: http://www3.uma.pt/filipejmsousa/emp/Mintzberg%20and%20Waters,%201985.pdf

Montalvo, C. (2016). *Variación del tipo de cambio del peso colombiano frente al dólar y su afectación en la economía del Cantón Tulcán, período 2008 – 2015.* Disertación previa a la obtención de título de economista publicada. Pontificia Universidad Católica del Ecuador. Quito. Recuperado de: http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/12429/Tesis_Montalvo.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Mosquera, L., & Forero, V. (2017). Análisis de los factores que inciden en la dinámica empresarial de las ciudades de Ipiales y Tulcán. *SATHIRI Vol,12-N°1*, 39.

Munch, L. (*2010*). *Administración: Gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo.* México. Pearson Educación.

Nielsen. (28 de Septiembre de 2015). *Global trust in advertising*. Recuperado el 29 de Octubre de 2018, de Global trust in advertising: https://www.nielsen.com/us/en/insights/reports/2015/global-trust-in-advertising-2015.html

Pabón J, Bastos L, & Mogrovejo J, (2016). El diferencial cambiario en la frontera norte de Santander, Colombia y Venezuela. ¿La economía o la política? Revista de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas. Universidad de Nariño. Recuperado de: http://www.scielo.org.co/pdf/tend/v17n2/v17n2a08.pdf

Quelal, A (2014). *La Planificación Estratégica y el posicionamiento de los Centros Comerciales de la ciudad de Tulcán*. Tesis de grado previa la obtención del título de Ingeniero en Administración de Empresas y Marketing. Recuperado de: http://repositorio.upec.edu.ec/bitstream/123456789/120/1/049%20LA%20PLANIFICACI%C3%93N%20ESTRATEGICA%20Y%20EL%20POSICIONANMIENTO%20DE%20LOS%20CENTROS%20COMERCIALES%20DE%20LA%20CIUDAD%20DE%20TULC%C3%81N%20-%20QUELAL%2c%20ANAL%C3%8DA%20DOLORES.pdf

Reina, A (2019). *Análisis del efecto péndulo del tipo de cambio peso-dólar en el crecimiento del sector comercial de Tulcán.* Tesis de grado previa la obtención del título de Ingeniero en Administración de Empresas y Marketing. UPEC.

Ricky W. Griffin. (2011). *Administración*. Décima Edición. México D.F. Cengage Learning Editores, S.A.

Robbins, S & Coulter. M (2010). *Administración.* Décima Edición. México: Pearson Educación.

Rogers M. & Peppers D. (2009). *Circumstances and Customers have Changed*. ¿Has your loyalty program kept pace? Recuperado de: http://www.oracle.com/us/products/applications/siebel/051272.pdf

Salazar, F. (2018) *Análisis de la articulación de impulsores claves y el desarrollo del ecosistema dinámico de emprendimiento en la ciudad de Tulcán.* Trabajo de titulación previa la obtención del título de Ingeniero en Administración de Empresas y Marketing. Universidad Politécnica Estatal del Carchi. Recuperado de: http://repositorio.upec.edu.ec/bitstream/123456789/633/1/Informe%20final-Fernando%20Salazar1.pdf.

Siliceo, A. (2006). *Capacitación y desarrollo de personal.* México: Limusa.

Thompson, P & Gamble, S. (2012). *Administración estratégica*. Decimoctava Edición. México D.F. Mc Graw-Hill.

Tinoco, O. (2008). *Una aplicación de la prueba chi-cuadrado con SPSS.* Revista de la Facultad de Ingeniería Industrial Vol. 11(1).

Zapata, Pedro. (2013). *Contabilidad general con base en las normas internacionales de información financiera NIIF*. Séptima Edición. Mc Graw-Hill.

VII. ANEXOS

Anexo 1 Entrevista

VERSIÓN ECUADOR

CÓDIGO: Ds-DEc-PR/Ent002

UNIVERSIDAD COLOMBIANA

CUESTIONARIO EMPRESARIAL 2018

(Dimensión social y económica empresas privadas)

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN: DESARROLLO FRONTERIZO ECUADOR - COLOMBIA PERÍODO 2017 - 2019

Los datos de esta investigación son confidenciales y serán utilizados para construir la línea base para el diseño de proyectos que aporten al desarrollo de la Zona de Frontera Colombo Ecuatoriana

0. DATOS DEL CONTACTO (Importante no obligatorio)
Nombres y apellidos de la persona contacto que provee la información:

Telf.: móvil Telf.: fijo

e-mail personal

DATOS GENERALES

AY-EY 1. Cámara de Comercio

Tulcán ☐

Ipiales ☐

AY-EY 2. Representante de la Cámara de Comercio

AY-EY 3. Contactos

Teléfonos 1. 2. 3.

Página web

Correos

Fax

INFORMALIDAD LABORAL

AY	4. ¿El Empleo ocasional, afecta negativamente al desarrollo social en la zona de frontera? ¿Por qué?
AY-JY	5. ¿Cuál es el número de negocios comerciales registrados en las cámaras (Tulcán e Ipiales) en cada uno de los últimos 5 años?
AY-EY-JY	6. ¿Cuáles son las 5 principales actividades comerciales que se llevan a cabo en la frontera (Tulcán e Ipiales) y se han mantenido en los últimos 5 años?
AY	7. ¿Cuáles son las actividades comerciales más afectadas por la existencia de informalidad laboral?
AY-EY-JY	8. ¿Qué parte del sector comercial ha mantenido sus niveles de ventas e ingresos en los últimos 3 años?
AY-EY-JY	9. ¿Cuántos negocios comerciales se han creado (abierto) en los últimos 3 años?
AY-EY-JY	10. ¿Cuántos negocios comerciales han cerrado en los últimos 3 años?
AY	11. ¿La falta de oportunidades laborales se debe a no poseer algún título de nivel académico universitario?
AY	12. ¿Qué actividades del sector comercial se han beneficiado por la presencia de personal capacitado y preparado en su ciudad?
AY	13. ¿Qué actividades del sector comercial no se han beneficiado por la falta de preparación académica en su ciudad?
AY	14. ¿Cree que la preparación profesional académica permitirá mejorar los ingresos y salir de la informalidad laboral?
AY	15. ¿Cree usted que se puede tener oportunidades de trabajo en el país vecino, si se tiene título profesional universitario?
AY-EY-JY	16. ¿Cuál es el nivel de inversión requerido para montar un negocio dentro de las 5 actividades comerciales principales en su ciudad? ¿Qué actividad y qué monto?
AY-EY-JY	17. ¿Cuál es el nivel de utilidad promedio mensual que se genera en las 5 actividades principales de comercio en su ciudad? ¿Qué actividad y qué monto?
AY-EY-JY	18. ¿Cuál es el nivel de endeudamiento de las 5 actividades comerciales principales en su ciudad? ¿Qué actividad y qué monto?
AY-EY	19. ¿Conoce usted si las autoridades gubernamentales, educativas y privadas (triada) de su ciudad han aplicado estrategias conjuntas para enfrentar la falta de oportunidades de trabajo y si es así, ¿cuáles son?
AY-EY	20. ¿Qué efectos ha tenido la aplicación de estrategias por parte de la triada en el sector comercial de su ciudad?
AY-EY	21. ¿Con el apoyo de autoridades seccionales, universidad y empresa privada, la visión de futuro del sector comercial en su ciudad cual podría ser?

AY-EY	22. ¿Qué estrategias aplicadas por las entidades públicas y privadas deberían mantenerse y cuáles deberían eliminarse?
AY	23. ¿Cuáles son las posibles estrategias aplicadas por los entes encargados que permitan aprovechar o contrarrestar los efectos de la informalidad laboral?
AY	24. ¿Cuáles son los posibles escenarios derivados de la informalidad laboral, si no existe apoyo público y privado en su ciudad que podría generarse en los próximos 3 años en la frontera?
AY-EY	25. ¿Cuáles son las estrategias que se deben aplicar por parte de los gobiernos seccionales a futuro en el sector comercial de su ciudad?

TIPO DE CAMBIO

EY	26. ¿Cuáles son las actividades comerciales más afectadas por el tipo de cambio y sus variaciones?
EY	27. ¿Cuáles son las actividades comerciales menos afectadas por el diferencial cambiario y sus variaciones?
EY	28. ¿Qué parte del sector comercial ha mejorado sus niveles de ventas e ingresos debido al diferencial cambiario?
EY	29. ¿Cuáles han sido las variaciones del tipo de cambio en los últimos 3 años en el mercado paralelo (no oficial) de frontera?
EY	30. ¿Cuál es la diferencia entre el tipo de cambio oficial y el tipo de cambio que se maneja en frontera en los últimos 3 años?
AY-EY-JY	31. ¿Cuál es el número de años de vida de los negocios comerciales en las ciudades de Tulcán e Ipiales?
EY	32. ¿Qué actividades del sector comercial se han beneficiado más por el efecto péndulo del tipo de cambio en su ciudad?
EY	33. ¿Qué actividades del sector comercial se han beneficiado menos por el efecto péndulo del tipo de cambio en su ciudad?
EY	34. ¿Cuáles son las estrategias desplegadas por los comerciantes para enfrentar el efecto del diferencial cambiario en su ciudad?
AY-EY	35. ¿Qué efectos ha tenido la aplicación de estrategias del sector comercial en su ciudad?
AY-EY	36. ¿Cree usted que el sector comercial en su ciudad tiene futuro?
AY-EY	37. ¿Qué estrategias deberían mantenerse y cuáles deberían eliminarse?
AY-EY	38. ¿Cuáles son las posibles estrategias que permitan aprovechar o contrarrestar los efectos del diferencial cambiario?
AY-EY	39. ¿Cuáles son los posibles escenarios derivados del diferencial cambiario en su ciudad para los próximos 3 años en la frontera?

OBSERVACIONES

CONTROL OPERATIVO

Firma de autoridad	Firma coordinador	Receptor	Digitador
Fecha de diligenciamiento	Fecha de supervisión	Fecha de codificación	Fecha de digitación

Anexo 2 Encuesta

VERSIÓN ECUADOR

CUESTIONARIO EMPRESARIAL 2018

(Dimensión social y económica empresas privadas)

Objetivo: Analizar las estrategias implementadas por los negocios comerciales de Tulcán ante las variaciones del tipo de cambio peso dólar.

Los datos de esta investigación son confidenciales y serán utilizados con fines académicos.
Instrucción: Marque con una X una sola respuesta.

0. DATOS DEL CONTACTO (Importante no obligatorio)
Nombres y apellidos de la persona contacto que provee la información:

Telf.: móvil Telf.: fijo
e-mail personal

DATOS GENERALES

1. Edad:

Menor de 25 ☐
25-44 ☐
45-65 ☐
Más de 65 ☐

2. Género:

Masculino ☐
Femenino ☐
GLBTI ☐

3. Nivel de formación académica

Primaria ☐ Secundaria ☐ Técnica ☐ Universitaria ☐ Ninguna ☐

4. Nombre del local comercial

5. Correo electrónico

6. Dirección

7. Tipo de local:

Víveres ☐ Fertilizantes ☐ Ferreterías ☐ Vestimenta ☐ Calzado ☐

DATOS EMPRESARIALES

8. ¿Cuánto tiempo lleva su negocio en funcionamiento? (Actualmente)

Menos de 1 año ☐ 1-2 años ☐ 3-5 años ☐ 6-9 años ☐ Más de 10 años ☐

9. Las operaciones comerciales de su local: (Actualmente)

Aumentaron ☐ Se mantienen ☐ Disminuyeron ☐

10. Los 5 productos más comercializados en su local son:

1
2
3
4
5

ÁREA FINANCIERA

11. Cuantifique (estime) el nivel de ingresos de su local, en relación con los productos más comercializados (Ingresos en función de cobros efectivos y a crédito)

387-700 USD ☐
701-1000 USD ☐
1000-300USD ☐
Más de 3000 USD ☐

12. Estime el nivel de crecimiento o decrecimiento (%) de sus ingresos en los últimos tres años:

Crecimiento ☐ Decrecimiento ☐ Se mantiene ☐

2015 ☐ 2016 ☐ 2017 ☐

13. A qué considera se debe esta situación:

Variaciones del Tipo de cambio ☐ Medidas tomadas por el gobierno ☐ Situación económica del país ☐

Otra ☐ Cual ☐

ESTRATEGIAS CORPORATIVAS

14. La situación de su negocio es:

Buena ☐ Regular ☐ Mala ☐

15. ¿Qué estrategias aplicó para enfrentar la situación de variación del tipo de cambio peso-dólar?

Asociarse ☐ Canasta transfronteriza ☐ Despido de personal Cerró locales ☐ Ofertas ☐

Trabajó un solo producto ☐ Cambió de actividad ☐ Se endeudó ☐ Redujo Inventario ☐

No hizo nada ☐ Ventas a crédito ☐ Otro Cual ☐

16. ¿Qué resultados obtuvo de la aplicación de la estrategia antes elegida?

Aumentaron las ventas ☐ Mayor afluencia, pero las mismas ventas ☐ Más clientes y más ventas ☐

Ningún resultado ☐ Otro ☐ Cual

17. ¿Considera mantener las estrategias implementadas?

Sí ☐ No ☐ Por qué:

18. ¿Cuál es la principal característica de su negocio?

Garantía ☐ Confiabilidad ☐ Buena atención ☐ Local acogedor ☐

Otra ☐ Cual

19. ¿Cómo ve a su negocio en el futuro ante las variaciones del tipo de cambio peso-dólar?

Con más sucursales ☐ Diversificación de productos ☐ Crecimiento en ventas ☐ Estable ☐

Cambio de actividad económica ☐ Cerrado ☐

20. En relación a las ventas, ¿qué hará ante las variaciones del tipo de cambio?

ACCIONES DE MARKETING

21. Según su experiencia y la situación actual del comercio ¿Cómo captaría nuevos clientes para su empresa si se dan variaciones desfavorables del tipo de cambio peso –dólar?

Venta directa ☐ Campañas de publicidad ☐ Mercadeo telefónico ☐ Recomendación personal ☐

Importación directa ☐ Ninguno ☐ BTL ☐ Otro ☐

Cual

22. Según su experiencia ¿Qué beneficios deberían recibir sus clientes al comprar en su negocio que mitiguen las variaciones de tipo de cambio desfavorable?

Descuentos ☐ Promociones ☐ Servicio Posventa ☐ Asesoría comercial ☐

ACCIONES DE TALENTO HUMANO

23. En los últimos 3 años, ¿ha capacitado a sus empleados?

Sí ☐ No ☐

24. En los últimos 3 años, ¿de cuántos trabajadores ha prescindido?

Ninguno ☐ Uno a dos ☐ Tres a cuatro ☐

Anexo 3 Resumen de la entrevista.

En la entrevista realizada al Ing. Diego Tarupi, presidente de la Cámara de Comercio de Tulcán, desarrollada en su oficina, en julio de 2018, se manifestó que el desarrollo en la zona fronteriza es muy pobre debido a que los negocios no pueden dar una estabilidad laboral a la población local, por ello muchos de los negocios actuales son familiares y ya hace cinco años dichos negocios han ido en decrecimiento, pues de los 400 afiliados a la Cámara de Comercio tan solo quedan 150 socios activos, siendo los sectores de textiles, víveres, fertilizantes, vestimenta, ferreterías y calzado los más representativos. En cuanto al nivel de ventas, ninguno ha logrado mantenerse y existe un aproximado del 70% de baja en ventas e inclusive los locales de víveres, fertilizantes, alimentos y textiles han cerrado en los últimos tres años. Por otro lado, menciona que las capacitaciones son importantes, pero mucho más profesionales que no solo se dediquen a buscar trabajo, sino vayan encaminados a temas de innovación, emprendimiento y negocio virtuales ya que la tecnología es una herramienta a través del internet que permite trabajar y generar ingresos; claro que dicho emprendimiento e innovación requiere una inversión muy alta, según la entrevista son aproximadamente $30.000 y el porcentaje de utilidad en Tulcán es de apenas el 5% porque se genera a través del volumen de ventas, y el apoyo al emprendimiento es prácticamente nulo porque no se ha podido establecer comunicación entre autoridades gubernamentales, educativas y privadas; lo único que se ha realizado son capacitaciones para generar ideas de crecimiento y junto a autoridades seccionales, universidad y empresa privada se plantea generar una sociedad de comercio digital al nivel de otras ciudades internacionales con logro de exportaciones y creación de un parque industrial en 10 o 20 años. En cuanto a los efectos del tipo de cambio, en la actualidad hay una gran desconfianza de la ciudadanía para invertir en el comercio local, pues todas las actividades comerciales han sido afectadas por el diferencial cambiario en todo sentido, así como en el turismo o transporte de pasajeros, y no existen acciones por parte del gobierno que puedan mejorar esta situación, pues son externalidades difíciles de controlar, solo cuando el petróleo o peso colombiano suban de precio, el sector comercial volverá a ser competitivo. El cambio se ha mantenido entre los 3.000 pesos, pero actualmente bajó entre los 2.700 y 2.680, por ello empieza a existir una nueva esperanza para que la ciudad empiece a generar negocios, además, colombianos empiezan a abastecerse de productos ecuatorianos, no en las cantidades deseadas, pero se está iniciando el proceso y se espera un efecto péndulo a favor de Tulcán, dicho diferencial cambiario varía entre 200 a 250 pesos entre el oficial y

lateral. El número de años de vida de los negocios comerciales de Tulcán oscila entre los 30 y 40 años, siendo los que actualmente permanecen a pesar de las dificultades del tipo de cambio, pero hay locales que solo permanecen cinco años o menos y desaparecen por la situación y otros porque se manejan con capitales golondrina aprovechando buenas oportunidades y regresando a lugares de origen.

Anexo 4 Oficio a la Cámara de Comercio de Tulcán para entrega de base de datos

Oficio Nro. UPEC-AEM-2018-079-Of
Tulcán, 01 de agosto de 2018

Ingeniero
Diego Tarupí
PRESIDENTE CAMARA DE COMERCIO DE TULCÁN
Presente .-

De mi consideración:

Reciba un cordial saludo de quienes conformamos la carrera de Administración de Empresas y Marketing, de la Universidad Politécnica Estatal del Carchi, a la vez que le deseamos toda clase de éxitos en cada una de sus funciones en favor de la sociedad.

La misiva tiene como objetivo solicitarle a usted muy comedidamente, autorice a quien corresponda facilitar información a los estudiantes de 9no ''A'' de la carrera de Administración de Empresas y Marketing, LILIANA PATRICIA GARCÍA MEJÍA y JONATHAN ANDRÉS REINA BRAVO; referente a base de datos de locales comerciales registrados y activos en la ciudad de Tulcán; estos datos serán utilizados únicamente con fines académicos para el trabajo de titulación de dichos estudiantes.

Quedamos a la espera de su favorable respuesta, agradeciendo por la atención que le brinde al presente.

Atentamente,

UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL - CARCHI
UPEC
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
TULCÁN

MSc. Verónica García
DIRECTORA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

''Educación para el desarrollo y la integración''

VG/dn

CÁMARA DE COMERCIO
TULCÁN - ECUADOR

UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI
FACULTAD DE COMERCIO INTERNACIONAL, INTEGRACION, ADMINISTRACION Y ECONOMIA EMPRESARIAL
CARRERA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS Y MARKETING

ACTA

DE LA SUSTENTACIÓN DE PREDEFENSA DEL INFORME DE INVESTIGACIÓN DE:

NOMBRE: Liliana Patricia García Mejía
CÉDULA DE IDENTIDAD: 0401742382
NIVEL/PARALELO: Titulación
PERIODO ACADÉMICO: Oct 2018 - feb 2019

TEMA DE INVESTIGACIÓN: Análisis de las estrategias implementadas por los negocios comerciales de Tulcán ante las variaciones de cambio peso - dólar

Tribunal desigando por la dirección de esta Carrera, conformado por:

PRESIDENTE: Jorge Miranda Realpe
LECTOR: Marcelo Cahuasquí
ASESOR: Luis Viveros Almeida

De acuerdo al artículo 21: Una vez entregados los requisitos para la realización de la pre-defensa el Director de Carrera integrará el Tribunal de Pre-defensa del informe de investigación, fijando lugar, fecha y hora para la realización de este acto:

EDIFICIO DE AULAS: 1 **AULA:** 11
FECHA: martes, 19 de febrero de 2019
HORA: 9H15

Obteniendo las siguientes notas:

1) Sustentación de la predefensa:	6,30
2) Trabajo escrito	2,50
Nota final de PRE DEFENSA	**8,80**

Por lo tanto: **APRUEBA CON OBSERVACIONES** ; debiendo acatar el siguiente artículo:

Art. 24.- De los estudiantes que aprueban el Plan de Investigación con observaciones. - El estudiante tendrá el plazo de 10 días laborables para proceder a corregir su informe de investigación de conformidad a las observaciones y recomendaciones realizadas por los miembros Tribunal de sustentación de la pre-defensa.

Para constancia del presente, firman en la ciudad de Tulcán el martes, 19 de febrero de 2019

Jorge Miranda Realpe
PRESIDENTE

Luis Viveros Almeida
TUTOR

Marcelo Cahuasquí
LECTOR