

**REPUBLICA DEL ECUADOR**  
**SECRETARIA GENERAL DEL CONSEJO**  
**DE SEGURIDAD NACIONAL**  
**INSTITUTO DE ALTOS ESTUDIOS**  
**NACIONALES**



**TRABAJO DE INVESTIGACION INDIVIDUAL**  
**MAESTRIA EN SEGURIDAD Y DESARROLLO**  
**CON MENCION EN GESTION PUBLICA Y**  
**GERENCIA EMPRESARIAL**

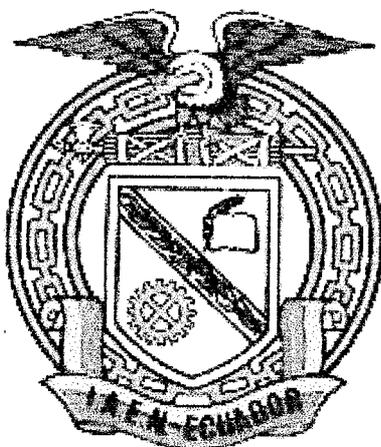
**" DESARROLLO DE LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA EN LA  
PROVINCIA DE PICHINCHA A TRAVES DE LA CAPACITACION  
ADMINISTRATIVA "**

**LCDO. ECO. Y FIN. EDISON SANDOVAL Q.**

**XXX CURSO**

**2002 - 2003**

**REPUBLICA DEL ECUADOR**  
**SECRETARIA GENERAL DEL CONSEJO DE**  
**SEGURIDAD NACIONAL**  
**INSTITUTO DE ALTOS ESTUDIOS NACIONALES**



**TESIS DE MAESTRIA EN SEGURIDAD Y**  
**DESARROLLO CON MENCIÓN EN GESTIÓN**  
**PÚBLICA Y GERENCIA EMPRESARIAL**

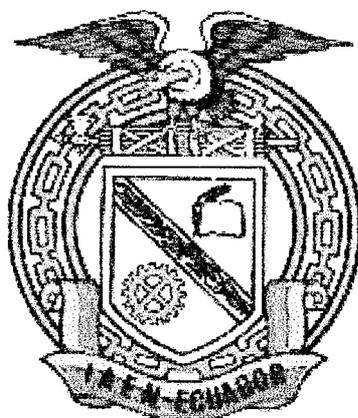
**“DESARROLLO DE LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA**  
**EN LA PROVINCIA DE PICHINCHA A TRAVÉS DE LA**  
**CAPACITACIÓN ADMINISTRATIVA”**

**Lcdo. Eco y Fin. Edison Sandoval Q.**

**XXX CURSO**

**2002 – 2003**

**REPUBLICA DEL ECUADOR**  
**SECRETARIA GENERAL DEL CONSEJO DE**  
**SEGURIDAD NACIONAL**  
**INSTITUTO DE ALTOS ESTUDIOS NACIONALES**



**TRABAJO DE INVESTIGACIÓN INDIVIDUAL**  
**MAESTRIA EN SEGURIDAD Y DESARROLLO CON**  
**MENCION EN GESTION PÚBLICA Y GERENCIA**  
**EMPRESARIAL**

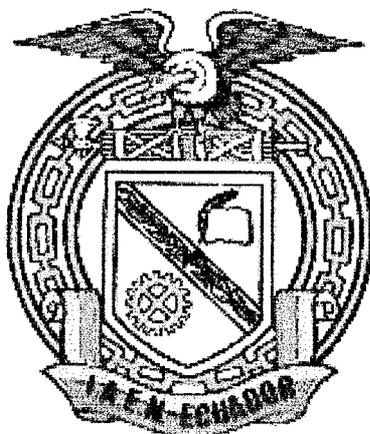
**“DESARROLLO DE LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA**  
**EN LA PROVINCIA DE PICHINCHA A TRAVES DE LA**  
**CAPACITACIÓN ADMINISTRATIVA”**

**Lcdo.Econ. y Fin. Edison Sandoval Q.**

**XXX CURSO**  
**2002 – 2003**

# REPUBLICA DEL ECUADOR

## INSTITUTO DE ALTOS ESTUDIOS NACIONALES



### **“DESARROLLO DE LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA EN LA PROVINCIA DE PICHINCHA A TRAVES DE LA CAPACITACIÓN ADMINISTRATIVA”**

**Tesis presentada como requisito para optar al Título de Master en  
Seguridad y Desarrollo con mención en Gestión Pública y  
Gerencia Empresarial.**

**Autor: Lcdo. Edison Orlando Sandoval Quishpe**

**Asesor: Lcdo. José Camino.**

**Quito, 13 de Junio de 2.003**

## DEDICATORIA

A Dios por permitirme seguir construyendo mis sueños.

A mi madre Sra. Hilda Quishpe, mi padre Sr. Orlando Sandoval por que son un ejemplo de esfuerzo y sacrificio; por formarme en una persona moral, ética y transparente; por apoyarme en mis locos proyectos y levantarme en cada fracaso.

A mis hermanas Mayra y Evelyn, por ser parte esencial de mi vida y por darme día a día nuevas razones para seguir adelante.

A mi novia Johana Silva por la ayuda, el apoyo y la confianza que ha depositado en mi; por estar en mi vida y constituirse en mi mayor incentivo para superar toda adversidad.

A toda mi familia, mis abuelitos, mis tíos, tías y primos por estar siempre pendientes y preocupados por cada paso que doy.

*Lcdo. Eco. Fin. Edison Sandoval*

## **AGRADECIMIENTO**

Al Instituto de Altos Estudios Nacionales por haberme dado la oportunidad de ingresar a sus aulas para complementar mi preparación profesional.

De manera especial al Lcdo. José Camino, asesor de este trabajo de investigación, por haberme dedicado su valioso tiempo y haberme guiado en la construcción de esta tesis.

A mis compañeros de la XXX Promoción de Maestría en Seguridad y Desarrollo con Mención en Gestión Pública y Gerencia Empresarial del I.A.E.N por haberme dado su desinteresada ayuda y comentarios sobre este trabajo.

## INDICE

<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>6</b>
<b>CAPITULO I: INTRODUCCIÓN AL SECTOR EMPRESARIAL</b> .....	<b>8</b>
<b>1.1. LA EMPRESA</b> .....	<b>8</b>
<b>1.2. DETERMINACIÓN DE LOS FINES DE LA EMPRESA</b> .....	<b>8</b>
<b>1.3. INTRODUCCIÓN A LA MEDIANA Y PEQUEÑA EMPRESA.</b> .....	<b>10</b>
1.3.1. ¿QUÉ ES LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA (PYME)? .....	10
1.3.2. CLASIFICACIÓN DE LAS EMPRESAS .....	13
<b>1.4. CARACTERÍSTICAS DE LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA</b> .....	<b>14</b>
1.4.1. DETERMINACIÓN DE NIVELES DE LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA.....	15
<b>1.5. ANÁLISIS HISTÓRICO DE LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA</b> .....	<b>23</b>
<b>CAPITULO II: PROYECCIÓN DE LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA EN LA SOCIEDAD</b> .....	<b>28</b>
<b>2.1. EL DESARROLLO SOCIAL</b> .....	<b>28</b>
<b>2.2. PROYECCIÓN DE LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA EN LA SOCIEDAD</b> .....	<b>31</b>
<b>2.3. EL DESEMPLEO</b> .....	<b>34</b>
2.3.1. CONSIDERACIONES GENERALES ACERCA DEL DESEMPLEO. ....	34
2.3.2. CAUSAS DEL DESEMPLEO. ....	35
2.3.3. ¿ CÓMO SE MIDE EL DESEMPLEO? .....	36
2.3.3.1. Tasa de desempleo .....	36
2.3.4. EFECTOS DEL DESEMPLEO .....	39
2.3.4.1. Efectos Económicos .....	39
2.3.4.2. Efectos Sociales. ....	40

2.3.5. INTERPRETACIÓN ECONÓMICA DEL DESEMPLEO.....	41
2.3.6. FUNDAMENTOS MICROECONÓMICOS DEL DESEMPLEO.....	41
2.3.7. TIPOS DE DESEMPLEO.....	42
2.3.8. EL DESEMPLEO EN EL ECUADOR.....	43
2.3.8.1. Evolución Anual del Desempleo. Década de los noventa.....	43
2.3.8.2. Indicador de desempleo.....	45
2.3.8.3. El desempleo de Ecuador en relación con el resto de países de América Latina.....	46
2.3.9. CAMBIOS EN LA ESTRUCTURA DEL EMPLEO.....	48
2.3.10. RESEÑA HISTÓRICA DEL DESEMPLEO EN ECUADOR.....	49
<b>2.4. LA MIGRACIÓN .....</b>	<b>51</b>
2.4.1. CONSECUENCIA DE LA MIGRACIÓN.....	54
2.4.1.1. ASPECTOS NEGATIVOS:.....	54
2.4.1.2. ASPECTOS POSITIVOS:.....	55
2.4.2. EL APOORTE DE LOS MIGRANTES AL ECUADOR.....	56
<b>2.5. LA DELINCUENCIA .....</b>	<b>57</b>
2.5.1. CAUSAS DE LA DELINCUENCIA.....	58
2.5.2 DATOS ESTADÍSTICAS.....	59
2.5.2.1. Conclusiones de las estadísticas.....	63
2. 5.3. CONSECUENCIAS DE LA DELINCUENCIA.....	63

**CAPITULO III: PROBLEMAS QUE ENFRENTA LA MICRO, PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA..... 66**

<b>3.1. PROBLEMAS Y DIFICULTADES.....</b>	<b>66</b>
<b>3.2. SITUACIÓN ACTUAL DE LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA EN LA PROVINCIA DE PICHINCHA.....</b>	<b>74</b>
3.2.1. NIVEL DE DESARROLLO EMPRESARIAL.....	78
<b>3.3. EL FINANCIAMIENTO DE LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA.....</b>	<b>80</b>

3.3.1. PROBLEMAS EN EL FINANCIAMIENTO.....	82
3.3.1.1. La política de tasas de interés subsidiadas.....	83
3.3.1.2. Consecuencias de la política de tasas de interés subsidiadas .....	84
3.3.1.2.1. Efecto en la movilización de los ahorros.....	84
3.3.1.2.2. Efecto en la intermediación financiera.....	85
3.3.1.2.3. Efecto sobre la producción e inversión .....	86
3.3.1.2.4. Efecto en la autosostenibilidad de las instituciones .....	88
3.3.1.2.5. Efecto en el alcance de las instituciones.....	89
<b>3.4. MARCO LEGAL PARA LA PYME.....</b>	<b>89</b>
3.4.1. DEFINICIÓN LEGAL.....	91
3.4.2. DERECHOS Y OBLIGACIONES DE LAS PYMES .....	94
Obligaciones :.....	96
<b>3.5. APOYO QUE SE DA A LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA .....</b>	<b>96</b>
3.5.1. EN MATERIA DE FINANCIAMIENTO: .....	96
3.5.2. EN MATERIA DE ASISTENCIA TÉCNICA Y CAPACITACIÓN:.....	99
3.5.3. EN MATERIA DE INFORMACIÓN.....	106
3.5.4. EN MATERIA DE COMERCIALIZACIÓN.....	107

#### **CAPITULO IV: CAPACITACIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESA 111**

<b>4.1. LA CAPACITACIÓN COMO INSTRUMENTO PARA EL DESARROLLO.....</b>	<b>111</b>
<b>4.2. LOS PROCESOS DE CAPACITACIÓN EN PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS..</b>	<b>113</b>
4.2.1. DOS NUEVOS ÁMBITOS DE LA CAPACITACIÓN.....	114
4.2.2. NUEVAS MODALIDADES DE CAPACITACIÓN.....	115
<b>4.3. LA CAPACITACIÓN COMO INSTRUMENTO PARA EL DESARROLLO DEL ESPÍRITU</b>	
<b>EMPRESARIAL.....</b>	<b>116</b>
<b>4.4. LA NECESIDAD DE ADMINISTRAR LAS EMPRESAS.....</b>	<b>118</b>
<b>4.5. PROCESO ADMINISTRATIVO.....</b>	<b>120</b>
4.5.1. PLANIFICACIÓN.- DEFINICIÓN.....	121

4.5.2. IMPORTANCIA DE LA PLANIFICACIÓN.....	124
4.5.3. ASPECTOS IMPORTANTES PARA LA PLANIFICACIÓN EN LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS .....	127
4.5.4. FACTORES DEL AMBIENTE INTERNO DE LA PEQUEÑA EMPRESA. ....	130
4.5.5. TÉCNICAS DE PLANIFICACIÓN .....	131
<b>4.6. TOMA DE DECISIONES .....</b>	<b>132</b>
FASE 1 .- INVESTIGACIÓN DE LA SITUACIÓN.....	135
FASE 2 .- DESARROLLO DE ALTERNATIVAS.....	135
FASE 3 .- EVALUACIÓN DE ALTERNATIVAS.....	135
FASE 4 .- IMPLANTAR LA DECISIÓN Y MONITOREARLA.....	136
4.6.1. DETECCIÓN DE PROBLEMAS Y OPORTUNIDADES .....	136
4.6.2. PROCESO PARA DETECTOR PROBLEMAS.....	136
4.6.3. MANERAS PARA DETECTAR OPORTUNIDADES .....	137
<b>4.7. ORGANIZACIÓN.- DEFINICIÓN.....</b>	<b>138</b>
4.7.1. IMPORTANCIA DE ORGANIZAR.....	139
<b>4.8. EL PROCESO DE ORGANIZACIÓN.....</b>	<b>140</b>
4.8.1. INTERRELACIÓN Y COMBINACIÓN DE LAS TAREAS.....	142
4.8.2. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y FUNCIONAL.....	144
<b>4.9. DIRECCIÓN.....</b>	<b>145</b>
4.9.1. IMPORTANCIA DE LA DIRECCIÓN.....	147
<b>4.9.2. ELEMENTOS DE LA DIRECCIÓN.....</b>	<b>148</b>
4.9.2.1.Motivación.....	148
4.9.2.2. Liderazgo .....	150
<b>4.10. TRABAJO EN EQUIPO.....</b>	<b>153</b>
<b>4.11. COMUNICACIÓN Y NEGOCIACIÓN .....</b>	<b>155</b>
<b>3.12. EL CONTROL.- DEFINICIÓN .....</b>	<b>156</b>
3.12.1. IMPORTANCIA.....	156
<b>4.13. EL CONTROL Y EL PROCESO ADMINISTRATIVO .....</b>	<b>158</b>
<b>4.14. EL PROCESO DEL CONTROL .....</b>	<b>159</b>

4.14.1. TIPOS DE CONTROL.....	161
-------------------------------	-----

**CAPITULO V: PROYECCIÓN DEL SECTOR PYME AL FUTURO..... 165**

5.1. ENTORNO ECONÓMICO.....	165
-----------------------------	-----

5.2. GLOBALIZACIÓN.....	165
-------------------------	-----

5.3. ¿COMO VEN EL SECTOR PYME AL ALCA? .....	169
----------------------------------------------	-----

5.4. SUGERENCIAS PARA EL EMPRESARIO PYME DEL 2005 .....	170
---------------------------------------------------------	-----

**CAPITULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES..... 174**

6.1. CONCLUSIONES.....	174
------------------------	-----

6.2. RECOMENDACIONES.....	177
---------------------------	-----

**GLOSARIO..... 180**

**BIBLIOGRAFÍA..... 187**

**ANEXOS..... 190**

LA FACTURACIÓN.....	190
---------------------	-----

EL SISTEMA ECUATORIANO DE CALIDAD.....	203
----------------------------------------	-----

## INTRODUCCIÓN

El sector de las pequeñas y medianas empresas en Ecuador, al igual que en muchos países latinoamericanos, es el motor de la economía del país. Según datos del Banco Central, en términos de PIB, la PYMEs producen alrededor del 70%, en tanto que emplea al 60% de la fuerza laboral. Por ello este trabajo tiene como uno de sus objetivos promover el desarrollo económico del país por medio de la capacitación en administración, a través de la cual se fomente el crecimiento técnico y competitivo de la pequeña y mediana empresa.

El Ecuador como todas las sociedades y de manera particular las que están en proceso de desarrollo, con miras a insertarse en un mundo globalizado, en él que el referente de empresa competitivas es de primigenia importancia, se encuentra en el dilema de promover el desarrollo de la microempresa o asumir las consecuencias devastadoras de la falta de competitividad y los prejuicios que el atraso engendra.

La competitividad, productividad y por ende el desarrollo de la pequeña y mediana empresa (PYME), está siendo afectada por la falta de capacitación en la Administración Actual, la que se encuentra basada en la era del conocimiento y la tecnología.

Este trabajo trata de ayudar al sector PYME en su crecimiento brindándole orientación y asistencia administrativa necesaria para que enfrente los retos de la burocracia, de la economía interna y la globalizada. Especial énfasis pone el documento en el uso activo y eficiente de las

nuevas tendencias de administración aplicadas al sector de la pequeña y mediana empresa.

# **CAPITULO I: INTRODUCCIÓN AL SECTOR EMPRESARIAL**

## **1.1. La empresa**

La empresa "es el instrumento universalmente empleado para producir y poner en manos del público la mayor parte de los bienes y servicios existentes en la economía"<sup>1</sup>. Para tratar de alcanzar sus objetivos, la empresa obtiene del ambiente los factores que emplea en la producción, tales como materias primas, maquinaria y equipo, mano de obra, capital, etc... Dado un objetivo u objetivos que se marcan en prioridad y una forma de alcanzarlos, teniendo en cuenta los medios disponibles y el resultado que queremos encontrar.

## **1.2. Determinación de los fines de la Empresa**

El mundo moderno se caracteriza por transformarse constantemente en forma cada vez más acelerada. La explosión tecnológica ha producido transformaciones económico-sociales profundas, generando nuevos retos al sector productivo.

Las empresas desempeñan un papel importante en la sociedad, son la parte productora y el instrumento que conjuga la intervención del Estado en la economía, con la producción de las fuerzas privadas.

El sector productivo de la sociedad mantiene una expansión económica moderna, con gran número de ramificaciones y divisiones que

---

<sup>1</sup> Roberto Hidalgo Flor .ISOTEC Situación actual de pequeña y mediana empresa.

conforman las diversas clases de negocios, adquiriendo una forma extremadamente complicada, sujeta a influencias tanto del interior como del exterior que debe ser estudiada para su aprovechamiento. Para ello se debe empezar por fijar la política de la empresa, esto significa la fijación y determinación de los fines perseguidos por la misma y de los principios de dirección que han de servir por su gobierno. La política empresarial es la base en la que se funda todo trabajo.

Al mismo tiempo hay que resaltar la intervención de la pequeña y mediana empresa, el aporte y la influencia que tiene en la vida social y económica de la nación. "Las PYMEs son instrumento de producción económica, producen bienes y servicios a menor precio, crean fuentes de trabajo y generan el autoempleo, con la gran ventaja que para su formación se requiere un mínimo de recursos y obtiene una inversión rentable."<sup>2</sup>

Ninguna empresa, grande o pequeña, puede esperar alcanzar un rendimiento máximo o un éxito permanente si previamente no ha existido claridad sobre su propia producción. Cuando más se extiende una explotación más difícil se hace fijar el desarrollo sobre un sistema mal administrado, mal estructurado y planteado.

Dentro de un sistema de producción estructurado se debe planear los artículos y servicios que se han de producir, adquirir o negociar, a quien están destinados estos productos y como deben ser producidos o conseguidos.

---

<sup>2</sup> VILLASEÑOR, J. Emprendedor: Imaginación y Compromiso. 1988.

### 1.3. Introducción a la mediana y pequeña empresa.

#### 1.3.1. ¿Qué es la pequeña y mediana empresa (PYME)?

Para el término PYME no existe una definición exacta ni exclusiva; sin embargo, se cuenta con varios parámetros que permiten determinarla. Así, se consideran tres atributos cuantificables: "personal que labora en la empresa ( PO= personal ocupado ), las ventas netas al año e impuestos internos ( VA= ventas anuales sin IVA ni impuestos ) y el valor de activos productivos netos de amortizaciones (AP). También se emplea un coeficiente de categorización para ubicarla como Pequeña o Mediana Empresa.

La siguiente fórmula permite comprender de mejor manera lo expresa:

$$P = \left( 10 \frac{PO_e}{PO_m} \times 10 \frac{VA_e}{VA_m} \times 10 \frac{AP_e}{AP_m} \right)^{1/3}$$

P= "Puntaje Pyme" asignado a la empresa

PO= Personal ocupado

VA= Ventas anuales sin IVA ni impuestos indirectos

AP= Son los activos productivos o patrimonio netos según corresponda

e= Indica el dato real de la empresa

m= Indica un tope máximo para cada atributo a considerar<sup>3</sup>

En este sentido, se ha demostrado que en muchos países latinoamericanos las Pymes han contribuido al desarrollo tanto económico

<sup>3</sup> Lausen Jose(1993) Diagnostico de la pequeña y medianan empresa en Ecuador INSOTEC

como social de sus pueblos puesto que permiten dinamizar y promover el empleo de factores productivos y de capital, de acuerdo a las condiciones de mercado y a los cambios en la demanda, al tiempo que incentivan la industria nacional y disminuyen el índice de desempleo.

Así, datos del BID demuestran que en Argentina, el 57% del empleo y el 41% del PBI se concentra en estas unidades productivas; en Colombia, el 35% del empleo y el 30% del PBI. En Chile, las Pymes aportan el 37% del total del empleo y el 19% del PIB. En el caso del Ecuador, el 70% del empleo y el 80% del PIB.

La participación de la Pequeña y Mediana Empresa es significativa en los países desarrollados y más aún en los países en vía de desarrollo. Apoya el crecimiento de la producción de un país, genera fuentes de empleo, mejora el nivel de vida, disminuye problemas sociales. Por todo esto, tienen un lugar importante dentro de la sociedad.

La modernización y la globalización de la economía trae como resultado el crecimiento de ESPECTATIVAS MICROEMPRESARIALES. Estos fenómenos económicos crean y despiertan en la sociedad nuevas fuentes de empleo a largo plazo, las mismas que pretenden cubrir la producción parcial del sector demandante. Pero aún se mantiene la idea de que la maquinaria y la tecnología desplazarán la mano de obra, lo cual incrementará la desocupación.

En Latinoamérica tenemos ejemplos, como los de Argentina, Colombia y Perú, donde el nivel de desocupación ha generado graves conflictos sociales. Igual sucede en Europa, donde Francia, España y Alemania enfrentan similares problemas.

En el Ecuador, el aparato estatal eliminó 50.000 puestos de trabajo; empresas privadas como MARESA tiene políticas de adquisición de maquinaria sofisticada con la consiguiente utilización de menor cantidad de mano de obra.

Esta realidad ha determinado el crecimiento acelerado de los pequeños negocios que los conocemos como PYMEs, que no solo constituyen una solución social sino también económica.

El sector de la pequeña y mediana empresa crece de la misma manera que el número de trabajadores con relación de dependencia decrece. Mientras la aplicación de la modernización y globalización es más intensa, la respuesta micro empresarial es más creativa.

Lamentablemente, ni el Estado ecuatoriano ni el sector privado han incorporado a su estrategia políticas de largo plazo, por lo tanto, no han prevenido la situación futura de los desplazados, que en su mayoría se lanzaron a la aventura de crear pequeñas empresas sin el conocimiento y preparación adecuada.

Las pequeñas tiendas de barrio o pequeños negocios, donde nos proveemos de ciertos artículos es el mejor ejemplo de Pequeña o Mediana Empresa. La cercanía nos hace parecer que su actividad es muy fácil de desarrollar y por lo tanto su imitación es constante.

La actividad de comprar y venta de productos, sin agregar ningún valor y con la única finalidad de obtener una ganancia, es lo que denominamos el comercio.

Los pequeños capitales, al igual que los locales de expendio, determina que la adquisición de mercadería sea por unidades o mínimas cantidades. Los principales efectos de esta actividad, son la poca ganancia que se obtiene y la categoría de subsistencia que mantiene.

El objetivo de analizar el tema de las Ventas está destinado al mejoramiento de la actividad y al impulso para que pase de la etapa de la subsistencia a la del crecimiento.

Las PYMEs deben imitar a los grandes centros comerciales, en su ordenamiento, limpieza y educada atención. Pequeño no es sinónimo de suciedad, desorden y grosería, sin embargo para mejorar las características de los pequeños negocios, no solo se necesita de más capital sino de más capacitación para una buena administración y un buen trato al cliente.

Se entiende por micro, pequeña y mediana empresa, toda unidad de explotación económica, realizada por persona natural o jurídica, en actividades agropecuarias, industriales, comerciales o de servicios.

### **1.3.2. Clasificación de las empresas**

De acuerdo a Fundación Avanzar las Pequeñas Medianas y Microempresas se encuentran clasificadas según los siguientes parámetros y características

#### **1.- Mediana Empresa:**

a. Plantilla de personal entre cincuenta (50) y ciento cincuenta (150) empleados.

b. Facturación anual entre cien mil (100.000) y ciento cincuenta mil (150.000) unidades tributarias.

## **2.- Pequeña Empresa:**

c. Plantilla de personal entre cinco (5) y cincuenta (50) empleados.

d. Facturación anual entre diez mil (10.000) y cien mil (100.000) unidades tributarias.

## **3.-Microempresa:**

e. Plantilla de personal no superior a cinco (5) empleados.

f. Facturación anual entre quinientas (500) y diez mil (10.000) unidades tributarias.

### **1.4. Características de la pequeña y mediana empresa**

Las características de las Pequeñas y Medianas Empresas están determinadas por ciertas variables y conceptos ( toma de decisiones y procesos productivos cuidadosamente aplicados) que las definen, las mismas que nos permitirán conocerlas más a fondo, a tiempo que nos darán las pautas para solucionar problemas comunes que suelen presentarse.

A continuación, algunas de sus características:

La definición de Pequeña y Mediana Empresa responde tanto a variables cuantitativas como cualitativas. Entre las cuantitativas está la calidad del personal o facturación. A su vez, entre las cualitativas tenemos el C.D.E. (Committee for Economic Development), el cual responde a puntos clave como: la administración independiente, el capital suministrado por los

propietarios, tamaño relativamente pequeño dentro del sector en el que se desenvuelven y el área local de operaciones.

Otra característica relevante es el número de obreros que laboran en dichas empresas; así, en las Pequeñas Empresas se encuentran entre 40 y 100 empleados y en las Medianas Empresas, de acuerdo a su actividad, su número varía entre 300 en el sector industrial, 100 en el comercial de servicios, 300 en el sector minero, 300 en el de transporte, 100 en el de servicios entre los más representativos.

#### **1.4.1. Determinación de niveles de la pequeña y mediana empresa.**

El progreso de las PYME dependerá del interés y dedicación que el empresario ponga en su negocio.

Los dividendos económicos que pueden dejar los negocios de la pequeña y mediana empresa son muy atractivos, como por ejemplo bares y sitios nocturnos, pero es muy posible que tanto el oferente como el consumidor se denigren como personas y además pueda afectar a sus familia, por lo que se considera que al momento de decidir por una pequeña empresa debe tomarse en cuenta los factores éticos y morales que dicta nuestras leyes y la sociedad.

Para decidirse en la actividad de las PYME se debe considerar las siguientes preguntas:

¿Qué tipo de vida quiere llevar?

¿Qué tipo de trabajo usted disfruta?

¿Cuánto tiempo le quiere dedicar?

¿Qué actividad es la de mejor éxito?

¿Qué perspectiva a futuro va a tener desarrollando esa actividad?

El trabajo determina el tiempo de vida que las personas quieren llevar, pues mucho va a influir el ambiente social y económico de la actividad económica que desarrolla. Si se instala en un local donde debe permanecer la mayor parte del tiempo, su ambiente tiende a reducirse, dependiendo de lo que comercialice. Si por el contrario se convierte en un comerciante, sus relaciones sociales y sus posibilidades de viaje pueden ser múltiples. En el caso de ex empleados públicos que deciden convertirse en conductores de taxi, se ven transformado su círculo social, al que en muchos casos no se acoplan y desisten de la actividad. Por ello es importante que el trabajo le agrade y disfrute de realizarlo, puesto que de esta relación va a depender el tiempo de dedicación.

Precisamente, la rentabilidad que se puede tener en un negocio, va a depender de cuanta entrega personal le de a su actividad. Si se siente realizado con lo que hace, le va a dar una dedicación total; si se escogió simplemente para obtener un ingreso económico adicional, es posible que muy pronto cierre.

El empresario de la PYME debe escoger un nicho, o sea la parte del mercado que necesita de mejores servicios o productos.

Los empresarios de las Pequeñas y Medianas Empresas deben seguir un ejemplo muy simple como son las estaciones radiales al especializarse. Unas están dedicadas a transmitir exclusivamente música salsa, otras,

baladas, rock, instrumental, clásica, nacional, y otras se han dedicado a ser noticiosas o deportivas.

Este tipo de especialización le permite concentrar su inversión y obtener una alta rentabilidad.

Para encontrar un nicho necesita:

- “Ubicar su local donde no hay competencia, o hay muy poca
- Seleccionar mercados pequeños, que no son atendidos por los grandes negocios
- Escoger mercados que dan preferencia al servicio y menos al precio
- En síntesis, descubrir la necesidad y satisfacerla.”<sup>4</sup>

En cualquiera de los casos señalados, el propietario de la PYME tiene que seguir el ejemplo de los grandes negocios y fijar una temporada de promoción de sus productos, lo que no representará gran cantidad de egreso por lo que estos sería asumido por el propietario y luego serían adicionados al precio del producto.

Es preferible vender aquellos productos con un margen mínimo de ganancia, antes que tener amortizado, ya que le proporciona liquidez con la que puede adquirir nueva mercadería. Además se debe pensar en la ayuda que esto causará como una estrategia de mercadeo la cual mide costo beneficio con proyección a largo plazo.

La población económicamente activa del Ecuador lamentablemente está dedicada a las actividades del servicio y comercio sin crear mayor valor

---

<sup>4</sup> Fundación Avanzar, “Luces para las ventas microempresariales”

agregado. Además la inversión del capital es mirada en corto plazo, ya que la circulación del mismo se la realiza rápidamente con el fin de cubrir con las obligaciones.

El precio de los bienes está fijado por el mercado según la oferta y la demanda. Razón por la cual también es importante que el administrador de las PYME debe hacer un *ESTUDIO DEL MERCADO*, el mismo que consiste en:

- “Descubrir vendedores (la oferta);
- Descubrir compradores (la demanda);
- Determinar la población no servida o no atendida;
- Determinar la cantidad y clase de bienes que hacen falta en el mercado”.<sup>5</sup>

Con estos antecedentes, podemos incurrir en las *ACTIVIDADES ECONÓMICAS* desarrolladas en el sector de la pequeña y mediana empresa tenemos:

- “Ventas a domicilio
- Ventas al detalle
- Salones de comida
- Manualidades
- Locales de servicio”<sup>6</sup>

---

<sup>5</sup> Fundación Avanzar, “Ventas ”

<sup>6</sup> Fundación Avanzar, “Estudio de mercado 2001”

### **a. Ventas a domicilio**

Un alto porcentaje de pequeños comerciantes que no tienen un local fijo para desarrollar su actividad, recorren a domicilio de los potenciales clientes ofreciendo su producto.

Los principales bienes que comercializan son: libros, utensilios de cocina, adornos para el hogar, pequeños aparatos eléctricos de cocina u oficina, elementos y aparatos de limpieza, ropa, entre otros.

Las principales ventajas de este tipo de negocios son: el ahorro en arrendamiento de oficina para la compra de activos fijos; el 95% del capital lo puede destinar para adquirir mercadería; existe un alto grado de seguridad en la localización de sus clientes. Entre las desventajas están, el que puede llevar una limitada existencia de mercadería; la mayoría de ventas son a crédito y la forma de pago es en montos muy pequeños, por lo general semanalmente.

### **b. Ventas al Detalle**

Esta es la actividad más extendida en nuestro medio. Las pequeñas y medianas empresas dedicadas al comercio, en su mayoría venden al detalle o por menor. Es un negocio muy atractivo para la mayoría de gente, puesto que al ser muy popular estamos muy familiarizados con su actividad y a la mayoría nos parece muy fácil de instalarlo. Las tiendas de abasto constituyen el caso típico de esta actividad.

Para desarrollar esta actividad no se necesita conocimientos de administración, simplemente se requiere de una buena ubicación; tener el

buen juicio para la adquisición de los bienes; y la dedicación necesaria para sacar adelante el negocio.

Para establecer la ubicación de este tipo de negocios es importante considerar:

- La naturaleza de la población,
- El nivel de ingresos
- Ubicación y visibilidad del local ✓
- Visibilidad del local ✓
- Que no exista mayor competencia.

Una vez analizados estos puntos se pueden determinar las condiciones del local, la tendencia en el nivel de ventas; tipo y calidad de productos, pues de ellos depende el éxito o fracaso del negocio.

Se podría citar un ejemplo práctico con los restaurantes, manualidades y locales de servicio.

El crecimiento de la ciudad y la jornada única de trabajo influye decisivamente en la instalación de bares, restaurantes y salones de comida, los cuales compiten con los negocios sumamente pequeños. Su fortaleza se encuentra en la venta unitaria y su actividad no se encuentra normada por autoridad alguna.

Esta actividad exige un esfuerzo sostenido, un capital no tan grande para activos fijos y, una gran liquidez para la adquisición de los productos diarios. La limpieza en la preparación de las comidas y en la forma de servir son fundamentales.

Por lo general en este tipo de negocios encontramos a la familia unida, demostrando mucho empeño pero poco profesionalismo. Las ganancias que deja esta actividad son muy atractivas.

### **c. Manualidades**

La habilidad innata de los ecuatorianos para la elaboración de ciertos productos es reconocida a nivel mundial. Las artesanías es la principal actividad dentro de este grupo.

Existen tres elementos importantes para tener éxito en esta actividad:

- Producto
- Forma de producción
- Forma de comercialización.

El producto que busca el cliente es algo novedoso y atractivo (no necesariamente bien acabado) y que tengan buena acogida en el mercado. La forma de producción es importante para quien trabaja, más no para quien lo adquiere. En cuanto a la comercialización, existen empresas privadas que se encargan de brindar este tipo de servicio, principalmente para la exportación.

### **d. Locales de Servicio**

En el sector de la pequeña y mediana empresa esta clase de actividades son las que más personas agrupan. Esta actividad es la más dinámica y está en franca expansión por que se requiere de poco capital.

Las posibilidades de los negocios de servicios es muy variada. La mayoría de servicios tienen un futuro prometedor pues la demanda de éstos está incrementándose cada día en el mercado. En sus inicios no se necesita de instalaciones costosas y mucha maquinaria, como lo requieren las otras actividades mencionadas.

Entre los principales negocios de servicios tenemos:

- Alquiler de equipos
- Masajes terapéuticos
- Estimulación temprana
- Decoración de interiores y exteriores
- Fotografía publicitaria
- Transportación escolar
- Hidromasajes
- Instalaciones eléctricas
- Jardineros
- Lavado de alfombras
- Servicio de llamadas internacionales
- Internet
- Fumigación
- Reparto de alimentos

El éxito de estos servicios está en dar lo que a usted le gustaría recibir: amabilidad, servicio rápido, servicio de calidad, garantía, y lo más importante, precio justo.

Por lo general este tipo de servicios, que a pesar de que ya existen desde algún tiempo atrás algunos de ellos tienen vigencia y adquieren mayor importancia, presta oportunidades de crear otros locales. Es importante mantener estable al personal y capacitarlo eficientemente. De esto dependerá el precio y sus garantías.

### **1.5. Análisis histórico de la pequeña y mediana empresa**

El origen de las unidades económicas, conocidas como PYMEs, se remota a la década de los 70, cuando el sector tradicional de la economía evidencia su incapacidad de absorber la fuerza laboral. Se empezó a denominar sector informal de la economía a esa fuerza laboral que no encontraba trabajo y que veía obligado a crear su propio empleo a través de la generación de alguna actividad económica, que le provea de los ingresos indispensables para su subsistencia.

La década de los 80 tuvo para el Ecuador resultados similares al conjunto de países de la Latino América, la economía no sólo que no creció, sino que mantuvo un continuo decrecimiento.

Según estadísticas del Banco Central , el ingreso nacional tuvo un promedio anual de variación del 2 %, casi cuatro veces menos de lo que había en de la década pasada. La variación de la inversión se replegó en – 3,3%. La inflación registró valores promedio de 9,2%. El Producto Interno Bruto (PIB) cayó del 32% al 13%. Todos estos factores desequilibrantes hicieron que no se creen nuevas expectativas de industrias en el país y con ellos disminuyó las posibilidades de empleo, lo que causó que el sector informal incrementa su participación en el mercado ecuatoriano.

Es por esto que a partir de la década de los ochenta, a estas unidades económicas auto generadas, se las empezó a denominar microempresas. La mujer ama de casa fue la abanderada de ésta actividad, cuando además de atender su hogar, se introdujo en actividades económicas en búsqueda de una ganancia o lucro que le permita una fuente de ingresos para el bienestar de ella y su familia.

Esta realidad era patrimonio casi exclusivo de los sectores más pobres del país, pero ante la crisis económica que se produce en esta década, las personas del sector medio de la sociedad se incorporan masivamente al aparato productivo.

Algunas corrientes señalaban de carácter pasajero la creación de este nuevo sector productivo que actualmente no solo no ha disminuido sino que ha demostrado crecimiento sostenido a lo largo de los últimos años, constituyéndose en un sector importante sobre todo para la economía del país.

Desde finales de los ochenta y comienzos de los noventa, en el Ecuador se adoptaron una serie de medidas para modernizar la gestión del Estado y favorecer la inserción del país en los mercados internacionales. Para cumplir con este objetivo se tomaron acciones en las áreas fiscales, laborales y en comercio exterior.

Si bien la década empezó con una ligera reactivación económica en su conjunto, la alta inflación se mantenía en alrededor del 50% y un déficit fiscal significativo, lo que determinó que el gobierno de la época ponga en ejecución un programa macroeconómico de ajuste.

El mayor crecimiento real y la menor inflación mejoraron los valores reales del salario. Sin embargo, la falta de desarrollo de la economía doméstica tendió a incrementar el desempleo urbano, con índices de alto subempleo. Adicionalmente se redujo la proporción del PIB destinados a la inversión de recursos públicos que estaban asignados al gasto social, especialmente en la educación y salud, por lo que aumentaron las deficiencias de agua potable, infraestructura y servicios sanitarios.

La economía entre los años 1996 y 2000, tuvo la influencia del elevado nivel de incertidumbre presente en los distintos agentes económicos debido a la etapa de transición e inestabilidad política que el Ecuador vivió: cambio de gobierno del Presidente Abdalá Bucaram. El gobierno interino de Fabián Alarcón no pudo crear la confianza necesaria para inversionistas y capitales interiores y externos, creó una serie de desfases en la economía lo que permitió que los negocios informales y las pequeñas empresas se fomenten y sean parte importante de la economía de la nación.

Las PYME constituyen un sector significativo, heterogéneo y dinámico de la economía ecuatoriana. Este sector emplea alrededor de 1'200.000 personas de manera directa, de las cuales el 39% son mujeres que no tenían la suficiente preparación para ser absorbidas por el sector formal de la economía. Constituye una herramienta eficaz para combatir la pobreza ya que permite obtener ingresos a los sectores más pobres y de esta manera puedan satisfacer sus necesidades más básicas.

Aunque la participación de las PYME en el Producto Interno Bruto (cuadro # 1) no es significativa todavía, su potencialidad en la activación de la economía es muy grande y por lo tanto es necesario fortalecer su desarrollo incorporándolo en las políticas económicas y sociales.

**CUADRO # 1  
DATOS ECONÓMICOS DEL ECUADOR**

Producto Interno Bruto PIB	13.649 millones de dólares
PIB per per	1.080,30 millones de dólares
Exportaciones de bienes	4.822 millones de dólares
Importaciones de bienes	3.196 millones de dólares
Tasa de crecimiento anual del PIB	1,90
Inflación 2001	20%
Población activa PEA	5'054.000 habitantes
Deuda externa pública 2000	10.881 millones de dólares
PIB gran empresa	16%
PIB pymes	12%
PIB microempresa	72%

Fuente: PNUD, Las técnicas de la Información y Comunicación para el Desarrollo Humano

Su presencia expresa un equilibrio y estabilidad en las políticas económicas pues a pesar de sus condiciones precarias de vida, no es un sector que conspire contra el sistema establecido. Así mismo, su fortalecimiento y expansión contribuirá al fortalecimiento de un modelo de desarrollo moderno, democrático, equitativo y sostenible.

Los organismos internacionales que apoyan programas de corte social empujaron a los gobiernos de turno a crear programas estatales a favor de las pequeñas y medianas empresas con el fin de alivianar la crisis económica.

En los últimos años se han impulsado una serie de programas y proyectos, tanto desde el sector privado como del público, orientados principalmente al otorgamiento de crédito, capacitación en gestión y asistencia técnica. Sin embargo demuestran ser insuficientes debido al gran número de personas que se suman cada día con la idea de formar parte de este sector con grandes expectativas.

Históricamente, la PYME se ha visto afectada por la carencia de fondos propios, aunado a los obstáculos que se le presentan para la obtención de créditos a largo plazo y a su misma capacidad para negociar condiciones favorables con la Banca.

Por otra parte, en el contexto económico mundial se ha demostrado que la PYME posee ciertas ventajas que le permiten adaptarse favorablemente a los cambios estratégicos relacionados con su desarrollo, lo cual justifica que cualquier inversión que realicen los gobiernos en proyectos de apoyo dirigido a este sector, tiene la mayor justificación económica y social.

Por todo esto se puede decir que en el Ecuador existe la necesidad de propiciar condiciones técnico-financieras que favorezcan la capacidad de competir de las pequeñas y medianas empresas, así como un mercado de servicios de consultoría, proporcionada por el gobierno y ONGs, que es necesario poner a disposición de estas para orientar y asesorar al empresario en la identificación de necesidades organizacionales y en la conversión de éstas.

## Capítulo II: PROYECCIÓN DE LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA EN LA SOCIEDAD

### 2.1. El Desarrollo Social

El Ecuador ha sido históricamente uno de los países con mayores niveles de desigualdad social en América Latina, a la que las Naciones Unidas, a su vez ha calificado como la más inequitativa del mundo. Factores relacionados con el desarrollo histórico del país, como la elevada concentración de la tierra y el desarrollo de productos de exportación intensivos, el empleo de mano de obra barata y abundante, dan consistente a tal apreciación.

Históricamente la pobreza, entendida como la situación estructural que priva a los hogares de la satisfacción de las necesidades básicas de sus miembros, ha constituido un problema masivo en el país. "En 1995 afectaba al 56 % de la población nacional, áreas rurales (76 %) y entre la población indígena (73%)."<sup>7</sup>

Mientras entre los países de menor desarrollo en el mundo la pobreza aparece como resultado de una escasez de recursos o de un limitado crecimiento económico adquirido, en el Ecuador, como en otros países de América Latina, su alta incidencia refleja primordialmente las grandes diferencias sociales entre ricos y pobres. En efecto, datos del Banco Central demuestran que el ingreso por habitante del Ecuador en 1999 alcanzaba los 1310 dólares, que casi duplicaban la línea de pobreza de aproximadamente

---

<sup>7</sup> PNUD. 1999. Informe sobre desarrollo humano: Ecuador 1999. PNUD. 6

700 dólares. El contraste entre estas cifras muestra que la capacidad productiva actual del país permitiría la satisfacción de las necesidades de toda la población y que, de existir una adecuada distribución del ingreso, la pobreza no tendría una manifestación masiva e incluso podría desaparecer.

Un estudio reciente del Fondo Monetario Internacional confirma esta percepción, al estimar que bastaría una transferencia anual del 0.8 % del PIB, a favor de los afectados, para eliminar la indigencia, y del 6 % del PIB en el caso de la pobreza. Aunque es posible que los montos reales sean algo superiores, al adoptar líneas de pobreza más altas, el orden de magnitud de estos datos es revelador.

La inequidad social en el Ecuador ha sido históricamente muy alta y no ha disminuido. El ampliamente conocida la pronunciada concentración en la tenencia de la tierra. Según el Banco Mundial, ésta se ha reducido en forma mínima en los últimos 20 años.

Aunque la información sobre distribución del ingreso en el Ecuador es fragmentaria y existen problemas para poder compararla con otras fechas y otros países, sus valores muestran consistentemente un elevado grado de inequidad. De acuerdo a varios estudios, durante el auge petrolero en los años setenta, hubo una redistribución del ingreso, particularmente en el área urbana, en favor de los estratos medios que experimentaron una notable expansión. El proceso de ajuste estructural ha tendido a revertir estas tendencias. Aunque la información disponible a partir de las encuestas de empleo urbano y otras fuentes existe sólo desde 1988, se observa un proceso claro de concentración y distribución del ingreso entre los preceptores urbanos, entre 1988 y 1997,

La inequidad social no se manifiesta solamente en los campos del ingreso y la propiedad de la tierra. Indudablemente una de sus dimensiones más graves es considerar al Ecuador como uno de los países de América Latina con mayor sub-utilización de su fuerza laboral o desempleo estructural. Tradicionalmente, la existencia de una extensa población campesina de baja productividad y condiciones de subsistencia y la progresiva expansión del sector informal urbano, han convertido al subempleo en la expresión de un amplio excedente laboral.

Los efectos sociales del acelerado crecimiento y la diversificación de la economía durante el auge petrolero, se vieron limitados por la reducida generación de empleo productivo en el sector moderno y por una estrategia de desarrollo, basada en la adopción de una tecnología capital-intensiva, que favoreció desproporcionadamente al sector formal urbano.

La estructura del empleo urbano hacia 1999, mostraba que apenas un tercio de la fuerza de trabajo urbana se encontraba adecuadamente empleada en el sector moderno y casi la mitad de los trabajadores sobrevivían con empleos precarios, sea en el sector informal, como empleados domésticos o trabajadores agrícolas.

En el área rural, el lento crecimiento agrícola y el cambio tecnológico han conducido a una reducción de la capacidad de la agricultura para absorber puestos de trabajo, pese al efecto presumiblemente positivo de la expansión de la agricultura de exportación.

## **2.2. Proyección de la Pequeña y Mediana empresa en la sociedad.**

Uno de los principales componentes de la filosofía del hombre, como ser humano, es la preocupación por conseguir objetivos adecuados por cubrir sus necesidades. El primero y más importante es la necesidad de reconocer el hecho de que la sociedad le permite a la empresa privada hacer negocio; por lo tanto, debe esperar que sirva a los intereses de la sociedad. En consecuencia una empresa, sin importar su tamaño, debe proporcionar un flujo de bienes y servicios al público que los desee y necesite. Este dinamismo generado por las empresas en la economía, hace que el sector productivo y comercial mantenga crecimiento, lo que hará que se denote en la oferta y demanda de productos y servicios.

El crecimiento del sector económico hace que los empresarios demanden mayor cantidad de insumos, mayor mano de obra y servicios, lo que produce activación de la economía dentro de la sociedad y permite terminar con ciertos problemas socio-económicos existentes en el país.

Por lo tanto, el incentivar la creación de Micro, Pequeñas y Medianas Empresa en el Ecuador subsanaría los diversos problemas que han mantenido anclado el desarrollo de la nación y con ello las expectativas de mejores niveles de vida para su población.

La verdadera amenaza al desarrollo de la nación es el desempleo, ya que desde este obstáculo, al progreso del país, se genera un gama de problemas sociales, culturales, económicos, ideológicos que de cierta manera se presentan como un ancla para el adelanto del bienestar nacional.

Para entender más de este fenómeno social, debemos definir lo que para muchos sociólogos significa el empleo y el trabajo, pues son muy diferentes.

El empleo no es otra cosa que vender nuestros conocimientos o habilidades a otra persona que nos pague un salario y nos ordena qué hacer. Desde el punto de vista legal esto se conoce como la relación de dependencia.

El empleo, con la excepción del caso, trae muchas limitaciones y frustraciones, puesto que el empleado no puede desarrollar todas las capacidades ya sea por cuestiones económicas, de tiempo, de espacio o por políticas laborales. El empleo está frente a grandes limitantes, como los jefes, administradores o gerentes de la empresa.

La libertad no es posible ejercerla a plenitud, ya que fue vendida a cambio de un sueldo. Deben hacer lo que exclusivamente está dispuesto en los manuales operativos para la función, de lo cual no se puede salir.

Estas limitaciones físicas se transforman en mentales y son las causas de la ineptitud productiva cuando salen de su empleo, donde vivían cumpliendo ordenes y no deliberando ni ejerciendo la libertad para progresar y crecer.

Sin embargo en pleno siglo XXI, estamos ante un nuevo proyecto gubernamental que ofrece empleo, cuando lo lógico que deberían ofrecer es trabajo, pues el trabajo y el empleo tienen características distintas.

El trabajo es una necesidad vital para el hombre, le ha permitido desde siempre desarrollar sus capacidades e ir poniendo a la naturaleza a su servicio.

El trabajo es el esfuerzo humano aplicado a la producción, comercio o servicio, El trabajo es desarrollo cuando tiene relaciones de dependencia o en actividades independientes o propias.

El Trabajo por lo tanto no es sinónimo de empleo. "El hombre y la mujer que estén en capacidad de trabajar lo pueden hacer independientemente del empleo.

El Trabajo realizado de manera independiente genera muchos benéficos como:

- Disponer y utilizar su libertad para producir;
- Convertir a la familia en empresario;
- Crear fuentes de trabajo para el y su familia;
- Unir y asegurar el futuro de su familia;
- Hacer una actividad que la realice como persona;
- Desarrollar todas las capacidades intelectuales."<sup>8</sup>

El trabajo independiente convierte a la persona en empresario, es decir en gerente de sus propias ideas, actividad, dinero y tiempo. Ciertos

---

<sup>8</sup> ANDERSON, Arthur (1999), "Diccionario de Economía y Negocios". Pág. 181

trabajo que desarrollan las personas involucra la familia, puesto que es una actividad corporativa, de grupo de conjunto.

### **2.3. El desempleo**

Podemos decir que el desempleo "es el paro forzoso o desocupación de los asalariados que pueden y quieren trabajar pero no encuentran un puesto de trabajo"<sup>9</sup>. En esta sociedad en la que la mayoría de la población vive de trabajar para los demás, el no poder encontrar un trabajo es un grave problema.

Debido a los costes humanos derivados de la privación y del sentimiento de rechazo y de fracaso personal, la totalidad del desempleo se utiliza habitualmente como una medida del bienestar de los trabajadores, es decir, la tasa de desempleo en un país mide en forma inversamente proporcional el bienestar de los trabajadores de la nación. La proporción de trabajadores desempleados también muestra si se están aprovechando adecuadamente los recursos humanos del país y sirve como índice de la actividad económica y de hecho marca el desarrollo de la nación.

#### **2.3.1. Consideraciones generales acerca del desempleo.**

En todo el mundo, pero aun más en América Latina, el desempleo ha sido un tema de la vida diaria. Aunque las depresiones más profundas parecen haber dejado de ser una amenaza para los países, el desempleo sigue acosando a las economías de mercado modernas.

---

<sup>9</sup> Microempresa, Super Intendencia de Compañías, 1982.

Una de las principales preocupaciones de los gobiernos es combatir el desempleo o por lo menos mantenerlo a niveles bajos, ya que con ello se asegura que el bienestar económico vaya paralelamente con el bienestar social.

### **2.3.2. Causas del Desempleo.**

“El desempleo es el ocio involuntario de una persona que desea encontrar trabajo”<sup>10</sup>; esta afirmación común a la que se llega puede deberse a varias causas, las mismas que cito a continuación:

- Cuando existe un descenso temporal que experimenta el crecimiento económico caracterizado por la disminución de la demanda, de la inversión, de la productividad y por el aumento de la inflación. La actividad económica tiene un comportamiento cíclico, de forma que los períodos de auge en la economía van seguidos de una recesión o desaceleración del crecimiento.
- En el momento que se da una situación en la que el número de personas que demanda empleo sobrepasa las ofertas de trabajo existentes, debido a que los elevados salarios reales atraen a un mayor número de desempleados a buscar trabajo, imposibilitan a las empresas ofrecer más empleo.
- Cuando en ciertas regiones o industrias donde la demanda de mano de obra fluctúa dependiendo de la época del año en que se encuentren.

---

<sup>10</sup> VILLASEÑOR, J. Emprendedor: Imaginación y Compromiso. 1988.

- Cuando se dan cambios en la estructura de la economía, como aumentos de la demanda de mano de obra en unas industrias y disminuciones en otras, que impide que la oferta de empleo se ajuste a la velocidad que debería. Adicionalmente esta situación se puede dar en determinadas zonas geográficas y por la implantación de nuevas tecnologías que sustituyen a la mano de obra.
- Cuando por causas ajenas a la voluntad del trabajador impide su incorporación al mundo laboral.

### **2.3.3. ¿ Cómo se mide el desempleo?.**

Las variaciones de la tasa de desempleo se obtiene mediante el procedimiento conocido con el nombre de muestreo aleatorio de la población, se lo hace con el fin de dividir a la población en grupos de acuerdo a su situación laboral.

#### **2.3.3.1. Tasa de desempleo**

La tasa de desempleo es el porcentaje de la población laboral que no tiene empleo, que busca trabajo activamente, que han sido despedidos temporalmente, con la esperanza de ser contratados rápidamente de nuevo.

Las tasas de desempleo varían considerablemente por cambios del volumen de movimiento del mercado de trabajo, resultado del cambio tecnológico y de la globalización, pues las modernas maquinaria en las empresas reemplazan a la gran cantidad de mano de obra utilizada. Además, la nueva tendencia de globalización hace que empresas de

supercompetencia desplacen a las empresas nacionales terminando con un con las fuentes de empleo. Todo esto conduce al cambio de empleo de una empresa a otra, de un sector a otro y de una región a otra; además también según la edad, sexo y raza.

La tasa global de desempleo es uno de los indicadores más frecuentemente utilizados para medir el bienestar económico global, pero dada la dispersión del desempleo, debería considerarse que es indicador imperfecto de dicho bienestar.

$$\text{Tasa de Desempleo} = \frac{\text{Desempleo}}{\text{Población Económicamente Activa}}$$

La tasa de desempleo en el Ecuador es calculada por organismos especializados, para ejemplificarla utilizaré el estudio realizado por el INFOPLAN de la tasa de desempleo de marzo de 1998 a marzo 2002, en base de datos del BCE y encuestas efectuadas por la PUCE.

**CUADRO # 2**  
**Tasas de Desempleo por Grupos de Edad**  
**(Quito, Guayaquil y Cuenca: Promedio marzo 1998-marzo 2002)**

Grupo de edad	Tasa de desempleo
10-14	22.7
15-19	34.0
20-24	24.4
25-29	15.2
30-34	10.4
35-39	8.5
40-44	7.3
45-49	7.1
50-54,	5.6
55-59	6.3
60-64	6.5
65-69	5.9
70-74	4.5
75-79	2.3
80-84	0.4
85-89	0.0
90-94	0.0
95-99	0.0
<b>Tasa de desempleo general</b>	<b>13.4</b>

Fuente: INFOPLAN, en base de BCE-PUCE. 1998-2002. Encuesta de Empleo Urbano

### **2.3.4. Efectos del desempleo**

Sin duda alguna, el desempleo puede tener profundos efectos tanto en el individuo como en la sociedad en la que vive, lo que ocasiona repercusión directa en la economía de un país. Por ello en nuestro estudio hemos considerado necesario analizar en forma general dos de los efectos del desempleo, como son:

#### **2.3.4.1. Efectos Económicos**

El desempleo impone un costo en la economía como un todo, debido a que se producen menos bienes y servicios. Cuando la economía no genera suficientes empleos para contratar a aquellos trabajadores que están dispuestos y en posibilidades de trabajar, ese servicio de la mano de obra desempleada se pierde para siempre.

En un sistema económico, uno de los factores fundamentales es el suministro de recursos humanos (trabajo). Para determinar con precisión, colocamos frente a frente los dos agentes más importantes de la actividad productiva: unidades familiares que incluyen a todos los individuos que, directa o indirectamente, participan de las actividades productivas y consumen los bienes y servicios finales elaborados y, las unidades de producción que están representadas por las empresas y son las encargadas de dinamizar la actividad económica de un país.

Esta relación existente se deteriora, cuando el número de unidades familiares que participan de las actividades productivas es menor (desempleo), lo que conlleva a que la presencia de compradores que están dispuestos, y pueden comprar algún producto o servicio al precio que se les

ofrece, no dispongan de ingresos suficientes por cuanto no tienen empleo; esto ocasiona que las unidades productivas bajen sus niveles de producción y no se pueda continuar con el ciclo económico normal por cuanto se da una brecha en la demanda.

Adicionalmente el desempleo trae consigo una pérdida en el nivel de ingresos en los gobiernos, por cuanto deja de percibir impuestos que el trabajador y la empresa aportaba normalmente mientras desempeñaba éste su trabajo. A esto se suma los egresos que tiene que realizar la administración pública por concepto de subsidiar a los desempleados.

#### **2.3.4.2. Efectos Sociales.**

El coste económico del desempleo es, ciertamente, alto, pero el social es enorme. Ninguna cifra monetaria refleja satisfactoriamente la carga humana y psicológica de los largos períodos de persistente desempleo involuntario. La tragedia personal del desempleo ha quedado demostrada una y otra vez.

La pérdida de un ingreso fijo es la causa de un sin número de problemas tanto en el individuo como en la sociedad en la cual se desarrolla. Así tenemos, las siguientes:

- Deterioro de la salud física y psicológica.
- Pérdida de la autoestima.
- Destrucción del núcleo familiar.
- Descuido de las habilidades para el trabajo.
- Inseguridad para buscar un nuevo trabajo.

- Altos índices de deserción estudiantil (en los hijos).
- Incremento de los índices delincuenciales.

Algunos estudios realizados por expertos en salud pública indican que el desempleo deteriora la salud física como la psicológica: mayores niveles de alcoholismo y suicidios. Los estudios psicológicos indican que el despido es por lo general tan traumático como la muerte de un íntimo amigo o el fracaso escolar.

### **2.3.5. Interpretación económica del desempleo.**

Interpretar económicamente el desempleo es buscar las diferentes razones que implica el estar desempleado, para ello consideraremos los tipos de desempleo existentes, también distinguiremos entre desempleo voluntario e involuntario así como las razones de rigidez de los sueldos y salarios.

### **2.3.6. Fundamentos microeconómicos del desempleo.**

A primera vista, la causa del desempleo parece clara: excesivo número de trabajadores en pos de pocos puestos de trabajo. En todas las economías de mercado, se observan síntomas similares de fallos del mercado de trabajo.

Varios economistas han recurrido a la microeconomía para comprender la existencia del desempleo y muchos análisis comparten la observación de que las tasas de desempleo se deben a que los salarios no son suficientemente buenos para adquirir todo lo ofertado en los mercados.

Para realizar el análisis microeconómico de las causas que genera el desempleo se consideran: desempleo voluntario y desempleo involuntario.

### **2.3.7. Tipos de desempleo.**

Para poder interpretar de una mejor forma el desempleo nos será útil determinar los tipos de desempleo que existe en un mercado; "la distinción entre los tipos de desempleo ayuda a los economistas a diagnosticar la salud del mercado de trabajo. En forma general esta división nos presenta tres tipos fundamentales de desempleo, como son:

- Friccional,
- Estructural, y
- Cíclico." <sup>11</sup>

El tipo de Desempleo Friccional es donde se ve a la persona desempleada como un objeto sin ningún tipo de uso, por más esfuerzo que este realice no encontrara trabajo por su baja preparación y su baja competitividad, lo que afecta y lo que causa una fricción con su familia y sociedad.

El desempleo estructural es aquel que por estructura del sistema productivo, en este caso los empleadores, se ve abocado a la búsqueda constante de un nuevo puesto laboral.

---

<sup>11</sup> OIZ, Cecilia y GARCIA, Pedro. Spin-off: el futuro del desarrollo económico regional. En Economía Industrial No. 309. 1996.

Y por último tenemos a Desempleo Cíclico, que se produce por ciertos tiempos rotativos de la economía, donde la producción se ve estancada en fechas determinadas, lo que obliga a las personas a estar empleadas por tiempo determinado.

### **2.3.8. El desempleo en el Ecuador.**

En cualquier economía, la oferta de trabajo está condicionada por varios factores: el sistema productivo, el entorno legal, la riqueza natural, el crecimiento demográfico, la población económicamente activa (PEA), migración interna y externa y crecimiento del sector informal.

Las características de la oferta de trabajo pueden dar pautas sobre los indicadores del tipo de economía, su desarrollo y la constitución de la sociedad.

#### **2.3.8.1. Evolución Anual del Desempleo. Década de los noventa**

En el Ecuador de la década de los noventa, el desempleo se incrementa por dos vías:

Primero: Por la restricción de la demanda de empleo en el sector moderno de la economía, que refleja la poca o ninguna capacidad del mercado para generar fuentes de trabajo acordes con la necesidad del mismo.

Segundo: Por el crecimiento de la población en edad de trabajar.

Para la década de los noventa la población económicamente activa ha incrementado, al mismo tiempo que la producción del país se encuentra en constante agravamiento llegando a una crisis económica que afecta al Ecuador, por lo que cada vez un mayor número de personas buscan ingresar a la actividad económica y no lo logra.

La falta de competitividad del Ecuador, en el transcurso de la década de los noventa, ha sido un factor fundamental en el incremento del desempleo. La economía ecuatoriana ha dependido de muy pocos productos de exportación: petróleo, camarón y productos del mar, banano y plátanos, cacao y café. Según datos del Banco Central, en 1999 estos productos representaron el 81.7% de las exportaciones totales del país.

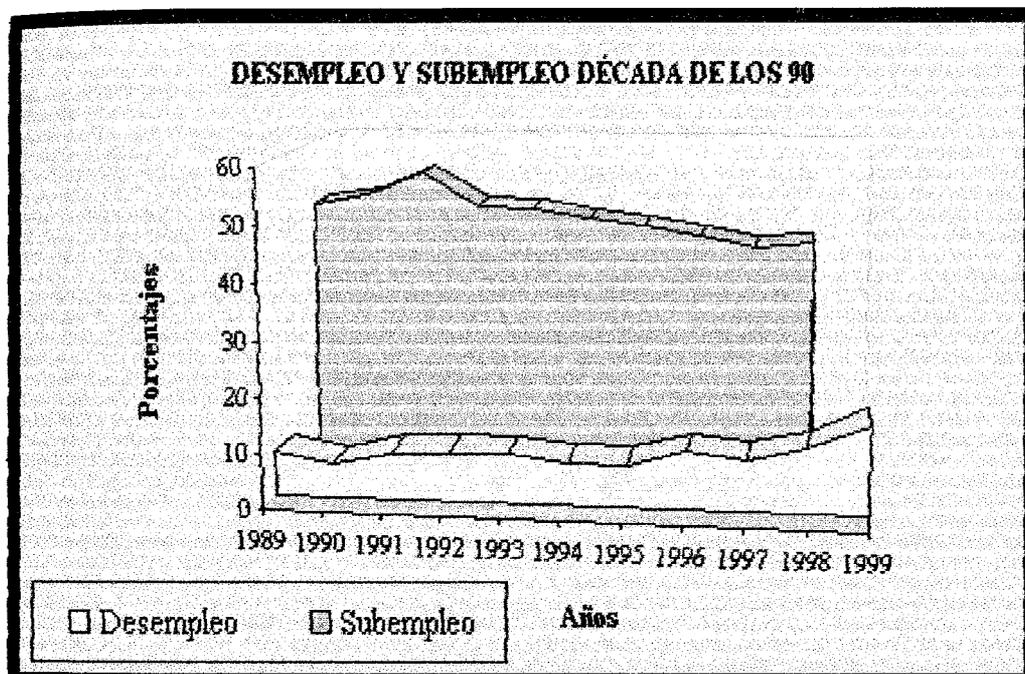
Además la concentración de la producción en el Ecuador, se encuentra en la Costa ya que el 92.8% de las empresas que exportan productos se encuentra en esta región y principalmente en Guayas.

La economía ecuatoriana de esta última década, para generar empleo, ha estado sujeta a la evolución de los bienes anteriormente mencionados, pues la caída del precio del barril de petróleo, la aparición de plagas en las plantaciones y un sin número de factores sociales hace que se necesiten menos personas en las plantaciones, en el área petrolera y en fin en todo el sector productivo. Todo esto marca un aumento del desempleo.

En esta década, se observa un estancamiento de la demanda de nuestros productos de exportación en el mercado internacional, sin embargo el petróleo ha tenido un incremento en la producción promedio de 2.63%, el banano de 4.23%, el cacao de 2.5% y el café de 1.12%; como consecuencia de este estancamiento para 1999 y sobre producción, la participación en el

PIB, con excepción del petróleo, y en la generación de empleo ha sido muy poca.

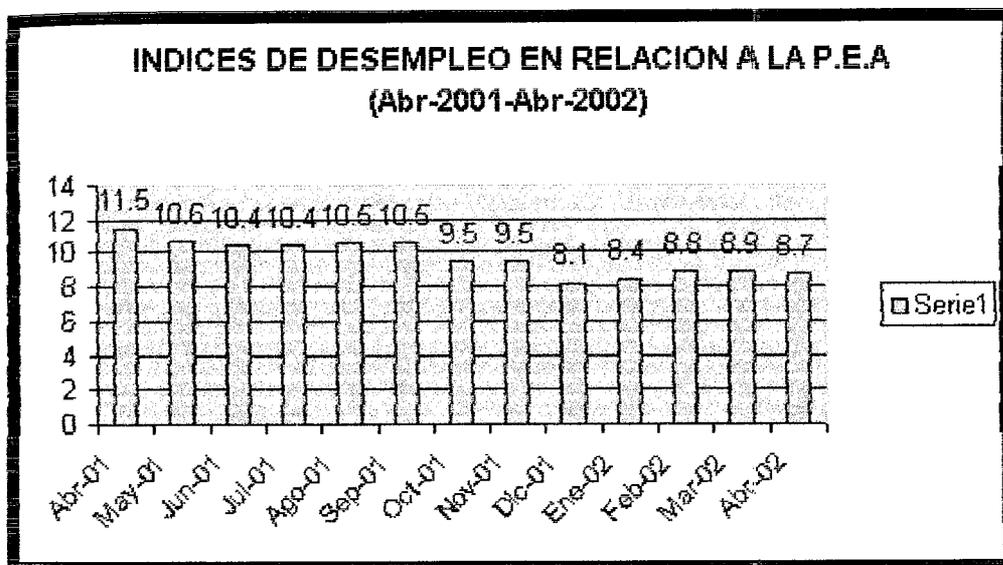
**Cuadro #3**



### 2.3.8.2. Indicador de desempleo

Porcentaje de personas económicamente activas de 18 años y más de edad que se encuentran desocupadas. Se refiere al mismo período de cada año. Por desocupados se entiende a aquellas personas que durante semana anterior a la medición no tenían empleo y estaban dispuestos a trabajar. Incluye tanto a aquellos trabajadores despedidos o renunciantes (cesantes), cuanto, a quienes se incorporan por primera vez al mercado de trabajo (trabajadores nuevos).

Cuadro # 4



Elaborado por: Autor

Datos del Banco Central. Anuario 2001

### 2.3.8.3. El desempleo de Ecuador en relación con el resto de países de América Latina

De acuerdo a cifras publicadas por el Banco Interamericano de Desarrollo, América Latina y el Caribe experimentaron un crecimiento económico cercano al 1% para el año 2000. Esta tasa es significativamente menor a la prevista originalmente, que se esperaba fuera del 4,5 %.

Pese a esta brusca caída de las expectativas económicas, el nivel de empleo se ha mantenido. La proyección del 2001 de la desocupación es de 8,3 %, manteniendo el mismo nivel que el año pasado

En términos globales, la tasa de desempleo promedio se mantiene como resultado de la caída de la tasa de participación (varía de 56,8 % a 56 %) en una proporción mayor que la reducción de la tasa de ocupación (disminuye de 52 % a 51,5 %) entre el 2000 y el 2001, respectivamente

Sin embargo, estudios del BID demuestra que la desocupación aumentó en todos los países, excepto en Brasil y Ecuador, que explican por qué la tasa promedio de la región se mantuvo inalterada. Los datos muestran, por un lado, una reducción de la tasa de desempleo en Brasil (1.0 punto porcentual) y Ecuador (3.9 puntos porcentuales) entre ambos años y, por otro, un aumento de la tasa de desocupación en la mayoría de los países analizados: Argentina (1.0 punto de por ciento), Chile (0.1 punto de por ciento), Colombia (1.5 puntos de por ciento), México (0.2 puntos de por ciento), Perú (2.1 puntos de por ciento) y Uruguay (2.0 puntos de por ciento).

En estas condiciones, el hecho de que se mantenga el desempleo regional se debió básicamente a la reducción de la tasa de desocupación en Brasil y en el Ecuador, la tasa de desempleo ha sido disminuida por el alto número de compatriotas que han migrado hacia Europa, Estados Unidos, Canadá y otros.

La evolución de la tasa de desocupación por sexo fue diferente entre países. En Argentina, Colombia, Perú y Uruguay, las tasas de desempleo masculina y femenina aumentaron, siendo el incremento de la tasa de las mujeres muy superior a la de los hombres. En Chile y México también aumentaron dichas tasas, siendo mayor el incremento de la tasa de desocupación masculina. En Brasil y Venezuela, las tasas de desempleo por sexo cayeron.

El Ecuador registra un descenso significativamente mayor en el desempleo de las mujeres que en el de los hombres puesto que en este tipo de sociedad, las mujeres se han visto en la necesidad de dejar el cuidado de sus hogares y dedicarse a actividades económicas por la ausencia de sus esposos migrantes y el afán de sostener a sus hijos.

### **2.3.9. Cambios en la estructura del empleo**

<sup>La</sup> El estructura del empleo está cambiando en las últimas décadas, los estudios realizados por Larrea, Carlos y Sánchez, Jeannette en su libro Desarrollo humano y políticas sociales en el Ecuador, denotan que la estructura del empleo se privatiza: 95 de cada 100 nuevos empleos son generados por el sector privado.

También continúan los procesos de terciarización y de informatización. De cada 100 nuevos empleos, 66 se generan en el sector de servicios, disminuyendo la participación de los sectores productores de bienes a la creación de empleo. Igualmente, de cada 100 nuevos empleos, 88 son informales, lo que representa un importante incremento de la participación de este sector en la creación de nuevos puestos de trabajo (la tendencia de mediano plazo indica que el sector informal contribuye con 60 de cada 100 nuevas plazas a la creación de empleo).

Para el 2002 se avizoró un crecimiento del producto regional de 1.5 %: esto es, 0.6 puntos porcentuales más que el crecimiento estimado para el 2001. A pesar del aumento de este indicador, se estimó que la tasa de desempleo para el año 2002 sería de 8.8 %, lo que equivale a un incremento de 0.5 puntos porcentuales de la tasa de desocupación estimada para el 2001.

He aquí la importancia de la creación de nuevas fuentes de trabajo, donde en cifras se demuestra que el sector informal contribuye con el 60% del nuevo empleo generado para la sociedad, además contribuye con el crecimiento del producto nacional y regional.

### **2.3.10. Reseña histórica del desempleo en Ecuador.**

Para realizar un análisis efectivo de la realidad vivida por los ecuatorianos y el desempleo, acudimos a anuarios del BID y estadísticas del INEC, donde se presentan cifras y porcentajes comparativos de cada año. Y es de esta manera como se puede establecer un orden cronológico de lo suscitado en las últimas décadas.

El año 1999 cerró con una tasa de desempleo sin precedentes en el país: 14,4%; esta proporción representa más del doble de ecuatorianos desempleados que en noviembre de 1995.

Si bien entre 1995 y 1997 se observó un primer incremento del desempleo (de 6,9% a 9,2%), fue la fuerte contracción de la economía durante 1998 y 1999 la que produjo el mayor aumento de la década. La cantidad de personas de 12 años y más sin trabajo en las principales ciudades del Ecuador se incrementó significativamente: pasó del 9,2% en noviembre de 1997 al 14,4% en noviembre de 1999.

El incremento del desempleo se debe principalmente a la cesantía o pérdida de trabajo. La crisis financiera y el consecuente congelamiento de depósitos bancarios llevó a muchas empresas a despedir trabajadores. La cantidad de cesantes en las ciudades del país subió del 4,1% en noviembre de 1995 al 9,7% en noviembre de 1999.

El desempleo reciente afectó por igual a hombres y mujeres. Desde 1997, el porcentaje de mujeres desempleadas ha sido 1,8 veces mayor que el de los hombres. La tasa de desempleo de los hombres subió del 7% en 1997 al 11% en 1999, en tanto que la tasa de las mujeres aumentó del 13% al 20% en el mismo período.

La falta de empleo ha afectado más a la población muy joven (entre 12 y 24 años de edad) y a los mayores de 50 años. Por ejemplo, en noviembre de 1999, la tasa de desempleo de la población económicamente activa de 18 a 24 años de edad fue alrededor de dos veces la tasa promedio (26% y 14%, respectivamente).

El desempleo afecta de manera diferente a las personas según su educación. Por ejemplo, en 1999, el 18,5% de quienes habían completado o cursaban la secundaria no tenía trabajo, en comparación con el 12% de quienes tenían educación primaria.

La tasa de desempleo de Ecuador llegó al 9,2% en mayo del 2002, por debajo del 10,6% registrado en el mismo mes del año anterior, según datos del Banco Central.

El subempleo, el porcentaje de ecuatorianos empleados en el sector informal de la economía o que trabajan de forma ocasional- llegó al 31,9% en el mes, por debajo del 50,9% registrado en mayo del 2001.

En abril del 2002 el desempleo fue del 8,7% y el subempleo fue del 32,1%.

La población económicamente activa (PEA) de Ecuador es de aproximadamente 3,56 millones.

## 2.4. LA MIGRACIÓN

El mundo globalizado se impone cada vez más y con mucha fuerza a través de diferentes medios. Este espacio es un amplio abanico de contenidos y contradicciones, una globalización capaz de expandir la riqueza, el conocimiento y las libertades hasta límites desconocidos, pero también amenaza con aniquilar las identidades, ahogar los espacios y las ideologías de las sociedades y sectores más pobres; es decir nos lleva a un torbellino global de acumulación de riqueza homogenización y difusión de pobreza y el surgimiento de particularidades.

Esta globalización en la esfera cultural abarca varias dimensiones como la étnica, la religiosa, la informática y la ecológica. Frente a toda la energía destructiva de la globalización que afecta a la humanidad desde diferentes puntos, es necesario buscar en los mismos poderes del proceso globalizador estrategias que permitan minar ese poder, es decir aprovechar los espacios de la globalización para universalizar la ética, los valores y principios de las minorías culturales. La diversidad cultural es una riqueza y una base para la integración dialéctica de la unidad-diferencia.

La globalización y las medidas de ajuste estructural impuestas por el sistema neoliberal de los últimos 20 años han incrementado la pobreza, desempleo, la violencia social y política. En la década de los noventa en el Ecuador se acentúa la migración por cuanto la crisis económica afecta a los más pobres, los salarios bajos ya no cubren las necesidades básicas para la sobrevivencia. Las reformas estructurales en Ecuador a partir de 1995 y los conflictos políticos y sociales aceleran la desocupación y la única esperanza de sobrevivir es saliendo del país.

Uno de los factores para los crecientes flujos migratorios es la creciente disparidad social e inequidad que se afianza entre el mundo desarrollado y subdesarrollado que lleva a muchas personas a moverse en busca de mejores estándares de vida y oportunidades. Los cambios sociales han afectado en forma dispar a los ecuatorianos.

“Los gobiernos no toman medidas de incentivo a la agricultura y la defensa del medio ambiente, en el mejor de los casos los gobiernos de Sixto Duran Ballen y Rodrigo Borja apoyaron la privatización del recurso tierra a favor de los empresarios y la pérdida de las tierras comunales que eran una solución para las familias”<sup>12</sup>.

Sumado a esta la permanente erosión de los suelos, los desastres naturales y la minifundización más estrecha de los terrenos de los hogares rurales provocó la migración hacia los Estados Unidos, Italia, Australia y en mayor cantidad a España. Según datos oficiales, el 1 de enero pasado había unos 30.000 emigrantes ecuatorianos en España. Sin embargo, la cifra de los que se encuentran sin papeles podría oscilar entre 30.000 y 50.000, según diversas fuentes. Y según el gobierno español, el número de Ecuatorianos que residen legalmente en España aumentó de 3.000 en 1996 a 135.000 en abril de 2002. Pero el gobierno español reconoce que debe haber unos 100.000 Ecuatorianos sin documentos en regla en España.

La migración masiva en los últimos años es una estrategia de reproducción socio económica para muchas familias del país, como resultado del deterioro ambiental, la minifundización, la falta de apoyo del estado para los pequeños agricultores y la ausencia de fuentes de trabajo que obliga el

---

<sup>12</sup> - Acosta, Alberto; Breve historia económica del Ecuador, segunda edición actualizada, Corporación Editora Nacional, Quito, 2001

desplazamiento. En este proceso de reestructuración económica, las mujeres son el puntal de reproducción socio cultural y el eje de sobrevivencia familiar y comunitaria.

La migración es, uno de los fenómenos más complejos y dramáticos de la crisis económica que han hundido a Ecuador en una profunda recesión en 1999.

El aumento de la migración fue pilar fundamental en Ecuador para la reactivación económica y la disminución del desempleo. Las remesas enviadas al país por los emigrantes sumaron 1.425 millones de dólares el año pasado, 100 millones más que en 2000 y 400 millones más que en 1999, un aporte de divisas sólo superado por las exportaciones petroleras. Según datos del Banco Central y el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC) constata que casi un millón de los 12,5 millones de habitantes que tenía el Ecuador en 1999 se radicaron en el exterior entre ese año y 2000, un récord en América Latina.

Los emigrantes tienen que afrontar "el problema del desarraigo cultural, el riesgo de desorientación religiosa por el alejamiento de sus manifestaciones tradicionales y, en muchos casos, la dolorosa dispersión del núcleo familiar, sin olvidar las funestas consecuencias de tantos casos de ilegalidad y clandestinidad"<sup>13</sup>. Ante este fenómeno, añadió "la Iglesia no se limita a reiterar el principio ético fundamental de que los emigrantes han de ser tratados siempre con el respeto a la dignidad de toda persona humana, sino que pone en movimiento todos sus recursos para atenderlos de la mejor

---

<sup>13</sup> - Sezione di Sociologia, Università di Genova; datos preliminares de una encuesta entre inmigrantes ecuatorianos, 2002.

manera posible"<sup>14</sup>. De hecho, en Estados Unidos, España, Italia y otros países a los que emigran los ecuatorianos las instituciones católicas son con frecuencia el principal punto de referencia para reunirse, celebrar sus fiestas, manteniendo viva su identidad patria, y donde pueden encontrar un válido apoyo, cuando no el único, para defender sus derechos o resolver situaciones apuradas.

#### **2.4.1. CONSECUENCIA DE LA MIGRACIÓN.**

##### **2.4.1.1. ASPECTOS NEGATIVOS:**

- Mayor diferenciación social entre pobres y ricos.
- Desintegración familiar y la pérdida de la identidad cultural, en igual sentido pérdida de profesionales y bajo estímulo hacia la preparación académica, ya que lo más importante es mejorar el nivel económico.
- Incremento de consumo de alcohol por los jóvenes, hijos de los migrantes y la apropiación de elementos culturales ajenos como la música, la vestimenta.
- Encarecimiento de la vida . Los terrenos han ganado una alta plusvalía.
- Carencia de mano de obra para los trabajos agrícolas. A ningún precio los pocos hombres que quedan quieren trabajar como asalariados, ya que comparan los precios de trabajo de España con el local.

---

<sup>14</sup> Iden

- No hay una clara visión gubernamental para realizar inversión productiva a largo plazo para la sobrevivencia familiar o para crear condiciones para retorno a futuro de los compatriotas.
- Acelerado proceso de transculturación y pérdida de los valores culturales.
- Desinterés por los procesos organizativos comunitarios y sociales.
- Son objetos de terrible discriminación social y explotación por la condición de ser ilegales. Los ecuatorianos están en los trabajos más duros, en la agricultura, en las construcciones y otros más difíciles que no quieren realizar los nacionales de estos países. En el trayecto de los viajes sufren vejaciones y violaciones que les transforma el alma.

#### **2.4.1.2. ASPECTOS POSITIVOS:**

Entre los aspectos positivos que podemos destacar de la migración son los siguientes:

- La salida de muchos compatriotas ha disminuido el desempleo, ha mejorado la situación económica de las familias.
- La obtención de visas para la salida de las familias podría ayudar a ampliar lazos culturales entre los dos países o en el mejor de los casos fomentar la interculturalidad en un plano de mayor respeto y comprensión desechando el racismo impuesto por el país colonizador, aunque esto es una utopía.
- El traspasar fronteras podría a futuro permitir la reestructuración del poder hegemónico, por la presencia mayoritaria de colonos y migrantes que pueden acceder a la participación política.

- La migración a apuntalado a la dolarización, ha mantenido valores positivos en las constantes macroeconómicas del Ecuador.

#### **2.4.2. EL APOORTE DE LOS MIGRANTES AL ECUADOR**

En el Ecuador los migrantes sostienen el país. El aumento de la emigración fue pilar fundamental para la reactivación económica y la disminución del desempleo.

Datos obtenidos del Banco Central señala que las remesas enviadas a Ecuador por los migrantes sumaron 1.425 millones de dólares el año pasado, 100 millones más que en 2000 y 400 millones más que en 1999, un aporte de divisas sólo superado por las exportaciones petroleras.

El dinero girado por los ecuatorianos residentes en el exterior jugó un papel importante en la "relativa estabilidad económica" lograda, ya que, por ejemplo, fue mucho mayor que la inversión extranjera directa.

La migración permitió aliviar distintos problemas sociales, como el desempleo, que según el oficial Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), descendió de 14,4 por ciento en 1999 a nueve por ciento el año 2000.

El INEC indicó que casi un millón de los 12,5 millones de habitantes que tenía en Ecuador en 1999, se radicaron en el exterior entre ese año y el 2000, un récord en América Latina.

Esos recursos dieron oxígeno a la economía, en especial a las provincias meridionales de la región de la Sierra, como Azuay, Cañar y Loja, donde seis de cada 10 habitantes tienen familiares viviendo en el exterior. A esa zona fueron 648 millones de dólares de los más de 1.000 millones ingresados en 2000.

Las migraciones han transformado al mundo entero en épocas anteriores y ahora puede suceder algo similar con el Ecuador y con los países de América Latina.

El informe del BID añade que el dinero enviado por emigrantes latinoamericanos a sus países de origen superó en 2002, los 27.000 millones de dólares, equivalentes a una de las inversiones extranjeras más representativas para su país y muy superior a la ayuda exterior que recibe la región en su conjunto.

En el Ecuador, existe opiniones como del Econ. Lucio Paredes, que sostiene que los ingresos provenientes de los compatriotas migrantes están apuntalando el sistema de dolarización y que gracias a ellos el país no ha tenido una debacle económica.

## **2.5. La delincuencia**

Pero sin duda uno de los puntos más críticos de la falta de empleo da como resultado ciertas cosas que muchas veces uno no quiere hacerlas, pero termina haciéndolas, por la desesperación de no tener donde trabajar. Este asunto, obliga a cualquier ser humano a cometer actos que son perjudiciales para la sociedad, y sobre todo para uno mismo.

La delincuencia en nuestro medio y en estos tiempos, requiere de un estudio muy profundo y sistematizado, ya que son muchos los problemas que agravan los aspectos patológicos infantiles, seguido de factores psicológicos y sociales que con mucha frecuencia son descuidados por nuestra sociedad; poco nos importa la mente de un niño, es ahí donde se comienza a resquebrajar este miembro de la sociedad, sin ni siquiera darle la oportunidad de llegar a ser miembro eficaz y productivo, que contribuya a la tarea común.

La culpa no es exclusivamente de un determinado factor, sino que existen una serie de causas que los llevan a flaquear para convertirse en lo que la sociedad no quiere; lamentablemente un país pobre como el nuestro tiene que amoldarse a las circunstancias que dicta el medio, muchas veces las experiencias extranjeras fracasan ¿por qué?. Por que no se las ha implementado con estudios necesarios , no se las analizan, sino que se las aplican directamente, sin tomar las medidas necesarias para nuestra sociedad.

### **2.5.1. Causas de la delincuencia.**

Para llegar a conceptuar a la delincuencia existen una serie de causas y factores que influyen en un determinado ser humano a cometer un acto punible (delinquir); puede decirse que estas causas son el "conjunto de infracciones punibles clasificadas con fines sociológicos y estadísticos, según sea el lugar, tiempo y especialidad que se señale a la totalidad de transgresiones penadas"<sup>15</sup>.

---

<sup>15</sup> - Colectivo Ióé; Los problemas sociales en la región tercer mundista, Informe N° 5, Proyecto Migración, Delincuencia, Comunicación y Desarrollo, Madrid, 2001

Estas causas se dan cuando los niños han sido separados del medio familiar durante su infancia, no han tenido hogares estables económicamente ni moralmente, ellos se verán relegados, perdiendo el punto de equilibrio entre la realidad y el placer, y caerán en actividades delictivas o perversas, son hijos de padres delincuentes, y sus preceptos morales y formación son antisociales; éstas se manifiestan a los seis o siete años de edad; además, el maltrato físico, lo que hace que ellos huyan de sus hogares e emigren a las calles; donde la calle es la escuela de toda clase de cosas malas, de aprendizaje rápido para ellos, porque de una u otra forma tienen que aprender a defenderse de todos los peligros que se les presenten en el camino.

### **2.5.2 Datos estadísticas.**

En el país existen altos índices de delincuencia, que se encuentra registrados por la Policía Nacional, en su base de datos; en éste constan los delitos únicamente denunciados, pero existen los delitos impunes los que no son denunciados a ninguna clase de autoridad y por lo que no son tomados en cuenta en este estudio.

#### **a. Índice Delincuencial:**

Me referiré como ejemplo de alto índice de delincuencia a La Provincia del Guayas, pues tiene el más alto incremento diario en los diferentes tipos de delitos, por la situación que se encuentra atravesando el país, debido entre otras cosas a aspectos como los que se detallan a continuación:

- La crisis económica.
- El desempleo masivo.

- La migración campesina.
- La inflación de los últimos años.
- La falta de alimentación, vivienda, salud, educación entre otras
- La pérdida de valores éticos y morales.
- La mala administración de los gobiernos.
- La falta de aplicación de las Leyes y corrupción de la Función Judicial.
- La falta de Legislación a favor del pueblo en el Congreso Nacional.
- La generalizada corrupción que se encuentra en todos los estratos sociales

Con los datos estadísticos proporcionados por la Policía Técnica Judicial del Guayas, podemos observar que el índice delincencial desde el mes de enero del año 1999, hasta el mes de marzo del año 2002, proyecta un incremento del 41%.

Se pormenoriza a continuación un estudio estadístico de los actos delincuenciales cometidos en nuestra sociedad:

**Cuadro # 5**  
**POLICÍA NACIONAL**  
**DENUNCIAS PJ. Pichincha**

<b>ENERO 1999 - AGOSTO 1999</b>	<b>E</b>	<b>F</b>	<b>M</b>	<b>A</b>	<b>M</b>	<b>J</b>	<b>J</b>	<b>A</b>	<b>S</b>
	<b>N</b>	<b>E</b>	<b>A</b>	<b>B</b>	<b>A</b>	<b>U</b>	<b>U</b>	<b>G</b>	<b>B</b>
	<b>E</b>	<b>B</b>	<b>R</b>	<b>R</b>	<b>Y</b>	<b>N</b>	<b>L</b>	<b>C</b>	<b>-T</b>
<b>DELITO CONTRA LA</b>	8	6	7	9	9	8	6	9	6

PROPIEDAD	6	8	8	5	0	8	1	2	6
	8	4	7	3	8	2	7	9	2
									8
ROBO A PERSONAS (VÍA PÚBLICA)	4	3	3	2	2	2	3	4	2
	4	5	6	8	7	8	1	0	7
	8	0	0	4	0	5	1	1	0
									9
ESTRUCHES (ROBO, DEPART.)	9	7	8	2	2	1	1	1	1
	5	0	3	0	0	8	4	4	1
				6	3	0	8	7	3
									2
ROBO LOCALES COMERCIALES	5	1	2	1	1	1	1	1	7
		1	2	6	6	3	0	0	1
				7	7	6	3	4	5
ROBO A BANCOS	1	1	-	2	2	3	2	3	1
									4
HURTO	3	9	1	2	1	1	2	2	1
	6		7	3	7	6	6	1	6
									5
ABIGEATO	1	-	4	4	2	2	5	1	1
									9
ROBO EN TRANS. URBANO	5	4	6	1	7	7	4	3	5
				7					3
ROBO CARRETERAS (TRANSA.) (INTERP)	4	1	-	1	2	1	1	-	1
									0
ROBO CARGA CARRETERA	2	1	-	7	6	7	6	1	3
								0	9
EXTORSIÓN	3	3	4	5	3	5	-	6	2

										9
APROPIACIÓN IND./ ABUSO CONF.	2 8	3 2	6 2	7 4	7 7	6 8	6 1	8 0	4 8	2
ESTAFAS	2 4 0	2 0 2	2 2 9	1 6 3	1 5 2	1 7 2	1 5 0	1 5 3	1 4 6	1 4 6 1

SEPT 99 / MARZO 2000	S E P	O C T	N O V	D I C	E N E	F E B	M A R	S A B - T	T O C T
VEHÍCULOS	3 8 5	3 7 5	4 1 7	2 6 5	3 5 2	4 0 5	4 3 5	2 6 3 4	4 6 0 2
ASALTO Y ROBO DE CARROS	2 4 9	2 2 9	3 0 1	1 8 3	1 4 0	1 7 1	1 8 3	1 4 5 6	2 6 8 2
ROBO DE CARROS	7 1	7 7	5 9	3 6	1 4 0	1 7 2	1 8 4	1 3 9	5 2 8
ROBO DE MOTOS	1 0	2 5	1 5	1 1	1 4	1 7	1 8	1 1	2 4

								0	3
HURTO DE MOTOS	1	2	1	1	1	1	1	1	1
	0	6	5	1	4	8	8	1	9
								2	2
ROBO DE ACCESORIOS	2	1	2	2	3	2	2	1	2
	1	1	3	0	1	8	1	5	5
								5	9
ROBO DE BICICLETAS	1	3	2	2	7	4	5	3	5
	2							5	8
HURTO DE BICICLETAS	1	4	2	2	6	5	6	3	6
	2							7	0

### 2.5.2.1. Conclusiones de las estadísticas

Estos cuadros de índices delincuenciales son alarmantes, pues como nos podemos fijar, los porcentajes van en aumento. Cada vez hay mayores cometimientos de delitos, no obstante que la Policía Nacional se esfuerza por evitarlos y la ciudadanía en colaborar con ellos, mediante el conocido plan impuesto por la alcaldía llamado Más Seguridad.

Podemos observar los datos de crímenes realizados desde marzo del año 1999 hasta marzo del año 2000, y es notoria una tendencia al crecimiento de la delincuencia en nuestra ciudad, no sólo en unos pocos actos infractores, sino en todos, por lo que debemos buscar la forma de frenar esta propensión a la violación de la ley.

### 2. 5.3. Consecuencias de la delincuencia.

Como principio fundamental, para mi concepto muy personal, las consecuencias de la delincuencia con mucha frecuencia se atribuyen a las faltas, culpas o defectos de la familia, donde se incrementa por el aspecto económico, lo que constituye una cadena o círculo vicioso que nunca tiene fin.

En doctrina, se establece una teoría legal sobre las consecuencias de los hechos jurídicos, donde estas consecuencias se pueden clasificar en tres formas:

- **Inmediatas:** Las que suelen suceder según el orden natural y ordinario de las cosas. (Rápido, sin límite de tiempo).
- **Mediatas:** Resultantes tan sólo de la conexión de un hecho con un acontecimiento distinto.
- **Causales:** Son aquellas mediatas que no se pueden impredecir<sup>16</sup>.

Todos estos pasos dan como resultado que una persona cometa un delito, sea de cualquier naturaleza, y a su vez son aplicables al autor, es decir, a la persona; se las puede prever, y también se las puede imputar después de un análisis exhaustivo de los hechos.

Aunque nos parezca mentira, la delincuencia en sí, encierra muchas clases de delincuentes. A continuación se presenta un recuento de los tipos

---

<sup>16</sup> - Colectivo Ióé; Delincuencia , Proyecto

de delincuentes según Guillermo Cabanellas, lo que nos permitirá observar donde está ubicado cada uno de ellos:

- Delincuente levita: Clase superior.
- Delincuente habitual: Que lo hace con mucha frecuencia.
- Delincuente nato: Aquél que nació para delincente.
- Delincuente Racional: Aquél que lo hace por un momento de furia o de impulso.
- Delincuente pasional: Aquél que, movido por un "huracán psíquico", anula su voluntad.
- Delincuente político: Aquél que calla el ordenamiento político y social de un país.
- Delincuente primario: Aquél que lo hace por primera vez.
- Delincuente profesional: Aquél que hace del delito su profesión habitual.
- Delincuente sexual: Aquél que ataca la libertad sexual ajena.
- Delito de menor: Es el cometido por niños o jóvenes.
- Delincuente de cuello blanco: Son aquellos corruptos que sirven al Estado con el fin de hacerse ricos, y nunca pueden ser culpados, y son los grandes señores típicos de nuestro país.

Todos estos delitos se encuentra estructurados por una sociedad mediocre que no ha podido dar lo suficiente económicamente, educacional y moral, a sus habitantes los cuales confunden y encubren el delinquir con la necesidad de un mejor vivir.

## **Capitulo III: PROBLEMAS QUE ENFRENTA LA MICRO, PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA.**

### **3.1. Problemas y dificultades**

Parte de la dificultad de los empresarios independientes para reconocer sus problemas reales, radica en el hecho de que frecuentemente los tienen tan cerca, están tan envueltos en ellos que sienten sus efectos sin saber que existen. Esto es resultado de dos factores: la desinformación existente en el ambiente empresarial, que es hermético para evitar posibles competidores en el mercado, añadida la poca capacitación para administrar y liderar su negocio, y el hecho mismo de que la perspectiva del empresario es parte de su propio problema.

En un análisis de las causas del fracaso, presentado a los miembros de la conferencia sobre los problemas de la capacitación de ejecutivos de pequeñas empresas, realizada en la Universidad de Colorado, el Doctor A.M. Woodruff, decano de la facultad de Asuntos Gubernamentales, Empresariales e Internacionales, de la Universidad de George Washington de Washingto D.C, formula la siguiente declaración:

"La dirección de la pequeña empresa se halla frecuentemente en manos de hombres que son los rebeldes independientes del mundo empresarial. Están libres de las inhibiciones fabricadas, impresas por las gigantescas fabricas estampadoras que forman a los ejecutivos menores de las grandes corporaciones, y que yo podría mencionar aquí, todos los cuales pertenecientes a determinado nivel, se parecen, se visten, caminan y piensan en forma similar. No es así en las pequeña empresas donde son

individuos vigorosos y rudos. Recuerden esto siempre, señores, cuando se realicen con ellos y procuren educarlos, porque tienen que tratar con ellos bajo esta base"<sup>17</sup>

Esta declaración tiende a glorificar al empresario pintándolo como heredero de una acentuada neo visión en el campo empresarial, la que debe ser reforzada para el sustento y desarrollo de la sociedad. Pero también plantean otra cuestión Pearce C. Kelly y Kenneth Lawyer, en su libro *How to Organize and Operated a Small Business*, en el que mencionan tres características del empresario que maneja pequeñas empresas y que podría arrojar alguna luz sobre el tema que se trata de enfocar:

- Tienen un sentido de independencia altamente desarrollado, o por lo menos un intenso deseo de no depender del control ajeno.
- Tienen un gran sentido empresarial, o un deseo de poner en práctica sus propias ideas y aptitudes.
- Puede estar dominado tanto por consideraciones personales y familiares como por motivos impersonales de lucro, ya sea al iniciar o al dirigir su propio negocio.

Por extraño que parezca, esa misma independencia y espíritu de iniciativa de este tipo de empresario, puede ser su talón de Aquiles, pues un sabelotodo destaca entre los probables fracasados.

Así, un estudio realizado por Dun & Bradstreet, consultora empresarial que mide el pulso de las economías, señaló en una encuesta efectuada a empresarios de pequeñas y medianas empresas, si ellos aceptarían ayuda o

---

<sup>17</sup>Administración de Microempresa A. Morthoren

asesoramiento de terceros. La mayoría, el 52% de los encuestados, respondió que mantienen desconfianza ante consejos de personas desconocidas y afirmaron que los extraños abundaban de teoría pero carecían de práctica, refiriéndose a Administradores, Abogados y al propio Gobierno. Esto denota que ellos prefieren equivocarse por su propia cuenta pues la desconfianza es parte de un instinto moldeado de consejos y vivencias adquiridos por la informalidad de su actividad empresarial.

Es así como los errores, por falta de conocimientos en temas especializados, se hacen evidentes. Por ejemplo, análisis realizados en el país por el Sistema de Rentas Internas (SRI), informe 245-S de 1999, señala que el 65 % de los pequeños y medianos empresarios registrados, han pagado más impuestos de lo que les corresponde y que apenas un 17% aproximadamente de todas las micro, pequeñas y medianas empresas se encuentran registradas. Todo esto por que carecen de asesoramiento en el tema fiscal y la conformación legal.

No solo de conocimientos carece la micro, pequeña y mediana empresa, también intervienen ciertas características, que en ocasiones resultan ser molestas; de éstas se pueden señalar las siguientes:

- COMPONENTE FAMILIAR.- Un factor común en la pequeña empresa, es que casi en su totalidad, éstas son empresas familiares; es decir, que la toma de decisiones va a depender de ellos, pudiéndose producir en ocasiones, desacuerdos en la aplicación de las mismas.
- FALTA DE LIQUIDEZ.- Desafortunadamente este es un problema que suele presentarse, por lo que dichas empresas recurren a solicitar

préstamos o financiamiento por parte de organismos que poco apoyan su gestión.

- POCO PRODUCTIVAS.- Generalmente las PYMEs son consideradas poco productivas, dada su falta de liquidez, como se señaló en líneas anteriores.
- RELACIÓN TAMAÑO-PRODUCTIVIDAD.- De acuerdo a estudios realizados con respecto a los niveles de oferta de las Pequeñas y Medianas Empresas, se ha podido determinar que mientras más pequeño sea el tamaño de la estructura de producción en una empresa, menor será la concentración y representatividad en sus resultados.
- FALTA DE SOLVENCIA.- Como se había indicado anteriormente, la falta de liquidez, es no disponer de efectivo; en cambio, la falta de solvencia es simplemente carecer de recursos, factor común en las Pequeñas y Medianas Empresas.
- FALTA DE CAPACITACIÓN.- En cuanto a la capacitación brindada por los dueños a los empleados, es casi nula pues no se le otorga la importancia que merece.
- INFORMALIDAD EN LOS CONTROLES.- En las empresas de esta envergadura no existen políticas de control e instrucciones emanadas por escrito, lo cual hace que estos aspectos tengan una característica de informalidad y no puedan ser monitoreadas adecuadamente.

- **FALTA DE PLANIFICACIÓN Y PRONOSTICOS.**- Es muy común en este tipo de empresas que no exista una adecuada planificación tanto a corto como a largo plazo, por lo cual no existen pronósticos, metas y objetivos empresariales claramente establecidos.
- **CONFUNDIR EL EFECTIVO CON UTILIDAD.**- De todo efectivo que fluye hacia las empresas deben deducirse automáticamente los gastos futuros a realizarse como: sueldos, administrativos, mantenimiento, seguros, impuestos, servicios básicos; entre otros, sin embargo los empresarios pueden caer en la tentación de realizar gastos innecesarios; por ejemplo mantener un estándar de la vida elevado. entonces al momento de realizar pagos la empresa no tendrá liquidez y cerrará sus instalaciones.

Esta situación provoca que los esfuerzos efectuados por los empresarios no tengan parámetros de comparación de lo realizado en las actividades diarias versus las metas establecidas. Por lo tanto, no se conoce la eficiencia con que se está trabajando.

- **DEPENDENCIA DE PROVEEDORES Y CLIENTES.**- Una de las principales desventajas es que los negocios propios, cuando inician sus operaciones, normalmente tienen que depender de las decisiones y exigencias de sus proveedores y clientes. De esta manera tienen que sujetarse a sus precios, políticas y descuentos necesarios para imponer sus propias condiciones.
- **CONFINAMIENTO Y EXCESO DE TRABAJO.**- Tomando en cuenta que el propietario debe absorber la mayor parte de las tareas de una

empresa, las oportunidades de un descanso para esta persona son mínimas. El propietario debe trabajar de 12 a 14 horas diarias, si desea que su negocio surja de acuerdo a sus expectativas. No podrá faltar a su trabajo así se encuentre enfermo y aún menos tomar vacaciones. Esta situación se complica más si se añade el horario que poseen ciertos comercios: farmacias, panaderías, producción de alimentos, etc., los cuales incluyen trabajar en la madrugada y fines de semana.

Al mismo tiempo hay que analizar algunos aspectos que son perjudiciales para el crecimiento del negocio y del sector PYME:

- Falta de diseño y distribución del negocio: es una evidente carencia de visión de crecimiento de este tipo de empresas. Las pequeñas y medianas empresas crecen sin ninguna perspectiva coherente, pues los empresarios no mantienen directrices para formar un rumbo a su empresa, solo se dejan llevar por las oportunidades del mercado, conformando de esta manera grupos segmentados de producción difíciles de manejar.
- No hay cuentas administrativas.- Anteriormente se consideraba que llevar contabilidad era un absurdo burocrático y que únicamente beneficiaba para el pago de impuestos al fisco y participaciones a los trabajadores; pero en la actualidad se considera que la contabilidad es una herramienta vital para el funcionamiento y toma de decisiones a tiempo que permitirán hacer rectificaciones encaminando a su expansión y crecimiento.

- Carencia de políticas de fijación de precios: la política de fijación de precios que mantienen las PYMEs no son basadas en estudios previos en análisis de costos, simplemente compiten con el precio del mercado, esto impide una proyección o una verdadera estructuración a futuro para estas empresas.
- Adquisición de mercadería no muy adecuada: el empresario de la micro y mediana empresa al no tener clara su visión de negocio, incursiona en una gama extensa de productos, ya sean estos por comercializar o por fabricar, asumiendo adquisiciones que no le aportarán mayor ayuda para su negocio.
- Inexistencia de publicidad: si bien la publicidad para los empresarios de las PYMES es tomada como gasto, es hora de cambiar la perspectiva pues es una inversión que rendirá frutos en un futuro no lejano, beneficiando a su negocio y facilitando la difusión del producto en el mercado.
- Falta de una verdadera ventaja competitiva: Los bienes o servicios para ser competitivos deben estar expresados en términos de calidad y productividad; de esta manera tendrán buena aceptación por los clientes y así quedarán satisfechas sus necesidades. Con la globalización únicamente debe trabajarse en estos términos con el propósito de tener oportunidades frente a los productos de otros países que poseen mayor calidad, pues son fabricados con mejores tecnologías; de lo contrario, es inevitable que los productos queden fuera de los mercados nacionales e internacionales teniendo pérdidas incalculables.

- Tiene visión pero no un plan: El empresario tiene la idea del negocio, como ponerlo en marcha, está seguro de obtener utilidad y que el producto sea aceptado en el mercado. Pero, debe tener un plan efectivo de operación, gastos e inversiones, estar apto para los cambios.

A los problemas mencionados se suman los problemas negativos por los que atraviesa el país, que le han llevado a una crisis aguda y una clara recesión en todo los sectores. En especial los últimos gobernantes no han adecuado, ejecutado y liderado políticas de apoyo principalmente a las pequeñas y medianas empresas; por lo que este sector ha soportado todo el peso de la crisis, en algunas casos llevándoles a la quiebra y en otros a trabajar a pérdida.

Las pequeñas y medianas empresas tienen un escaso nivel tecnológico, lo que resta calidad, competitividad y productividad en los bienes y servicios; entonces su desarrollo no es muy progresivo, teniendo poca rentabilidad y por ende pocas posibilidades de éxito.

A estas situaciones hay que agregar la carencia de técnicas modernas de gestión empresarial como liderazgo, calidad, motivación, retroalimentación; entre otras. Por ello, consideramos que los empresarios deben capacitarse continuamente para administrar eficientemente sus negocios.

Considero que la pequeña y mediana empresa es el fiel reflejo de la gestión del dueño o gerente. Lo importante no está solamente en reconocer

objetivamente los puntos fuertes del desempeño administrativo, sino también reconocen sus limitaciones y deficiencias.

Los típicos creadores de empresa se centran en la oportunidad, más no en los riesgos que tiene o que tiende más a la acción que la reflexión. Es necesario saber de forma concreta, a través de una tabla u hoja de trabajo, cuáles son los puntos en los que aportará en forma notable a la empresa y en que puntos en los que aportará en forma notable a la empresa y en qué punto se debe tomar decisiones.

La pequeña y mediana empresa se encuentra con gran número de problemas, pues su desconocimiento de nuevas alternativas de gestión, no han permitido su desarrollo.

Algunos empresarios de la pequeña y mediana empresa, no tiene una idea clara sobre las oportunidades que brinda su entorno y la mejor manera de aprovecharlas tales como análisis de crédito, mejores proveedores, políticas de ventas, manejo de inventarios, así como la carencia de conocimientos y aplicación en las obligaciones fiscales.

### **3.2. Situación actual de la pequeña y mediana empresa en la provincia de Pichincha.**

Para determinar la actual situación de las pequeñas y medianas empresas en la Provincia de Pichincha, se ha creído conveniente, por falta de información reciente sobre el número de PYMEs que se encuentra dentro de la provincia, analizar los datos obtenidos de la empresa Marketing Directo.

Este estudio divide a este sector empresarial en :

1. Producción y Comercialización
2. Comercialización
3. Comercialización y Servicios
4. Servicios
5. Producción, Comercialización y Servicios.

Además, establece en porcentaje la distribución de las pequeñas y medianas empresas en Pichincha, según su sector de producción.

**Cuadro # 6**  
**EMPRESAS POR SECTORES**

ACTIVIDAD	PORCENTAJE (%)
PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN	70
COMERCIALIZACIÓN	10
COMERCIALIZACIÓN Y SERVICIOS	10
SERVICIOS	5
PRODUCCIÓN, COMERCIALIZACIÓN Y SERVICIOS	5
TOTAL	100

Fuente: Marketing Directo

Realizado por : Autor

Del cuadro anterior se concluye que las pequeñas y medianas empresas, en un 70% se dedican a producir y comercializar sus productos, el 10% únicamente comercializa, 10% comercializa y ofrece servicios a su

cliente, 5% brinda servicios y tan sólo el 5% restante produce, comercializa y ofrece servicios a sus clientes.

Las pequeñas y medianas empresas son en su mayoría, organizaciones unipersonales, sociales y cerradas, familiares, que no permiten el ingreso de otras personas. El dueño de esta organización hace de todo convirtiéndose en una especie de hombre orquesta.

Fabrican bien sus productos pero no tienen definidas estrategias de marketing, producción y utilización de los créditos. Para ello, el Estado debe desarrollar maneras de incentivar, mediante franquicias tributarias, que consiste en que si un empresario brinda capacitación a un número considerable de trabajadores, éste tendrá descuento en el pago de impuestos; siendo una forma muy interesante de preparar recursos humanos que aumenten la productividad y competitividad.

La pequeña y mediana empresa en el Ecuador no tienen el suficiente equilibrio para poder seguir desenvolviéndose, ya que existe una intensa contracción de la demanda interna hacia donde están dirigidos los bienes y servicios, siendo éstas las primeras en sentir el impacto, pero de la misma manera son las primeras en reaccionar por su flexibilidad para cambiar de línea de productos. Al enfrentarse a un posible cambio de modelo económico saben que traerán consigo un sinnúmero de problemas internos y externos. Entonces, el camino a seguir es concienciar al Estado sobre los problemas que atraviesa el sector.

Los pequeños y medianos empresarios carecen de tecnología de punta en su proceso productivo, entonces por su necesidad el empresario hace uso de su ingenio y creatividad. Pero hay que señalar que no se ha

capacitado correctamente para administrar de manera profesional el negocio utilizando técnicas modernas de gestión empresarial.

Existen serias deficiencias en los estándares de calidad de los productos de ésta empresa, debido a que no se ha capacitado continuamente ni el empresario, ni al personal vinculado a la empresa.

El Estado no ha desarrollado una política explícita para impulsar este sector. Hace algún tiempo atrás existía una ley de apoyo y fomento para la pequeña industria, pero los empresarios únicamente cuidaban sus intereses eludiendo el pago de impuestos y promoviendo desacuerdos con los trabajadores, siendo conformistas y poco o nada preocupándose por mejorar la calidad de sus bienes y servicios.

En la actualidad, cuando nos encontramos en procesos de globalización, ALCA, las empresas piden la protección del Estado, pues sus productos son de baja calidad y cada vez tendrán menos oportunidades de competir en el duro mercado internacional.

Está claro que muchos empresarios se han acostumbrado a esquemas facilistas, en donde vendían porque habían un mercado cautivo, más nunca realizaron esfuerzos para mejorar la calidad, servicio e innovar los productos que les permitan captar otros nichos, en especial los internacionales; siendo la oportunidad de algunos sectores estratégicos para desarrollar ventajas comparativas logrando gran aceptación en dichos mercados.

### 3.2.1. Nivel de desarrollo empresarial

El nivel de desarrollo empresarial de la pequeña y mediana empresa es directamente proporcional a la capacitación, estudios y sobre el conocimiento en administración. Pues de éstos depende un adecuado manejo de las PYME para alcanzar el desarrollo del sector productivo.

Nos enfocamos en una encuesta realizada por la empresa Marketing Directo, la cual mide los conocimientos de los empresarios de las PYMES, en aspectos de correcto manejo de la empresa.

#### EL PEQUEÑO Y MEDIANO EMPRESARIO EN PICHINCHA

ACTIVIDAD	INICIO NEGOCIO		INSTRUCCIÓN				ÁREAS QUE CONOCE		
	Ningun	Conc. Y Exp.	Prim	Secund.	Supeior	Otro	Produce.	Comercial	Admin. Finan
Producción y Comercializac	5	65	5	15	45	5	26.32	31.58	15.8
Comercialización		10			10			5.26	2.63
Comercialización y Servicio		10		5	5			5.26	
Servisios		5			5			2.63	2.63
Produc. Comercializac y Ser		5			5		2.63	2.63	2.63
TOTAL		100%			100%			100%	

Fuente: Encuesta realizada Marketing Directo.

Realizado por: El Autor.

De la investigación realizada a los empresarios de la pequeña y mediana empresa, tomando una totalidad de conocimiento para el inicio del negocio, instrucción y áreas que conoce en su empresa, se desprende:

Producción y comercialización, un 5% no tuyo ningún conocimiento y el 65%, si posee conocimiento y experiencias; de acuerdo a la instrucción, el

5% primaria, el 15% secundaria, el 45% superior y el 5% otros, y por el área que conoce la empresa, el 26.32% producción, el 31.58% comercialización y 15.80% administrativo financiero.

En la actividad de comercialización, el 10% tenía conocimientos y experiencias; 10% posee instrucción superior; el 5.26% conoce de comercialización y el 2.63% administrativo financiero. En Comercialización y Servicios, el 10% tenía previos conocimientos; el 5% instrucción secundaria, el 5% instrucción superior, el 5.26% conoce de comercialización.

Mientras que en servicios, el 5% tenía previos conocimientos y experiencias; el 5% posee instrucción superior, 2.63% conoce las áreas de comercialización y administrativo financiero respectivamente.

Finalmente, Producción, Comercialización y Servicios; el 5% tenía conocimientos y experiencias; el 5% con instrucción; y el 2,63% conoce las áreas de producción, comercialización y administrativo financiero, respectivamente.

A través de este estudio podemos sacar como conclusión, la poca preparación que tienen los empresarios de la pequeña y mediana empresa para su manejo. Muchos de éstos no cuentan con una preparación adecuada y tampoco una capacitación eficiente en la administración para la conducción de su empresa, lo que crea una flaqueza en el empresario para llegar a la competitividad y a una alta productividad.

### **3.3. El financiamiento de la pequeña y mediana empresa.**

La principal función de las instituciones financieras es servir de intermediarias entre cuentahabientes y prestatarios. Los cuentahabientes son personas con exceso de liquidez y oportunidades de inversión, mientras que los prestatarios son personas con necesidades de liquidez y eventualmente, mejores oportunidades de inversión. Los cuentahabientes colocan sus recursos líquidos, a través de depósitos, en una institución financiera con expectativa de que en el futuro devuelva dichos recursos más los intereses devengados por el tiempo que coloquen los mismos. Los depósitos los recibe la institución financiera en calidad de préstamo y por lo mismo, se compromete a pagar a los ahorrantes una tasa de interés pasiva competitiva.

Esta tasa de interés pasiva constituye para el ahorrante el mejor costo de oportunidad de sus recursos, de otra manera no los colocaría en calidad de depósito en la institución. La institución a la vez utiliza estos recursos para conceder créditos a distintos prestatarios con la expectativa de que en el futuro éstos los devuelvan con los intereses correspondientes. Estos préstamos otorgados por la institución financiera son un activo para ésta y por ello la institución cobra una tasa de interés activa.

Por definición, para que la institución financiera sea rentable y sostenible en el largo plazo, la tasa de interés activa tiene que ser mayor que la tasa de interés pasiva, de tal manera que la entidad obtenga un margen financiero positivo que le permita primero cubrir sus costos fijos y luego generar utilidades. Las utilidades pueden ser utilizadas para repartir dividendos o reinvertirlos en las instituciones para financiar el crecimiento de la mismas.

Mediante el cumplimiento de esta importantes función de intermediación financiera, las instituciones prestatarias constituyen un factor importante para el desarrollo económico de los países, al permitir una asignación más eficiente de los recursos. Mediante esta fusión, cuentahabientes prestatarios y la sociedad en general se ven beneficiados.

El siguiente gráfico ilustra el rol de las instituciones financieras.



Elaborado por: El AUTOR

**Cuenta habientes:** Personas con exceso de liquidez y relativas oportunidades de inversión.

**Prestatarios:** Personas con limitaciones de liquidez que desean mejorar oportunidades al invertir.

**ip:** Interés pasivo, es aquel interés que da las Instituciones Financieras a los cuentahabientes por el dinero depositado.

**ia:** Interés Activo, es el interés que cobra las instituciones financieras por entregar capital a los prestatarios.

### 3.3.1. Problemas en el financiamiento

Históricamente, la PYME se ha visto afectada por la carencia de fondos propios, aunado a los obstáculos que se le presentan para la obtención de créditos a largo plazo y a su misma incapacidad para negociar condiciones favorables con la Banca. Esta situación, conjuntamente con la crisis por la cual viene atravesando el Ecuador en los últimos años, ha provocado su estancamiento, el cual se refleja en el incremento de la tasa de desempleo y la comparecencia de fuentes alternas para la generación de ingresos, básicamente a través de la economía informal.

Las PYMES tienen la necesidad de transformar y modernizar sus sistemas de gerencia, administración y producción para enfrentar la competencia en el nuevo contexto de apertura externa y de liberación de los precios y mercados. En estas condiciones sus posibilidades de desarrollo dependen de la creación de ventajas competitivas, que a su vez estén en función del conocimiento tecnológico incorporado al proceso de gestión y producción de la empresa, es por esto que se requiere de medios para financiar el desarrollo y sustento de este sector productivo.

La forma en que las Pymes pueden obtener una oportunidad para desarrollarse es a través de los créditos. Estos tienen la finalidad de atender las necesidades de financiamiento de los pequeños y medianos empresarios tanto en el sector formal como informal, incentivando la inversión en las actividades comerciales, productivas y servicios, orientado a la financiación de capital de trabajo o activo fijo.

Un gran número de entidades y representantes de los diversos sectores productivos dan como solución, para la falta de inversión de las

pequeñas y mediana empresa, préstamos de capitales con tasas de interés subsidiadas. Los son matizados como incentivos para aumentar plazas de trabajo, la producción y hacer competitivas a este tipo de empresas. Es este quizá un falso discurso, pues hace pensar que este tipo de prebendas que recibe el sector productivo es la panacea para los problemas que tiene la producción en el Ecuador.

Hasta hace no mucho tiempo estaba envuelto en este discurso político izquierdista, y apoyaba a ultranza los préstamos subsidiados para el despunte de la producción. Creía que el Estado debía inmiscuirse con este tipo de incentivos para la empresa privada, sin darme cuenta que la mejor forma de apoyo del Estado a la Pyme y a los diferentes sectores, es a través de la estructuración de un marco legal claro y definido para facilitar la inversión.

Es por esto que en base de estudios realizados por el BID y apreciaciones personales de brillantes economistas como Pablo Paredes y Lincon Manguashca, considero importante enfocar parte de este documento, a la tasa de interés subsidiada y sus verdaderos efectos en la economía.

#### **3.3.1.1. La política de tasas de interés subsidiadas.**

Las tasas de interés subsidiadas o concesionarias son aquellas que se encuentran por debajo de las tasas de interés de mercado y han sido una de las principales políticas utilizadas por distintos donantes y gobiernos para promover el desarrollo de empresarios de la pequeña, mediana y microempresa, en el área rural y urbana, de los países en vías de desarrollo. Esta política es tan solo parte de todo un paquete asociado con los programas de crédito dirigido que ha sido ampliamente utilizado después de

la segunda guerra mundial como medio para promover el avance en los países menos desarrollados.

A menudo no logra su objetivo de promover las actividades económicas que pretende debido a la fungibilidad del dinero, limita el logro de la autosostenibilidad financiera de las instituciones intermediarias, limita el alcance de las instituciones en términos de amplitud, lo que causa pocos clientes atendidos,

### **3.3.1.2. Consecuencias de la política de tasas de interés subsidiadas**

La política de tasas de interés subsidiadas es la principal razón del pobre desempeño de los mercados financieros. En esta sección se presentan y discuten los principales efectos de esta política en la movilización de ahorros, intermediación financiera, la producción / inversión, la autosostenibilidad de las instituciones intermediarias, el alcance de las instituciones, la corrupción y el costo efectivo de los recursos.

#### **3.3.1.2.1. Efecto en la movilización de los ahorros.**

Las tasas de interés subsidiadas destruyen los incentivos para ahorrar o invertir en el sistema financiero. Dado que por definición las tasas de interés activas tienen que ser mayores que las tasas de interés pasivas, al ser las primeras (tasas activas) subsidiadas (bajas/baratas), las instituciones financieras se ven obligadas a ofrecer tasas de interés no competitivas sobre los depósitos.

Esto trae como consecuencia, primero, que los depositantes no se vean motivados a ahorrar o invertir en el sistema financiero y segundo, que aquellos que lo hacen reciban un castigo (impuesto) sobre sus ahorros financieros al recibir un rendimiento por debajo del mercado. Normalmente, el depositante promedio tiene menos bienes y nivel de ingresos más bajo que el prestatario promedio (Vogel y Adams, 1996), consecuentemente son los depositantes quienes al final de cuentas reciben un castigo (impuesto) sobre sus ahorros financieros y subsidian las actividades productivas de los prestatarios, los que generalmente se encuentran constituidos por personas con mejores condiciones económicas. De tal manera que los más pobres subsidian a los más ricos. Las personas de mayores ingresos económicos tienen mayor cantidad de opciones para ahorrar, incluyendo el ahorro fuera del país, que las personas de escasos recursos, económicos, por lo tanto, tienen mayores posibilidades de evadir el castigo (impuesto) sobre los depósitos de la gente pobre.

Todo esto no permite a las instituciones intermediarias movilizar volúmenes significativos de depósitos (Vogel, 1990 a; Adams, 1995; Vogel y Adams, 1996), los cuales son de suma importancia para financiar las actividades de crédito. En el caso de algunos bancos públicos de desarrollo, se da la situación que ni sus propios beneficiarios de crédito se ven motivados a depositar sus recursos líquidos en esas instituciones financieras, que muchas veces se encuentran a la par o enfrente de los bancos privados, los cuales les ofrecen tasas de interés activa más competitivas.

#### **3.3.1.2.2. Efecto en la intermediación financiera.**

La política de tasas de interés subsidiadas no permite una efectiva intermediación financiera y asignación eficiente de los recursos. Al

imposibilita que las instituciones financieras movilicen altos volúmenes de depósitos (como consecuencia de la política de tasas de interés subsidiadas que las obliga a ofrecer tasas de interés deprimidas sobre los depósitos), la intermediación financiera se ve también seriamente limitada. Como resultado, la sociedad en su conjunto no logra capitalizar sus beneficios, entre los cuales se encuentran los siguientes: (a) la integración de los mercados financieros (regiones/grupos con excedentes de liquidez y regiones /grupos con limitaciones de liquidez), (b) el mejor manejo de riesgo, (c) la facilitación de la adquisición de inversiones o de bienes de consumo duradero de elevado valor y (d) la solución de problemas de liquidez de acuerdo con los ciclos de producción.

Como resultado, las instituciones financieras no logran contribuir al desarrollo económico de los países mediante el traslado de volúmenes crecientes de poder de compra, desde depositantes con pocas oportunidades de inversión, hacia deudores con mejores opciones de inversión.

### **3.3.1.2.3. Efecto sobre la producción e inversión**

Debido a la "fungibilidad" del dinero, la política de tasas de interés subsidiadas, a menudo no logra su objetivo de promover determinadas actividades económicas. Cuando un prestatario recibe un préstamo, lo que obtiene es un incremento en su capacidad de compra; esto sirve para adquirir todos los bienes en general y no para un bien en particular. Consecuentemente, un prestatario puede solicitar un préstamo para determinada actividad económica (por ejemplo, reforestación o granos básicos), pero nadie puede asegurar que los fondos obtenidos los invierta en la actividad para la cual solicitó el préstamo. Lo más seguro es que estos

recursos los invierta en las actividades económicas que sean para él más rentables. (Vogel y Adams, 1996).

Los prestatarios racionales dirigirán la liquidez adicional obtenida por medio de un préstamo a la alternativa de producción o inversión con rendimientos financieros más altos, sea esta la alternativa de producción o inversión para la cual se solicitó el préstamo u otra alternativa de producción.

Recientemente algunas instituciones han estado otorgando créditos subsidiados para promover la reforestación. Los montos de fondos desembolsados han sido altos, sin embargo cuando uno pasa por las áreas que se supone deberían estar reforestadas no ve ningún árbol sembrado. ¿Será que estos préstamos efectivamente fueron utilizados para reforestar o se los destinó para sembrar otros cultivos más rentable por ejemplo, productos de exportación no tradicionales los cuales tienen un mejor rendimiento sobre la inversión y para los cuales no existe crédito subsidiado?... ¿Será que estos préstamos fueron efectivamente utilizados para reforestar o para financiarse un viaje a Orlando, Florida?

Un ejemplo más concreto podemos encontrar durante la época de los ochenta, cuando el gobierno de los Estados Unidos intentó desincentivar la producción de coca en Perú y Bolivia mediante, entre otras actividades, el otorgamiento de créditos subsidiados dirigidos a productores de coca para que sustituyeran ésta por otros productos como maíz y arroz. Después de desembolsados los créditos se pudo comprobar que la liquidez adicional (de hecho los productores ya contaban con suficiente liquidez producto de la producción previa de coca) fue utilizada para cultivar áreas adicionales de la hoja.

#### **3.3.1.2.4. Efecto en la autosostenibilidad de las instituciones**

Debido a la política de tasas de interés subsidiadas, las instituciones intermediarias no logran generar un margen financiero relativamente alto que les permita obtener suficientes ingresos para cubrir primero sus costos fijos y luego generar utilidades.

La política de tasas de interés subsidiadas, no les permite además movilizar altos volúmenes de depósitos para financiar sus actividades de crédito. Consecuentemente, no logran generar economías de escala las cuales son claves para el logro de su autosostenibilidad financiera.

Para la mayoría de instituciones financieras los intereses recibidos constituyen una gran parte de su ingreso total. Las tasas de interés subsidiadas consecuentemente no les permiten generar suficientes ingresos para cubrir todos sus costos y les disminuye su capacidad para ofrecer en el largo plazo servicios financieros confiables y de alta calidad. Esta situación hace que las instituciones se conviertan en dependientes de donaciones y subsidios de agencias donantes y gobiernos.

El colapso de parte del sistema bancario rural en las Filipinas, la insolvencia de los bancos de desarrollo en países como Bolivia y Jamaica, y la debilidad del sistema cooperativo en muchos países como República Dominicana, Honduras y Ghana, son constantemente mencionados como evidencia de los efectos nocivos de las políticas de tasas de interés subsidiadas y los programas de crédito dirigido.

Es por esto que al Ecuador no le conviene adoptar este sistema de incentivo para la producción de cualquier tipo de empresa, ya sea micro

mediana o grande, pues la política de tasas de interés subsidiadas atenta contra la autosostenibilidad institucional y se convierte en una ancla para el desarrollo del sector productivo.

#### **3.3.1.2.5. Efecto en el alcance de las instituciones**

El alcance de las instituciones financieras puede ser medido a través de su amplitud (número de personas atendidas), profundidad (nivel de pobreza de las personas atendidas) y calidad (de los servicios prestados).

La política de tasas de interés subsidiadas tiene un efecto nocivo en la amplitud del alcance de las instituciones al no permitirles prestar sus servicios financieros (servicios de ahorro y crédito), a una cantidad significativa de personas. Esto a su vez no permite a las instituciones captar grandes cantidades de recursos en la forma de depósitos para financiar sus actividades de crédito. Consecuentemente, la amplitud del alcance de las instituciones se ve limitada a un número poco significativo de depositantes y prestatarios. En casos extremos, muchas entidades se convierten en organizaciones truncadas e incompletas que solamente prestan servicios de crédito, olvidando la importante función de prestar servicios de ahorro.

#### **3.4. Marco legal para la PYME.**

Antes de tener una definición apegada a la Ley, hay que tomar en cuenta que una empresa puede dedicarse a diversas actividades:

- Agricultura, caza, silvicultura y pesca.
- Explotación de minas y canteras.

- Industrias manufactureras.
- Construcción
- Comercio al por mayor y menor, restaurantes y hoteles
- Transporte, almacenamiento y comunicaciones
- Establecimientos financieros, seguros, bienes inmuebles y servicios prestados a las empresas
- Servicios comunales, sociales y personales

Sin embargo de ello, la mayor parte de información específica disponible se ocupa de las Industrias Manufactureras, dejando a los otros sectores desprotegidos. Es por esto que se debe tomar en cuenta las leyes y reglamentos de: Compañías, Tributarios (incluidos los del RUC, Facturación), Propiedad Intelectual, Código del Trabajo, etc., es decir, de acuerdo con la Constitución del país y todas las Leyes y Reglamentos existentes, con la salvedad de las Pequeñas y Medianas Empresas que deben regirse por parámetros específicos como límites en el monto de Capital o Patrimonio, número de empleados, afiliación a la Cámara de la Producción que esté relacionada con su actividad, porque de ello se derivan beneficios específicos para facilitar el desarrollo.

A continuación se intentará, en base a lo mencionado anteriormente, extraer partes fundamentales de las leyes y reglamentos que rigen en el país, para las empresas consideradas como Pequeñas y Medianas.

### 3.4.1. Definición legal.

De acuerdo a la Ley de Compañías; en la mayoría de casos pueden hacerse contratos para establecer compañías (empresas), las mismas que están normadas en la Sección I, de la disposición general.

Art 1.- "Contrato de compañía es aquél por el cual dos o más personas unen sus capitales o industrias, para emprender en operaciones mercantiles y participar de sus utilidades. Este contrato se rige por las disposiciones de esta Ley, por las del Código de Comercio, por los convenios de las partes y por las disposiciones del Código Civil"<sup>18</sup>.

Las empresas que se crearán bajo esta normativa se las clasifica en las siguientes:

Art.2.-<sup>19</sup>

Hay cinco especies de compañías de comercio, a saber:

La compañía en nombre colectivo;

La compañía en comandita simple y dividida por acciones;

La compañía de responsabilidad limitada;

La compañía anónima; y,

La compañía de economía mixta.

Estas cinco especies de compañías constituyen personas jurídicas. La ley reconoce, además, la compañía accidental o cuentas en participación.

---

<sup>18</sup> Ley De Compañías, Incluido Fe de Erratas, publicada en Registro Oficial No. 326 de 25 de Noviembre de 1999.

<sup>19</sup> Ley de Compañías, Reg. Of.

Pero se debe aclarar que según el Art. 3, se prohíbe la formación y funcionamiento de compañías contrarias al orden público, a las leyes mercantiles y a las buenas costumbres; las que no tengan un objeto real y de lícita negociación y las que tienden al monopolio de las subsistencias o de algún ramo de cualquier industria, mediante prácticas comerciales orientadas a esa finalidad.

A excepción de las compañías que se establecen legalmente, existen las Asociaciones o Cuentas en Participación, que a diferencia de las anteriores, un comerciante da a una o más personas participación en las utilidades o pérdidas de una o más operaciones o de todo su comercio. Puede también tener lugar en operaciones mercantiles hechas por no comerciantes.

La asociación o compañía accidental se rige por las convenciones de las partes y está exenta de las formalidades establecidas para las compañías con personalidad jurídica.

El Art.428, establece que estas asociaciones están exentas de las formalidades establecidas para las compañías. A falta de contrato por escritura pública, se pueden probar por los demás medios admitidos por la ley mercantil. Pero la prueba testimonial no es admisible cuando se trate de un negocio cuyo valor pase de doscientos mil sucres (ocho dólares), si no hay principio de prueba por escrito.

Sin embargo, las Cuentas en Participación deben tener su Registro Único de Contribuyentes (RUC) y cumplir con todo lo que establecen las Leyes de Régimen Tributario, para los demás tipos de compañías.

Bajo el marco legal el Ministerio de Comercio Exterior, Industrialización y Pesca (MICIP), clasifica a las empresas de la siguiente manera:

#### **Pequeña Industria:**

Se la define como aquella empresa con predominio de la operación de la maquinaria sobre la manual, que se dedique a actividades de transformación, inclusive la forma, de materia prima o de productos semielaborados, en artículos finales o intermedios y siempre su activo fijo, excluyéndose terrenos y edificios, no sea mayor del valor que el Comité Interministerial de Fomento de la Pequeña Industria fije anualmente, es decir no será mayor de US \$ 112.000

#### **Pequeña Empresa:**

Para los asesores de la Cámara de la Pequeña Industria de Guayas (CAPIG), Pequeña Empresa es una unidad de producción que tiene de 5 a 40 y un máximo de 50 empleados, su capital no tiene piso pero su patrimonio tiene un techo de \$ 150.000.

#### **Mediana Empresa:**

Para que a una empresa se le considere como Mediana, se tiene en cuenta el número de empleados entre 50 y 100, según el criterio de los asesores de la CAPIG.

En vista de que no existe una definición estrictamente legal, de "Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES)", se incluyen las de "Microempresa" y "Artesanía", utilizadas por el MICIP.

**Microempresa:**

El MICIP, también considera como Microempresa a una unidad económica de producción, comercio o servicios, cuyas características básicas son:

- El manejo operacional y administrativo lo realiza generalmente una persona.
- Sus activos no sobrepasan los US \$ 20.000. El número de trabajadores es máximo de 10 personas, incluido el propietario.

**Artesanía:**

La Artesanía es la actividad que se ejerce en forma individual o colectiva en la transformación de materia prima destinada a la producción de bienes, servicios o artística con predominio de la labor manual, con auxilio o no de máquinas, equipos y herramientas.

**3.4.2. Derechos y Obligaciones de las PYMES****Derechos:**

La Micro y Pequeña, al igual que todas las empresas, tiene derechos que pueden ser reclamados y utilizados para el beneficio de su negocio y crecimiento del sector.

La Ley de Compañías establece algunos de los beneficios que este sector empresarial puede hacer uso, con la finalidad de estimular el crecimiento del sector micro, mediano y pequeño; estos son:

El Art. 17, establece un tipo de beneficio el cual se basa en la exoneración total de los derechos, timbres e impuestos que graven la introducción de materia prima importada dentro de cada ejercicio Fiscal, que no se produzca en el país y que fuere efectivamente empleada en la elaboración de productos que se exportaren

El Art. 20 establece la exoneración de derechos e impuestos fiscales, provinciales y municipales, inclusive los de alcabalas y de timbres, a la transferencia de dominio de inmuebles para fines de producción de la pequeña industria.

De igual forma, el Art. 29, se refiere al sistema financiero y las instituciones de crédito de fomento, que estarán obligadas a otorgar créditos a los artesanos, uniones de artesanos y pequeños industriales, en condiciones especiales que, apartándose de las normas de crédito ordinario, se acomoden mejor a la situación de un sujeto de crédito que tiene capacidad real y potencial de pago.

Estas instituciones de crédito de fomento harán constar anualmente en su presupuesto de inversiones un Fondo Especial, tomando como base los programas de Fomento de la Producción de la Pequeña Industria y Artesanía elaborados por el Ministerio de Industrias, Comercio e Integración en concordancia con el Plan Integral de Transformación y Desarrollo adoptado por el Gobierno".

Muchas veces, los derechos y beneficios que tiene este sector no son utilizados en su totalidad y esto ocurre por falta de información y capacitación de los empresarios.

### **Obligaciones :**

Pero los empresarios, en sus distintas áreas, también adquieren obligaciones que se las puede resumir en los siguientes:

- Aportar al desarrollo económico-social y tecnológico del país.
- Cumplir con todos los requisitos que la Constitución, Leyes y Reglamentos del país exigen para su constitución, establecimiento y funcionamiento.
- Cumplir con el pago de tributos y otras contribuciones que se establecen en las leyes específicas para las empresas establecidas en el territorio nacional.
- Proteger el medioambiente y cuidar de los recursos naturales con los que cuenta el país.
- Ofrecer productos que no dañen o afecten la salud de los consumidores.

### **3.5. Apoyo que se da a la pequeña y mediana empresa**

El marco institucional ecuatoriano de apoyo a la pequeña y mediana empresa está conformado por un conjunto de entidades y organizaciones públicas y privadas, que implementan sus respectivos programas en beneficio de este sector:

#### **3.5.1. En materia de financiamiento:**

El financiamiento que pueden hallar las pequeñas y medianas empresas para el desarrollo de su sector es limitado, solo algunas instituciones se ocupan de este grupo de empresas, entre ellas:

- **Corporación Financiera Nacional, CFN.**

Es una organización financiera pública que canaliza recursos de capital para promover diferentes procesos productivos y de desarrollo de la infraestructura del país. La CFN distribuye fondos provenientes de diversas fuentes (organismos internacionales, Banco Central del Ecuador, etc). Para acceder a sus prestaciones los beneficiarios deben basar sus aspiraciones en proyectos claramente definidos bajo los cuales se realizaran las inversiones. Las pequeñas y medianas empresas, así como otros sectores productivos, disponen de los siguientes mecanismos de financiamiento:

- Fondo para la Pequeña Industria y Artesana, FOPINAR.
- Programa Global de Crédito Multisectorial.
- Programa Global de Crédito para la Microempresa.
- Línea de Comercio Exterior.
- Línea Especial de Reactivación para la Pequeña Industria y Artesana.

Todos estos fondos, programas y líneas de apoyo a la pequeña y mediana empresa, no son realizados directamente, pues no es considerada la CFN como banca de segundo piso, lo que no permite hacer un financiamiento directo a las PYMES. La administración de estos fondos se los realiza a través del banco El Solidario y cooperativas de ahorros y créditos que tengan misión social.

- **Instituto de Investigaciones Socioeconómicas y Tecnológicas, INSOTEC.**

Es una fundación privada ecuatoriana que ejecuta programas de apoyo al sector de la micro, pequeña y mediana empresa. La misión

institucional de INSOTEC se ha definido en términos de contribuir al desarrollo industrial del país, con énfasis en el fortalecimiento de estos importantes sectores productivos.

Las unidades ejecutoras de sus programas son los Centros de Servicios Empresariales que se ubican en algunas ciudades del país, a través de los cuales se ofrecen servicios especializados en el campo financiero, tecnológico y de comercialización, en la primera destaca su programa de crédito directo.

- **Fundación para la Ciencia y Tecnología, FUNDACYT.**

Es una institución sin fines de lucro que promueve el desarrollo de la ciencia y tecnología en el país. Trabaja en coordinación con la Secretaría Nacional de Ciencia y Tecnología, SENACYT, entidad adscrita a la Vicepresidencia de la República.

La misión de FUNDACYT es promover el desarrollo científico y tecnológico del Ecuador, para ello apoya la implementación de proyectos de investigación científica y desarrollo tecnológico, financiando aquellos proyectos que sean llevados a cabo por entidades públicas y privadas, sin fines de lucro y con reconocida trayectoria en la investigación científica. Dentro del proyecto de capacitación de recursos humanos apoya la participación de profesionales ecuatorianos en eventos y pasantías en el exterior, así como para la obtención de maestrías y doctorados en universidades nacionales y del exterior. Es importante también el programa de apoyo para la innovación y modernización de las empresas y los sectores productivos privados del país.

- **Banco Solidario**

Es una de las empresas del Grupo Enlace que fue creado en 1995, es el primero en América Latina y el Caribe que nació con capital 100% privado para dedicarse prioritariamente a la atención de sectores con limitaciones económicas que no tienen acceso a los servicios financieros en términos adecuados y oportunos. Las empresas asociadas al Grupo Enlace son además la Fundación Alternativa, Enlace Valores, Enlace Más, Enlace Informático y Enlace Fondos.

Su misión es cubrir un espacio clave en la actividad económica del Ecuador y en su desarrollo futuro, ofreciendo productos y servicios financieros innovadores adecuados a las necesidades de los segmentos de mercado que enfrentan barreras para acceder al sistema financiero formal, protegiendo siempre la rentabilidad del capital de los accionistas y las inversiones que les confían sus clientes.

- **Banco Nacional de Fomento**

Es una entidad financiera de desarrollo, autónoma, de derecho privado y finalidad social y pública, con personería jurídica. El objetivo fundamental del BNF es estimular y acelerar el desarrollo socioeconómico del país, mediante una amplia y adecuada gestión crediticia.

### **3.5.2. En materia de asistencia técnica y capacitación:**

- **Frontline**

Es una institución privada asesora y consultora, formadora de gerentes. Tiene como propósito fundamental contribuir a elevar el desempeño organizacional y humano, generando simultáneamente niveles superiores de motivación y satisfacción personal. Ofrece consultoría integral para el desarrollo de pequeñas, medianas y microempresas; brinda asesoría gerencial y capacitación personalizada; entrenamiento y formación en modalidades abiertas e intraorganizacional; servicios de apoyo administrativo; evaluación, selección técnica y provisión de personal; organización de conferencias, congresos y eventos empresariales; entre otros.

FUNDACIÓN SUIZA DE COOPERACIÓN PARA EL DESARROLLO TÉCNICO,  
SWISSCONTACT.

Es una fundación privada para la cooperación al desarrollo, se financia con fondos de empresas privadas y por la administración pública suiza.

Swisscontact apoya la formación profesional práctica y fomenta el desarrollo de pequeñas y medianas empresas en los campos técnico, administrativo, financiero y ecológico. En el Ecuador trabaja desde 1986, bajo un Acuerdo de Cooperación Técnica y Económica no Reembolsable.

Su misión es promover el desarrollo económico sustentable y de los recursos humanos, preferentemente de pequeñas y medianas empresas con potencial y motivación al desarrollo a través de herramientas e instrumentos según las necesidades, provistos directamente o con la participación de contrapartes orientadas por principios de autogestión y sostenibilidad en un marco de respeto, por la cultura ecuatoriana, En materia de asistencia

técnica y capacitación para pequeñas y medianas empresas opera los Centros de Servicios Empresariales en algunas ciudades del país.

#### SERVICIO ECUATORIANO DE CAPACITACIÓN PROFESIONAL, SECAP.

Es una entidad pública autónoma, cuyo Directorio está integrado por diferentes instituciones públicas, como los Ministerios de Trabajo y Bienestar Social y por representantes de las diferentes Cámaras de la Producción. El SECAP entrena a trabajadores actuales o potenciales, en diversas ramas técnicas, a fin de que puedan tener un mejor rendimiento en sus lugares de trabajo. También instruye en el uso de ciertas maquinarias y técnicas de reciente introducción en el país.

La pequeña y mediana empresa es uno de los sectores más aptos para recibir los beneficios del SECAP, ya que por la naturaleza de su actividad requiere de personal con cierto grado de calificación para poder desempeñarse en una forma más productiva.

#### INSTITUTO DE CAPACITACIÓN DE LA PEQUEÑA INDUSTRIA ,ICAPL.

Es una entidad adscrita a la Cámara de la Pequeña Industria de Pichincha , CAPEIPI, que fue creada en respuesta a la rapidez de los cambios tecnológicos que exigen contar con recursos humanos debidamente calificados. Ofrece fundamentalmente formación, capacitación, asistencia técnica y consultora a los afiliados al gremio, ejecutivos, empleados y obreros, así como a personas provenientes de otras entidades y empresas.

#### FUNDACIÓN OFFSETEC

Es una organización sin ánimo de lucro, cuya filosofía consiste en apoyar y promover la libre iniciativa privada, sin buscar sustituirla, a través de un proceso de educación y formación que tiene como propósito fundamental el desarrollo integral del ser humano y de la sociedad. Está facultada para apoyar y ejecutar proyectos de desarrollo enfocados a activar la economía de los sectores marginales y mejorar la calidad de vida de las comunidades más pobres del país.

Entre sus principales objetivos se pueden mencionar: estimular al individuo y a la comunidad hacia su mayor autonomía y mejor nivel de vida; utilizar a la educación como componente fundamental de todos los proyectos de desarrollo emprendidos, como una inversión social que rendirá sus frutos en mediano y largo plazo; Propender a que las actividades informales se vinculen de manera permanente al sector formal de la economía. Con el fin de cumplir sus objetivos han implementado un Programa de Atención a Microempresas y otro de Desarrollo Gerencial.

#### CÁMARA NACIONAL DE MICROEMPRESAS

Agrupar y representar a las microempresas formales e informales, a empresarios con micro capitales en todo el territorio nacional, organizados en las Cámaras Cantonales o Parroquiales de la Microempresa. Entre sus principales objetivos se pueden mencionar: organizar e integrar a las unidades económicas desde personas auto empleadas, que trabajan por cuenta propia o hasta aquellas con 10 trabajadores; desarrollar programas de capacitación y asistencia técnica microempresarial y conseguir líneas de crédito para la microempresa.

Los servicios que ofrece a sus afiliados están relacionados con crédito, garantía crediticia, asesora tributaria, información comercial y asesoría legal. En el campo de la capacitación y asistencia técnica dan apoyo a la administración de las microempresas a través de cursos de Contabilidad, Administración, Relaciones Humanas, Mercadeo y Ventas y otros de importancia para el sector.

#### CENTRO DE FORMACIÓN EMPRESARIAL, CEFE.

Es una institución privada, sin fines de lucro, apolítica, que cuenta con el auspicio de las Cámaras de Industriales de Pichincha y de Comercio de Quito y la Asociación Nacional de Empresarios, ANDE.

Su misión es mejorar la calidad de la gestión empresarial mediante la formación continua de los recursos humanos, asegurando la aplicación de las técnicas más avanzadas adaptadas a la realidad ecuatoriana. Entre sus objetivos se destacan: formar recursos humanos con capacidad para generar resultados, elevando el nivel de productividad y eficacia; desarrollar proyectos de investigación aplicada a la realidad de la gestión de la empresa; promover servicios eficaces de consultaría en apoyo a la gestión empresarial; y promover actividades de extensión como aporte al desarrollo cultural y social del Ecuador.

#### CÁMARA DE COMERCIO DE QUITO

Es una asociación gremial del sector privado que a través de variadas actividades ha dado un decidido y significativo aporte al desarrollo económico y social del Ecuador. Su misión esencial es la promoción de los

principios de la empresa privada y del comercio libre, en un ambiente de democracia y sana competencia.

Defiende la actividad legítima de sus afiliados y los representa ante el Estado para obtener las garantías que necesitan los negocios para su normal desenvolvimiento.

Tiene cerca de 10.000 afiliados, entre personas naturales y sociedades, dedicados al comercio interno y externo, a la banca, seguros y a la prestación de servicios empresariales. La Cámara ofrece servicios mediante la operación de su Centro de Estudios y Análisis, Centro de Estudios Económicos, Centro de Cómputo, Cooperativa de Ahorro y Crédito, publicaciones especializadas y programas de apoyo a la comunidad.

#### FUNDACIÓN POPULAR

Nació como iniciativa del Grupo Financiero Popular, con el objetivo de contribuir al desarrollo de la comunidad a través de programas de gran impacto social. Desde sus inicios centra sus actividades en programas de formación empresarial, porque comprendieron que no sólo favorecen al crecimiento integral de las empresas, sino que brindan oportunidades de empleo y seguridad y constituyen un motor para la economía y desarrollo del país.

Dentro de sus programas de capacitación realizados regularmente desde 1990, constan los de Iniciación de Empresas, Gerencia Básica y Gerencias Avanzadas.

De igual forma, han brindado asistencia técnica a los micro, pequeños y medianos empresarios, apoyándoles para fortalecer sus negocios, en ciertos casos han otorgado créditos.

#### FUNDACIÓN AVANZAR

Es una entidad promotora del desarrollo microempresarial, dedicada a investigar y publicar material didáctico que orienta y guía a los empresarios de los pequeños negocios. Fue creada en 1994. Actualmente se encuentra desarrollando un programa microempresarial con tres componentes: capacitación, asesora y crédito.

Su fortaleza principal está en la capacitación microempresarial en dos áreas: administrativa y tecnológica. Esta organización ha publicado algunos folletos relativos a la creación y administración de microempresas. También trabaja en el área crediticia con pequeñas acciones en la ciudad de Quito y algunas zonas rurales.

#### CENTRO DE INVESTIGACIONES TERRITORIALES DEL ECUADOR, CITE.

Es un centro de desarrollo y transferencia de tecnologías de la Escuela Politécnica Nacional, sin fines de lucro, dedicado a promover la investigación aplicada científica y tecnológica, y aprovechar racionalmente los recursos físicos, naturales y humanos, para el desarrollo productivo, sustentable y armónico de cada cantón del país.

Su misión está en lograr que sus clientes obtengan y mantengan un desempeño superior, desarrollando e implantando soluciones integrales que garanticen éxito en la gestión.

### **3.5.3. En materia de información.**

Una de las mayores herramientas para el desarrollo e impulso de las medianas y pequeñas empresas son la información depurada, detallada, minuciosa, asertiva y eficaz. A través de esta información se maneja la toma de decisiones, aspecto esencial para encontrar ventajas competitivas e implementar la productividad en el sector. Entre las instituciones que se preocupan del diseño de estos programas tenemos:

CENTRO DE INFORMACIÓN Y DOCUMENTACIÓN INDUSTRIAL, CEDOIN.

Opera dentro del programa de Competitividad y Empresa del INSOTEC, ofreciendo información, a fin de que las empresas mejoren su opción de competir en los mercados con productos de calidad, oportunidad y precios adecuados.

INSTITUTO ECUATORIANO DE NORMALIZACIÓN, INEN.

Es una institución pública encargada de incorporar y controlar en el país los diferentes estándares de calidad, peso, dimensiones, etc., aplicables a la producción de bienes alimenticios, farmacéuticos, eléctricos, sanitarios, de papelera, etc. El denominado "Sello de Calidad INEN" viene constituyéndose en un prestigio para la empresa que lo ha logrado y una garantía para el consumidor de sus productos. Su principal aporte al desarrolló de la pequeña y mediana empresa se centra en sus Normas Técnicas de Calidad.

CENTRO DE GESTIÓN, INNOVACIÓN Y TRANSFERENCIA DE TECNOLOGÍA, CEGITT.

Es una unidad de enlace de la Universidad Central del Ecuador, que tiene como objetivo fundamental el facilitar la cooperación universidad-empresa, mediante la identificación de la demanda tecnológica por parte de las empresas y de la oferta universitaria de servicios que se originan en sus actividades científico tecnológicas.

Su misión es la de propiciar el encuentro entre la comunidad académica y el mundo empresarial, para lo que despliega un conjunto de actividades como encuentros, rondas de negocios, mesas de trabajo y seminarios. Básicamente, el CEGITT tiene como función facilitar la formalización de la cooperación, para lo que ofrece a los investigadores asesoría y asistencia en el proceso de negociación y contratación con las empresas.

MINISTERIO DE COMERCIO EXTERIOR, INDUSTRIALIZACIÓN PESCA Y COMPETITIVIDAD, MICIP.

Es una institución pública encargada de promover el comercio exterior ecuatoriano, así como el proceso de industrialización, pesca, competitividad del país. A través de la Dirección Nacional de Pequeña Industria y Artesanía promueve y apoya el desarrollo competitivo de las micro, pequeñas y medianas empresas, incorporando elementos innovadores que permitan su acceso a los mercados nacionales e internacionales.

#### **3.5.4. En materia de comercialización.**

La exigencia de los mercados externos hacen que las PYMEs tengan un mejor desempeño. El mercado exterior es el nuevo objetivo de toda empresa que desee crecer, pues las oportunidades que puede encontrar

para evolucionar ella y su producción hace que necesiten de instituciones que capaciten y dirijan los procedimientos y publiciten sus productos. De esta manera se enfocan las siguientes entidades:

#### FEDERACIÓN ECUATORIANA DE EXPORTADORES, FEDEXPOR.

Es una organización que agrupa y representa a nivel nacional a los exportadores ecuatorianos. Su misión es la de propender al desarrollo y competitividad del sector exportador privado del Ecuador a fin de contribuir al robustecimiento del país a través de una gestión efectiva, auto sostenible y de entrega de servicios de calidad. El accionar institucional se sustenta en *una representatividad del sector y se orienta a la solución de la problemática de la actividad exportadora con énfasis hacia el afiliado.*

Entre sus principales servicios se pueden mencionar: asistencia técnica y capacitación; *información comercial, promoción del país y de mercados*; servicios directos y por medio de convenios, como certificados de origen, estudios de factibilidad y mercados, entre otros.

#### PROMOCIÓN DE EXPORTACIONES AGRÍCOLAS NO TRADICIONALES, PROEXANT.

Es una organización privada sin fines de lucro que ofrece asesoría y capacitación a todos los productores y agro exportadores, para la promoción, comercialización a nivel nacional e internacional de los productos agrícolas no tradicionales, está empeñada en colaborar con los productores para disminuir el impacto social y ecológico de ciertos agroquímicos. Además está encaminada al incremento y diversificación de las exportaciones, la incorporación de un mayor número de ecuatorianos en el comercio internacional y la búsqueda de nuevos mercados.

#### CENTRO DE EXPOSICIONES QUITO

Es una entidad privada sin fines de lucro, adscrita a la Cámara de la Pequeña Industria de Pichincha, CAPEIPI, creado con el propósito de brindar a los empresarios nacionales y de los países amigos, un espacio físico dotado de todas las facilidades para la exhibición de muestras, venta de productos, foros, reuniones de negocios, entre otros.

#### ECUATORIANA DE CÓDIGO DE PRODUCTO, ECOP.

El objetivo fundamental de ECOP es el desarrollo, promoción e implantación en Ecuador, del sistema universal de identificación de productos por un código único. La impresión del símbolo en las unidades de expedición abre la posibilidad de utilizar lectores desde la producción hasta la línea de cajas de una tienda.

Entre las ventajas principales para el productor o fabricante se pueden mencionar: permite usar un solo código en sus relaciones comerciales a nivel nacional y mundial; acceso a los mercados internacionales, donde el código de barras es un requisito obligatorio; obtener mejor información sobre producción, planeación y mejor respuesta a la demanda del mercado; entrega más rápida de la mercancía; permite una evaluación rápida y exacta del éxito o fracaso en ventas de nuevos productos o promociones.

#### CORPORACIÓN DE PROMOCIÓN DE EXPORTACIONES E INVERSIONES, CORPEI.

CORPEI, es una institución privada, sin fines de lucro, con patrimonio y fondos propios, reconocida por el Estado como ente oficial de promociones de exportaciones e inversiones del Ecuador. Tiene a su cargo en forma directa, el diseño y ejecución de la promoción no financiera de las exportaciones e inversiones en el país y el exterior.

La Ley permite la continuidad administrativa y el manejo de la CORPEI como una empresa privada, por lo tanto, es un organismo profesional y tecnificado, que a través de una eficaz promoción de inversiones y exportaciones de bienes y servicios con mayor valor agregado, generar riqueza y empleo en el Ecuador.

## Capítulo IV: CAPACITACIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESA

### 4.1. La capacitación como instrumento para el desarrollo.

La capacitación ha dejado de responder a la noción de una oferta de cursos y de seminarios, para pasar a ser una función crucial para cualquier organización. Se le considera la estrategia fundamental para impactar la productividad de todo tipo de empresas. "Ella propicia la competitividad, el desarrollo de las personas, condiciona la inteligencia de la organización, determina su calidad y garantiza su supervivencia."<sup>20</sup>

Por lo anteriormente mencionado, la capacitación es un obligado tema de reflexión cuando se discute sobre el desarrollo de las empresas y que en especial de la pequeña y mediana empresa, pues se entiende como una actitud y una motivación que debe mantenerse a lo largo de toda la vida productiva de la persona.

Desde esta perspectiva, la capacitación tiene dos funciones: la primera que corresponde al estímulo inicial para impulsar a la nueva empresa, y segunda, que permite el desarrollo, la sostenibilidad y la adaptación de la organización a los cambios del ambiente interno y externo, para garantizar su competitividad y productividad.

---

<sup>20</sup> XI Congreso Latinoamericano sobre Espíritu Empresarial, Paniagua.

Ambas funciones son básicas para favorecer el desarrollo y el mantenimiento del espíritu empresarial, puesto que la satisfacción por el saber hacer propicia una importante motivación para la realización personal.

A la fecha, las políticas del sistema educativo, en el área de la educación técnica y los programas de formación de trabajadores, no han logrado favorecer la creatividad, ni la capacidad de innovación, a pesar de los esfuerzos al respecto. La sociedad y los estudiantes les consideran opciones educativas para insertarse laboralmente y no como medios para llegar a ser empresarios de autogestionarios.

“Los jóvenes y los jóvenes adultos aprenden un oficio pero no el cómo convertirlo en una fuerza vital del desarrollo personal, familiar y social. No sienten el impulso competitivo de producir el mejor bien o servicio, no saben cómo encontrar un nicho de mercado, no saben leer el contexto mediato e inmediato, no son considerados como sujetos de crédito por el sistema bancario, no cuentan con el conocimiento básico del manejo administrativo y financiero de una empresa, en fin, no se les impulsa para la gestión de su propio proyecto.”<sup>21</sup>

Lo que aprenden no siempre es necesario para el grupo social en que se insertan o para la comunidad en que viven. Lo que aprenden es únicamente lo que oferta el sistema educativo.

Asimismo quienes se arriesgan a poner su propio negocio (una micro, pequeña o mediana empresa), presentan déficit importantes de conocimiento y de medios para desarrollarla con éxito. Ocasionalmente se enteran de la

---

<sup>21</sup> O'Connor, Bridget N. et al. Training for Organizations. South Western Educational Publishing. Cincinnati: 1996.

oferta de cursos formales de costos, balances, inventarios y otros, que no producen el efecto deseado al no motivar el aprendizaje *a causa de una estrategia educativa escolarizada*, que les produce temor, rechazo y poca comprensión real de su utilidad, al no obtener instrumentos prácticos para la solución de los problemas del negocio.

#### **4.2. Los procesos de capacitación en pequeñas y medianas empresas.**

Siguiendo la línea de los principios de la capacitación, el modelo para *las pequeñas y medianas empresa se basa en estrategias* definidas, pues responden a usuarios que tienen un nivel de educación formal mayor que el empresario de una micro unidad productiva, generalmente cuentan con la educación primaria completa, así como la secundaria, o al menos algunos años de ella.

Con este tipo de empresario se puede formalizar un tanto los procesos, sin olvidar que los adultos aprenden diferente *que los niños*. Los adultos saben lo que quieren y lo que no quieren, tienen experiencia previa que les permite saber cuándo están perdiendo el tiempo y cuál es el valor de lo que se les está dando, el tiempo representa dinero, no aceptan que se les subvalore su experiencia empresarial, de la que están muy orgullosos, y reaccionan rápidamente tomando decisiones personales respecto de si vale la pena continuar o cancelar el proceso, pues han desarrollado el espíritu empresarial a partir de la competencia, del reto, de los problemas, de las vivencias, de los logros y conocen plenamente sus limitaciones.

La oferta de capacitación debe satisfacer sus necesidades inmediatas, les debe ser útil y pertinente, la actividad debe ser rica en *participación*, el

facilitador debe ser sentido como uno de ellos, el ambiente debe ser franco, flexible, interactivo,

Los materiales deben ser de fácil manejo y lectura, agradables, cómodos y baratos, diseñados de forma tal que se constituyan en material de consulta permanente en la mesa de noche. El diseño de los procesos debe cambiar, lo que ha sido tradicional no ofrece resultados reales de aprendizaje. El pequeño empresario requiere, además de los conocimientos, procesos que desarrollen su capacidad de análisis, resolución de problemas, de comprensión del medio empresarial, del entorno social y económico. Necesita espacios para discutir y reflexionar con otros empresarios.

#### **4.2.1. Dos nuevos ámbitos de la capacitación.**

La capacitación de los empresarios, o de los interesados en iniciar una empresa, puede ser entregada, como servicio, en dos ámbitos. No es válido hoy día pensar que la actividad de aprendizaje está restringida a las paredes de un aula, con un maestro, el que sabe, y varios aprendices, los que no saben.

Puede ofrecerse extramuros, es decir fuera de las aulas, en lugares escogidos especialmente para la actividad donde los participantes se reúnen durante un periodo de tiempo para aprender lo que necesitan. Implica dejar el negocio en manos de otros, crea ansiedad y una profunda molestia si es insatisfactoria. Aquí es determinante el manejo del tiempo por parte del facilitador.

Puede ofrecerse dentro de la unidad productiva o en procesos de capacitación a distancia, donde el facilitador visita cada cierto tiempo al

interesado, o a raíz de su llamada, para monitorear el avance con el aprendizaje, resolver dudas y motivar el proceso. Su desventaja es que no favorece la socialización y se condiciona por el nivel de comprensión de los materiales escritos. Su ventaja es que se lleva al ritmo personal y al tiempo disponible. Requiere de excelentes materiales de instrucción, adecuados al nivel de enseñanza y a las necesidades de los usuarios.

#### **4.2.2. Nuevas modalidades de capacitación.**

Con la idea de romper el estilo tradicional, rígido e insatisfactorio, limitante a la creatividad, la criticidad y la participación, se ha hecho evidente la necesidad de ofrecer a los empresarios nuevas alternativas de capacitación.

Entre ellas la denominada "capacitación entre iguales", que consiste en abrir espacios para que el empresario más conocedor de un aspecto de la empresa y más exitoso en ella, capacite a sus colegas, en procesos de análisis de situación, del FODA, de la proyecciones, la solución de problemas y la resolución de conflictos. Tiene un importante valor para la autoestima del empresario que comparte, y de modelaje para los que participan.

Otra modalidad es la asesoría, donde un empresario exitoso asesora a un colega visitando su negocio, estudiando su situación en un diálogo de conocedores, revisando los procedimientos y evaluando los resultados y las proyecciones.

Igual modalidad corresponde a la "consultoría", que se diferencia en que el empresario interesado paga honorarios al que le capacita y ayuda.

Puede ampliarse hacia acciones en que el consultor realiza trabajos especiales como la realización de los estados financieros o *auditorías*.

#### **4.3. La capacitación como instrumento para el desarrollo del espíritu empresarial.**

La capacitación es un tema de reflexión obligada cuando se discute sobre el desarrollo de la empresa, particularmente en lo referido al espíritu empresarial.

Se conceptualiza como una actitud y una motivación hacia la generación de empresas; las acciones de capacitación que se organicen para las personas que inician una empresa son cruciales para garantizar su desarrollo, capacidad productiva y sostenibilidad, ésta última tanto física como emocional.

Si el sistema educativo formal no logra desarrollar el espíritu empresarial, puesto que la gran mayoría de alumnos tiende a ser empleados de alguna oficina de gobierno o de alguna empresa privada, se vuelve esencial para el desarrollo económico y social del país, el contar con estrategias de financiamiento y capacitación para apoyar a aquellos que aceptan el reto de ser autogestionarios. Cabe recordar que algunos grupos cuentan con espíritu empresarial y lo que necesitan es estímulo, apoyo, seguimiento y financiamiento.

En las áreas rurales existe el espíritu empresarial en el campesino que aprendió a sobrevivir haciendo que la tierra produzca, pero no se impulsa tal espíritu al reducir su acceso al crédito, al considerar la agroindustria o la pequeña finca como ineficientes, al aplicarle los parámetros de la

competitividad internacional, olvidando que hay personas y comunidades ancestrales de por medio. No se favorece este espíritu cuando se analiza el entorno con visión económica y no humana. En las zonas rurales se requiere de capacitación y financiamiento para que el campesino mejore sus niveles de vida y sean más productivos.

Las mujeres tienen arraigado el espíritu empresarial porque siempre han sido las responsables de la familia (la empresa básica), en la cual desarrollan todos los principios de la gerencia: presupuesta, ejecuta, evalúa, monitorea, investiga el mercado, cambia la línea, capacita y educa, desarrolla procedimientos, establece normas, cuida los inventarios de comida y de ropas, se prepara para las fechas estacionales, da mantenimiento a los equipos, tiene presentes las cuentas por pagar y por cobrar, reacciona ante los cambios del entorno adecuando lo que es factible en su momento; invierte, informa, lleva la memoria de los hechos, no tiene horario, etc... Su sentido común, su capacidad de trabajo y de escucha, su dedicación para alcanzar una meta, el sentido del tiempo entre otros, hacen que no sea posible continuar relegando su atención como empresaria, máxime si manifiesta el interés. Requieren de capacitación y acceso al crédito para ser más productivas, mejorar su nivel de vida, y por ende, el de su familia.

Por otro lado, si la capacitación como facilitadora del espíritu empresarial favorece sistemáticamente el éxito, la sostenibilidad y la adaptación de la empresa a los cambios del ambiente interno y externo, garantiza la competitividad y la producción, es esencial para los empresarios potenciales, para los que han alcanzado algún nivel de desarrollo y para los que están en la etapa de consolidación.

Ambas funciones de la capacitación en el proceso inicial y en el de consolidación de la empresa son básicas para favorecer la aparición y el mantenimiento del espíritu empresarial, puesto que la satisfacción por el saber hacer y por el hacerlo bien, produce una importante motivación que se observa en el mejoramiento de la autoestima, en la sostenibilidad del reto, en *la actitud positiva y los deseos de alcanzar el éxito.*

#### **4.4. La necesidad de administrar las empresas.**

De la información evaluada de las pequeñas y medianas empresas en *la provincia de Pichincha, los empresarios en su totalidad opinan que es más que lógico que sus negocios deben ser bien administrados; en la mayoría de los casos lo realizan por simple instinto o experiencia adquirida a través del tiempo, casi siempre familiares (de padres a hijos) y en muy pocos casos, por personas que tienen conocimientos y habilidades. Pero existen profesionales que han dirigido estas empresas de una manera eficiente, teniendo excelente crecimiento a pesar de la crisis del país que se está acentuado en la poca actual.*

Desde el apareamiento del hombre en la faz de la tierra, siempre ha pertenecido a organizaciones sociales, desde la más simple como tribu, clan, etc., hasta la más moderna como el Estado. Estas organizaciones están compuestas o reunidas para trabajar juntas por una meta en común que pueden ser sobrevivencia, servicio a la comunidad o beneficio económico, etc. *Cabe mencionar, que sin ninguna meta las organizaciones por más simple que sean, no tendrían razón de ser.*

"Administración es un proceso que consiste en planificar, organizar, dirigir y controlar el trabajo de los miembros de una organización y de usar los recursos disponibles para establecer metas establecidas?"<sup>22</sup>

Es evidente que las empresas deben ser bien administradas ya que se necesitan-saber las reglas del juego, ensayar y verificar cada actuación antes de anunciar el fruto de un conjunto de actividades que se plasmara en excelentes bienes o servicios.

Todas las empresas cuentan con personas que tienen el encargo de servirles para alcanzar sus metas; por ello, deben estar capacitadas de manera que ayuden al administrador a ser eficiente caso contrario lo más probable es que se conviertan en una traba para el desarrollo. Lamentablemente, en la mayoría de pequeñas y medianas empresas de esta provincia, sus administradores no se han capacitado responsablemente para conducir sus negocios acertadamente, siendo totalmente negativo y llevando en algunos casos a subsistir pero con tendencia a desaparecer.

Los nuevos administradores deben tomar muy en cuenta el verdadero valor de la administración, ya que puede ser el resultado del éxito o fracaso de los negocios. Por mencionar a nuestro país, por la pésima administración siempre se encuentra en crisis. Se considera que la utilización de nuevas tecnologías ayudará a las empresas a ser administradas correctamente, y por ende ser más competitivas.

Todos los miembros de la sociedad deben reconocer la importancia del papel que desempeña la administración, siendo una herramienta vital

---

<sup>22</sup> STONER James, Administración, Prentie Hall, Mexico D.F. p. 7

para aprovechar al máximo los escasos recursos frente a las múltiples necesidades.

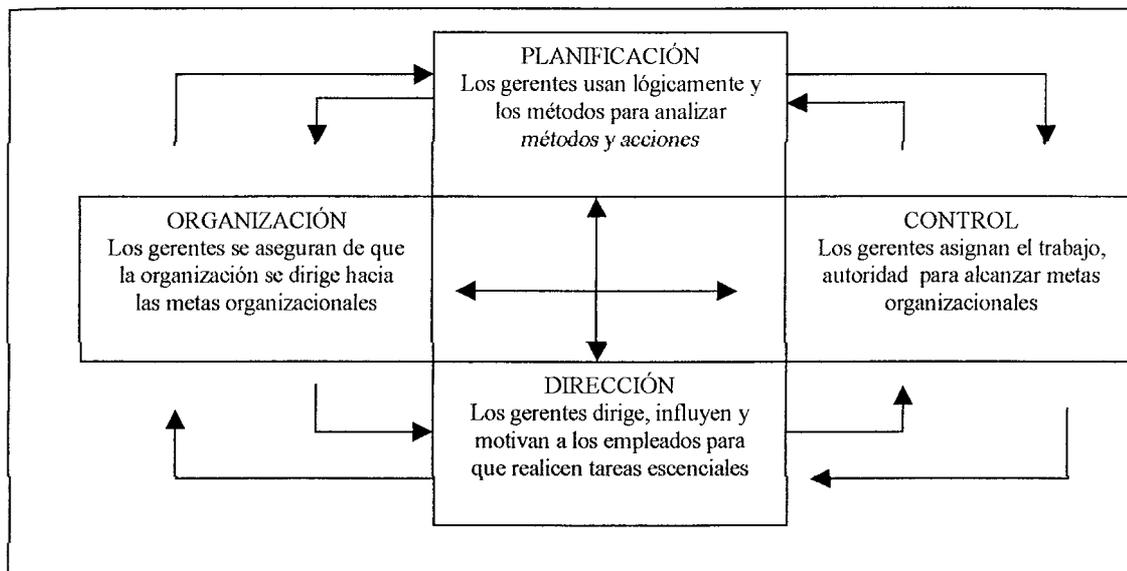
#### **4.5. Proceso administrativo.**

Es la secuencia de pasos que consiste en planificar, organizar, dirigir y controlar cada una de las actividades que realizan especialmente en las organizaciones. Dentro de las pequeñas y medianas empresas se lo realiza por lo general por simple intuición o experiencia.

Todas las actividades que realizan las personas necesitan ser administradas y mucho más, las actividades que realizan las empresas, pues sus tareas ser emprendidas en forma conjunta entre sus integrantes permitiendo la consecución de metas y objetivos mediante la ayuda de los recursos humanos y materiales.

El proceso administrativo es la forma más correcta de realizar las actividades empresariales; es decir planificar, organizar, dirigir y controlar a los miembros y recursos de la organización, para alcanzar metas establecidas. Dichas actividades se interrelacionan entre sí.

Cuadro # 7  
PROCESO ADMINISTRATIVO



El esquema anterior del proceso administrativo puede ser *perfectamente aplicado a las pequeñas y medianas empresas*. Además, algunas de estas se encuentran en un excelente nivel de administración; ya que sus gerentes están bien capacitados.

#### 4.5.1. Planificación.- Definición

Planificación es la determinación y consecución de las metas y objetivos de una unidad productiva a través de métodos *sistemáticos* que integran y coordinan todas las actividades de la organización.

Existen dos tipos de Planificación:

- Planificación informal,- Es aquella en la cual nada queda por escrito y casi no se comparten las metas y objetivos con los demás miembros de la organización.
- Planificación Formal.- En esta en cambio se definen objetivos específicos, se los pone por escrito y están a disposición de todos los miembros de la organización.

En su mayoría los pequeños empresarios ecuatorianos utilizan la Planificación Informal; es decir, las metas y objetivos no lo ponen por escrito, ni son comunicados, ni hacen partícipes a los miembros de la organización de los fines que persigue el dueño, el gerente y la empresa. Lo óptimo sería utilizar la Planificación Formal que es totalmente lo opuesto, ya que todas las metas y objetivos son plasmados por escrito, determinando la falta de consistencia si la existe o si hace falta desarrollarlos. No permite evadir o saltarse ningún paso del proceso y más bien proporcionando continuidad y hace partícipes a los colaboradores de la empresa de todas las actividades, logrando la integración de esfuerzos y fines, lo cual es una clave esencial para el éxito.

"Planificar en la pequeña empresa, es ni más ni menos, tomar decisiones conscientes y coordinadas sobre dónde y cómo aplicar los limitados recursos del negocio para obtener los mejores resultados"<sup>23</sup>.

El anticiparse a los acontecimientos o situaciones en las cuales la empresa está inmersa en corto, mediano o largo plazo, es una habilidad innata que se va desarrollando a través del tiempo y la experiencia, la misma

---

<sup>23</sup>RESNICK Pal, Cómo dirigir una pequeña empresa, Madrid, Me Graw Hill, 1992, p.184

que los directores propietarios de los negocios deben poseer para la toma de decisiones oportunas y eficaces que guíen a la consecución de resultados óptimos.

El empresario de la pequeña y mediana empresa, al momento de planear, debe tomar en cuenta las reglas básicas :

- **Planificación de Producción.-** En esta fase se realizan interrogantes como las siguientes:

¿Qué es lo que producir?

¿Cuánto se va a producir?

Tiempo de duración del proceso productivo y otros.

- **Planificación de Mercado.-** En esta fase se debe orientar y dar soluciones a las siguientes interrogantes:

¿Cómo hacer llegar los productos a los clientes?

¿A qué precio venderlos?

¿Qué hacer para que el cliente acepte y compre el producto?

¿Considera a las personas a quienes se va a vender?

- **Planificación de Finanzas.-** Aquí se determinarán los registros de gastos y cuanto dinero hay en caja para tener más productos para la venta. Es decir, conocer:

¿Qué hacer con ese dinero?.

¿Cuándo necesita ese dinero?.

¿En qué utilizar ese dinero?

- **Planificación de Personal.-** Define la cantidad de empleados, sueldos y salarios. Determina las actividades que cada uno de los integrantes de la organización debe realizar. Además sirve para comprobar la capacidad laboral correspondiente.

#### **4.5.2. Importancia de la planificación**

La planeación permite establecer mediante un documento formal la definición de objetivos, metas, misión, visión, descripción de los bienes y servicios, análisis de mercados, proyecciones financieras, definición de estrategias para la consecución de las metas y objetivos propuestos. Es decir, es la guía que encamina a la empresa hacia dónde quiere llegar, basados en un plan que permita la toma de decisiones sustentadas; más no en corazonadas; además ayuda a tener una imagen de las situaciones futuras y que puedan ser controladas por la empresa.

Es la secuencia de pasos que se realizan de manera lógica para la consecución de objetivos. En nuestro medio los empresarios de las pequeñas y medianas empresas afirman que están familiarizadas y realizan un proceso de planeación; pero únicamente se lo realiza de palabra o más bien se tiene la idea de hacerlo. El seguimiento de esas actividades se realizan con poca frecuencia. Desde el inicio de actividades de esta clase de negocios la carencia de planeación las ubica en un rumbo incierto sin un camino o dirección a dónde seguir; lo cual les hace vulnerables al enfrentar problemáticas de toda índole.

A nuestro juicio para desarrollar un buen proceso de planeación se deben seguir los siguientes pasos:

1. Estar conscientes de que existe la necesidad a satisfacer y en la cual se tienen oportunidades.
2. Definir la situación actual: entorno económico, social, político y la posición en la que se encuentra la empresa.
3. Definición de metas y objetivos: es decir dónde se quiere estar, dónde se quiere llegar y cuando.
4. Identificar los obstáculos para la consecución de metas y objetivos.
5. Buscar alternativas que encaminen a la consecución de los objetivos.
6. Seleccionar las alternativas más viables.
7. Determinar y elaborar el plan de actividades teniendo en cuenta tiempo, responsables, recursos necesarios.
8. Evaluar y controlar su aplicación para la obtención de resultados deseados.

Se pueden realizar diferentes planes tales como: distribución física ubicación geográfica, funcional o de áreas de la empresa a corto, mediano y largo plazo, actividades en general y hasta acciones correctivas.

La clasificación de uso general es la siguiente:

- **Objetivos.**- Resultados que la empresa quiere lograr
- **Propósito.**- Actividad a que la empresa se va a dedicar
- **Misión.**- *Cumplir el propósito establecido*
- **Visión.**- Hacia dónde se proyecta la empresa
- **Estándar.**- Factores de medición para lograr los objetivos

- **Políticas.**- Lineamientos para la toma de decisiones
- **Estrategia.**- Acciones que encaminan la consecución de metas y objetivos
- **Presupuesto.**- Cantidad de dinero que se cuenta para iniciar las actividades
- **Pronóstico.**- Predicciones para actuaciones futuras
- **Reglas.**- Normas de como actuar en la empresa
- **Procedimientos.**- Actividades cronológicas tomando en cuenta esfuerzos y costos
- **Métodos.**- Formas de realizar o ejecutar un trabajo ayudando a simplificarlo
- **Proyectos.**- Programas concretos y específicos
- **Programas.**- Plan de actividades en cierto tiempo
- **Sistema.**- Varios programas

Cuando el gerente y los empleados conocen a dónde va la empresa., ellos saben de qué manera contribuir para alcanzar los objetivos, facilitando y coordinando sus actividades que conlleven a trabajar en equipos. La carencia de planeación se puede entender el estar trabajando con propósitos frutos de la casualidad.

La planeación reduce la incertidumbre pues obliga a los gerentes o dueños de empresas, a mirar hacia el futuro, anticiparse a los cambios, permitiendo desarrollar estrategias para enfrentarlas satisfactoriamente; además reduce notablemente las actividades inútiles, desperdicios y costos innecesarios. Entonces, es claro cuando los medios son claros, no da lugar a ineficiencias. No es tan rígida como se cree pues controla las actividades

que conducen a la consecución de los activos identificar las desviaciones y si es necesario la corrección.

Algunas pequeñas y medianas empresas planifican sus actividades llevándolas a un mejor desempeño y por ende, grandes utilidades. A pesar de ello, el entorno, económico, social y político, de nuestro país ha tenido un fuerte impacto negativo que ha perjudicado de manera sustancial; de alguna manera la planeación realizada ha evitado que la tragedia sea más grande.

"La planeación puede desempeñar un papel vital para el desarrollo, de una fuerza abaja diversa que sea capaz de hacer frente al mercado cambiante y cada vez más competitivo"<sup>24</sup>

#### **4.5.3. Aspectos importantes para la Planificación en las Pequeñas y Medianas Empresas**

En estas áreas influyen factores dentro y fuera de la empresa; factores de medio ambiente externo y factores de medio ambiente interno.

Factores del Medio Ambiente Externo de la pequeña empresa

##### **a.- Económicos.**

**Participación en el mercado.-** Las personas (clientes-consumidores) que compran bienes y/o servicios a una empresa.

---

<sup>24</sup> SOBBINS Stephen, Administración, Prentice Hall, México DF., 1999, p.237

- **Materia prima y mano de obra.**- Lugar dónde se aprovisionar de materia prima para la fabricación o venta de los productos. Es importante tener en cuenta la ubicación de la empresa y la distancia que existe con sus proveedores y también con los empleados y su domicilio.
- **Recursos financieros.**- Dinero que dispone el empresario para invertir y el que posee cuando ya está funcionando la empresa.
- **Inflación.**- Puede ser frenada pero no totalmente; esta afecta mayormente a la pequeña empresa. La inflación se observa en el crecimiento del costo en los productos y transporte, servicios varios, por lo cual *el producto final del sector de la pequeña y mediana empresa debe subir de precio.*
- **Gasto público.**- Cuando el pequeño empresario produce ciertos productos o servicios que son adquiridos por el gobierno.
- **Índice del costo de vida.**- *ÍEn función de la inflación necesariamente se debe tener en cuenta lo que le cuesta vivir al empresario, a sus empleados y clientes.*
- **Proveedor de materia prima.**- *Del conjunto de proveedores tomados en cuenta por la empresa, se escoge aquel que ofrece materia prima de buena calidad y al precio más bajo.*

## **b) Sociales .**

Tasa de crecimiento de la población.- La empresa está en función de la demanda de las personas, las cuales al crecer en *número variarán las edades* y con ello los gustos y necesidades (tipo de productos demandados).

- **Oferta y demanda de personal.-** Las personas que desean trabajar en tal o cual actividad es la oferta; y, la demanda es en cambio el número de personas que le son necesarias al pequeño empresario.
- **Movimiento estacional del mercado.-** La venta de un producto o servicio tiene temporadas altas y bajas; esto debe conocer y tomar en cuenta el pequeño empresario para un mejor funcionamiento de la empresa de acuerdo a la actividad que esta realice. Imagen de la empresa: Es lo que la empresa proyecta a sus clientes en los productos. Si un cliente da opciones y realiza comentarios buenos esto quiere decir que la empresa y su imagen es buena, caso contrario se deber realizar los ajustes necesarios.
- **Tipo de inversión.-** Pueden ser: abonos, préstamos, fondos y fideicomisos.
- **Gustos y preferencias del cliente o consumidor.-** Para iniciar un negocio o aumentar la producción de una empresa, el pequeño empresario deber realizar una investigación de mercado y así conocer qué quiere la gente y dónde va a comprar.

### c) Políticos

- **De gobierno.-** Afecta positiva o negativamente a la empresa realizando préstamos; y a través de la promulgación de leyes de regulación, impuestos y otros.
- **Leyes y regulaciones.-** Es necesario que en lo posible el pequeño empresario está al tanto de todas las leyes que el gobierno establece.

### d) Tecnológicos

La tecnología está presente en las empresas, especialmente en las medianas y en las grandes, pero el pequeño empresario debe tener en cuenta los siguientes aspectos:

- **Transporte.-** El medio por el cual el empresario entrega los productos a sus clientes.
- **Sustitución de materia prima.-** Se refiere al momento en que el proveedor habitual no dispone de los materiales o herramientas que necesita el empresario para realizar sus productos, entonces recurrir a otros proveedores que le surtan de mercancía.
- **Competencia.-** Se debe considerar a los competidores es decir al número de personas que se dedican a la misma actividad de la empresa y que sirven a los mismos clientes. Es importante también que el pequeño empresario considere la ubicación y cuánto le afecta los precios y las políticas de la competencia.

#### **4.5.4. Factores del Ambiente Interno de la pequeña empresa.**

Los siguientes factores le permitirán a la empresa tener mayores *posibilidades de crecimiento y mayores rendimiento*; los cuales están estrechamente relacionados en funciones como las del mercado, producción, personal y finanzas.

Estos factores son: la comunicación y el ambiente del trabajo, número de empleados, las buenas relaciones entre el empresario, *los proveedores y consumidores*; la localización de la empresa y la delegación de autoridad al personal.

Dentro de una pequeña empresa aparecen ciertos conflictos; los cuales pueden ser una fuerte influencia para dar por terminada a la empresa.

**a.- Conflictos entre el personal.-** Se da cuando el personal es difícil de tratar y dificulta la realización de las tareas.

**b.- Diferencias entre personas.-** Esto resulta cuando existen distintas opiniones o formas de pensar y actuar entre los *colaboradores de la empresa*, de lo cual se extrae que las personas también son distintas. Para tratar de solucionar estas diferencias se tendrá que llegar a acuerdos y compromisos.

**c.-Falta de buena comunicación.-** Cuando transmite o entiende mal alguien un mensaje, provoca diferencias en el trabajo. Estas *se evitarán cuando la comunicación sea clara y precisa.*

**d.- Conflictos familiares.-** Se hacen presentes cuando se realizan ingresos *a la empresa los hijos o familiares del dueño con ideas nuevas y diferentes del dueño o padre.* Esto sería apropiado si estas ideas aportan al negocio; por lo cual el pensamiento tradicionalista debe quedar a un lado y dar paso al cambio dentro de un ambiente económico-social y de aceptación.

#### **4.5.5. Técnicas de Planificación**

Son herramientas que deben utilizar los pequeños y medianos empresarios para tomar decisiones más acertada y que el proceso de planeación sea más efectivo; entre éstas tenemos:

1. **Árbol de Decisión.**- Es un recurso gráfico para analizar las decisiones bajo riesgo, especialmente en problemas que tienen secuencia de decisiones.
2. **PERT-CPM.**- Ayuda al administrador a obtener una estimación de tiempo esperado de cada actividad tarda en concluir.
3. **Gráfica de Gantt.**- *Diagrama lineal que se utiliza para comparar los resultados previstos de los obtenidos.*
4. **Diagrama de instalación.**- Es el espacio físico el dónde se van a realizar el trabajo, teniendo en cuenta los puestos de trabajo, ubicación de los equipos, materiales, maquinaria; *que permitan su utilización mas adecuada; ejemplo: distribución de planta.*
5. **Diagrama de Flujos.**- Es la representación de como los componentes entran y salen de un sistema de producción y servicios; ejemplo: *información, materiales.*
6. **Diagrama de Procesos.**- Es la representación gráfica en dónde se describe los puntos en los cuales se van introduciendo los materiales en el proceso de producción.
7. **Teoría de Probabilidad.**- Son supuestos presentados *para explicar la relación entre dos hechos, que sirven de base para pronosticar los acontecimientos futuros, siendo una medición estadística de probabilidades que puedan determinar cierta circunstancia o resultado.*

#### **4.6. Toma de Decisiones**

La planeación es una manera correcta de tomar decisiones más acertadamente en las problemáticas y actividades normales de las empresas. Frecuentemente, se deben, decidir la posición frente a los diferentes cambios

que se presentan dentro y fuera de las mismas; mercado, clientes, personal, recursos, etc., y en su adaptación a éstos.

"La toma de decisiones es un proceso para identificar y seleccionar un curso de acción para resolver problemas específicos"<sup>25</sup>. Desprendiendo que lo importante es la detección de problemas a tiempo y aprovechar las oportunidades.

Dentro de las pequeñas y medianas empresas el empresario representa el ejecutivo de mayor nivel y el encargado de tomar decisiones para su negocio, lamentablemente la mayoría de estas empresas carecen de tomadores de decisiones acertadas; más bien se cae dentro de las especulaciones y corazonadas o esperar que el entorno económico de solución a sus múltiples problemas. No existen políticas ni reglas claras, las funciones del personal no están bien dirigidas, las líneas de autoridad y responsabilidad no son exactas, carecen de control estadístico, supervisión personal de sus empleados. El entorno del país ha sido el primer enemigo para la toma de decisiones por su inestabilidad.

La toma de decisiones afecta directamente a la situación de las empresas en el futuro; por ello, deben, estar basadas en experiencias, conocimientos, visión, previsión a los cambios, seguridad; facilitando a este proceso, el tiempo y las relaciones humanas.

En el mundo empresarial las decisiones son de dos clases: programadas y no programadas.

---

<sup>25</sup> STONER James, Ob.Cit., p.260

**a.- Decisiones Programadas.-** Son aquellas que se toman para la resolución de problemas de poca importancia, se lo hace por regla, procedimiento o simplemente por la costumbre. El pequeño y mediano empresario, frente a éstas decisiones sabe cómo hacerlo, ya que no son trascendentales y no influyen mayormente en el futuro de la empresa; ejemplo, devolución de mercaderías.

**b.- Decisiones No Programadas.-** Son aquellas que se toman <sup>para</sup> la resolver problemas inesperados y no rutinarios, siendo que en éstas se determina la capacidad del administrador. La mayoría de empresas estudiadas presentan falencias por la falta de capacitación de sus directivos que han sido conformistas, por ello no tienen gran visión del mundo de los negocios perdiendo excelentes oportunidades de crecer. Algunas de éstos saben muy bien como hacerlo, encontrándose en la actualidad en una posición competitiva, sabiendo como aprovechar las oportunidades que se les presentan.

Siendo importantes para los hechos futuros, los pequeños y medianos empresarios deben aprender y analizar tres factores para la resolución de problemas y aprovechar oportunidades:

**a.- Certidumbre.-** Consiste en la información exacta que tiene el gerente y que ayudan que la decisión sea acertada.

**b.- Riesgo.-** Son situaciones en que los gerentes saben que tienen algunas probabilidades de llegar a los resultados deseados.

**c.- Incertidumbre.-** Situaciones en que muy poco se sabe de los resultados, se carece de información y se tiene que enfrentar a situaciones inesperadas que están fuera de control del gerente.

La toma de decisiones se puede hacer de acuerdo a las siguientes fases:

### **Fase 1 .- Investigación de la Situación**

- 1. Definición del problema.-** Son los hechos o aspectos que capta el gerente y que causan el problema.
- 2. Diagnosticar las causas.-** Se lo puede hacer por intuición, experiencias, conocimientos, habilidades; que identifiquen los hechos reales.
- 3. Identificar los objetivos de la decisión.-** Búsqueda de soluciones para cada problema; trazando objetivos como consecuencia de dichas soluciones.

### **Fase 2 .- Desarrollo de Alternativas**

Dentro de las pequeñas y medianas empresas se puede desarrollar perfectamente una técnica conocida como lluvia de ideas, que son opiniones variables para tratar de mejorar, sin preocuparse de la realidad.

### **Fase 3 .- Evaluación de Alternativas**

1. Analizar si se cuenta con los recursos necesarios para poner en marcha esa alternativa.
2. Las soluciones satisfacen las expectativas y el alcance de los objetivos.
3. Evaluar si la alternativa a tomar tiene posibles consecuencias para el resto de la empresa.

#### **Fase 4 .- Implantar la Decisión y Monitorearla**

Siendo escogidas las alternativas de decisión más viables, se ponen en práctica pero siempre y cuando se hayan analizado los riesgos e incertidumbres que pueden acarrear dichas alternativas. El gerente no deben limitarse a dar órdenes, sino más bien a ser participante directo para que la implantación tenga los resultados esperados.

##### **4.6.1. Detección de problemas y oportunidades**

En una empresa cuando el dueño debe tomar decisiones casi siempre está tratando con problemas, los cuales se presentan cuando existen resultados que no se ajustan a lo esperado; por ejemplo, las demoras de entregas de nuestros proveedores, entregas de pedidos a nuestros clientes. Estos problemas en consecuencia deberán representar una oportunidad para crear o ajustar los procesos de producción, distribución y servicios hacia la empresa y cliente respectivamente. Entonces, los problemas pueden ser la oportunidad para mejorar administrativa y financieramente al interior y fuera de la empresa.

##### **4.6.2. Proceso para detectar problemas**

Para William Pounds el proceso para detectar problemas suele ser informal y en base a la intuición; generalmente son cuatro las situaciones que alertan a los empresarios cuando se presenta la posibilidad de un problema:

**a.- Una desviación de la experiencia pasada.-** Significa que los resultados del funcionamiento de la organización han cambiado desfavorablemente de mas a menos; por ejemplo, una baja en las ventas en relación al año

anterior, los gastos se han incrementado rápida y repentinamente, la rotación de empleados ha aumentado. Estos hechos señalan o son algunos de los avisos de la existencia de un problema.

**b.- Una desviación del plan establecido.-** Significa que las metas u objetivos no se están cumpliendo. Por ejemplo, la utilidad es menor a la esperado, existe una cantidad excesiva de presupuesto en materia prima; estas situaciones le anuncian al gerente que se debe hacer algo para encaminar el plan al curso normal y necesario.

**c.- Otras personas presentan problemas al gerente con frecuencia.-** Esta se presenta por ejemplo cuando existen quejas de los clientes al existir demoras en las entregas, para solucionar este problema los empresarios establecen ciertas normas, lo que no es aceptado por los empleados prefiriendo renunciar a su empleo. Con esto se trata de decir que muchas de las decisiones que toma el empresario tienen que ver con problemas presentados por terceras personas.

**d.- El desempeño de la competencia.-** Esta puede presentar también situaciones para resolución de problemas; como por ejemplo, una empresa o negocio que realiza similares actividades que la nuestra y ha perfeccionado e innovado sus procedimientos de operaciones; el empresario tendrá la obligación de evaluar los procesos y los procedimientos de su empresa para poder competir con sus semejantes competidores.

#### **4.6.3. Maneras para detectar oportunidades**

Al estar muchas veces entrelazados los problemas con las oportunidades, se torna relativamente difícil definir si la situación para

enfrentar el problema o una oportunidad; se dice que por dejar pasar oportunidades puede causarle problemas a la empresa o negocio; por el contrario se obtiene cuando se estudie un problema con frecuencia se pueden encontrar oportunidades, las cuales son circunstancias que ofrecen a la empresa o negocio la posibilidad de superar las metas y los objetivos establecidos.

Peter Drucker comenta que la clave del éxito no es la determinación del problema sino más bien la determinación de oportunidades dentro y fuera de la empresa por su administración. Cuando la toma de decisiones está ligada a detectar oportunidades se puede decir que se elige con toda claridad las acciones que conlleven al futuro de la empresa.

#### **4.7. Organización.- Definición**

Las pequeñas y medianas empresas en la provincia de Pichincha, se considera como el proceso de ordenar los recursos que poseen la mayoría de unidades productivas. Tienen una organización vertical.

Siendo el proceso de organizar, la manera en que se dispone el trabajo, los recursos y cómo se asigna el personal en las labores que deben realizarse para el cumplimiento de los objetivos propuestos.

En las pequeñas y medianas empresas este proceso se ordena y coordina con las actividades necesarias que encaminen a la consecución de los fines propuestos en la planeación.

#### **4.7.1. Importancia de organizar.**

El primer paso fundamental para organizar es el diseño organizacional que por lógica se desprende de la planificación; el cual permite determinar la estructura de la organización que ayude a dividir y coordinar las actividades de los miembros de una empresa. Si sabemos que organizar es un proceso gerencial permanente, al constituir o administrar una empresa ya existente el pequeño empresario deber tomar en cuenta los siguientes cuatro pasos básicos cuando empieza a tomar decisiones para organizar una pequeña o mediana empresa:

- Dividir la carga de trabajo entera en actividades o tareas ejecutables de manera lógica y cómoda, por personas o equipos de trabajo (División de Trabajo).
- Combinar las tareas en forma lógica y eficiente, mediante la agrupación de empleados y tareas, lo que se suele conocer como la departamentalización.
- Tener una especificación clara de los niveles de autoridad; es decir, quién depende de quién en la empresa. Esta vinculación de los departamentos produce una jerarquía de la organización.
- Establecer los organismos para integrar las actividades de los departamentos y vigilar la eficacia de dicha integración.

El proceso de Organización, como cualquier otra fase que conforma el proceso administrativo, mantiene un orden específico y sistemático ya que se desprende del proceso del planeación. Su formulación es de vital importancia en todo tipo de empresas, sea esta grande o pequeña.

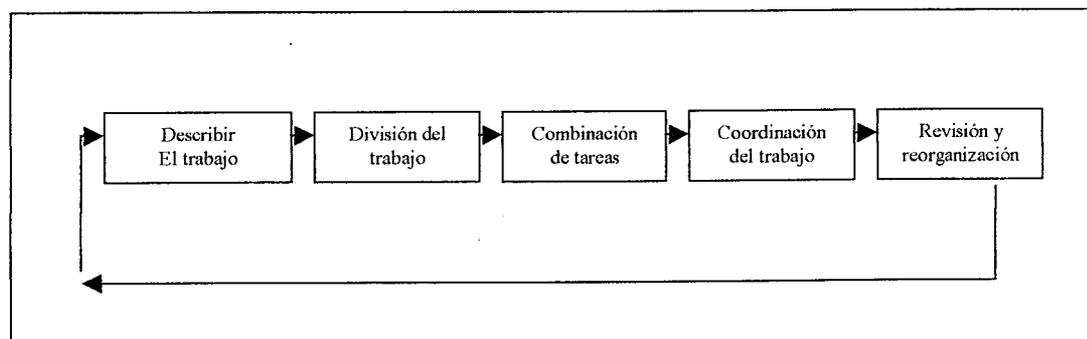
El empresario ecuatoriano se rige bajo un esquema de organización en la mayoría de los casos de tipo vertical, en la cual el gerente-dueño es quien toma las decisiones, tanto las que tienen poca trascendencia como aquellas de gran importancia, evitando descargar responsabilidades ni algún tipo de autoridad en sus colaboradores. Lo óptimo sería tratar de conseguir organizaciones planas, las que son totalmente contrarias a las verticales, permitiendo establecer responsabilidades, toma de decisiones (empowerment), y designar un nivel de autoridad a los empleados o trabajadores para conseguir una organización con actividades más fluidas y mejor desarrolladas, con mayor nivel de autonomía, resolviendo problemas en el nivel más bajo para de esta forma entregar un mejor servicio, un producto de calidad y una organización en definitiva muy eficiente.

#### 4.8. El Proceso de Organización

Así como la planificación utiliza ciertos pasos o actividades, la organización también sigue un proceso:

**Detallar el trabajo.-** Para lograr cumplir con las metas y objetivos de la organización es necesario que el pequeño empresario detalle o describa el trabajo que debe realizar cada uno de sus colaboradores.

**Cuadro # 9**  
**Proceso de Organizar**



Es necesario que el pequeño empresario conozca que trabajo se realiza en cada puesto, cómo se realizan las actividades, por medio de qué instrumentos o medios se valen y en qué sitio se realiza dicho trabajo. Esta información es de gran importancia para el gerente-dueño, la obtendrá al realizar conversaciones con cada uno de los miembros de la empresa.

Pero si el puesto se va a crear, el empresario deberá ponerse en el lugar de quien va a ocupar el puesto de trabajo y preocuparse por determinar qué tipo de actividad . realizará en el nuevo puesto de trabajo?, ¿Cómo se realizará?, con qué y en donde se hará el trabajo?. Con esta información adquirida se podrá entonces determinar qué persona está calificada, contando además con ciertas características como:

### **1. Habilidades que posee para el trabajo.**

- Físicas; quiere decir que sea ágil. rápido para el aprendizaje.
- Mentales: determina la instrucción, conocimientos técnicos, experiencia, precisión y personalidad; para tomar decisiones de acuerdo al trabajo o actividad;
- Un espíritu de trabajo en equipo.

### **2. Esfuerzo que requiere para realizar el trabajo**

- Físico; quiere decir la resistencia que posea en realizar tareas de movimiento v esfuerzo en determinado tiempo.
- Mental; cuando la persona siente una disminución anímica por cansancio, tensión y demás.

### **3. El grado de responsabilidad que puede asumir la persona**

- La cantidad de personas que están bajo su responsabilidad.
- La persona que antepone sobre cualquier cosa la seguridad e higiene para los trabajadores de la empresa pequeña.
- Valores que posee la persona.

#### **División del trabajo.**

Es la repartición de tareas y funciones, y la ubicación exacta de los puestos y obligaciones que debe tener cada empleado o colaborador de la pequeña empresa.

Para que el pequeño empresario pueda repartir de mejor manera las tareas debe:

- Determinar el tiempo que se tarda el empleado en hacer cierta tarea.
- Establecer si el trabajador requiere de horas extras para terminar su labor.
- Contratar el número necesario de trabajadores para cumplir con la cantidad exacta que requiere la empresa para cumplir con los requerimientos de sus clientes y mercado.

#### **4.8.1. Interrelación y combinación de las tareas**

"Departmentalización es el proceso por el cual se agrupa a las personas en unidades separadas o en departamentos para alcanzar las metas organizacionales"<sup>26</sup>

---

<sup>26</sup> Robbins Stephen Ob. Cit., p 345

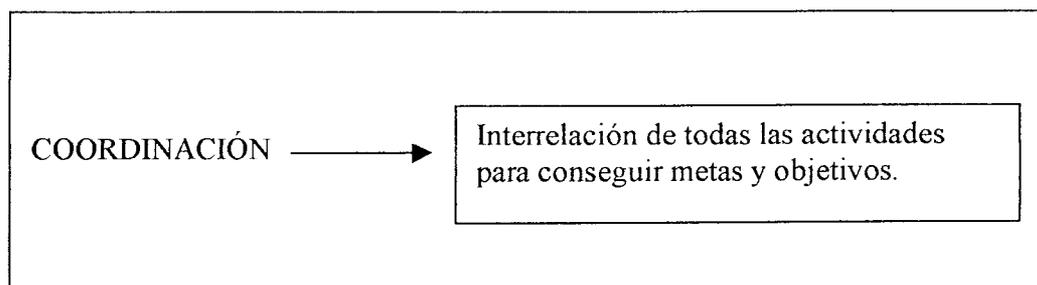
En una organización, especialmente en una de pequeño tamaño y al saber que en ésta no existe mayor número de unidades administrativas, productivas, financieras, las actividades se toman aún mas interrelacionadas, donde los trabajadores o colaboradores, ayudados de sus destrezas y experiencia, siguen los procedimientos previamente establecidos. Esta combinación de actividades y formas de trabajo se denomina departamentalización.

#### COORDINACIÓN DEL TRABAJO.

Coordinación es enlazar armónicamente todas las actividades que realizan los miembros de la empresa para lograr conseguir las metas y objetivos tanto personales como los de la empresa.

Para que exista una adecuada coordinación del trabajo, los colaboradores de la empresa deben conocer la importancia que tiene su labor como aporte dentro y fuera de la empresa, trabajo que se enlazan con las demás tareas de los trabajadores.

#### Cuadro # 10



## REVISIÓN Y REORGANIZACIÓN

La organización requiere de evaluaciones periódicas de los cuatro pasos anteriores por tratarse de un proceso continuo. Al existir cambios en el entorno de la empresa; ya sea porque ha crecido o porque atraviesa un mal momento; entonces requiere ser evaluada nuevamente, asegurándose de esta forma llegar a una organización mucho más eficiente.

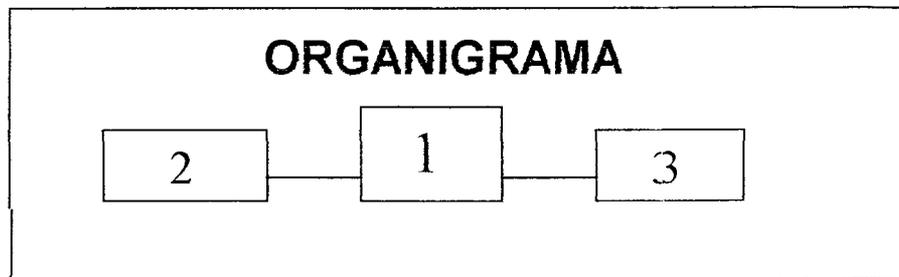
### 4.8.2. Estructura Organizacional y Funcional

Nuestros pequeños empresarios por lo general no acostumbran tener una estructura clara y definida de su empresa en la que se determine determinar las funciones, los departamentos, los cargos existentes y la relación entre dueño-gerente y sus colaboradores.

Una herramienta o instrumento que le ayuda al dueño de la empresa a analizar la estructura de la misma es el Organigrama, en el cual aparecen los siguientes aspectos importantes:

- **La división del trabajo.-** Cada cuadro representa la posición del empleado o trabajador, o unidad dentro de la empresa y la responsabilidad de cada uno.
- **Empresario y empleados.-** Las líneas gruesas determinan la cadena de mando; es decir quines son jefes? y ¿quienes son subordinados?.
- **La tarea que se realiza.-** En cada cuadro se describe la tarea que está realizando cada miembro de la empresa, así como también las tareas de responsabilidad.

- **Los niveles de administración.-** Un organigrama a más de mostrar la cadena de mando, también presenta la jerarquía administrativa.

**Cuadro # 11**

Elaborado por: Autor

- 1.- Representa el nivel directivo o la gerencia de una empresa.
- 2.- Representa los departamentos de jefatura (Administración, Finanzas, Recursos, Humanos, y otros).
- 3.- Representa las unidades operativas o último nivel jerárquico.

#### **4.9. Dirección.**

La dirección es la capacidad de guiar y motivar a los trabajadores para lograr los objetivos propuestos, estableciendo relaciones duraderas entre ellos y la empresa"<sup>27</sup>

Otro autor indica que la dirección es el grado en que los gerentes se preocupan por una creciente satisfacción en el puesto de los empleados".

<sup>27</sup> ANZOLA *Sérvulo*, Administración de empresas, México D.F., Mc Graw Hill Interamericana de México S.A., P.78

En las pequeñas y medianas empresas estudiadas, la mayoría de sus gerentes mencionan que están preocupados por sus empleados, que ellos siempre les motivan emocional y económicamente; sin embargo, de las observaciones realizadas deducimos que se preocupan en una forma muy vaga, empírica y hasta posiblemente fruto de la lógica común.

Algunos empresarios han comprendido que su personal es o puede ser más activo o importante de las empresas; pues si ellos se encuentran en un ambiente apropiado su productividad <sup>puede</sup> ser mayor y por ende el beneficio es para la empresa. De ahí depende el éxito o fracaso de las empresas, si la dirección es eficaz y dinámica siempre estarán proyectadas a un crecimiento importante.

Los gerentes de estas empresas deberían entender que los cambios de ambiente empresarial son constantes y rápidos; entonces, ellos deben prepararse para enfrentar nuevos retos buscando encaminar a su personal a trabajar en la misma dirección para el mejor alcance de los objetivos propuestos, obteniendo de ellos el máximo rendimiento o desempeño. Pero a la vez, *analizando y comprendiendo su comportamiento y el por que lo hacen?*, si el gerente logra comprender y dominar las situaciones anteriores los resultados estarán a la vista, con mejores empleados, más brillantes, creativos e innovadores.

En nuestro medio para lograr un crecimiento social y empresarial debemos buscar mecanismos para lograr una excelente cultura empresarial, cuya inclinación estará encaminada a trabajar en equipo, compromiso, promoción de la creatividad e innovación; entre otros, lo cual sería el punto de partida para el éxito de las nuevas empresas y las ya existentes.

La eficacia de la dirección dependerá de la habilidad gerencial para *motivar, comunicar e influir en los empleados.*

El pequeño y mediano empresario para lograr sus objetivos con y por medio de las personas debe interesarse y estar preparado para el trabajo, las relaciones humanas, motivación, liderazgo, estimulación; entre las más importantes.

Luego de haber trazado los planes a seguir y organizado la empresa contando con el personal adecuado, la dirección es el trabajo relacionado directamente con los empleados, para que éstos sean miembros activos que ayuden a tener mayor productividad y calidad en los bienes y servicios que produce la empresa.

#### **4.9.1. Importancia de la Dirección**

La dirección como parte de la administración, describe como los gerentes o administradores guían, dirigen e influyen en sus subordinados para realizar tareas esenciales.

Los gerentes deben trabajar en forma unificada con sus trabajadores para conseguir mejores resultados; para esto deben tomar decisiones y fijar prioridades, pensar analítica y conceptualmente, ser mediadores, diplomáticos, etc. El trabajo gerencial está reflejado en la eficiencia y eficacia con que la empresa alcance sus objetivos y la manera como satisface *necesidades de la sociedad.*

Cabe mencionar, que el papel de la dirección es de gran importancia; pues la capacidad gerencial es el fiel reflejo de lo que son las empresas.

## 4.9.2. Elementos de la Dirección

Siendo el pequeño y mediano empresario quien ejerce la gerencia en estas empresas, es el responsable de guiar al personal tratando de lograr de ellos un mejor desempeño; existen cuatro elementos de esta función:

### 4.9.2.1. Motivación

"Es el impulso de una persona para entrar en acción porque desea hacerlo para satisfacer sus necesidades"<sup>28</sup>

Son los factores que causan, canalizan o sostienen el comportamiento de los individuos; son disposiciones personales para alcanzar grandes metas u objetivos. condicionada a la capacidad y el esfuerzo para satisfacer necesidades individuales.

Cuando el gerente haya encontrado la forma y manera de motivar a sus empleados, realmente ha descubierto una excelente forma de energía productiva. Además, la motivación es el impulso emocional o económico para realizar cualquier actividad.

Dentro de una empresa el gerente debe buscar las necesidades de cada uno de los trabajadores; sean estas dentro o fuera de la misma, ayudarles a satisfacerlas para que ellos tengan más ganas de trabajar, mejorando su desempeño y comportamiento.

Dentro de las múltiples teorías de motivaciones hemos creído conveniente que la más aceptable para las pequeñas y medianas empresas,

---

<sup>28</sup> ANZOLA Servulo, OB, CIT p 78

en muchas de ellas por su escaso desarrollo organizacional, es la Teoría de Jerarquía de Necesidades, de Abraham Maslow, que consiste en la existencia jerárquica de cinco necesidades:

**1. Necesidades Fisiológicas.-** El pequeño y mediano empresario debe tratar que mediante el sueldo o salario, el trabajador pueda satisfacer sus necesidades más básicas: alimentación, vestido, vivienda; etc.

**2. Necesidades de Seguridad.-** Seguridad y protección de daños físicos y emocionales: conservación del empleo, seguridad social; etc.

**3. Necesidades Sociales.-** Lograr el apoyo social dentro de la empresa, haciéndole sentir parte activa del grupo donde trabaja: aceptación, amistad, afecto; etc.

**4. Necesidades de Estima.-** Son los factores internos de estimación, como el respeto por si mismo, autonomía y logro; es decir sentirse importante y que los demás lo reconozcan posición, valía experiencia, etc.

**5. Necesidades de Autorrealización.-** Es el impulso para convertirse en lo que uno es capaz de ser o aprender sobre el trabajo a realizarse: crecimiento; autosatisfacción; etc.

Para motivar mediante de aplicación de ésta teoría se necesita saber en que nivel se encontraran la personas, que permitan determinar el nivel de concentración de la necesidades a ser satisfechas.

Las necesidades fisiológicas y de seguridad pueden ser satisfechas con recursos económicos; las necesidades sociales mediante eventos

sociales, culturales, deportivos; que logren la integración de los grupos; las *necesidades de estima tomando en cuenta las sugerencias y reconociendo los buenos trabajos*; y las necesidades de autorrealización, en las empresas grandes se lo haría con ascensos u otros puestos de trabajo, en las pequeñas y medianas empresas relativamente no se puede hacer por tratarse de entes productivos pequeños.

#### **4.9.2.2. Liderazgo**

Es el proceso de dirigir e incluir en las actividades laborales de los *miembros del grupo. Entendiéndose que líderes son aquellas personas que son capaces de influir en los demás teniendo cierta autonomía empresarial.*

El liderazgo "Es la capacidad de persuadir a otro con entusiasmo en objetivos definidos"<sup>29</sup>

Por lo tanto, el líder es la persona o gerente que con sus capacidades o habilidades desempeña un papel trascendental para el éxito o fracaso de sus empresas. Entre sus principales características destacamos: empuje, deseo de dirigir, honestidad, integridad, confianza, inteligencia, conocimiento del trabajo, toma de decisiones, generación de expectativas, etc; en el mundo de las empresas son más apreciados los gerentes que tengan habilidades de líderes.

Entre los pequeños y medianos empresarios de la actualidad, existen pocos casos que tienen las características anteriores, en su gran mayoría deben tratar de cultivar ciertas habilidades.

---

<sup>29</sup> Ob, Cit, STONER James p 514

**Las más conocidas clases de líderes son las siguientes:**

**1. Autocrático.-** Llamado también autoritario, se hace lo que el jefe dice, centralizado en el poder y toma de decisiones en sí mismo; además no toma en cuenta la participación de sus empleados.

Siendo el único que toma las decisiones, las realiza rápidamente, esta *clase es aplicable con empleados incompetentes ya que se tiene mayor control de las personas. Pero desagrada a los integrantes de la empresa, pues suele hacer sentir que se les obliga hacer actividades y que se les explota.*

**2. Democrático.-** Aquel que involucra las opiniones de sus empleados y *entre todos toman las decisiones, descentralizan la autoridad, compartiendo responsabilidades, llevando a consolidar el grupo, ayudando a la formación de nuevos métodos de trabajo; pero a veces tiende a ser demasiado lento hasta llegar a acuerdos para la resolución del problemas.*

**3. Déjalo Ser.-** El jefe o líder está harto del trabajo dejando que sus empleados resuelvan los problemas de la empresa con ellos puedan, sin importar las consecuencias, otorgando libertad de decisión. Este líder casi no se presenta en la pequeña empresa ya que el dueño o gerente se preocupa por sus propios intereses.

El empresario del sector PYME puede utilizar estos tipos de liderazgo de acuerdo a las necesidades o circunstancias. Para su mejor aplicación se mencionan los siguientes indicadores:

- Indicador Administrativo.- Confianza con sus trabajadores, seguridad en si mismo y valores humanos.
- Indicador de los Trabajadores.- Responsabilidad, dependencia, conocimientos y experiencias.
- Indicador de la Situación.- Tipo de empresa, problemas a resolver y presión del tiempo.

Para que el líder pueda resolver sus problemas y ajustarse a las situaciones; debe tener poder; que es capacidad de influir en las decisiones de los grupos o personas.

Entre los principales tenemos:

- **Poder Legítimo.-** Es el resultado de una posición jerárquica o de autoridad superior.
- **Poder Coercitivo.-** Está basado en la capacidad de imponer a la fuerza para que los trabajadores realicen sus tareas
- **Poder Experto.-** Deriva de la especialización sobre determinados conocimientos o experiencia.
- **Poder Premiador.-** Deriva de la capacidad de recompensar a otra persona por cumplimiento de sus órdenes.
- **Poder Personal.-** Se origina individualmente, basado en su propia personalidad. **Poder de Referencia.-** Está basado en el deseo de la parte influida de ser como la parte de influye.

Cualquiera que sea el tipo de liderazgo a aplicar por parte de la pequeña y mediana empresa, éste debe necesariamente tomar actitudes de ser flexible, adaptarse a las situaciones; siendo democrático y también autoritario.

#### 4.10. Trabajo en Equipo

Un equipo son dos o más personas que actúan juntas e influyen entre las demás para alcanzar objetivos comunes.

En el estudio realizado en las pequeñas y medianas empresas en esta provincia, en la mayoría no trabajan en equipos, se deja a la buena voluntad de las personas. Los tipos de equipos son:

**Equipos Informales.-** Son de naturaleza social, estos se forman naturalmente como la necesidad de un contacto social, formándose alrededor de amistades e intereses comunes, por ejemplo: de campo. Sus principales funciones son:

**Equipos Formales.-** Agrupaciones establecidas por la empresa para realizar ciertas tareas específicas y dirigidas hacia el cumplimiento de metas.

Dentro de este tipo de empresa se debería tratar de conformar equipos de trabajo, que serían de gran ayuda para resolver problemáticas. A continuación definimos los grupos normales que pueden desarrollarse

**1. Comité.-** Por regla general dura mucho tiempo y se encarga de solucionar problemas y decisiones repetitivas en tareas específicas de las empresas y sus integrantes pueden cambiar frecuentemente.

**2. Círculos de Calidad.-** Siendo una especie de equipo, consiste en reuniones de sus integrantes para analizar problemas relacionados con el trabajo, sus causas, recomendar soluciones y toma de decisiones correctivas.

**3. Cuerpos de Tareas o Equipos de Proyectos.-** Son temporales, se crean para atacar problemas específicos y desaparecen cuando terminan la tarea.

**Características de los Equipos de Trabajo.-** Entre sus principales características tenemos:

**a.- Roles de Liderazgo.-** El líder formal es elegido, mientras que el informal surge gradualmente, muchas de las veces la persona que habla más y da más sugerencias puede convertirse en el líder del grupo. Las etapas de desarrollo de un equipo son:

- **Formativa.-** El equipo se forma y adapta un tipo de conducta más aceptable, se establece reglas básicas que abarcan la ejecución de tareas básicas.
- **Tormentosa.-** Sus miembros están más cómodos y quizá se opongan a las reglas ya establecidas.
- **Normativa.-** Se resuelven los conflictos anteriores, todos sus miembros empiezan a opinar y establecer metas, normas y reglas en común.
- **Activa.-** Sus miembros ponen esfuerzos dentro de su estructura para realizar tareas en común.
- **Disolutiva.-** Sucede en los grupos temporales, siendo el punto donde terminan las actividades.

**b.- Roles de Normas.-** Los miembros establecen normas para que todos ellos se sujeten a las mismas.

**c.- Roles de Cohesión.-** Es la solidaridad de un equipo, siendo el indicador de la cantidad de influencia del equipo sobre sus miembros. Es decir, es la

unión del grupo, estando en estas condiciones será poco probable que violen sus normas, siendo evidente que produzca buenos resultados. Existen formas de mejorar la cohesión que son:

- Introducir Competencia.- La competencia se crea cuando existen conflictos unos con otros grupos y que seguramente les ayudarán a estar más unidos.
- Aumentar la Atracción interpersonal.- Otras personas suelen unirse a los equipos con cuyos miembros se identifican o admiran.
- Aumentar la Interacción.- Si los integrantes interaccionan con sus opiniones en diferentes eventos pueden mejorar la camaradería y comunicación.

#### **4.11. Comunicación y Negociación**

En las pequeñas y medianas empresas en la provincia de Pichincha, en su mayoría se realiza únicamente el proceso de comunicación en forma verbal, según los empresarios, ha llevado a confusiones al realizar las tareas encomendadas.

Es importante saber qué producir, qué tareas realizan los compañeros, a través de qué giran las instrucciones, cómo se coordina el trabajo; entonces los empresarios o gerentes deben asegurarse de que la empresa maneje perfectamente ésta información y que sea acorde a las actividades que diariamente se realizan dentro o fuera de la empresa, lo cuál generará mayor desempeño, productividad, eficiencia, satisfacción personal al realizar el trabajo.

Dentro de la comunicación existen barreras que pueden limitar la comprensión del receptor que son:

- a. Personales.-** Surge debido a emociones humanas, valores, hábitos y deficiencias.
- b. Físicas.-** Es la interferencia en el ambiente en el que se desarrolla.
- c. Semánticas.-** Son limitaciones originadas en palabras de diferente significado.

Dentro de la empresa se sugiere emplear: retroalimentación, comunicación personal, lenguaje simple, comunicación de apoyo, uso correcto de redundancia.

### **3.12. El Control.- Definición**

El Control es una técnica que ayuda al empresario a medir, evaluar y corregir las funciones, actividades y procesos sistemáticos de la organización para alcanzar las metas y objetivos propuestos.

#### **3.12.1. Importancia**

El empresario ecuatoriano del sector PYME debe saber que el Control está bien relacionado con la Planeación; ya que dispone de metas y objetivos, los cuales han sido determinados con anticipación; esto permite entrar en acción al Control efectuando un minucioso estudio de las actividades que se están realizando hasta detectar algún error e inmediatamente rectificado.

El empresario realizar el Control a través de la observación directa a sus empleados, o con la ayuda de un supervisor o también con la ayuda de la persona más experimentado en lo concerniente a las actividades que realiza la empresa (manufactura, comercialización o servicios).

Otra forma de Control es a través de auditorías; examinando las maquinarias y equipos; determinando la capacidad de producción real y la capacidad utilizada; conjuntamente con el desempeño de los trabajadores, Además se debe revisar y analizar actividades y planes anteriores para determinar los errores anteriormente cometidos (cómo se erró, en dónde hubo error, indicar qué sucedió y saber el por qué del error), para cuando aparezcan nuevamente poder introducir con anticipación las correcciones necesarias.

Por el contrario cuando el Control es excesivo resulta contraproducente, tornándose molesto para los empleados, como por ejemplo el papeleo intransigente y la limitación de demasiados tipos de comportamiento; desmejoran la motivación, obstaculizan la creatividad; perjudicando el desempeño global de la empresa.

En conclusión, se anota entonces que el pequeño empresario está en el deber de establecer el Control y encontrar un equilibrio entre el Control organización y la libertad individual. Esto quiere decir; la no aplicación de un control excesivo o exagerado, impidiendo as que la empresa se convierta en un lugar sofocante e insatisfactorio; con esto no se quiere decir que no exista control ni que debe ser demasiado reducido, ya que de ser as los trabajadores y la empresa enfrentaran situaciones de improductividad e ineficiencia muy graves.

#### **4.13. El Control y el Proceso Administrativo**

Tanto en una empresa grande como en una pequeña está presente el Control; pero no de manera aislada ya que posee estrecha relación con los demás principios administrativos como la Planificación, la Organización y la Dirección.

Así tenemos que el Control sirve de ayuda a la Planificación revisando que lo planeado anteriormente se vaya consiguiendo, a través de la utilización de estándares o actividades guía, por ejemplo que es lo que el trabajador puede hacer en un determinado tiempo a una velocidad normal y así verificar y a la vez medir si se puede o no incrementar el trabajo o tarea para cubrir las necesidades de la empresa.

La relación entre el control y la organización también es de gran importancia, ya que una vez establecidos los objetivos y metas juntamente con sus planes, se requiere de un tipo de empresa en particular que permita realizar.

Control irá supervisando y midiendo el diseño de la organización y la implementación de personal en ella junto con las actividades que cada uno realiza interrelacionadamente de forma coordinada para lograr lo propuesto.

Y finalmente, el pequeño empresario luego de trazar tus planes y objetivos, de definir la estructura de la empresa, el reclutamiento de personal; le toca encausar o conducir la organización hacia la conducción de lo planeado; la dirección es una actividad que trabaja directamente con la gente y para ello el empresario utiliza el control que le ayuda a dirigir y controlar mejor a sus trabajadores, a través de la satisfacción de sus necesidades y bienestar dentro de su lugar de trabajo y de la empresa en general.

#### 4.14. El Proceso del Control

Es aquel proceso que permite medir, evaluar desviaciones y comparar los resultados obtenidos con las metas y objetivos propuestos, para luego corregir los errores si existen en el proceso.

Los pasos del proceso de Control deben ser lógicos y fáciles de aplicar, los cuales se encaminen a ayudar a conseguir lo que se planeó al principio. Estos son los pasos básicos de Control:

- Identificar y establecer estándares o actividades que servirán de guía.-

Significa reconocer lo realizado, lo cual debe ser medible y evaluable, aplicado a todos los niveles de la empresa.

Para poder evaluar tanto las funciones como las actividades se utilizan diversos medios como por ejemplo la observación directa, datos estadísticos e históricos, cuestionarios o una combinación de éstos. Los estándares dependen de la actividad de la empresa; por ejemplo:

- Recolectar información de la producción en un margen de tiempo (15 días).
- Sumar la producción de las unidades.
- Dividir la suma de actividades para el número de datos (15 datos) en caso de obtener decimales elevarlo al inmediato superior o dejarlo en el inferior, ésta será la producción diaria.

- Aplicar los estándares o actividades guía.-

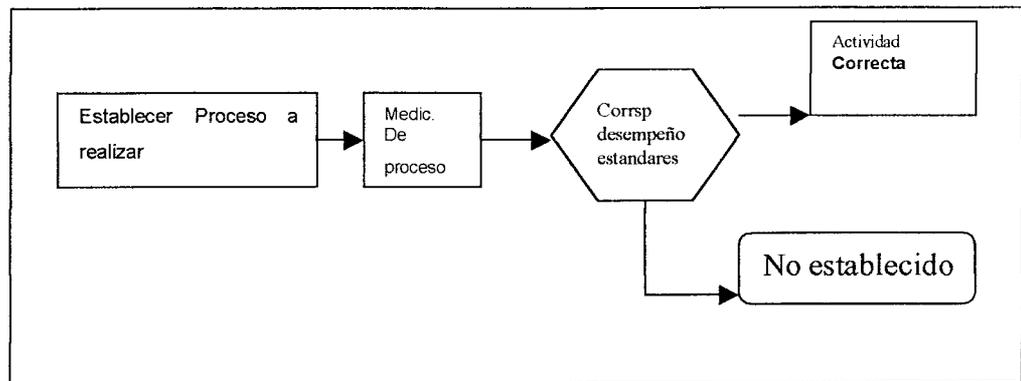
Consiste en la utilización de dichas actividades históricas (experiencias anteriores). Los estándares externos son los adaptados de otras organizaciones a las unidades de la misma empresa y los estándares de ingeniería son aquellos que determinan la capacidad de la maquinaria, especificada por los fabricantes; ejerciendo el control dentro de las normas establecidas de acuerdo al trabajo que se ejecuta.

- Comparación, evaluación y corrección de los estándares con lo real.-

Mediante la comparación se determina el proceso que tienen las actividades frente a los estándares que fueron establecidos con anterioridad, en la cual el encargado de realizar el control debe estar atento por si ocurre un desvío o error en el proceso; aplicando inmediatamente la comunicación tanto ascendente como descendentemente para llegar a las personas encargadas de realizar los cambios o aplicar las medidas correctivas necesarias.

Los desvíos o errores en el proceso deben ser evaluados inmediatamente para que más tarde no crezcan en importancia y aplicar eficientemente las medidas correctivas

**Cuadro # 12**  
**PROCESO DE CONTROL**



**4.14.1. Tipos de Control**

Existen varios tipos de Control entre los mas importantes anotarnos:

**Control Preestablecido**

Este tipo de control es denominado también como precontrol, el cual se encarga de que antes de iniciar una acción se haya previsto el presupuesto de personal, de material y de financiamiento que se necesitar. Esto quiere decir que al iniciar la actividad, todos los recursos requeridos están disponibles a la mano, en cantidad, calidad y ubicación.

**a. El Control en calidad se encuentra en las reas de:**

- Ventas en unidades
- Nivel de inventario
- Requisición de material
- Personal por horas.

**b. El Control en calidad tiene que ver con:**

- El buen flujo de la información
- Los buenos instrumentos de medición
- Un buen programa de mantenimiento preventivo.

**Control auditor interno.**

Este analiza y evalúa completamente la administración de la pequeña empresa. tanto sus actividades íntimas como las extremas para obtener una buena revisión de las nuevas políticas de la empresa e identificar las reas que requieren mayor atención.

**Control de Presupuesto.**

Este tipo de control es de suma importancia, nos permite planear y controlar e identificar los gastos, ingresos o utilidades previstas en un promedio que generalmente es en un año. Estos son expresados en términos monetarios principalmente; pero, también se los expresa en kilos, horas, litro, y otros

El administrador de la pequeña y median empresa, puede elaborar un tipo de presupuesto mensual para su pequeña empresa, en la cual consten en su primera parte los ingresos obtenidos en el período y en segundo lugar los gastos que se restaran de los anteriores de lo que se obtendrá un sobrante o faltante de dicho periodo; ejemplo:

**PRESUPUESTO MENSUAL**

---

Saldo inicial del mes	45.00
+ Ventas al contado del mes	130.00
+ Cobro al cliente del mes	80.00
+ Otras entradas del mes	55.00
<hr/>	
<b>TOTAL DE ENTRADAS</b>	<b>310.00</b>
Pago material al mes	8.00
+ Pago de nómina al mes	30.00
+ Pago de proveedores al mes	40.00
Otras salidas al mes	295.00
<hr/>	
TOTAL DE SALIDAS	(373.00)
FALTANTE	
(63.00)	
Fuente: Autor	

---

Al existir un faltante de 63.00 el empresario tendrá que realizar gestiones para obtener el dinero y poder operar el siguiente mes.

**Control de Inventarios.**

El empresario a través de este control tendrá los artículos o productos que se requiere y son los más adecuados, al igual que la cantidad, exacta de inventarios en las bodegas ni más ni menos; pues, representaría pérdidas de dinero inmovilizado ( muchos productos ) y también al no satisfacer la demanda ocasionaría pérdidas por no contar con suficientes productos con lo cual se pierde clientela.

Y si se tienen demasiados productos existiría un costo adicional por almacenamiento ya que existen espacios establecidos para cada producto o bienes. En definitiva este control de inventarios ayuda a reducir los retrasos en la producción y a evitar que se agote el producto o mercancía en la bodega.

**Control de Costos.**

Este se lo realiza comparando los costos reales o actuales con los estándares; de cuyo resultado se desprende una guía a manera de una constante de evaluación de las medidas correctivas.

## **CAPITULO V: PROYECCIÓN DEL SECTOR PYME AL FUTURO**

### **5.1. Entorno económico**

En la investigación se ha tomado en cuenta dos aspectos trascendentales que actualmente forman parte importante del medio económico, social y político, del cuál se encuentran formando parte activa las pequeñas y medianas empresas, por su aporte a la estabilidad económica de nuestro país.

### **5.2. Globalización**

Siendo una corriente económica que se abre por todo el planeta, eliminando fronteras e integrando a todas las naciones y dando apertura al comercio internacional.

Aparentemente es un término nuevo para quiénes no se informan correctamente, pues las reducciones de aranceles y el intercambio comercial entre todo el globo terráqueo, se viene dando desde hace 500 años.

En la investigación acerca de esta corriente económica se han obtenido los siguientes resultados:

**Cuadro # 13****GLOBALIZACIÓN - ALCA**

ACTIVIDAD	OPINA %	NO OPINA
Producción y Comercialización	50	20
Comercialización	5	5
Comercialización y Servicios	10	-
Servicio	5	-
Produc. Comercializ. Y Servicios	5	-
TOTAL	75	25

Fuente : Marketing Directo

Realizado por: Autor

De los datos obtenidos se puede deducir que el 75% de los empresarios han opinado o al menos tienen la idea de qué se trata esta corriente económica, mientras que el 25% de éstos no han opinado por su desconocimiento casi total de la apertura al Área de Libre Comercio de las América (ALCA) y del comercio mundial. Es decir, algunos empresarios poco o nada les interesa capacitarse y tener otras proyecciones con sus empresas.

La globalización es el surgimiento de un mundo sin fronteras, resistirla es equivalente a querer frenar la ley de la gravedad, ya que por los avances tecnológicos, nuevos descubrimientos y el flujo de información de las dos últimas décadas ha tomado más firmeza e importancia; por la rapidez que tiende a realizarse las operaciones mercantiles a través de todo el mundo, aprovechando básicamente

“Los países mejor ubicados para beneficiarse de las nuevas oportunidades de ofrece la globalización son aquellos que se encuentran transformándose exitosamente con sus políticas y estructuras para apoyar el crecimiento económico hacia fuera.”<sup>30</sup> Es por esta razón que el Ecuador debe apoyar ahora más que nunca la creación de pequeñas y medianas empresas, así como una reestructuración del marco legal y políticas de competitividad para que afiance el nuevo desarrollo del país en el mercado exterior.

La terminación de la guerra fría o triunfo del capitalismo sobre el socialismo ha conducido a la integración de la comunidad capitalista con fuertes inversiones. El auge de las avanzadas tecnología de comunicación, transporte e información ha reducido las distancias, logrando la integración del mundo entero. La fuerza que ha tomado el comercio internacional hace que las economías de los países sean más rápidas y claras.

Quienes promueven este proceso sostienen que la globalización aumenta la productividad, competitividad y estándares de vida; reducen costos, facilita la transferencia de tecnología, productividad y eficiencia. Es decir, para que los productos o servicios sean demandados internacionalmente deben tener excelente calidad, pues los monopolios tendrán que desaparecer y los demás productos podrán competir libremente entre ellos Sin embargo, los detractores de la globalización sostiene que habrá más desempleo, se reducirán los salarios, impuestos, beneficios sociales y controles ambientales para que los productos o servicios reduzcan

---

<sup>30</sup> GOBIERNO VASCO. Plan de Ciencia y Tecnología 1997 – 2000. Gobierno Vasco. Vitoria. 2000.

considerablemente los costos, sean competitivos para atraer las inversiones extranjeras.

En el futuro, la tecnología, especialmente a través del internet creará un mercado transporte, donde el consumidor podrá comparar diferentes precios para adquirir los productos o servicios para satisfacer sus necesidades.

Es un fenómeno que beneficia a los países que están preparados para competir eficientemente. Para el Ecuador lamentablemente se podría decir que no es conveniente pues mantenemos una baja calidad en los productos, baja eficiencia y una mínima competitividad en el sector productivo. De allí la necesidad de poner nuestra atención en sectores específicos como el turismo y la agroindustria, que es donde podemos desarrollar ventajas comparativas, teniendo la oportunidad de competir en la apertura comercial. Sin embargo, el argumento de que somos un país pobre, subdesarrollado y no podemos competir es una barrera social y psicológica que debemos superar, en este caso los recursos humanos y la capacidad de estos son los que dirigen o conducen a las naciones al progreso.

Algunos empresarios entienden somos un país rico y con posibilidades, que teniendo actitud y espíritu emprendedor; enfrentado y superado lo desconocido, han tenido gran éxito, siendo prueba evidente que si podemos competir internacionalmente. Existen excesos de empresas en algunos sectores, por ejemplo los bancos privados que no ofrecen bienes y servicios competitivos, por tanto no optimizan al máximo los recursos tan escasos. El país tiene que aceptar el reto de la globalización, corriente en el cuál no tiene opciones, a menos que opte por no exportar quedando fuera del comercio mundial, lo que sería realmente ridículo.

En el mercado internacional el capital humano se abrirá únicamente a los que estén mayormente capacitados pues esto ayudará a las empresas a ser más competitivas y exitosas; serán más productivas y eficientes en especial aquellas que produzcan y vendan fuera de las fronteras nacionales.

El país debe realizar cambios fundamentales para que sus individuos, empresas, corrientes políticas tiendan a tomar acciones encaminadas a un desarrollo de excelencia. La tecnología nuestra, está muy distante del contexto mundial, el pesimismo, nerviosismo, incredulidad, deben desaparecer, permitiendo una estabilidad económica, política y social que sea el punto de partida hacia un futuro con mejores expectativas.

Esta corriente requiere de la unión de todos los individuos del país, la unión hace la fuerza, es hora de superar diferencias, regionales, políticas, ideológicas e intereses personales; además la necesidad de entender que el trabajo en equipo es la mejor manera de enfrentar y superar cualquier problemática.

Para enfrentar de mejor manera esta corriente los gobiernos de turno deben esmerarse por crear una sociedad más justa, que promueva un futuro más prospero para sus habitantes.

### **5.3. ¿Como ven el sector PYME al ALCA?**

Empresarios del sector PYME, pertenecientes a la Comunidad Andina de Naciones (CAN), expresan su oposición al Area de Libre Comercio de las América (ALCA), en el marco del XVII Congreso Panamericano de Alta Costura que se realizó en Ecuador.

El acuerdo comercial, que comenzará a regir en el 2006, "es lesivo al accionar de los pequeños talleres artesanales del área andina", señalaron los representantes del sector en un comunicado divulgado al término de la cita realizada en Guayaquil.

Advierten en la nota, que el ALCA provocará la liquidación de pequeños talleres a manos de las transnacionales del ramo, lo cual generará desocupación.

La declaración de los pequeños empresarios se suma al rechazo que también expresaron agricultores y ganaderos ecuatorianos, y que manifiestan en forma constante indígenas, campesinos y otros movimientos sociales del país.

El 1 de noviembre se realizó en Quito, la VII Reunión Ministerial del Area de Libre Comercio de las Américas, en la cual se analizó el estado del proceso que busca crear una zona de libre comercio de Alaska a la Patagonia.

El acto marcó el fin del año y medio de la presidencia ecuatoriana del Comité de Negociaciones Comerciales del ALCA, la que pasó a manos de Brasil y Estados Unidos.

#### **5.4. Sugerencias para el empresario PYME del 2005**

- Poner atención a la producción de los bienes y servicios que produce la empresa, para satisfacer las necesidades del mercado, tomando en cuenta precio, calidad, gustos, temporadas, ubicación, etc.
- Diversificar la producción, de manera que varios productos o servicios sean demandados en cualquier época, permitiendo ganar mercados mayores ventas y ganancias.
- Usar la integración para la utilización correcta de los recursos que posee la empresa, tendiendo a su expansión y obtención de grandes utilidades.
- Es evidente que la situación económica ecuatoriana no ha sido favorable. A pesar de ello, consideramos que el empresario debe tener presente que la preparación continua del personal puede ser una gran alternativa para la toma de decisiones correctas; además le permitirá saber que medidas viables se pueden tomar para enfrentar los problemas de la empresa.
- Determinar claramente los recursos económicos y financieros con los que es necesario contar para poner en marcha el negocio, teniendo en cuenta que los ingresos por grandes volúmenes de ventas vendrán únicamente cuando la empresa tenga una participación considerable en el mercado.
- Tener en cuenta que para que la empresa alcance el éxito debe seguir un proceso ordenado y sostenido, más no ilusionarse con grandes resultados desde el inicio.

- Considerar como inversión la capacitación continua para los empresarios y empleados, pues esto les permitirá mejorar la producción mediante la utilización correcta de los recursos disponibles en la empresa.
- No ahorrar recursos para la obtención de asesorías profesionales, que sin duda alguna, serán de gran ayuda para tomar decisiones y solucionar las diferentes problemáticas que tienen las empresas, y que en muchos casos les han llevado a la quiebra.
- Trabajar continuamente en las áreas de mejoramiento de la calidad, innovación, *búsqueda de alternativas de recursos, diseño de nuevos productos*, estudio de nuevos mercados, optimización de recursos, aprovechamiento de la capacidad instalada, nuevas formas de llegar a los clientes, entre las más importantes.
- Tener muy en cuenta las sugerencias de los clientes para ser más *competitivos*.
- El empresario debe ser mesurado para no confundir sus gastos *personales con los ingresos que percibe la empresa, de modo que siempre se encuentre en una situación de liquidez y estabilidad económica*.
- Fijar un precio ecuánime por los bienes y servicios que ofrecen a los clientes pero sin descuidar la calidad de los mismos.
- No temerle a la competencia, sino más bien tomarla como un medio de superación e incentivo para un mejoramiento continuo.

- Tener en mente siempre la planificación como artificio para la realización de los planes de acción bien definidos que permitan la consecución de los objetivos propuestos.

## Capítulo VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 6.1. CONCLUSIONES

- La economía actual del país ha afectado a la sociedad ecuatoriana, agravando los problemas sociales como desempleo, migración, pobreza, delincuencia, entre otros.
- Las pequeñas y medianas empresas constituyen un fenómeno sicoeconómico, que aparecen con el fin de crear fuentes de empleo y como generadoras de riqueza y desarrollo del país, evitando la migración.
- La inestabilidad política, social y económica de los últimos años, han sido las principales razones que han llevado a la quiebra de numerosas pequeñas y medianas empresas.
- En nuestro país lamentablemente no existe una política clara que sea la base de apoyo para el desarrollo y generación de nuevas pequeñas y medianas empresas.
- Las empresas de este sector que han hecho la diferencia son aquellas en las que sus propietarios tienen actitudes de depender de sus propias capacidades; más no esperar de otro, especialmente del Estado.
- Los seres humanos tenemos capacidades latentes, la diferencia está en cómo apliquemos dichas capacidades; el empresario de la pequeña y mediana empresa tiene excelentes ideas, pero lamentablemente no sabe ejecutarlas, tomar decisiones y medir los riesgos que esto implica.

- La mayoría de empresas en el Ecuador son de tipo familiar en las que sus dueños o gerentes las administran de la misma forma, de manera tradicional, sin añadir un nuevo valor agregado para su producción.
- Las pequeñas y medianas empresas son unidades productivas que a diferencia de las grandes empresas tienen una estructura horizontal o plana en el mejor de los casos, lo que permite además por su flexibilidad tomar decisiones más rápidas y oportunas.
- A pesar de conocer las ventajas del factor tecnológico dentro de la producción en el sector Pyme, este no es muy aceptado por miedo al cambio y por no conocer sobre este tema.
- La denominación "microempresario" como "pequeño empresario" es un término peyorativo, establecido por personas que desean poner niveles y estratos económicos dentro del sector. Un inversionista es denominado de esta manera si invierte cien dólares como cien millones de dólares, de *igual manera debe suceder con el empresario.*
- La mayoría de los empresarios del sector PYME no se han preparado adecuadamente para enfrentar y superar los frecuentes y rápidos cambios que se presentan en el mundo de los negocios.
- Las características principales que no deben faltar en los empresarios de *las pequeñas y medianas empresas son ser emprendedores, audaces, ejecutores, tener visiones claras, aspiraciones, confianza en sus ideales, responsabilidades, disciplina, realista, y tener una habilidad extraordinaria de hacer que los demás trabajen para su empresa.*

- Las empresas de este tipo no utilizan un proceso administrativo ordenado para realizar sus actividades, mantienen una idea pero no un verdadero plan estructurado.
- Algunos empresarios no tienen la más remota idea sobre el mercado exterior, no conocen sus ventajas ni tampoco sus amenazas.
- Casi en su totalidad, los pequeños y medianos empresarios han acudido a la banca privada para obtener créditos, por la falta de información de algunas instituciones, entidades u ONG's que facilitan créditos para ciertos sectores productivos.
- La capacitación es una herramienta indispensable para todo tipo de empresa, especialmente para la pequeña y mediana, pero no se han preparado adecuadamente para el manejo y dirección de su negocio.
- El uso del control de calidad es limitado dentro de las Pymes, así como también la formación de los gerentes o dueños de estas empresa.
- El empresario, frente a la principal característica de flexibilidad de su empresa, está en posición de identificar con mayor facilidad los nichos de mercado que están por cubrir los pequeños volúmenes en la calidad y precio necesarios para tener éxito.
- Una adecuada administración de las pequeñas y medianas empresas hará que en pocos años tengamos un sistema productivo fuerte y consolidado al desarrollo de la nación.

- La capacitación en la administración de pequeñas y medianas empresas *es una solución para los bajos rendimientos actuales e impedirá que mucha de estas empresas quiebren y desaparezcan.*

## **6.2. RECOMENDACIONES**

- Los empresarios del sector PYME deben dirigir la atención a aquellas actividades que conocen y afianzarlas con capacitación continua para un correcto desarrollo de su empresa.
- El propietario de las PYMES debe completar el esfuerzo que realiza el personal de mercadeo para vender el producto, pues este debe contar con alta calidad, costos razonables, de lo contrario todo esfuerzo será poco resultante.
- El sector PYME debe atraer la atención de los clientes, tener mejores proveedores y conseguir créditos oportunos para el despunte de la producción.
- Debe mejorar el uso de los recursos que posee la empresa, de manera que se refleje en reducciones de costos, de tiempo; en la manipulación de materia prima, materiales, maquinarias, equipos y reducción de tiempos de operación, que permita elevar sustancialmente la producción.
- No se debe minimizar ningún aspecto de la administración como la contabilidad, plan de negocios, estudio de factibilidad o financiero pues cada uno de ellos dan una información separada que facilita la toma de decisiones.

- Debe contar con todas las herramientas que da la Administración, como *materia de estudios*, para el correcto manejo y desempeño de la empresa
- Se debe analizar profundamente ciertos factores que ayudarán a la *competitividad*, pues estos son claves para el éxito y desarrollo del sector PYME, entre ellos están la calificación ISO 9000 y 14000, la continua capacitación para empresarios y empleados.
- Se debe conformar alianzas por sectores para el aprovechamiento de las bondades y capacidades ociosas que tienen algunas empresas.
- El Estado debe realizar serias reformas educativas y legales, en especialmente de los centros de educación superior, de manera que se entrelacen la formación académica con aplicaciones prácticas que sean viables para la creación de empresas y nuevas fuentes de empleo.
- Se debe tener en orden y de acuerdo a la Ley los aspectos legales vigentes en todas las áreas que afecten directamente o indirectamente a la empresa; impuestos, ordenanzas, etc..
- Se debe incentivar continuamente a los empleados para la utilización de sus plenas facultades y habilidades, lo que permitirá producir bienes y servicios innovadores y altamente competitivos.
- La capacitación debería ser obligatoria para todos los sectores productivos, pues es la única manera de entender y superar las reacciones de los mercados cada vez más competitivos.

- El Estado debería dar vigencia al marco legal que establece para el sector productivo, tomando en cuenta incentivos y apoyos para las empresas que se encuentren legalmente formalizadas, cumplan con un plan de capacitación e inviertan en desarrollo de tecnología.
- El Gobierno a través del MICIP y el H. Congreso Nacional deberá proporcionar un marco legal adecuado para las inversiones en el país, de igual manera las normativas que rijan para el sector PYME .
- El sector de la producción deberá solicitar flexibilidad laboral como apoyo para el buen y normal desenvolvimiento, es decir, si necesita producir más éste contratará más personal y si tiene que disminuir hacerlo hasta lo óptimo.
- El Gobierno debe apoyar a la creación de PYMES, pues en buena medida éstas no representan solo un medio de subsistencia, sino que son considerados como unidades económicas que aportan al PIB, generan ingresos para los trabajadores, etc.
- El Estado debe poner mayor énfasis en el SRI, puesto que gran cantidad de capitales no es recaudado por una falta de política tributaria constante.
- Se debe tomar como principal fuente de desarrollo a la educación de los miembros de la empresa y principalmente de sus dueños, a través de los bonos de capacitación implementados por la CFN.

## GLOSARIO

- **Autoridad.-** Poder que tiene el individuo para tomar decisiones y ejecutarlas.
- **Calidad.-** Conjunto de cualidades que rene un producto o servicio, según el conjunto de las cualidades este producir en el consumidor, según sus necesidades, un mayor o menor grado de satisfacción al consumido.
- **Competencia.-** Situación en la que varias empresas abastecen a un gran número de consumidores en la que ninguna empresa puede demandar u ofrecer una cantidad suficientemente grande que altere el precio de mercado.
- **Competitividad.-** La posición relativa que tiene un competidor con relaciona otros competidores.
- **Cultura Organizacional.-** El conjunto de conceptos importantes que comparten los miembros de una organización; normas, actitudes, creencias; etc.
- **Demanda.-** Voluntad y capacidad para adquirir bienes y servicios.

- **Departmentalización.-** Agrupar en departamentos aquellas actividades laborales que se parecen y se relacionan de manera lógica.
- **Descentralización.-** Delegación de poder y autoridad de niveles superiores de la organización a niveles inferiores, con frecuencia mediante la creación de unidades organizativas pequeñas, autogestionadas.
- **Descuento.-** Venta de un bien o servicio a un precio inferior al del catálogo o lista de precios.
- **Desempeño.-** Los miembros de una organización trabajan con eficiencia para alcanzar metas comunes, sujeto a reglas básicas establecidas con anterioridad.
- **Eficacia.-** La capacidad para determinar los objetivos adecuados. "Hacer lo indicado".
- **Eficiencia.-** La capacidad para reducir al mínimo, los recursos usados para alcanzar los objetivos de la organización. "Hacer bien las cosas".
- **Empaque o embalaje.-** Envoltorio o envase utilizado para el transporte de las mercaderías.
- **Emprendedor.-** El originador de una empresa nueva o el gerente que trata de mejorar una unidad de una organización emprendiendo cambios en sus productos.

- **Estándares.-** Actividades o bienes tipo que poseen límites o grados de calidad específicos a los cuales deben adaptarse.
- **Ética.-** Conjunto de reglas, normas o principios que definen la buena o mala conducta de alguien.
- **Flexibilidad.-** Capacidad de reacción y adopción de las empresas a condiciones que se dan en cada momento del mercado.
- **Fusión.-** Operación jurídica en la que implican a dos o más sociedades y que conduce a la extinción, de todas o de una de ellas, para integrar sus respectivos socios y patrimonios en una sola sociedad, que puede ser preexistente o de una nueva operación.
- **Ganancia.-** Cualquier beneficio o ventaja; es lo contrario de pérdida.
- **Gestión.-** Acción destinada al buen funcionamiento de la empresa y realizada por sus propios directivos.
- **Globalización.-** Cuando las organizaciones reconocen que los negocios se deben enfocar al mundo, y no sólo a lo local.
- **Incentivar.-** Estimular hacia una mayor actividad o eficiencia.
- **Innovación.-** Idea nueva que se convierte en una sociedad nueva, un producto nuevo, un servicio nuevo, un proceso nuevo o un método de producción nuevo.

- **Jerarquía.-** Patrón de una estructura organizacional que consta de varios niveles, en cuya cima se encuentra el gerente de mayor nivel, responsables de las operaciones de toda la organización; los administradores de menor rango se ubican en los diversos extractos descendentes de la organización.
- **Liberalización.-** Proceso mediante el cual se pretende la paulatina eliminación de trabas y barreras a los intercambios comerciales en el ámbito internacional favoreciendo su intensificación y expansión.
- **Liderar.-** Lograr que un grupo de personas estén controladas y dirigidas con aceptación de ellas dentro de una organización.
- **Liderazgo.-** Proceso para dirigir e influir en las actividades relacionadas con las tareas de los miembros de la organización.
- **Marca.-** Señal, símbolo o nombre usado para identificar artículos o servicios, diferenciándoles de la competencia.
- **Margen de utilidad.-** Resultado de restar del precio de venta el costo medio, dividido a su vez por el precio final.
- **Meta.-** El fin que trata de alcanzar toda organización.
- **Motivación.-** Factores que causan la conducta de una persona, la canalizan y la sostienen.
- **Motivar.-** Influencia sobre los trabajadores para crear en ellos el deseo de alcanzar un determinado objetivo.

- **Negociación.-** Periodo de tiempo en el que se lleva a cabo un trato comercial. Ello supone cesiones en las condiciones de venta o pago para llegar a una solución satisfactoria.
- **Normas.-** Punto de referencia. Estándar que se utiliza para comparar.
- **Objetivo.-** Meta o propósito específico de un negocio.
- **Planes.-** Programas de acción para la implementación de una empresa.
- **Políticas.-** Planificación de una acción.
- **Presupuesto.-** Resumen sistemático de las previsiones de los gastos y de las estimaciones de los ingresos previstos para cubrir dichos gastos.
- **Productividad.-** Medida de eficiencia de la producción. Razón entre producción y factores de la producción.
- **Publicidad.-** Acción de comunicación a través de los medios de comunicación de masas, básicamente televisión, radio, prensa, publicidad exterior y otros; con objetivos de información, persuasión o imagen.
- **Reactivación.-** Un conjunto de medidas de política económica que adoptan los gobiernos de los países con el fin de generar una nueva actividad dentro de la economía del mismo, en los supuestos del

estancamiento o bajo índice de actividad. Esta clase de medida puede ser de diferentes tipos generalmente persiguen facilitar las inversiones e incrementar el nivel de la demanda.

- **Reconversión.**- Conjunto de medidas de política económica que adoptan los estados con el fin de reestructurar ciertos sectores productivos, que han dejado de ser competitivos y/o están en crisis, para adoptar el nivel de actividad de los mismos s las exigencias del mercado.
- **Rendimiento.**- Habilidad de una empresa para obtener beneficio y potenciar sus futuras ganancias.
- **Responsabilidad.**- Obligación que tiene una persona frente a una cosa impuesta por al Ley.
- **Retroalimentación.**- Medida para cuantificar de que manera ana organización aprende mediante la retroalimentación de un sistema informativo derivada de su propia actividad, capacitando a la organización a modificar su propio sistemas.
- **Retroinformación.**- Parte del sistema de control en la que los resultados de los actos se vuelven a la persona, permitiendo as analizar y corregir los procedimientos del trabajo.
- **Táctica.**- Al contrario de la estrategia, que es una acción a largo plazo, la táctica es ana decisión a corto plazo, con la cual una empresa intenta resolver una situación inmediata.

- **Ventaja Comparativa.**- Ventaja de un país o región en la producción de un determinado bien o servicio cuando el coste social de la producción es menor que el coste social incurrido por otros países o regiones para la producción de la misma mercancía.
- **Ventaja Competitiva.**- Capacidad o circunstancia que permite que una empresa

## BIBLIOGRAFÍA

- Barrow Colin, La esencia de la Administración de pequeñas empresas. México DF. PH. Hispanoamericana 1996.
- Benneth Maurren, Guía para el crecimiento para la pequeña empresa. México DF. Continental SA. 1992.
- Resnik Paul, Como dirigir una pequeña empresa, Madrid, Mc Graw I-itl, 1992.
- D.E.EN Dikson, Mejore su negocio, Ginebra, Oficina Internacional del Trabajo 1991.
- Derek Abell, La Administración con estrategias duales, México DF. Continental SA. 1995,
- Drucker Peter, Administración, y Futuro, Buenos Aires, Sudamericana, 1993.
- Kcontz Harol, H. Wehrich, Administración una perspectiva global, México DF. Mc Graw Hill 1998.
- Morrisey George L, Planeación Táctica, Prentice Hall Hispanoamericana, México, DF. 1995.
- Roure J,B, Negociación Resolucin de Problemas y Creación de Valor, Barcelona, Folio 1997.
- Hawken Paul, Haz prosperar tu negocio, México DF. SITESA, 1993.
- S/N Factores de éxito y fracaso en la pequeña empresa, Buenos Aires, COPEX SA. 1971(SN)
- Ricart J.E, Alvarez JL., Como prepararse para la Organización del Futuro, Barcelona, Folio, 1997,

- Gilbrecht Robert D, La Estrategia del Cambio, México DF. Mc. Graw Hill, 1990.
- Lanousse José, Hidalgo Roberto, Córdova S, Financiamiento de las Unidades Económicas de pequeña escala en Ecuador, Santiago Chile, Nac. Unidas 1995
- Proaño Paco, Rivera Delgado S., Tesis Tácticas Administrativas para pequeña y median empresa en la provincia de Pichincha, Ecuador. Universidad Centra,2000.
- Allen Louis L, Como hacer prosperar la pequeña empresa, Barcelona, Universidad De Navarra SS.
- Pearson Barrie, Como mejorar v hacer dinero con su propia empresa. Bogotá, Macche.
- Scott Cynthia, D. Jaffe, G. Tobe. Visión. Valores y Misión Organizacionales, México DF. Iberoamericana SA.
- Robbins Steven, Coulter NI. Administración. México DF. Prentice H. Hisp. 1996.
- Drucher Peter, La Administración. Colombia Norma 1996.
- Webb Samuel C., Economía de la Empresa México DF. Limusa 1981 722
- Kennedy Dan, Las 25 verdades secretas de los negocios, McGrawHill,s/a.
- Robbins Stephen, Comportamiento Organizacional, PH. Hispanoam.
- Broom H.N., Longenecher. Administración de Negocios, México Continental SA. 1980.
- Kotler Philip, Fundamentos de Mercadotecnia, México DF.P.H. Hispanoamericana, 1988.
- Diez Javier, Belenguer Diana. ABC del Marketing, Valencia, Gestión 2000 SA. 1994.

- Nickets W.,McHugh J., McHugh S.. Introducción a los negocios, Madrid, Me GrawHill, 1997.
- Picle Hall, Abrahamson Roycel, Administración de empresas pequeñas y medianas. México D.F., Limusa, 1996.
- INSOTEC, Diagnóstico de la pequeña industria en Guayas, Quito, Guimar, 1996.
- Stoner, Freeman, Gilbert Jr. , Administración, México D.F., P.H.H. 1996.
- O'Connor, Bridget N. et al. Training for Organizations. South Western Educational Publishing. Cincinnati: 1996.
- XI Congreso Latinoamericano sobre Espíritu Empresarial, Paniagua 2000

## ANEXOS

### LA FACTURACIÓN

Para facturar productos o servicios es necesario tener el Registro Unico de Contribuyente (RUC), luego de su obtención el contribuyente debe solicitar a través del Sistema de Autorización de Impresión de Comprobantes de Venta, a una de las imprentas autorizadas por el S.R.I., la impresión de sus facturas, boletas de venta, notas de crédito y débito y liquidaciones de compras de bienes o prestación de servicios.

En estos documentos constará la razón social del contribuyente y los demás requisitos previstos en el reglamento de facturación, aquí una parte del mismo:

#### **Art. 1.- Comprobantes de venta.-**

Para los fines de este reglamento, se entiende por comprobante de venta todo documento que acredite la transferencia de bienes o la prestación de servicios. En consecuencia, quedan comprendidos bajo este concepto los siguientes documentos:

- Facturas;
- Notas, o boletas de venta;
- Liquidaciones de compra de bienes o prestación de servicios;
- Tiquetes o vales emitidos por máquinas registradoras;
- Los autorizados referidos en el artículo 10 de este Reglamento;
- Notas de crédito y notas de débito; y,

- Otros que por su contenido y sistema de emisión, permitan un adecuado control por parte del Servicio de Rentas Internas y se encuentren previa y expresamente autorizados por dicha Institución.

El Servicio de Rentas internas autorizará la impresión de los comprobantes de venta a través de los establecimientos gráficos autorizados, en los términos y bajo las condiciones del presente Reglamento.

De igual forma el Servicio de Rentas Internas podrá limitar o restringir la impresión de los comprobantes de venta, en función del grado de cumplimiento de las obligaciones del contribuyente que haya solicitado su impresión.

**Art. 2.- (Reformado por el Art. 1 del D.E. 1072, R.O. 236-S, 19-VII-99).-  
Obligación de emisión de comprobantes de venta.-**

Están obligados a emitir comprobantes de venta todos los sujetos pasivos de los impuestos a la renta, al valor agregado o a los consumos especiales, sean sociedades o personas naturales, incluyendo las sucesiones indivisas, obligados o no a llevar contabilidad, en los términos establecidos por la Ley de Régimen Tributario Interno.

Dicha obligación nace con ocasión de la transferencia de bienes o de la prestación de servicios de cualquier naturaleza, aún cuando las transferencias o prestaciones se realicen a título gratuito o no se encuentren gravadas con impuestos. Se exceptúa de esta obligación a las transacciones que se realicen por montos inferiores a cien mil sucres. Tampoco se emitirán comprobantes de venta por remuneraciones percibidas por los trabajadores en relación de dependencia.

**Art. 6.- Facturas.-**

Se emitirán facturas en los siguientes casos:

-Cuando las operaciones se realicen para transferir bienes o prestar servicios a sociedades o personas naturales que tengan derecho al uso de crédito tributario.

-En operaciones de exportación.

**Art. 7.- Notas o boletas de venta.-**

Se emitirán notas o boletas de venta únicamente en operaciones con consumidores o usuarios finales.

**Art. 8.- Liquidaciones de compras de bienes o prestación de servicios.-**

Las liquidaciones de compras de bienes o prestación de servicios las emitirá el adquirente en los siguientes casos:

-Cuando se trate de adquisiciones de bienes o de servicios a personas naturales no obligadas a emitir comprobantes de venta;

-La liquidación de compras considerará, de ser el caso, el impuesto al valor agregado que será retenido y pagado por el comprador; y

-En todas aquellas circunstancias en que el Servicio de Rentas Internas considere necesario autorizar a los adquirentes.

**Art. 9.- Tiquetes o vales emitidos por máquinas registradoras.-**

Se emitirán tiquetes o vales emitidos por máquinas registradoras en operaciones con consumidores o usuarios finales.

**Art. 10.- Documentos autorizados.-**

Son documentos autorizados, siempre que identifique al adquirente o usuario mediante su número de cédula o de Registro Único de Contribuyentes, nombres o razón social, y se discrimine el impuesto al valor agregado, los siguientes:

- Los boletos que expidan las compañías de aviación por el servicio de transporte aéreo de personas; y,
- Los documentos emitidos por compañías de seguros que se encuentran bajo control de la Superintendencia de Bancos y por las empresas de telecomunicaciones.

Se consideran documentos autorizados únicamente para sustentar costos o gastos, a efectos del impuesto a la renta, siempre que se identifique al adquirente o usuario mediante su número de Registro Único de Contribuyentes, apellidos y nombre o razón social, los siguientes:

- Los boletos de viaje emitidos por las empresas de transporte público de pasajeros; Los documentos emitidos por bancos, instituciones financieras crediticias que se encuentran bajo el control de la Superintendencia de Bancos;
- Las liquidaciones emitidas por las bolsas de valores o por agentes bursátiles, por las operaciones que realizan;
- Los permisos y matrículas de vehículos;
- Los recibos emitidos por los prestadores de los servicios públicos de suministro de energía eléctrica, agua potable, alcantarillado y recolección de basura;
- Las cartas de porte aéreo y los conocimientos de embarque por el servicio de transporte internacional de carga aérea, fluvial y marítima; y,

**Art.15.- Información pre impresa común para las facturas, notas o boletas de venta, liquidaciones a compra de bienes a prestación de servicios.-**

Las facturas, notas o boletas de venta, liquidaciones de compra de bienes o prestación de servicios, deberán contener un número de serie y un número secuencial, el número de autorización de impresión otorgado por el Servicio de Rentas Internas y la denominación de documentos ("factura", "nota o boleta de venta" o "liquidación de compras o de servicios"), según corresponda.

La autorización podrá ser retirada si los contribuyentes incumplen con *cualquiera de sus obligaciones tributarias*. Se incluirán los siguientes datos de identificación del emisor:

- Número del Registro Único de Contribuyentes de la casa matriz, inclusive en los comprobantes emitidos por sucursales, agencias o puestos de venta;
- Apellidos y nombres, denominación o razón social, según consta en el Registro Único de Contribuyentes. Adicionalmente se deberá incluir el nombre comercial, si lo hubiere; y, -Dirección de la casa matriz y de la sucursal, agencia, puesto de venta, entre otros, si hubiere.

Deberán constar, además, los siguientes datos de la imprenta o del establecimiento gráfico que efectuó la impresión:

- Número de autorización de la imprenta o establecimiento gráfico, otorgado por el Servicio de Rentas Internas;
- Número de Registro Único de Contribuyentes;

- Nombres y Apellidos o denominación o razón social. Adicionalmente podrá incluirse el nombre comercial; y,
- Fecha de Impresión.

El original del documento se entregará al adquirente o usuario y la *copia al emisor o vendedor, debiendo constar la indicación correspondiente tanto en el original como en la copia.* Para el caso de las facturas, en el resto de copias que se impriman por necesidad del emisor deberá consignarse, además, la leyenda "copia sin derecho a crédito tributario".

**Art. 16.- Información no impresa para el caso de facturas.-**

*Las facturas contendrán la siguiente información no impresa sobre la transacción:*

- Apellidos y nombres, o denominación o razón social del adquirente o usuario;
- Número de Registro Único de Contribuyentes o cédula del adquirente o usuario, excepto en las operaciones de exportación;
- Descripción del bien transferido o del servicio prestado, indicando la cantidad, unidad de medida y los códigos o numeración en los casos pertinentes, como en el caso de automotores, maquinaria y equipos;
- Precios unitarios de los bienes o servicios;
- Valor total de la transacción, sin incluir los impuestos que afectan la *operación ni otros cargos, si los hubiere;*
- Descuentos o bonificaciones;
- Impuesto al Valor Agregado y otros cargos adicionales.
- Se deberá consignar por separado indicando el nombre del impuesto o cargo y la tasa correspondiente;

- Importe total de la venta de bienes o de los servicios prestados, incluyendo los descuentos realizados;
- Lugar y fecha de emisión; y,
- Número de las guías de remisión o de cualquier otro documento relacionado con la operación que se factura, en los casos que corresponda.
- Cada factura debe ser totalizada y cerrada individualmente.

**Art. 17.- Información no impresa para el caso de notas o boletas de venta.-**

Las notas, o boletas de venta contendrán la siguiente información no impresa sobre la transacción:

- Lugar y fecha de emisión;
- *Concepto del bien transferido o del servicio prestado*, indicando la cantidad, unidad de medida, códigos o numeración en los casos pertinentes, tales como equipos electrodomésticos, de computación y otros similares;
- Importe total de la venta o, en general, de la *transferencia de bienes o la prestación de servicios*, incluyendo los descuentos realizados y el impuesto al valor agregado; y,
- Cuando el importe de la venta, transferencia o servicio prestado, *supere la suma de un millón de sucres por operación*, será necesario consignar el número de Registro Único de Contribuyentes o cédula de identidad, los apellidos, nombres y dirección del adquirente o usuario.
- Cada boleta de venta debe ser totalizada y cerrada individualmente.

**Art. 18.- Información sobre la transacción en liquidaciones de compras de bienes o prestación de servicios.-**

En el caso de liquidaciones de compras de bienes o prestación de servicios, deberá incluirse la siguiente información sobre la transacción:

- Datos de identificación del vendedor, esto es, sus apellidos y nombres, número de cédula de identidad, domicilio y lugar donde se realizó la operación, consignando la ciudad y provincia a las cuales pertenece y otros datos referenciales que permitan su ubicación;
- Descripción del servicio prestado o del bien vendido, indicando la cantidad y unidad de medida;
- Precios unitarios;
- Valor de venta de los productos comprados o de los servicios prestados;
- Monto discriminado del impuesto al valor agregado y otros cargos que gravan la operación;
- Importe total de la compra o la prestación del servicio, expresado en números y letras; y,
- Lugar y fecha de emisión.

Cada liquidación de compra o prestación de servicios debe ser cerrada o totalizada individualmente.

**Art. 19.- Información en tickets o vales emitidos por máquinas registradoras.-**

Los tickets, vales o cintas emitidos por máquinas registradoras deberán contener la siguiente información:

- Identificación del emisor, indicando el número del Registro Único de Contribuyentes;

- Apellidos y nombres, denominación o razón social, según consta en el *Registro Único de Contribuyentes y el nombre comercial, si lo hubiere*;
- Dirección del establecimiento en el cual se emite el tiquete, vale o cinta;
- Número secuencial y número autogenerado por la máquina registradora;
- Marca y número de serie de fabricación de la máquina registradora;
- Descripción del bien vendido o del servicio prestado;
- Importe de la venta o del servicio prestado;
- Lugar, fecha y hora de emisión; y,
- Destino de los ejemplares: original para el adquirente o usuario y copia (optativa), para el emisor.

## **INFRACCIONES AL REGLAMENTO DE FACTURACION**

### **Clausura.-**

*Por falta de emisión y entrega de comprobantes de venta, o por la emisión y entrega de comprobantes de venta que no cumplen los requisitos.*

### **Incautación.-**

*Por falta de sustento en comprobantes de venta y guías de remisión de la mercadería en transporte o almacenes.*

### **Advertencia.-**

*La administración tributaria procederá en estos casos según las facultades que le permite el actual marco legal. Los sellos de clausura instalados en los establecimientos de los infractores, son inviolables. Las mercaderías incautadas estarán en los depósitos del S.R.I., hasta que se acredite legalmente su propiedad o hasta el momento de su remate.*

### **¿Cómo obtener el Registro Único de Contribuyentes (RUC)?**

Todas las empresas sean estas de régimen natural o jurídico, de acuerdo a las leyes en vigencia en el País deben cumplir con la facturación y para ello la Ley del Registro Único de Contribuyentes (RUC) reza lo siguiente:

#### **Art. 1.- Inscripción.-**

*Están obligados a inscribirse por una sola vez en el Registro Único de Contribuyentes:*

- Todas las personas naturales y jurídicas, entes sin personalidad jurídica, nacionales o extranjeras, que realicen actividades económicas en el país en forma permanente u ocasional o que sean titulares de bienes o derechos que generen u obtengan ganancias, beneficios, remuneraciones, honorarios u otras rentas;
- *Las sociedades, entendiéndose como tales a las personas jurídicas, las sociedades de hecho; el consorcio de empresas;*
- Las compañías tenedoras de acciones que consoliden sus estados financieros con sus subsidiarias o afiliadas;
- El fondo de inversión o cualquier entidad que, aunque carente de personería jurídica, constituya una unidad económica o un patrimonio independiente de los de sus miembros.

#### **Art. 3.- Plazo para la Inscripción.-**

*La inscripción deberá ser solicitada dentro de los treinta días hábiles siguientes al inicio de la actividad económica, en las Direcciones Provinciales del Servicio de Rentas Internas, dependiendo del domicilio fiscal del obligado.*

Las sociedades que se hallan sujetas al control de la Superintendencia de Compañías, se inscribirán y actualizarán su RUC en las dependencias de la mencionada institución.

**Art. 4.- Inscripción de Oficio.-**

Procederá la inscripción de oficio cuando habiendo sido comprobada la iniciación de actividades y vencido el plazo concedido para la inscripción voluntaria y debidamente notificado, el contribuyente no concurriere a las oficinas pertinentes para formalizar su inscripción.

**Art. 5.- Fecha de inicio de actividades.-**

La fecha de inicio de las actividades comerciales constituye, en las personas jurídicas, la fecha de publicación de la Ley de Creación en el Registro Oficial, la fecha de Inscripción en el Registro Mercantil, del Acuerdo Ministerial que le dio origen o, de la aprobación por parte de uno de los Jueces de lo Civil. En el caso de personas naturales, la fecha del primer acto de comercio vinculado con el negocio.

**Art. 6.- Trámite para la obtención del RUC.-**

Los contribuyentes personas naturales para la realización de trámites inherentes al Registro Único de Contribuyentes, obligatoriamente deberán acreditar su identidad con los documentos legales habilitantes.

**Art. 8.- Requisitos para la obtención del RUC.-**

Son requisitos indispensables para la obtención del Registro Único de Contribuyentes los siguientes:

**1.- PERSONAS NATURALES: INSCRIPCIÓN**

- Presentar el original y entregar copia de la cédula de identidad;
- *Fotocopia de la última papeleta de votación;*
- Fotocopia de un documento que certifique la dirección del local donde desarrolla su actividad económica: recibo de luz, agua, teléfono;
- En el caso de extranjeros: fotocopia y original de la cédula de identidad, o del pasaporte y fotocopia del censo; y,
- En caso de artesanos calificados la copia de la calificación artesanal.

## **2.- PERSONAS NATURALES: ACTUALIZACIÓN**

- Fotocopia de la última papeleta de votación;
- Fotocopia de un documento que certifique la dirección del local donde desarrolla su actividad económica: recibo de luz, agua, teléfono, impuesto predial (en caso de cambio de dirección o de creación de una nueva agencia o sucursal); y,
- *En el caso de extranjeros, fotocopia y original de la cédula de identidad, o del pasaporte y fotocopia del censo.*

## **3.- PERSONAS JURÍDICAS: INSCRIPCIÓN**

- Copia del estatuto de la persona jurídica con la certificación de *inscripción correspondiente;*
- Ley de Creación; o, Acuerdo Ministerial de creación (cuando lo haya);
- Nombramientos de Representante Legal, inscritos en el Registro Mercantil cuando así lo exija la Ley;
- Copia de Cédula y Papeleta de Votación del Representante Legal;
- Documento que certifique la dirección en la que desarrolle la actividad económica; y,
- En el caso de extranjeros: fotocopia y original de cédula de identidad, *pasaporte y censo.*

#### 4.- PERSONAS JURÍDICAS: ACTUALIZACIÓN

- Nombramientos de Representante Legal, inscritos en el Registro Mercantil cuando así lo exija la Ley. Si la actualización es por cambio de representante legal;
- Copia de Cédula y Papeleta de Votación del Representante Legal; si la actualización es por cambio de Representante Legal;
- Documento que certifique la dirección en la que desarrolle la actividad económica; si la actualización es por cambio de dirección o creación de una nueva agencia o sucursal; y,
- En el caso de extranjeros: fotocopia y original de cédula de identidad, pasaporte y censo. Si el nuevo representante es extranjero.

#### **Art. 9.- Facultad de la Superintendencia de Compañías.-**

De conformidad con la Resolución No. 3179 publicada en el Registro Oficial 132 de 18 de agosto de 1997, la Superintendencia de Compañías, una vez terminado el proceso de constitución de aquellas personas jurídicas que están bajo su control, deberá otorgar el Registro Único de Contribuyentes o actualizarlo cuando se den los cambios mencionados en el Art. 6 de esta Resolución.

No se debe olvidar por lo tanto que todas las empresas naturales o jurídicas que se desarrollan en el País deben cumplir con las Leyes de Régimen Tributario y en el caso que nos ocupa retener el IVA (impuesto sobre el valor agregado) y entregar facturas o documentos justificativos de las operaciones, obligatoriamente cuando el valor de sus compras es de US \$ 4.00, aunque sería mejor que den siempre y que se haga ya una costumbre, porque eso ayuda a lograr una cultura tributaria y mejora la economía del País, a partir

del 1 de septiembre del 2001 el porcentaje establecido en la Ley respectiva es de 12%.

### **El Sistema Ecuatoriano de Calidad**

El Ministerio de Comercio Exterior, con el apoyo del Proyecto de Comercio Exterior del Banco Mundial, presenta el Sistema Ecuatoriano de la Calidad MNAC.

El MNAC tiene como propósito viabilizar las políticas nacionales orientadas a generar una cultura de calidad, de protección al consumidor y que a la vez promueva el desarrollo de la calidad, la producción, competitividad, el incremento de las exportaciones en el marco del libre comercio y la globalización, como elementos necesarios para conseguir la mejora en la *calidad de vida de la población*.

La Constitución Política de la República establece como un deber del Estado promover el desarrollo de actividades y mercados competitivos, impulsar la libre competencia, crear infraestructura física, científica y tecnológica; dotar de los servicios básicos para el desarrollo, protegiendo los derechos de los consumidores y que la inserción del país en la economía internacional y el fomento de las exportaciones en el ámbito de la apertura de los mercados externos.

Bajo este propósito se creó el Sistema de la Calidad MNAC, a través de la emisión del Decreto Ejecutivo N. 401 del 22 de Mayo del 2000, publicado en el Registro Oficial No. 87 del 30 de mayo del 2000. El Sistema de la Calidad nace con la misión de satisfacer los requerimientos nacionales sobre metrología, normalización, acreditación y certificación, por medio de la articulación y mejoramiento permanente de una infraestructura técnica, que

permita difundir la cultura de la calidad con la finalidad de alcanzar competitividad en el país.

Finalmente el Sistema de la Calidad busca consolidarse como un sistema *líder para el desarrollo de la calidad, autónomo y estructurado* eficientemente, que impulse la productividad de una manera ágil y oportuna, hacia el logro de una mejor competitividad y desarrollo nacional.

## AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN

Autorizó al Instituto de Altos Estudios Nacionales la publicación de esta tesis, de su bibliografía y anexos , como artículo de la Revista o como artículo para lectura seleccionada o fuente de investigación.



-----  
Lcdo. Eco. Fin. Edison Sandoval Q.

1205/