



**UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO**

**UNIDAD ACADÉMICA CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y  
COMERCIALES**

**PROYECTO DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE  
INGENIERIA EN CONTADURIA PÚBLICA Y AUDITORIA**

**TÍTULO DEL PROYECTO  
ESTUDIO DE PREFACTIBILIDAD PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE  
UN CENTRO DE NEGOCIACIÓN MICROEMPRESARIAL EN LA  
CIUDAD DE MILAGRO**

**AUTORES:  
GONZALEZ NAVARRETE JULIANA JACQUELINE  
MONTES PÁRRAGA LUPE VERÓNICA**

**MILAGRO, JULIO 2012  
ECUADOR**

## **ACEPTACIÓN DEL TUTOR**

Por la presente hago constar que he analizado el proyecto de grado presentado por Juliana Jacqueline González Navarrete y Lupe Verónica Montes Párraga, para optar al título de Ingeniería en Contaduría Pública y Auditoría y que acepto tutoriar a las estudiantes, durante la etapa del desarrollo del trabajo hasta su presentación, evaluación y sustentación.

Milagro, a los 30 días del mes de julio del 2012

---

Ec. Mario Fernández Ronquillo, MAE.

## **DECLARACIÓN DE AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

Nosotras Juliana González y Lupe Montes declaramos ante el Consejo Directivo de la Unidad Académica Ciencias Administrativas y Comerciales de la Universidad Estatal de Milagro, que el trabajo presentado es de nuestra propia autoría, no contiene material escrito por otra persona, salvo el que está referenciado debidamente en el texto; parte del presente documento o en su totalidad no ha sido aceptado para el otorgamiento de cualquier otro Título o Grado de una institución nacional o extranjera.

Milagro, a los 30 días del mes de julio del 2012

---

Juliana González Navarrete

---

Lupe Montes Párraga

## CERTIFICACIÓN DE LA DEFENSA

EL TRIBUNAL CALIFICADOR previo a la obtención del título de Ingeniería en Contaduría Pública y Auditoría, otorga al presente proyecto de investigación las siguientes calificaciones:

MEMORIA CIENTÍFICA	[    ]
DEFENSA ORAL	[    ]
TOTAL	[    ]
EQUIVALENTE	[    ]

---

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

---

PROFESOR DELEGADO

---

PROFESOR SECRETARIO

## **AGRADECIMIENTO**

Deseamos a través de estas palabras agradecer de manera especial a Dios Todopoderoso y a Nuestra Madre Santísima la Virgen María. Agradecemos a nuestros catedráticos quienes, a lo largo de nuestra formación universitaria, supieron impartir sus conocimientos con esmero y vocación, al Economista Mario Fernández Ronquillo, MBA, nuestro tutor, quien supo guiarnos en la elaboración y culminación de la tesis, poniendo siempre de manifiesto su calidad profesional.

## **DEDICATORIA**

Dedico este esfuerzo a Dios, quien me dio la oportunidad de culminar mis estudios superiores.

A mi madre por el esfuerzo, apoyo y comprensión incondicional, en todas las etapas de mi vida, y a mis hermanos Stephanie y Alberto.

Juliana González Navarrete

A mis pequeñas hijas, Carla, Sofía y Andrea, quienes indirectamente supieron apoyarme a lo largo de mis estudios universitarios y en la culminación del presente trabajo, a mi amado esposo quien estuvo siempre presto en darme su mano en los momentos difíciles previos a la elaboración de ésta tesis, a mis respetados padres, quienes me formaron e hicieron de mí una persona perseverante y a mis entrañables hermanos por su respaldo.

Lupe Verónica Montes Párraga

## **CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR**

Msc.Jaime Orozco Hernández  
Rector de la Universidad Estatal de Milagro  
Presente.

Mediante el presente documento, libre y voluntariamente procedemos a hacer entrega de la Cesión de Derecho del Autor del Trabajo realizado como requisito previo para la obtención de nuestro Título de Tercer Nivel, cuyo tema fue Estudio de prefactibilidad para la implementación de un Centro de Negociación Microempresarial en la ciudad de Milagro y que corresponde a la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Comerciales.

Milagro, 30 de julio del 2012

---

Juliana González Navarrete  
0924886666

---

Lupe Montes Párraga  
0914180757

## INDICE

CAPITULO I .....	15
EL PROBLEMA.....	15
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	15
1.1.1. Problematización.....	15
1.1.2. Delimitación del problema .....	16
1.1.3. Formulación del problema .....	17
1.1.4. Sistematización del problema .....	17
1.1.5. Determinación del tema.....	17
1.2. OBJETIVOS .....	17
1.2.1. Objetivo general.....	17
1.2.2. Objetivos específicos.....	17
1.3. JUSTIFICACIÓN.....	18
CAPÍTULO II .....	20
MARCO REFERENCIAL .....	20
2.1. MARCO TEÓRICO.....	20
2.1.1. Antecedentes históricos.....	20
2.1.2. Antecedentes referenciales .....	25
2.1.3. Fundamentación .....	34
2.2. MARCO LEGAL .....	47
2.3. MARCO CONCEPTUAL .....	50
2.4. HIPÓTESIS Y VARIABLES.....	53
2.4.1. Hipótesis general.....	53
2.4.2. Hipótesis particulares.....	53
2.4.3. Declaración de variables .....	53
2.4.4. Operacionalización de las variables .....	55
CAPITULO III .....	56
MARCO METODOLÓGICO.....	56
3.1. TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN Y SU PERSPECTIVA GENERAL .....	56
3.2. LA POBLACIÓN Y LA MUESTRA.....	57
3.2.1. Características de la población.....	57



3.2.2. Delimitación de la población.....	57
3.2.3. Tipo de muestra .....	57
3.2.4. Tamaño de la muestra.....	58
3.2.5. Proceso de selección .....	59
3.3. LOS MÉTODOS Y LAS TÉCNICAS.....	59
3.4. EL TRATAMIENTO ESTADÍSTICO DE LA INFORMACIÓN .....	59
CAPÍTULO IV .....	60
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS .....	60
4.1. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL .....	60
4.2. ANÁLISIS COMPARATIVO, EVOLUCIÓN, TENDENCIA Y PERSPECTIVAS. ....	61
4.3. RESULTADOS .....	69
4.4. VERIFICACIÓN DE LAS HIPÓTESIS .....	70
CAPITULO V .....	72
PROPUESTA .....	72
5.1. TEMA.....	72
5.2. FUNDAMENTACIÓN.....	72
5.3. JUSTIFICACIÓN.....	75
5.4. OBJETIVOS .....	76
5.4.1. Objetivo General de la propuesta .....	76
5.4.2. Objetivos Específicos de la propuesta.....	76
5.5. UBICACIÓN .....	76
5.6. FACTIBILIDAD .....	77
5.7. DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA .....	82
5.7.1 Actividades .....	82
5.7.2. Recursos, análisis financiero .....	88
PRESUPUESTO DE INVERSION (FINANCIAMIENTO) .....	92
5.7.3. Impacto .....	98
5.7.4. Cronograma.....	99
5.7.5. Lineamiento para evaluar la propuesta .....	100
CONCLUSIONES .....	100
RECOMENDACIONES .....	102
Bibliografía .....	103
ANEXOS .....	104
Encuesta .....	104

Aplicación de la encuesta a microempresarios.....	105
ÍNDICE DE CUADROS .....	106
ÍNDICE DE FIGURAS .....	107
ÍNDICE DE GRÁFICO.....	108

## RESUMEN

Desde hace varios años, el sector microempresarial de Milagro ha presentado una expansión cada vez más progresiva, debido al espíritu emprendedor de muchos habitantes; sin embargo, este crecimiento solo ha sido a nivel cuantitativo ya que la mayoría de microempresas han experimentado un bajo desarrollo productivo, que abarca no solo el número sino la calidad de productos y servicios ofertados. En esta investigación se tratan temas referentes a la microempresa y sus propietarios, la forma empírica en la que muchos dirigen sus negocios, sus características, inclinaciones y las capacidades que deben poseer para disipar este tipo de dificultades. Todo esto con el propósito de hacer conciencia en los microempresarios de que trabajar sin conocimientos y sin aprovechar las oportunidades que ofrece el mercado, es la inversión de tiempo y dinero más corta y absurda que un negociante pueda realizar. Para obtener datos concretos y certeros de la realidad del sector microempresarial se realizaron encuestas, luego de concluir el proceso técnico de selección, y de haber aportaron significativamente a la obtención de grandes pero no muy gratos resultados fue, el notorio empirismo que caracteriza el trabajo diario de los microempresarios, por el cual resulta difícil alcanzar un desarrollo integral a nivel, no sólo productivo, sino también personal. Por medio de este estudio se reconoció cuán desorganizado está el sector microempresarial, por lo que les resulta arduo recibir colaboración profesional, técnica o económica de otras instituciones, cada microempresario está dedicado a trabajar de manera independiente, existe mucha desconfianza. Por ello, la propuesta de implementar un Centro de Negociación Microempresarial resulta muy oportuno y conveniente para lograr el fortalecimiento del desarrollo productivo integral y sostenible que el mercado milagreño tanto necesita.

## **ABSTRACT**

For several years, the Milagro microenterprise sector has presented a progressively increasing due the entrepreneurial spirit of many people, but this growth has only been in quantitative as most microenterprises have experienced low production development, covering not only the number but the quality of products and services offered. This research deals with issues relating to small businesses and their owners, the empirical form in which many run their businesses, their characteristics, inclinations and capacities must possess to dispel these difficulties. All this in order to raise awareness in working microentrepreneurs that without knowledge and without taking advantage of market opportunities, is the investment of time and money over short and absurd that a dealer can do. To obtain specific and accurate data on the microenterprise sector actually surveyed made after the technical process of selection, and contributed significantly to the production of large but not very pleasing results. One of these results was the notorious empiricism that characterizes the daily work of entrepreneurs, by which it is difficult to achieve comprehensive development level, not only productive, but also personal. Through this study it was recognized how the microenterprise sector is disorganized, so find it hard to get professional collaboration, technical or other financial institutions, each micro-entrepreneur is dedicated to work independently, there is much mistrust. Therefore, the proposal to implement a Center the negotiation Microenterprise is very timely and appropriate to achieve the strengthening of productive development and sustainable integrated milagreño market badly needs.

## **INTRODUCCIÓN**

Desde hace algunos años atrás en el cantón Milagro, se ha evidenciado un incremento en la creación de pequeños negocios, denominados microempresas, situación muy ventajosa para el crecimiento y desarrollo de Milagro y sus habitantes. Pero, como todo cambio trae consecuencias tanto positivas como negativas, esta vez no ha sido la excepción, ya que con el aumento del número de microempresas, han aparecido dificultades con las cuales se hace casi imposible obtener las rentas esperadas. Por ello se evidenció en base a una necesidad, la oportunidad de realizar una investigación sobre el nivel de conocimiento y capacidad que tienen los microempresarios del cantón para dirigir sus negocios, determinar si lo hacen de manera empírica o científica y analizar los resultados obtenidos durante su función; con el fin de contribuir en la gestión de sus negocios de manera técnica y profesional para un mejor desempeño.

Este proyecto pretende alcanzar un nivel de ingreso satisfactorio, ya que dicha propuesta está dirigida a ayudar a los microempresarios a ser negociantes productivos, que administren eficientemente todos los recursos disponibles y tomen decisiones en base a planes previos, que les proporcionen seguridad en la obtención de aciertos laborales, en el ámbito profesional, económico y social, para quienes forman parte del medio. Se pretende que los microempresarios tengan mayor control y optimización de sus ingresos, y que aporten al crecimiento y desarrollo productivo del cantón; apoyando incluso al mercado laboral, disminuyendo los niveles de desocupación.

El presente proyecto se basa en determinar la viabilidad en la implementación de una compañía encargada de coadministrar microempresas de la zona comercial de Milagro, y asesorar a sus propietarios para alcanzar excelentes niveles de productividad en sus establecimientos.

Esta investigación se distingue de otras, porque aporta con información actualizada del sector microempresarial de Milagro, y además contempla la posibilidad de ofertar un servicio específico que no ha sido considerado por otros inversionistas.

## **CAPITULO I**

### **EL PROBLEMA**

#### **1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

##### **1.1.1. Problematización**

Actualmente en la ciudad de Milagro existe baja rentabilidad en las actividades productivas, la cual es originada por los costos elevados de los insumos y de la materia prima utilizada por el sector microempresarial,

Considerando también la elevada competencia entre microempresas cuyas actividades son similares entre sí ha ocasionado que existan líneas de servicios y productos saturados. De igual modo podemos mencionar el bajo poder de negociación en mercados potenciales debido a la escasa preparación académica y profesional de este importante sector microempresarial.

Igualmente, cabe mencionar que el excesivo individualismo en el desarrollo de las actividades ha generado el poco interés en agruparse en gremios o asociaciones, por la desmotivación para constituirse por líneas de actividad.

Al mismo tiempo el desaprovechamiento de los mercados, ha dado como resultado la aplicación empírica en el manejo de recursos económicos y el desconocimiento de las necesidades de los clientes.

### **Pronóstico**

Si continuara la baja rentabilidad en las actividades productivas del sector microempresarial, éste no progresaría e imposibilitaría multiplicar sus ingresos económicos, es decir no mejoraría su nivel de rendimiento para llegar a ser grande y competitivo.

Collins, 2006

### **Control de pronóstico**

Sobre esta base, se requiere que el sector microempresarial, realice un análisis de mercado e implemente estrategias de negocios partiendo desde la adquisición de la materia prima hasta su expendio, que le permitirá diversificar sus productos y optimizar su dinero.

#### **1.1.2. Delimitación del problema**

Una vez identificada la problemática del tema a investigar, es decir, la baja productividad de las microempresas, es preciso recalcar que dicho estudio se lo llevará a cabo en el Ecuador, provincia del Guayas, específicamente cantón Milagro, ciudad de Milagro, dentro de la zona comercial del mismo, ya que ese es el escenario puntual en el que se podrá obtener información necesaria para plantear solución a los problemas evidenciados, e impulsar económica y productivamente, en primer lugar a la ciudad, y a medida que se desarrolle la propuesta, a la provincia y país.

#### **Espacio**

**País:** Ecuador

**Provincia:** Guayas

**Cantón:** Milagro

**Ciudad:** Milagro

**Sector:** Urbano

**Área:** microempresarial



### **1.1.3. Formulación del problema**

¿Qué consecuencias origina los costos elevados de los insumos y de la materia prima en el sector microempresarial?

### **1.1.4. Sistematización del problema**

¿Qué resultado trae consigo que las microempresas tengan actividades similares?

¿De qué forma incide el bajo nivel académico y profesional del sector microempresarial por la falta de un centro de apoyo?

¿Qué consecuencia ocasiona que el sector microempresarial no se agrupe en gremios o asociaciones?

¿En qué afecta el manejo empírico en las negociaciones microempresariales?

### **1.1.5. Determinación del tema**

Estudio de prefactibilidad para la implementación de un centro de negociación microempresarial en la ciudad de Milagro

## **1.2. OBJETIVOS**

### **1.2.1. Objetivo general**

Establecer las causales que inciden en la baja rentabilidad en las actividades productivas, a través de un estudio socioeconómico dirigido a los microempresarios, con el fin de lograr potencializar sus ingresos económicos.

### **1.2.2. Objetivos específicos**

- Levantar información sobre las microempresas para conocer el número de negocios que ejercen actividades similares en la localidad milagreña.
- Indagar si Organismos del Gobierno como el Instituto Nacional de Economía Popular y Solidaria (IEPS), entidad adscrita al MIES, ha contribuido a la construcción del sistema económico social para mejorar considerablemente su rendimiento.
- Averiguar el número de empresas que existe en la actualidad de acuerdo a la similitud del negocio, con el fin de agruparlos por gremios y línea de actividad.

- Investigar el nivel de aplicación de actividades empíricas en el sector microempresarial, como factor que incide en el desempeño comercial.

### **1.3. JUSTIFICACIÓN**

En la actualidad las actividades productivas del sector milagreño, son originadas por las microempresas, puesto que son creadas con la finalidad de mejorar los ingresos económicos contribuyendo así con fuentes de trabajo para la población.

Partiendo de este punto se puede considerar que las microempresas abarcan una parte importante del mercado, representando un cambio notorio en la estructura del empleo o más bien una nueva manera de visualizarla otorgando una creciente atención. Pues las microempresas son vistas como una nueva y potente alternativa para enfrentar problemas de empleo, desigualdad y pobreza, a nivel nacional y mundial.

Es digno de señalar, que en la mayoría de los estudios económicos realizados se evidencia un desaprovechamiento del mercado debido a la falta de preparación académica ocasionando un inadecuado manejo de recursos económicos; provocando así una baja rentabilidad en las actividades productivas.

Es importante que se realice esta acción investigativa ya que no es solo el hecho de implantar una nueva actividad económica, es también beneficiar a las personas mejorando su nivel socioeconómico y la calidad de vida mediante el mejoramiento de las actividades productivas del sector microempresarial.

Este estudio investigativo pretende determinar con gran certeza un pronóstico rentable para favorecer su competitividad y mejorar su resultado mediante diversos análisis y estrategias de mercadeo.



## **CAPÍTULO II**

### **MARCO REFERENCIAL**

#### **2.1. MARCO TEÓRICO**

##### **2.1.1. Antecedentes históricos**

###### **Origen del sector informal**

###### **Historia de las microempresas**

Se entiende por «microempresa» a aquella pequeña unidad económica que tiene posibilidades de auto desarrollarse, crecer y auto sostenerse; es un negocio que es propiedad y operación privada, con un pequeño número de empleados y un volumen relativamente bajo de las ventas, tienen entre otros requisitos, 10 empleados o menos. En algunos lugares también son llamadas *Small Office, Home Office* (Pequeña oficina, oficina en casa) a menudo son llamadas pequeñas y medianas empresas.

Antes del *siglo XIX* y la expansión de la *revolución industrial*, la mayoría de los negocios eran pequeños o establecidos en casa, con sólo unas pocas excepciones. Las microempresas han sido generadas por emprendedores quienes se han visto sin empleo, o con el fin de complementar los ingresos o simplemente por el ánimo o deseo de utilizar habilidades y destrezas con las que se cuentan.

El trabajador autónomo y la microempresa son los principales (y en ocasiones los únicos) modelos que eligen los emprendedores a la hora de organizarse e intentar alcanzar sus metas y objetivos. Esto se debe principalmente a que, en líneas generales, se cuenta con poca financiación para empezar los proyectos empresariales. Y algo más de todo lo que uno diga porque con esto el microempresario puede tener un mejor acceso a un proyecto con el cual podrá tener una buena idea de negocio.

La característica de la microempresa es la flexibilidad con la que actúa como: (disponibilidad geográfica, adaptabilidad del producto al mercado, transformación rápida, toma rápida de decisiones, etc.), ventajas que deben aprovechar para poder tener una oportunidad en el mercado. La pequeña empresa es una fuente generadora de empleos, debido a que surge con gran facilidad por no poseer una estructura rígida.

### **Sector comercial**

Desde la antigüedad, la actividad comercial ha sido el medio que ha hecho posible la formalización de contratos económicos y sociales, incluso los intercambios políticos y culturales entre las naciones y pueblos de la sociedad en general.

Actualmente la actividad comercial sigue siendo un medio idóneo para reforzar y fortalecer las relaciones, ya que el sector comercio constituye una fuerza productiva en la economía del país convirtiéndose de esa manera en uno de los principales motores de impulsión para el crecimiento y desarrollo económico.

Sería difícil imaginar el mundo sin las actividades que representa el desarrollo de comercio, pues ha estado presente en todo acto del ser humano, desde el apareamiento del trueque hasta las actuales formas sofisticadas de hacer comercio.

Las microempresas se encuentran en la competencia perfecta, en cuanto a la estructura del mercado, donde existen muchas empresas y muchos compradores ya que ninguna de las empresas tiene la capacidad para influir en el comportamiento del mercado, en lo referente a precios y cantidades.

A las pequeñas empresas se les hace difícil desarrollarse y alcanzar niveles de crecimiento dentro de sus sectores, ya que este requiere de cambios tecnológicos

que se logran con recursos económicos, aspectos culturales y apoyo real de manera eficiente por los que se interesan en el sector empresarial.

### **Sector de Servicios**

Las Pequeñas y Medianas Empresas tienen un papel predominante en el sector servicios donde las empresas pequeñas constituyen así un sector muy atomizado, donde las grandes empresas no alcanzan a generar la cuarta parte de la facturación total.

Los servicios para pequeñas empresas son un conjunto de soluciones de consultoría que aportarán:

- Mayor confianza en sus decisiones sobre contratación.
- Conocer mejor a quienes van a trabajar juntos para evitar potenciales conflictos.
- Ayudar en la construcción de equipos, las fortalezas de cuyos integrantes sean complementarias.
- Reducir el coste de rotación.
- Mayor comprensión sobre qué y a quién delegar.
- Dar solidez a toda la estructura entendiendo el talento único de cada empleado y cómo llevarlo a su óptimo rendimiento.

Este análisis integrado representa la mejor forma de conocer el verdadero impacto económico del sector servicios en su conjunto y de cada uno de los sectores que lo componen, permitiendo responder a preguntas como qué sectores son los más importantes, cuáles generan mayor volumen de negocios o emplean mayor número de personas.<sup>1</sup>

### **Sector Industrial**

En la actualidad el sector informal es parte de la realidad que involucra a todos los países, principalmente cuando se integra al proceso de desmasificación de la sociedad industrial, resultado del acelerado proceso de tecnificación y difusión de nuevas tecnologías.

---

<sup>1</sup> [www.ine.es/revistas/cifraien/cifine](http://www.ine.es/revistas/cifraien/cifine)

La pequeña empresa se define ya no en términos de marginalidad sino como una alternativa productiva que permite la generación de procesos de desarrollo local que garantice efectivamente la equidad en el desarrollo económico.

En la década de los sesenta existieron esfuerzos para explicar y atender el reciente fenómeno de las iniciativas de supervivencia de los desempleados no absorbidos por el modelo de industrialización vigente. Ya que esta atención fue orientada a explicar cómo crítica al capitalismo industrial naciente en nuestros países y atenderlo desde la perspectiva de mitigación de la pobreza, con programas de subsidio y no fue visto como un elemento posibilitador de emprendimientos que podrían hacer surgir un nuevo componente económico de la sociedad de la época.

Las Microempresas son unidades productivas de menor escala en un sector industrial determinado. Se caracterizan por tener tecnologías que van de atrasadas a las más avanzadas ó modernas. Su rentabilidad es la del sector industrial al que pertenecen y sus niveles de productividad en la mayoría de las veces son inferiores a las de su sector.

La informalidad es sinónimo de ilegalidad, que no obstante esto puede llevar a desconocer el aporte o creación de valor que hacen las Microempresas al proceso productivo nacional.

- Perfil histórico de la microempresa en Ecuador
- La microempresa es el gran motor del empleo en la mayoría de los países del mundo, es la proveedora de ingresos y empleo para más de un tercio de la población económicamente activa. En América Latina, la microempresa es la principal fuente de puestos de trabajo, “se estima que en la región existen alrededor de 57 millones de microempresas que brindan empleo o por lo menos a 110 millones de personas”.

Para estructurar el perfil de la microempresa ecuatoriana, esta sección se basa en gran parte en el único estudio realizado en los últimos años sobre la microempresa en Ecuador. La Agencia Estadounidense para el Desarrollo Internacional (USAID) financió el Estudio Nacional de la Microempresa en Ecuador a través del Proyecto

SALTO<sup>2</sup>. Este estudio utilizó información existente, organizó una serie de grupos focales con microempresarios de Quito y Guayaquil, y durante el 2004 realizó una encuesta nacional a 17.738 microempresarios de la que tomaremos los principales resultados. La principal limitación de este estudio es que se consideraron únicamente las áreas urbanas con más de 5.000 habitantes para realizar la encuesta nacional, debido a los altos costos de expandir una muestra representativa en el área rural; y por lo tanto, muchas de las conclusiones sólo aplican a las microempresas urbanas. Para superar lo descrito, el presente informe incluye información recopilada de diversas fuentes, y así poder construir estimaciones sobre la realidad de la microempresa rural.

De acuerdo a los resultados del estudio del Proyecto SALTO se estima que a mediados del 2004 había alrededor de unos 650.000 microempresarios en las áreas urbanas de Ecuador. Las microempresas ecuatorianas emplean a más de un millón de trabajadores con ingresos medios o bajos, lo que representa alrededor del 25% de la mano de obra urbana y un aporte al Producto Interno Bruto entre el 10 y 15% (USAID, 2005).

En las diferentes regiones del Ecuador al año 2001, la distribución de la microempresas resultó ser la siguiente: la región Sierra concentraba al mayor grupo de microempresarios rurales, en total sumaba el 48,3% de los microempresarios (20,3% urbanos y 28% rurales), la Costa reunía al 45% de los microempresarios (28,9% urbanos y 16,2% rurales), y finalmente el Oriente agrupaba al 6,4% (1,4% urbanos y 5% rurales). Años más tarde, 2004, datos basados en la encuesta a microempresarios que realizó el Proyecto SALTO de USAID, muestran la distribución de las microempresas urbanas en Ecuador, resultando la mayor parte de estas ubicadas en la región de la Costa (66,8%), principalmente en el área de Guayaquil; la Sierra reúne al 31,5% de las microempresas urbanas, con más de la mitad.

---

<sup>2</sup>[www.gestiopolis.com/canales4/emp/somicro](http://www.gestiopolis.com/canales4/emp/somicro)



### 2.1.2. Antecedentes referenciales

El presente proyecto de investigación busca determinar la factibilidad de la implementación de un centro de negociaciones microempresarial que perseguirá fortalecer las actividades productivas y la rentabilidad del sector, partiendo como base de la experiencia desarrollada del proyecto “Fortaleciendo la capacidad municipal de incrementar la participación ciudadana y el desarrollo económico local en áreas rurales del Perú, Ecuador y Bolivia (2003-2006)”, ejecutado por el Consorcio Andino Amazónico, integrado por GNTP – Bolivia, FACES-Ecuador y Soluciones Prácticas .ITDG, Perú. La Mancomunidad de Vallegrande de Bolivia, las juntas parroquias de los cantones de Palanda y Chinchipe de Ecuador, la Asociación de Municipal de la Provincia de Moyobamba (AMPROMO), región San Martín y la Asociación de Municipalidades de la Provincia de San Ignacio (AMPROSI), región Cajamarca, fueron las contrapartes locales de dicho proyecto.

Deducción de éste análisis, se conceptúa al desarrollo económico local como: «un proceso de transformación de la economía y la sociedad de un determinado territorio orientado a superar las dificultades y exigencias del cambio estructural en el actual contexto de creciente competitividad y globalización económica, así como de mayor valorización de la sostenibilidad ambiental, a fin de mejorar las condiciones de vida de la población de ese territorio. Para ello se requiere una actuación decidida y concertada entre los diferentes actores locales, públicos y privados, a fin de crear un entorno territorial que fomente las actividades productivas en general (y en especial las que corresponden a las micro, pequeñas y medianas empresa), para utilizar en forma eficiente y sostenible los recursos endógenos y aprovechar las oportunidades *de dinamismo exógeno o el dinamismo de las actividades empresariales presentes en el territorio*»\*. Wilson Sagástegui.

La primera parte de esta publicación presenta una reflexión sobre la “Economía, ética y territorio”, donde se hace referencia a los enfoques usados por Soluciones Prácticas, ITDG para la promoción del desarrollo económico local.

Producir y adecuar tecnologías participativas permitirán absorber los problemas de los microempresarios, pero esto no es suficiente, también es necesario suscitar la descripción física, administrativa y organizacional de una microempresa a fin de garantizar que los sectores menos favorecidos accedan y puedan elegir opciones tecnológicas más convenientes para sus vidas y su desarrollo.

La firme preocupación de América Latina es combatir la pobreza e inequidad para lo cual se han realizado varios esfuerzos a fin de mejorar el nivel de calidad de vida de las poblaciones tanto rurales como urbanas, especialmente dentro de los límites municipales y ayudar a los productores locales a mejorar sus capacidades e incrementar sus ingresos mediante organizaciones, mejores y eficaces prácticas productivas que le permitan acceder competitivamente a los propios mercados, mercados locales, regionales e internacionales.

La principal hipótesis de este estudio es el hecho que, considerando la tendencia global es imposible generar desarrollo económico en las zonas rurales sin solicitar la participación activa y protagónica de las municipalidades y de los actores locales, pues son éstas las que les permitirá producir riqueza dejando a un lado la pobreza del país.

Esta institución ha empleado y combinado tres enfoques y marco teóricos de referencia en la promoción económico local, a fin de plantear sus objetivos:

- El desarrollo económico local entendido como la creación o fortalecimiento de entornos innovadores favorables para la eficiencia productiva y la competitividad de las micro y pequeñas empresas (MYPES) rurales.
- El fortalecimiento o creación de capital social como palanca para el desarrollo económico local.
- El desarrollo territorial rural como síntesis creativa (aunque inicial) de los enfoques anteriores para las áreas rurales

A continuación se detallan los criterios de acción propuestas a nivel de América Latina.

- Construir la oferta local de servicios de desarrollo empresarial para pequeñas y microempresas que incluyen: servicios de información tecnológica y de mercados de innovación de productos y procesos, de

capacitación técnica y gestión empresarial, de cooperación entre empresas, de comercialización y control de calidad, de asesoría financiera, de reforzamiento de las capacidades empresariales de las mujeres.

- Si la gestión territorial lo requiere, se debe promover la creación de asociaciones de municipalidades, y buscar una articulación inteligente a nivel municipal, regional y central.
- No desarrollar sólo los recursos endógenos. También se debe aprovechar las oportunidades del dinamismo externo existente.
- Crear fondos locales para facilitar el acceso al crédito de pequeñas y microempresas, que incluya asistencia y asesoramiento técnico.
- Fomentar la asociatividad y cooperación entre micro y pequeñas empresas para el desarrollo de los servicios empresariales, así como su participación (con el gobierno local) en la definición de objetivos y proyectos de desarrollo regional.
- Vincular las universidades regionales y centros de investigación científica y tecnológica con los sistemas productivos locales.
- Crear infraestructura básica para el desarrollo económico local.
- Adecuar marcos legales y jurídicos para la promoción de la economía local.
- Incorporar mecanismos de seguimiento y evaluación de la construcción de entornos innovadores, que incluyan indicadores no solo cuantitativos, sino también aquellos referidos a la concertación y desarrollo institucional.
- Buscar una eficiente coordinación interinstitucional entre el nivel central, provincial y local, en la cual los niveles intermedios (provincial y regional) juegan un rol central.
- Complementar los fondos de inversión social con recursos para iniciativas de desarrollo económico local que superen los enfoques asistencialistas a veces presentes en esos fondos.

La segunda parte trata de las cuatro experiencias que se desarrollaron en diferentes zonas desde ópticas temáticas distintas y que por tanto aportan al enriquecimiento de la comprensión sobre el desarrollo económico local.

a) la «*Promoción del desarrollo económico local, una perspectiva desde el asociativismo municipal. Caso de la Mancomunidad de Municipios Vallegrande – Bolivia*»; b) «*Desde la individualidad hasta la organización para construir el desarrollo económico local con equidad de género - Ecuador*»; c) «*Fortalecimiento de las capacidades locales para la promoción del desarrollo económico local en las municipalidades de la provincia de Moyobamba*»; y d) «*Presupuestos participativos: herramienta para la para la promoción del desarrollo económico local*», en los municipios de la provincia de San Ignacio, en Cajamarca.

El proyecto se establece en la región de los Valles Cruceños, ubicada en la parte occidental del departamento de Santa Cruz, en Bolivia. La región presenta, en su mayor superficie, una predominante topografía montañosa, con altitudes que van desde los 500 hasta los 3.092 m.s.n.m.; sin embargo, el 84% de su territorio se encuentra entre 1.000 y 2.500 m.s.n.m. Esto hace que la zona presente una variabilidad de ambientes climáticos en distancias cortas, reflejando un mosaico de microclimas que van desde muy secos a muy húmedos o un clima predominantemente templado. La actividad económica principal es la agropecuaria, de la cual depende la dinámica socioeconómica.

### **Conclusiones y lecciones aprendidas acerca de la formulación del Plan Estratégico de Desarrollo Económico Regional de los Valles Cruceños.**

- El proceso de formulación de políticas y estrategias de desarrollo económico a escala regional mancomunada fue desarrollado de manera participativa e incluyente en interacción con entidades públicas y privadas. Sin embargo, no ha sido suficiente para plasmar iniciativas concretas en el ámbito de la región sino sólo como marco referencial para iniciativas locales.
- La institucionalización de estas políticas y estrategias que requieren ser adoptadas por entidades públicas como los gobiernos municipales e instancias como las mancomunidades, cuya capacidad de movilización de recursos económicos permita la implementación de iniciativas concretas de desarrollo económico, bajo el principio de concurrencia con otros actores públicos o privados.

- El establecer alianzas o plataformas de trabajo interinstitucional como la Comisión de Apoyo Institucional, ha sido uno de los factores que ha permitido desarrollar de mejor manera el proceso de planificación de desarrollo económico regional.
- La facilitación de iniciativas de promoción económica debe ser generada por instancias públicas. Esto debido a la carencia de organizaciones económicas-productivas consolidadas de representación territorial y sectorial que incorpore rubros estratégicos en la región o provincia.
- Toda instancia de articulación de actores (público-público; público-privado; privado-privado) requiere de un ente que asuma el rol y la capacidad de facilitación de los mismos. Ello en virtud de catalizar esfuerzos, visualizar convergencias de intereses, prever potenciales conflictos y generar sinergias para mantener la institucionalidad asociativa.
- La no difusión de políticas y estrategias de desarrollo económico para el nivel regional, a través de medios diversos (comunicacionales, *lobby*, etc.) en diferentes instancias o niveles de planificación, genera que éstas terminen diluyéndose de la memoria colectiva.
- La unidad de desarrollo económico local de la gerencia de la MMV, sirve como ente catalizador de políticas y estrategias de desarrollo económico.

**Conclusiones y aprendizajes generales del proceso de institucionalización del desarrollo económico local en el marco interinstitucional y territorial de las asociaciones de municipalidades (Mancomunidad de Municipios «Vallegrande»).**



FIGURA 1.-Mapa Bolivia

Diversas iniciativas impulsadas de manera conjunta entre el proyecto y la MMV, han permitido incorporar e iniciar de manera formal el desarrollo económico local como un área programática del desarrollo, tanto en el ámbito territorial de la mancomunidad como en el de los municipios miembros. Esto bajo criterios de la facilitación, promoción y articulación de iniciativas productivas y económicas, donde el agente impulsor son los gobiernos municipales.

- Por el carácter institucional, la MMV es una plataforma idónea para impulsar procesos de promoción productiva y desarrollo económico en el ámbito regional de los Valles Cruceños. Puede integrar y/o converger diversos intereses comunes entre actores públicos y privados en una perspectiva global (aprovechamiento de un contexto territorial más amplio que lo local, tratamiento de problemáticas regionales, aprovechamiento de oportunidades y potencialidades regionales), que permita redefinir la orientación de la inversión pública municipal agregada hacia iniciativas de alto impacto en la reducción de la pobreza y dinamización de la economía local. Para esta tarea de facilitación ya se cuenta con una instancia técnica operativa instalada como la Unidad Operativa de Desarrollo Económico Local (UDEL) dependiente de la MMV.

- Será importante mantener las agendas estratégicas y de definición política de promoción del desarrollo económico, tanto en el ámbito regional como local municipal. En este caso la aplicación del Plan Estratégico de Desarrollo Económico Regional (PEDER) es el paraguas idóneo para articular las iniciativas locales con las regionales. En el ámbito local será necesario desarrollar estrategias productivas integrales, definidas a partir del acuerdo público-privado establecido.

- Procesos de fortalecimiento y desarrollo de capacidades en los actores funcionales (organizaciones económicas- productivas locales), así como en los actores públicos, son necesarios para articularlos en un mismo lenguaje, visión de trabajo en conjunto y establecer un mismo nivel de negociación entre actores.

Los programas de capacitación correctamente gestionados son un mecanismo que puede ayudar en este cometido.

- La facilitación, asistencia técnica y orientación de la gerencia general a través de la Unidad Operativa de Desarrollo Económico Local (UDEL), bajo un formato y enfoque de «servicio» a los gobiernos municipales miembros, es de vital importancia para promover iniciativas de desarrollo productivo y económico en los municipios

miembros de la mancomunidad. Este servicio deberá articular a los sectores productivos locales con el proceso de planificación participativa municipal.

· La sostenibilidad de la UDEL se dará en tanto que la gerencia y los municipios miembros de la mancomunidad aúnen esfuerzos por asumir costos fijos como la contratación permanente de personal técnico especializado, oferten servicios de calidad en el desarrollo económico local, y tengan la capacidad para negociar iniciativas y propuestas ante entidades de nivel local, regional y nacional.

### **Ecuador:**

El cantón Palanda se encuentra ubicado en la parte sur-oriental de la provincia de Zamora Chinchipe, la Cuenca Binacional del río Chinchipe, frontera con el Perú, y posee 2114.4 Km<sup>2</sup>. Tiene 4 parroquias: una urbana con el mismo nombre de Palanda; y tres rurales: Valladolid, Porvenir del Carmen y San Francisco del Vergel. Para llegar a esta última es necesario pasar por la ciudad de Loja, debido a la falta de una carretera que conecte directamente la vía con la cabecera provincial de Zamora Chinchipe.

### **Resultados obtenidos**

- Fomentar el desarrollo económico de la APECAP a través del mejoramiento de la producción de café y su posterior comercialización, ha llevado a conseguir el mérito de la certificación orgánica, lo que faculta la comercialización de café de calidad y con sello orgánico, obteniendo mejores precios y beneficios, por tanto una mejora en la economía familiar.
- La APECAP está en proceso de calificación para participar en circuitos de comercio justo (precio justo) en donde además del precio se añade una prima que sirve para invertir en obras de tipo social. Es importante mencionar que, dentro de su reglamentación, el sistema de comercio justo y la APECAP no aceptan el trabajo infantil a menos que sean hijos de los dueños de las fincas a concursar, en donde el trabajo no demande mucho esfuerzo y los padres no dejen de cumplir con las obligaciones que tienen con sus hijos. Las actividades que ejecuta la asociación aún a pesar de estar en algunos casos relacionadas con la fuerza, no han sido limitantes para que las mujeres no

participen, sino más bien ha generado el apoyo compartido de hombres hacia mujeres.

- Otro resultado de la participación de las mujeres es el poder de decisión y los espacios de representatividad que tienen dentro de los GTT, de la asociación y de la federación. Esto genera una autoestima elevada, motivación de otras mujeres para involucrarse, poder aportar económicamente dentro de la familia, y tener acceso y control de sus recursos.

«...La participación y el espacio ganado por nosotras dentro de los altos mandos nos hace sentirnos útiles y en especial valoradas por lo que somos» (Promotora de género APECAP).

- El desarrollo económico iniciado por la APECAP es un proceso que permite la superación de todos por igual, tanto hombres como mujeres en donde muestran sus capacidades, habilidades y destrezas de acuerdo a los diferentes momentos que les toca como producto del desarrollo iniciado.
- Contar con la planificación de acciones, misiones y visiones conjuntas permite un direccionamiento de las actividades, pero, en especial, en éstas se valora y se toma en cuenta opiniones y criterios de todos y todas.
- Una manera de incentivar el desarrollo económico de una localidad o asociación, y que lo viene haciendo la APECAP, es la participación en ferias locales, nacionales e internacionales a través de FAPECAFES.

## **PERU**

La provincia de Moyobamba tiene una superficie de 3.772,31 Km<sup>2</sup> y se encuentra ubicado en la región San Martín, al nor-orienté del Perú. La zona es de selva alta (860 m.s.n.m. como promedio), con un clima agradable (18 a 23°C) y lluvias intensas de febrero a abril (1.200 mm. anuales).



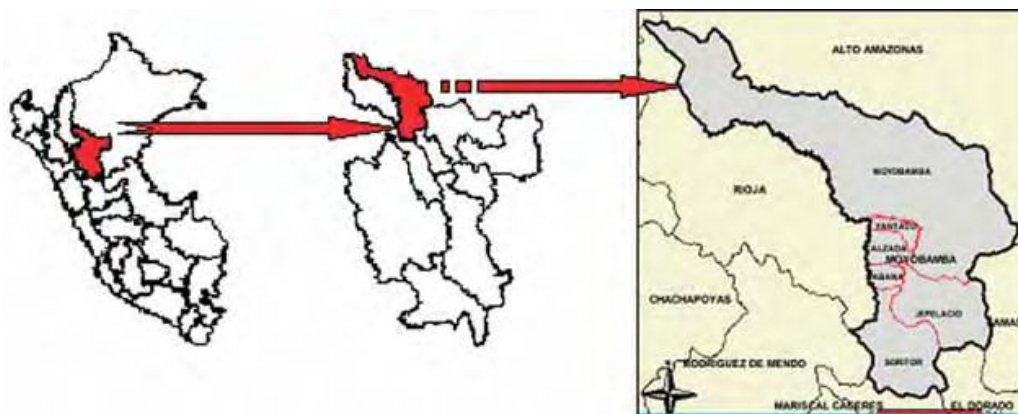


FIGURA 2. Mapa del Perú

Como producto de las diversas capacitaciones, se cuenta con personal técnico calificado para asumir roles de promotores del desarrollo económico local en sus respectivos gobiernos locales.

Así también con unidades orgánicas municipales e instrumentos de gestión que incorporan los objetivos de desarrollo económico local. Algunos gobiernos locales están impulsando acciones de desarrollo económico local desde estas unidades orgánicas.

El desarrollo de capacidades también ha significado un cambio de conductas en las autoridades, las cuales conducen a brindar mayores facilidades para el DEL.

La Asociación de Municipalidades de la provincia de Moyobamba es la coordinadora del Núcleo de DEL de San Martín, Moyobamba, y se constituye en un medio de canalización de oportunidades y de desarrollo de capacidades técnicas para las municipalidades socias.

Todos estos resultados, que representan esfuerzos valiosos para generar capacidades, fomentar instancias funcionales, apoyar el trabajo de sensibilización y de creación de sinergias institucionales, corroboran el compromiso de los gobiernos locales por constituirse en promotores del DEL.

## Reflexión final

Las asociaciones de municipalidades o mancomunidades en las áreas rurales de América Latina están cobrando cada vez más importancia como actores importantes en el desarrollo integral de sus territorios y jurisdicciones.

La posibilidad de que sean uno de los promotores del desarrollo humano de esas áreas en el presente siglo está abierta para ellas, a condición de que interpreten de manera adecuada las necesidades y capacidades de los distintos conglomerados sociales que forman su territorio, elaboren con ellos agendas propias de desarrollo económico y social, y que a través de ellas dialoguen y se relacionen con otros territorios a nivel nacional e internacional. Parte importante de esta labor se juega en la percepción y cercanía con su entorno territorial, que debería ser como lo que propone Nicole Bernex: “Pero, sin duda alguna, el territorio es más que un espacio constituido por el soporte físico y la oferta ambiental. Es más que el conjunto de ecosistemas funcionales, verdaderas fábricas de vida. Es esta lenta y continua gestación creada por la unión de las comunidades con su entorno, diálogo continuo definido por una arquitectura compleja de relaciones. El territorio es vivo y vivido por colectividades, comunidades, personas que valoran su universo simbólico y lo condicionan según su saber hacer, sus herencias culturales, sus percepciones y también sus capacidades de inserción en espacios mayores (Op.Cit.Pág.327)

### **2.1.3. Fundamentación**

#### **Fundamentación Científica**

##### **Microempresa**

“Unidad de producción de bienes o servicios donde el propietario mayoría de las actividades del negocio. Esta unidad, debido a su tamaño, tiene capacidad para absorber entre tres y cinco personas asalariadas, quienes preferentemente son miembros de la familia o, en todo caso, personas de la comunidad donde se ubica la empresa”.

Las microempresas resultan de una gran importancia en el plano económico y social, destacándose, por ejemplo, en la abundante creación de empleo que generan y por su papel fundamental en el crecimiento económico y en el desarrollo en la

medida en que constituyen un favor dinamizador del tejido productivo y social y de creación de riqueza.<sup>3</sup>

Nuestro país es por excelencia agrícola-petrolero., siendo los productos tradicionales el banano, café y cacao, y otras no tradicionales como las flores y camarón. Al hablar de microempresa se refiere a las urbanas La microempresa rural se refiere a la producción agropecuaria y artesanal.

Las microempresas cuentan con 10 trabajadores, siendo así que existirían 500.000 microempresas urbanas, que ocupan el 40% de la PEA urbana, lo que significa 1 200 000 personas de entre las cuales 500 000 son mujeres, desglosados así: 80% unipersonales con aproximadamente 2.2. Trabajadores siendo en su mayoría trabajadores familiares.

El uso intensivo de mano de obra, atrasada tecnología, poca división del trabajo, producción baja, ahorro escaso y limitado acceso a los servicios financieros son características de una microempresa.

En su mayoría trabajan en el sector comercial, como: bazares, librerías, tiendas de alimentos, vendedores ambulantes, cybers, peluquerías, entre otros. En lo que tiene que ver con las actividades productivas se esmeran en satisfacer la demanda del mercado local, entre las cuales se encuentran los carpinteros, zapateros, panaderías. En el sector industrial tenemos los electricistas, mecánicos, plomeros, entre otros. Debido a la debilidad o carencia de políticas de crédito y al poco interés del sector financiero no tienen un marco económico y social que les favorezcan.

### **Cualidades de la Microempresa:**

- Insuficiente o nula aproximación al capital
- Realización de su trabajo con tecnología básica.
- Posibilidad de crédito escaso y oneroso.
- Inexperta organización técnica y administrativa del negocio.
- Movimiento de sus actividades fuera del marco legal (parcial o total)
- Haberes muy bajos para el trabajo informal.
- Escasa división social de trabajo en las unidades de producción.

---

<sup>3</sup> Sánchez, 2005, Jordán, 2005

- Poco acceso al progreso técnico, administrativo y productivo.

### **Características generales de la microempresa.-**

De acuerdo a la clasificación estadística de la población que se dedica a las actividades microempresariales o de sector informal establecida por el DANE la clasifica de la siguiente manera.

- Porcentaje de trabajadores familiares sin remuneración
- Trabajadores independientes
- Patrones no profesionales y no técnicos
- Asalariados vinculados a actividades económicas de pequeña escala.

### **Características cuantitativas.-**

Contempla como microempresa a aquella de hasta diez trabajadores, destacándose por las siguientes características:

**Capital.-** es aquella cuyos activos son inferiores a 501 salarios mínimos legales vigentes según la Ley MIPYME el 2000).

**Trabajo.-** cuando las microempresas cuentan hasta con 10 trabajadores.

**Organización interna.-** cuando su organización es empírica y es heredada por un auto aprendizaje que se produce en el mismo proceso productivo.

**Gestión financiera.-** cuando el 80% de los microempresarios no poseen ni con registros contables y estados financieros adecuados, lo que le dificulta saber su real situación.

### **Características cualitativas.-**

- **Capital.-** se considera a la propiedad de los medios de producción como si fuera la fuerza aportada por el propietario, además que existe baja capacidad de acumulación de capital así como una inadecuada estructura en la que el capital fijo tiene un peso excesivo frente al capital de trabajo.

- **Trabajo.-** su mano de obra es inestable y flexible; considera como su principal recurso a la fuerza de trabajo, sus trabajadores realizan más de una actividad por lo que no existe una destinación de funciones, la mano de obra con que cuenta es poco calificada, la mayoría de los empleadores son trabajadores por su propia cuenta o patrones y ayudantes familiares sin remuneración, el empresario es parte de la fuerza de trabajo y no solo el que administra, su remuneración es baja y su personal no es asegurado en el seguro social dando como resultado la inestabilidad en el trabajo.
- **Gestión empresarial.-** no existe una planeación de la producción puesto que basa su esfuerzo en la urgencia de entregar los pedidos sin valorar los recursos productivos; la calidad del producto estará influenciado por las destrezas o habilidades del productor puesto que el trabajo lo lleva a cabo manualmente y no en forma técnica; al no tener mucha competencia debe mejorar su productividad y las condiciones del entorno en que realiza su trabajo.
- **Organización interna.-** el microempresario acapara las funciones como director y mantiene una relación directa con cada trabajador, no persigue ganancia sino el empleo.
- **Administración del personal.-** el microempresario es enérgico y exige buen rendimiento de sus operarios; no posee procesos para la selección del personal a su cargo; tanto el ritmo de la producción como la calidad de los productos se ven afectados por la inestabilidad del personal; ni el microempresario y sus trabajadores tienen seguridad social.
- **Gestión financiera.-** existe mezcla entre el presupuesto de la familia y los recursos financieros, no existe planeación financiera.
- **Marco legal.-** las microempresas están fuera de las normas tributarias, laborales, de seguridad social y de organización.

### **Ventajas de la microempresa**

- Sus necesidades de capital son mínimas
- Se adaptan y asimilan con rapidez a los cambios estructurales y tecnológicos.
- Pueden dar una atención personalizada a los clientes.
- Sus procedimientos administrativos se pueden adaptar a las condiciones del mercado.

### **Desventajas de la microempresa:**

- Sus operaciones son reducidas, ocasionando ganancias bajas.
- Carecen de iniciativa y planeación para negocios a largo plazo-
- No se comparan con las empresas de mayor tamaño, ni en lo tecnológico, productivo y administrativo.
- Deben hacer frente a problemas como: fiscales, de financiamiento, de personal, transporte, entre otros.<sup>4</sup>

### **Dificultades en el crecimiento de las microempresas**

Las microempresas se enfrentan a causales como:

- Los costos de transacción para formalizar sus actividades económicas son demasiados complicados o costosos.
  - Por desconocimiento de las normativas que deben cumplir
  - Encuentran barreras para reducir sus costos de producción, dificultando su legalización.
  - Inconvenientes en el momento de registrarse, licencias o presentación de declaraciones.
  - Falta de asistencia para mejorar su comprensión y aplicación de la legislación laboral que incluya los derechos de los trabajadores, así como también la promoción de la igualdad entre hombres y mujeres.
- Riesgos laborales tanto para el microempresario como para su familia, pues están expuestos a correr graves riesgos para su seguridad y salud.

### **Constitución de una compañía**

En el Ecuador ha existido siempre la necesidad de independencia laboral sea de manera forzada o voluntaria; pero lo que es cierto es que desde hace varios años se evidencia un crecimiento acelerado del número de micro, pequeñas y medianas empresas que de una u otra forma han generado las fuentes de empleo que hacen

---

<sup>4</sup> Valenzuela, 2004, OIT, 2002; Vargas Sánchez, 2006

falta a la población. Uno de los factores a considerar en este aspecto, es que la mayoría de estos negocios no cuentan con reconocimiento legal y para no errar de la misma manera es necesario, para el desarrollo de esta investigación, identificar los requerimientos con los cuales se debe cumplir para la creación de una empresa.

Lo primero que debe hacerse es, reservar el nombre de la compañía en la Superintendencia de Compañías; para pasar luego a la elaboración de la minuta, la que contendrá el contrato constitutivo, el estatuto social y la integración de capital. Debe llevar la firma de un abogado.

Los socios deberán entonces depositar los aportes en numerario en una cuenta especial de 'Integración de Capital', abierta en un banco, a nombre de la compañía en formación. El certificado de depósito emitido por el banco, con el detalle del aporte que corresponda a cada socio, se adjuntará a la escritura de constitución.

Luego se presentará en una Notaría para que se eleve a escritura pública; Si se aportan bienes muebles o inmuebles serán valuados por los socios o peritos designados por ellos. El avalúo también se agregará a la escritura.

Entonces se redactará la solicitud de aprobación de la constitución de la compañía, dirigida al Superintendente de Compañías, adjuntando tres copias certificadas de la escritura. Con lo cual se logra la aprobación, mediante resolución expedida por la Superintendencia de Compañías.

Para que el mercado conozca de la nueva compañía se hace la publicación del extracto de la escritura en uno de los periódicos de amplia circulación en el Cantón de domicilio de la compañía.

Una vez el Notario que autorizó la escritura de constitución toma nota al margen de la matriz de dicho instrumento del contenido de la resolución aprobatoria; se acude al municipio donde se tramitará la Patente Municipal.

Es importante que la compañía esté Afiliada a la Cámara de la Producción de acuerdo con el objeto social de la empresa, porque así obtendrá un respaldo extra que de otra manera, el mercado, puede resultar inseguro para esta.

Ahora bien, se hace inscripción en el Registro Mercantil de la escritura y de la Resolución de la Superintendencia de Compañías y luego la emisión e inscripción de los nombramientos de los representantes legales en el Registro Mercantil.

En resumen, para constituir una compañía es necesario cumplir con el siguiente procedimiento:

- Registro de Nombre Comercial
- Redacción de Estatutos Sociales: Realizados por acto privado o por acto auténtico.
- Lista de suscriptores y estado de pago de las acciones
- Declaración Jurada ante un notario sobre el pago de las acciones, en caso de ser mediante acto privado
- Asamblea Constitutiva
- En caso de existir aportes en naturaleza, informe del comisario de los aportes
- Segunda Asamblea Constitutiva
- Pago de impuesto directo por constitución de compañía
- Registro Mercantil e inscripción de los documentos constitutivos
- Pago de impuesto sobre documentos
- Obtención del Registro Nacional de Contribuyente y de Tarjeta Tributaria

### **Tipos de compañía**

Las compañías de comercio establecidas por la legislación ecuatoriana son: Compañía en nombre colectivo; Compañía en comandita simple; Compañía en comandita por acciones; Compañía de responsabilidad limitada; Compañía anónima; Compañía de economía mixta; y reconoce además, Compañía accidental o cuentas en participación.

El número de personas con las cuales se puede iniciar una empresa o negocio legalmente en el Ecuador depende del tipo de sociedad que se requiera. En el caso de las dos compañías más comunes en el Ecuador, es decir, las compañías anónimas y limitadas, se constituyen con un mínimo de 2 accionistas.

El capital mínimo para constituir una sociedad anónima es de \$ 800, pero el capital pagado deberá ser de por lo menos una cuarta parte, y el saldo deberá integrarse en



un plazo máximo de 2 años. Por otro lado, el capital mínimo para constituir una compañía limitada es de \$ 400. Sin embargo el capital pagado deberá ser de por lo menos el 50% y el saldo deberá integrarse en el plazo máximo de un año.

### **Microempresario**

Es aquel que organiza y dirige un negocio, adjudicándose los riesgos con la perspectiva de obtener utilidades.

- Entre las características de un microempresario se anotan las siguientes:
- Perseverante
- seguros de sí mismos
- Decidido a asumir riesgos
- Optimista
- Disciplinado
- Innovador
- Positivo
- Adaptable

Factores a considerar para definir las cualidades y habilidades de un microempresario.

- Clase de producto o servicio a ofrecer
- Clase de personas a quienes va a ofrecer sus productos.
- Equipo de trabajo

Hay que considerara que el microempresario, al inicio del negocio, debe estar listo para llevar acabo diferentes, poseer destrezas en relación al tipo de producto o servicio que ofrecerá, así como también es necesario que conozca sobre comercialización, producción, finanzas, manejo del recurso humano administración. Así iniciará en forma productiva su nuevo negocio. Cualidades y habilidades que

deberá perfeccionar a través de la capacitación permanente, experiencia y la observación crítica de su entorno.<sup>5</sup>

### **Factores externos**

Son todos aquellos factores que impactan de diferente manera al negocio y no puede ser controlado por el microempresario, entre los cuales podemos mencionar: Proveedores, tecnología, industria, consumidores, gobierno, instituciones financieras y nuevos competidores, lento crecimiento del mercado, cambios de preferencias del cliente.

### **Factores internos**

Son aquellos que están dentro de la microempresa, tales como: recursos financieros inadecuados, planeación estratégica débil, falta de habilidades o de experiencia en administración, innovación inadecuada, reputación negativa en el mercado, problemas de distribución, habilidades inadecuadas de marketing e ineficiencias en la producción.

Cabe recalcar, que si el empresario sabe dirigir correctamente las áreas de la empresa, no tendrá problemas con los factores internos, al contrario, estos serían una fortaleza para contrarrestar cualquier amenaza de los factores externos.

### **Mercado**

Mercado es el conjunto de compradores y vendedores que a través de sus decisiones acuerdan un precio de intercambio, Es el resultado de arreglos económicos, sociales e institucionales que llegan los individuos que operan simultáneamente en la sociedad política y la economía.<sup>6</sup>

---

<sup>5</sup> Lema Kirchner, Alenjando y Mortín Granados, Ma. Antonieta, 2008  
Longenercke, Justín G; Wiliam Petty, Carlos W.;; Piliche, Leslie Ec, 2010  
Monares, Paulina y Monares Aníbal, 2001

<sup>6</sup> Mungaray Lagarda, Alejandro y Ramírez Urquidy, Martín, 2004

## **Principios de dirección del personal**

El empresario suele ser enérgico y exige buen rendimiento de su personal, la inestabilidad del personal perjudica el ritmo de la producción y la calidad de los productos, microempresarios y trabajadores no tienen seguridad social.

## **Gestión empresarial**

Es un proceso que consiste en planificar, organizar, dirigir controlar y coordinar los esfuerzos de una organización, así como utilizar los demás recursos con el fin de conseguir los objetivos.

## **Capacidades y habilidades de la función gerencial**

Se mencionan entre otras, las siguientes:

- Difundir y consolidar los valores de la cultura de la empresa.
- Favorecer la identificación del trabajador con la empresa.
- Colaborar en el reforzar la garantía de Calidad Total.
- Transmitir eficaz, eficiente y efectivamente los mensajes de la política empresarial.
- Motivar al personal
- Contribuir al crecimiento del compromiso y de la integración del personal
- Hacer saber a cada trabajador la importancia del trabajo de cada miembro en miras de la satisfacción del cliente y de los objetivos.
- Estar al tanto y examinar las opiniones, actitudes y expectativas del personal.
- Fomentar el rol gerencial y la capacidad de liderazgo.<sup>7</sup>

---

<sup>7</sup> Puchol, Luis; Martín; Ma. José; Nuñez, Antonio, 2010  
Hernández y Rodríguez, 2004  
Publicaciones, Naciones Unidas, 2003  
Van Bon, Jan; De Jong Arjen, 2008

## **Técnicas de la gestión empresarial**

### **Análisis Estratégico**

Consiste en diagnosticar e identificar los diferentes escenarios entre los cuales podemos mencionar: político, económico y social internacionales y nacionales más probables, analizar los agentes empresariales exógenos a la empresa.

### **Gestión Organizacional o Proceso Administrativo**

Es una serie de pasos para sistematizar la operación de una empresa en forma efectiva, desde la planeación, organización, dirección y control de sus actividades, que permitan el adecuado aprovechamiento de sus recursos y la máxima motivación del elemento humano que la conforma

### **Gestión de la Tecnología de Información**

Se refiere al hardware, software, los recursos de personal y los servicios comerciales. Gracias a la tecnología de Internet el personal accede oportunamente a fuentes de información externa, posibilitando las investigaciones, la búsqueda de información general, y el desarrollo de otras labores relevantes desde todos los niveles de la organización, y no sólo desde la cúpula directiva.

### **Gestión Financiera**

Consiste en garantizar la financiación apropiada para la provisión y adquisición de servicios.

### **Gestión de Recursos Humanos**

Es la aproximación estratégica, coherente y completa, a la gestión y el desarrollo de los recursos humanos de la organización, en la cual cada proceso está totalmente integrado en la gestión global de la organización”, Armstrong, 1992

### **Características especiales de la gestión de recursos humanos.**

- Poner atención entre la política de personal y su integración con la planificación corporativas.

- Son responsables no sólo los directivos especialistas sino también las líneas de mando.
- Las relaciones laborales son individualizadas, pues no se hacen entre empleados y representante sindical sino de empleador a empleado.
- El compromiso del empleado está animado a través de la organización y de la iniciativa.

### **Gestión de Operaciones y Logística de abastecimiento y distribución**

Corresponde al equipo que tiene la responsabilidad del control de todos los productos a través de la cadena de abastecimientos a fin de hacer posible que los productos estén dispuestos y más aún sean los correctos en el tiempo preciso, a fin de evitar pérdidas de tiempo y el desgaste del personal humano.<sup>8</sup>

### **Gestión de la innovación**

Consiste en tratar de superar los obstáculos que se presentan por la falta de orientación humana a lo desconocido, la falta de procedimiento a fin de llevar a la práctica las ideas, coordinar las disciplinas con los departamentos de la empresa y la falta o necesidad de estructuras flexibles.

### **Gestión Ambiental**

Es el conjunto de actuaciones y disposiciones necesarias para lograr el mantenimiento de un capital ambiental suficiente para que la calidad de vida de las personas y del patrimonio natural sean lo más elevados posible, todo ello dentro del complejo tema de relaciones económicas y sociales que condiciona ese objetivo, RODRIGUEZ, 1994.

---

<sup>8</sup> Fernie, John y Sparks, Leigh, 2001  
Arbonies, 1993

## **Productividad empresarial**

Es la capacidad de lograr los objetivos y obtener la calidad máxima disminuyendo el esfuerzo humano, físico y financiero a fin de favorecer a la empresa, trabajadores y proveedores.<sup>9</sup>

## **Competitividad empresarial**

Capacidad de la empresa para suministrar productos o prestar servicios con Calidad deseada y exigida por sus clientes al costo más bajo posible.

## **Informe del Estado de la Campaña de Cumbre de Microcrédito 2012**

### **Metas de la Campaña de la Cumbre del Microcrédito:**

- Trabajar con la finalidad de asegurar que 175 millones de las familias más pobres del mundo, especialmente las mujeres de esas familias, estén recibiendo préstamos para el trabajo por cuenta propia así como otros servicios financieros y comerciales hasta fines del 2015.
- Trabajar con miras a asegurar que 100 millones de familias superen el umbral de \$1,25.

La Institución que ayudó a reunir los Planes de Acción Institucional, fue FINANCIERA RURAL (RFR).

Por lo menos una institución externa verificó los datos de cada una de 328 IMF. Estas 328 instituciones reportaron servir a 72,4 millones de clientes más pobres para fines de 2010, o el 53 por ciento del número total de clientes más pobres reportados.

---

<sup>9</sup> Fernández García, 2001  
A, 1984

CUADRO 1.-Resultados del Plan de Acción Institucional

Institución	País	Clientes más pobres al 31 de diciembre 2010	% de clientes más pobres que son mujeres	Total de clientes activos al 31 de diciembre 2010	% de mujeres
Unión Católica de Apoyo al Desarrollo Comunitario (UCADE)	ECUADOR	14.454	76	21.263	76
Fundación D-MIRO Misión Alianza	ECUADOR	2.918	69	36.463	62

Publicado por la Campaña de la Cumbre de Microcrédito (MCS) , 2012, escrito por Jan P. Maes y Larry R.Reed

## 2.2. MARCO LEGAL

Las microempresas se encuentran al margen de normas tributarias, laborales, de seguridad social y de organización gremial que han sido diseñadas para empresas con otras condiciones de acumulación y características distintas.

El desarrollo del sector micro financiero en el Ecuador el gran potencial que tienen tanto las instituciones oferentes de servicios financieros como los beneficiarios finales; de procurar el desarrollo de los sectores urbanos marginal y rural. Y es precisamente debido a este crecimiento en importancia y cobertura, que el tema de la regulación y supervisión va adquiriendo cada vez más importancia.

Las entidades que intervienen en el sistema financiero formal están reguladas por la Ley de Instituciones Financieras, que establece mecanismos y normas de solvencia y prudencia para mantener la estabilidad de sistema, promover su autorregulación y transparencia y fortalecer las actividades de supervisión con sentido correctivo y preventivo.

En el Ecuador, existe la Ley de instituciones financieras, que controla las Instituciones financieras públicas, como el Banco Ecuatoriano de la Vivienda, Banco Nacional de Fomento, Banco de Desarrollo, La Corporación Financiera Nacional e

Instituciones Financieras privadas como Bancos, Asociaciones, Mutualistas de Ahorro y Crédito reguladas. Siendo estas últimas las únicas instituciones de financiamiento formal relacionadas con la Industria de las Microfinanzas, que estarían bajo la Ley de Instituciones del Sistema Financiero.

A partir de la emisión de la Ley General de Instituciones del Sistema Financiero-LGISF en 1994, en la cual se ratificó la incorporación de las COACs como parte del Sistema Financiero Nacional y la promulgación del decreto ejecutivo No. 2132 del 4 de diciembre del 2001, mediante el cual se estableció un proceso gradual de incorporación de las COACs abiertas y cerradas al control de la Superintendencia de Bancos (SB) hasta el año 2005, surge el debate acerca de cómo normar y legislar a las instituciones que operan en el sector rural dada sus características tan particulares; metodológicas crediticias plazos, montos, tasas, nivel de morosidad, garantías, etc.

Hasta el año 2002, las operaciones microfinancieras no estaban supervisadas; pues en el país no existía una legislación específica sobre microfinanzas. La normativa de la Superintendencia de Bancos y Seguros definía los créditos de consumo, basado en un criterio cuantitativo de un tope de \$20 000 y en esta definición se incluían todos los créditos de microfinanzas. Ya que no existía ninguna diferenciación ni de productos ni de tecnología. Es decir, las instituciones microfinancieras están sujetas a las normas que se aplicaban a los créditos de consumo. Las técnicas de supervisión estaban relacionadas a una auditoría tradicional sin enfoque basado en riesgo. En definitiva, existía un vacío de normas prudenciales para microfinanzas.

Dada esta situación y frente a la gran capacidad de expansión del mercado microfinanciero, la Superintendencia de Bancos y Seguros, a través de la asesoría de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID) y el Proyecto Salto, suscribieron un Convenio de Asistencia Técnica para el Fortalecimiento de las Microfinanzas en el Ecuador, y a través de esta asistencia, se aprobaron las nuevas normas para microfinanzas.

En primer lugar, se partió de una definición para los microcréditos; Financiamiento a pequeños negocios cuya fuente de pago son ventas originadas en la producción,



comercio o servicios. El monto límite considerado como microcrédito es de \$20 000 dólares.

En segundo lugar, se definieron los siguientes parámetros:

- Se realizarán provisiones obligatorias a partir del quinto día.
- Cada Institución de Microfinanzas, establecerá el tamaño del préstamo a partir del cual se exigirán las garantías.
- Se permitirán provisiones voluntarias mayores a las específicas y genéricas requeridas.
- Se realizarán provisiones del 100% a los 90 días de vencido.
- El castigo de los préstamos se lo realizará en un período no mayor de 180 días.

Además, se requerirá de una homologación de las normas de microfinanzas con las de consumo, para controlar:

- Las distorsiones del mercado.
- Las tendencias cambiantes en el mercado de crédito.
- El crecimiento explosivo de la cartera de consumo

Todo ello, deberá complementarse con la supervisión específica para micro finanzas, una supervisión basada en riesgos, con énfasis en el perfil de de cada institución. En este sentido, la Superintendencia de Bancos y Seguros cuenta con un adendum que contempla principios y procedimientos que deben ser aplicados para la supervisión de operaciones microfinancieras.

Para las Cooperativas de ahorro y crédito medianas y pequeñas FINANCOOP se encuentra gestionando recursos financieros internacionales que le permitan ofrecer opciones de crédito a costos razonables, que sean utilizados como capital semilla para la implementación de nuevos productos; y, que a la vez permitan la transferencia de tecnologías crediticias y financieras.

## **La Corporación Financiera Nacional:**

La Corporación Financiera Nacional (CFN) es una institución financiera pública, autónoma, con personería jurídica. Su objetivo institucional es estimular la modernización y el crecimiento de todos los sectores productivos y de servicios, apoyando una nueva cultura empresarial, orientada a lograr mejores niveles de eficiencia y competitividad. Además, es la primera institución financiera en Ecuador en tener el Certificado de Calidad ISO 9001.

La CFN respalda su rol de banca de segundo piso, a través de la Ley que la rige; en la cual se menciona en el Título III, de las Operaciones Art. 4 que: La CFN, podrá realizar operaciones en moneda nacional o extranjera, o en unidades de valor constante y en otras unidades de cuenta. Estas operaciones están relacionadas con conceder préstamos, anticipos, descuentos redescuentos u otras facilidades crediticias para actividades productivas y de servicios, a través de las Instituciones Financieras elegibles por la Corporación.

Siendo entonces, la única institución del sistema financiero, que posee un reglamento específico que determina su rol como agente canalizador de recursos a través de Instituciones Financieras..<sup>10</sup>

## **2.3. MARCO CONCEPTUAL**

### **Adendum**

Deriva del latín aunque la palabra correcta debiere de escribirse como ADDENDUM pues del latín "AD" que significa añadir, de ahí adjuntar que en estricto español sería (añadir - juntar) dendum (testimonio) o sea añadir un testimonio a algo.

### **AMPROSI**

Asociación de Municipalidades de la Provincia de San Ignacio

### **APECAP**

Asociación Agro-artesanal de Productos Ecológicos de Palanda

---

<sup>10</sup> Jordán, Fausto; Román Fernand, Juan Carlos, 2005

## **APROMO**

Municipal de la provincia de Moyobamba

## **DANE**

Departamento Administrativo Nacional de Estadística

## **DEL**

Desarrollo Económico Local

## **Exógeno**

La palabra exógeno, de acuerdo al Diccionario de la Lengua Española, significa la aplicación de fuerzas que externamente actúan sobre algo. Por lo tanto todo aquello que está fuera de la organización es considerado exógeno.

## **FAPECAFES**

Federación de Asociaciones Productores Ecológicos de Café del Sur.

## **FINANCOOP**

Cooperativa para el desarrollo

## **Microfinanzas**

Se usa para hacer referencia a servicios financieros en pequeña escala en general, como servicios de crédito o ahorro. Ayuda a la gente a superar limitaciones financieras y facilita la administración de su dinero. El uso de estos servicios puede o no cambiar la situación económica de base de una familia o empresa.

## **MMV**

Mancomunidades de Municipios Vallegrande

## **MIPYME**

Las pequeñas y medianas empresas son entidades independientes, con una alta predominancia en el mercado de comercio, quedando prácticamente excluidas del mercado industrial por las grandes inversiones necesarias y por las limitaciones que

impone la legislación en cuanto al volumen de negocio y de personal, los cuales si son superados convierten, por ley, a una microempresa en una pequeña empresa, o una mediana empresa se convierte automáticamente en una gran empresa. Por todo ello una pyme nunca podrá superar ciertas ventas anuales o una cantidad de personal.

### **Numerario**

Dinero líquido o en efectivo. En sentido amplio también se consideró eran **numerario** los depósitos en cuenta corriente o en activos financieros a muy corto plazo y con suficiente liquidez.

### **OIT**

Organización Internacional del Trabajo

### **PEA**

Población económicamente activa

### **PEDER**

Plan Estratégico de Desarrollo Económico Regional

### **REF**

Red Financiera rural

### **UDEL**

Unidad Operativa de Desarrollo Local

### **USAID**

Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional.

## **2.4. HIPÓTESIS Y VARIABLES**

### **2.4.1. Hipótesis general**

Los costos elevados de los insumos y de la materia prima que utilizan los microempresarios de la Ciudad de Milagro, origina una baja rentabilidad en sus negocios.

### **2.4.2. Hipótesis particulares**

- El elevado número de líneas de servicio y la saturación de los productos cuyas actividades son similares, se originan por la alta competencia que existe en el sector.
- El bajo poder para las negociaciones en los mercados potenciales se debe a la escasa preparación académica y profesional.
- El poco interés de los microempresarios para agruparse en gremios o asociaciones se debe a que desarrollan sus actividades con excesivo individualismo.
- El desaprovechamiento de los mercados, ha dado como resultado la aplicación empírica en el manejo de los recursos económicos y el desconocimiento de las necesidades de los clientes.
- La implementación de un centro de negociaciones micro empresarial fortalecerá las actividades productivas y la rentabilidad del sector.

### **2.4.3. Declaración de variables**

#### **VARIABLES DEPENDIENTES:**

- Rentabilidad
- Líneas de servicios
- Saturación de productos
- Actividades similares
- Negociaciones
- Interés en agrupación
- Manejo empírico

- Necesidades de clientes
- Centro de negociaciones microempresarial

**Variables independientes:**

- Costos de insumos
- Costos de materia prima
- Competencia
- Preparación académica y profesional
- Actividades individuales
- Mercados
- Actividades productivas

CUADRO 2.-Operacionalización de las variables

**2.4.4. Operacionalización de las variables**

Variable	Definición	Indicadores	Medio de verificación
Rentabilidad	Es el beneficio generado por la empresa con relación al capital aportado.	Margen de utilidades.	Estados de Resultados.
Líneas de servicios	Es un producto que se puede ofrecer al mercado para satisfacer un deseo o una necesidad.	Eficiencia	Calidad
Saturación de productos	Son las necesidades identificadas que superan los recursos disponibles.	Escases	Demandas de productos.
Negociaciones	Es el proceso mediante el cual dos o más personas buscan llegar a un acuerdo respecto a un asunto determinado.	Formación académica	Resultado de lo pactado
Manejo empírico	Métodos de desarrollo basados en lo cotidiano o del diario vivir.	Experiencia	Conocimientos
Necesidades de clientes	Son los diferentes menesteres de escases de algo que se solicita.	Priorizar necesidades	Satisfacción de clientes.
Centro de Negociaciones Microempresarial	Entidad encargada de cooperar con la gestión de las microempresas para alcanzar un óptimo desarrollo productivo.	Funcionamiento del centro.	Contrato de alquiler y fotos de la oficina.
Costos de insumos y materia prima	Es el valor de los bienes y servicios que se utilizan en el proceso de producción	Bienes y servicios	Precios
Competencia y Actividades similares	Propagación de servicios en los negocios afines para generar mayor satisfacción en los consumidores.	Negocios	Estudio del mercadeo
Preparación académica y profesional	Es la medida de las capacidades del alumno, que expresa lo que éste ha aprendido a lo largo del proceso formativo.	Seminario y cursos realizados.	Título profesional
Actividades individuales y Mercados	Actitud generalizada de los propietarios de negocios por no asociarse.	Falta de interés	Asociaciones o gremios
Actividades productivas	Desempeño de microempresarios en el manejo de sus negocios.	Habilidad para producir.	Resultados.

## CAPITULO III

### MARCO METODOLÓGICO

#### 3.1. TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN Y SU PERSPECTIVA GENERAL

**Investigación explicativa.-** es la que nos permite identificar las causas de los fenómenos naturales y sociales, respondiendo al porque de los problemas, este tipo de investigación nos permitirá determinar el poco interés del sector microempresarial por agruparse en gremios o asociaciones. <sup>11</sup>

**Investigación exploratoria.-** su objetivo es ayudar a definir el problema de una investigación. Con este tipo de estudio se llega al planteamiento específico de un problema y a la elaboración de la hipótesis de trabajo, nos permitirá que los encuestados aporten con la mayor información posible

**Investigación bibliográfica:-** La investigación bibliográfica es aquella etapa de la investigación científica donde se explora qué se ha escrito en la comunidad científica sobre un determinado tema o problema. ¿Qué hay que consultar, y cómo hacerlo? , así mismo es **base para el desarrollo del estudio.**

---

<sup>11</sup> <http://Libro Metodología Investigativa>



## **3.2. LA POBLACIÓN Y LA MUESTRA**

### **3.2.1. Características de la población**

En varios sectores de la ciudad de Milagro están asentadas las microempresas sujetas de estudio de éste proyecto. Su gran mayoría se dedican a la actividad comercial. La tendencia de estos negocios es actuar conforme a los cambios que realiza la competencia, escasos son los que organizan planes de mejora o indagan oportunidades para aprovecharlas. Su nivel de emprendimiento es bajo debido al nivel de educación,

### **3.2.2. Delimitación de la población**

Para éste estudio, se toma como población el proyecto “Estudio del desarrollo productivo y socioeconómico de las pequeñas, medianas y microempresas del Cantón Milagro y cantones aledaños, y análisis de factibilidad para interacción Institucional de Fortalecimiento”.

### **3.2.3. Tipo de muestra**

Para realizar el presente proyecto se ha considerado utilizar el muestreo no probabilístico ya que este requiere menos costos, y se procura seleccionar a los sujetos siguiendo determinados criterios, procurando que la muestra sea representativa. El muestreo no probabilístico cuenta con varias clasificaciones, pero la más recomendable para este estudio, es el muestreo casual o incidental, el cual se trata de un proceso con el cual el investigador selecciona directa e intencionadamente los individuos de la población. Procedimiento elegido debido a que permite utilizar como muestra los individuos a los que se tiene fácil acceso.

### 3.2.4. Tamaño de la muestra

Para la aplicación de las encuestas, se ha considerado como punto de partida el proyecto “Estudio del desarrollo productivo y socioeconómico de las pequeñas, medianas y microempresas del Cantón Milagro y cantones aledaños, y análisis de factibilidad para interacción Institucional de Fortalecimiento”, el mismo que tomó una población de 2066 empresas estratificándolas de acuerdo al tipo, esto es: comercial, servicios e industrial, considerándose el 62%, 34% y 4% respectivamente.

N = tamaño de la población      N= 2066

n =tamaño de la muestra      n= 357

CUADRO 3.-Tipo de actividad microempresarial

Clase de empresa	Número	Porcentaje
Comercial	1277	62%
Servicios	707	34%
Industrial	82	4%
<b>Total general</b>	<b>2066</b>	<b>100%</b>

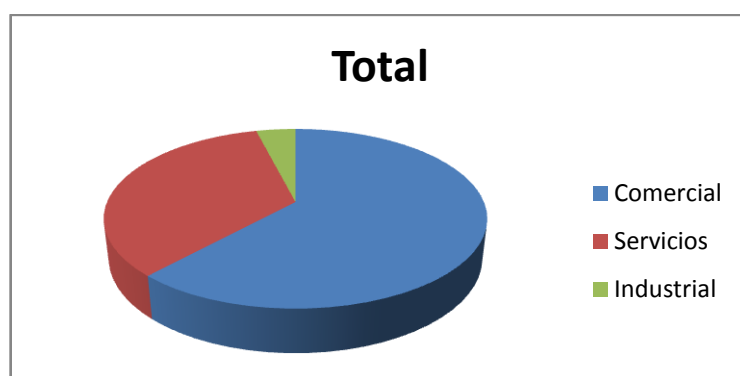


GRÁFICO 1.-Tipo de Actividad microempresarial

### **3.2.5. Proceso de selección**

El procedimiento elegido corresponde a la estratificación de las empresas por tipo.

La muestra consta de 357 microempresas, las mismas que se dividirán entre el sector comercial, industrial y de servicios, en 62%, 34% y 4% respectivamente. Lo que quiere decir que, 222 establecimientos pertenecerán al sector comercial, 121 al sector de servicios y 14 al sector industrial.

## **3.3. LOS MÉTODOS Y LAS TÉCNICAS**

### **Método empírico**

En este proyecto, el tipo de técnica que se ha empleado es la encuesta, la misma que consta de 13 preguntas. Con esta técnica se guiará el estudio sobre los microempresarios, a fin de obtener la información necesaria.

## **3.4. EL TRATAMIENTO ESTADÍSTICO DE LA INFORMACIÓN**

Con el fin de tabular las encuestas, el presente trabajo de investigación se lo tabulará utilizando el programa de EXCEL.

## **CAPÍTULO IV**

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**

#### **4.1. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL**

Luego del estudio realizado podemos afirmar que actualmente Milagro, es una ciudad que está creciendo económicamente, lo que representa un alto potencial pero lamentablemente enfrentan problemas, entre otros adquieren su materia prima e insumos a altos costos, deben enfrentarse a muchos competidores del sector, les hace falta la preparación académica, desconocen las ventajas de realizar sus actividades similares en forma agrupada, están conscientes de que conocer las necesidades de los clientes es uno de los aspectos más importantes en el logro de su rentabilidad económica y coinciden que un centro de negociación microempresarial le brindaría el asesoramiento que necesitan.

## 4.2. ANÁLISIS COMPARATIVO, EVOLUCIÓN, TENDENCIA Y PERSPECTIVAS.

CUADRO 4.-Costos de materia prima e insumos elevados

<b>COSTOS DE LA MATERIA PRIMA</b>	<b>TOTAL</b>	<b>%</b>
Muy elevados	168	47
Elevados	135	38
Medianamente elevados	49	14
Bajos	5	1
Muy bajo	0	0
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>357</b>	<b>100</b>

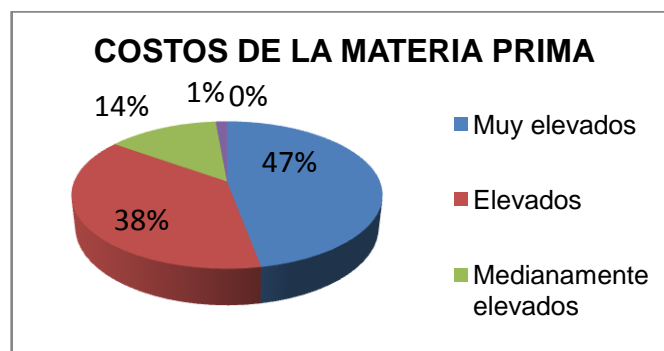


GRÁFICO 2.-Costos de materia prima

De 357 microempresarios encuestados podemos mencionar que 168 consideran que los costos de materia prima e insumos que utilizan para su actividad son muy elevados lo que cambiaría si el gobierno estableciera mejores mecanismos para evitarlos. Esta afirmación es sustentada también por un total de 135 microempresarios, seguida de 49 que consideran que los precios son medianamente elevados.

CUADRO 5.-Rentabilidad del negocio

RENTABILIDAD DEL NEGOCIO	TOTAL	%
Alta rentabilidad	60	16
Mediana rentabilidad	200	56
Baja rentabilidad	76	21
Muy Baja rentabilidad	21	6
No tiene rentabilidad	0	0
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>357</b>	<b>100</b>

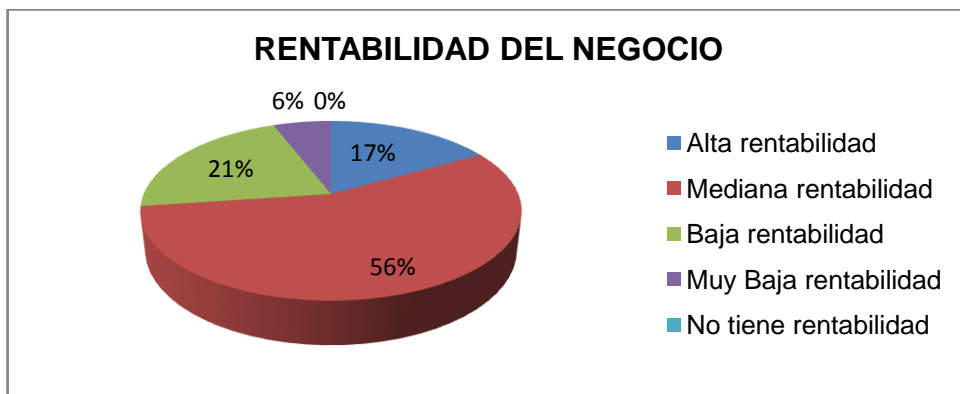


GRÁFICO 3.-Rentabilidad del negocio

El 56% de los microempresarios nos afirma que la rentabilidad de su negocio es medianamente rentable a pesar de que las condiciones externas sean difíciles en ciertas épocas, así mismo se comprobó que apenas el 16% considera que su rentabilidad es alta.

CUADRO 6.- Productos y líneas de servicios que ofrece el sector microempresarial

PRODUCTOS Y LINEAS DE SERVICIO	TOTAL	%
Muy Saturadas	100	28
Saturadas	192	54
Poco saturadas	61	17
Nada saturadas	4	1
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>357</b>	<b>100</b>

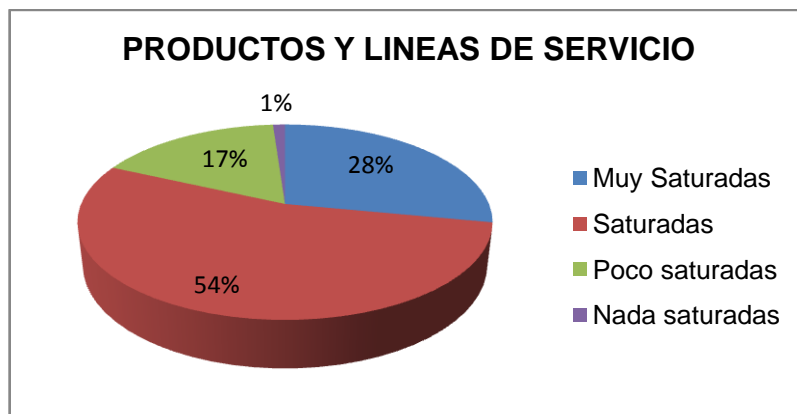


GRÁFICO 4.- Productos y líneas de servicio

Al consultar sobre la saturación de los productos 192 microempresarios opinan que los artículos y líneas de servicios en el mercado están saturados, lo que ocasiona pérdidas en su producción.

CUADRO 7.-Competencia en el sector microempresarial

COMPETENCIA MICROEMPRESARIAL	TOTAL	%
Muy alta	141	39
Alta	130	36
Moderada	81	23
Baja	2	1
No hay competencia	3	1
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>357</b>	<b>100</b>

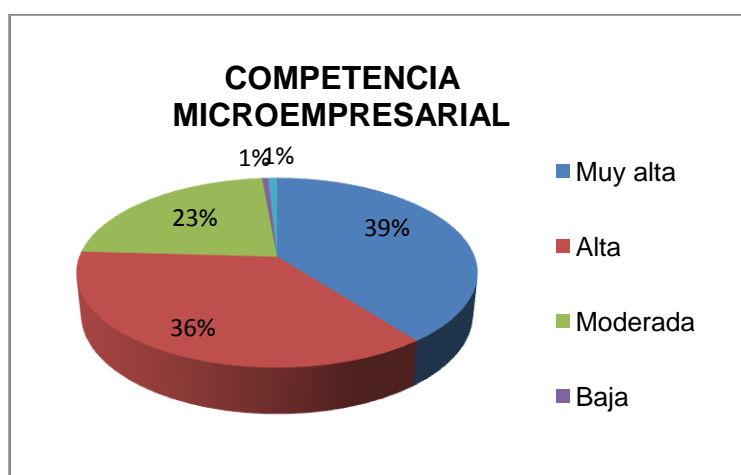
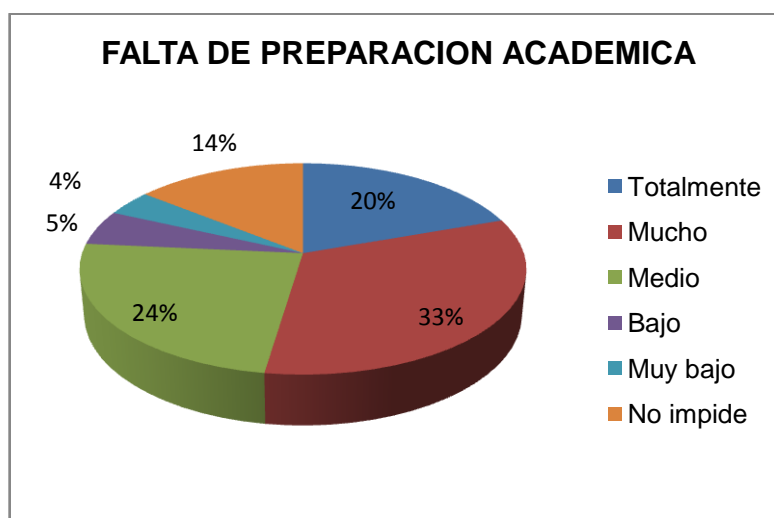


GRÁFICO 5.-Competencia microempresarial

Se puede evidenciar que la competencia microempresarial en la ciudad de Milagro representa el 36% en su categoría de muy alta, seguida del 39% definida como alta, lo que nos permite afirmar que los microempresarios deben tomar decisiones a fin de defender su posición frente a sus competidores.

**CUADRO 8.-Falta de preparación académica frente a las negociaciones en los mercados**

<b>FALTA DE PREPARACION ACADEMICA</b>	<b>TOTAL</b>	<b>%</b>
Totalmente	70	20
Mucho	117	33
Medio	86	24
Bajo	19	5
Muy bajo	14	4
No impide	51	14
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>357</b>	<b>100</b>



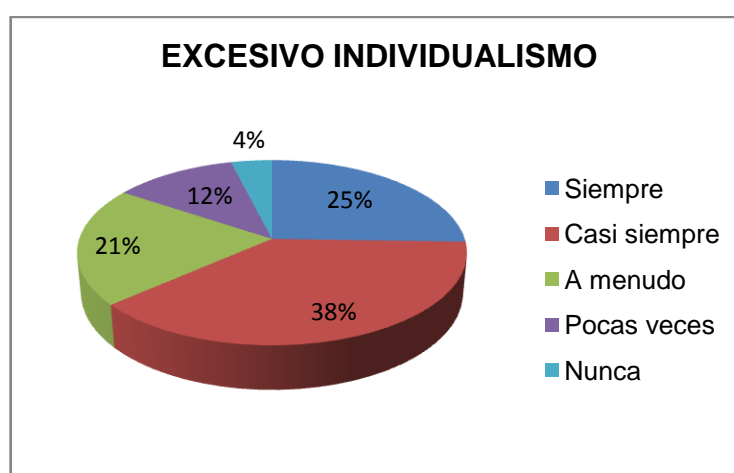
**GRÁFICO 6.-Falta de preparación académica**

El resultado de ésta interrogante, nos permite comprobar que el sector microempresarial necesita mucha preparación alcanzando el 33%, preparación que les permitirá realizar las negociaciones detectando los aspectos claves y las soluciones más óptimas frente a los variados problemas microempresariales y operativos, seguido del 20% en la opción totalmente.



**CUADRO 9.-Excesivo individualismo provoca el descuido de los microempresarios por agruparse en gremios o asociaciones**

<b>EXCESIVO INDIVIDUALISMO</b>	<b>TOTAL</b>	<b>%</b>
Siempre	91	25
Casi siempre	136	38
A menudo	74	21
Pocas veces	42	12
Nunca	14	4
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>357</b>	<b>100</b>

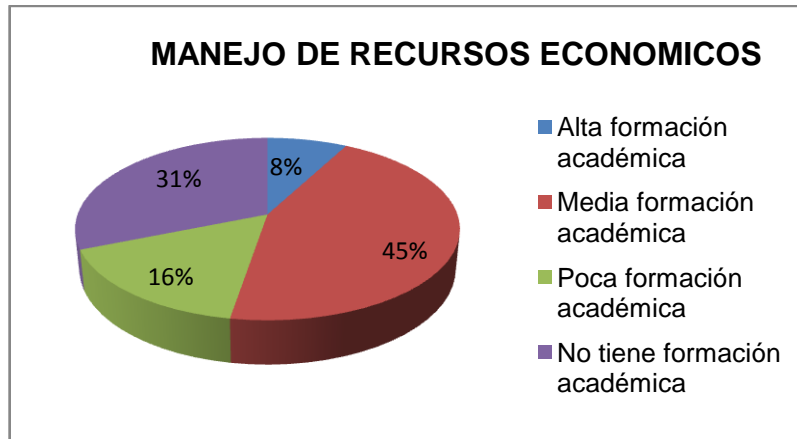


**GRÁFICO 7.- Excesivo individualismo**

Se puede evidenciar que el 24% del grupo de microempresarios considera que el excesivo individualismo provoca el descuido de los microempresarios por agruparse en gremios o asociaciones, perdiendo así grandes oportunidades como por ejemplo: Beneficios en la provisión de insumos, capacitación en información y capacitación grupal, de igual forma un 38% de microempresarias respaldan esta información.

**CUADRO 10.-Manejo práctico de los recursos económicos del negocio**

<b>MANEJO DE RECURSOS ECONOMICOS</b>	<b>TOTAL</b>	<b>%</b>
Alta formación académica	28	8
Media formación académica	160	45
Poca formación académica	58	16
No tiene formación académica	111	31
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>357</b>	<b>100</b>



**GRÁFICO 8.- Manejo de recursos económicos**

La encuesta en esta pregunta, nos dejar entrever que el 31% de los microempresarios consideran no tener formación académica, siendo ésta falta importante al momento de hacerle frente a las negociaciones, pues le permitirá que la compañía se reconduzca a una situación más favorable tanto económicamente o financieramente.

**CUADRO 11.-El negocio aprovecha los beneficios que ofrece el mercado**

<b>BENEFICIOS DE MERCADO</b>	<b>TOTAL</b>	<b>%</b>
Totalmente	91	25
Mucho	36	10
Medio	76	21
Bajo	125	35
Muy bajo	24	7
No aprovecha	5	1
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>357</b>	<b>100</b>

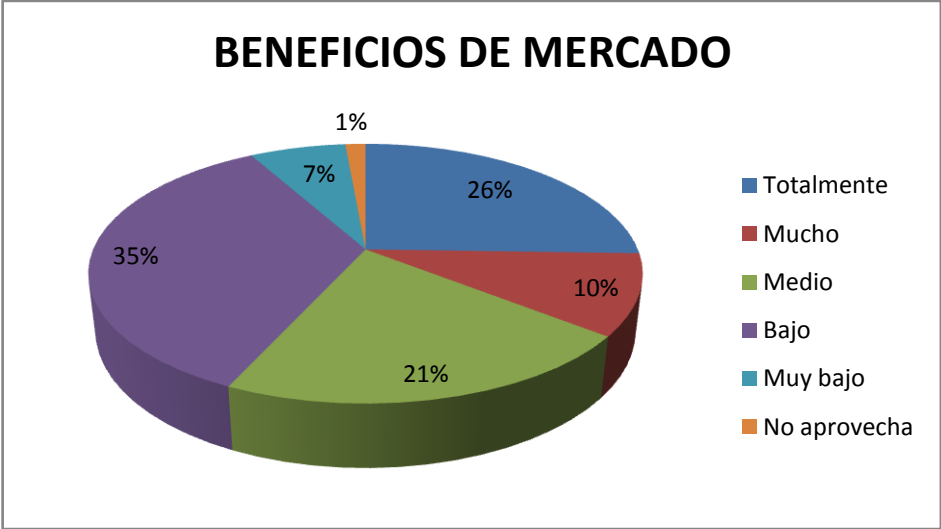


GRÁFICO 9.-Beneficios de mercado

La encuesta en esta pregunta nos indica que el aprovechamiento del mercado es bajo alcanzando un total de 125 encuestados.

CUADRO 12.- Necesidades de los clientes

NECESIDADES	TOTAL	%
Totalmente	141	39
Mucho	123	34
Poco	68	19
No importante	25	7
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>357</b>	<b>100</b>

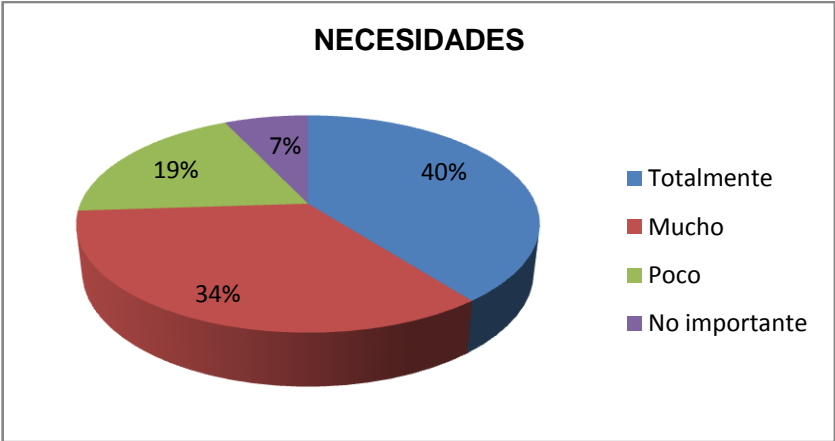


GRÁFICO 10.Necesidades

CUADRO 13.-Centro de negociación

CENTRO DE NEGOCIACION	TOTAL	%
Totalmente de acuerdo	158	45
Muy de acuerdo	101	28
De acuerdo	80	22
En desacuerdo	18	5
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>357</b>	<b>100</b>

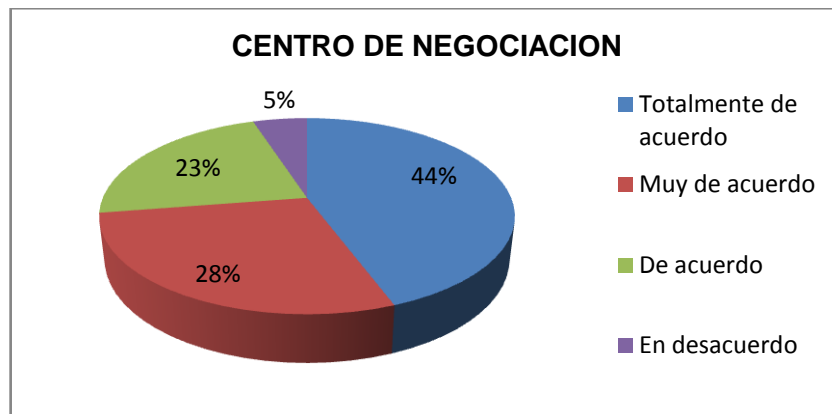


GRÁFICO 11.-Centro de negociación

Como podemos apreciar en la presente encuesta un 45% y 28% de los microempresarios consideran que es importante contar con un Centro de Negociación con la finalidad de alcanzar un óptimo desarrollo en sus negocios.

CUADRO 14.- La Alta competencia se ve reflejada por las actividades similares de los negocios

ALTA COMPETENCIA EN LOS NEGOCIOS	TOTAL	%
Siempre	180	50
A menudo	140	39
Pocas veces	31	9
Nunca	6	2
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>357</b>	<b>100</b>

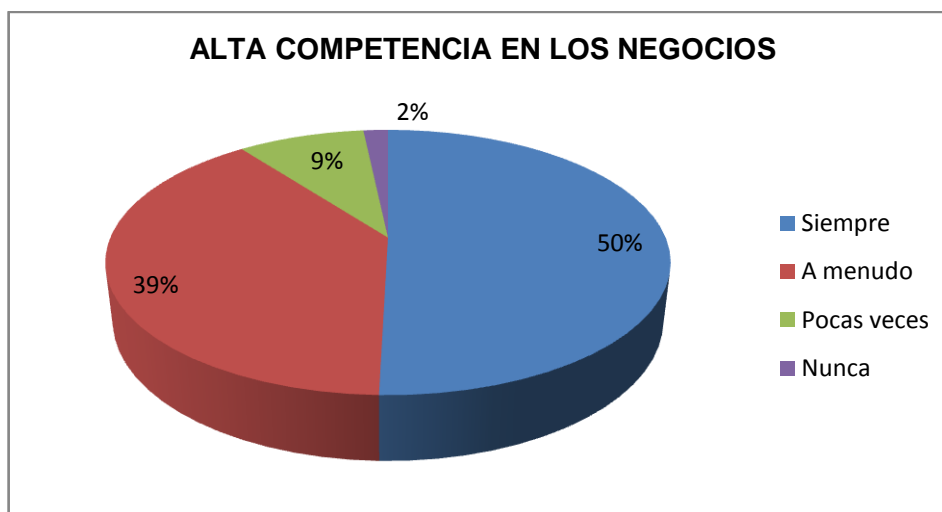


GRÁFICO 12.-Alta competencia en los negocios

La presente encuesta nos muestra que la alta competencia se ve reflejada en un 50% y 39% por las actividades de negocios similares que existen.

### 4.3. RESULTADOS

En este proyecto se evidencia que la rentabilidad de los microempresarios es media pudiendo peligrar su permanencia en el negocio a falta de fondos suficientes por no tener acceso a préstamos bancarios que sustenten sus operaciones.

Se debe fomentar el asociativismo como así lo arroja el resultado de la encuesta, pues un total de 136 microempresarios consideran que trabajar individualmente casi siempre pierde oportunidades como los beneficios en la provisión de insumos, capacitación en información y capacitación grupal.

Al consultar sobre la saturación de los productos 192 microempresarios opinan que los artículos y líneas de servicios en el mercado están saturados, lo que ocasiona pérdidas en su producción, siendo necesario habilitar la oferta local de servicios de desarrollo empresarial que incluyan servicios de información tecnológica y de mercados, capacitando a los microempresarios en técnica y gestión empresarial.

#### 4.4. VERIFICACIÓN DE LAS HIPÓTESIS

<p>Los costos elevados de los insumos y de la materia prima que utilizan los microempresarios de la ciudad de Milagro, origina una baja rentabilidad en sus negocios</p>	<p>De acuerdo a las preguntas 3 y 4 se comprobó que la rentabilidad del negocio sería alta si se establecieran mejores mecanismos para evitar los altos costos de insumos y de materia prima.</p>
<p>El elevado número de líneas de servicio y la saturación de los productos cuyas actividades son similares, se originan por la alta competencia que existe en el sector</p>	<p>Queda verificada la presente hipótesis con las preguntas 5 y 6, donde se demuestra que la alta competencia que existe en la ciudad de Milagro se debe a la saturación de los productos, pues 192 microempresarios opinan al respecto.</p>
<p>El bajo poder para las negociaciones en los mercados potenciales se debe a la escasa preparación académica y profesional.</p>	<p>Al referirse a las preguntas 7 se demuestra que la escasa preparación académica origina el bajo poder para realizar negociaciones</p>
<p>El poco interés de los microempresarios para agruparse en gremios o asociaciones se debe a que desarrollan sus actividades con excesivo individualismo.</p>	<p>La presente hipótesis queda comprobada en la pregunta 8 pues los microempresarios consideran que existe excesivo individualismo.</p>
<p>El desaprovechamiento de los mercados, ha dado como resultado la aplicación empírica en el manejo de los recursos económicos y el desconocimiento de las necesidades de los clientes</p>	<p>Esta hipótesis queda comprobada en las preguntas 9, 10 y 11, pues los encuestados opinan que el desaprovechamiento de los mercados ha dado como resultado el manejo empírico de los recursos</p>

<p>La implementación de un centro de negociaciones micro empresarial fortalecerá las actividades productivas y la rentabilidad del sector.</p>	<p>Esta hipótesis queda comprobada en las preguntas 12 y 13 donde se demuestra que los microempresarios están de acuerdo que un centro de negociación fortalecería su actividad productiva mejorando su rentabilidad.</p>
--	---

## **CAPITULO V**

### **PROPUESTA**

#### **5.1. TEMA**

Estudio de prefactibilidad para la implementación de un Centro de Negociación Microempresarial de la ciudad de Milagro.

#### **5.2. FUNDAMENTACIÓN**

##### **Constitución de una compañía**

Requerimientos con los cuales se debe cumplir para la creación de una empresa:

Lo primero que debe hacerse es, reservar el nombre de la compañía en la Superintendencia de Compañías; para pasar luego a la elaboración de la minuta, la que contendrá el contrato constitutivo, el estatuto social y la integración de capital. Debe llevar la firma de un abogado.

Los socios deberán entonces depositar los aportes en numerario en una cuenta especial de 'Integración de Capital', abierta en un banco, a nombre de la compañía en formación. El certificado de depósito emitido por el banco, con el detalle del aporte que corresponda a cada socio, se adjuntará a la escritura de constitución.

Luego se presentará en una Notaría para que se eleve a escritura pública; Si se aportan bienes muebles o inmuebles serán valuados por los socios o peritos designados por ellos. El avalúo también se agregará a la escritura.



Entonces se redactará la solicitud de aprobación de la constitución de la compañía, dirigida al Superintendente de Compañías, adjuntando tres copias certificadas de la escritura. Con lo cual se logra la aprobación, mediante resolución expedida por la Superintendencia de Compañías.

Para que el mercado conozca de la nueva compañía se hace la publicación del extracto de la escritura en uno de los periódicos de amplia circulación en el Cantón de domicilio de la compañía.

Una vez el Notario que autorizó la escritura de constitución toma nota al margen de la matriz de dicho instrumento del contenido de la resolución aprobatoria; se acude al municipio donde se tramitará la Patente Municipal.

Es importante que la compañía esté afiliada a la Cámara de la Producción de acuerdo con el objeto social de la empresa, porque así obtendrá un respaldo extra que de otra manera, el mercado, puede resultar inseguro para ésta.

Ahora bien, se hace la inscripción en el Registro Mercantil de la escritura y de la Resolución de la Superintendencia de Compañías y luego la emisión e inscripción de los nombramientos de los representantes legales en el Registro Mercantil.

En resumen, para constituir una compañía es necesario cumplir con el siguiente procedimiento

- Nombre Comercial
- Redacción de Estatutos Sociales: Realizados por acto privado o por acto auténtico.
- Lista de suscriptores y estado de pago de las acciones
- Declaración Jurada ante un notario sobre el pago de las acciones, en caso de ser mediante acto privado

Asamblea Constitutiva:

- Registro de
- En caso de existir aportes en naturaleza, informe del comisario de los aportes
- Segunda Asamblea Constitutiva
- Pago de impuesto directo por constitución de compañía

- Registro Mercantil e inscripción de los documentos constitutivos
- Pago de impuesto sobre documentos
- Obtención del Registro Nacional de Contribuyente y de Tarjeta Tributaria

### **Tipos de compañía**

Las compañías de comercio establecidas por la legislación ecuatoriana son: Compañía en nombre colectivo; Compañía en comandita simple; Compañía en comandita por acciones; Compañía de responsabilidad limitada; Compañía anónima; Compañía de economía mixta; y reconoce además, Compañía accidental o cuentas en participación.

El número de personas con las cuales se puede iniciar una empresa o negocio legalmente en el Ecuador depende del tipo de sociedad que se requiera. En el caso de las dos compañías más comunes en el Ecuador, es decir, las compañías anónimas y limitadas, se constituyen con un mínimo de 2 accionistas.

El capital mínimo para constituir una sociedad anónima es de \$800, pero el capital pagado deberá ser de por lo menos una cuarta parte, y el saldo deberá integrarse en un plazo máximo de 2 años. Por otro lado, el capital mínimo para constituir una compañía limitada es de \$400. Sin embargo el capital pagado deberá ser de por lo menos el 50% y el saldo deberá integrarse en el plazo máximo de un año.

### **Características del microempresario**

El empresario se caracteriza por ser:

- Emprendedor
- Perseverante
- Organizado
- Independiente
- Dinámico
- Innovador

Tiene una idea peculiar del mundo y de las personas que lo rodean. Disfruta con lo que hace. Es una persona que reacciona a las circunstancias, en tanto que otros suelen conformarse con las condiciones socioeconómicas imperantes. Uno de sus

fines primordiales es obtener utilidades. Su labor lo beneficia tanto a él mismo como a la comunidad al crear fuentes de empleo, por modestas que éstas sean. Utiliza su intuición, ya que no suele tener educación formal relacionada con su actividad. Recurre a amigos para plantear sus dudas, aunque su principal consejero es la experiencia. Financia sus operaciones en forma interna pues considera que los créditos bancarios son muy onerosos para su economía, que los trámites bancarios son demasiado largos y complicados. Trata de no exponer sus proyectos a riesgos innecesarios, pero asume los riesgos naturales de la empresa. Tiene un gran espíritu de superación.

### **5.3. JUSTIFICACIÓN**

Con el transcurso de los años la ciudad de Milagro ha sido protagónica de un acelerado crecimiento de microempresas. Hombres y mujeres han tomado la firme decisión de independientemente crear sus propios negocios junto a familiares, apoyándose en el criterio de sus habilidades y destrezas. Contar con esa iniciativa no es suficiente, es necesario que el microempresario despliegue esas competencias para el alcanzar el desarrollo deseado.

Conocimientos básicos de compra y venta fue el inicio para que la gran mayoría de microempresarios iniciaran sus actividades económicas.

Debido a la restricción de los recursos financieros con los que cuenta la microempresa se preocupa por invertir directamente en aquello que le genera ingreso, tal es el caso de las ventas, dejando a un lado su propia capacitación y la de su personal, desperdiciando oportunidades de crecimiento y desarrollo y reduciendo su competitividad.

Al referirse a su organización ésta es individualista, pues desconocen las ventajas del asociativismo. Este problema se incrementa debido a que existen pocas investigaciones de la situación actual por la que atraviesan los microempresarios.

La ciudad de Milagro tiene un gran potencial económico humano, lamentablemente el desempeño de la población lo está aplazando, ante éste problema es necesario tomara las medidas oportunas y certeras, específicamente en el sector

microempresarial, a través de la implementación de un Centro de Negociación que dedicado al aportar al conocimiento y la formación en materia de negociación empresarial, permitiéndoles dirigir y administrar una pequeña empresa, incrementando sus oportunidades de éxito.

## **5.4. OBJETIVOS**

### **5.4.1. Objetivo General de la propuesta**

Fortalecer las actividades productivas del sector a través de la implementación de un centro de negociación microempresarial; con la finalidad de mejorar la rentabilidad para los microempresarios, contribuyendo así al desarrollo económico y productivo de la ciudad de Milagro.

### **5.4.2. Objetivos Específicos de la propuesta**

- Situar en un sector estratégico de la zona comercial de la ciudad de Milagro la oficina de la compañía.
- Puntualizar la estructura organizacional de la compañía con el fin de demarcar las funciones del talento humano y trabajar eficientemente.
- Formular estrategias competitivas utilizando fortalezas y aprovechando oportunidades para captar microempresarios de la ciudad de Milagro.
- Seleccionar equipos y materiales necesarios para el funcionamiento de las actividades de la empresa.

## **5.5. UBICACIÓN**

La instalación de las oficinas requiere una ubicación estratégica para atender a clientes reales y potenciales; y ofrecer cursos de capacitación, para lo cual se estableció la localización, siendo ésta Ecuador, cantón Milagro, ciudad de Milagro, zona central, específicamente en las calles 9 de Octubre y 5 de Junio (esquina).



FIGURA 3.- Localización de la oficina de negociación en el mapa de la ciudad de Milagro

## 5.6. FACTIBILIDAD

### Nombre

Centro de Negociación Microempresarial.

### Razón Social

CENEMI

### Logotipo y slogan



FIGURA 4.-LOGO DE CENEMI

## MISIÓN

“CENEMI” es una entidad dedicada a la prestación de servicios de fortalecimiento capacitación y formación microempresarial mejorando las actividades productivas en las negociaciones del mercado dirigidas a la satisfacción del cliente y la rentabilidad del negocio.

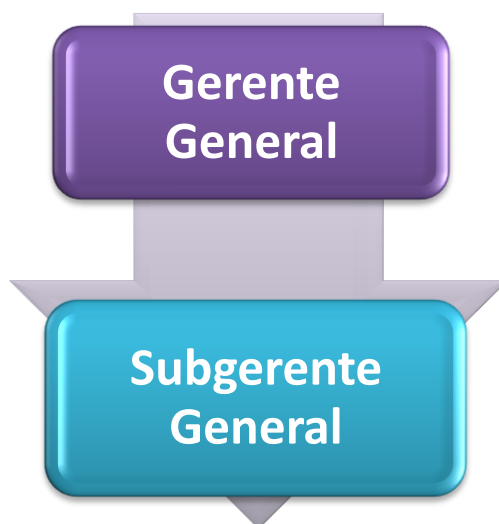
## VISION

Ser reconocidos como líderes entre las mejores entidades de negociación en el Ecuador logrando posesionarnos en el mercado conjuntamente con gremios o asociaciones involucradas en el desarrollo de las actividades productivas.

## Valores corporativos

- **Liderazgo.-** Asumiendo la responsabilidad de llevar a los microempresarios a lograr sus objetivos.
- **Responsabilidad.-** preocupados del desarrollo microempresarial de nuestros clientes siendo un modelo de empresa socialmente responsable.
- **Cultura de negociación** llevando a los microempresarios a la productividad a través del fortalecimiento de su negocio.

## Estructura Organizacional



<b>Objetivo estratégico del cargo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Liderar el crecimiento y desarrollo de la compañía.</b></li> <li>• <b>Establecer procedimientos que promuevan la mejora de CENEMI.</b></li> </ul>
<b>Funciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Representar judicialmente a la compañía.</li> <li>• Responder por el desarrollo administrativo, operativo y financiero de CENEMI.</li> <li>• Supervisar y controlar el fiel cumplimiento del ámbito laboral.</li> <li>• Establecer contratos y convenios con otras instituciones o personas.</li> <li>• Contratar a los empleados de la entidad y fijar sus remuneraciones.</li> <li>• Cumplir con los deberes previstos en los estatutos y reglamentos.</li> </ul>

<b>Requisitos del cargo</b>	
<p data-bbox="347 1151 628 1182"><b>Formación académica</b></p> <p data-bbox="277 1393 699 1424"><b>Experiencia para ocupar el cargo</b></p> <p data-bbox="453 1482 523 1514"><b>Edad</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Título profesional de tercer nivel en la carrera de Contaduría Pública o carreras afines.</li> <li>• Haber aprobado cursos de manejo gerencial.</li> <li>• Aptitudes para planificar y dirigir.</li> <li>• Capacidad de mando.</li> <li>• Excelentes relaciones personales.</li> <li>• Disposición de tiempo completo.</li> </ul> <p data-bbox="775 1393 1445 1469">Contar al menos con tres años de experiencia en administración o dirección de empresas.</p> <p data-bbox="775 1482 1027 1514">26 años en adelante.</p>

#### **SUB-GERENTE GENERAL**

<b>Objetivo estratégico del cargo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hacer buen uso de los recursos de la entidad.</li> <li>• Elaborar planes de financiamiento para crear fuentes de ingreso y optimizar gastos.</li> </ul>
<b>Funciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisar los estados financieros.</li> <li>• Elaborar anualmente el presupuesto general de la institución.</li> <li>• Presentar al Gerente planes de inversión y nuevos planes de financiamiento.</li> <li>• Recaudar los fondos y demás rubros que generen ingresos.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Supervisar informes contables, movimientos bancarios y manejo de efectivo.</li> <li>• Elaborar planes estratégicos, planes operativos y planes de acción.</li> <li>• Elaborar mensualmente los roles de pago del personal.</li> <li>• Elaborar el plan de capacitación anual para el talento humano.</li> </ul>
--	--

Requisitos del cargo	
Formación académica y competencias	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Título profesional de tercer nivel en la carrera de Contaduría Pública o carreras afines.</li> <li>• Haber aprobado cursos de manejo financiero y contable.</li> <li>• Aptitudes para planificar y dirigir.</li> <li>• Capacidad de mando.</li> <li>• Honestidad.</li> <li>• Disposición de tiempo completo.</li> <li>• Buen manejo de utilitario.</li> <li>• Innovador y proactivo.</li> </ul>
Experiencia requerida para ocupar el cargo	Contar al menos con dos años de experiencia en el área financiera, administrativa o afines.
Edad	24 años en adelante.

**FODA**

FORTALEZAS	DEBILIDAD
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adecuada ubicación de las oficinas.</li> <li>• Variedad de servicios.</li> <li>• Únicos en servicios de coadministración.</li> <li>• Personal especializado en administración.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Carencia de talento humano.</li> <li>• Escasa experiencia en el mercado.</li> <li>• Espacio reducido del local.</li> <li>• Capital limitado.</li> </ul>
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Régimen de gobiernos autónomos obliga a microempresas a organizarse.</li> <li>• Instituciones financieras interesadas en</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Programas gratuitos de gobierno en beneficio del sector microempresarial.</li> <li>• Facilidad para creación de</li> </ul>



- apoyar a las microempresas.
  - Tenacidad o interés de los microempresarios por progresar.
  - Cultura de inversión en capacitaciones de microempresarios.
- microempresas de consultoría por parte del gobierno.
  - Incremento en la tasa de inflación.
  - Aparición de fuerte competencia.

**Estrategias FO-FA-DO-DA**

<b>ESTRATEGIAS FO-FA-DO-DA</b>		<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
		Régimen de gobiernos autónomos obligan a microempresas a organizarse.	Programas gratuitos de gobierno en beneficio del sector microempresarial.
Instituciones financieras interesadas en apoyar a las microempresas.	Facilidad para creación de microempresas de consultoría por parte del gobierno.		
Tenacidad o interés de los microempresarios por progresar.	Incremento en la tasa de inflación.		
Cultura de inversión en capacitaciones de microempresarios.	Aparición de fuerte competencia.		
<b>FORTALEZAS</b>	<b>ESTRATEGIAS FO</b>	<b>ESTRATEGIAS FA</b>	
Adecuada ubicación de las oficinas. Variedad de servicios. Únicos en servicios de coadministración. Personal especializado en administración.	1. Difundir por medios publicitarios la existencia, ubicación, precios y servicios de CENEMI. 2. Visitar instituciones financieras para identificar oportunidades. 3. Visitar los negocios interesados en nuestros servicios. 4. Elaborar y distribuir dípticos con la situación actual del sector y sus necesidades.	1. Reformar precios según condiciones de mercado. 2. Elaborar informes de la evolución de las microempresas. 3. Incremento de la cartera de servicios. 4. Efectuar promociones a clientes,	
<b>DEBILIDADES</b>	<b>ESTRATEGIAS DO</b>	<b>ESTRATEGIAS DA</b>	
Carencia de talento humano. Escasa experiencia en el mercado. Espacio reducido del local. Capital limitado.	1. Contratar personal y cubrir el costo con futuros clientes. 2. Acceder a crédito a corto plazo. 3. Capitalizar 50% de utilidades para recursos que permiten adquirir espacio más amplio. 4. Reformar precio según comportamiento de mercado.	1. Dirigir prioritariamente microempresas con potencial de crecimiento alto. 2. Capacitar constantemente el personal. 3. Establecer un cronograma para incorporar nuevos clientes. 4. Establecer cronograma para incorporar nuevos clientes.	

## FUERZA DE PORTER



FIGURA 5.- Fuerza de Porter

## 5.7. DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA

### 5.7.1 Actividades

#### Instalación de oficina y equipos de la compañía

- Exploración y elección del mejor más óptimo para funcionamiento de la compañía, de acuerdo al número de personas que circulan por el sector y la cercanía con clientes potenciales.
- Firma del contrato de arrendamiento con el propietario del local.
- Adecuación o remodelación del local.
- Adquisición de suministros y equipos de oficina.
- Instalación del software para asesorías.
- Instalación de internet.

## Captación de clientes

- Elaboración de base de datos de los microempresas ubicadas en la zona comercial de Milagro, incluyendo nombre de la microempresa, propietario, actividad comercial, dirección, teléfono y propuesta, es decir, los servicios de la compañía según la necesidad del negocio, ejemplo:

Nombre del negocio	Nombre del Propietario	Tipo de negocio	Dirección	Teléfono	Propuesta
Ferretería "El baratón"	Sra. Virginia González	Comercia l	Guayaquil y Pedro Carbo	713-828	Planificación estratégica del negocio.
Gym " El Escorpión"	Lcdo. José Zavala	Servicios	Presidente J. Carrión y 17 de Septiembre	09474533 5	Aprovechamiento de los mercados

- Confección de publicidad a través de dípticos, que serán distribuidos a las microempresas de la zona comercial de la ciudad de Milagro, la publicidad será entregada un día a la semana, durante el primer mes de funcionamiento, en forma alterna.
- Establecer visitas a los negocios y entregar los boletines informativos con información de la situación actual del sector microempresarial y proponer la adquisición de servicios de fortalecimiento y capacitación para sus negocios.

Entre las técnicas de asesoramientos podemos mencionar:

### Consultoría Administrativa:

Entre los servicios que se ofrecerán dentro de la consultoría administrativa podemos mencionar:

### **PLANEACIÓN:**

Se Orientará al microempresario a realizar la planeación financiera, utilización de técnicas de planeación y la definición de políticas y objetivos que persigue para su negocio.

### **ORGANIZACIÓN:**

Definir las estructuras de organización de la microempresa, sus deberes y obligaciones, asesoría en el escogimiento de los empleados en las áreas financiera y administrativa que requiera el microempresario.

### **EJECUCIÓN:**

Se elaborará diseño de los sistemas y procedimientos administrativos, se establecerá programas de reducción de costos y gastos, evaluación del personal administrativo y se capacitará en técnicas administrativas.

### **CONTROL:**

Se diseñará sistemas de información, de control interno y se establecerá programas y procedimientos de auditoría interna.

### **CONSULTORÍA FINANCIERA:**

Se realizará un análisis de la situación financiero del negocio con miras a asesor la ejecución de proyectos de inversión más óptimos minimizando riesgos y estableciendo estrategias en la administración de esos riesgos.

### **CONSULTORIA COMERCIAL:**

Realizando cursos y programas se capacitará a los microempresarios fortaleciendo sus habilidades y otorgándoles nuevos conocimientos que sean muy útiles a fin de mejorar su desempeño comercial.

### **CONSULTORIA CONTABLE:**

Inicialmente se realizará un diagnóstico a través de entrevistas con los directivos de la empresa con el fin de definir la situación actual del negocio.

Planificar el sistema de contabilidad y de costos de modo que éste sirva como inicio de la toma de decisiones, considerando las normas de Auditoría.

Estaremos vigilantes de que los estados financieros sean presentados de acuerdo a las normas de contabilidad.

### **Servicios de capacitación y talleres que se ofrecerán:**

Los microempresarios pueden capacitarse en varios temas, como son:

- Relaciones Humanas
- Atención al cliente
- Técnicas de ventas
- Administración y Marketing
- Planificación estratégica

### **Marketing Mix**

Las estrategias que la compañía CENEMI realizará con referencia al precio, producto, plaza y promoción serán las siguientes.



FIGURA 6.- Marketing mix

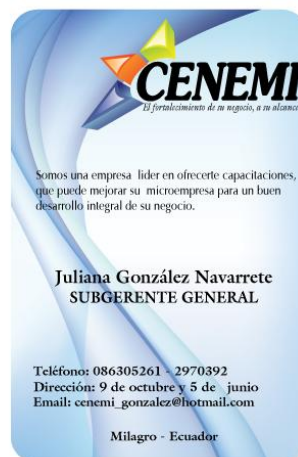


FIGURA 7.-Tarjetas de presentación de CENEMI

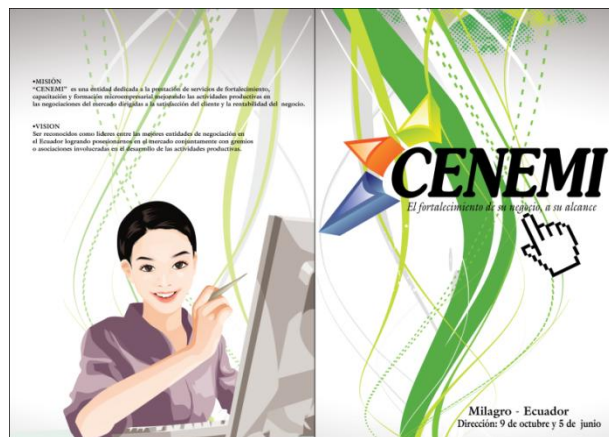


FIGURA 8.- Díptico Publicitario de CENEMI

## 5.7.2. Recursos, análisis financiero

CUADRO 15.-ACTIVOS FIJOS DE CENEMI

<b>CENEMI</b>			
<b>ACTIVOS FIJOS</b>			
<b>CANTIDAD</b>	<b>DESCRIPCION</b>	<b>C. UNITARIO</b>	<b>C. TOTAL</b>
	<b><u>MUEBLES Y ENSERES</u></b>		
3	ESCRITORIOS	190.00	570.00
2	SILLAS EJECUTIVAS	55.00	110.00
4	SILLAS DE ESPERA	39.00	156.00
4	ESCRITORIOS METALICOS	199.00	796.00
8	SILLA METAL CAS	174.00	1,392.00
1	MODULARES PARA LIBROS	200.00	200.00
2	ARCHIVADORES	207.00	414.00
	<b>TOTAL MUEBLES Y ENSERES</b>		<b>3,638.00</b>
	<b><u>EQUIPOS DE OFICINA</u></b>		
2	CALCULADORAS/SUMADORAS	50.00	100.00
1	ACONDICIONADOR DE AIRE	508.00	508.00
2	TELEFONOS	148.00	296.00
	<b>TOTAL EQUIPOS DE OFICINA</b>		<b>8,180.00</b>
	<b><u>EQUIPO DE COMPUTACIÓN</u></b>		
3	COMPUTADORAS	1,000.00	3,000.00
1	IMPRESORAS TINTA CONTINUA	83.00	83.00
1	IMPRESORA MULTIFUNCIONAL	700.00	700.00
	<b>TOTAL DE EQUIPO DE COMPUTACIÓN</b>		<b>3,783.00</b>
	<b><u>MAQUINARIAS Y EQUIPOS</u></b>		
1	PIZARRA TINTA LIQUIDA	185.00	185.00
1	PROYECTOR	1,200.00	1,200.00
1	PANTALLA PARA PROYECCION	489.00	489.00
	<b>TOTAL MAQUINARIAS Y EQUIPOS</b>		<b>1,874.00</b>
	<b><u>VEHICULOS</u></b>		
1	FURGONETA	15,290.00	15,290.00
	<b>TOTAL VEHICULOS</b>		<b>25,000.00</b>
	<b><u>EDIFICIOS</u></b>		
1	READECUACION DEL LOCAL	2,500.00	2,500.00
	<b>TOTAL EDIFICIO</b>		<b>2,500.00</b>
<b>TOTAL INVERSION EN ACTIVOS FIJOS</b>			<b>44,975.00</b>



CUADRO 16.-Depreciación de Activos Fijos de CENEMI

DEPRECIACION DE LOS ACTIVOS FIJOS				
DESCRIPCION	VALOR DE ACTIVO	PORCENTAJE DE DEPRECIACION	DEPRECIACION MENSUAL	DEPRECIACION ANUAL
MUEBLES Y ENSERES	3,638.00	10%	30.32	363.80
EQUIPO DE COMPUTACION	3,783.00	33%	104.03	1,248.39
VEHICULO	25,000.00	20%	416.67	5,000.00
EDIFICIO	2,500.00	5%	10.42	125.00
EQUIPO DE OFICINA	8,180.00	10%	68.17	818.00
MAQUINARIAS Y EQUIPOS	1,874.00	10%	15.62	187.40
<b>TOTAL</b>	<b>44,975.00</b>		<b>645.22</b>	<b>7,742.59</b>

CUADRO 17.-GASTOS DE CENEMI

CENEMI												
DETALLE DE GASTOS												
GASTOS ADMINISTRATIVOS	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
1 GERENTE GENERAL	700.00	700.00	700.00	700.00	700.00	700.00	700.00	700.00	700.00	700.00	700.00	700.00
1 SUBGERENTE GENERAL	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00
APORTE PATRONAL	132.00	132.00	132.00	132.00	132.00	132.00	132.00	132.00	132.00	132.00	132.00	132.00
DECIMO CUARTO				584.00								
DECIMO TERCERO												1,200.00
<b>TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>	<b>1,332.00</b>	<b>1,332.00</b>	<b>1,332.00</b>	<b>1,916.00</b>	<b>1,332.00</b>	<b>1,332.00</b>	<b>1,332.00</b>	<b>1,332.00</b>	<b>1,332.00</b>	<b>1,332.00</b>	<b>1,332.00</b>	<b>2,532.00</b>
GASTOS DE GENERALES	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
AGUA	25.00	25.00	25.00	25.00	25.00	25.00	25.00	25.00	25.00	25.00	25.00	25.00
ENERGIA ELECTRICA	40.00	40.00	40.00	40.00	40.00	40.00	40.00	40.00	40.00	40.00	40.00	40.00
TELEFONO	30.00	30.00	30.00	30.00	30.00	30.00	30.00	30.00	30.00	30.00	30.00	30.00
SERVICIOS DE INTERNET	45.00	45.00	45.00	45.00	45.00	45.00	45.00	45.00	45.00	45.00	45.00	45.00
UTILES DE OFICINA Y LIMPIEZA	150.00	150.00	150.00	150.00	150.00	150.00	150.00	150.00	150.00	150.00	150.00	150.00
DEPRECIACION MUEBLES Y ENSERES	30.32	30.32	30.32	30.32	30.32	30.32	30.32	30.32	30.32	30.32	30.32	30.32
DEPRECIACION DE EQUIPO DE COMPUTACION	104.03	104.03	104.03	104.03	104.03	104.03	104.03	104.03	104.03	104.03	104.03	104.03
DEPRECIACION DE VEHICULO	416.67	416.67	416.67	416.67	416.67	416.67	416.67	416.67	416.67	416.67	416.67	416.67
DEPRECIACION DE EDIFICIO	10.42	10.42	10.42	10.42	10.42	10.42	10.42	10.42	10.42	10.42	10.42	10.42
DEPRECIACION DE EQUIPO DE OFICINA	68.17	68.17	68.17	68.17	68.17	68.17	68.17	68.17	68.17	68.17	68.17	68.17
DEPRECIACION DE MAQUINARIAS Y EQUIPOS	15.62	15.62	15.62	15.62	15.62	15.62	15.62	15.62	15.62	15.62	15.62	15.62
<b>TOTAL GASTOS GENERALES</b>	<b>935,22</b>	<b>935,22</b>	<b>935,22</b>	<b>935,22</b>	<b>935,22</b>	<b>935,22</b>	<b>935,22</b>	<b>935,22</b>	<b>935,22</b>	<b>935,22</b>	<b>935,22</b>	<b>935,22</b>
GASTO DE VENTAS	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
PUBLICIDAD	80.00	80.00	80.00	80.00	80.00	80.00	80.00	80.00	80.00	80.00	80.00	80.00
MATERIAL PUBLICITARIO Y DE CAPACITACIÓN	200.00	200.00	200.00	200.00	200.00	200.00	200.00	200.00	200.00	200.00	200.00	200.00
<b>TOTAL GASTOS DE VENTAS</b>	<b>280,00</b>	<b>280,00</b>	<b>280,00</b>	<b>280,00</b>	<b>280,00</b>	<b>280,00</b>	<b>280,00</b>	<b>280,00</b>	<b>280,00</b>	<b>280,00</b>	<b>280,00</b>	<b>280,00</b>
<b>TOTAL DE COSTOS INDIRECTOS</b>	<b>2,547,22</b>	<b>2,547,22</b>	<b>2,547,22</b>	<b>3,131,22</b>	<b>2,547,22</b>	<b>2,547,22</b>	<b>2,547,22</b>	<b>2,547,22</b>	<b>2,547,22</b>	<b>2,547,22</b>	<b>2,547,22</b>	<b>3,747,22</b>

GASTOS PARA EL FLUJO CAJA	1,902.00	1,902.00	1,902.00	2,486.00	1,902.00	1,902.00	1,902.00	1,902.00	1,902.00	1,902.00	1,902.00	3,102.00
GASTOS GENERALES	290.00	290.00	290.00	290.00	290.00	290.00	290.00	290.00	290.00	290.00	290.00	290.00
DEPRECIACION	645.22	645.22	645.22	645.22	645.22	645.22	645.22	645.22	645.22	645.22	645.22	645.22

AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
8.400,00	8.820,00	9.261,00	9.724,05	10.210,25
6.000,00	6.300,00	6.615,00	6.945,75	7.293,04
1.584,00	1.663,20	1.746,36	1.833,68	1.925,36
584,00	613,20	643,86	676,05	709,86
1.200,00	1.260,00	1.323,00	1.389,15	1.458,61
<b>17.768,00</b>	<b>18.656,40</b>	<b>19.589,22</b>	<b>20.568,68</b>	<b>21.597,12</b>

AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
300,00	315,00	330,75	347,29	364,65
480,00	504,00	529,20	555,66	583,44
360,00	378,00	396,90	416,75	437,58
540,00	567,00	595,35	625,12	656,37
1.800,00	1.890,00	1.984,50	2.083,73	2.187,91
363,80	363,80	363,80	381,99	401,09
1.248,39	1.248,39	1.248,39	1.310,81	1.376,35
5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00
125,00	125,00	125,00	125,00	125,00
818,00	818,00	818,00	818,00	818,00
187,40	187,40	187,40	187,40	187,40
<b>11.222,59</b>	<b>11.396,59</b>	<b>11.579,29</b>	<b>11.851,73</b>	<b>12.137,80</b>

AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
960,00	960,00	960,00	960,00	960,00
2.400,00	2.520,00	2.646,00	2.778,30	2.917,22
<b>3.360,00</b>	<b>3.480,00</b>	<b>3.606,00</b>	<b>3.738,30</b>	<b>3.877,22</b>
<b>32.350,59</b>	<b>33.532,99</b>	<b>34.774,51</b>	<b>36.158,72</b>	<b>37.612,13</b>

24.608,00	25.790,40	27.031,92	28.335,52	29.704,29
3.480,00	3.654,00	3.836,70	4.028,54	4.229,96
7.742,59	7.742,59	7.742,59	7.823,20	7.907,84
7.742,59	15.485,18	23.227,77	31.050,97	38.958,81

**CUADRO 18.-COSTOS DE VENTAS DE CENEMI**

COSTO DE VENTAS																		
DETALLE	PRECIO	ENERO	FEBRER	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEM	OCTUBR	NOVIEM	DICIEME	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
PUBLICIDAD		80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	960,00	1.008,00	1.056,40	1.111,32	1.166,89
MATERIAL PUBLICITARIO Y DE CAPACITACION		200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	2.400,00	2.520,00	2.646,00	2.778,30	2.917,22
<b>TOTAL</b>		<b>280,00</b>	<b>280,00</b>	<b>280,00</b>	<b>280,00</b>	<b>280,00</b>	<b>280,00</b>	<b>280,00</b>	<b>280,00</b>	<b>280,00</b>	<b>280,00</b>	<b>280,00</b>	<b>280,00</b>	<b>3360,00</b>	<b>3528,00</b>	<b>3704,40</b>	<b>3889,62</b>	<b>4084,10</b>

**CUADRO 19.- PRESUPUESTO DE INGRESOS DE CENEMI**

CENEMI															
PRESUPUESTO DE INGRESOS															
INGRESOS POR VENTA	UNIDADES	P.U.	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	
TALLERES DE NEGOCIACIÓN EFECTI	4,00	200,00	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00	
CONSULTORÍAS	5,00	750,00	3.750,00	3.750,00	3.750,00	3.750,00	3.750,00	3.750,00	3.750,00	3.750,00	3.750,00	3.750,00	3.750,00	3.750,00	
CURSOS DE CAPACITACION	3,00	300,00	900,00	900,00	900,00	900,00	900,00	900,00	900,00	900,00	900,00	900,00	900,00	900,00	
<b>TOTAL DE INGRESOS</b>			<b>5.450,00</b>	<b>5.450,00</b>	<b>5.450,00</b>	<b>5.450,00</b>	<b>5.450,00</b>	<b>5.450,00</b>	<b>5.450,00</b>	<b>5.450,00</b>	<b>5.450,00</b>	<b>5.450,00</b>	<b>5.450,00</b>	<b>5.450,00</b>	

CADA TALLER DE NEGOCIACIÓN ES DE 8 PERSONAS A \$ 25 CADA PERSONA  
 CADA CONSULTORÍAS ES DE 5 PERSONAS A \$ 150 CADA PERSONA  
 CADA CURSO ES DE 8 PERSONAS A \$ 37,50 CADA PERSONA

AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
9.600,00	10.080,00	10.584,00	11.113,20	11.668,88
45.000,00	47.250,00	49.612,50	52.093,13	54.697,78
10.800,00	11.340,00	11.907,00	12.502,35	13.127,47
65.400,00	68.670,00	72.103,50	75.708,68	79.494,11

## PRESUPUESTO DE INVERSION (FINANCIAMIENTO)

CUADRO 20.-PRESUPUESTO DE INVERSION (FINANCIAMIENTO) DE CENEMI

INVERSION DEL PROYECTO	
MUEBLES Y ENSERES	3.638,00
EQUIPO DE COMPUTACION	3.783,00
VEHICULO	25.000,00
EDIFICIO	2.500,00
EQUIPO DE OFICINA	8.180,00
MAQUINARIAS Y EQUIPOS	1.874,00
CAJA - BANCO	1.300,00
<b>TOTAL DE LA INVERSION</b>	<b>46.275,00</b>

FINANCIACION DEL PROYECTO		
<b>INVERSION TOTAL</b>		<b>46.275,00</b>
Financiado	<b>89%</b>	41.275,00
Aporte Propio	<b>11%</b>	5.000,00
		<b>46.275,00</b>

TASA		
TASA ANUAL INTERES PRESTAMO	<b>13,00%</b>	<b>0,13</b>
		<b>0,13</b>

PRESTAMO BANCARIO		
Prestamo Bancario	<b>41.275,00</b>	<b>5.365,75</b>

CUADRO 21.-TABLA DE AMORTIZACIÓN DE CENEMI

FINANCIAMIENTO				
TABLA DE AMORTIZACIÓN				
PERIODO	CAPITAL	INTERES	PAGO	SALDO
-				<b>41.275,00</b>
1	8.255,00	5.365,75	13.620,75	33.020,00
2	8.255,00	4.292,60	12.547,60	24.765,00
3	8.255,00	3.219,45	11.474,45	16.510,00
4	8.255,00	2.146,30	10.401,30	8.255,00
5	8.255,00	1.073,15	9.328,15	-
	<b>41.275,00</b>	<b>16.097,25</b>	<b>57.372,25</b>	

FINANCIAMIENTO				
TABLA DE AMORTIZACIÓN				
PERIODO	CAPITAL	INTERES	PAGO	SALDO
-				<b>41,275.00</b>
1	687.92	447.15	1,135.06	40,587.08
2	687.92	447.15	1,135.06	39,899.17
3	687.92	447.15	1,135.06	39,211.25
4	687.92	447.15	1,135.06	38,523.33
5	687.92	447.15	1,135.06	37,835.42
6	687.92	447.15	1,135.06	37,147.50
7	687.92	447.15	1,135.06	36,459.58
8	687.92	447.15	1,135.06	35,771.67
9	687.92	447.15	1,135.06	35,083.75
10	687.92	447.15	1,135.06	34,395.83
11	687.92	447.15	1,135.06	33,707.92
12	687.92	447.15	1,135.06	33,020.00
	<b>8,255.00</b>	<b>5,365.75</b>	<b>13,620.75</b>	

# PUNTO DE EQUILIBRIO

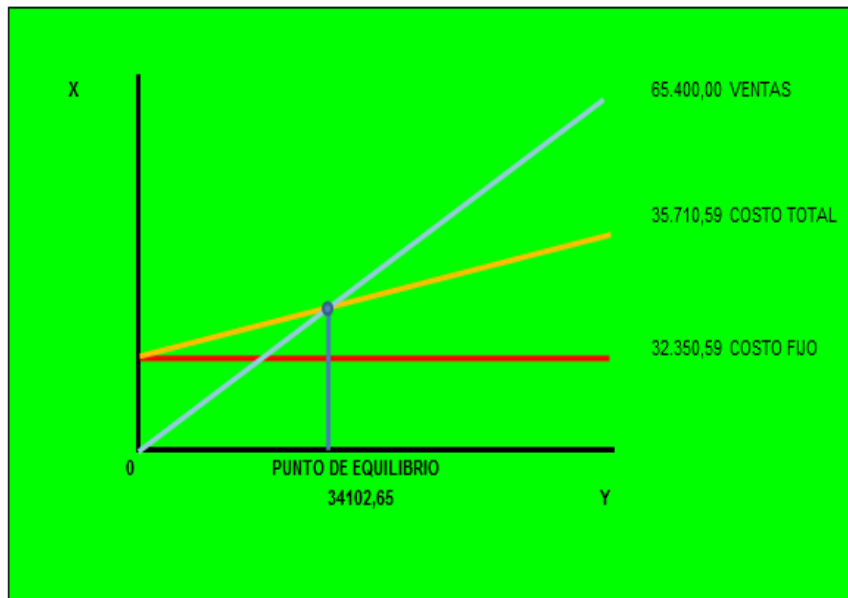
DATOS	
ventas	65,400.00
costo fijos	32,350.59
Costos variables	3,360.00

Y X

65,400.00  
35,710.59  
3,360.00

CUADRO 22.-  
PUNTO DE  
EQUILIBRIO

$$PE = \frac{CF}{1 - CV} = \frac{32350.59}{0.94862} = 34102.65$$



52,14%  
42628,3161 # de unidades que tengo q producir al año

34102,6529 valor en dolares minimo para vender



CUADRO 25.- FLUJO DE CAJA PROYECTADO DE CENEMI

CENEMI							
FLUJO DE CAJA PROYECTADO							
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	TOTAL
<b>INGRESOS OPERATIVOS</b>							
VENTAS	-	65.400,00	68.670,00	72.103,50	75.708,68	79.494,11	361.376,28
<b>TOTAL INGRESOS OPERATIVOS</b>		<b>65.400,00</b>	<b>68.670,00</b>	<b>72.103,50</b>	<b>75.708,68</b>	<b>79.494,11</b>	<b>361.376,28</b>
<b>EGRESOS OPERATIVOS</b>							
INVERSION INICIAL	46.275,00	-	-	-	-	-	-
GASTO DE ADMINISTRATIVOS	-	17.768,00	18.656,40	19.589,22	20.568,68	21.597,12	98.179,42
GASTO DE VENTAS	-	3.360,00	3.480,00	3.606,00	3.738,30	3.877,22	18.061,52
GASTOS GENERALES	-	3.480,00	3.654,00	3.836,70	4.028,54	4.229,96	19.229,20
GASTO DE COMBUSTIBLE	-	960,00	1.008,00	1.058,40	1.111,32	1.166,89	5.304,61
GASTO DE MANTENIMIENTO	-	2.400,00	2.520,00	2.646,00	2.778,30	2.917,22	13.261,52
PAGO PARTICIP. EMPLEADOS	-	-	3.648,55	4.097,46	4.560,77	5.027,11	5.508,71
PAGO DEL IMPUESTO A LA RENTA	-	-	5.168,78	5.804,74	6.461,09	7.121,73	7.804,00
<b>TOTAL DE EGRESOS OPERATIVOS</b>	<b>46.275,00</b>	<b>27.968,00</b>	<b>38.135,73</b>	<b>40.638,52</b>	<b>43.247,00</b>	<b>45.937,23</b>	<b>167.348,96</b>
<b>FLUJO OPERATIVO</b>	<b>-46.275,00</b>	<b>37.432,00</b>	<b>30.534,27</b>	<b>31.464,98</b>	<b>32.461,68</b>	<b>33.556,88</b>	<b>165.449,81</b>
<b>INGRESOS NO OPERATIVOS</b>							
PRESTAMO BANCARIO	41.275,00	-	-	-	-	-	-
<b>TOTAL ING. NO OPERATIVOS</b>	<b>41.275,00</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>EGRESOS NO OPERATIVOS</b>							
<b>INVERSIONES</b>							
PAGO DE CAPITAL	-	8.255,00	8.255,00	8.255,00	8.255,00	8.255,00	41.275,00
PAGO DE INTERESES	-	5.365,75	4.292,60	3.219,45	2.146,30	1.073,15	16.097,25
<b>TOTAL EGRESOS NO OPERATIVOS</b>	<b>-</b>	<b>13.620,75</b>	<b>12.547,60</b>	<b>11.474,45</b>	<b>10.401,30</b>	<b>9.328,15</b>	<b>57.372,25</b>
<b>FLUJO NETO NO OPERATIVO</b>	<b>41.275,00</b>	<b>-13.620,75</b>	<b>-12.547,60</b>	<b>-11.474,45</b>	<b>-10.401,30</b>	<b>9.328,15</b>	<b>-57.372,25</b>
<b>FLUJO NETO</b>	<b>-5.000,00</b>	<b>23.811,25</b>	<b>17.986,67</b>	<b>19.990,53</b>	<b>22.060,38</b>	<b>24.228,73</b>	<b>108.077,56</b>
SALDO INICIAL	-	1.300,00	25.111,25	43.097,92	63.088,45	85.148,83	
<b>FLUJO ACUMULADO</b>	<b>-</b>	<b>25.111,25</b>	<b>43.097,92</b>	<b>63.088,45</b>	<b>85.148,83</b>	<b>109.377,56</b>	

TIR DEL NEGOCIO  
13%

TIR DEL INVERSIONISTA  
45%

CUADRO 26.- ÍNDICES FINANCIEROS

INDICES FINANCIEROS						
DESCRIPCION	INV. INICIAL	AÑO1	AÑO2	AÑO3	AÑO4	AÑO5
Flujos netos	-46.275,00	37.432,00	30.534,27	31.464,98	32.461,68	33.556,88

TASA DE DESCUENTO	
TASA DE DESCUENTO	11,00%

TASA DE RENDIMIENTO PROMEDIO MAYOR AL 12%	
SUMATORIA DE FLUJOS	165.449,81
AÑOS	5
INVERSION INICIAL	46.275,00
TASA DE RENTIMIENTO PROMEDIO	71,51%

SUMA DE FLUJOS DESCONTADOS		122.809,63
VAN	POSITIVO	76.534,63
INDICE DE RENTABILIDAD I.R.	MAYOR A 1	1,60
RENDIMIENTO REAL	MAYOR A 12	60,46
<b>TASA INTERNA DE RETORNO</b>		<b>68,08%</b>



<b>DATOS</b>	
ACTIVO CORRIENTE	25.111,25
ACTIVOS TOTALES	62.343,66
UTILIDAD NETA	15.506,33

<b>RENDIMIENTO DE LIQUIDEZ</b>			
RIESGO DE LIQUIDEZ	MENOR AL 50%	0,5972	59,72%

<b>RENDIMIENTO CORRIENTE</b>			
RENDIMIENTO CORRIENTE	MAYOR A 12%	0,2487	24,87%

<b>RAZONES</b>	
UTILIDAD OPERATIVA	165.449,81
GASTOS FINANCIEROS	16.097,25
INVERSION INICIAL	46.275,00
UTILIDAD NETA	97.081,03
VALOR DEL CREDITO	41.275,00
VENTAS	361.376,28
COSTO DE VENTA	192.995,06
TOTAL DEL ACTIVO	6.016,19

### **5.7.3. Impacto**

#### **Social**

La elaboración de esta propuesta tiene como fin, proveer conocimientos técnicos, profesionales específicos sobre administración de empresas a microempresarios de la ciudad de Milagro, para que por medio de su eficaz utilización sepan dirigir al talento humano que tienen a cargo, fomentando un excelente ambiente laboral para obtener grandes beneficios.

Al acogerse a esta propuesta llegarán a ser ejemplo de superación empresarial no sólo para sus colaboradores, sino también para aquellos futuros profesionales que teniendo lo necesario para emprender un negocio, temen llevarlo a cabo por falta de motivación.

Si el microempresario pone todo de sí para asesorar o coadministrar eficientemente el negocio, adquirirá experiencia para el aprovechamiento de oportunidades que antes por falta de conocimientos no identificaba, aprenderá el duro pero gratificante trabajo de ser líder, evidenciará una adecuada organización individual y colectiva, y experimentará un mejor nivel de vida y status.

Esta propuesta no sólo beneficiará a los participantes directos del sector microempresarial sino también a aquellos que de una u otra manera se relacionan con ellos, los habitantes en general, quienes tendrán la satisfacción de recibir productos y servicios calidad satisfaciendo sus necesidades momentáneas y las de futuro inmediato. Mientras que, Milagro tendrá la oportunidad de ser reconocido a nivel nacional por la calidad humana y el nivel de emprendimiento de sus habitantes.

#### **Económico**

Desde que se pensó en la posibilidad de ayudar al sector microempresarial, se lo hizo con un firme propósito, fortalecer el desarrollo productivo de los negocios de la zona y ese objetivo abarca una serie de logros que las microempresas recibirán. Uno de ellos es la generación de empleo, factor que está tan escaso en la economía nacional debido al mal manejo y a la falta de optimización de recursos disponibles. En ocasiones el desempleo proviene de variables exógenas difíciles de manejar pero en su gran mayoría depende de todos, ya que somos personas acostumbradas

al consumismo y limitadamente al ahorro e inversión; solo si nos lo proponemos y perseveramos en cambiar esa cultura, como sucederá en los microempresarios, vamos a romper barreras y a lograr el desarrollo integral.

Al gestionar adecuadamente un negocio será fácil obtener altos niveles de rendimientos financieros, otorgar incentivos laborales para mejorar la productividad de los trabajadores, acceder a créditos oportunos, incrementar el poder adquisitivo de microempresarios, trabajadores y la población en general, y lograr la reducción de gastos por medio de la optimización de recursos.

A nivel cantonal, Milagro contará con mayores niveles de ingresos por impuestos, tasas y demás tributos, existirá menor especulación y nivelación de precios a causa de la organización y sin lugar a dudas, experimentará un crecimiento económico real y potencial, para beneficios de actuales y futuros habitantes.

#### 5.7.4. Cronograma

Actividad	SEMANAS																							
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	#	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24
Trámite de adquisición de crédito	■	■	■																					
Readecuación de local				■	■	■																		
Trámite de superintendencia de compañía							■	■																
Registro Mercantil									■	■														
Permiso del Cuerpo de Bomberos											■													
Patente Municipal												■	■											
Permiso de funcionamiento													■	■										
Obtención del RUC														■	■									
Adquisición de equipos y suministros de oficina																■	■	■						
Publicidad por inauguración																			■	■	■			
Visitas a microempresarios																						■	■	■

### 5.7.5. Lineamiento para evaluar la propuesta

## CONCLUSIONES

Una vez realizado este proyecto podemos concluir que se evidenció diversas dificultades por parte de los microempresarios en los aspectos como, altos costos de la materia prima, su baja rentabilidad y su falta de preparación académica a la hora de realizar sus negociaciones, por lo cual consideramos que éste proyecto sirve como un valioso aporte a la toma de decisiones a fin de alcanzar el fortalecimiento microempresarial en la ciudad de Milagro.

Milagro, como motor del crecimiento microempresarial ha ido en aumento día tras día. Ha logrado generar fuentes de trabajo otorgando fluidez para los habitantes del sector a pesar del desconocimiento de estrategias de administración de riesgos, de técnicas administrativas adecuadas y oportunas.

Los recursos de los microempresarios son limitados pues cubren únicamente los gastos diarios, es decir sus negocios generan baja rentabilidad, no dando importancia a su propia capacitación ni la de los miembros familiares de su negocio, pues no han contado con la facilidad del acceso a créditos que incluyan asistencia y asesoramiento técnico. Falta que le impide realizar cambios en la infraestructura de su negocio pudiendo repercutir en atraer nuevos clientes.

Trabajan individualmente a pesar de estar conscientes de que el excesivo individualismo le reduce la fuerza de compra que se podría generar al adquirir las materias primas e insumos en forma agrupada.

No existe la competitividad, a falta de una adecuada capacitación que no le permite conocer los hábitos y tendencias de los consumidores ni los diferentes mercados y su segmentación.

La formación comercial, financiera, contable y administrativa les permitirá alcanzar la rentabilidad y productividad favorable para su negocio y el desarrollo microempresarial de su entorno.

## RECOMENDACIONES

El análisis de los resultados, obtenidos a lo largo de ésta investigación, nos ha permitido conocer cómo se vive en el sector microempresarial, y recomendar que la implementación de una empresa de consultoría permitirá al microempresario lograr, a través de nuestras consultorías, inversiones razonables. Llegando a descubrir la visión, energía y la laboriosidad que necesita inyectar en su negocio.

Es indispensable que no sólo la banca pública brinde facilidades para el acceso a créditos sino también la banca privada, consideramos que el Gobierno Descentralizado de Milagro es el llamado a plantear políticas y estrategias que permitan la implementación de iniciativas certeras y concretas para el desarrollo económico, a través de alianzas estratégicas con la CFN.

## Bibliografía

- A., P. J. (1984). *Gestión de la calidad empresarial*. Editorial AEEV,.
- Arbonies, A. L. (1993). *Nuevos enfoques en la innovación de productos*. España: Diaz de Santos.
- Fernández García, R. (2011). *La dimensión del desarrollo sostenible*. Editorial Club Universitario.
- Fernie, John y Sparks, Leigh. (2001). *Logística y gestión de la venta*. Granica, S.A.
- Gonzales Cevallos, C. (1999). *El sector informal urbano del Ecuador. Una visión de su magnitud actual y la particular situación de la mujer en éste*. España: America Latina Hoy.
- Jordán, F. (2005). *La situación, tendencias y posibilidades de las microfinanzas*. Abya Yala.
- Jordán, Fausto; Román Ferrand, Juan Carlos. (2005). Editorial Abya Yala.
- Lema Kirchner, Alejandro y Martín Granados, Ma. Antonieta. (2008). *Liderazgo Emprendedor, como ser un empresario de éxito y no morir en el intento*. Cengage Learning.
- Longenecker, Justin G.; William Petty, Carlos W.; Paliche, Leslie E. (2010). *Administración de pequeñas empresas: lanzamiento y crecimiento de iniciativas emprendedoras, 14a. Edición*. Learning Editores. S.A.
- Monares, Paulina y Monares Aníbal. (2001). *Manual de Gestión de nuevos negocios para la microempresa rural*. PROMER.
- Mungaray Lagarda, Alejandro y Ramírez Urquidy, Martín. (2004). *Lecciones de Microeconomía para microempresas*. México.
- OIT, P. (2002). *El trabajo decente y la economía informal, Conferencia Internacional del trabajo, 90. a Reunión*. Suiza: Oficina Internacional del trabajo.
- Publicaciones, Naciones Unidas. (2003). *Manual de organización estadística, tercera edición*.
- Puchol, Luis; Martín, Ma. José; Nuñez, Antonio. (2010). *El libro de las habilidades directivas*. Editorial Diaz de Santos.
- Sánchez, N. A. (2005). *El Derecho Humano al desarrollo frente a la mundialización del mercado contenido, objetivos y sujetos*. Madrid: IEPALA.
- Valenzuela, M. (2004). *¿Nuevo sendero para las mujeres?: microempresa y género en América Latina en el umbral del siglo XXI*. Chile: LOM, Concha y Toro 23.
- Van Bon, Jan; De Jong Arjen. (2008). *Fundamentos de la gestión de servicios de TI basada en ITIL V3*.
- Vargas Sánchez, G. (2006). *Introducción a la teoría económica un enfoque latinoamericano*. México: Pearson Educación.

# ANEXOS

## Encuesta


UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO		ENCUESTA DIRIGIDA A LOS MICROEMPRESARIOS DEL CANTON MILAGRO			
1. Nombre del negocio:					
2. Actividad: Comercial <input type="checkbox"/> Servicio: <input type="checkbox"/> Industrial: <input type="checkbox"/>					
3. Considera usted que los costos de la materia prima e insumos son:					
Muy elevados	<input type="checkbox"/>				
Elevados	<input type="checkbox"/>				
Mediamente elevados	<input type="checkbox"/>				
Bajos	<input type="checkbox"/>				
Muy bajo	<input type="checkbox"/>				
4. Considera que la rentabilidad de su negocio es de:					
Alta rentabilidad	<input type="checkbox"/>				
Mediana rentabilidad	<input type="checkbox"/>				
Baja rentabilidad	<input type="checkbox"/>				
Muy Baja rentabilidad	<input type="checkbox"/>				
No tiene rentabilidad	<input type="checkbox"/>				
5. Según su criterio los productos y las líneas de servicios que ofrece el sector microempresarial están:					
Muy saturadas	<input type="checkbox"/>				
Saturadas	<input type="checkbox"/>				
Poco saturadas	<input type="checkbox"/>				
Nada saturadas	<input type="checkbox"/>				
6. Considera usted que la competencia en el sector microempresarial es:					
Muy alta	<input type="checkbox"/>				
Alta	<input type="checkbox"/>				
Moderada	<input type="checkbox"/>				
Baja	<input type="checkbox"/>				
No hay competencia	<input type="checkbox"/>				
7. La falta de preparación académica impide realizar negociaciones en los mercados?					
Totalmente	<input type="checkbox"/>				
Mucho	<input type="checkbox"/>				
Medio	<input type="checkbox"/>				
Bajo	<input type="checkbox"/>				
Muy bajo	<input type="checkbox"/>				
No impide	<input type="checkbox"/>				
8. Cree usted que el excesivo individualismo provoca el desculdo de los microempresarios por agruparse en gremios o asociaciones?					
Siempre	<input type="checkbox"/>				
Casi siempre	<input type="checkbox"/>				
A menudo	<input type="checkbox"/>				
Pocas veces	<input type="checkbox"/>				
Nunca	<input type="checkbox"/>				
9. Para el manejo práctico de los recursos económicos de su negocio, usted tiene?					
Alta formación académica	<input type="checkbox"/>				
Medio formación académica	<input type="checkbox"/>				
Poca formación académica	<input type="checkbox"/>				
No tiene formación académica	<input type="checkbox"/>				
10. Considera Usted que su negocio aprovecha los beneficios que ofrece el mercado?					
Totalmente	<input type="checkbox"/>				
Mucho	<input type="checkbox"/>				
Medio	<input type="checkbox"/>				
Bajo	<input type="checkbox"/>				
Muy bajo	<input type="checkbox"/>				
No aprovecha	<input type="checkbox"/>				
11. Cree usted que es necesario conocer las necesidades de los clientes?					
Totalmente	<input type="checkbox"/>				
Mucho	<input type="checkbox"/>				
Conoce poco	<input type="checkbox"/>				
No conoce	<input type="checkbox"/>				
12. Cree usted que un centro de negociación le ayudaría a fortalecer su actividad productiva y mejorar su rentabilidad?					
Totalmente de acuerdo	<input type="checkbox"/>				
Muy de acuerdo	<input type="checkbox"/>				
De acuerdo	<input type="checkbox"/>				
En desacuerdo	<input type="checkbox"/>				
13. La alta competencia que existe en el sector microempresarial se ve reflejada por las actividades similares de los negocios?					
Siempre	<input type="checkbox"/>				
A menudo	<input type="checkbox"/>				
Pocas veces	<input type="checkbox"/>				
Nunca	<input type="checkbox"/>				

FIGURA 9.-Encuesta



## Aplicación de la encuesta a microempresarios



FIGURA 10.-Aplicación de la encuesta

## ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO 1.-Resultados del Plan de Acción Institucional .....	47
CUADRO 2.-Operacionalización de las variables.....	55
CUADRO 3.-Tipo de actividad microempresarial .....	58
CUADRO 4.-Costos de materia prima e insumos elevados .....	61
CUADRO 5.-Rentabilidad del negocio .....	62
CUADRO 6.- Productos y líneas de servicios que ofrece el sector microempresarial.....	62
CUADRO 7.-Competencia en el sector microempresarial.....	63
CUADRO 8.-Falta de preparación académica frente a las negociaciones en los mercados.....	64
CUADRO 9.-Excesivo individualismo provoca el descuido de los microempresarios por agruparse en gremios o asociaciones .....	65
CUADRO 10.-Manejo práctico de los recursos económicos del negocio.....	65
CUADRO 11.-El negocio aprovecha los beneficios que ofrece el mercado.....	66
CUADRO 12.- Necesidades de los clientes .....	67
CUADRO 13.-Centro de negociación .....	68
CUADRO 14.- La Alta competencia se ve reflejada por las actividades similares de los negocios .....	68
CUADRO 15.-ACTIVOS FIJOS DE CENEMI .....	88
CUADRO 16.-Depreciación de Activos Fijos de CENEMI .....	89
CUADRO 17.-GASTOS DE CENEMI .....	89
CUADRO 18.-COSTOS DE VENTAS DE CENEMI .....	91
CUADRO 19.- PRESUPUESTO DE INGRESOS DE CENEMI .....	91
CUADRO 20.-PRESUPUESTO DE INVERSION (FINANCIAMIENTO) DE CENEMI.....	92
CUADRO 21.-TABLA DE AMORTIZACIÓN DE CENEMI .....	93
CUADRO 22.- PUNTO DE EQUILIBRIO.....	94
CUADRO 23.- ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS DE CENEMI .....	95
CUADRO 24.-BALANCE GENERAL DE CENEMI .....	95
CUADRO 25.- FLUJO DE CAJA PROYECTADO DE CENEMI .....	96
CUADRO 26.- ÍNDICES FINANCIEROS.....	96

## ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA 1.-Mapa Bolivia .....	29
FIGURA 2.Mapa del Perú.....	33
FIGURA 3.- Localización de la oficina de negociación el el mapa de la ciudad de Milagro.....	77
FIGURA 4.-LOGO DE CENEMI.....	77
FIGURA 5.- Fuerza de Porter .....	82
FIGURA 6.- Marketing mix.....	86
FIGURA 7.-Tarjetas de presentación de CENEMI .....	87
FIGURA 8.- Díptico Publicitario de CENEMI.....	87
FIGURA 9.-Encuesta.....	104
FIGURA 10.-Aplicación de la encuesta .....	105

## ÍNDICE DE GRÁFICO

GRÁFICO 1.-Tipo de Actividad microempresarial .....	58
GRÁFICO 2.-Costos de materia prima.....	61
GRÁFICO 3.-Rentabilidad del negocio.....	62
GRÁFICO 4.- Productos y líneas de servicio .....	63
GRÁFICO 5.-Competencia microempresarial .....	63
GRÁFICO 6.-Falta de preparación académica.....	64
GRÁFICO 7.- Excesivo individualismo .....	65
GRÁFICO 8.- Manejo de recursos económicos .....	66
GRÁFICO 9.-Beneficios de mercado .....	67
GRÁFICO 10.Necesidades .....	67
GRÁFICO 11.-Centro de negociación.....	68
GRÁFICO 12.-Alta competencia en los negocios.....	69



