



REPÚBLICA DEL ECUADOR



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EMPRESARIAL DE GUAYAQUIL Y LA FACULTAD
DE ESTUDIOS A DISTANCIA Y POSTGRADOS EN CONVENIO CON LA
UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO

**TÍTULO: Plan estratégico para el desarrollo de empresas exitosas
generadas desde el sector microempresarial.**

(EN OPCIÓN AL TÍTULO DE MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE
EMPRESAS)

AUTOR: MARJORIE MARIELA SANTILLÁN NAVARRO
DEYSI JANET MEDINA HINOJOSA
HÉCTOR BLADIMIR SERRANO MANTILLA

MILAGRO – ECUADOR

2008

REPÚBLICA DEL ECUADOR

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EMPRESARIAL DE GUAYAQUIL Y LA FACULTAD
DE ESTUDIOS A DISTANCIA Y POSTGRADOS EN CONVENIO CON LA
UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO

**TÍTULO: Plan estratégico para el desarrollo de empresas exitosas
generadas desde el sector microempresarial.**

(EN OPCIÓN AL TÍTULO DE MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE
EMPRESAS)

AUTOR: MARJORIE MARIELA SANTILLÁN NAVARRO
DEYSI JANET MEDINA HINOJOSA
HÉCTOR BLADIMIR SERRANO MANTILLA

TUTOR: MSC. RAUL CARPIO FREIRE

MILAGRO – ECUADOR

2008

PENSAMIENTO

Lo que conduce y arrastra el mundo no son las máquinas sino las ideas.

VICTOR HUGO.

AGRADECIMIENTOS

A Dios porque nos permite disfrutar de la vida y por las bendiciones recibidas.

Esta Tesis es el resultado no solo de la dedicación y el trabajo de un equipo, sino también del esfuerzo y colaboración de numerosas personas e instituciones.

Dejamos constancia de nuestro profundo y sincero agradecimiento al Máster Raúl Carpio Freire por la labor de dirección y guía en el presente trabajo.

Además resultó invaluable la ayuda brindada por el Dr. Enrique Vélez quién con sus conocimientos, experiencia, dedicación y buen criterio aportó en el presente trabajo de investigación.

A nuestros compañeros integrantes del primer grupo de maestría que con sus consejos y apoyos contribuyeron.

A la Universidad Técnica Empresarial de Guayaquil y a la Universidad Estatal de Milagro por la oportunidad que se nos brindó de participar en este programa.

A nuestras familias por su apoyo y comprensión.

DEDICATORIA

A mis hijos María Gabriela, Javier Andrés, a mi esposo Armando por que han sido definitivamente mi fuente de apoyo para culminar este proyecto.

A mi Sra. Madre Teresa y Abuelita Olinda que me han acompañado en todo momento con su amor y paciencia.

A todos mis familiares que me han apoyado directa e indirectamente en la culminación de esta tesis.

Deysi Medina Hinojosa

DEDICATORIA

A mi esposa Teresa Cobos, por su infinito amor, cariño, comprensión y apoyo.

A mis hijos Martha Cristina y Héctor Gonzalo motor de mi vida a quienes los amo y protegeré siempre.

A mis queridos padres Gonzalo Y Martha por su amor, quienes durante todos estos años confiaron en mí, comprendiendo mis ideales, que Dios los bendiga.

Héctor Serrano Mantilla

DEDICATORIA

Al milagro de la vida, mi hija Emily Julieta,
quien estuvo a mi lado en la culminación de esta tesis.

A mi amado esposo Jorge, por su apoyo y comprensión incondicional,

A mis adorados padres Julieta y José, por su amor, paciencia, guía e impulso en el
andar de la vida.

Dedico la terminación de esta tesis.

Marjorie Santillán Navarro

DECLARACIÓN JURAMENTADA

Por medio de la presente declaramos ante el Consejo de Dirección de la Facultad de Postgrado de la Universidad Técnica Empresarial de Guayaquil UTEG que el trabajo presentado es de nuestra propia autoría, no contiene material escrito por otra persona al no ser el referenciado debidamente en el texto; parte de él o en su totalidad no ha sido aceptado para el otorgamiento de cualquier otro trabajo de Tesis de una Institución Nacional o Extranjera.

Guayaquil, 10 de Abril de 2008



Ing. Marjorie Santillán N.

Firma de Autor



Ing. Deysi Medina H.

Firma de Autor



Ing. Héctor Serrano M.

Firma de Autor

RESUMEN

El presente trabajo de investigación tuvo su origen en la búsqueda de un aporte al beneficio de nuestra colectividad que es la Ciudad de Milagro, precisamente en este contexto el participar en un programa de maestría se constituyó en una oportunidad para aplicar los conocimientos técnicos en beneficio de un sector como es de los microempresarios.

Identificado el problema que fue ¿De qué manera incide la falta de un proceso de plan estratégico en los microempresarios de la ciudad de Milagro para no lograr su desarrollo económico y social?, se generó la hipótesis que fue "El que los microempresarios de la ciudad de Milagro no logren su desarrollo económico y social está provocado por la falta de un plan estratégico", la misma que nos llevó a realizar una serie de investigaciones.

Un limitante constituyó la falta de información cuantitativa, lo que hacía aún más desafiante este trabajo, ya que conoceríamos a través de nuestras encuestas, que serían aplicadas a los microempresarios, sus comportamientos para identificar sus competencias.

Es necesario mencionar que en este trabajo de investigación no se pudo obtener la población total de los microempresarios urbanos de la ciudad de Milagro ni de los pequeños empresarios exitosos, esta información se la requirió en el Municipio de Milagro, Cámara de Comercio de Milagro, Servicios de Rentas Internas, Inec y ninguna institución nos proporcionó información. Los soportes de estos requerimientos se anexan en esta tesis.

Por este motivo para la determinación del tamaño de la muestra se aplicó la fórmula de población infinita, determinándose un total de 125 para los microempresarios y 51 pequeños empresarios exitosos, los mismos que fueron encuestados por un equipo de 8 personas, en el que los autores participaron.

La Ciudad de Milagro tiene sus características especiales y una de las observaciones que hacemos en nuestro trabajo respecto de los microempresarios de esta Ciudad es que existe un grupo de ellos que tienen niveles de estudio que son atractivos y que se acercan a los perfiles que se determinaron en los pequeños empresarios exitosos.

Quizás podríamos decir que los Pequeños empresarios exitosos no elaboran técnicamente un plan estratégico pero nuestra investigación nos permite conocer que ellos utilizan varias de sus herramientas como la planificación, análisis de sus fortalezas, debilidades, amenazas, determinación de oportunidades y sobre todo establecen estrategias que los hacen generar una posición superior al de los que no aplican estos procesos.

Es necesario mencionar que el sector microempresarial se subdivide en dos segmentos, los unos identificados como microempresarios informales y los otros a quienes llamamos microempresarios formales con rasgos de éxito, este último grupo se encontraría cercano a alcanzar un nuevo nivel que sería el del Pequeño empresario exitoso, hemos procedido en el presente trabajo a identificar los perfiles de estos tres grupos

Cuando elaboramos nuestro plan estratégico y fue analizado como un proceso para lograr el desarrollo de los microempresarios no exitosos o informales, elaboramos las estrategias que nos permitirían cumplir con nuestro objetivo general y las metas. Precisamente producto de la investigación determinamos una oportunidad que es la de contar en nuestra ciudad con la Universidad Estatal de Milagro que apoya procesos de vinculación a la sociedad enmarcados en la Misión de la Universidad Ecuatoriana y que se encuentra identificada en el Art. 75 de La Constitución Política del Ecuador. La UNEMI al igual que otras Universidades Estatales cuenta con capitales de apoyo a proyectos como el presentado en este trabajo, este capital se lo identifica como capital semilla y como es lógico suponer se encuentra disponible ante propuestas viables como la actual que implica El Desarrollo de Empresas Exitosas generadas desde el sector Microempresarial

Lograr la aceptación de la UNEMI satisface la primera estrategia del presente plan, adicionalmente se deben implantar tres que implican la estructuración de un programa de capacitación, la estructuración de un proceso de seguimiento para controlar los resultados y por último la difusión de los resultados para conocimiento de los interesados a efectos de mantener la continuidad de estos procesos de mejoramiento del sector microempresarial, logrando:

- ✦ La reducción de la pobreza.
- ✦ Contribuir al ingreso nacional y al crecimiento económico.
- ✦ Promover la gestión técnica empresarial
- ✦ Mejorar la distribución del ingreso
- ✦ Contribuir al desarrollo del sector privado
- ✦ La contribución de La Universidad a la solución de los problemas del país mediante programas de vinculación con la sociedad.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN.....	Pág. 1
1.- Capítulo 1: Diseño de la Investigación.	
1.1 Antecedentes de la investigación.....	Pág. 3
1.2 Problema de la Investigación.....	Pág. 4
1.2.1 Planteamiento del problema.....	Pág. 4
1.2.2 Formulación del problema de investigación.....	Pág. 6
1.2.3 Sistematización del problema de investigación.....	Pág. 6
1.3 Objetivos de la investigación.....	Pág. 7
1.3.1 Objetivo general.....	Pág. 7
1.3.2 Objetivos específicos.....	Pág. 7
1.4 Justificación de la investigación.....	Pág. 7
1.5 Marco de referencia de la investigación.....	Pág. 9
1.5.1 Marco teórico.....	Pág. 9
1.5.2 Marco conceptual.....	Pág. 50
1.5.3 Marco Espacial.....	Pág. 53
1.5.4 Marco Temporal.....	Pág. 53
1.6 Formulación de la Hipótesis y variables.....	Pág. 54
1.6.1 Hipótesis general.....	Pág. 54
1.6.2 Hipótesis particulares.....	Pág. 54
1.6.3 Variables e Indicadores.....	Pág. 55
1.7 Aspectos metodológicos de la investigación.....	Pág. 57
1.7.1 Tipo de estudio.....	Pág. 57
1.7.2 Método de investigación y Técnicas.....	Pág. 58
1.7.2.1 Método Teórico.....	Pág. 58
1.7.2.2 Método Empírico.....	Pág. 61
1.7.3 Población y Muestra.....	Pág. 62
1.7.3.1 Definición de los sujetos que van a ser medidos.....	Pág. 62
1.7.3.2 Determinación de la Población.....	Pág. 62

1.7.3.3 Elección del Tipo de Muestra.....	Pág. 62
1.7.3.4 Definición del Tamaño De La Muestra	Pág. 63
1.7.4 Tratamiento de la información.....	Pág. 66

2. Capítulo 2: Análisis, presentación de resultados y diagnóstico

2.1 Análisis de la situación actual.....	Pág. 67
2.2 Análisis comparativo, evolución, tendencia y perspectivas.....	Pág. 77
2.3 Resultados del análisis comparativo en relación a los objetivos e Hipótesis	Pág. 201
2.3.1 Resultados Obtenidos en la encuesta realizada.....	Pág. 202
2.4 Verificación de hipótesis.....	Pág. 217

3. Capítulo 3: Propuesta de Creación

3.1 Título de la Propuesta.....	Pág. 218
3.2 Objetivos.....	Pág. 218
3.2.1 Objetivo General.....	Pág. 218
3.3 Justificación y Factibilidad.....	Pág. 218
3.4 Perfil de los Microempresarios y del Pequeño Empresario de la Ciudad de Milagro.....	Pág. 220
3.5 Fundamentos de la Propuesta.....	Pág. 222
3.6 Ubicación Sectorial y Física.....	Pág. 223
3.7 Descripción de la Propuesta.....	Pág. 223
3.7.1 Misión.....	Pág. 223
3.7.2 Visión.....	Pág. 224
3.7.3 Valores.....	Pág. 224
3.7.4 Metas.....	Pág. 224
3.7.5 Plan de Metas.....	Pág. 225
3.7.6 Estructuración y Análisis del FODA de los microempresarios urbanos de la Ciudad de Milagro.....	Pág. 228

3.7.7	Estrategias FOFADODA.....	Pág. 230
3.7.7.1	Estrategias a Implementar.....	Pág. 231
3.8	Actividades inmediatas a realizar.....	Pág. 232
3.8.1	Plan de Estrategias a implementar	Pág. 232
3.9	Impacto.....	Pág. 240
3.10	Conclusiones.....	Pág. 241
3.11	Recomendaciones.....	Pág. 242
	Bibliografía.....	Pág. 243
	Anexos.....	Pág. 245

INTRODUCCIÓN

Continuamente mencionamos que el éxito de la gestión empresarial guarda relación con la optimización de los recursos, nuestras experiencias en el sector financiero de la Ciudad de Milagro, la cátedra universitaria y la participación en un programa de cuarto nivel constituyó una valiosa oportunidad para investigar a un sector del cual inclusive existen percepciones diferentes y en algunos casos erradas que hacen que reciban un trato que estimamos no es el mejor, calificándolos en algunos casos como poco atractivos o de mayor riesgo, se trata del sector Microempresarial.

San Francisco de Milagro se constituye en el segundo Cantón de importancia de la Provincia del Guayas solo superado por Guayaquil, registra un dinámico proceso microempresarial el cual sirvió de base para revisar el presente estudio y que aspiramos pueda servir de modelo para ser aplicado en otras localidades con similares características.

En nuestra gestión profesional hemos observado como determinados microempresarios obtienen mejores resultados que otros, registran un crecimiento constante, se enmarcan en una formalidad que hace que el sistema financiero los asimile como atractivos, en cambio existe otro grupo que no guarda este perfil pero que también son microempresarios y que no logran el aprovechamiento de sus recursos.

Hemos determinado la existencia de un problema radicado en el desconocimiento del microempresario informal en técnicas empresariales, como valores y estímulos que inclusive pueden generar procesos de motivación, al no contar con esto no logran su desarrollo. Es necesario romper el status quo para generar un debate que impulse la capacitación como una oportunidad para lograr un mayor potencial de lo que se considera el verdadero motor del desarrollo nacional.

La decisión de investigar el sector microempresarial de Milagro fue motivada por la falta de información que existe en este sector, lo cual constituyó un reto que lo asumimos.

Tesis:

Plan estratégico para el desarrollo de empresas exitosas generadas desde el sector microempresarial.

Consideramos de trascendental importancia para la Sociedad el que se realice un estudio de un sector cuyo potencial hoy no se lo puede medir precisamente por la falta de información cuantitativa.

Nuestro objetivo es elaborar un Plan estratégico que permita que los empresarios informales se conviertan en microempresarios exitosos y posteriormente en Pequeños empresarios exitosos, al buscar el desarrollo del microempresario informal para convertirlo en un empresario exitoso no solo logramos su crecimiento sino que adicionalmente se beneficia la plaza de estudio, pues es de conocimiento general que la microempresa es una de las fuentes principales generadoras de empleo y que aporta al proceso productivo de manera sustancial, mas aún si al analizar la Ciudad de estudio podemos calificarla como una plaza microempresarial.

El presente plan estratégico mediante un proceso coherente de objetivos de orden cualitativo y de metas específicas a las cuales se les ha fijado prioridades y plazos para su logro previéndoseles de los recursos físicos, los recursos financieros y las medidas que requiere su ejecución busca generar en los microempresarios el efecto catalizador que lo lleve al éxito.

El actual trabajo de investigación lo consideramos inédito ya que no se ha realizado en la Ciudad un estudio similar. Nos encontramos viviendo en la era de la información y del conocimiento en el que no podemos pensar de manera errada que solo con el crédito se puede ayudar a los microempresarios, esto es pensar que solo con dinero se solucionan sus problemas, es de suprema importancia la capacitación para que ellos alcancen la optimización de los diferentes recursos con los que cuentan, no basta con tener ganas y las ideas, el desarrollo de un negocio requiere de un asesoramiento y capacitación adecuados.

Si bien es cierto se analiza la problemática de un cantón como es Milagro, mediante la formalización queremos proponer una alternativa a los microempresarios para transformarse en un exitoso, esto implica la generación de una fuerza que transformará sus negocios, después sus familias y finalmente el País y el mundo.

CAPITULO 1

DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

1.1.- Antecedentes de la Investigación

Se menciona que las profundas transformaciones culturales, tecnológicas y científicas que se viven en la actualidad, generan la necesidad de cambios en los procesos económicos, productivos, incluso en la concepción del mundo y la vida.

Según el informe de resultados 2006 de la USAID¹, se estima que existe en el Ecuador entre 1 y 1.2 millones de microempresas, aproximadamente 1'000.000 de personas cerca de 25% de la fuerza laboral urbana trabaja en microempresas y que su crecimiento contribuye a la reducción de la pobreza. Son millones las familias que viven de sus pequeños negocios propios, los cuales han sacado adelante a partir de su esfuerzo. Esta es una tendencia que ha cobrado mucha fuerza en los últimos años, ya que ante la imposibilidad de hallar un trabajo, las familias han optado por aventurarse en el mundo de los negocios.

La Ciudad de Milagro tiene características especiales en que la incidencia del sector microempresarial es evidente, notándose la existencia marcada de subdivisiones del sector microempresarial entre los que nosotros llamamos los microempresarios y los microempresarios exitosos o empresarios de éxito, dejando constancia que este último grupo no reúne todavía las características del concepto de un Pequeño empresario con las características de exitoso.

Como participantes de este proceso de investigación hemos querido realizar un estudio de la Ciudad de Milagro respecto del comportamiento del microempresario y la búsqueda de la aplicación de herramientas como lo es la de un plan estratégico a efectos de determinar cómo incidiría su utilización para que logre transformarse de un microempresario a un microempresario exitoso. Cabe indicar que esta investigación tiene el carácter de inédito, ya que no se ha realizado anteriormente,

¹<http://ecuador.usaid.gov/portal/content/view/180/114/>

Tesis:

Plan estratégico para el desarrollo de empresas exitosas generadas desde el sector microempresarial.

y que guarda relación con procesos de tipo cualitativo, conductual o de comportamiento.

De manera general se conoce de estudios realizados por Instituciones como los que realiza la Agencia Estadounidense para el Desarrollo Internacional (USAID) a través de su proyecto SALTO (2005)² que entre otras conclusiones menciona que los niveles educativos del microempresario son bajos, según nuestra opinión y conocedores de la plaza estimamos que estos niveles no concordarían con el promedio sino que se trataría de un caso de excepción por la influencia que generan las ofertas educativas que tiene la plaza.

Este tipo de estudio debe asimilar limitaciones que le genera la falta de información estadística del segmento microempresarial en la Ciudad de Milagro ya que no existe fuentes que contengan datos históricos confiables que aporten al proceso de investigación y que tiene su origen en la informalidad del segmento estudiado, por tal motivo debemos generar nuestras fortalezas a efectos de delimitar las debilidades y amenazas a las que nos debemos enfrentar.

1.2.- Problema de la Investigación

1.2.1. Planteamiento del Problema

La Ciudad de Milagro es el segundo Cantón más importante de la Provincia del Guayas, sólo superado por Guayaquil. La característica de esta plaza la identifican con sectores agrícolas, industriales, comerciales, y de consumo.

De manera similar a otras ciudades en Milagro se aprecia empresarios grandes, medianos y pequeños exitosos, pero paralelamente se refleja otra realidad, y es la presencia de un grupo significativo de microempresarios que se encuentran ávidos por lograr su desarrollo económico. Precisamente este grupo de microempresarios motivan nuestra preocupación, porque ellos emprenden una actividad y arriesgan un pequeño capital que da como resultado una microempresa, ponen en juego su

²<http://ecuador.usaid.gov/portal/content/view/180/114/>

Tesis:

Plan estratégico para el desarrollo de empresas exitosas generadas desde el sector microempresarial.

capital y aspiran a tener un mañana mejor, este grupo de personas estimamos que como recurso humano deben recibir procesos de capacitación y asesoramiento que les permitan lograr un desarrollo.

Los Microempresarios están expuestos a los riesgos que generan la informalidad originada por las siguientes causas:

- ↓ Análisis de mercado muy limitado.
- ↓ Improvisaciones e Informalidad para la apertura de un negocio.
- ↓ Deficiente nivel de motivación, auto confianza y desarrollo.
- ↓ Falta de capital.
- ↓ Desconocimiento de la parte contable y tributaria.
- ↓ No existe programas de capacitación para este sector.

Estas causas conllevan a los siguientes síntomas: una baja productividad, una mínima capacidad de ahorro, un crecimiento no sostenido, actitudes conformistas, prejuicios y temores respecto al Sistema Financiero, a la tributación (SRI) y al proceso formal de contabilidad, lo cual hace que se conviertan en un grupo vulnerable aprovechados inclusive por especuladores que los esquilmán, ya que no tendrían acceso a la Banca Formal e inclusive cuando el caso es de extrema informalidad no tiene acceso a su fuente natural de financiamiento (microcréditos y crédito de proveedores), no tendrían capacidad para desarrollarse económicamente, un ejemplo de ellos son los usureros que les ofrecen aparente facilidades en el otorgamiento del crédito pero a un costo excesivamente elevado y como tal ilegal, lo que traería consigo inclusive peligros de extinción de los negocios a corto plazo.

Hemos determinado la existencia de un problema radicado en el desconocimiento del microempresario en técnicas empresariales, como valores y estímulos que inclusive pueden generar procesos de motivación, al no contar con esto no logran su desarrollo. Es necesario romper el status quo para generar un debate que impulse la capacitación como una oportunidad para lograr un mayor potencial de lo que se considera el verdadero motor del desarrollo nacional, más aún si se considera que el 50% de la población económicamente activa del Ecuador esta ubicado en el sector microempresarial que también son conocidos como subempleados o informales.

Pronóstico

Los microempresarios en la ciudad de Milagro no aprovechan en todo su potencial las oportunidades que brinda los procesos de formalización para lograr de esta manera su desarrollo económico.

Control del Pronóstico

Para mejorar el desarrollo económico de los microempresarios de la Ciudad de Milagro será necesaria la elaboración de un Plan Estratégico, que permita convertirlos en empresarios de éxito.

1.2.2.- Formulación del Problema de Investigación.

¿De qué manera incide la falta de un proceso de plan estratégico en los microempresarios de la ciudad de Milagro para no lograr su desarrollo económico y social?

1.2.3.- Sistematización del Problema de Investigación.

- ✚ ¿Cuales son los procesos culturales y conductuales que inciden en el comportamiento exitoso o no del microempresario?
- ✚ ¿De que manera la percepción que tiene el sector formal financiero está limitando el desarrollo de los microempresarios de la ciudad de Milagro?
- ✚ ¿Cuáles son los recursos que utilizaron los empresarios exitosos para alcanzar sus objetivos?
- ✚ ¿Qué aspectos de liderazgo, toma de decisiones, visión y conducta del microempresario influyen en el éxito del desempeño?
- ✚ ¿Qué estrategias fueron tomadas por los microempresarios exitosos para lograr su formalización en relación a los empresarios que aún no logran ese nivel?
- ✚ ¿Por qué es necesario un plan estratégico para lograr el éxito en el sector microempresarial?

1.3 Objetivos de la Investigación

1.3.1 Objetivo General

Elaborar un Plan Estratégico que permita que los microempresarios informales se conviertan en empresarios exitosos.

1.3.2 Objetivos Específicos

- ↓ Determinar las características culturales y conductuales que rigen el comportamiento de los microempresarios en la ciudad de Milagro?
- ↓ Identificar los motivos que originan la decisión del sector formal financiero en no considerar atractivo a los microempresarios.
- ↓ Identificar los recursos y comportamientos más relevantes que utilizaron los microempresarios exitosos para alcanzar sus objetivos.
- ↓ Determinar los estilos de liderazgo que tiene el microempresario éxito y que incide en su desempeño
- ↓ Identificar las estrategias utilizadas por los Empresarios exitosos para lograr su formalización.
- ↓ Elaborar un plan estratégico que permita que los microempresarios se conviertan en empresarios exitosos.

1.4. Justificación de la Investigación

La investigación propuesta busca mediante la aplicación de la teoría y conceptos básicos de administración, planificación estratégica y plan estratégico de cómo empresarios exitosos lograron superar sus barreras para convertirse en entes generadores de cambio.

Nos encontramos viviendo en la era de la información y del conocimiento en el que no podemos pensar de manera errada que solo con el crédito se puede ayudar a los microempresarios, esto es pensar que solo con dinero se solucionan sus problemas, es de suprema importancia la capacitación para que ellos alcancen la optimización de los diferentes recursos con los que cuentan, no basta con tener ganas y las

Tesis:

Plan estratégico para el desarrollo de empresas exitosas generadas desde el sector microempresarial.

ideas, el desarrollo de un negocio requiere de un asesoramiento y capacitación adecuados, de nada sirve lograr producir más sino existe mercado a quién vender o generar productos expuestos a situaciones altamente competitivas para lo cual se debe estar preparado para mejorar el diseño del producto u ofrecer otra gama de servicios que contrarresten a la acción de la competencia, por este motivo es necesario que se trasmita las experiencias ganadoras de otros y que estarían plasmadas en programas de capacitación que lo proyecten a la búsqueda de nuevos nichos de mercado u oportunidades, brindado como lógica consecuencia no solamente un crecimiento en el ámbito económico.

Este estudio busca:

- ↓ La propuesta de un plan estratégico que permita el desarrollo del sector microempresarial.
- ↓ Reducir la pobreza a través de actividades de generación de ingresos
- ↓ Generar empleos
- ↓ Contribuir al ingreso nacional y al crecimiento económico
- ↓ Promover el espíritu empresarial
- ↓ Mejorar la distribución del ingreso
- ↓ Contribuir al desarrollo del sector privado

Dentro de un enfoque sistémico nuestro trabajo si bien es cierto analiza la problemática de un Cantón como es Milagro, el beneficio del éxito del mismo no solamente estará ligado a esta Ciudad sino a la Provincia, al País y a un mundo globalizado. Peter M. Senge en su libro La Quinta Disciplina menciona³ “Los negocios y otras empresas humanas también son sistemas. También están ligados por tramas invisibles actos interrelacionados, que a menudo tardan años en exhibir plenamente sus efectos mutuos”.

³ Peter M. Senge, La Quinta Disciplina, Edición 2003, Editorial Granica, Pág. 15

1.5 Marco de Referencia de la Investigación

1.5.1 Marco Teórico

Las Organizaciones

Las organizaciones constituyen la forma de institución dominante en nuestra sociedad; son la manifestación de una sociedad muy especializada e interdependiente, caracterizada por un creciente estándar de vida. Las organizaciones invaden todos los aspectos de la vida moderna y comprometen la atención, el tiempo y la energía de numerosas personas. Cada organización restringida por sus recursos, que no son ilimitados, no puede aprovechar todas las oportunidades que se presentan: de allí la necesidad de distribuir los recursos de la mejor manera posible. La eficiencia se obtiene cuando la organización destina sus recursos a la alternativa que produce el mejor resultado⁴.

Desempeño Organizacional y Gerencial

La Administración es la principal actividad que marca una diferencia en el grado que las organizaciones les sirven a las personas que afectan.

El éxito que puede tener la organización al alcanzar sus objetivos y también al satisfacer sus obligaciones sociales depende, en gran medida, de sus gerentes. Si los gerentes realizan debidamente su trabajo, es probable que la organización alcance sus metas.

La buena situación de los gerentes – el desempeño gerencial- es tema de muchos debates, análisis y confusiones en Estados Unidos y muchos otros países. Ocurre lo mismo con el desempeño organizacional; es decir, el grado en que las organizaciones cumplen con su trabajo. Por consiguiente, analizaremos muchos conceptos y criterios para evaluar a los gerentes y a las organizaciones.⁵

⁴ Idalberto Chiavenato, Introducción a la Teoría General de la Administración, Editorial MacGraw Hill, Pág. 282, 283.

⁵ James A. F Stoner, R. Edward Freeman, Daniel R. Gilberto Jr., Administración, Editorial Pearson Educación, Pág. 9.

Eficiencia y Eficacia.-

La base de muchas de estas explicaciones son dos conceptos presentados por Peter Drucker, uno de los autores más reconocidos en el campo de la administración: la eficiencia y la eficacia. Drucker dice: eficiencia significa “hacer correctamente las cosas” y eficacia significa “hacer las cosas correctas”.

La eficiencia – la capacidad para hacer correctamente las cosas- es un concepto que se refiere a “insumos- productos”. Un gerente eficiente es el que obtiene productos, o resultados, medidos con la relación a los insumos (mano de obra, materiales y tiempo) usados para lograrlos. Los gerentes que pueden reducir al mínimo los costos de los recursos que se necesitan para alcanzar metas están actuando eficientemente.

Por otra parte, la eficacia implica elegir las metas acertadas. Un gerente que elige una meta equivocada – por decir algo, producir autos grandes cuando está creciendo la demanda de autos pequeños – es un gerente ineficaz, aún cuando produzca autos grandes con enormes eficiencia. Los gerentes de General Motors aprendieron esta lección por las malas. En la década de 1970, cuando aumentó la demanda de autos pequeños, que consumían poca gasolina, GM ignoró la competencia de los japoneses y los alemanes, pensando que las tendencias eran una aberración y que los estadounidenses, fieles a los productos nacionales, no seguirían comprando autos extranjeros. Por tanto, siguieron produciendo autos grandes que consumían mucha gasolina, y con ello perdieron mucho terreno ante la competencia de estos nuevos rivales⁶.

Proceso Administrativo

Un proceso es una forma sistemática de hacer las cosas. Se habla de la administración como un proceso para subrayar el hecho de que todos los gerentes, sean cuales fueren sus aptitudes o habilidades personales, desempeñan ciertas actividades interrelacionadas con el propósito de alcanzar metas que desean.

⁶James A. F Stoner, R. Edward Freeman, Daniel R. Gilberto Jr., Administración, editorial Pearson Educación, Pág. 9,10.

Planificación

Planificar implica que los administradores piensan con antelación en sus metas y acciones, y que basan sus actos en algún método, plan o lógica, y no en corazonadas. Los planes presentan los objetivos de la organización y establecen los procedimientos idóneos para alcanzarlos.

Organización

Organizar es el proceso para ordenar y distribuir el trabajo, la autoridad y los recursos entre los miembros de una organización, de tal manera que éstos puedan alcanzar las metas de la organización.

Dirección

Dirigir implica mandar, influir y motivar a los empleados para que realicen tareas esenciales. Las relaciones y el tiempo son fundamentales para las actividades de la dirección. De hecho, la dirección llega al fondo de las relaciones de los gerentes con cada una de las personas que trabajan con ellos. Los gerentes dirigen tratando de convencer a los demás de que se les unan para lograr el futuro que surge de los pasos de la planificación y la organización. Los gerentes, al establecer el ambiente adecuado, ayudan a sus empleados a hacer su mejor esfuerzo. Por ejemplo, Natalie Anderson dirige cuando alaba a Diane por su ayuda y a Franco por su diseño del anuncio.

Control

Por último el gerente debe estar seguro de los actos de los miembros de la organización que, de hecho, la conducen hacia las metas establecidas.

Esta es la función de control de la administración, la cual entraña los siguientes elementos básicos: (1) Establecer estándares de desempeño: (2) medir los resultados presentes: (3) comparar estos resultados con las normas establecidas, y (4) tomar medidas correctivas cuando se detectan desviaciones.⁷

El Desafío de la Administración

Necesidad de una visión

El mundo se está integrando. Las nuevas tecnologías de la telecomunicación siguen extendiendo nuestro alcance y acelerando nuestra comunicación. Además la forma del mundo está cambiando, en razón de las tecnologías – como la ingeniería genética, la producción automatizada, los láser y los chips de computadora-, de los cambios de las fronteras y las alianzas políticas.

La visión para vivir en estas circunstancias cambiantes y sacar provecho de ellas, es importante para cualquier gerente. Por ejemplo, durante la mayor parte de este siglo era una herejía hablar de riesgos compartidos entre los fabricantes de autos estadounidenses y japoneses. Hoy existen múltiples alianzas. Los gerentes con visión establecieron esas nuevas relaciones. En la industria editorial, la idea misma de las publicaciones está cambiando. Natalie Anderson y sus compañeros están contemplando lo que diversas tecnologías nuevas, como los discos compactos, pueden hacer para la difusión de la información.

Necesidad de una ética

Las decisiones que toman los gerentes de las organizaciones tienen muchos alcances, tanto dentro como fuera de las organizaciones. Por ello, los gerentes deben tomar en cuenta los valores y la ética. En ocasiones las actividades de la organización se salen de curso. Nuestra creciente alarma ante la contaminación

⁷ James A. F Stoner, R. Edward Freeman, Daniel R. Gilberto Jr., Administración Editorial Pearson Educación, Pág. 11, 12, 13).

Tesis:

Plan estratégico para el desarrollo de empresas exitosas generadas desde el sector microempresarial.

industrial es apenas un recordatorio de que los gerentes inevitablemente, asignan ventajas y desventajas, sin importar lo que hagan o no hagan.

El estudio de quién sale o debería salir beneficiado o perjudicado por una acción se llama ética. La ética aborda tanto los conflictos como las oportunidades de las relaciones humanas. Las cuestiones éticas se cuentan entre las más difíciles que enfrente cualquier persona. Estas cuestiones tratan del bien y el mal y la magnitud de la decisión suele ser enorme. La ética es el pegamento que une nuestras relaciones y las de la sociedad en general.

Necesidad de responder a la diversidad cultural

El centro de trabajo y el aula son muy diferentes de lo que fueron hace 30 años. Un ejemplo evidente es el ingreso de la mujer, que no sólo ha ingresado las filas, sino que también ha aportado talento y, tal vez, diferentes enfoques para las relaciones. En pocas palabras, los gerentes de las organizaciones contemporáneas deben estar preparados para manejar la diversidad en sus organizaciones y para aprovechar los talentos de todos sus empleados. De hecho, desde una perspectiva global, los inmigrantes a Estados Unidos, que presentan cuestiones pluriculturales y necesidades de capacitación bien claras, representan hasta un 40 por ciento del crecimiento anual de la población económicamente activa de Estados Unidos. Las empresas, para poder competir, deben aprender a dirigir a estos nuevos trabajadores debidamente.

Como dice Jim Preston, presidente y director general de Avón: "El talento no conoce colores. El talento no conoce de sexos. El Talento no tiene nada que ver con dialectos, sean españoles, irlandeses, polacos o chinos. Y, nosotros necesitamos talento, todo el que podamos conseguir. Estados Unidos no podrá recuperar su supremacía competitiva en el mundo con sólo realimentar los altos hornos de Pittsburgh, ni sacando mayor cantidad de automóviles de Detroit. Lo lograremos aprovechando el potencial humano de los diversos grupos que constituyen este país"⁸.

⁸ J. Stoner, R. Freeman. D. Gilbert, Administración, Editorial Pearson Educación, Pág. 21, 22, 23.

Comunicación

La comunicación es uno de los elementos y ámbitos importantes para la organización, ya que ayuda a mantenerla unida, pues proporciona medios para transmitir información necesaria para la realización de actividades y la obtención de las metas y objetivos de la organización⁹.

La comunicación se puede definir como un proceso por medio del cual una persona se pone en contacto con otra a través de un mensaje, y espera que esta última de una respuesta, sea una opinión, actitud o conducta. En otras palabras, la comunicación es una manera establecer contactos con las demás por medio de ideas, hechos, pensamientos y conductas, buscando una reacción al comunicado que se ha enviado, para así cerrar el círculo¹⁰

Una comunicación efectiva es básica para la transformación organizacional y se considera crítica para lograr la motivación de los empleados y su satisfacción en el trabajo.

Todo administrador necesita información oportuna y útil para tomar decisiones acertadas; cuando los datos son incompletos, deficientes o inadecuados, afectan la motivación, la actitud, la satisfacción, el rendimiento de los empleados y todas las áreas de la organización, dado el alcance de la influencia gerencial.

Elementos de la comunicación

- ↓ El emisor
- ↓ El en codificación
- ↓ El medio o canal
- ↓ El receptor
- ↓ La decodificación
- ↓ La retroalimentación

⁹ Martínez y Nosnik Clima organizacional, Editorial Trillas, México 1999. Pág. 11.

¹⁰ Martínez y Nosnik, Clima organizacional, Editorial Trillas, México 1999. Pág. 12

La redes de la comunicación

Estas redes son línea formales de comunicaron, en tanto otras son línea informales.

La comunicación formal

Es aquella donde los mensajes siguen los camino oficiales dictados por la jerarquía y especificado en el organigrama de la organización. Por regla general estos mensajes fluyen de maneras descendentes, ascendentes u horizontales.

La comunicación descendente

Se la utiliza para enviar mensajes de los superiores a los subordinados. Unos de los propósitos más comunes de estos comunicados es enviar las instrucciones suficientes y específicas de trabajos. "quién debe hacer qué, cuándo, cómo, dónde y porqué".

La comunicación ascendente

Es la que del subordinado hacia los superiores. El principal beneficio de este tipo de comunicación es el canal por el cual la administración conoce la opinión de los subordinados, lo cual permite conocer el clima organizacional en esos ámbitos.

La comunicación horizontal

Se desarrolla con personas del mismo nivel jerárquico. La mayoría de los mensajes horizontales tiene como objetivo la integración y la coordinación del personal a un mismo nivel.

Cuando la comunicación dentro de la organización no sigue los caminos establecidos por la estructura, se dice que *Comunicación Informal*, y comprende toda información no oficial que fluye entre los grupos que conforman la organización, La comunicación informal incluye el rumor.

La polarización, disonancia cognoscitiva, razonamiento defensivo y el guardar las apariencias; todo esto puede darse en el proceso de comunicación. Además, están

los ruidos o interferencias que afectan la transmisión y comprensión del mensaje. Estos problemas y barreras pueden resultar en lo que hemos denominado como deformaciones comunicativas entre administradores y empleados ¹¹ Estas deformaciones son un verdadero problema en y para las organizaciones; esto se traduce en directrices erróneas, transmisiones de informaciones incorrectas y otras dificultades y problemas que se pueden transformar en pérdidas, en diferentes formas, para la empresa.

Un aspecto a tomar en cuenta son los símbolos de la comunicación, dentro de los cuales apuntaremos los dos de uso más frecuente en la empresa, las palabras y la acción. El primer símbolo es usado tanto de manera escrita como oral y en este segundo modo existen tres tipos de comportamientos o estilos de comunicación. El asertivo (persona expresiva y de mejoramiento personal, que propugna por el respeto y la dignidad), el agresivo (persona expresiva y de mejoramiento personal, pero que siempre trata de sacar ventaja de otros a como dé lugar), y por último está el estilo no asertivo, el cual se caracteriza por la timidez y negación de la propia persona (Kinicki & Kreitner, 2003). Dado que los administradores buscan siempre mejorar su competencia en el uso de la comunicación, es recomendable para ello el estilo asertivo; con éste, el administrador lograría ser un mejor comunicador y así, un ejecutivo o dirigente más funcional y de mejores y mayores resultados.

La comunicación efectiva produce actitudes más positivas, lo que se manifiesta en el nivel de motivación que exhibe el empleado en el desempeño de sus funciones, en la calidad del servicio o producto terminado, en su interacción con los superiores, con los miembros de su equipo, clientes externos y demás grupos involucrados en esta actividad productiva que como resultado final afecta positivamente a la sociedad en términos de los beneficios que ésta recibe. En el desarrollo del proceso comunicativo la tecnología es abrazada por las organizaciones porque, con su uso para la obtención de información, se logra mejorar la satisfacción de los empleados (o socios) y de los grupos señalados.

¹¹ Kreitner / Kinicki, Comportamiento de las organizaciones, 2003, Mc -GrawHill, Madrid impreso en España Fernández Ciudad S.L..

La Motivación

“La motivación son todos los factores capaces de provocar de mantener y dirigir la conducta hacia un objeto “¹²

La motivación por el trabajo, citado por¹³ Álvarez (2001), es la manifestación activa de las necesidades del trabajador, la satisfacción por tanto se refiere al bienestar que se experimenta cuando son satisfecha la necesidad y la manifestación al impulso y esfuerzo al hacerlo: no necesariamente tiene que existir una relación positiva entre motivación y satisfacción, un individuo muy motivado puede estar insatisfecho y viceversa; pero le queda claro a nuestro autor que en todos los niveles de satisfacción puede y de hecho conduce a la acción y por tanto afecta el comportamiento y resultado.

Principios de la estimulación al trabajo

Arias, (1990) dice que parte de la motivación puede ser adquiridas por diversos factores que influyen sobre nosotros en el procesos de aprendizaje, adquiriendo además, valores y normas, juntos con nuevos tipos de conductas.

Tomando en cuenta que todas las personas son distintas y además influyen sobre ellas diferentes factores motivacionales y en diversos grados, se puede pensar utilizar objetivos o motivacionales generales, tomando como base la “naturaleza humana”.

El proceso de motivación es muy importante, ya que entenderlo y aplicarlo correctamente, repercutirá muy seguramente en el fomento de empleados más productivos.

Clasificación de las necesidades: Chiavenato (2000),¹⁴ explica la Jerarquía de las Necesidades de Maslow, quien clasificó las necesidades en:

¹² Arias, Administración de Recursos Humanos. México 1990, Editorial Trillas. Pág. 65

¹³ Álvarez2001, <http://www.uch.edu.ar/rrhh/RecursosHumanos/ClimaLaboral/ClimaLaboral.doc>. Extraído el 13 de mayo de 2007.

¹⁴ Chiavenato, I. (2000). Administración de Recursos Humanos. (5ta. ed.). Bogotá, Colombia: McGraw-Hill

- ↓ Necesidades fisiológicas: constituyen el nivel mas bajo de las necesidades humanas como alimentación, sueño y reposo, abrigo;
- ↓ Necesidades de seguridad: es la necesidad que lleva a las personas a protegerse de cualquier peligro;
- ↓ Necesidades sociales: son las necesidades de asociación, participación, aceptación, amistad, afecto y amor;
- ↓ Necesidades de autoestima, son las relacionadas con la manera en que una persona se evalúa y acepta; y
- ↓ Necesidades de autorrealización: son las necesidades que llevan a las personas a desarrollar su propio potencial y a realizarse como seres humanos autónomos, independientes, autos controlados y competentes.

Prioridad de las necesidades:¹⁵ Contreras (2004), cita a Maslow, quien dice que las necesidades humanas están arregladas de acuerdo a su prioridad y conforme unas necesidades se van satisfaciendo, las siguientes tienden a hacerse predominantes.

Tipo de incentivos: los alicientes que pueden motivar a una persona, pueden ser el dinero, la seguridad, la afiliación, la estima y la autorrealización. Estos factores pueden ser determinantes dentro de la organización, para aumentar la productividad y mejorar el clima.

Otra de las teorías sobre motivación, es la de las expectativas motivacionales de Víctor Vroom, citado por Contreras (2004), quien propuso que la motivación ocurre en las personas cuando reconocen un incentivo o recompensa que los pueden satisfacer una necesidad; pero la frustración se presenta cuando hay una barrera entre la persona y ese incentivo, el cual en esta teoría, recibe el nombre de barrera frustrante. La teoría de Vroom, afirma que si la persona ve que su esfuerzo le llevará a realizar la tarea y se da cuenta que al cumplir con la tarea, logrará un resultado importante, entonces ocurrirá la motivación. Pero no habiendo dos personas que tengan las mismas necesidades, se puede dar el caso que la misma recompensa, no

¹⁵ Contreras (2004), Síntesis sobre motivación y satisfacción en el trabajo. Universidad Rafael Landívar. Guatemala. Curso: Técnicas motivacionales en la empresa.

Tesis:

Plan estratégico para el desarrollo de empresas exitosas generadas desde el sector microempresarial.

sea percibida igualmente importante, motivadora y que satisfaga sus necesidades de la misma manera, por lo que para una de las dos personas, no representará una satisfacción de necesidades.

¿Como definir una competencia? ¿Que es una competencia?

Según David McClelland "Competencia es una característica subyacente en el individuo que está causalmente relacionada a un estándar de efectividad y/o una performance superior en un trabajo o situación"¹⁶.

Característica subyacente significa que la competencia es una parte profunda de la personalidad y puede predecir el comportamiento en una amplia variedad de situaciones y desafíos laborales.

Causalmente relacionada significa que la competencia origina o anticipa el comportamiento y el desempeño.

Estándar de efectividad significa que la competencia realmente predice quién hace algo bien o pobremente, medido sobre un criterio general o estándar. Ejemplos de criterio: el volumen de ventas en dólares para vendedores o el número de cliente que compran un servicio.

Siguiendo a Spencer & Spencer, las competencia son, en definitiva, características fundamentales del hombre e indican "formas de comportamiento o de pensar que generalizan diferentes situaciones y duran por el largo periodo de tiempo"

Clasificación de las competencias

Para Spencer y Spencer son cinco los principales tipos de Competencias:¹⁷

¹⁶ McClelland David C., Human, Motivation, Cambridge University Press, Cambridge, 1999. Original de 1987, Pág. 22.

¹⁷ Spencer, Lyle M y Spencer, Signe M. Competence at work, Models for Superior Performance, John Wiley & Sons, Inc., USA, 1993, Pág. 22

1.- Motivación

Los intereses que una persona considera o desea consistentemente. Las motivaciones "dirigen, conllevan y seleccionan" el comportamiento hacia ciertas acciones u objetivos y lo alejan de otros.

Ejemplo: las personas motivadas que desean éxito se establecen constantemente objetivos, toman responsabilidad propia para alcanzarlos y utilizan la retroalimentación para desempeñarse mejor).

2.- Características

Características físicas y respuestas consistentes a situaciones o información.

Ejemplo: tiempo de reacción y buena vista son competencias físicas para los pilotos de combate.

El autocontrol y la iniciativa son "respuestas consistentes a situaciones más complejas. Algunas personas no "molesta" a otras y actúan "por encima y más allá del llamado del deber" para resolver problemas bajo estrés. Estas competencias son características de los gerentes exitosos.

3.- Concepto propio o concepto de uno mismo

Las actitudes, valores o imagen propio de una persona.

Ejemplo: la confianza en sí mismo, la seguridad de poder desempeñarse bien en cualquier situación, son parte del concepto de sí mismo.

Los valores de las personas son motivos reactivos que corresponden o predicen cómo se desempeñarán en sus puestos a corto plazo y en situaciones donde otras personas están a cargo. Por ejemplo, es más probable que una persona que valora ser líder demuestre un comportamiento de liderazgo si se le dice que una tarea o empleo será "una evaluación de habilidad de liderazgo". Por lo general, las

personas que valoran estar "en management" pero no les gusta o no consideran influenciar a otros a un nivel motivacional, ingresan a posiciones de management pero luego fracasan.

4.- Conocimiento

La información que una persona posee sobre áreas específicas.

Ejemplo: conocimiento de la anatomía de los nervios y músculos en el cuerpo humano. El conocimiento es una competencia compleja. En general, las evaluaciones de conocimiento y las habilidades no pueden medirse de la misma forma en que se utilizan en el puesto.

5.- Habilidad

La capacidad de desempeñar cierta tarea física o mental.

Ejemplo: la "mano" de un dentista para arreglar una caries sin dañar el nervio: la capacidad de un programador para organizar 50.000 líneas de un código en un orden lógico secuencial.

Las competencias mentales o cognoscitivas incluyen pensamiento analítico (procesamiento de información y datos, determinación de causa y efecto, organización de datos y planos) y pensamiento conceptual (reconocimiento de características en datos complejos).

El tipo o el nivel de competencia tiene implicaciones prácticas para el planeamiento de recursos humanos. Las competencias de conocimiento y habilidad tienden a ser características visibles y relativamente superficiales. Las competencias de concepto de sí mismo, característica y motivación están más escondidas, más "adentro" de la personalidad.

El conocimiento y la habilidad son relativamente fáciles de desarrollar; la manera más económica de hacerlo es mediante la capacitación.

Tesis:

Plan estratégico para el desarrollo de empresas exitosas generadas desde el sector microempresarial.

Las competencias de motivación y características son más difíciles, desde el punto de vista de la personalidad, de evaluar y desarrollar.

Continuando con los autores mencionados, éstos introducen el Modelo de Iceberg, donde muy gráficamente dividen las competencias en dos grandes grupos: las más fáciles de detectar y desarrollar, como las destrezas y conocimientos, y las menos fáciles de detectar y luego desarrollar, como el concepto de uno mismo, las actitudes y los valores y el núcleo mismo de la personalidad.

Para Spencer & Spencer, muchas organizaciones seleccionan en base a conocimientos y habilidades (contratando masters en Administración de empresas de buenas universidades) y asumen que los nuevos empleados poseen la motivación fundamental y las características necesarios, o que estas competencias se pueden infundir mediante un management. Probablemente lo contrario sea más económico: las organizaciones deberían seleccionar en base a buenas competencias de motivación y características y enseñar el conocimiento y habilidades que se requieren para los puestos específicos. Como dice un director de personal: "Se le puede enseñar a un pavo a trepar un árbol, pero es más fácil contratar a una ardilla".

En los puestos complejos, las competencias son más importantes que las habilidades relacionadas con la tarea, la inteligencia o las credenciales, para predecir un desempeño superior. Esto se debe al "efecto restringido de rango". En empleos de niveles superiores técnicos, de management y profesionales, casi todos poseen un coeficiente intelectual de 120 o más y un grado avanzado de una buena universidad. Lo que distingue a los que se desempeñan mejor en estos puestos es la motivación y las habilidades interpersonales y políticas. Los estudios de competencias son la manera más económica para cubrir estas posiciones.

Los conocimientos, las destrezas y habilidades están más en la superficie y son más fáciles de detectar; en cambio las actitudes y valores, el concepto de uno mismo y los rasgos más profundos de personalidad, siguientes el Modelo de Iceberg, están debajo de la superficie y son más difíciles de evaluar. De los mismos autores es –

Tesis:

Plan estratégico para el desarrollo de empresas exitosas generadas desde el sector microempresarial.

también- el siguiente gráfico, que representa la mayor o menor dificultad de valoración o apreciación de las competencias según su tipo.

En síntesis, para Spencer y Spencer las competencias se pueden clasificar en¹⁸:

Competencias de logro y acción

- ✚ Orientación al logro.
- ✚ Preocupación por el orden, calidad y precisión.
- ✚ Iniciativa.
- ✚ Búsqueda de información.

Competencias de ayuda y servicio

- ✚ Entendimiento interpersonal
- ✚ Orientación al cliente.

Competencias de influencia

- ✚ Influencia e impacto.
- ✚ Construcción de relaciones.
- ✚ Conciencia organizacional.

Competencias gerenciales

- ✚ Desarrollo de personas.
- ✚ Dirección de personas.
- ✚ Trabajo en equipo y cooperación

¹⁸ Martha Alicia Alles , Gestión por competencias El diccionario, Editorial Granica Buenos Aires Año 2005, 2006, 2007, Pág. 22,23,24,25,26,27.

Competencias cognoscitivas

- ↓ Pensamiento analítico
- ↓ Razonamiento conceptual
- ↓ Experiencia técnica/ profesional/de dirección.

Competencias de eficacia personal

- ↓ Autocontrol.
- ↓ Confianza en sí mismo
- ↓ Comportamiento ante los fracasos
- ↓ Flexibilidad.

Definición del Liderazgo

Ralph M. Stodgill, en su resumen de teorías e investigaciones del liderazgo, señalaba que "existen casi tantas definiciones de liderazgo como personas que han tratado de definir el concepto" Aquí se entenderá el Liderazgo gerencial como el proceso de dirigir las actividades laborales de los miembros de un grupo y de influir en ellas. Esta definición tiene cuatro implicaciones importantes.

Involucra a otras personas; a los empleados o seguidores. En segundo lugar entraña una distribución desigual del poder entre los líderes y los miembros del grupo. El Tercer aspecto es la capacidad de usar las diferentes formas del poder para influir en la conducta de los seguidores, el cuarto aspecto es una combinación de los tres primeros pero reconoce que el liderazgo es una cuestión de valores.¹⁹

Estilos de liderazgo

Si se le pregunta a cualquier grupo de profesionales: ¿Qué hacen los mejores líderes?, las respuestas suelen ser de la más variada índole. Los buenos y excelentes líderes fijan la estrategia, motivan al grupo, desarrollan una misión; crean

¹⁹ James A. F Stoner, R. Edward Freeman, Daniel R. Gilberto Jr., Administración.- Editorial Pearson Educación, Pag. 514).

una cultura corporativa. Sin embargo, cuando se les pregunta: ¿Qué deben hacer los mejores líderes?, si el grupo está compuesto por profesionales experimentados, es muy probable que la respuesta correcta sea unánime: "la principal misión del líder, es conseguir resultados exitosos y positivos".

Una investigación exhaustiva identificó seis (6) estilos de liderazgo distintos, cada uno con su raíz en un componente distinto de la inteligencia emocional.

Los directivos, utilizan muy a menudo seis (6) estilos de liderazgo, que presentamos a continuación, y son los siguientes:

a.- El Estilo Coercitivo

Este es el estilo menos efectivo en la mayoría de las situaciones. El estilo afecta al clima de la organización. La flexibilidad es lo primero en sufrir. La toma de decisión, desde arriba hace que las nuevas ideas nunca salgan a la luz. Las personas sienten que no se les respeta; a su vez, el sentido de responsabilidad desaparece: las personas siendo incapaz de actuar por su propia iniciativa, no se sienten "dueños" de su trabajo, y no perciben que su desempeño laboral depende de ellos mismos.

b.- El Liderazgo Coercitivo

También tiene muchos efectos negativos sobre el sistema de recompensa. La mayoría de los trabajadores con un buen desempeño laboral son motivados por algo más, aparte del dinero que reciben por su salario - buscan la satisfacción del trabajo bien hecho. El estilo coercitivo corroe tal orgullo. Finalmente el estilo, deshace una de las herramientas básicas del líder: motivar a las personas demostrándoles cómo su trabajo encaja en la gran misión que todos en la organización comparten en partes iguales. La falta de una buena visión supone la pérdida de claridad y compromiso, y deja a las personas ajenas a su propio trabajo laboral, preguntándose: ¿Qué importa todo esto?".

c.- El Estilo Orientativo

Es el liderazgo mucho más efectivo, mejorando notablemente, por ejemplo la claridad. El líder orientativo, es un visionario; motiva a las personas aclarándoles cómo su trabajo laboral encaja perfectamente en la foto completa que contempla la organización. Las personas que trabajan para líderes con este estilo orientativo, entienden perfectamente que su trabajo laboral importa y saben por qué. El liderazgo orientativo, también maximiza el compromiso hacia los objetivos, y la estrategia efectiva de la organización. Al enmarcar las tareas individuales dentro de una gran visión, el líder orientativo, define los estándares que hacen funcionar eficazmente en la realidad de su visión corporativa. Un líder orientativo, describe eficazmente su punto final, pero generalmente deja a las personas mucho margen, para averiguar de forma eficaz su propio camino. Los líderes orientativos, otorgan a su gente la libertad para innovar, experimentar, y tomar riesgos calculados en la visión.

d.- El Estilo Afiliativo

Si el líder coercitivo obliga a una persona a que "haz lo que te digo", y el orientativo le pide a la persona "ven conmigo", el líder afiliativo le dice a la persona "las personas son lo primero". Este estilo de liderazgo gira en torno de las personas - quienes lo emplean, valoran al individuo y sus emociones por encima de las tareas y los objetivos. El líder afiliativo, se esfuerza enormemente para que sus empleados estén siempre felices, y la relación entre ellos sea de lo más armónica. Gestiona a través del desarrollo de lazos afectivos, para luego recoger los ansiados resultados de este planteamiento, principalmente porque genera una fuerte lealtad. El estilo afiliativo, también tiene un efecto muy positivo sobre la comunicación. Las personas que se encuentran cómodas entre sí hablan mucho. Comparten ideas e inspiración. El estilo afiliativo, aumenta progresivamente la flexibilidad; los amigos se fían unos de otros, permitiendo que los hábitos de innovación, y toma de riesgos se desarrollen a plenitud.

La flexibilidad también aumenta, porque el líder afiliativo no impone restricciones, no necesarias sobre cómo el empleado administrativo, ha de hacer su trabajo diario. Da

a las personas, la libertad exclusiva de hacer su trabajo diario de la forma que a cada uno le parece más efectiva. Los líderes afiliativos, son maestros del arte de cultivar el sentido de pertenencia. Son desarrolladores de relaciones natos. Aparte de cuidar sus emociones de su gente, un líder afiliativo puede eficazmente atender sus propias necesidades emotivas abiertamente.

El impacto generalmente positivo que el estilo afiliativo tiene, lo hace un buen planteamiento todo terreno. Sin embargo, los líderes deben emplearlo en particular, cuando intentan fomentar la armonía del equipo, subir la moral de grupo, mejorar notablemente la comunicación ó crear mucho más confianza.

A pesar de sus beneficios, el estilo afiliativo no debe ser usado jamás de forma única. Su enfoque basado en el elogio puede permitir que un desempeño laboral pobre, no se corrija totalmente. Los empleados pueden percibir erróneamente que la mediocridad se tolera. Dado que los líderes afiliativos, raramente ofrecen consejos constructivos para mejorar, los empleados han de averiguar cómo hacerlo eficazmente por sí solos. Cuando las personas necesitan claras directrices para afrontar nuevos retos, el estilo afiliativo les deja sin timón.

e.- El Estilo Participativo.

Al invertir tiempo obteniendo las ideas y el apoyo de las personas, un líder fomenta la confianza, el respeto y el compromiso de su grupo. Al dejar que los empleados tengan una voz en las decisiones que afectan a sus objetivos, y a la forma en que hacen su trabajo diario, el líder participativo incrementa notablemente la flexibilidad y la responsabilidad. Al escuchar las preocupaciones de los empleados, el líder participativo aprende lo que hay que hacer para mantener vigente la moral alta. Finalmente, dado que tienen un voto en la fijación de sus objetivos, y los parámetros para medir su éxito, las personas que trabajan en su entorno participativo tienden a ser mucho más realistas, acerca de qué pueden y qué no pueden hacer.

A pesar de ello, el estilo participativo tiene sus inconvenientes: Una de las consecuencias más negativas pueden ser las reuniones interminables en donde se dejan reposar ideas constructivas, el consenso se resiste a nuevas ideas, y el único

resultado visible es la fijación de fechas de más reuniones. Algunos líderes participativos utilizan este estilo para evitar hasta donde sea posible la forma de decisiones cruciales. Con la esperanza de que dándole suficiente vueltas al tema, acabará por aclararse. En realidad, lo que va a ocurrir es que su gente se acabará sintiéndose confusa y echando en falta un líder eficaz. Tal planteamiento puede incluso acabar empeorando los conflictos internos.

f.- El Estilo Imitativo

Como el estilo coercitivo, el estilo imitativo forma parte del repertorio de un líder, aunque se debe moderar su uso. En el fondo, las bases del estilo imitativo parecen admirables. El líder fija estándares de desempeño laboral extremadamente altos y los ejemplifica. Su gran obsesión, es hacer todo mejor y mucho más rápido, y exige de forma total que todas las personas de su alrededor cumplan cabalmente estos criterios técnicos. Rápidamente, identifica a las personas con bajos niveles de desempeño laboral, y les exige mucho más. Si no cumplen cabalmente con sus expectativas, los ira reemplazando paulatinamente, con personas mucho más capaces. A primera vista, parece que tal planteamiento mejoraría los resultados, pero tristemente no es así, de simple.

De hecho, el estilo imitativo, destruye el clima de trabajo de un equipo. Muchos empleados se sienten abrumados por las exigencias imperiosas de excelencia del líder, y su moral cae. Las normas de trabajo, deben estar muy claras, para el líder, pero no las explica con claridad, sino que espera pacientemente que las personas sepan lo que deben hacer e incluso piensa que: "si te lo tengo que decir, no eres la persona adecuada para este trabajo", El trabajo no es una cuestión de esforzarse al máximo para conseguir unos objetivos, sino que se convierte en un ejercicio de adivinación de qué quiere realmente el líder. Al mismo tiempo, las personas sienten que el líder no confía en ellas, para hacer su trabajo libremente ó para tomar iniciativas propias. La flexibilidad y la responsabilidad desaparecen, y el trabajo se convierte lamentablemente en una serie de tareas altamente focalizadas, y rutinarias que aburren totalmente a los empleados corporativos.

En cuanto a las recompensas, el líder imitativo no da "feedback" sobre el trabajo,

sino que se lanza a tomar las riendas, cuando le parece que algo está fallando en el equipo. Y si el líder se ausenta, por algún motivo personal, las personas sienten que: "han perdido el rumbo", dado que están acostumbrados a trabajar junto a un experto que fija las normas, y las pautas. Finalmente, el compromiso se evapora bajo el régimen de un líder imitativo, porque las personas que conforman el equipo, no tienen la sensación de estar trabajando, para conseguir al final, un objetivo común.

Este estilo de liderazgo, puede funcionar para líderes de equipos compuestos por profesionales altamente formados, capacitados y motivados, como grupos de I+D ó abogados. Y cuando se trata de liderar un equipo con talento, el estilo imitativo hace precisamente esto: consigue que se haga el trabajo dentro ó antes que la fecha límite. A pesar de ello, como todos los estilos de liderazgo, el estilo imitativo nunca debe ser utilizado en exclusividad.

g.- El Estilo Capacitador

Los líderes capacitadores, ayudan notablemente a los empleados corporativos a identificar sus puntos fuertes y débiles, y los ligan a sus expectativas personales, y a la carrera administrativa. Animan a sus empleados a establecer objetivos claros, y a largo plazo, y les ayudan a crear un plan de acción para lograr llegar a ese fin primordial. Para llevar a cabo estos planes, establecen acuerdos con sus empleados corporativos con respeto a su rol y responsabilidades, y dan mucha orientación y a la vez "feedback". Son los mejores delegando, dan a sus empleados corporativos, tareas retadoras, incluso sabiendo que las tareas no se harán con rapidez. Es decir, están dispuestos a tolerar mayores problemas a corto plazo cuando significa una experiencia de aprendizaje y duradero.

De los seis (6) estilos, el capacitador es el que se utiliza con menos frecuencia. Muchos líderes contaron que no tenían tiempo en un mercado altamente exigente para realizar una tarea tan lenta y tediosa como sería enseñar a otros y ayudarles a crecer en su medio laboral. Sin embargo, quienes ignoran este estilo están lamentablemente perdiendo la oportunidad de utilizar una herramienta muy potente y efectiva: su impacto sobre el clima y el desempeño laboral es totalmente positivo.

Tesis:

Plan estratégico para el desarrollo de empresas exitosas generadas desde el sector microempresarial.

El liderazgo, nunca va a ser una ciencia exacta. Sin embargo, no debe verse como un milagro para las personas que lo ejercen. En los últimos años, la investigación ha servido especialmente a los padres, para entender mejor los componentes genéticos, sociológicos, y comportamentales que afectan notablemente a los empleados corporativos en el: "desempeño laboral en el puesto". Nuestra nueva investigación, puede aportar a los líderes una foto clara sobre las características necesarias para liderar de forma efectiva. Y lo que puede ser más importante aún, puede a la vez indicarles como adquirirlas.

El entorno de los negocios es altamente cambiante, y un líder que tiene que responder adecuadamente. Hora a hora, día a día, semana a semana, los directivos han de ajustar sus estilos especiales de liderazgo como un auténtico profesional - utilizando el estilo justo y apropiado en el momento justo, y en la justa medida. Su recompensa final, serán los resultados.

"Aprender sin pensar es inútil. Pensar sin aprender es peligroso".
-Confucio-

Autor Daniel Goleman ²⁰

La inteligencia Emocional :

La inteligencia emocional, según Goleman "es la capacidad para reconocer sentimientos en sí mismo y en otros, siendo hábil para gerenciarlos al trabajar con otros.

Es la capacidad de comprender emociones y conducirlas, de tal manera que podamos utilizarlas para guiar nuestra conducta y nuestros procesos de pensamiento, para producir mejores resultados.

²⁰ Daniel Goleman, estilos de liderazgos. www.leonismoargentino.com.ar/INST180.htm

La inteligencia Emocional en el trabajo

El autor de la inteligencia Emocional Daniel Goleman (1999), (citado por Fernando Sánchez 2000) determina que las condiciones intelectuales no son la única garantía de éxito en el ámbito profesional del trabajo, sino tan sólo un factor, que unido a las necesidades emocionales cubiertas del personal como equipo, desarrollará el desempeño y los resultados de todo líder y trabajador motivándolo emocionalmente a ser productivo. Una vez que una persona entra en una Organización para que pueda dar lo mejor de sí, hacer bien su trabajo, que no sólo de su talento sino que además lo haga con entusiasmo y compromiso, se necesitan. Primero que tenga sus útiles de trabajo y que sepa qué es lo que tiene que hacer. Segundo, que sepa como hacerlo. Tercero que sienta que lo que esta haciendo tiene un valor significativo, que él esta contribuyendo y que se le reconozca por ello afectivamente.²¹

Comportamiento Organizacional (CO)

Es un campo de estudio en el que se investiga el impacto que los individuos, grupos y estructuras tienen en la conducta dentro de las organizaciones, con la finalidad de aplicar estos conocimientos a la mejora de la eficacia de tales organizaciones

El comportamiento organizacional es un campo de estudio. Esta declaración significa que es una especialidad delimitada y con un conjunto común de conocimientos. ¿Qué estudia? Estudia tres determinantes del comportamiento en las organizaciones: individuo, grupos y estructura. Además, el CO aplica el conocimiento obtenido acerca de los individuos, los grupos y el efecto de la estructura en la conducta, con el fin de que las organizaciones funcionen mejor.

Para resumir nuestra definición, el CO se ocupa del estudio de lo que la gente hace en una organización y cómo repercute esa conducta en el desempeño de la organización. Como el CO se interesa particularmente en las situaciones que atañen al empleo, no es de sorprender que se destaque el comportamiento en lo que

²¹ Daniel Goleman, inteligencia emocional www.monografias.com/trabajos10/inem/inem.shtml, Extraído el 13 de mayo de 2007.

Tesis:

Plan estratégico para el desarrollo de empresas exitosas generadas desde el sector microempresarial.

se refiere al trabajo, puestos, ausentismo, rotación, productividad, desempeño humano y administración.

Cada vez hay un mayor acuerdo sobre los componentes o temas que constituyen la materia del CO. Aunque todavía se debate la importancia relativa de cada uno, parece haber un consenso general de que el CO abarca los temas centrales de la motivación comportamiento y autoridad del líder, comunicación con los demás, estructura y procesos de los grupos, aprendizaje, desarrollo y percepción de las actitudes, procesos de cambio, diseño del trabajo y estrés en el trabajo²²

Disciplinas que han contribuido a Desarrollar el campo del Comportamiento Organizacional

El Comportamiento organizacional es una ciencia aplicada al comportamiento que se basa en las contribuciones de varias disciplinas conductuales, Los campos predominantes son: psicología, sociología, psicología social, antropología y ciencia política. Como veremos, las aportaciones de la psicología han sido sobre todo en el plano del análisis individual o microanálisis, en tanto que las otras disciplinas han contribuido a nuestra comprensión de conceptos extensos como procesos de los grupos y organización.

Psicología

La psicología es la ciencia que pretende medir, explicar y en ocasiones cambiar la conducta de los seres humanos de los demás animales. Los psicólogos se interesan en estudiar y comprender el comportamiento de los individuos Los teóricos del aprendizaje y de la personalidad, consejeros psicológicos y, principalmente psicólogos industriales y organizacionales, son quienes han enriquecido y seguirán sumando el campo del conocimiento del CO.

²² Robbins, Stephen, Comportamiento Organizacional, 10ma. Edición. Editorial Pearson Educación, México, 204 Pág. 8.

Los primeros psicólogos industriales y organizacionales se centraban en los problemas de fatiga, aburrimiento y otros factores relativos a las condiciones laborales que obstaculizaban un desempeño eficaz en el trabajo. Más recientemente sus contribuciones se extendieron al aprendizaje, percepción, personalidad, emociones, capacitación, eficacia del liderazgo, necesidades y motivadores, satisfacción laboral, procesos de toma de decisiones, evaluaciones del desempeño, medición de actitudes, técnicas de selección de empleados, diseño del trabajo y estrés laboral.

Sociología

Al tiempo que los psicólogos concentran su atención en el individuo, los sociólogos estudian el sistema social en el que los individuos cumplen sus papeles; es decir, la sociología estudia a las personas en relación con sus semejantes. Específicamente, los sociólogos han hecho sus mayores contribuciones al CO a través de su estudio del comportamiento de los grupos en las organizaciones, en particular las formales y complejas. Algunos de los aspectos del CO que han recibido conocimientos valiosos de los sociólogos son la dinámica de grupos, diseño de equipos de trabajo, cultura organizacional, teoría y estructura de las organizaciones formales, tecnología organizacional, comunicaciones, poder y conflictos.

Psicología Social

La psicología social es una rama de la psicología en la que se combinan conceptos de esta ciencia y de la psicología. Se enfoca en la influencia recíproca de las personas. Uno de los campos en que los psicólogos sociales realizan investigaciones considerables es el cambio: cómo iniciarlo cómo reducir obstáculos a su aceptación. Además, los psicólogos sociales hacen aportaciones significativas a la medición, comprensión y cambio de actitudes, pautas de comunicación, fomento de la confianza, medios con que las actividades de los grupos satisfacen las necesidades de los individuos, y procesos de toma de decisión en grupo.

Antropología

La antropología es el estudio de las sociedades para comprender a los seres humanos y sus actividades. Por ejemplo, el trabajo de los antropólogos sobre las culturas y sus entornos nos han ayudado a comprender las diferencias en valores fundamentales, actitudes y conductas de personas de diversos países y en organizaciones distintas. Buena parte de lo que sabemos ahora de la cultura organizacional, los ambientes organizacionales y las diferencias entre culturas nacionales es resultado del trabajo de los antropólogos o de la aplicación de su metodología.

Ciencia política

Aunque muchas veces se pasan por alto las contribuciones de la ciencia política, son importantes para entender el comportamiento en las organizaciones. La ciencia política estudia el comportamiento de individuos y grupos en un ambiente político. Los temas de interés de la materia son la estructura de los conflictos, la distribución del poder cómo manipula la gente el poder en aras de sus intereses personales.²³

Retos y oportunidades del Comportamiento Organizacional

Comprender el comportamiento organizacional nunca ha sido tan importante para los administradores. Un repaso rápido de algunos de los cambios radicales que tienen lugar actualmente en las organizaciones sustenta lo dicho. Por ejemplo, el empleado promedio se hace más viejo, hay en la fuerza laboral cada vez más mujeres y no blancos, los recortes de las empresas y el recurso intenso de trabajadores eventuales rompen los vínculos de lealtad que siempre han ligado a los empleados con sus patrones; y la competencia mundial exige que los empleados sean más flexibles y aprendan a enfrentar cambios acelerados. En suma, hay muchos retos y oportunidades para que los administradores apliquen los conceptos del CO.²⁴

²³ Robbins, Stephen Comportamiento Organizacional, 10 ma. Edición. Editorial Pearson Educación, México, 204 Pág. 11- 12.

²⁴ Robbins, Stephen Comportamiento Organizacional, 10 ma. Edición. Editorial Pearson Educación, México, 204 Pág. 14.

Satisfacción y Productividad

Pocos temas han atraído tanto interés de los estudiosos del comportamiento organizacional como la relación entre la satisfacción y productividad. La pregunta habitual es si los trabajadores satisfechos son más productivos que los insatisfechos (Robbins, 1998). Se entiende la productividad como la medida de qué tan bien funciona el sistema de operaciones o procedimientos de la organización. Es un indicador de la eficiencia y competitividad de la organización o de parte de ella (Stoner, 1994). En las décadas de 1950 y 1960 hubo una serie de análisis que abarcaron docenas de estudios realizados para establecer la relación entre satisfacción y productividad. Estos análisis no encontraron una relación consistente. Sin embargo, en la década de 1990, aunque los estudios distan mucho de ser claros, sí se pueden obtener algunos datos de la evidencia existente.

Las primeras teorías de la relación entre la satisfacción y el rendimiento quedan resumidas, en esencia, en la afirmación de que un trabajador contento es un trabajador productivo. Gran parte del paternalismo de los administradores de las décadas de 1930, 1940 y 1950 (que formaban equipos de boliche y uniones de crédito, organizaban días de campo, proporcionaban asesoría a los empleados y capacitaban a los supervisores para que desarrollaran su sensibilidad a los intereses de sus subordinados) pretendían que los trabajadores estuvieran contentos.

Sin embargo, creer en la tesis del trabajador contento tenía más bases en ilusiones vanas que en pruebas sólidas. El análisis minucioso de las investigaciones indicaba que, en el supuesto de que exista una relación positiva entre la satisfacción y la productividad, la correlación suele ser baja, del orden del 0,14. Sin embargo, la inclusión de las variables moderadoras ha incrementado la correlación. Por ejemplo, la relación es más fuerte cuando la conducta del empleado no está sujeta a límites ni controles de factores externos.

La productividad del empleado en trabajos sujetos al ritmo de una máquina dependerá mucho más de la velocidad de la máquina que de su grado de satisfacción. Asimismo, la productividad del corredor de bolsa es limitada por los movimientos generales del mercado accionario, cuando el mercado se mueve al alza y el volumen es alto, los corredores satisfechos y los insatisfechos obtendrán

muchas comisiones. Por el contrario, cuando el mercado está hacia la baja, la satisfacción del corredor no importa gran cosa.

Al Parecer, el nivel del puesto, también es una variable moderadora importante. La correlación entre satisfacción y rendimiento es más sólida en el caso de empleados que están en niveles más altos. Por consiguiente, podemos esperar que la relación sea más relevante en el caso de profesionales que ocupan puestos de supervisión y administración.

Otro punto de interés para el tema de la satisfacción-productividad es la dirección de la causalidad. La mayor parte de los estudios de la relación partían de diseños que no podían demostrar la causa y el efecto. Los estudios que han controlado esta posibilidad indican que la conclusión más válida es que la productividad conduce a la satisfacción y no a la inversa. Si se realiza un buen trabajo, se obtendrá una sensación intrínseca de bienestar. Además, en el supuesto de que la organización recompense la productividad, la persona con mucha productividad obtendrá más reconocimiento verbal, así como mayor sueldo y probabilidad de ascenso. A su vez estas recompensas incrementan el grado de satisfacción laboral ²⁵

En contraposición a las afirmaciones anteriores, Pinilla (1982) plantea una relación muy importante entre la satisfacción laboral y la productividad, él dice: «por satisfacción se entiende la actitud general que adoptamos frente a nuestro trabajo, cuando hemos podido resolver nuestra necesidades fundamentales y tenemos conciencia de ello, en tal sentido, los trabajadores necesitan que se les respete y se les trate dignamente. Necesitan ganar lo suficiente para vivir decorosamente, para alimentarse, vestirse y tener recreación, pero no sólo el individuo, sino también su familia. Necesitan que se les den condiciones de trabajo saludables, que se les brinde prestaciones sociales para la solución de problemas que se les presenta en sus hogares. Los empleados necesitan aprender constantemente a trabajar mejor y ejercitar sus capacidades frente a responsabilidades crecientes. Necesitan que se les trate justa y equitativamente, que no haya favoritismos, ni trucos en la determinación de sueldos, salarios y compensaciones, que se premie el esfuerzo y

²⁵ Robbins Stephen, 1993,1998. "Comportamiento Organizacional, teoría y práctica". Prentice-Hall Hispanoamericana, S. A.

el mérito. Todas estas necesidades son más o menos perentorias en operarios, empleados, profesionales, en usted y en mí... ».

La resultante final de la solución de las necesidades que se acaban de mencionar es el sentimiento de satisfacción y conciencia de esa satisfacción. Esto da libertad psicológica, permite que la gente se entregue a objetivos de superación en su propio trabajo. La actitud de satisfacción es condición necesaria para que el esfuerzo humano del trabajo se torne verdaderamente productivo. Es un hecho que no trabajan bien quienes tienen la constante preocupación de deudas pendientes, malos tratos del jefe o carencia de reconocimiento. Y es también un hecho que, cuando saben que están siendo atendidas adecuadamente sus propias necesidades, se está tranquilo y se trabaja mejor. Cuando el empleado sabe que las cosas marchan bien en el hogar y en el trabajo, que está progresando y que de sus propios esfuerzos depende que se avance, se empeña con tesón y ánimo, mejora la cantidad y calidad de su rendimiento en el trabajo.

El sentimiento y la conciencia de la satisfacción, no sólo son factores condicionales del mayor esfuerzo y del mejor rendimiento, sino también de dos vivencias fundamentales: la sensación del éxito individual, que contribuye a dar solidez y nuevos ímpetus a la personalidad, y la alegría en el trabajo, es el gran remedio contra la pequeñez de espíritu y la mezquindad, promotoras del odio al mérito ajeno y de envidias. Es decir, que antes que la tecnología, capital, materias primas y edificios, en la industria trabaja un grupo humano, y la productividad depende de la eficiencia de ese grupo humano. El rendimiento del hombre en el trabajo es lo que técnicamente se conoce como la eficiencia o productividad. De la actitud adoptada por el trabajador frente a su propia labor, de la actitud de satisfacción o de insatisfacción depende en gran parte que la producción sea eficiente o deficiente, y la producción es la base de la vida social de los pueblos porque sin ella no hay empleo ni bienestar social.

Es un hecho observable que los trabajadores que se sienten satisfechos en su trabajo, sea porque se consideran bien pagados o bien tratados, sea porque ascienden o aprenden, son quienes producen y rinden más. A la inversa, los trabajadores que se sienten mal pagados, mal tratados, atascados en tareas monótonas, sin posibilidades de ampliar horizontes de comprensión de su labor, son

los que rinden menos, es decir, son los más improductivos. Todos somos capaces de percibir claramente lo benéfico, agradable, y estimulante de estar en el trabajo con un grupo de personas que se llevan bien, que se comprenden, que se comunican, que se respetan, trabajan en armonía y cooperación. La buena atmósfera en el trato es indispensable para lograr un elevado rendimiento individual y colectivo de un grupo humano de trabajo, como lo es el oxígeno para el normal funcionamiento de los pulmones y de la respiración, lo cual se logra más que nada por una labor consciente de los jefes».

El planteamiento de Pinilla respecto a la relación entre satisfacción laboral y productividad puede tener sentido cuando se trata de reflexionar en términos de lo que el ser humano busca en el trabajo, pero al no existir sustento empírico, queda como una propuesta interesante, pero teórica.

Habilidad

Es la capacidad que un individuo tiene para realizar diversas tareas de su trabajo.

Es una valoración que un individuo tiene para realizar diversas tareas de su trabajo.

Es una valoración actualizada de lo que uno puede hacer.

Habilidades administrativas

Robert Katz identificó tres habilidades administrativas esenciales: técnicas, humanas conceptuales.

Habilidades técnicas. Las habilidades técnicas comprenden la capacidad de aplicar conocimientos especializados o experiencia. Si pensamos en las facultades de profesionales como los ingenieros civiles o los dentistas, nos centramos en sus habilidades técnicas. A través de una educación formal intensa, adquirieron los conocimientos especiales y la práctica de su campo. Desde luego, los profesionales no tienen el monopolio de las habilidades técnicas ni todas éstas han de aprenderse en escuelas o programas de capacitación formal. Todos los trabajos requieren experiencia especializada y muchas personas adquieren sus destrezas técnicas en su puesto.

Habilidades humanas. La capacidad de trabajar con las personas, de entenderlas y motivarlas tanto en lo individual como en grupo concierne a las habilidades humanas. Muchas personas son diestras en los aspectos técnicos, pero incompetentes en los del trato con los demás. No saben escuchar, son incapaces de entender las necesidades de los otros o tienen dificultades para manejar los conflictos. Puesto que los administradores hacen las cosas a través de otras personas, deben tener buenas habilidades humanas para comunicar, motivar y delegar.

Habilidades conceptuales. Los administradores deben poseer la facultad mental de analizar y diagnosticar situaciones complicadas. Estas tareas requieren habilidades conceptuales. Por ejemplo, para tomar decisiones los administradores se deben detectar los problemas, encontrar las alternativas que los corrijan, evaluarlas y escoger la mejor. Los administradores pueden tener capacidades técnicas y de trato personal y, sin embargo, fracasar por una incapacidad para procesar e interpretar racionalmente información.²⁶

Génesis y evolución de la planificación

Al decir de Gerard Arguin citando a Ronald Drago, los primeros especialistas el término planificación es relativamente nuevo. Aparece como planeación y es introducido por primera vez en el diccionario a inicios del presente siglo, aun cuando en todos los tiempos el hombre y las sociedades han tenido que organizar sus actividades de acuerdo a un plan determinado. Claro está que el proceso no tenía un tratamiento científico como hoy, pero en el análisis se configuraba ya los inicios de su desarrollo.

Se conoce que las organizaciones a través de la historia han debido realizar enormes esfuerzos en materia de planificación para alcanzar sus fines y propósitos.

²⁶ Robbins, Stephen, Comportamiento Organizacional, 10 ma. Edición. Editorial Pearson Educación, México, 204, Pág. 5-6.

Tesis:

Plan estratégico para el desarrollo de empresas exitosas generadas desde el sector microempresarial.

Los espartanos, hace 2.500 años planeaban a su manera la educación para ajustarla a sus objetivos militares, sociales y económicos.

En “La Republica” de Platón, se ofrecía un plan educativo para servir a las necesidades del gobierno y fines políticos de Atenas. China a lo largo de las dinastías ha planteado la educación para ajustarla a sus fines públicos. Lo mismo se hacía en el Incario.

De la organización pública, los funcionarios que desempeñaban cargas en la administración estatal alemana y austriaca durante la Edad Media, estudiaban el fenómeno organizacional dando mayor énfasis al enfoque jurídico que al proceso de planeación.

Con el nuevo liberalismo europeo a fines del siglo XVIII y principios del XIX, se produjo una abundante producción de propuestas orientadas a una reforma y mejoramiento sociales y que se materializaron en obras como “Un Plan Educativo” y “La Reforma de la Enseñanza”. Uno de los mejores exponentes de esa época fue Diderot con su “Plan une Universite pour le Gouvernement de Russie” preparado por encargo de Catherine II”; otro fue Rousseau con su plan para proveer de educación a todo ciudadano.

Fueron los clásicos de la administración como Taylor y Fayol quienes introdujeron la categoría planificación en la literatura científica.

Taylor al estudiar la productividad del trabajo estableció la diferencia entre dirección y ejecución y situó a la planeación como parte de la primera, constituyéndose en el precursor de la planeación estratégica.²⁷

Por su parte Fayol estudio la eficacia y la productividad, pero no desde la perspectiva operacional como su antecesor, sino analizando las funciones ubicadas en la cumbre de la pirámide estructural. Es aquí donde la planeación llamada previsión, la ubica en primer lugar del proceso administrativo porque la conecta con

²⁷ Alcides Aranda Aranda, Planificación Estratégica Educativa, 2da. Edición 2007, Editorial Ediciones Abya – Ayala, Quito – Ecuador. Pág. 16.

Tesis:

Plan estratégico para el desarrollo de empresas exitosas generadas desde el sector microempresarial.

la necesidad de examinar el futuro, de determinar objetivos y políticas que se insertar en un programa determinado de acción.

De manera que la previsión de Fayol es el antecedente a los elementos de planeación estratégica que existe en la literatura actual.²⁸

Planificación Estratégica

“Es un proceso de gestión que permite visualizar, de manera integrada el futuro de la institución, que se deriva de su filosofía, de su misión, de sus orientaciones, de sus objetivos, de sus metas, de sus programas así como de sus estrategias a utilizar para asegurar su logro. El propósito es el de concebir a la institución, no como un ente cerrado, aislado sino como un sistema abierto y dinámico, sensible a las influencias externas y lista para responder a las exigencias del medio”

“Proceso mediante el cual una organización define su visión de largo plazo y las estrategias para alcanzarla a partir del análisis de sus fortalezas y debilidades internas de la organización, oportunidades y amenazas externas que enfrenta la organización, con el fin de evaluar la situación y tomar decisiones para asegurar el futuro”.²⁹

Información y Planificación

Como manifestamos anteriormente, una de las condiciones fundamentales para iniciar la formulación de un plan estratégico de desarrollo, es contar con información cualitativa y cuantitativa tanto interna como externa de la institución. Esta información debe ser la básica y estar actualizada.

La información necesaria para la planificación tiene dos formas: información existente o disponible e información inexistente, que requiere investigarse.

²⁸ Alcides Aranda Aranda, Planificación Estratégica Educativa, 2da. Edición 2007, Editorial Ediciones Abya – Ayala, Quito – Ecuador. Pág. 17.

²⁹ Alcides Aranda Aranda, Planificación Estratégica Educativa, 2da. Edición 2007, Editorial Ediciones Abya – Ayala, Quito – Ecuador. Pág. 51.

Tesis:

Plan estratégico para el desarrollo de empresas exitosas generadas desde el sector microempresarial.

La información existente se presenta en: Libros, revistas especializadas, periódicos, estudios, proyectos, documentos varios (memorias, informes, actas, etc.), datos estadísticos (obtenidos de encuestas, entrevistas, etc.).³⁰

Objetivos de un plan estratégico de desarrollo

Los objetivos más relevantes que un plan estratégico de desarrollo debe perseguir son:

- ✚ Posibilitar un proceso de modernización de la organización que permita mejorar la formación de talentos humanos.
- ✚ Identificar, a través de un estudio del medio interno y externo los principales problemas
- ✚ Redefinir la visión y misión de la institución
- ✚ Plantear objetivos que orienten el trabajo de la organización
- ✚ Presentar lineamientos estratégicos de cambio e innovación
- ✚ Definir líneas de desarrollo que permitan a los órganos correspondientes, adoptar un conjunto de decisiones inmediatas con el propósito de impulsar el plan.³¹

Plan

Es un conjunto coherente de objetivos de orden cualitativo y de metas específicas a las cuales se les han fijado prioridades y plazos para su logro, previéndoseles de los recursos físicos, los recursos financieros y las medidas que requiere su ejecución.³²

Las Estrategias

Las estrategias son caminos o mecanismos que la institución considera viables a fin de factibilizar la ejecución de los objetivos y políticas. En otros términos es el diseño de posibilidades que aseguran que los objetivos básicos de la organización sean logrados.

³⁰ Alcides Aranda Aranda, Planificación Estratégica Educativa, 2da. Edición 2007, Editorial Ediciones Abya – Ayala, Quito – Ecuador. Pág. 75.

³¹ Alcides Aranda Aranda, Planificación Estratégica Educativa, 2da. Edición 2007, Editorial Ediciones Abya – Ayala, Quito – Ecuador. Pág. 75, 76.

³² Alcides Aranda Aranda, Planificación Estratégica Educativa, 2da. Edición 2007, Editorial Ediciones Abya – Ayala, Quito – Ecuador. Pág. 294.

En esencia responden al como hacer para que los objetivos y políticas se cumplan.

Para Anello y De Hernández Una estrategia es un camino para ir desde la verdad real hacia la verdad ideal, es decir, desde la realidad de la comunidad educativa identificada en el análisis situacional, hacia la visión de la comunidad educativa transformada, por medio de trabajar en las áreas señaladas en la misión institucional.

Para Quinn una estrategia "Es el patrón o plan que integra las principales metas y políticas de una organización, y a la vez, establece la secuencia coherente de las acciones a realizar. Una estrategia adecuadamente formulada, ayuda a poner orden y a asignar, con base tanto en sus atributos como en sus deficiencias internas, los recursos de una organización, con el fin de lograr una situación viable y original, así como anticipar los posibles cambios en el entorno y las acciones imprevistas de los oponentes inteligentes.

En el momento explicativo decíamos que un problema se expresa cuando existe una diferencia entre lo deseado y la situación no deseada que impide la satisfacción de nuestras necesidades. La estrategia es el camino mas adecuado para acortar esa diferencia, que hay que identificarlo, diseñarlo e implementarlo.

Tanto los objetivos como las metas establecen que es lo que se va a lograr y cuando serán alcanzados los resultados, pero no establecen como serán logrados. Normalmente las estrategias están presentes en casi todos los niveles de las organizaciones, por ello es que se suele confundir entre estrategia y táctica. La diferencia esta en la escala de acción o la perspectiva de líder; lo que parece ser una táctica para el rector puede ser una estrategia para el director departamental.

Las tácticas son acciones de corta duración que coadyuvan al cumplimiento de la estrategia y que pueden surgir a cualquier nivel.

Una estrategia puede contener varias tácticas. Mientras la estrategia esta enfocada a propósito amplio, la táctica se enfoca a propósitos específicos.

Microempresas

Características de un Microempresario

Según datos obtenidos de la USAID en su informe de Resultados 2006 (Feb 2007), menciona:

Respecto al desarrollo Económico y Reducción de la pobreza se estima que existe entre 1 a 1,2 millones microempresas en el Ecuador. Aproximadamente 1 millón de personas, cerca del 25% de la fuerza laboral urbana, trabaja en microempresas. En promedio, las ventas mensuales de los microempresarios bordean únicamente \$778, pero en su totalidad, alcanzan el 25,7% del PIB del Ecuador. La mayor parte de estos prestatarios están en el sector informal y viven en los centros urbanos, con una población de más de 10.000 habitantes. A pesar de que estos clientes están pagando las tasas de interés del mercado y muchos son prestatarios por primera vez, la morosidad alcanza únicamente el 4,5% en promedio, lo que indica que la mayoría de prestatarios están repagando dichos préstamos a la tasa del mercado.³³

El concepto obtenido del libro Microempresas en acción de Oscar Eduardo Ameconi menciona: "Es una pequeña unidad de producción, comercio o prestación de servicios, situada tanto en el área urbana, como en la rural (minifundios), en la que se puede distinguir elementos de capital, trabajo y tecnología marcados por un carácter muy precario".³²

Es muy importante aclarar que cualquier persona puede iniciar una microempresa, que la creación de la misma no está circunscripta a personas de bajos recursos, sino que aquellas que tienen alguna idea y espíritu emprendedor pueden iniciar una actividad que le podrá significar un sustento económico en su futuro.

Además es necesario encontrar una clara definición de lo que es una microempresa, una pequeña y una mediana empresa, es imprescindible que dicha definición sea homogénea y regional.

³³ecuador.usaid.gov/portal/content/view/180/114/) USAID en su informe de Resultados 2006 (Feb 2007

La Microempresa, en muchas sociedades, supera en número humano y volumen de transacciones monetarias a las PYMES. Por consiguiente, tanto las Micro como las PYMES deben ser abordados y definidos para poder establecer estadísticas, soluciones y métodos a los que ahora algunos consideran como problemáticas insolubles y frustrantes. Estas marginadas microempresas se encuentran operando ilegítimamente, más por necesidad y desconocimiento que por una intención predeterminada de mantenerse fuera de la ley, por este motivo la preocupación de los integrantes de este grupo de trabajo de generar una alternativa de formalización sustentada en capacitaciones para evitar distorsiones como las anteriormente comentadas.

Algunas de las causas que han llevado a que las microempresas se hayan convertido en “sociedades microempresariales” y que los niveles de pobreza y marginalidad sean tan elevados y vergonzosos son:

- ↓ Una sociedad sin educación suficiente para elegir representantes, competentes y para hacer respetar sus derechos y cumplir sus obligaciones.
- ↓ Falta de incentivos gubernamentales apoyando a las microempresas con préstamos a tasas de interés accesibles y programas “reales” de educación y capacitación.
- ↓ Bajos salarios promoviendo el multiempleo o subempleo.
- ↓ La discriminación del género (machismo) y marginación étnica.
- ↓ La cooperación internacional en muchos casos va a manos de funcionarios y empresarios corruptos y poco llega a los necesitados o supuestos beneficiarios.

Las microempresas adoptan formas múltiples: incluyen vendedores ambulantes, talleres de reparación de bicicletas, talleres de metalmecánica, panaderías, sastrerías y muchos tipos más.³⁴

³⁴ Oscar Eduardo Ameconi, Microempresas en acción PYMES, Ediciones Macchi, Pág.3, 4.

Proyecto de Ley de Creación, Promoción Y Fomento de Micro, Pequeñas Y Medianas Empresas

Definiciones

Para la realización de este trabajo hemos tomado las definiciones de Micro, pequeñas y medianas empresas del art. 2 existentes en el proyecto de Ley, según propuesta del Dr. Jorge Sánchez Armijos Diputado por la Provincia de El Oro Dirigida al Arq. Jorge Cevallos Macías, Presidente del Congreso Nacional con fecha Quito, Septiembre 12 del 2007.

Mediana empresa

Unidad de explotación económica, realizada por persona natural o jurídica, en actividades empresariales, agropecuarias, industriales, mineras, turísticas, comerciales o de servicio, rural o urbana, que responda a los siguientes parámetros:

- a) Planta de personal entre treinta y uno (31) y cien (100) trabajadores, y
- b) Activos totales por valor entre cuatro mil uno (4.001) a treinta mil (30.000) salarios básicos unificados mensuales.

Pequeña empresa

Unidad de explotación económica, realizada por persona natural o jurídica, en actividades empresariales, agropecuarias, industriales, mineras, turísticas, comerciales o de servicio, rural o urbano, que responda a los siguientes parámetros:

- a) Planta de personal entre once (11) y treinta (30) trabajadores, y
- b) Activos totales por valor entre doscientos uno (201) y menos de cuatro mil (4.000) salarios básicos unificados mensuales.

Microempresa

Unidad de explotación económica, realizada por persona natural o jurídica, en actividades empresariales, agropecuarias, industriales, mineras, turísticas,

Tesis:

Plan estratégico para el desarrollo de empresas exitosas generadas desde el sector microempresarial.

comerciales o de servicios, rural o urbana, que responda a los siguientes parámetros:

- a) Planta de personal no superior a los diez (10) trabajadores y,
- b) Activos totales por valor inferior a doscientos (200) salarios básicos unificados mensuales.

Misión de la Universidad Ecuatoriana

La Constitución Política del Ecuador, en su Art. 75, dice:

“Serán funciones principales de las universidades y escuelas politécnicas, la investigación científica, la formación profesional y técnica, la creación y desarrollo de la cultura nacional y su difusión en los sectores populares, así como el estudio y el planteamiento de soluciones para los problemas del país a fin de contribuir a crear una nueva y mas justa sociedad ecuatoriana, con métodos y orientaciones específicas para el cumplimiento de estos fines.

Las universidades y escuelas politécnicas publicas y particulares serán personas jurídicas autónomas sin fines de lucro, que se regirán por la ley y por sus estatutos, aprobados por el Consejo Nacional de Educación Superior”³⁵

La Ley Orgánica de Educación Superior, Art. 1, define a la Misión de las Instituciones de educación superior de la siguiente manera:

“Las instituciones del Sistema Nacional de Educación Superior ecuatoriano tienen como misión la búsqueda de la verdad, el desarrollo de las culturas universal y ancestral ecuatoriana, de la ciencia y tecnología, mediante la docencia, la investigación y la vinculación con la colectividad.

Será su deber fundamental la actualización y educación constante de las actividades docentes e investigativas, para responder con pertinencia a los requerimientos del desarrollo del país”.³⁶

³⁵ Constitución Política del Ecuador, Art. 75.

³⁶ Ley Orgánica de Educación Superior, Art. 1

Adicionalmente, el Art. 2 de la citada Ley señala:

“Las instituciones del Sistema Nacional de Educación Superior ecuatoriano, esencialmente pluralistas, están abiertas a todas las corrientes y formas de pensamiento universal expuestas de manera científica. Dirigen su actividad a la formación integral del ser humano para contribuir al desarrollo del país y al logro de la justicia social, al fortalecimiento de la identidad nacional en el contexto pluricultural del país, a la afirmación de la democracia, la paz, los derechos humanos, la integración latinoamericana y la defensa y protección del medio ambiente.

Les corresponde producir propuestas y planeamientos para buscar la solución de los problemas del país; propiciar el dialogo entre las culturas nacionales y de estas con la cultura universal, la difusión y el fortalecimiento de sus valores en la sociedad ecuatoriana, la formación profesional, técnica y científica y la contribución para lograr una sociedad mas justa, equitativa y solidaria, en colaboración con los organismos del Estado y la sociedad.

Los centros de educación superior son comunidades de autoridades, personal académico, estudiantes, empleados y trabajadores.

Es incompatible con los principios de la educación superior toda forma de violencia, intolerancia y discriminación. Las instituciones del Sistema Nacional de Educación Superior adoptaran políticas y mecanismos específicos para promover y garantizar una participación equitativa de las mujeres en todos sus niveles e instancias.”³⁷

Por su parte, el Perfil del Plan de Desarrollo de las Universidades y Escuelas Politécnicas, editado por el CONUEP, en 1994, propone la siguiente declaración de Misión para la Universidad Ecuatoriana:

“Formar un ciudadano consiente de su identidad nacional pluricultural y multiétnica; socialmente solidario y comprometido con el cambio social, la vigencia de los derechos humanos, la justicia social y la democracia participativa; poseedor profesionalmente de avanzados conocimientos científico-técnicos, con capacidades,

³⁷ Ley Orgánica de Educación Superior, Art. 2

habilidades y destrezas para contribuir en la búsqueda de soluciones para problemas del país; capaz de incorporarse a las tareas del desarrollo nacional, generar trabajo productivo y ser conscientes de la necesidad de su continuo perfeccionamiento.

Proponer una oferta educativa, flexible, variada y moderna, con alto nivel de planificación macro y micro curricular, que incluya conocimientos científicos de punta, en correspondencia con las necesidades del desarrollo nacional; vincularse activamente con el sector externo, generando transfiriendo conocimientos científicos-técnicos, que incrementen la productividad y competitividad de la economía del país, aportando a la superación de la problemática socio-económica del país; y, mantener una relación transparente con la sociedad a través de la rendición social de cuentas.”

Las Instituciones de educación Superior como sistema vinculado con la sociedad

Los centros de educación superior, y en especial las universidades, son organizaciones que provienen del entorno social en que están inscritas y responden a sus características, intereses y evolución histórica, incluso a determinados segmentos de la sociedad; ello explica fehacientemente por que no hay dos universidades o instituciones de educación iguales, quizás ni siquiera semejantes. Las numerosas y variadas interacciones que a lo largo de la vida institucional se han producido con el medio, han modelado sus fines y propósitos, incidido determinadamente en su oferta académica y orientado sostenidamente el rumbo de sus actividades investigativas.

La razón de ser de las instituciones de educación superior ecuatorianas no es otra que la de dar respuesta a las necesidades de la sociedad, así como atender con pertinencia y oportunidad a una serie de demandas de esta, relacionadas fundamentalmente con la formación de recursos humanos y la sociedad de los problemas que la aquejan a través de la investigación, cuyos resultados están llamados a generar procesos de cambio y desarrollo de la colectividad, para proveer de progreso y bienestar a las personas.

Para que los servicios que entregan las instituciones del sistema de educación superior a la sociedad sean de calidad, se debe conocer el tipo de sociedad que necesitamos; y, en función de ello, saber que tipo de hombre y mujer se requiere formar. Esto nos lleva a pensar en la necesidad de conocer a profundidad las demandas de esa sociedad y el rol que cumplen sus componentes: el Estado, la empresa y otras organizaciones sociales.

Tal situación demanda una constante vinculación y dialogo entre las instituciones de educación superior y la colectividad, para reflexionar en las alternativas de desarrollo y para apoyarse mutuamente en la difícil tarea de contribuir desde sus competencias a la construcción de un futuro mejor.

1.5.2 Marco Conceptual

Planificación.- Es el proceso que permite tender un puente entre la situación actual y el futuro deseado.

Planificación Estratégica.- Proceso mediante el cual una organización define su visión de largo plazo y las estrategias para alcanzarla a partir del análisis de sus fortalezas y debilidades internas de la organización; oportunidades y amenazas externas que enfrenta la organización, con el fin de evaluar la situación y tomar decisiones para asegurar el futuro.

Plan.- Es un conjunto coherente de objetivos de orden cualitativo y de metas específicas a las cuales se les han fijado prioridades y plazos para su logro, previéndoseles de los recursos físicos, los recursos financieros y las medidas que requiere su ejecución.

Cultura organizacional.- Es el conjunto de valores, tradiciones, creencias, hábitos, normal, actitudes, y conductas que le dan identidad, personalidad, sentido y destino a una organización para el logro de sus objetivos económicos y sociales.

Comportamiento Humano.- es el conjunto de comportamientos exhibidos por el ser humano e influenciados por la cultura, las actitudes, las emociones, los valores

Tesis:

Plan estratégico para el desarrollo de empresas exitosas generadas desde el sector microempresarial.

de la persona y los valores culturales, la ética, el ejercicio de la autoridad, la relación, la hipnosis, la persuasión, la coerción y/o la genética.

Formalización.- Dar la última forma a una cosa. Dar los requisitos legales. Concretar, precisar. Dar mayor seriedad.

Gremio.- Conjunto de personas que tienen un mismo ejercicio, profesión o estado social.

Actitud Positiva.- es la actitud mental adecuada en cualquier situación, ayudándonos a resolver los problemas que puedan aparecer en nuestro camino. Una actitud positiva ante la vida nos ayudará a tener siempre una visión mucho más optimista de la vida.

Estructurar.- Articular, distribuir, ordenar las partes de un conjunto.

Desarrollo Económico.- es la capacidad de países o regiones para crear riqueza a fin de promover o mantener la prosperidad o bienestar económico y social de sus habitantes.

Desarrollo social.- se refiere al desarrollo del capital humano y capital social en una sociedad. Implica una evolución o cambio positivo en las relaciones de individuos, grupos e instituciones en una sociedad. Su proyecto de futuro es el BIENESTAR SOCIAL.

Competencias.- Es un rasgo personal o un conjunto de hábitos que llevan a un desempeño laboral superior o más eficaz o, por decirlo de otro modo, una habilidad que aumenta el valor económico del esfuerzo que una persona realiza en el mundo laboral.

Inteligencia Emocional.- Es la capacidad de comprender emociones y conducirlas, de tal manera que podamos utilizarlas para guiar nuestra conducta y nuestros procesos de pensamiento, para producir mejores resultados.

Mediana empresa: Unidad de explotación económica, realizada por persona natural o jurídica, en actividades empresariales, agropecuarias, industriales, mineras,

turísticas, comerciales o de servicios, rural o urbana, que responda a los siguientes parámetros:

- a) Planta de personal entre treinta y uno (31) y cien (100) trabajadores, y
- b) Activos totales por valor entre cuatro mil uno (4.001) a treinta mil (30.000) salarios básicos unificados mensuales.

Pequeña empresa.- Unidad de explotación económica, realizada por persona natural o jurídica, en actividades empresariales, agropecuarias, industriales, mineras, turísticas, comerciales o de servicios, rural o urbana, que responda a los siguientes parámetros:

- a) Planta de personal entre once (11) y treinta (30) trabajadores, y
- b) Activos totales por valor entre doscientos uno (201) y menos de cuatro mil (4.000) salarios básicos unificados mensuales.

Microempresa: Unidad de explotación económica, realizada por persona natural o jurídica, en actividades empresariales, agropecuarias, industriales, mineras, turísticas, comerciales o de servicios, rural o urbana, que responda a los siguientes parámetros:

- a) Planta de personal no superior a los diez (10) trabajadores y,
- b) Activos totales por valor inferior a doscientos (200) salarios básicos unificados mensuales.

Microfinanzas: Son la prestación de un amplio rango de servicios financieros como ahorros, préstamos, servicios de pago, transferencia de dinero y seguros, dirigidos a hogares pobres y de bajos ingresos y sus microempresas.

Estrategias.- Son caminos o mecanismos que la institución considera viables a fin de factibilizar la ejecución de los objetivos, metas y políticas. En otros términos es el diseño de posibilidades que aseguran que los objetivos básicos de la organización sean logrados.

Habilidades técnicas.- Capacidad de aplicar conocimientos especializados o experiencia.

Tesis:

Plan estratégico para el desarrollo de empresas exitosas generadas desde el sector microempresarial.

Habilidades humanas.- Capacidad de trabajar con otras personas, comprenderlas y motivarlas, tanto en lo individual como en grupo.

Habilidades conceptuales.- Facultad mental para analizar y diagnosticar situaciones complicadas.

1.5.3 Marco Espacial

El estudio de investigación que esta siendo realizado a cabo se centra en el microempresario de la zona urbana de la Ciudad de Milagro, Provincia del Guayas - Ecuador.

El estudio implicó entrevistas tanto a microempresarios como pequeños empresarios ubicados en la zona céntrica de la Ciudad de Milagro de manera específica en las calles García Moreno, Juan Montalvo, 9 de Octubre así como las dos principales avenidas: Chirijos y 17 de Septiembre.

1.5.4 Marco Temporal

El estudio implica un análisis realizado a los microempresarios desde Noviembre del 2007 a Febrero del 2008.

1.6 Formulación de la Hipótesis y variables.

1.6.1 Hipótesis General

El que los microempresarios de la ciudad de Milagro no logren su desarrollo económico y social está provocado por la falta de un plan estratégico.

1.6.2 Hipótesis Particulares

- ✦ Los procesos culturales y conductuales afectan el comportamiento del microempresario.
- ✦ El sector formal financiero no ve a los microempresarios como atractivos por no contar con una formalización.
- ✦ La existencia de un plan estratégico, los conocimientos contables, financieros, la actitud positiva hacia el éxito, la confianza, y la inteligencia emocional son los recursos que utilizaron los empresarios exitosos para alcanzar sus objetivos?
- ✦ El desarrollo de un estilo de liderazgo podría contribuir en el éxito del desempeño del microempresario.
- ✦ Las estrategias de planificación, mercadeo, finanzas permiten lograr a los microempresarios la formalización y éxito.
- ✦ La estructuración de un plan estratégico que tenga estos aspectos será de importancia para lograr el éxito y desempeño en el sector microempresarial.

Tesis:

Plan estratégico para el desarrollo de empresas exitosas generadas desde el sector microempresarial.

1.6.2 Variables e Indicadores

Variables Independientes e Indicadores Independientes

Variables Independientes	Indicadores de Variables Independientes
La falta de un plan estratégico	↓ Número de personas de la muestra que planifican sus actividades.
Los procesos culturales y conductuales	↓ Niveles de educación de los integrantes de la muestra. ↓ Número de personas en la muestra que han recibido capacitación. ↓ Número de personas de la muestra que les gustaría recibir capacitación. ↓ Percepciones del futuro respecto de su actividad.
Por no contar con una formalización.	↓ Número de personas de la muestra que no llevan contabilidad. ↓ Número de personas de la muestra que no tienen RUC. ↓ Número de personas que no registran patentes
La existencia de un plan estratégico, los conocimientos contables, financieros, la actitud positiva hacia el éxito, la confianza y la inteligencia emocional.	↓ Número de personas de la muestra que planifican sus actividades. ↓ Fuentes de financiamiento de su actividad. ↓ Campo o materia en que prefiere recibir capacitación.
El desarrollo de un estilo de liderazgo.	↓ Número de personas que leen o investigan temas relacionados con su actividad. ↓ Número de personas que laboran. ↓ Principales motivos para emprender negocios. ↓ Número de personas de la muestra que reflejan una visión positiva en su actividad.
Las estrategias de planificación, mercadeo, finanzas.	↓ Número de personas de la muestra que planifican sus actividades. ↓ Conocimiento de las características de mercado. ↓ Causas que impiden generar mayores ventas.
La estructuración de un Plan estratégico.	↓ Determinación de recursos necesarios para lograr éxito.

Variables Dependientes e Indicadores Dependientes

Variables Dependientes	Indicadores de Variables Dependientes
El que los microempresarios de la ciudad de Milagro no logren su desarrollo económico y social.	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Número de personas de la muestra que no planifican sus actividades.
Afectan el comportamiento del microempresario.	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Número de personas de la muestra que reflejan una visión positiva en su actividad. ✚ Número de personas en la muestra que se mantendrían en su actividad. ✚ Número de personas de la muestra que abandonarían su actividad por una relación de dependencia.
El sector financiero no ve a los microempresarios como atractivos.	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Número de personas de la muestra que son clientes del sistema financiero. ✚ Número de personas de la muestra que no son clientes del sistema financiero. ✚ Percepciones de los microempresarios de la muestra respecto del sistema financiero.
Son los recursos que utilizaron los microempresarios exitosos para alcanzar sus objetivos.	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Eficiente uso de las fuentes de financiamiento. ✚ Número de personas que reinvierten sus utilidades. ✚ Uso eficiente de los recursos.
Podría contribuir en el éxito del desempeño del microempresario.	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Número de personas que se anticipan a procesos de cambios. ✚ Nivel de agremiación.
Permiten lograr a los microempresarios la formalización y éxito.	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Percepciones del futuro respecto de su actividad.
Lograr el éxito y desempeño en el sector microempresarial.	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Número de empleados.

1.7. Aspectos metodológicos de la Investigación

1.7.1 Tipos de Investigación y Perspectiva

Los tipos de estudio que se aplican en este trabajo son:

Aplicada

Esta se usa para describir el proceso por medio del cual los resultados de una investigación realizada se utilizan para crear nuevas formas de diagnosticar.

De campo

Este tipo de investigación se apoyo en informaciones que provienen entre otras de entrevistas, cuestionarios y observaciones.

Descriptivo

Al realizar un trabajo de investigación de los microempresarios de la Ciudad de Milagro para conocer sus características y el efecto que tendría la implementación de un plan estratégico en su desarrollo, hace necesario la aplicación de un método descriptivo porque el mismo tiene como objetivo central lograr la descripción o caracterización de un evento de estudio dentro de un contexto. El propósito es describir situaciones y eventos, o sea decir como es y cómo se manifiesta determinado fenómeno y buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis. Describir no es más que medir una serie de cuestiones que han sido seleccionadas.

Correlacional

Su pretensión es visualizar cómo se relacionan o vinculan diversos fenómenos entre sí, o si por el contrario no existe relación entre ellos. Lo principal de estos estudios es saber cómo se puede comportar una variable conociendo el comportamiento de otra variable relacionada (evalúan el grado de relación entre dos variables).

Tesis:

Plan estratégico para el desarrollo de empresas exitosas generadas desde el sector microempresarial.

Tiene como propósito medir el grado de relación que exista entre dos o más variables o conceptos, es decir si están relacionados y el grado de correlación existente.

Explicativo

Se marca en este proceso ya que esta dirigido a responder las causas de los eventos sociales, va mas allá de la descripción de los conceptos o fenómenos, su interés se centra en explicar porque ocurre un fenómeno y en que condiciones se da este, o porque dos o mas variables están relacionadas.

Experimental

El desarrollo del experimento requiere de situaciones y condiciones controladas y de la manipulación de una o más variables independientes para inducir una probable alteración o comportamiento en la variable dependiente.

1.7.2 Método de Investigación y Técnicas

1.7.2.1 Método teórico

Los métodos de investigación utilizados en este plan son:

Hipotético - Deductivo

Al alcanzar una ciencia determinada cierto nivel de desarrollo teórico metodológico, las hipótesis cumplen una función importante en el progreso del conocimiento, se convierten en punto de partida de nuevas deducciones, dando lugar al denominado método hipotético-deductivo.

El método hipotético-deductivo, toma como premisa una hipótesis, inferida de principios o leyes teóricas, o "sugerida" por el conjunto de datos empíricos. A partir de dicha hipótesis y siguiendo las reglas lógicas de la deducción, se llega a nuevas conclusiones y predicciones empíricas, las que a su vez, son sometidas a

verificación. La correspondencia de las conclusiones y predicciones inferidas con los hechos científicos, comprueban la veracidad de la hipótesis que sirvió de premisa y de manera mediata a los principios y leyes teóricas vinculadas lógicamente con ellas.

Es precisamente la característica de este trabajo el de plantear una hipótesis a efectos de aplicar procesos deductivos para llegar a nuevas conclusiones y predicciones que posteriormente se deberán someter a verificaciones.

Histórico Lógico

Está vinculado al conocimiento de las distintas etapas de los objetos en su sucesión cronológica, para conocer la evolución y desarrollo de la investigación a realizarse, en este marco trataremos de obtener información de los microempresarios.

Inductivo Y Deductivo

La inducción y la deducción son dos métodos teóricos de fundamental importancia para la investigación. La inducción la podemos definir como una forma de razonamiento por medio de la cual se pasa del conocimiento de casos particulares a un conocimiento más general que refleja lo que hay de común en los fenómenos individuales.

El gran valor del método deductivo, está dado justamente porque establece las generalizaciones sobre la base del estudio de los fenómenos singulares, lo que le posibilita desempeñar un papel esencial en el proceso de confirmación empírica de la hipótesis. La deducción es una forma de razonamiento, mediante el cual se pasa de un conocimiento general a otro de menor nivel de generalidad.

Precisamente se nos hace necesario estudiar una muestra de microempresarios representativa que nos permitirá llegar a una generalización para posteriormente en una forma de razonamiento pasar de este nivel de conocimiento general a uno menor y optimizar de esta manera el estudio.

Analítico Sintético

El análisis y la síntesis son dos procesos cognoscitivos que cumplen funciones muy importantes en la investigación científica.

El análisis es una operación intelectual que posibilita descomponer mentalmente un todo complejo en sus partes y cualidades. El análisis permite la división mental del todo en sus múltiples relaciones y componentes. La síntesis es la operación inversa, que establece mentalmente la unión entre las partes, previamente analizadas y posibilita descubrir relaciones y características generales entre los elementos de la realidad.

En el presente trabajo se realizará un análisis de los diferentes factores que inciden en el desarrollo de los microempresarios y la síntesis no permitirá descubrir las relaciones e interacciones que existen objetivamente entre estos factores.

Método Sistémico

Está dirigido a modelar el objeto mediante la determinación de sus componentes, así como las relaciones entre ellos. Esas relaciones determinan por un lado la estructura del objeto y por otro su dinámica, en ese direccionamiento adicionalmente enmarcaremos el presente trabajo.

Método Dialéctico

La característica esencial del método dialéctico es que considera los fenómenos históricos y sociales en continuo movimiento. Dio origen al materialismo histórico, el cual explica las leyes que rigen las estructuras económicas y sociales, sus correspondientes superestructuras y el desarrollo histórico de la humanidad. Como tal lo consideramos como un método a utilizar.

1.7.2.2 Método Empíricos

Podemos mencionar que en el presente problema se ha utilizado el tipo de Observación Científica y experimentación científica.

Observación Científica

Se estima utilizar este método ya que se conoce el problema y el objeto de investigación, estudiando su curso natural, sin alteración de las condiciones naturales, es decir que la observación tiene un aspecto contemplativo.

Experimental

Es experimental porque el estudio de investigación se manipula deliberadamente una o más variables independientes (causas) para analizar las consecuencias de dicha manipulación sobre los efectos o variables dependientes (efectos). Precisamente nuestra intención es a través de esta manipulación de la variable independiente determinar los efectos que serán obtenidos y que serán aprovechados para nuestra elaboración del plan estratégico, conclusiones y recomendaciones.

Cuasi Experimento

Utilizaremos este tipo de experimento para remediar cualquier error que se pueda generar al momento de la recolección de datos y sus respectivos análisis.

Técnicas

Adicionalmente nos servirá las técnicas: cuestionarios, encuesta, entrevistas para obtener la mayor cantidad de información y analizar de mejor manera la población.

1.7.3 Población y Muestra

1.7.3.1 Definición de los sujetos que van a ser medidos

Serán medidos los microempresarios de la Ciudad de Milagro y los pequeños empresarios con rasgos de exitosos.

1.7.3.2 Determinación de la Población

En nuestro caso se considera como población a todos los actuales microempresarios de la ciudad de Milagro de la zona urbana, en los cuales estarían incluidos los que son considerados exitosos y aquellos que no lo son y se encuentran en una etapa de transición así como los pequeños empresarios con rasgos de exitosos.

El estudio realizado busca determinar información tanto de los microempresarios exitosos como de los que no tienen esta característica, así como de los microempresarios que mencionamos anteriormente a efectos de conocer sus comportamientos y la necesidad de contar con un plan estratégico para lograr su crecimiento, se elaboró un cuestionario de preguntas que se enmarcan en la determinación previa de los indicadores establecidos, este grupo de preguntas tuvo como base los cuestionarios que en determinado trabajos a utilizado la USAID, cabe indicar que los resultados obtenidos tienen su característica específica de este estudio.

La encuesta se la realizó en la zona céntrica comercial de Milagro, calles García Moreno y las dos avenidas de mayor circulación como lo son la avenida Chirijos y 17 de septiembre.

1.7.3.3 Elección Del Tipo De Muestra

Será nuestro propósito determinar una muestra representativa de cada uno de los segmentos mencionados, teniendo en consideración que nuestra búsqueda gira alrededor de sus características primando una muestra no probabilística, sin descartar que en determinado momento se podría aplicar una muestra probabilística

1.7.3.4 Definición Del Tamaño De La Muestra

Para el caso que nos concierne se recurrió a una investigación descriptiva, partiendo de un análisis exploratorio que en primera instancia tuvo como finalidad la recolección de información secundaria, mediante documentos, revistas, entrevistas personales etc; que permitieron definir el marco de referencia que nos permitiría identificar mejor este tipo de mercado.

A continuación se presenta una lista de actividades realizadas en la cual se explica la metodología realizada en esta investigación:

- ↓ Reclutamiento y selección del equipo: Se tomó un equipo de encuestadores de 8 personas, incluyendo a los elaboradores de este proyecto.
- ↓ Construcción de la base de datos: Se construyó una base de datos con 176 personas identificando a 51 pequeños empresarios exitosos y 125 microempresarios.
- ↓ Determinación de objetivos y preguntas de la encuesta.
- ↓ Preparación de la encuesta.
- ↓ Plan de encuestas: Se diseñó un plan de ruta y de trabajo para los encuestadores, sectorizando las zonas investigadas.
- ↓ Trabajo de campo: Se hizo a una muestra.
- ↓ Cierre de etapa de la encuesta: Dicha etapa tuvo una duración de 6 semanas (Octubre a Noviembre del 2007).

Por este motivo para la determinación del tamaño de la muestra se realizó la fórmula de población infinita. En este caso los valores contenidos en ella se obtienen a través de los siguientes pasos:

1.- Se determina el grado de confianza con el que se va a trabajar:

Si Zalfa = 0,96 abarca el 66% de los casos.

Si Z alfa = 1,96 abarca el 95% de los casos.

Si Z alfa = 2.96 abarca el 99% de los casos.

Tesis:

Plan estratégico para el desarrollo de empresas exitosas generadas desde el sector microempresarial.

2.- Basándonos en el estudio piloto se consideró que la variable representativa del estudio fue tomada de la pregunta No. 12 ¿Cuántas personas trabajan en su negocio? , la cual se realizó a 30 personas obteniendo los siguientes datos: $p = 0,80$, y $q = 0,20$ (80% o 20%) para los microempresarias y $p = 0.95$ y $q = 0.05$ (95% y 5%) para los pequeños empresarios.

3.- Se determina el error máximo del 7% que puede ser aceptado en los resultados.

4.- Para efectos de nuestro estudio se especifica la siguiente fórmula, considerando que en nuestra población no se conoce el número total de elementos.

$$n = Z_{\alpha}^2 \frac{p \cdot q}{i^2}$$

Donde:

- n = Tamaño muestral
- Z = Valor correspondiente a la distribución de Gauss, 1,96.
- p = Probabilidad a favor
- q = Probabilidad en contra
- i = Margen de error o precisión de los resultados.

Donde:

Para los microempresarios será:

- n = Tamaño muestral
- Z = Valor correspondiente a la distribución de Gauss, 1,96 para el 95% de confianza.
- p = Probabilidad a favor 80%
- q = Probabilidad en contra 20%.
- i = Margen de error o precisión de los resultados 7% para un nivel de Confianza del 95%.

Tesis:

Plan estratégico para el desarrollo de empresas exitosas generadas desde el sector microempresarial.

$$n = \frac{1,96^2 \times 0.80 \times 0.20}{0,07^2}$$

$$n = \frac{3.84 \times 0,80 \times 0.20}{0.0049}$$

$$n = \frac{0,6144}{0,0049}$$

$$n = 125,38$$

Para los pequeños empresarios exitosos será:

n = Tamaño muestral

Z = Valor correspondiente a la distribución de Gauss, 1,96 para el 95% de confianza.

p = Probabilidad a favor 95%

q = Probabilidad en contra 5%.

i = Margen de error o precisión de los resultados 6% para un nivel de Confianza del 95%.

$$n = \frac{1,96^2 \times 0.95 \times 0.05}{0,06^2}$$

$$n = \frac{3.84 \times 0,95 \times 0.05}{0.0036}$$

$$n = \frac{0,1824}{0,0036}$$

$$n = 50.66$$

Con toda la recopilación de la información podemos realizar un amplio estudio y procesar la información en tablas, cuadros, gráficos, etc.

Tesis:

Plan estratégico para el desarrollo de empresas exitosas generadas desde el sector microempresarial.

Aplicar Procedimiento De Selección

Para la elaboración del siguiente cuestionario estructuramos las preguntas bajo dos enfoques, la primera se refiere a los datos relacionadas con los indicadores ya previamente establecidos, esto nos permitió contar con una encuesta de preguntas que fueron aplicadas a todas las personas que integran la muestra, sus respuestas nos permitieron posteriormente realizar la identificación de microempresarios de éxito y aquellos que no se encuadran en este perfil.

Se adjunta en anexos el modelo del cuestionario que se utilizó para llevar a cabo las encuestas, cabe indicar que este cuestionario fue enriquecido con los existentes en la USAID.

1.7.4 Tratamiento De La Información

Estadística Descriptiva e Inferencial

Es necesario mencionar que en este trabajo de investigación no se pudo obtener la población total de los microempresarios urbanos de la ciudad de Milagro ni de los microempresarios exitosos, esta información se la requirió en el Municipio de Milagro, Cámara de Comercio de Milagro, Servicios de Rentas Internas, INEC y ninguna institución nos proporcionó información. Los soportes de estos requerimientos se anexan en esta tesis.

Con toda la recopilación de la información podemos realizar un amplio estudio y procesar la información en tablas, cuadros, gráficos, etc.

CAPITULO 2

ANÁLISIS, PRESENTACIÓN DE RESULTADOS Y DIAGNOSTICO

2.1 Análisis de la situación Actual.

El Secretario General de las Naciones Unidas Kofi Annan, el 29 de Diciembre del 2003 mencionó respecto del año internacional del microcrédito lo siguiente:

“El Año Internacional del Microcrédito 2005 subraya la importancia de la microfinanciación como parte integral de nuestro esfuerzo colectivo para cumplir con los Objetivos de Desarrollo del Milenio. El acceso sostenible a la microfinanciación ayuda a mitigar la pobreza por medio de la generación de ingresos y la creación de empleos, permitiendo que los niños asistan a la escuela, permitiéndoles a las familias obtener atención de salud y empoderando a las personas para que tomen decisiones que se adapten mejor a sus necesidades. El gran reto que tenemos por delante es retirar las trabas que excluyen a las personas y les impiden participar cabalmente en el sector financiero. Juntos, podemos y debemos crear sectores financieros inclusivos que ayuden a las personas a mejorar sus vidas.”³⁶

Precisamente este trabajo busca eliminar las trabas que excluyen a las personas y les impiden participar en el sector financiero para lo cual previamente estimamos que debe existir una primera etapa que implique su formalización por medio de la capacitación y el asesoramiento, procedemos a realizar un análisis de la situación actual.

La microempresa en los países desarrollados.

La microempresa no es resultante exclusiva de la pobreza, razón por la cual no sólo existe en Latinoamérica, sino que existe también en países como Estados Unidos de Norteamérica, Francia, Inglaterra, Alemania, Japón. La Microempresa es parte de su aparato productivo, en un porcentaje que va del 25 al 30%. Los gobiernos de éstos

³⁶ -www.yearofmicrocredit.org/pages/multilingual/spanish.asp

Tesis:

Plan estratégico para el desarrollo de empresas exitosas generadas desde el sector microempresarial.

países, antes que desconocer su existencia y tratar de extinguirla, lo que hacen es reconocer su importancia económica y social.

“...la unidades económicas muy pequeñas gozan de buena salud en la economía norteamericana, su cantidad relativa y la proporción de la población económicamente activa empleada en ellas ha permanecido bastante estable en las últimas décadas.”

“Las pequeñas empresas italianas sólo ocasionalmente venden productos terminados; por lo general, trabajan bajo contrato para empresas formales mas grandes. en ropa tejida, ropa en general y mosaicos de cerámica se encuentran cooperativas de microproductores informales bajo el sistema de contratación en los alrededores de Modena; en motocicletas y calzado en Bologna. “

“...la experiencia española de descentralización no estaba basada en el trabajo de los inmigrantes, de los que se encuentran pocos en Alicante, sino mas bien en la reserva de trabajadores locales...”

“Estos estudios de casos europeos contradicen la opinión de que la economía subterránea es una consecuencia de la inmigración. Hasta en Estados Unidos la investigación ha empezado a dar pruebas de la participación de trabajadores locales en actividades informales. Sin duda que los inmigrantes proporcionan una fuente laboral para la expansión de esas actividades y pueden ser preferibles a los operarios nativos debido a la vulnerabilidad. Sin embargo, las causas subyacentes de la expansión de la economía informal en los países avanzados va mas allá de la disponibilidad de una mano de obra extranjera.”

La microempresa es una parte estructural de las economías de todo el mundo. Es una parte consustancial del aparato productivo de los diferentes países. A través de la microempresa bajan los costos de producción, sean competitivos en el mercado, minimizan la organización sindical, informalizan la producción y extinguen el empleo. La baja de los costos de producción es logrado a través de la contratación a

Tesis:

Plan estratégico para el desarrollo de empresas exitosas generadas desde el sector microempresarial.

trabajadores a destajo o por obra cierta, que ganan sólo por el trabajo que realizan y no tienen derecho a beneficios sociales o pagos extras.³⁷

Las microempresas y Latinoamérica

En los últimos años los países de América Latina y el Caribe han llevado a cabo importantes reformas económicas, y como resultado están encarando una transformación y un crecimiento dinámicos. Sin embargo, todavía persiste un grave problema: de un total de 460 millones de personas, un tercio de ellas vive por debajo de la línea de pobreza. De ahí que la reducción de la pobreza ocupe un lugar central en el tema del desarrollo. Por consiguiente, debemos concentrar nuestra atención en los grupos sociales a los que no llegan los grandes proyectos y no comparten automáticamente los beneficios del crecimiento económico global. En este sentido merecen especial atención las 150 millones de personas que actualmente trabajan en pequeños negocios y microempresas en América Latina y el Caribe. La mayoría de estos empresarios son mujeres. Sus negocios se encuentran en las zonas urbanas y rurales, y en todos los sectores de la economía. Estas personas representan un gran potencial para el crecimiento económico, el desarrollo social y el empleo en la región.

Sin embargo, solamente un pequeño porcentaje de estas microempresas tiene acceso a servicios financieros institucionalizados. La imposibilidad de lograr estos y otros tipos de apoyo limita su crecimiento y no permite que desarrollen una gran parte de su potencia. Abordar esta restricción constituye actualmente uno de los desafíos más importantes para el crecimiento de las microempresas.

Por un largo tiempo será crucial el papel de las ONGs, que funcionan fuera del sistema financiero formal, debido a que constituyen un primero paso para la asistencia financiera organizada así como de otros tipos de asistencia a los microempresarios.

Hubo dos cambios fundamentales en la forma en que se percibe el sector de la microempresa. El primer cambio, ocurrido en los años setenta, modificó la

³⁷ Luís Torres Rodríguez, La Microempresa en el Ecuador. Fundación Avanzar. Año Febrero 2005 Pág. 42, 43.

Tesis:

Plan estratégico para el desarrollo de empresas exitosas generadas desde el sector microempresarial.

percepción acerca de las microempresas, que eran consideradas como un conjunto de actividades ilícitas dentro de la economía subterránea, de evasores de impuestos y de empleo encubierto. En consecuencia, las microempresas están siendo paulatinamente percibidas de una manera más positiva como entidades que proporcionan un medio de vida para la mayoría de los pobres en los países en desarrollo.

El segundo cambio, que está ocurriendo actualmente, considera a la microempresa, como un negocio en vez de una forma de proveer un medio de vida a los pobres, alejándose así de su antigua connotación de caridad. Los microempresarios son fabricantes, proveedores de servicios y minoristas que constituyen una parte integral de la economía como compradores y vendedores. No sólo generan empleos, sino que además contribuyen al crecimiento económico. A pesar de su humilde origen, el sector de la microempresa efectúa una importante y dinámica contribución a las economías de América Latina y el Caribe.

En consecuencia, lo que anteriormente era conocido como el "sector informal" no se encuentra más en la periferia de la sociedad. Ya no es el lugar de espera a través del cual se desplaza la fuerza de trabajo en su camino hacia las grandes empresas del sector formal. La microempresa actualmente representa una parte importante de la fuerza laboral en muchos países, y constituye en sí misma el centro de la actividad económica.

Actualmente más del 80% de las empresas de América Latina y el Caribe tienen 10 empleados o menos, y dependiendo del país generan entre el 30 y 80% de los empleos. En la región existen más de 50 millones de microempresas que proveen trabajo a más de 150 millones de personas. Sin embargo, y a pesar de esta nueva visión de las microempresas, es innegable que la mayoría de los dueños de estos microemprendimientos y sus empleados son personas de bajos niveles de ingresos que están viviendo en difíciles condiciones sociales y económicas.

La mayoría de los microempresarios tienen una educación formal elemental y su acceso a los mercados y servicios es limitado. A pesar del considerable número de

Tesis:

Plan estratégico para el desarrollo de empresas exitosas generadas desde el sector microempresarial.

empleos que genera el sector, la calidad de los mismos es muy variada. El subempleo es frecuente y muchos de los trabajos, particularmente los que desempeñan las mujeres, no son remunerados. Aunque éstas son condiciones comunes entre los microempresarios, existe una enorme variedad de microempresas. Mientras que algunas pueden describirse como actividades de subsistencia, otras utilizan métodos de producción relativamente sofisticados, registran un rápido crecimiento y están directamente relacionadas con empresas grandes del sector formal de la economía (Informe del Banco Interamericano de Desarrollo, abril 1998).

Las microempresas, las PYMES y Latinoamérica.

Oscar Ameconi menciona:

“Los problemas mayores en Latinoamérica son, entre otros, el desequilibrio económico, los desórdenes sociales, la pobreza generalizada y la corrupción social, empresarial y gubernamental, los cuales están directamente relacionados y afectan a los microemprendimientos y las PYMES (Pequeñas y Medianas Empresas).

Las MIP Y MES no cuentan con los recursos financieros y tecnológicos con los que cuentan las grandes empresas. Tampoco gozan del apoyo que necesitan por parte de gobiernos, por lo que la brecha entre éstas y las grandes empresas, muchas de ellas monopolios, cada día se hace más difíciles de finiquitar.

La desorganización generalizada, falta de leyes antimonopólicas, el no cumplimiento de las leyes existentes y la corrupción como medio de conducta social, conlleva a que las posibles propuestas y soluciones no se implementen o sean ignoradas”.³⁸

³⁸ Oscar Eduardo Ameconi, PYMES - Microempresas en Acción, Ediciones Macchi, año 2004
Pág.1,2,3.

La Microempresa Tradicional.-

El Ecuador tiene una tradición de producción artesanal. Las primeras escuelas que se instalaron en nuestro territorio fueron de carácter artesanal. Se necesitó mano de obra para los obrajes y nos especializamos en elaborar paños, frazadas, jergas, sombreros y en general toda clase de tejidos. A finales del siglo XIX las primeras industrias se asentaron en la ciudad de Guayaquil. A mediados de los años 60,s del siglo XX la industria tomó cierto auge, debido al nuevo modelo de desarrollo basado en la sustitución de importaciones, es decir, disminuir el volumen de importaciones y generar una demanda de mano de obra. La mayor parte del empleo artesanal se ubicó en la rama textil, vestuario y cuero; luego le siguió la madera, metales y alimentos.

Lo que hizo la manufactura en sus inicios, fue replicado en escala mínima por las personas que salieron de esas empresas o que estudiaron en un centro artesanal. La exportación petrolera a comienzos de la década de los 70's del siglo anterior permitió un cambio en el aparato productivo nacional, mediante la instalación de grandes empresas fabriles y la adquisición de maquinaria sofisticada. Pero, en lo fundamental las instalaciones fueron subutilizadas debido a la ineficiencia del sector empresarial, que siempre ha vivido del subsidio del Estado y de la especulación de la devaluación monetaria, por lo que en época de dolarización no somos competitivos.

De igual manera la producción agrícola está restringida a pocos productos (monocultivo) y a vender los productos naturales como materia prima (café, cacao, banano, petróleo). Este hecho nos convierte en país pobre, sin mayor futuro, puesto que vendemos a precios ínfimos nuestra materia prima, y compramos procesados caros a todos los demás países.

La actividad artesanal y agrícola estuvo dividida en dos grandes grupos, de acuerdo a la utilización de tecnología. Los unos eran capaces de comprar maquinaria y aprovecharla; los otros no pudieron adquirir debido a la falta de capitales, conocimientos y habilidades. Por tanto, la maquinaria no alcanzó a ser utilizada por

Tesis:

Plan estratégico para el desarrollo de empresas exitosas generadas desde el sector microempresarial.

la mayoría de la población económicamente activa. Sin embargo continúan como actividades de gran importancia para el país y aportan de una manera significativa al producto interno bruto.

El marco referencial que identificó a la microempresa tradicional fue el siguiente:

- ✚ Escaso capital;
- ✚ Utilización intensiva de mano de obra;
- ✚ Baja productividad;
- ✚ Inaccesibilidad al crédito en el sistema financiero formal;
- ✚ Mínima capacidad de ahorro;
- ✚ Ausencia de gestión empresarial; y,
- ✚ No utilización de tecnología o nuevos conocimientos para poner valor agregado.

La Microempresa en el Ecuador

La actividad artesanal fue la tabla de salvación para muchos ecuatorianos, en la década de los años 80's del siglo anterior, como consecuencia de la grave crisis económica que tuvimos. Las actividades tradicionales más cercanas y "familiares", como: la carpintería, la mecánica, la panadería, la peluquería, la confección, el negocio de las tiendas de abastos, el bazar y papelería, el taxismo, los salones de comida, fueron saturadas en las principales ciudades del país.

La denominada "modernización" del aparato estatal (en el primer quinquenio de los años 90's) agravó esa situación. La indemnización por la compra de renuncias a 80.000 empleados públicos, produjo, entre otros, el llamado fenómeno de la "fiebre amarilla", es decir, la compra de taxis. A comienzos de los 90's, en la ciudad de Quito existieron alrededor de 3.000 taxis, mientras que al momento existen más de 12.000 sin contar con los "piratas". La fuerza social de este gremio permite que sea la mimada de los gobiernos débiles y corruptos, mediante entrega indiscriminada de cupos de importación de vehículos sin arancel, razón por la que nada raro será que esa cifra aumente vertiginosamente.

Tesis:

Plan estratégico para el desarrollo de empresas exitosas generadas desde el sector microempresarial.

La multiplicación de las actividades económicas tradicionales sin valor agregado, es una consecuencia de una limitada y casi inexistente visión de la educación formal, que no le entrega perspectivas de actividades empresariales a los educandos, y por lo mismo -el estudiante al graduarse de "nada" en el Colegio- se ven obligados a reproducir lo que les es familiar y cotidiano, sin tener la capacidad de poner creatividad y valor agregado a las mismas actividades tradicionales, para renovarlas y mejorarlas.³⁹

La Dolarización y la nueva Microempresa

La microempresa con su gran capacidad de adaptación a su entorno económico ha podido superar con relativa facilidad los inconvenientes iniciales de la dolarización, no así los grandes empresarios. Los productores y vendedores eficientes pudieron enfrentar el alza inflacionaria, reduciendo márgenes de ganancia; reduciendo stocks; y, finalmente equilibrando la producción y los costos. Luego de una relativa reactivación del aparato productivo del país en el que muchos empresarios de la microempresa hicieron los mejores negocios, vendiendo o comercializando el producto a Perú, a finales del 2002 la tendencia comenzó a revertirse. Los productos de Colombia y Perú fluyen en los mercados nacionales a precios menores y de mejor calidad. Mientras el Ecuador no puede devaluar la moneda, los países limítrofes lo hacen, lo que pone en seria desventaja a la producción nacional. Los grandes empresarios están viviendo su momento de verdad: su gran incompetencia. La microempresa, con su gran segmento de subsistencia, continuará abasteciendo al mayoritario mercado nacional, con productos de bajos precios y de poca calidad. El Ecuador tiene un mercado que se rige por el precio, razón por la cual la microempresa tiene un gran espacio para trabajar. La mayoría de la población económicamente activa que no es asalariada ha podido recuperar relativamente su capacidad de consumo. La Microempresa en el Ecuador Los productos microempresariales son los de mayor consumo y por lo tanto muchas microempresas no despidieron a sus trabajadores, sino que aumentaron. La

³⁹ Luis Torres Rodríguez, La Microempresa en el Ecuador. Fundación Avanzar. Año Febrero 2005 Pág. 4,5, 6.

Tesis:

Plan estratégico para el desarrollo de empresas exitosas generadas desde el sector microempresarial.

microempresa así como sus empresarios demostraron una vez más que constituyen una base de amortiguamiento de los desfases económicos. Pero,... no es suficiente, necesitamos producir más y mejor. Necesitamos aprovechar de mejor manera el tiempo, utilizar la tecnología y sobre todo cambiar los factores culturales, mentales.⁴⁰

La Microempresa en Milagro

Una vez que hemos realizado el planteamiento, formulación y sistematización de un problema logrando delimitar el objetivo general que implica elaborar un plan estratégico que permita que los microempresarios se conviertan en empresarios exitosos siendo nuestro lugar de estudio es la ciudad de Milagro en su zona urbana, se procedió posteriormente a realizar los objetivos específicos que nos permiten determinar la hipótesis general, las hipótesis específicas planteando posteriormente nuestras variables independiente y las variables independientes, logramos puntualizar los indicadores respectivos que nos permitieron elaborar un formulario de encuestas que nos facilitará obtener resultados en relación a los objetivos e hipótesis.

Partimos de la siguiente hipótesis:

La falta de un plan estratégico es la causa principal para que los microempresarios de la Ciudad de Milagro no logren su desarrollo económico social.

Son varias las motivaciones que aportan a este proceso de investigación y entre estas están las barreras a las cuales nos debíamos enfrentar ya que los procesos informales tienen una marcada presencia en la gestión del microempresario, analizaríamos entre otras cosas el comportamiento organizacional de una persona que tiene determinadas características y que supuestamente se generaliza en su perfil en trabajos existentes, nuestro trabajo no guarda relación con alguno realizado en la ciudad de Milagro en donde de manera puntual analizaremos a los microempresarios de su plaza siendo esta investigación considerada inédita.

⁴⁰ La Microempresa en el Ecuador.- Luis Torres Rodríguez. Fundación Avanzar. Año Febrero 2005
Pág. 45,46.

Tesis:

Plan estratégico para el desarrollo de empresas exitosas generadas desde el sector microempresarial.

Precisamente por el marco de informalidad en donde se desenvuelve el microempresario no permite obtener información cuantitativa confiable en Milagro, hemos acudido a instituciones como el Municipio, Cámara de comercio, Sociedad de Comerciante y no hemos información que se considere válida para un estudio de estas características, inclusive hemos remitido comunicaciones al Servicio de Rentas Internas (SRI) para conocer datos puntuales que soporten este estudio pero no lo hemos logrado, en los anexos respectivos adjuntamos la respuesta obtenida por esta institución.

Cuando mencionamos que este estudio busca determinar entre otras cosas que el microempresario logre un desarrollo económico y social, no necesariamente estamos planteando la conversión inmediata de una microempresa en una PYME, ya que consideramos que las características de la plaza nos permiten realizar una subdivisión del sector microempresarial en dos segmentos:

Uno compuesto por aquellos que demuestran mayor informalidad y que tienen hasta 10 trabajadores y que no demuestran un mayor desarrollo.

Otro a quien denominaremos exitosos que aplican procesos formales, tienen una posición similar a los que denominamos pequeños empresarios con rasgos de exitosos que constituiría su siguiente nivel natural.

Tesis:

Plan estratégico para el desarrollo de empresas exitosas generadas desde el sector microempresarial.

2.2. Análisis comparativo, evolución, tendencia y perspectivas.

Tabla No. 1

Estado Civil de los Microempresarios

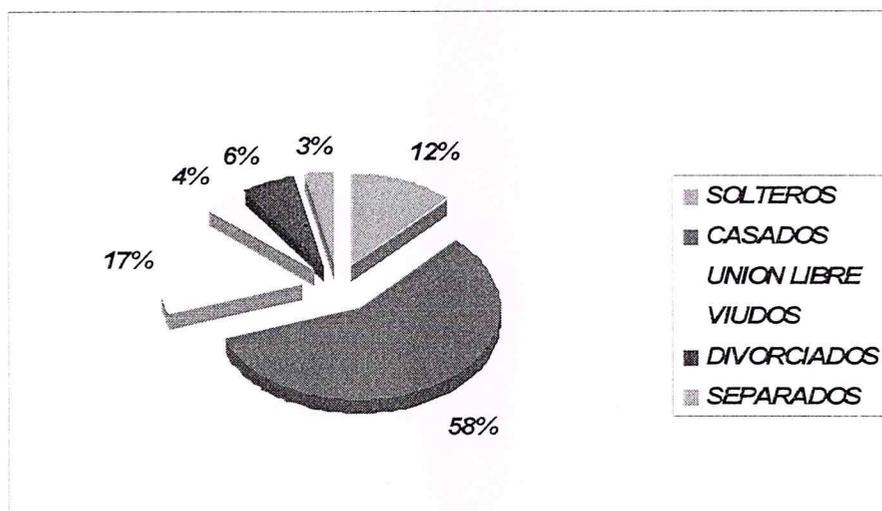
No.	ESTADO CIVIL	No. ENCUESTADOS	%
1	SOLTEROS	15	12%
2	CASADOS	72	58%
3	UNION LIBRE	21	17%
4	VIUDOS	5	4%
5	DIVORCIADOS	8	6%
6	SEPARADOS	4	3%
	TOTALES	125	100%

Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Grafica No. 1

Estado Civil de los Microempresarios



Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

La muestra analizada en nuestro proceso de investigación nos ha permitido identificar una característica del microempresario de la Ciudad de Milagro; al analizar su estado civil, mayoritariamente son casados, con una representación del 58% y 17% registran unión libre, esto demostraría que uno de los sustentos del proceso microempresarial guarda relación con el núcleo familiar y la asimilación de responsabilidades para sustentar el mismo. Al sumar los 2 porcentajes más representativos obtenemos un 75% del total de la muestra, los restantes comprenden solteros, viudos, divorciados, separados un (25%).

Tesis:

Plan estratégico para el desarrollo de empresas exitosas generadas desde el sector microempresarial.

Tabla No. 2

Nivel de Educación de los Microempresarios

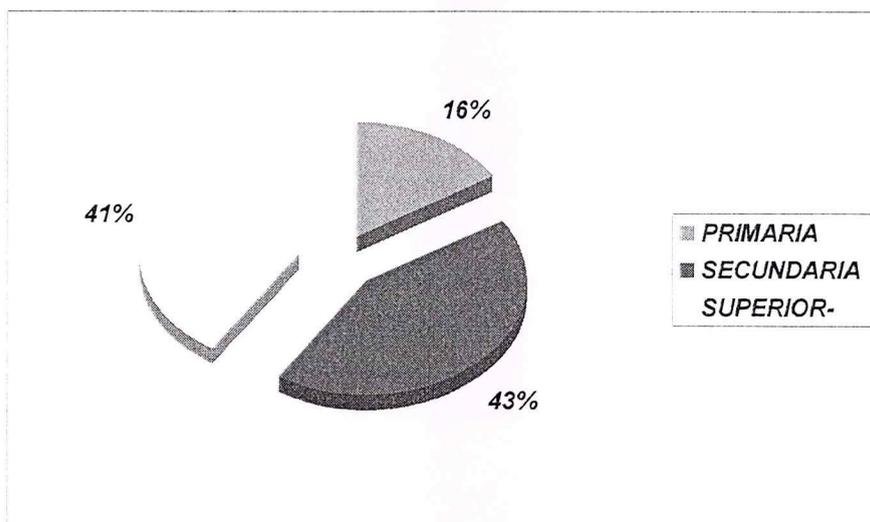
No.	NIVEL DE EDUCACION	No. ENCUESTADOS	%
1	PRIMARIA	20	16%
2	SECUNDARIA	54	43%
3	SUPERIOR	51	41%
	TOTALES	125	100%

Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Grafica No. 2

Nivel de Educación de los Microempresarios



Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Resulta interesante los resultados obtenidos ya que los mismos denotan una característica de una plaza como es la Ciudad de Milagro, no podemos generalizar y mencionar que los microempresarios no registran niveles de educación satisfactoria, como se observa los niveles de educación reflejados en la muestra presentan un porcentaje menor en el primario esto es sólo el 16%, seguido por nivel superior que es el 41% y el nivel secundario con el 43%.

Tesis:

Plan estratégico para el desarrollo de empresas exitosas generadas desde el sector microempresarial.

Podemos decir que la Ciudad de Milagro tiene una identificación microempresarial y que su nivel de educación es importante y en determinados casos constituye una fortaleza, el nivel de educación es aportado por la existencia de un número significativo de Colegios, y un renovado proceso Universitario, este último liderado por la Universidad Estatal de Milagro que acoge aproximadamente a 5000 estudiantes, que contribuyen al perfil del microempresario formal con rasgos de éxito y que le brinda mayores oportunidades en la administración de sus actividades.

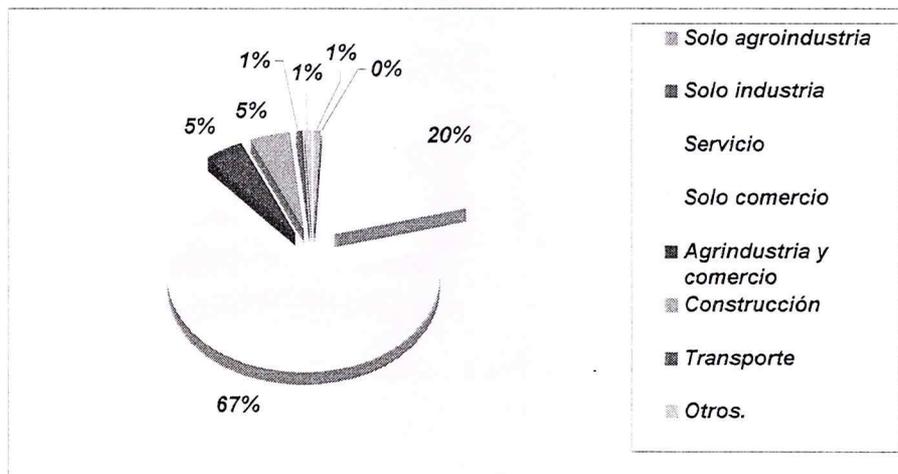
Tabla No. 3
Actividades Principales de los Microempresarios

No.	ACTIVIDADES	No. ENCUESTADOS	%
1	SOLO AGROINDUSTRIA	1	1%
2	SOLO INDUSTRIA	-	-
3	SERVICIO	25	20%
4	SOLO COMERCIO	85	67%
5	AGROINDUSTRIA Y COMERCIO	6	5%
6	CONSTRUCCIÓN	6	5%
7	TRANSPORTE	1	1%
8	OTROS	1	1%
TOTALES		125	100%

Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Grafica No. 3
Actividades Principales de los Microempresarios



Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Los resultados que nos permitieron identificar el sector en la muestra analizada confirman nuestras expectativas y es que el 67% se dedican al comercio en sus diferentes ramas lo cual es lógico suponer ya que esta actividad presenta menores barreras de entrada, observando la existencia de un 20% en el sector de servicio, éste último por conocimiento de la plaza se ve afectada por incremento de negocios como los Cyber y otros relacionados con los servicios informáticos y de comunicación.

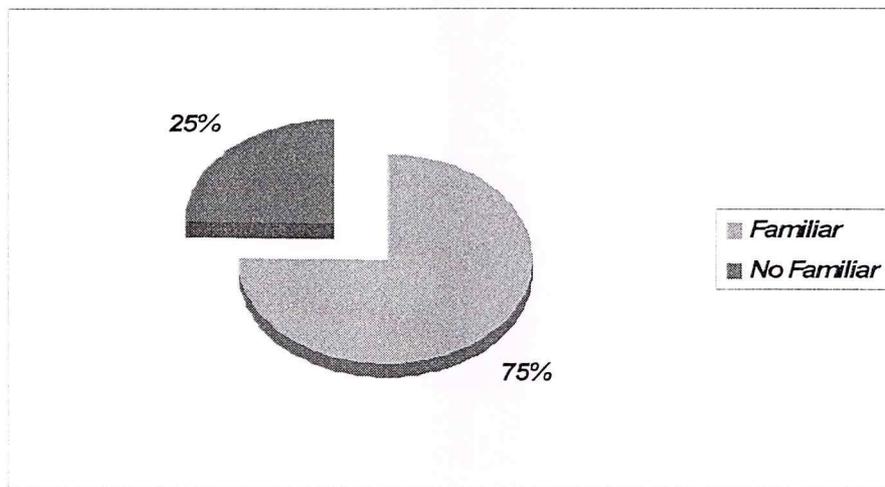
Tabla No. 4
Tipo de Sociedad de los Microempresarios

No.	TIPO DE SOCIEDAD	No. ENCUESTADOS	%
1	FAMILIAR	94	75%
2	NO FAMILIAR	31	25%
	TOTALES	125	100%

Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Grafica No. 4
Tipo de Sociedad de los Microempresarios



Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Tal como se mencionó la microempresa guarda relación con el nexo familiar, los resultados de este trabajo validan este comentario ya que el 75% de los encuestados mencionan que su negocio registra una sociedad de tipo familiar, y el 25% informa que no lo son, los porcentajes analizados guardan relación con el análisis efectuado en el Estado Civil.

Tesis:

Plan estratégico para el desarrollo de empresas exitosas generadas desde el sector microempresarial.

Tabla No. 5

Posicionamiento de actividad de los Microempresarios

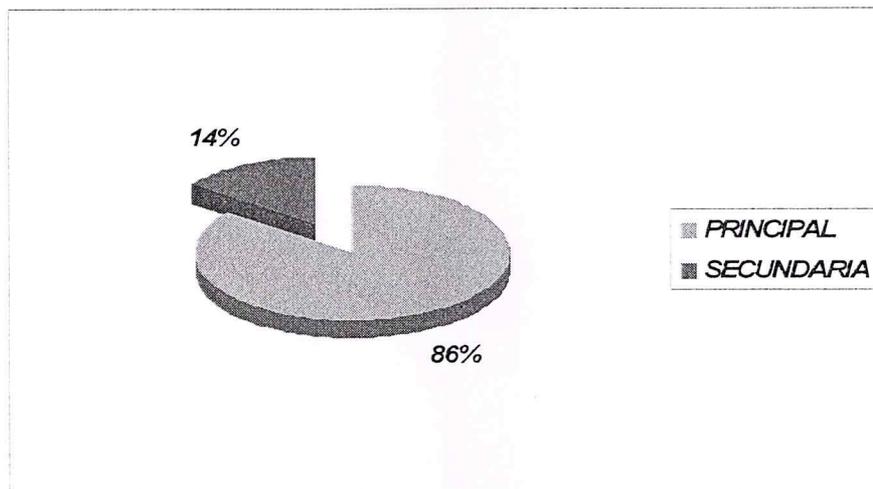
No.	POSICIONAMIENTO	No. ENCUESTADOS	%
1	PRINCIPAL	107	86%
2	SECUNDARIA	18	14%
	TOTALES	125	100%

Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Grafica No. 5

Posicionamiento de actividad de los Microempresarios



Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Al ser consultados se obtuvo como resultado que el 86% de las personas identificaron a su actividad productiva como la fuente principal de sus ingresos y el 14% como una fuente secundaria. Demostrando de esta manera la importancia del segmento en el proceso productivo de la plaza de estudio y la identificación que tienen con el mismo y que se relaciona con la decisión tomada por parte de las personas de ver a la microempresa como una actividad amplia que sustenta sus gastos personales permitiendo adicionalmente obtener una rentabilidad que la estiman como atractiva.

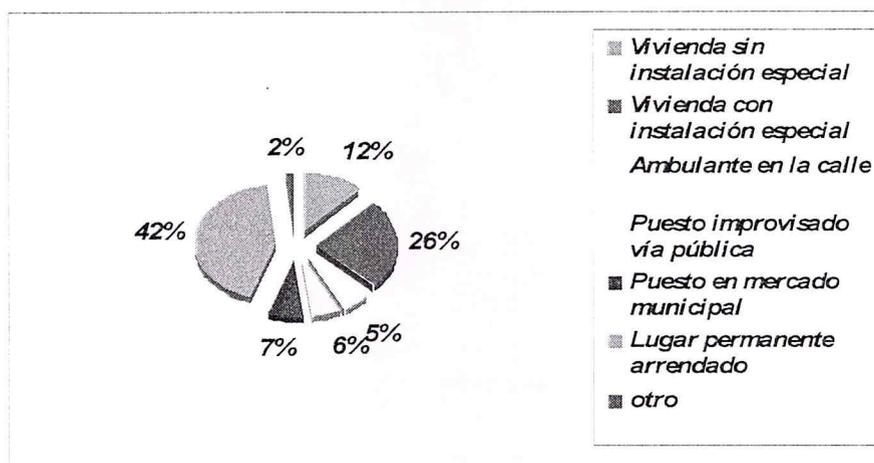
Tabla No. 6
Lugar donde funciona el negocio

No.	LUGAR	No. ENCUESTADOS	%
1	EN LA VIVIENDA, SIN INSTALACIÓN ESPECIAL.	15	12%
2	EN LA VIVIENDA, CON INSTALACIÓN ESPECIAL	32	26%
3	AMBULANTE EN LA CALLE	6	5%
4	PUESTO IMPROVISADO EN LA CALLE.	7	6%
5	PUESTO PERMANENTE EN EL MERCADO MUNICIPAL.	9	7%
6	LUGAR PERMANENTE ARRENDADO.	54	43%
7	OTRO	2	2%
	TOTALES	125	100%

Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Grafica No. 6
Lugar donde funciona el negocio



Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Los resultados obtenidos son los que habíamos previsto y es que el principal rubro del 43% comprenden la utilización de un local arrendado en donde se instala su actividad productiva buscando el acercamiento o estar en los sectores considerados de mayor dinamia comercial. El 38% guarda relación con la existencia de negocios en la vivienda de los microempresarios, ya sea teniendo o no instalación especial buscando el aprovechamiento de sus propios recursos cuando estos según ellos le dan una oportunidad.

Tabla No. 7

Lugar donde vende sus productos los Microempresarios

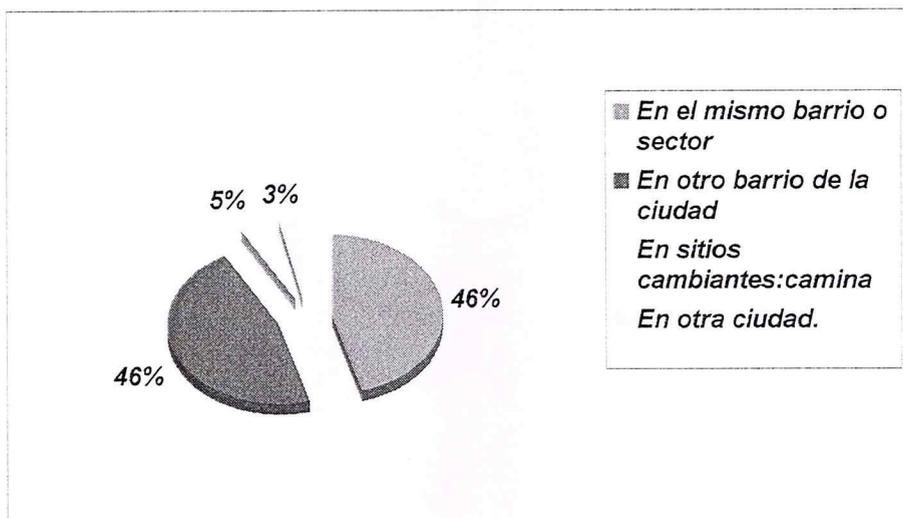
No.	LUGAR	No. ENCUESTADOS	%
1	EN EL MISMO BARRIO DE ESTA CIUDAD.	57	46%
2	EN OTRO BARRIO DE LA CIUDAD	58	46%
3	EN SITIOS CAMBIANTES	6	5%
4	EN OTRA CIUDAD	4	3%
TOTALES		125	100%

Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Grafica No. 7

Lugar donde vende sus productos los Microempresarios



Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Los resultados obtenidos son los esperados, se aprecia que el 47% de las personas investigadas no se limitan a ubicar sus actividades productivas en el mismo barrio en donde viven, buscan otros sectores, este resultados guarda relación con los obtenidos en la pregunta anterior respecto de utilizar locales arrendados ubicados en sectores que brindan mejores oportunidades que otros. El 46% realizando o gestionan sus actividades en su mismo barrio, esto quizás puede implicar la falta de toma de decisiones que impliquen riesgos o paralelamente puede constituir el resultado de un análisis en donde como producto de este se toma la decisión de instalar un negocio ya que se estima haber determinado una necesidad insatisfecha.

Tabla No. 8

Actividad previa al inicio del negocio

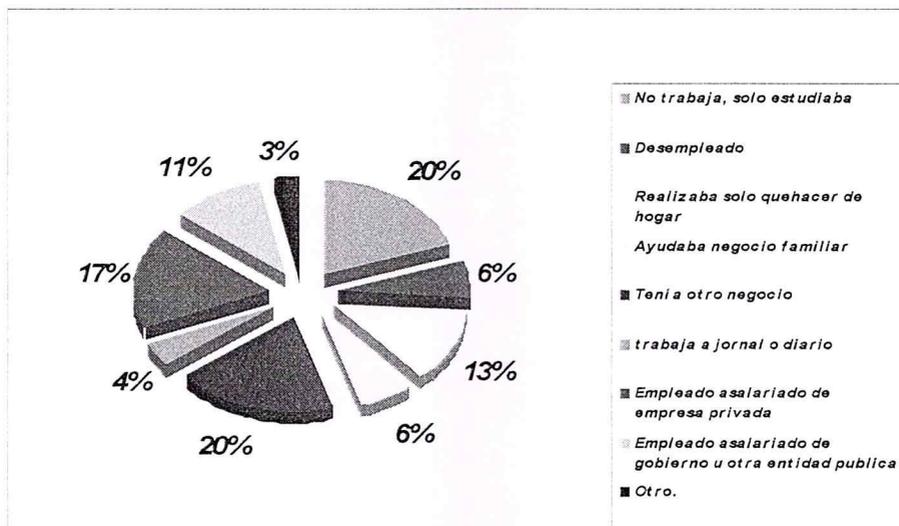
No.	ACTIVIDAD PREVIA	No. ENCUESTADOS	%
1	NO TRABAJABA SOLO ESTUDIABA	25	20%
2	DESEMPLEADO.	8	6%
3	REALIZABA SOLO QUEHACERES DEL HOGAR.	16	13%
4	AYUDABA NEGOCIO FAMILIAR, CON O SIN REMUNERACIÓN.	8	6%
5	TENÍA OTRO NEGOCIO.	25	20%
6	TRABAJABA EN JORNAL O DIARIO.	5	4%
7	EMPLEADO ASALARIADO DE EMPRESA PRIVADA.	22	17%
8	EMPLEADO ASALARIADO GOBIERNO U OTRA ENTIDAD PUBLICA	14	11%
9	OTROS	4	3%
	TOTALES	125	100%

Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Grafica No. 8

Actividad previa al inicio del negocio



Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Se estimó necesario conocer las actividades previas que registraban los encuestados, de manera general vemos que un porcentaje mayor de personas han sido económicamente activas antes de emprender su gestión.

Tesis:

Plan estratégico para el desarrollo de empresas exitosas generadas desde el sector microempresarial.

Como se puede apreciar en la tabla adjunta, al realizar la sumatoria de los resultados de las alternativas: Ayudaba en negocio familiar 6%, tenía otro negocio 20%, trabajaba a jornal 4%, empleado asalariado en entidad pública 11%, obtenemos como resultado un 58%, esto guardaría relación con los niveles de satisfacción empresarial y las percepciones del futuro que analizaremos posteriormente.

Un 42% guarda relación con personas que no se encontraban inmersas en procesos productivos, de estos un 20% No trabaja solo estudiaba, 6% era Desempleado, 13% realizaba quehaceres en el hogar. Este resultado demuestra el efecto que tiene la microempresa en el empleo ya que son fuente de autoempleo que aporta al desarrollo de la ciudad.

Tesis:

Plan estratégico para el desarrollo de empresas exitosas generadas desde el sector microempresarial.

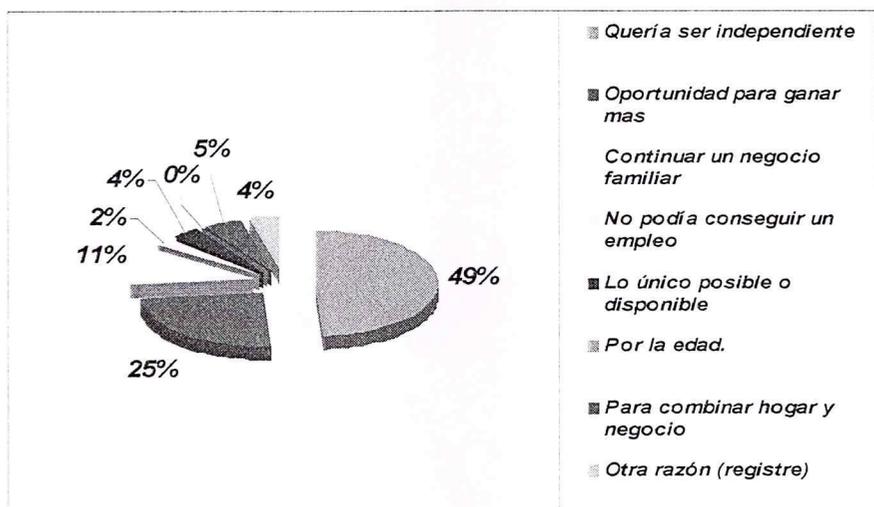
Tabla No. 9
Motivo para emprender el Negocio

No.	MOTIVO	No. ENCUESTADOS	%
1	QUERÍA SER INDEPENDIENTE.	61	49%
2	OPORTUNIDAD DE GANAR MÁS.	31	25%
3	CONTINUAR CON NEGOCIO FAMILIAR.	14	11%
4	NO PODÍA CONSEGUIR UN EMPLEO REMUNERADO.	3	2%
5	LO ÚNICO POSIBLE O DISPONIBLE.	5	4%
6	POR LA EDAD.	-	-
7	POR COMBINAR HOGAR Y NEGOCIO.	6	5%
8	OTRA RAZÓN.	5	4%
	TOTALES	125	100%

Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Grafica No. 9
Motivo para emprender el Negocio



Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Al ser consultados sobre el motivo principal para emprender un negocio propio en vez de buscar empleo, se identificó el deseo a ser independiente como el primer motivo con niveles del 49%, 25% corresponde a quienes querían tener una oportunidad de ganar más y el 11% para continuar con un negocio familiar, si sumamos estas respuestas obtenemos un 85% que toman la decisión no necesariamente por estar desempleados. Estos resultados son importantes analizarlos al momento de comprender las Potenciales Proyecciones Y La Existencia O No De Una visión de futuro.

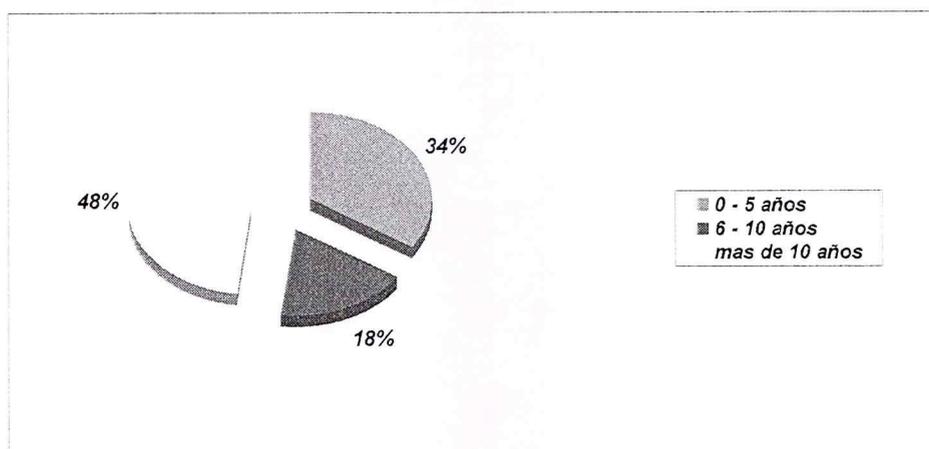
Tabla No. 10
Años de Experiencia del Microempresario

No.	AÑOS	No. ENCUESTADOS	%
1	0 – 5	43	34%
2	6- 10	22	18%
3	MAS DE 10	60	48%
	TOTALES	125	100%

Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Grafica No. 10
Años de Experiencia del Microempresario



Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

La característica de la Ciudad de Milagro, tiende a reflejar un limitado sector asalariado formal, en este sector a diferencia de otras localidades las personas no cuentan con muchas opciones atractivas y salarios competitivos, si bien es cierto existen sectores agroindustriales como los ingenios las fuentes de trabajo se relacionan con contrataciones eventuales en su mayor proporción.

Lo expresado en el párrafo anterior permite asimilar los resultados reflejados en la tabla en el que los negocios que tienen una antigüedad superior a 10 años comprenden el 48% esto nos reflejaría que un apreciable grupo de empresarios ya habrían tomado la decisión de emprender sus actividades ante la situación

Tesis:

Plan estratégico para el desarrollo de empresas exitosas generadas desde el sector microempresarial.

analizada. Existe un nuevo grupo de microempresarios y los vemos en el rango de 5 años 34% y de 6 a 10 años 18% cuyos orígenes como se realizó previamente guardan relación con la necesidad de ser independientes y la oportunidad de ganar mas. Estimamos que en los dos últimos rubros mencionados existe una afectación de lo que en sus momento fue los procesos de crisis económica que se dieron en nuestro País a partir del año 2000 y que generaron creación de microempresas.

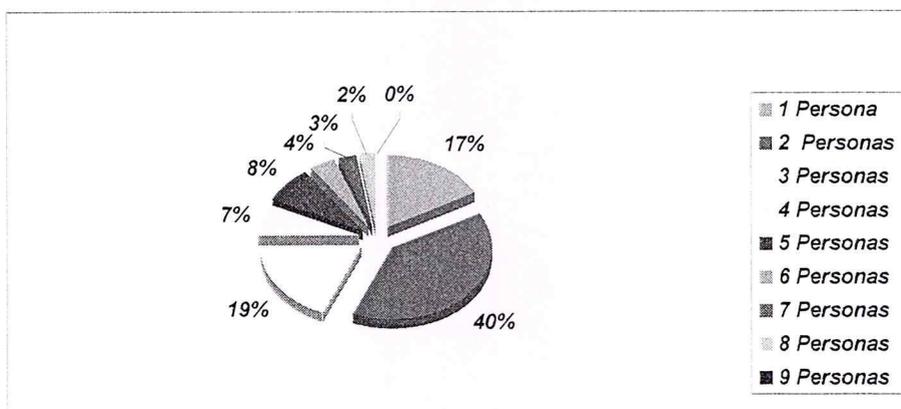
Tabla No. 11
Número de Empleados

No.	No DE EMPLEADOS	No. ENCUESTADOS	%
1	1 Persona	21	17%
2	2 Personas	49	40%
3	3 Personas	23	19%
4	4 Personas	9	7%
5	5 Personas	10	8%
6	6 Personas	5	4%
7	7 Personas	4	3%
8	8 Personas	3	2%
9	9 Personas	-	-
	TOTALES	125	100%

Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Grafica No. 11
Número de Empleados



Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Basado en nuestra definición de lo que es una microempresa que es una unidad económica, realizada por persona natural o jurídica, que cuentan con un número no superior de 10 personas, se estableció la necesidad de determinar la estructuración del número de personas a emplear por negocio. Los resultados nuevamente ratifican el concepto familiar de la microempresa, apreciándose que el 40% lo constituyen empresas de dos personas y 17% de una, esta sumatoria comprende el 57% de la muestra analizada, si a este resultado le agregamos el de 3 personas con el 19% tendríamos un nuevo resultado de 76%.

Tesis:

Plan estratégico para el desarrollo de empresas exitosas generadas desde el sector microempresarial.

Tabla No. 12 A

Cambios en la ubicación del local del Microempresarios

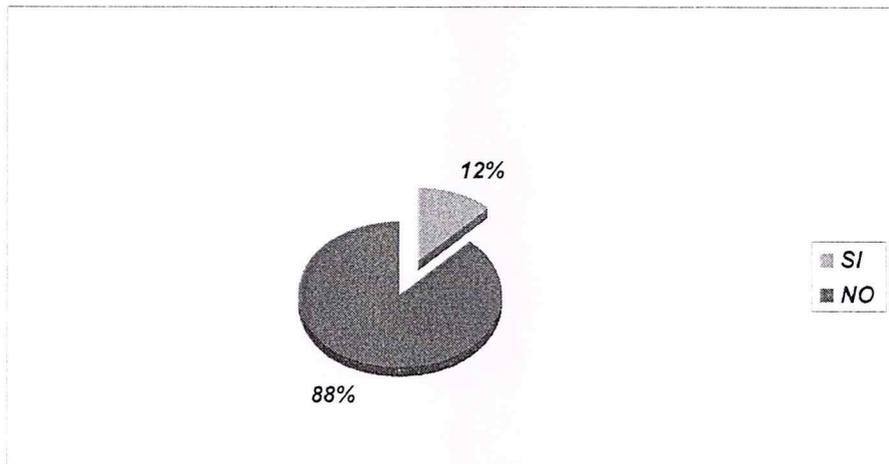
No.	OPCIONES	No. ENCUESTADOS	%
1	SI	15	12%
2	NO	110	88%
	TOTALES	125	100%

Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Grafica No. 12A

Cambios en la ubicación del local del Microempresarios



Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro mes octubre, noviembre y diciembre

Elaboración: Los autores

Tesis:

Plan estratégico para el desarrollo de empresas exitosas generadas desde el sector microempresarial.

Tabla No. 12 B

Compra de nuevos equipos para Negocio de microempresarios

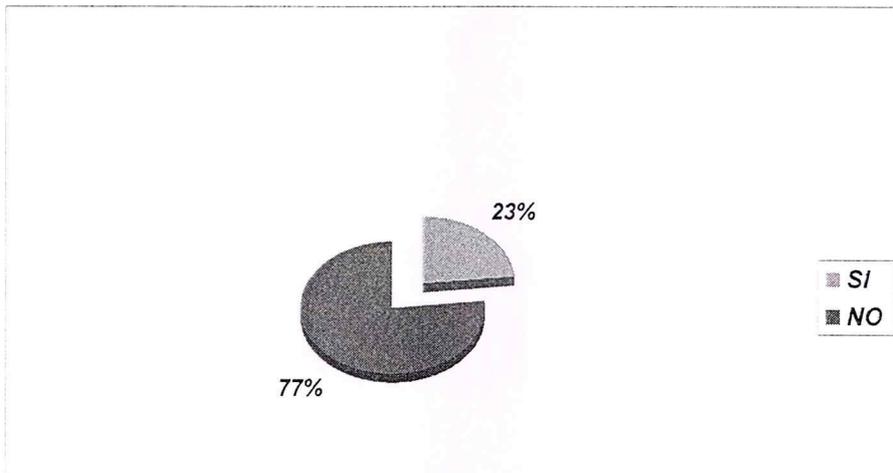
No.	OPCIONES	No. ENCUESTADOS	%
1	SI	29	23%
2	NO	96	77%
	TOTALES	125	100%

Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro mes octubre, noviembre y diciembre

Elaboración: Los autores

Grafica No. 12 B

Compra de nuevos equipos para Negocio de microempresarios



Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Tesis:

Plan estratégico para el desarrollo de empresas exitosas generadas desde el sector microempresarial.

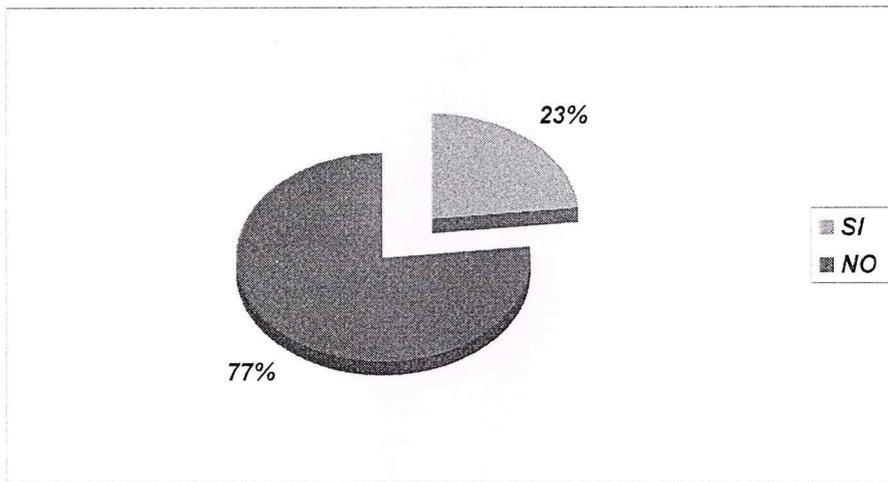
Tabla No. 12 C
Mejoras en su local (Microempresarios)

No.	OPCIONES	No. ENCUESTADOS	%
1	SI	29	23%
2	NO	96	77%
	TOTALES	125	100%

Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Grafica No. 12 C
Mejoras en su local (Microempresarios)



Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Los resultados que se aprecian al realizar las preguntas: Se cambió a un mejor local, compró nuevos equipos o maquinarias, amplió o mejoró su local, la respuesta negativa es superior siendo el 88%, 77% y 77% respectivamente lo que demuestra una tendencia al estatus quo, la falta de visión, el no diferenciar lo que es un gasto con una inversión y el temor al cambio, todo esto guarda relación con nuestra hipótesis de tesis.

Tesis:

Plan estratégico para el desarrollo de empresas exitosas generadas desde el sector microempresarial.

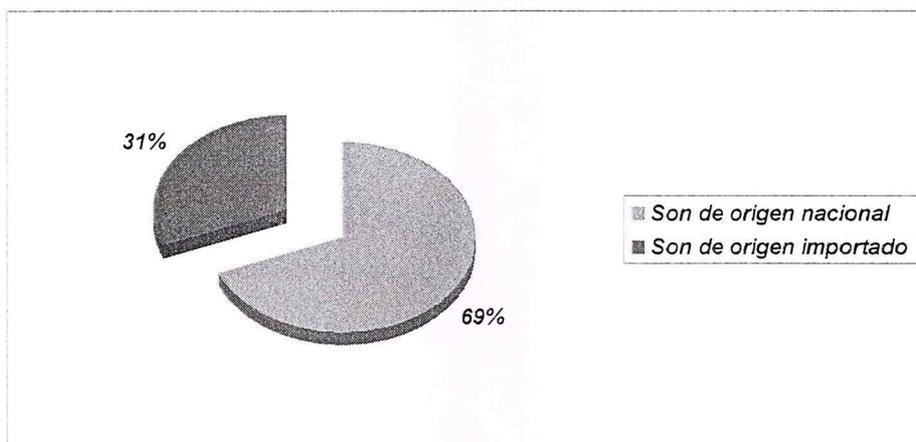
Tabla No. 13
Origen de los insumos

No.	OPCIONES	No. ENCUESTADOS	%
1	SON DE ORIGEN NACIONAL	86	69%
2	SON DE ORIGEN IMPORTADO	39	31%
	TOTALES	125	100%

Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Grafica No. 13
Origen de los insumos



Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Se podría identificar que un porcentaje mayoritario, la actividad microempresarial debería estar ligado con artículos extranjeros baratos, pero la respuesta que obtuvimos difiere de esta percepción y vemos así que en su mayor proporción ellos trabajan con productos de origen nacional en un 69% y 31% en importados.

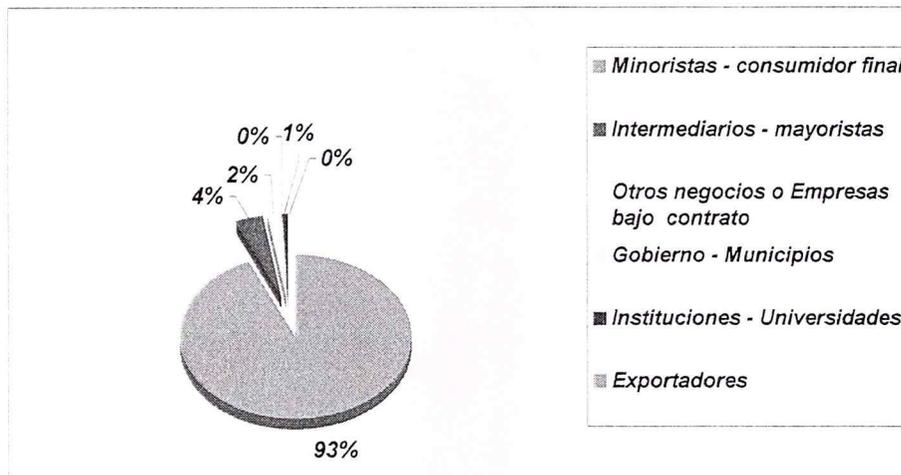
Tabla No. 14
Principal cliente

No.	PRINCIPAL CLIENTE	No. ENCUESTADOS	%
1	MINORISTAS- CONSUMIDOR FINAL	117	93%
2	INTERMEDIARIOS – MAYORISTA	5	4%
3	OTROS NEGOCIOS O EMPRESAS BAJO CONTRATO	2	2%
4	GOBIERNO – MUNICIPIOS	-	-
5	INSTITUCIONES – UNIVERSIDADES	1	1%
6	EXPORTADORES	-	-
	TOTALES	125	100%

Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Grafica No. 14
Principal Cliente



Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Al ser consultados los encuestados se determina que sus productos o servicios son destinados a los consumidores finales individuales en un 93 % , lo que demuestra que el microempresario realmente atiende a los últimos eslabones del ciclo, una mejor preparación de su parte podría a futuro no solo ver al consumidor final como su cliente objetivo sino entregar su contingente hacia los intermediarios y mayoristas, como se está viendo actualmente que los pequeños molinos piladores de arroz están adquiriendo productor y ellos a su vez entregando a los grandes piladores, obviamente esto le daría una mejor posición en su generación de ingresos.

Tesis:

Plan estratégico para el desarrollo de empresas exitosas generadas desde el sector microempresarial.

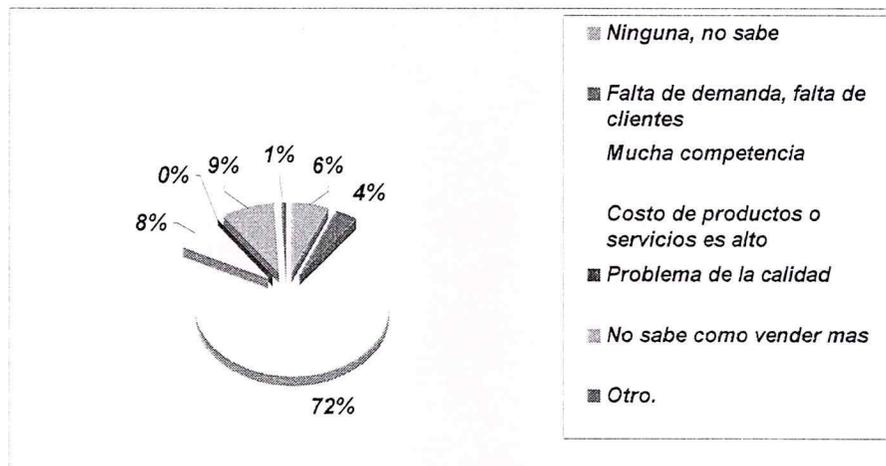
Tabla No. 15
Razón principal para no conseguir clientes

No.	RAZON PRINCIPAL	No. ENCUESTADOS	%
1	NINGUNA, NO SABE	8	6%
2	FALTA DE DEMANDA, FALTA DE CLIENTES	5	4%
3	MUCHA COMPETENCIA	90	72%
4	COSTO DE PRODUCTOS O SERVICIOS ES ALTO	10	8%
5	PROBLEMA DE LA CALIDAD	-	-
6	NO SABE COMO VENDER MAS	11	9%
7	OTRO.	1	1%
	TOTALES	125	100%

Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Grafica No. 11
Razón principal para no conseguir clientes



Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Existe una clara percepción de que el principal motivo que impide a los microempresarios conseguir clientes es el hecho de enfrentar mucha competencia, esto es personas que ofrecen similares productos o servicios. Llama la atención que el rubro de costos del producto refleja el 8% como limitante para no conseguir clientes y 9% no identifican la causa. Lo mencionado anteriormente demuestra la necesidad de obtener información técnica de mercadeo, administración y costos.

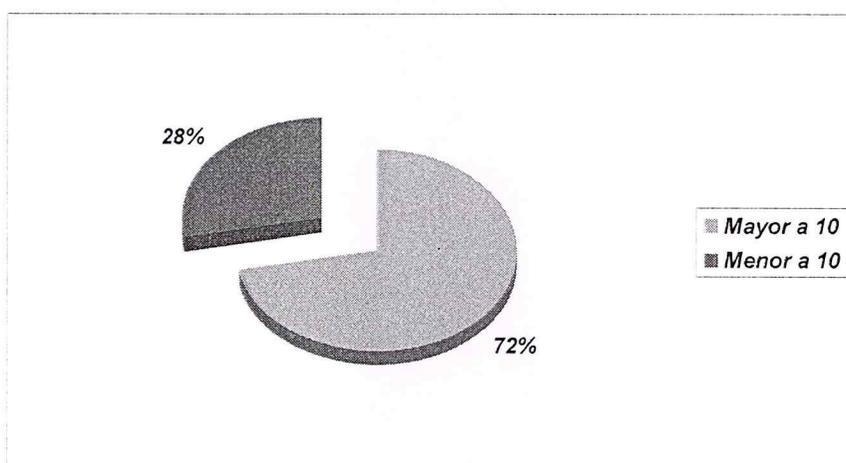
Tabla No. 16
Número de competidores de los Microempresarios

No.	NUMERO DE COMPETIDORES	No. ENCUESTADOS	%
1	MAYOR A 10	90	72%
2	MENOR A 10	35	28%
	TOTALES	125	100%

Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Grafica No. 16
Número de competidores de los Microempresarios



Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Este resultado guarda relación con la anterior pregunta, que menciona que la competencia es el principal problema para no vender más, va de la mano con la existencia de un número mayor de personas que atienden similares segmentos a los que estamos encuestando, ratificando la necesidad de contar con información técnica de mercadeo.

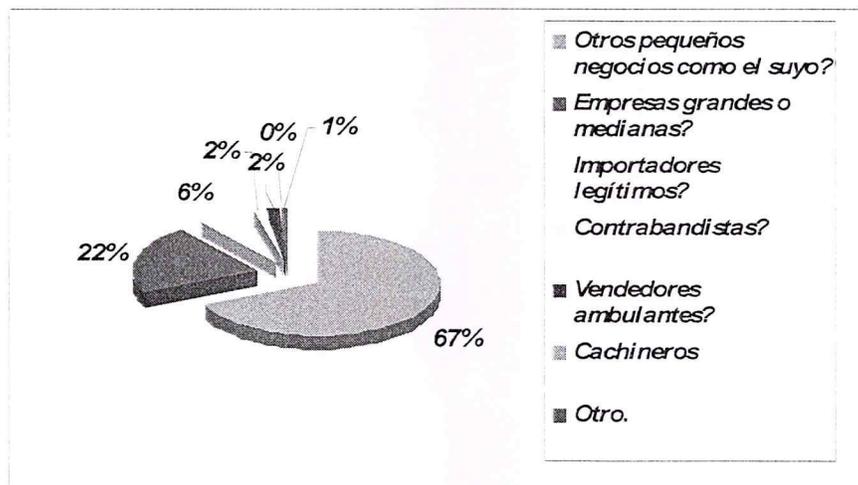
Tabla No. 17
Principal competidor de los Microempresarios

No.	PRINCIPAL COMPETIDOR	No. ENCUESTADOS	%
1	¿OTROS PEQUEÑOS NEGOCIOS COMO EL SUYO?	85	68%
2	EMPRESAS GRANDES O MEDIANAS	27	21%
3	IMPORTADORES LEGÍTIMOS	8	6%
4	CONTRABANDISTAS	2	2%
5	VENDEDORES AMBULANTES	2	2%
6	COCHINEROS	-	-
7	OTRO.	1	1%
	TOTALES	125	100%

Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Grafica No. 17
Principal competidor de los Microempresarios



Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Mayoritariamente con un 68% los microempresarios determinan que su principal competidor son otros microempresarios con similares características, en un segundo lugar ubican a Las empresas grandes o medianas que ocupan el 21%. Esta información respalda la necesidad de la búsqueda de una ventaja competitiva, quizás relacionada con los costos o con el servicio al cliente así como la identificación de sectores potencialmente atractivos y no atendidos para evitar de esta manera una concentración o saturación del mercado.

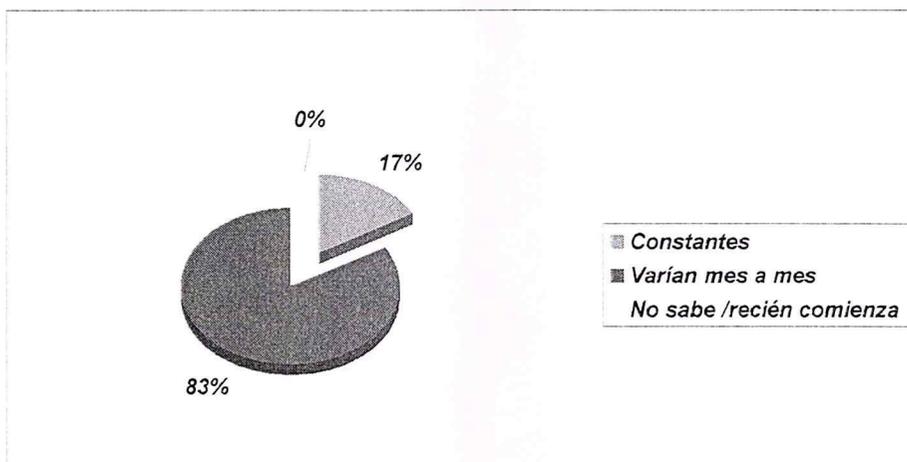
Tabla No. 18
Variaciones en los niveles de ventas

No.	OPCIONES	No. ENCUESTADOS	%
1	Constantes	21	17%
2	Varían mes a mes	104	83%
3	No sabe /recién comienza	-	-
TOTALES		125	100%

Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Grafica No. 18
Variaciones en los niveles de ventas



Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Fue necesario conocer el comportamiento de las ventas que tienen para lo cual se puede determinar que el 83% de los encuestados consideran que las ventas varían de mes a mes y el 17% consideran que son constantes, esto va de la mano con la percepción de la existencia de una competencia agresiva y un mercado altamente dinámico y competitivo así como la característica del microempresario que tiene la capacidad o competencia para determinar las fluctuaciones que se presentan.

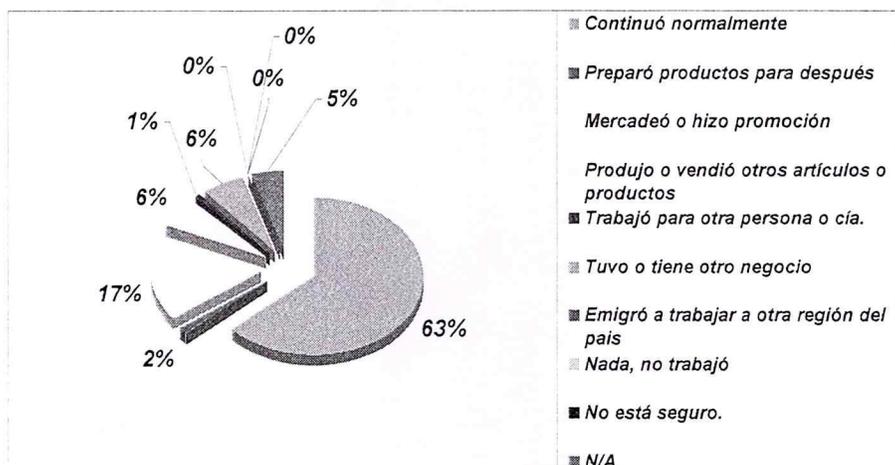
Tabla No. 19
Decisiones tomadas ante decremento en ventas

No.	DECISIONES TOMADAS	No. ENCUESTADOS	%
1	CONTINUÓ NORMALMENTE	79	63%
2	PREPARÓ PRODUCTOS PARA DESPUÉS	2	2%
3	MERCADEÓ O HIZO PROMOCIÓN	21	17%
4	PRODUJO O VENDIÓ OTROS ARTÍCULOS O PRODUCTOS	8	6%
5	TRABAJÓ PARA OTRA PERSONA O CÍA.	1	1%
6	TUVO O TIENE OTRO NEGOCIO	8	6%
7	EMIGRÓ A TRABAJAR A OTRA REGIÓN DEL PAÍS	-	-
8	NADA, NO TRABAJÓ	-	-
	NO ESTÁ SEGURO.	-	-
10	N/A	-	-
	TOTALES	125	100%

Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Grafica No. 19
Decisiones tomadas ante decremento en ventas



Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

A efectos de determinar comportamiento del microempresario ante situaciones que reflejen disminución de ventas se realizó esta pregunta? Los resultados sustentan la necesidad de nuestro trabajo ya que a pesar de que el microempresario determina que existe una agresiva competencia y que sus ventas pueden variar mes a mes, vemos que la respuesta que acumuló un mayor porcentaje es que continuó

Tesis:

Plan estratégico para el desarrollo de empresas exitosas generadas desde el sector microempresarial.

normalmente, quizá esto originado, mas no por una actitud conformista, sino una limitación técnica para actuar (gestión de mercadeo). La segunda opción con mayor porcentaje fue del 17% que mercadeó e hizo promoción que va de la mano con produjo o vendió otros artículos o productos, que al sumar las dos arroja un 23%, este comportamiento se puede considerar que lo realizan determinados formales.

Tesis:

Plan estratégico para el desarrollo de empresas exitosas generadas desde el sector microempresarial.

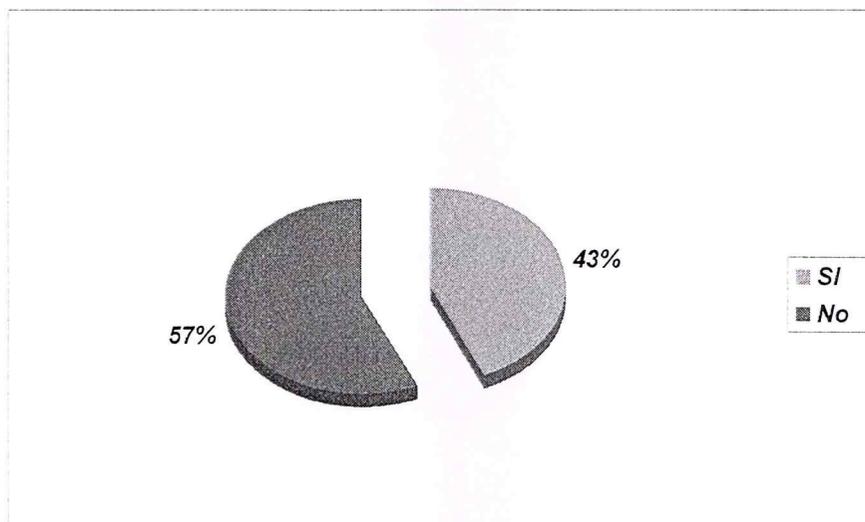
Tabla No. 20
Planificación de la rentabilidad.

No.	OPCIONES	No. ENCUESTADOS	%
1	Si	54	43%
2	No	71	57%
	TOTALES	125	100%

Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Grafica No. 20
Planificación de la rentabilidad.



Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Continuando con nuestra investigación debíamos determinar la utilización de los procesos de planificación como parte de la gestión del microempresario de Milagro y si bien es cierto ante esta pregunta la respuesta negativa alcanza el 57% la respuesta positiva es de 43%, esto, quizá guarda relación con otras preguntas analizadas anteriormente y con características como el nivel de educación de la muestra en que entre secundaria y nivel superior se agrupan el 84% de esta muestra, a pesar de ello se confirma la necesidad del requerimiento de procesos de planificación formales para lograr el éxito, demostrando de esta manera que no se debería generalizar al calificar a todos los microempresarios como informales, este resultado nos demuestra la existencia de una formalidad en una porción considerable de la muestra.

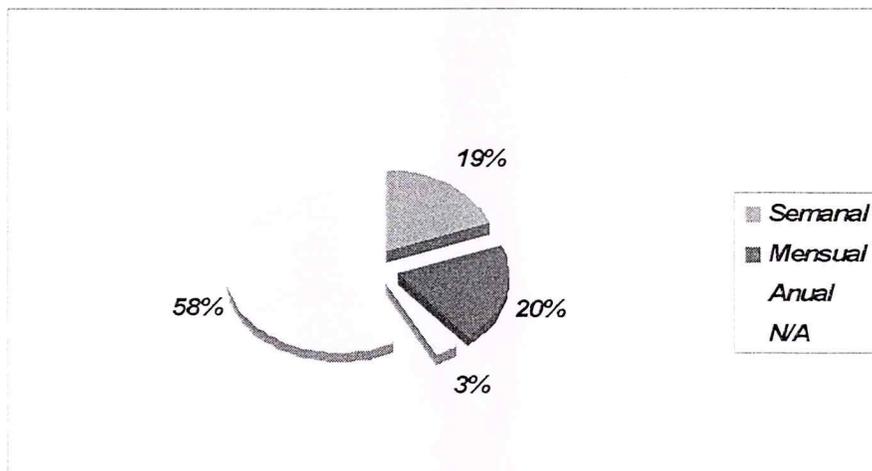
Tabla No. 21
Periodicidad de la planificación de la rentabilidad

No.	PERIODICIDAD	No. ENCUESTADOS	%
1	SEMANAL	24	19%
2	MENSUAL	25	20%
3	ANUAL	4	3%
3	N/A	72	58%
TOTALES		125	100%

Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Grafica No. 21
Periodicidad de la planificación de la rentabilidad



Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Se efectuó un análisis de las características del proceso de planificación como se puede apreciar el 58% no aplica y esto corresponde a similar resultado reflejado en la pregunta anterior de las personas que no planifican.

Quienes si planifican reflejan un 20% un proceso mensual, un 19% semanal y un 3% anual. Estos resultados son hasta cierto punto lógicos en relación a la muestra y a las características que se vienen asimilando.

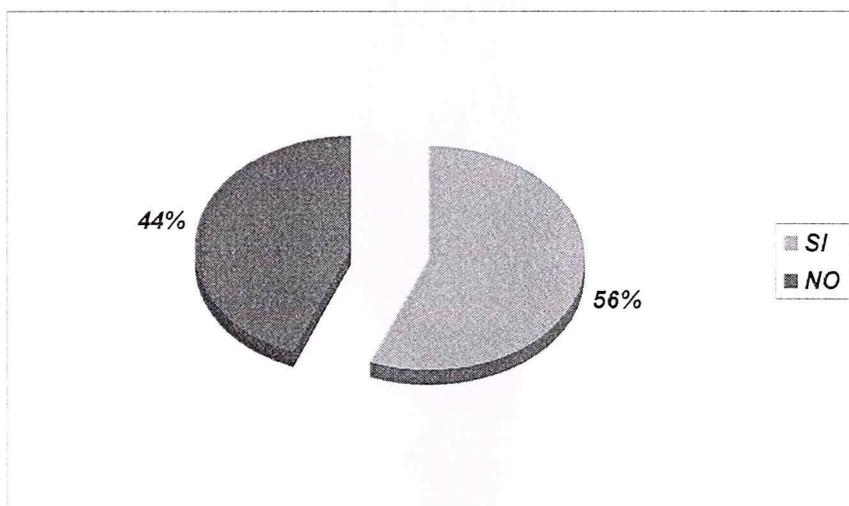
Tabla No. 22
Planificación de nuevos productos o servicios.

No.	OPCIONES	No. NCUESTADOS	%
1	SI	70	56%
2	NO	55	44%
	TOTALES	125	100%

Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Grafica No. 22
Planificación de nuevos productos o servicios.



Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Los resultados permiten determinar que el 56% proyectan o investigan los productos que ellos estiman ofrecer al mercado y el 44% no lo hacen, lo que refleja una posición activa respecto al mercado pero así mismo se determina la existencia de un potencial de personas a quienes se les debería instruir al respecto, esto demuestra que en la ciudad de Milagro el microempresario tiene un comportamiento más técnico al momento de tomar decisiones, esto guardaría relación con su grado de instrucción y nos brinda una oportunidad al momento de mejorar su perfil con un potencial proceso de capacitación.

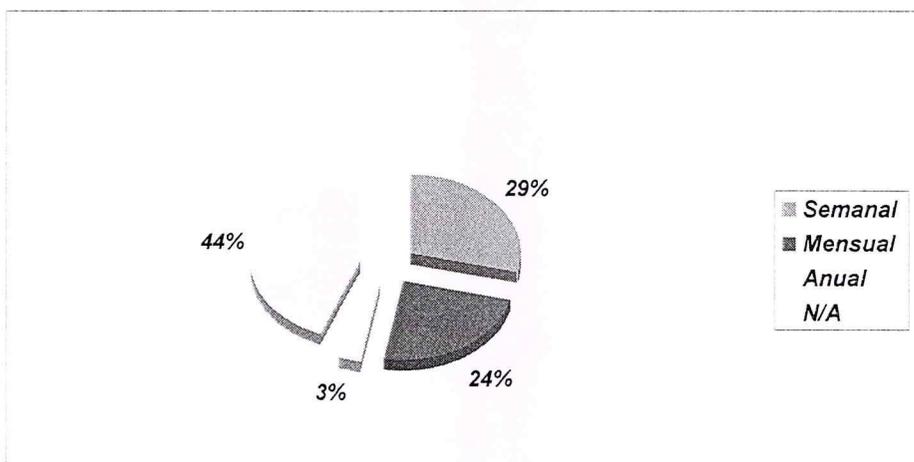
Tabla No. 23
Periodicidad de planificación de nuevos productos

No.	PERIODICIDAD	No. ENCUESTADOS	%
1	SEMANTAL	36	29%
2	MENSUAL	30	24%
3	ANUAL	4	3%
3	N/A	55	44%
TOTALES		125	100%

Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Grafica No. 23
Periodicidad de planificación de nuevos productos



Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Esta pregunta se relaciona con la anterior, no aplica el 44% que es el resultado de aquellas personas que no planifican previamente nuevos productos a vender. Pero las personas que si lo hacen vemos que el 29% lo hace de manera semanal, el 24% de manera mensual, reflejando una tendencia de correcciones de corto plazo o tratando de ajustarse a las tendencias del mercado.

Tesis:

Plan estratégico para el desarrollo de empresas exitosas generadas desde el sector microempresarial.

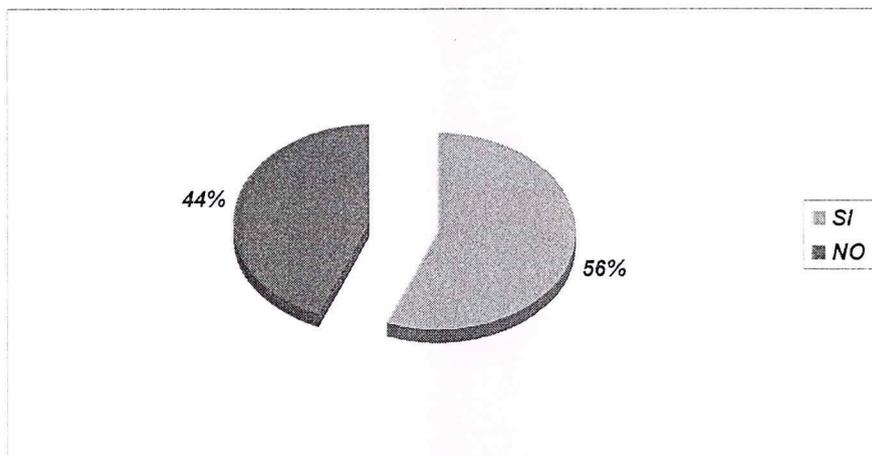
Tabla No. 24
Estudio del competidor

No.	OPCIONES	No. ENCUESTADOS	%
1	SI	70	56%
2	NO	55	44%
	TOTALES	125	100%

Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Grafica No. 24
Estudio del competidor



Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

El resultado positivo es del 56% y el 44% negativo, esto demuestra que un número mayor de personas tiene interés por su posición comercial y la gestión que realizan sus competidores y que en determinado momento podrían afectarlos, el resultado negativo demuestra que las personas no tienen una posición holística, sino centrada en su actividad lo que en determinado momento representa una debilidad.

Tesis:

Plan estratégico para el desarrollo de empresas exitosas generadas desde el sector microempresarial.

Tabla No. 25

Justificación de los Microempresarios sobre temas relacionados con su negocio o actividad

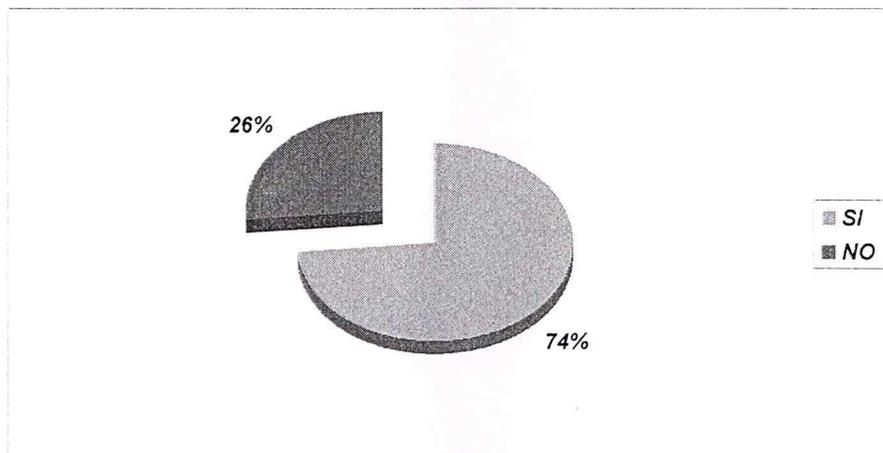
No.	OPCIONES	No. ENCUESTADOS	%
1	SI	92	74%
2	NO	33	26%
	TOTALES	125	100%

Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Grafica No. 25

Justificación de los Microempresarios sobre temas relacionados con su negocio o actividad



Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Los resultados obtenidos guardan relación con la pregunta anterior que demuestran el interés de las personas por conocer temas relacionados a su actividad, esto es en un 74% y un 26% opinaría lo contrario, si analizamos este último resultado con el resultado negativo de la pregunta anterior refleja una posición de investigación pero no de actuar frente a la competencia.

Tesis:

Plan estratégico para el desarrollo de empresas exitosas generadas desde el sector microempresarial.

Tabla No. 26

Acciones a tomar de los Microempresarios frente a gestión del competidor

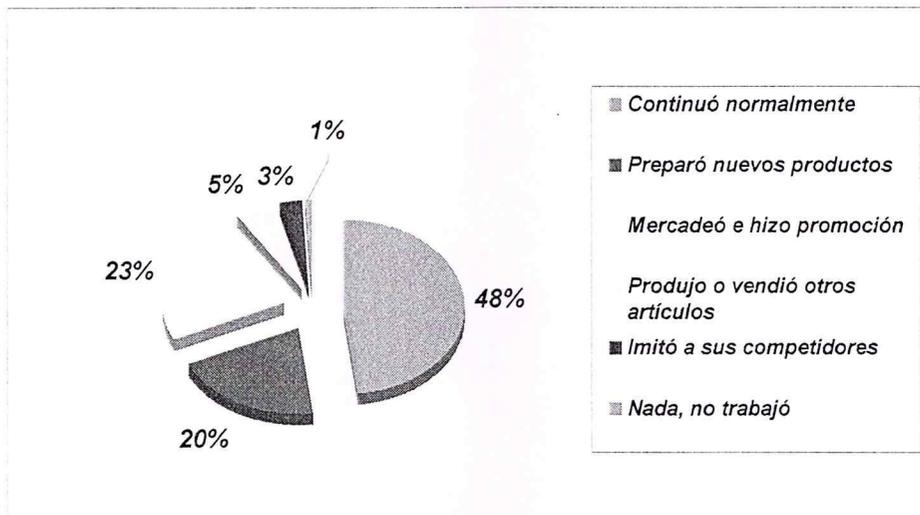
No.	ACCIONES A TOMAR	No. ENCUESTADOS	%
1	CONTINUÓ NORMALMENTE	60	48%
2	PREPARÓ NUEVOS PRODUCTOS	25	20%
3	MERCADEÓ E HIZO PROMOCIÓN	29	23%
4	PRODUJO O VENDIÓ OTROS ARTÍCULOS	6	5%
5	IMITÓ A SUS COMPETIDORES	4	3%
6	NADA, NO TRABAJÓ	1	1%
	TOTALES	125	100%

Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Grafica No. 26

Acciones a tomar de los Microempresarios frente a gestión del competidor



Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

En línea con las dos últimas preguntas analizadas, esta refleja de nuevo una posición del 48% aparentemente pasiva de parte del microempresario, pero los restantes rubros como la de preparar nuevos productos 20%, mercadeo e hizo promoción 34% produjo o vendió otros artículos o productos 5%, imitó a sus competidores 3% se encuentran vinculados a una gestión de mercadeo. Retomando el tema del 48% mencionamos que se estima aparentemente pasiva, se observa una actitud de investigación pero que está limitada al momento de actuar. Esto ratifica la existencia de dos segmentos en el sector microempresarial, los formales y los informales.

Tesis:

Plan estratégico para el desarrollo de empresas exitosas generadas desde el sector microempresarial.

Tabla No. 27

Comparación de ventas en relación del año anterior

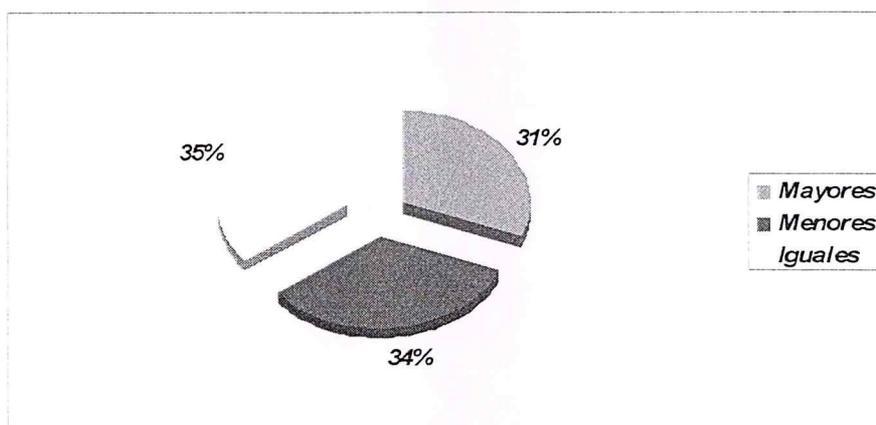
No.	OPCIONES	No. ENCUESTADOS	%
1	MAYORES	39	31%
2	MENORES	42	34%
3	IGUALES	44	35%
	TOTALES	125	100%

Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Grafica No. 27

Comparación de ventas en relación del año anterior



Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Al analizar los resultados se determina que el 34%, perciben sus ventas como menores el 31% como mayores y el 35% como iguales. Estos resultados podemos analizarlo desde varias perspectivas: si sumamos los mayores e iguales nos encontraríamos con una parte de la muestra que representaría el 66% que significaría una actividad productiva interesante y por ende con preferencias de las personas que la realizan.

Si analizamos el 34%, que considera que es menor, no solamente verlo como una actividad no atractiva porque sus ingresos decrecen sino porque no cuentan con los argumentos para mejorarlas o no tienen la actitud necesaria para actuar a pesar de contar con determinada información, esto implica una posición pasiva.

En uno u otro evento analizado la necesidad técnica de una gestión de mercadeo es imprescindible.

Tabla No. 28

Percepción de su ingreso comparado con un empleo remunerado

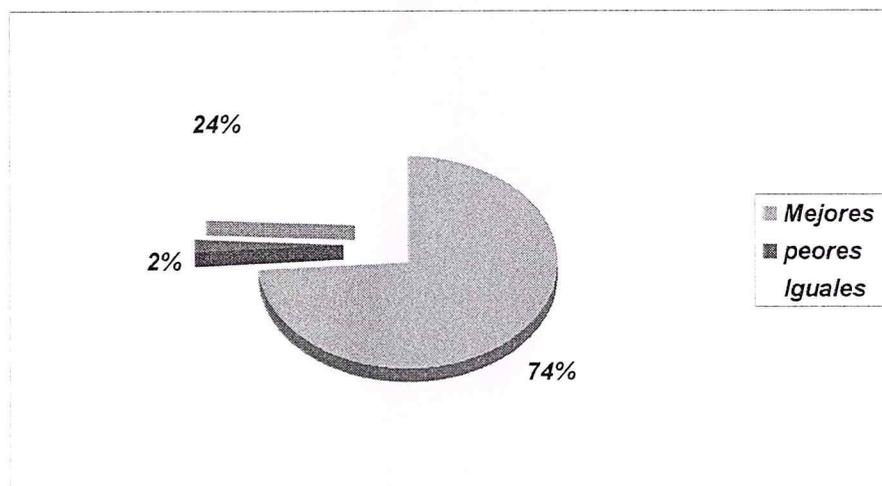
No.	PERCEPCIONES DE SU INGRESO	No. ENCUESTADOS	%
1	MEJORES	92	74%
2	PEORES	3	2%
3	IGUALES	30	24%
TOTALES		125	100%

Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Grafica No. 28

Percepción de su ingreso comparado con un empleo remunerado



Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

La identificación que tienen los microempresarios con sus actividades se refleja en el resultado de esta pregunta vemos así que el 74% de ellos considera que su actividad es mas atractiva que un empleado remunerado relacionándose con uno de los análisis efectuados en la pregunta anterior. Apenas el 2% consideran que su negocio le daría peores ingresos en relación a un empleo remunerado. Esto constituye una ratificación de que el sector microempresarial constituye una opción para combatir al desempleo y se convierte adicionalmente en una alternativa al momento de satisfacer las necesidades de quienes desean generar una actividad productiva.

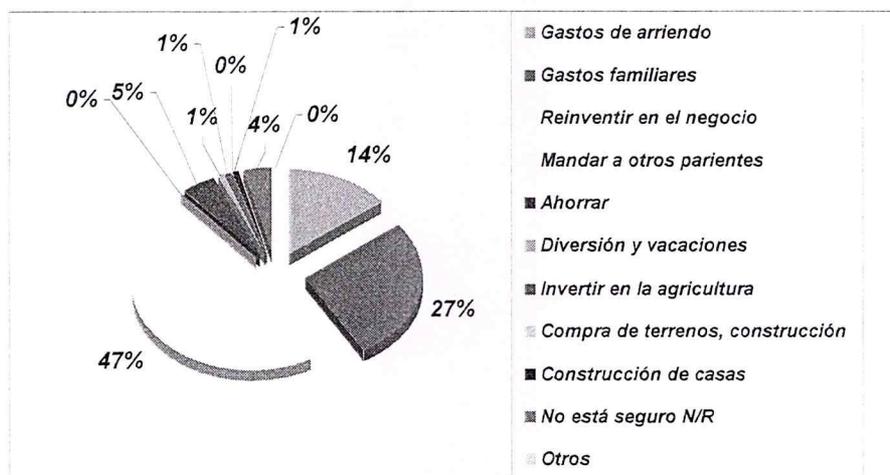
Tabla No. 29
En que utilizan las Utilidades los microempresarios

No.	DESTINO DE LAS UTILIDADES	No. ENCUESTADOS	%
1	GASTOS DE ARRIENDO	18	14%
2	GASTOS FAMILIARES	34	27%
3	REINVERTIR EN EL NEGOCIO	59	47%
4	MANDAR A OTROS PARIENTES	-	-
5	AHORRAR	6	5%
6	DIVERSIÓN Y VACACIONES	1	1%
7	INVERTIR EN LA AGRICULTURA	1	1%
8	COMPRA DE TERRENOS, CONSTRUCCIÓN-CASAS	-	-
9	CONSTRUCCIÓN DE CASAS	1	1%
10	NO ÉSTA SEGURO N/R	5	4%
11	OTROS	-	-
TOTALES		125	100%

Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Grafica No. 29
En que utilizan las Utilidades los microempresarios



Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

El resultado nos permite determinar que el 48% de las personas encuestadas reinvierten sus utilidades en sus negocios si a esto le sumamos el 5% de ahorrar totalizamos 53% que no van al gasto, existe un rubro como gastos de arriendo que en determinado momento también guardaría relación con los dos anteriores. Gastos familiares representa un 27%.

Tesis:

Plan estratégico para el desarrollo de empresas exitosas generadas desde el sector microempresarial.

De manera general podemos decir que existe una correcta utilización de sus utilidades a pesar de no contar con los soportes técnicos adicionales que deberían registrar para obtener mayor provecho. Se estima que podríamos generar mejores resultados si las personas analizadas reciben capacitación en temas relacionados con finanzas.

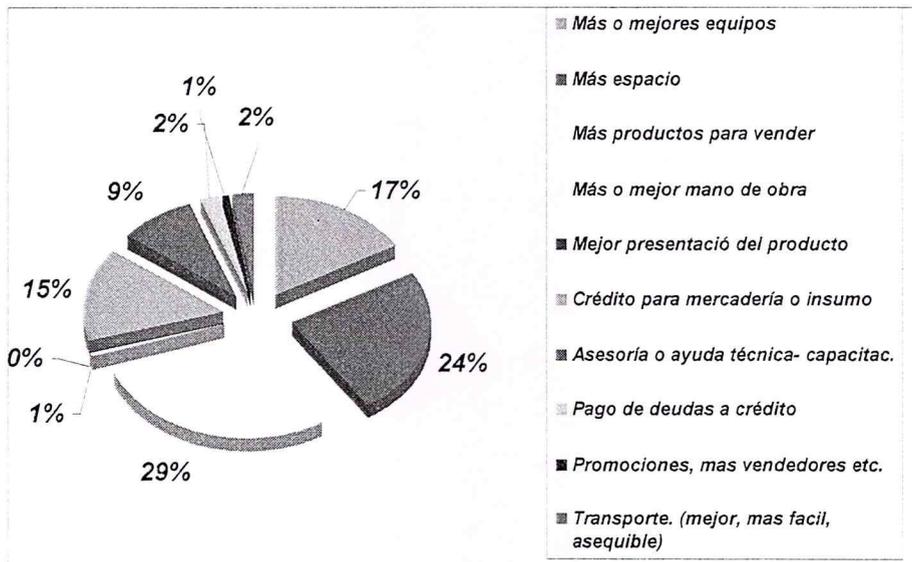
Tabla No. 30
Requerimientos para optimizar su negocio

%	REQUERIMIENTOS	No. ENCUESTADOS	%
1	MÁS O MEJORES EQUIPOS	21	17%
2	MÁS ESPACIO	30	24%
3	MÁS PRODUCTO PARA VENDER	36	29%
4	MÁS O MEJOR MANO DE OBRA	1	1%
5	MEJOR PRESENTACIÓN DEL PRODUCTO	-	-
6	CRÉDITO PARA MERCADERÍA O INSUMOS Y EQUIPOS	19	15%
7	ASESORÍA O AYUDA TÉCNICA – CAPACITACIÓN	11	9%
8	PAGO DE DEUDAS O CRÉDITO	3	2%
9	PROMOCIONES, MÁS VENDEDORES, PUNTOS DE VENTA	1	1%
10	TRANSPORTE (MEJOR, MÁS FÁCIL, ASEQUIBLE)	3	2%
	TOTALES	125	100%

Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Grafica No. 30
Requerimientos para optimizar su negocio



Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Los resultados obtenidos reflejan sus expectativas respecto a necesidades como contar con más productos para vender 29%, mas espacio 24%, mas y mejores

Tesis:

Plan estratégico para el desarrollo de empresas exitosas generadas desde el sector microempresarial.

equipos 17% y crédito para mercadería 15%, si sumamos estos cuatro rubros reflejamos un 85% que se relaciona con necesidades financieras que requerirían el microempresario y de acuerdo a nuestros conocimientos de la plaza se originarían en la potencialidad de sus actividades para generar mayores ingresos, sobre todo el rubro de mas espacio denota claramente la necesidad de ampliación al igual que los inventarios y que van justificando las bases de la hipótesis de nuestro trabajo, esto se debe considerar al momento de estructurar un proceso de capacitación.

Tesis:

Plan estratégico para el desarrollo de empresas exitosas generadas desde el sector microempresarial.

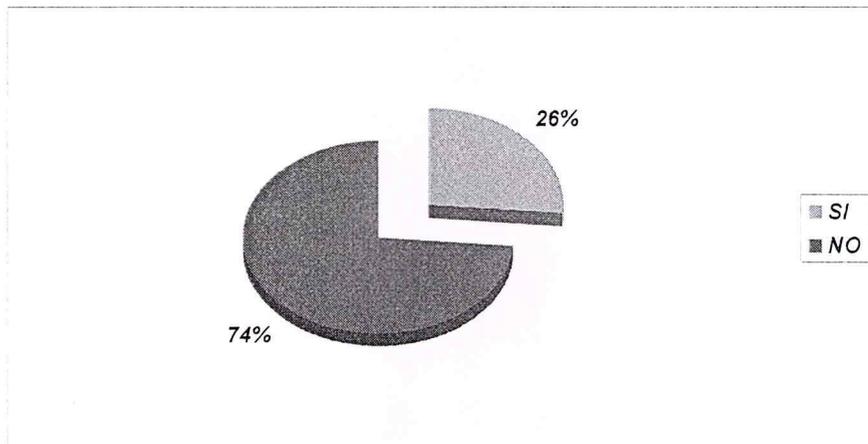
Tabla No. 31
Miembro de Asociación o cámara

No.	OPCIONES	No. ENCUESTADOS	%
1	SI	33	26%
2	NO	92	74%
	TOTALES	125	100%

Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Grafica No. 31
Miembro de Asociación o cámara



Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Se puede observar que el 74% de las personas no se encuentran agremiadas y como tal actúan de manera independiente en sus diferentes actividades, sin apoyo de asociaciones relacionadas con sus actividades. El 26% si registran vínculos grupales.

Tabla No. 32

Capacitación recibida previa a montar su negocio

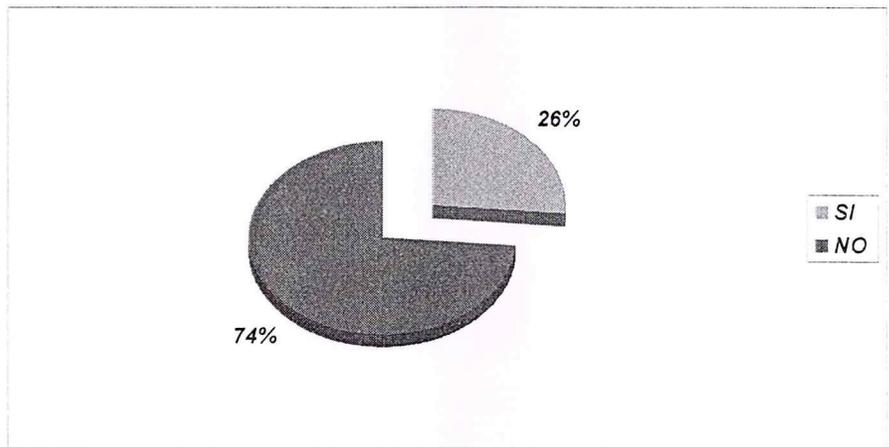
No.	OPCIONES	No. ENCUESTADOS	%
1	SI	33	26%
2	NO	92	74%
	TOTALES	103	100%

Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Grafica No. 32

Capacitación recibida previa a montar su negocio



Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Este resultado está ligado con la pregunta anterior, es claro suponer que el 26% están agremiados han recibido capacitación y el 74% no, estimamos que el rendimiento esta ligado con el aprovechamiento de conocimientos que se podrían aplicar en su negocios y de esta manera optimizar sus recursos.

Tesis:

Plan estratégico para el desarrollo de empresas exitosas generadas desde el sector microempresarial.

Tabla No. 33

Percepción sobre la posibilidad de recibir capacitación

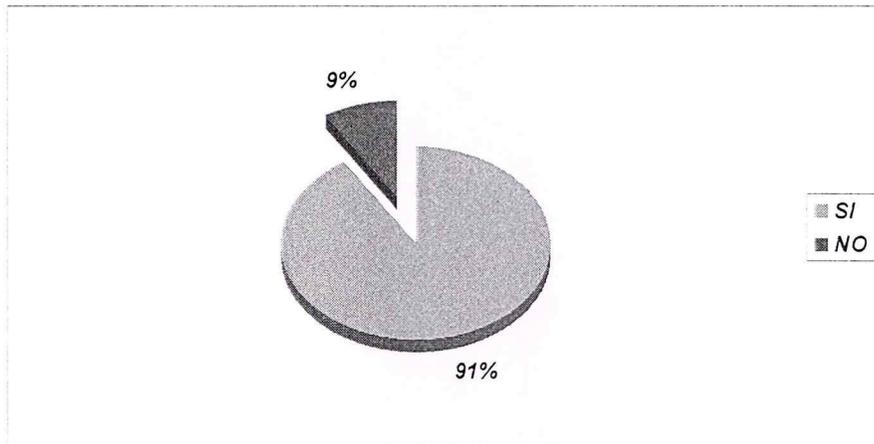
No.	PERCEPCIONES	No. ENCUESTADOS	%
1	SI	114	91%
2	NO	11	9%
TOTALES		125	100%

Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Grafica No. 33

Percepción sobre la posibilidad de recibir capacitación



Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

El resultado refleja una clara posición proactiva de las personas en búsqueda de lograr mejores rendimientos aprovechando oportunidades, el 91% le gustaría recibir capacitación para mejorar su negocio. Si bien es cierto su actitud constituye una fortaleza, los autores consideramos que representa una oportunidad que se debe aprovechar.

Tabla No. 34

Materia o campo en que le gustaría recibir capacitación los Microempresarios

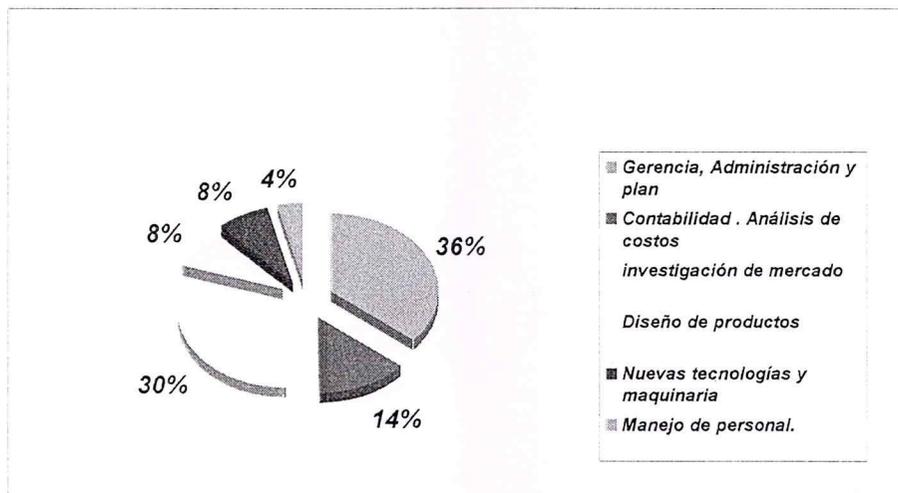
No.	MATERIA O CAMPO	No. ENCUESTADOS	%
1	GERENCIA, ADMINISTRACIÓN Y PLANIFICACIÓN	45	36%
2	CONTABILIDAD - ANÁLISIS DE COSTOS	17	14%
3	INVESTIGACIÓN DE MERCADOS/MERCADEO	38	30%
4	DISEÑO DE PRODUCTOS	10	8%
5	NUEVAS TECNOLOGÍAS Y MAQUINARIA	10	8%
6	MANEJO DE PERSONAL	5	4%
	TOTALES	125	100%

Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Grafica No. 34

Materia o campo en que le gustaría recibir capacitación los Microempresarios



Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Al consultarle en que materia o campo le gustaría recibir capacitación, se aprecia una tendencia a la búsqueda de la Administración y planificación en un 37% e investigación de mercado en un 30%, si analizamos esta situación claramente se puede determinar que las personas desean generar u optimizar su negocio así como innovar e investigar.

Tesis:

Plan estratégico para el desarrollo de empresas exitosas generadas desde el sector microempresarial.

Otro grupo menor de personas requiere información sobre contabilidad y análisis de costos en un 14%, quizás ellos se encuentran en un mercado más competitivo que los otros.

Se estima necesario que los interesados adicionalmente reciban capacitación que le permita asimilar el marco legal en donde ellos se desenvuelven, esto genera reducción de incertidumbre y evitará posibles riesgos.

Tabla No. 35

Cómo consigue los insumos o materia prima los Microempresarios

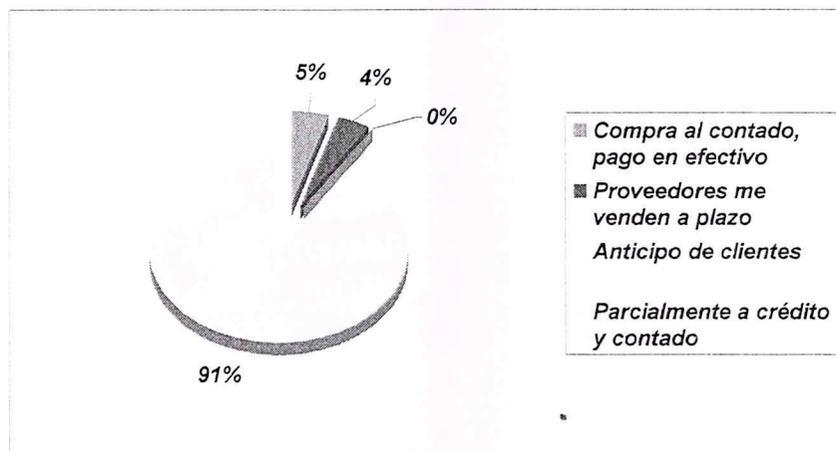
No.	COMO CONSIGUE LOS INSUMOS	No. ENCUESTADOS	%
1	COMPRA DE CONTADO, PAGO EN EFECTIVO	6	5%
2	PROVEEDOR ME VENDE A PLAZO	5	4%
3	ANTICIPO DE CLIENTES	0	0%
4	PARCIALMENTE CRÉDITO Y CONTADO	114	91%
TOTALES		125	100%

Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Grafica No. 35

Cómo consigue los insumos o materia prima los Microempresarios



Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Por la característica de los microempresarios, resulta lógico determinar que el 92% de las personas adquieren sus productos a sus proveedores bajo un esquema parcial de crédito y contado, basado en la confianza generada en la relación comercial, solo un 5% compra al contado vinculando esta respuesta a lo asimilado en preguntas anteriores respecto a sus necesidades financieras para adquisición de inventario, quizá al tener un mayor flujo de efectivo les permita no solo obtener descuentos sino variedad de productos a ofrecer. Se estima que a mayor formalidad los proveedores les proporcionarían mejores niveles de crédito comercial, esto le permitiría incrementar su rentabilidad.

Tabla No. 36

Fuente de financiamiento ante requerimientos inmediatos

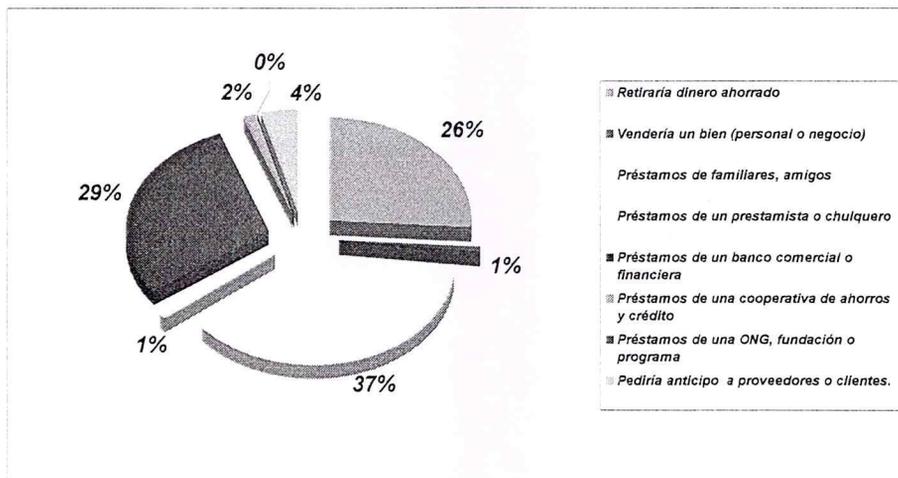
No.	FUENTE DE FINANCIAMIENTO	No. ENCUESTADOS	%
1	RETIRAR DINERO AHORRADO	32	26%
2	VENDERÍA UN BIEN(PERSONAL O DEL NEGOCIO)	1	1%
3	PRÉSTAMOS DE FAMILIARES, AMIGOS	46	37%
4	PRÉSTAMOS DE UN PRESTAMISTA O CHULQUERO	1	1%
5	PRÉSTAMO DE UN BANCO COMERCIAL O FINANCIERA	36	29%
6	PRÉSTAMO DE UNA COOP. DE AHORRO Y CRÉDITO	2	2%
7	PRÉSTAMO DE UNA ONG, FUNDACIÓN O PROGRAMA	-	-
8	PEDIRIA ANTICIPO A PROVEEDORES O CLIENTES	5	4%
TOTALES		125	100%

Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Grafica No. 36

Fuente de financiamiento para requerimientos inmediatos



Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Se puede apreciar la naturaleza familiar de la gestión microempresarial, cuando observamos que la primera alternativa que tomaría ante una necesidad urgente de dinero es acudir a la familia en un 37%, segunda alternativa que ellos perciben es la de un préstamo a un Banco Comercial y la tercera un 26% retirando dinero ahorrado.

Tesis:

Plan estratégico para el desarrollo de empresas exitosas generadas desde el sector microempresarial.

Si totalizamos estos 3 resultados obtenemos un 92% demuestra una actitud prudente y criterio conservador evitando el uso de los fondos de prestamistas o usureros.

Tabla No. 37

Motivo por el que toma una fuente de financiamiento

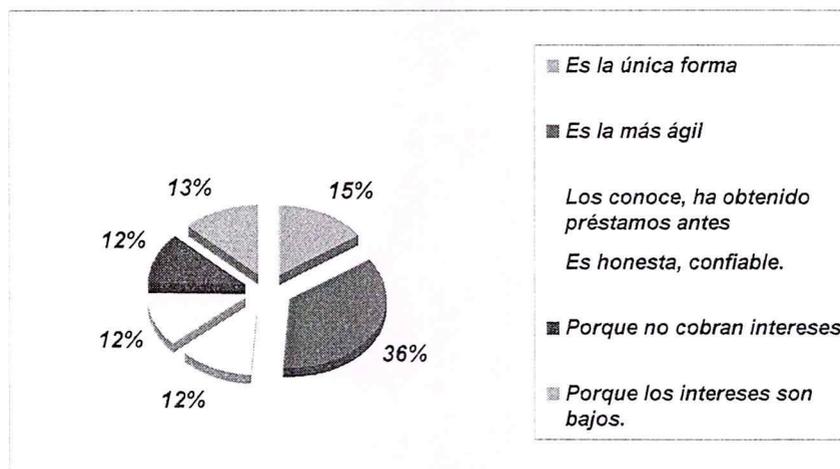
No.	MOTIVO	No. ENCUESTADOS	%
1	ES LA ÚNICA FORMA	19	15%
2	ES LA MÁS ÁGIL	45	36%
3	LOS CONOCE, HA OBTENIDO PRÉSTAMO ANTES	15	12%
4	ES HONESTA, CONFIABLE	15	12%
5	PORQUE NO COBRAN INTERESES	15	12%
6	PORQUE LOS INTERESES SON BAJOS	16	13%
TOTALES		125	100%

Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Grafica No. 37

Motivo por el que toma una fuente de financiamiento



Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Se puede apreciar que en el resultado se refleja una tendencia a buscar lo que es más ágil en un 37%, 16% porque consideran que es la única forma esto es consideran que no existe otra alternativa, 12% en base a factor confianza y experiencia que implica que lo conocen y con similares resultados, 12% por no cobrarle intereses y que los intereses son bajos 13%, lo que demuestra la tendencia a cuidar su capital.

Tesis:

Plan estratégico para el desarrollo de empresas exitosas generadas desde el sector microempresarial.

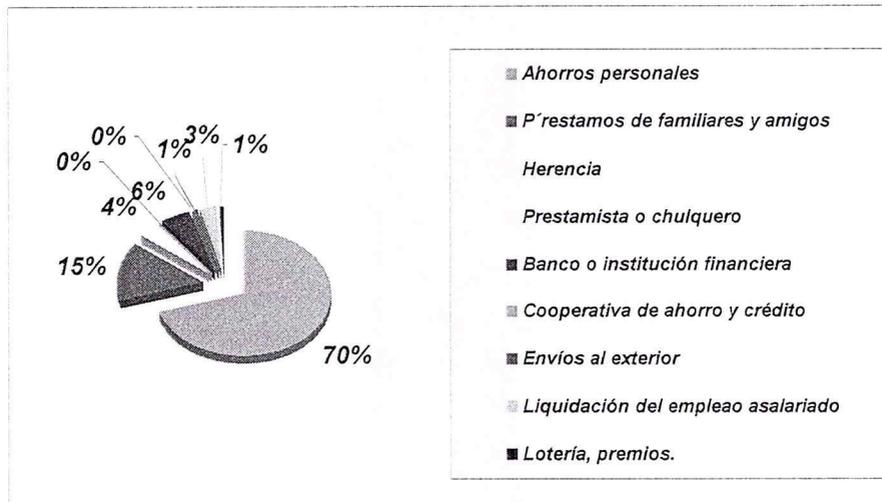
Tabla No. 38
Financiamiento del inicio del negocio

No.	FINANCIAMIENTO INICIAL	No. ENCUESTADOS	%
1	AHORROS PERSONALES	88	70%
2	PRÉSTAMOS DE FAMILIARES Y AMIGOS	19	15%
3	HERENCIA	5	4%
4	PRESTAMISTA Y CHULQUERO	-	-
5	BANCO O INSTITUCIÓN FINANCIERA	7	6%
6	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO	-	-
7	ENVÍO DEL EXTERIOR	1	1%
8	LIQUIDACIÓN DEL EMPLEO – ASALARIADO	4	3%
9	LOTERÍA, PREMIOS	1	1%
	TOTALES	125	100%

Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Grafica No. 38
Financiamiento del inicio del negocio



Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Resulta lógico apreciar que los microempresarios se autofinancian la iniciación de su negocio en su mayor proporción, vemos así que el 70% corresponden a ahorros personales. El 15% corresponden a préstamos a familiares y amigos y solo el 6% tienen su origen en el sistema financiero formal.

Tabla No. 39

Fuente actual de financiamiento del Microempresario

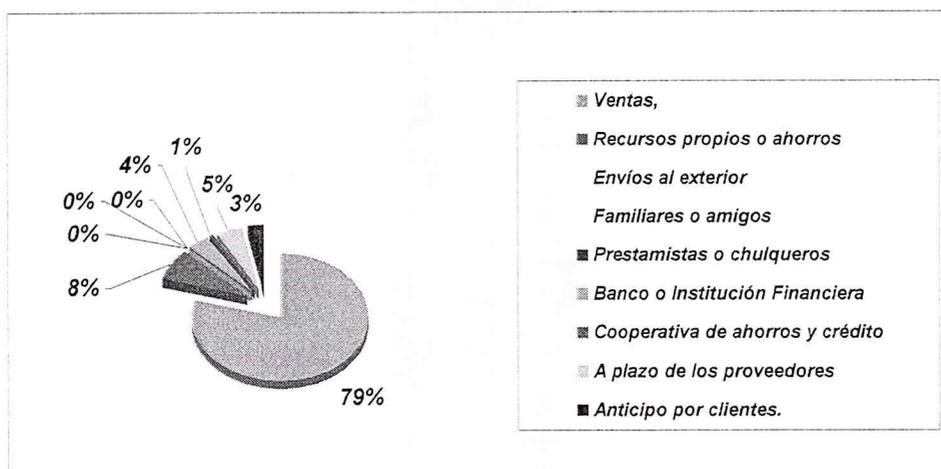
No.	FUENTE ACTUAL DE FINANCIAMIENTO	No. ENCUESTADOS	%
1	VENTAS	101	79%
2	RECURSOS PROPIOS O AHORROS	10	8%
3	ENVÍOS DEL EXTERIOR	-	-
4	FAMILIARES Y AMIGOS	-	-
5	PRESTAMISTA O CHULQUERO	-	-
6	BANCO O FINANCIERA	4	4%
7	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO	1	1%
8	A PLAZO DE LOS PROVEEDORES	6	5%
9	ANTICIPO POR CLIENTES	3	3%
	TOTALES	125	100%

Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Grafica No. 39

Fuente actual de financiamiento del Microempresario



Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Se efectuó la respectiva pregunta y el resultado generado demuestra que sus dos fuentes principales de financiamiento son las ventas 80% y recursos propios o ahorros 8%, adicionalmente en un 5% utilizan el crédito comercial o el plazo a proveedores, así como el anticipo obtenido de sus clientes.

Tesis:

Plan estratégico para el desarrollo de empresas exitosas generadas desde el sector microempresarial.

Tabla No. 40

Decisión a tomar frente a una propuesta crediticia a una tasa del 24% anual.

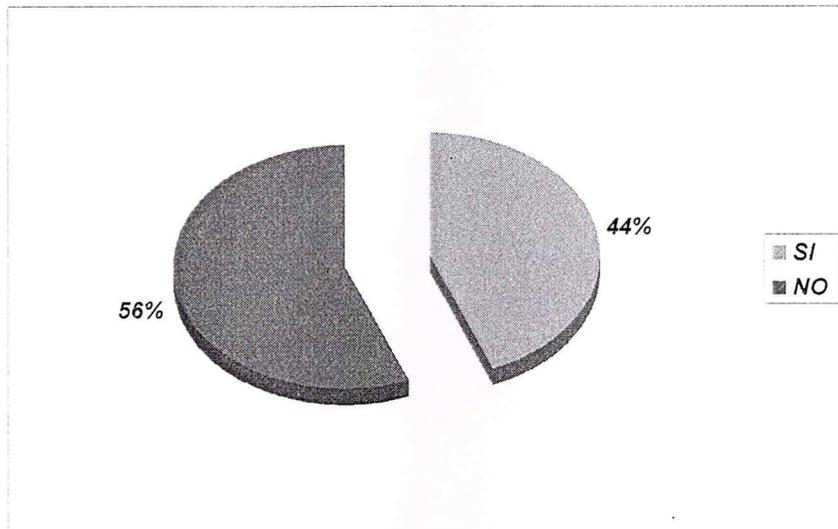
No.	DECISION A TOMAR	No. ENCUESTADOS	%
1	SI	55	44%
2	NO	70	56%
	TOTALES	125	100%

Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Grafica No. 40

Decisión a tomar frente a una propuesta crediticia a una tasa del 24% anual.



Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Los resultados demuestran una mayoritaria participación de una respuesta negativa del 56% lo cual difiere hasta cierto punto de la respuesta que se esperaría y que es la de encontrar niveles superiores del 75% de aceptación, porque supuestamente el microempresario no cuenta con cultura financiera, en el caso que nos ocupa y guardando relación con el análisis realizado, es lógico conocer que el 56% de la muestra consideran que el 24% de una tasa para los microcréditos es elevado, ya que contarían con argumentos quizás básicos pero suficientes al momento de tomar una decisión financiera.

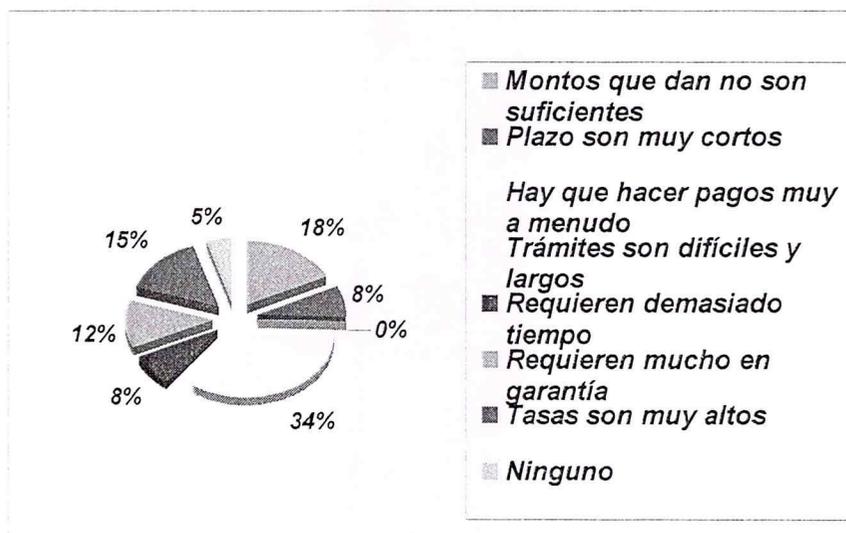
Tabla No. 41
Que problemas tienen los Bancos

No.	PROBLEMAS	No. ENCUESTADOS	%
1	MONTOS QUE DAN NO SON SUFICIENTES	22	18%
2	PLAZO SON MUY CORTOS	10	8%
3	HAY QUE HACER PAGOS MUY A MENUDO	-	-
4	TRÁMITES SON DIFÍCILES Y LARGOS	43	34%
5	REQUIEREN DEMASIADO TIEMPO	10	8%
6	REQUIEREN MUCHO EN GARANTÍA	15	12%
7	TASAS SON MUY ALTAS	19	15%
8	NINGUNO	6	5%
	TOTALES	125	100%

Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Grafica No. 41
Que problemas tienen los Bancos.



Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

La respuesta refleja la situación existente en la Banca tradicional, en la que no tiene como grupo objetivo a los microempresarios, quienes ven sus trámites formales como procesos difíciles y largos, en nuestra muestra este constituye el 34% de los

Tesis:

Plan estratégico para el desarrollo de empresas exitosas generadas desde el sector microempresarial.

problemas que ellos perciben al momento de atender sus necesidades, eso traería consigo la necesidad de la Banca de rediseñar un producto para este segmento en la línea en que están trabajando Instituciones Financieras como Credifé del grupo Banco del Pichincha. El sistema debería diferenciar a los microempresarios en formales e informales, lo cual le permitiría inclusive encontrar y trabajar en un nicho del mercado atractivo.

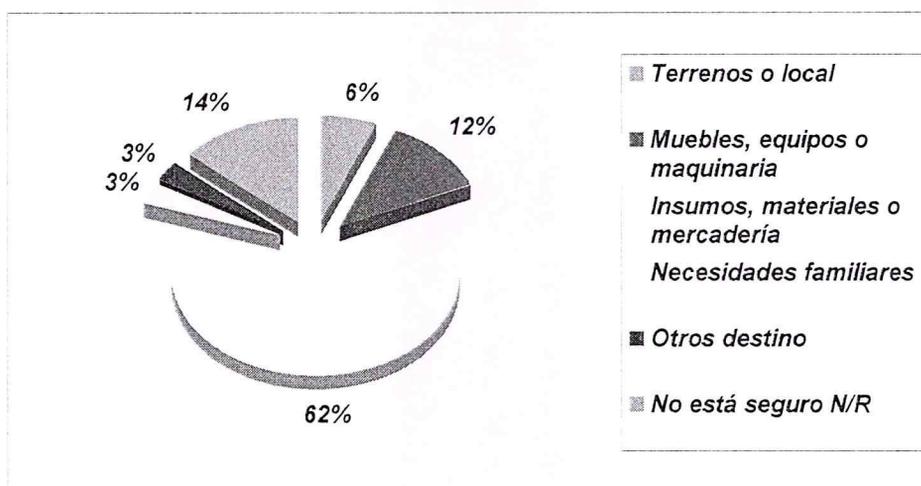
Tabla No. 42
Destino de un potencial crédito bancario.

No.	DESTINO	No. ENCUESTADOS	%
1	TERRENOS O LOCAL	8	6%
2	MUEBLES, EQUIPOS O MAQUINARIA	15	12%
3	INSUMOS, MATERIALES O MERCADERÍA	77	62%
4	NECESIDADES FAMILIARES	4	3%
5	OTRO DESTINO	4	3%
6	NO ESTÁ SEGURO N/R	17	14%
	TOTALES	125	100%

Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Grafica No. 42
Destino de un potencial crédito bancario.



Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Al conocer el destino que tendría un préstamo se registra un lógico resultado y es que el 62% lo destinaría a insumos, materiales o mercadería, ya que guarda relación con las rotaciones de inventario que tienen actividades microempresariales.

Tesis:

Plan estratégico para el desarrollo de empresas exitosas generadas desde el sector microempresarial.

Tabla No. 43

Tiene una libreta de ahorros en alguna institución financiera

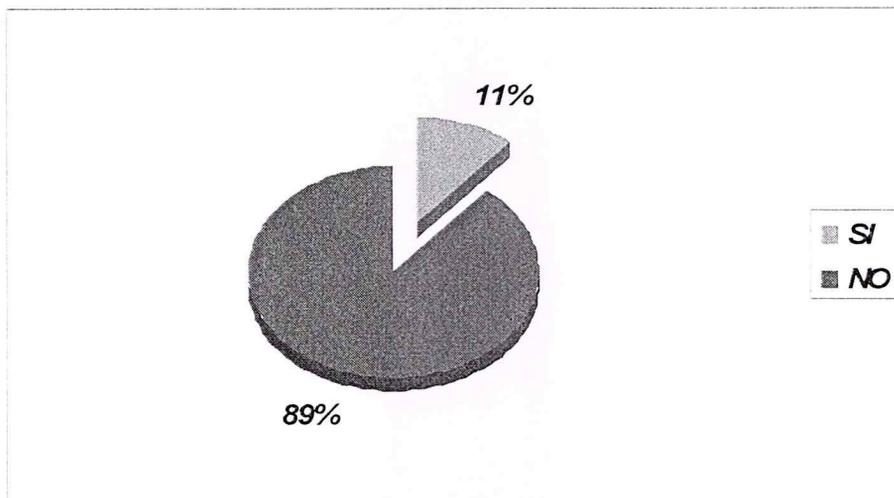
No.	OPCIONES	No. ENCUESTADOS	%
1	SI	14	11%
2	NO	111	89%
	TOTALES	125	100%

Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Grafica No. 43

Tiene una libreta de ahorros en alguna institución financiera



Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

El resultado de esta pregunta en que el 89% indica no tener libreta de ahorros, quizás nos lleve a la conclusión de que se trata de personas sin capacidad de ahorro, pero no debemos alejarnos de la posibilidad de que estas sean el resultado de una desconfianza hacia la banca y que prefieran contar con su dinero en su domicilio. La respuesta obtenida se convertiría en algunos casos en un lógica consecuencia del comportamiento del sistema financiero con el sector de estudio.

Tesis:

Plan estratégico para el desarrollo de empresas exitosas generadas desde el sector microempresarial.

Tabla No. 44

Cuál es la principal razón para escoger a una institución para sus ahorros

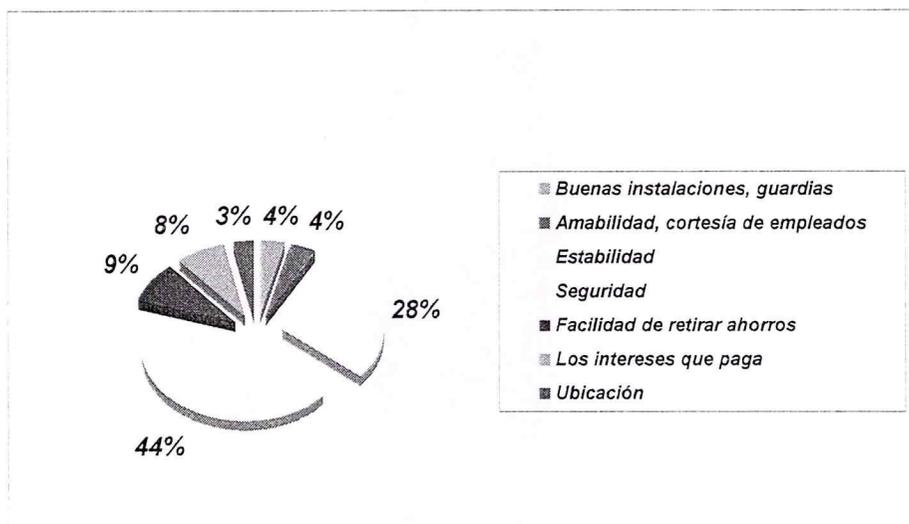
No.	PRINCIPAL RAZON	No. ENCUESTADOS	%
1	BUENAS INSTALACIONES, GUARDIAS, ETC.	5	4%
2	AMABILIDAD, CORTESÍA DE LOS EMPLEADOS	5	4%
3	ESTABILIDAD	35	28%
4	SEGURIDAD	55	44%
5	FACILIDAD DE RETIRAR AHORROS	11	9%
6	LOS INTERESES QUE PAGA	10	8%
7	UBICACIÓN	4	3%
	TOTALES	125	100%

Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Grafica No. 44

Cuál es la principal razón para escoger a una institución para sus ahorros



Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Estos Resultados validan los comentarios de la pregunta anterior, al sumar seguridad y estabilidad se alcanza un nivel del 72% (44% y 28%) y que tiene un vínculo directo con el factor confianza que está reflejada en la estabilidad y seguridad, motivos fundamentales al momento de escoger una institución financiera.

Tesis:
Plan estratégico para el desarrollo de empresas exitosas generadas desde el sector microempresarial.

Tabla No. 45

Utiliza cajero automático de alguna institución financiera?

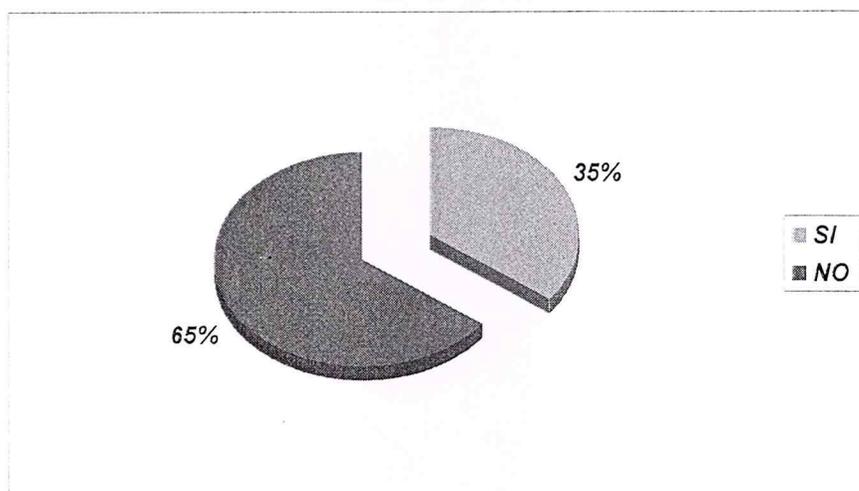
No.	OPCIONES	No. ENCUESTADOS	%
1	SI	44	35%
2	NO	81	65%
TOTALES		125	100%

Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Grafica No. 45

Utiliza cajero automático de alguna institución financiera?



Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Esta información se relaciona con las anteriores, sólo el 35% de la muestra utiliza cajero, lo que demuestra un potencial en la venta de servicios que debería realizar la banca.

Tesis:
Plan estratégico para el desarrollo de empresas exitosas generadas desde el sector microempresarial.

Tabla No. 46

Cuál cree que va a ser el futuro de su negocio?

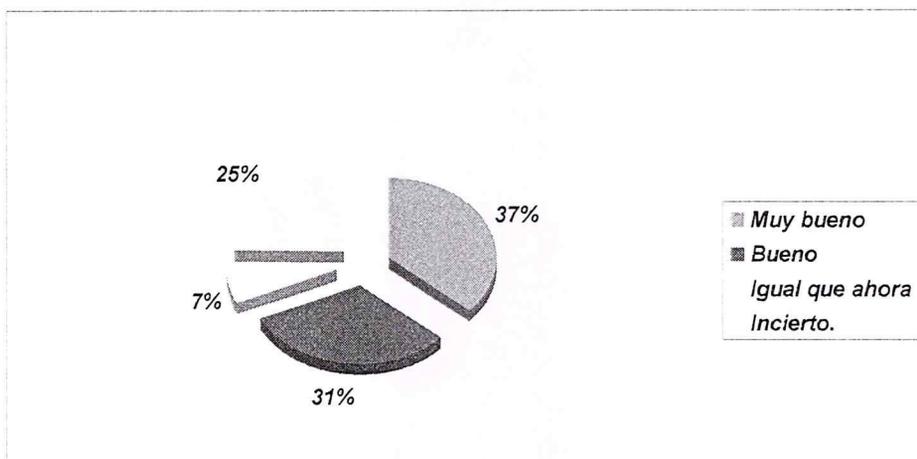
No.	FUTURO DEL NEGOCIO	No. ENCUESTADOS	%
1	MUY BUENO	46	37%
2	BUENO	39	31%
3	IGUAL QUE AHORA	9	7%
4	INCIERTO	31	25%
	TOTALES	125	100%

Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Grafica No. 46

Cuál cree que va a ser el futuro de su negocio?



Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Es importante señalar que al realizar una sumatoria entre el resultado muy bueno y bueno, se logra un 68%, lo que si bien es cierto demuestra una actitud positiva, proactiva de mejora continua, esta va de la mano con el hecho de que se constituye en una actividad probada, generadora de riqueza y confiable.

Tabla No. 47

Si tuviera Ud. La oportunidad ¿Cuál de las siguientes cosas haría?

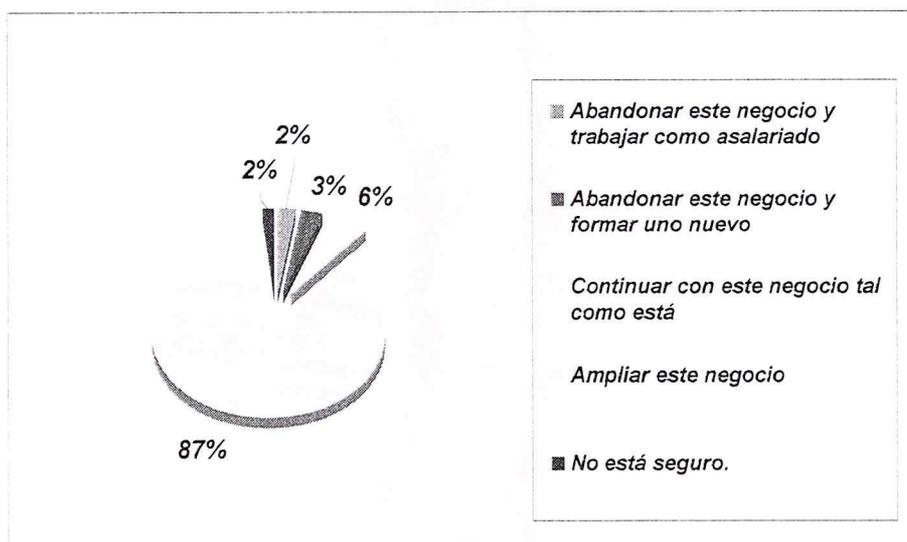
No.	DECISIONES QUE TOMARIA	No. ENCUESTADOS	%
1	ABANDONAR ESTE NEGOCIO Y TRABAJAR COMO ASALARIADO	3	2%
2	ABANDONAR ESTE NEGOCIO Y FORMAR UNO NUEVO	4	3%
3	CONTINUAR CON ESTE NEGOCIO TAL COMO ESTÁ	7	6%
4	AMPLIAR ESTE NEGOCIO	109	87%
5	NO ESTÁ SEGURO	2	2%
	TOTALES	125	100%

Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Grafica No. 47

Si tuviera Ud. La oportunidad ¿Cuál de las siguientes cosas haría?



Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Al cuestionar sobre la alternativa a tomar si tuviera una oportunidad, solo un 5% que representa la sumatoria de abandonar el negocio trabajando como asalariado y abandonar su negocio para formar uno nuevo reflejan resultados negativos, si a esto le sumamos los que no están seguro ascenderían a 7% , los restantes 93% tienen una clara posición respecto a su vínculo con su actividad en el que se destaca el 87% que inclusive ven la opción de ampliar su negocio, estos resultados van de la mano con los reflejados en la pregunta anterior.

Tabla No. 48

¿Lleva contabilidad por escrito en su negocio?

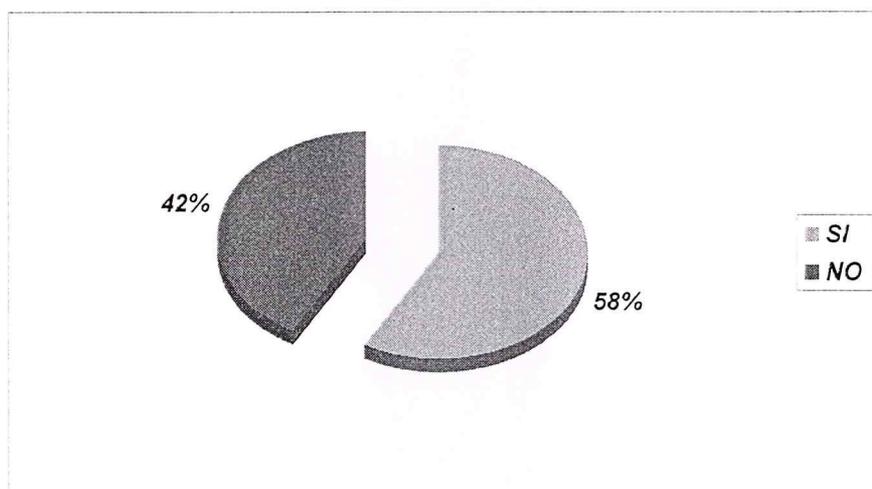
No.	LLEVA CONTABILIDAD	No. ENCUESTADOS	%
1	SI	73	58%
2	NO	52	42%
	TOTALES	125	100%

Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Grafica No. 48

¿Lleva contabilidad por escrito en su negocio?



Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

El 58% menciona llevar un proceso contable que guarda relación con los niveles de formalidad que tienen determinados microempresarios, otros no registran sus transacciones lo que implica una informalidad.

Tesis:

Plan estratégico para el desarrollo de empresas exitosas generadas desde el sector microempresarial.

Tabla No. 49

¿Su negocio tiene RUC?

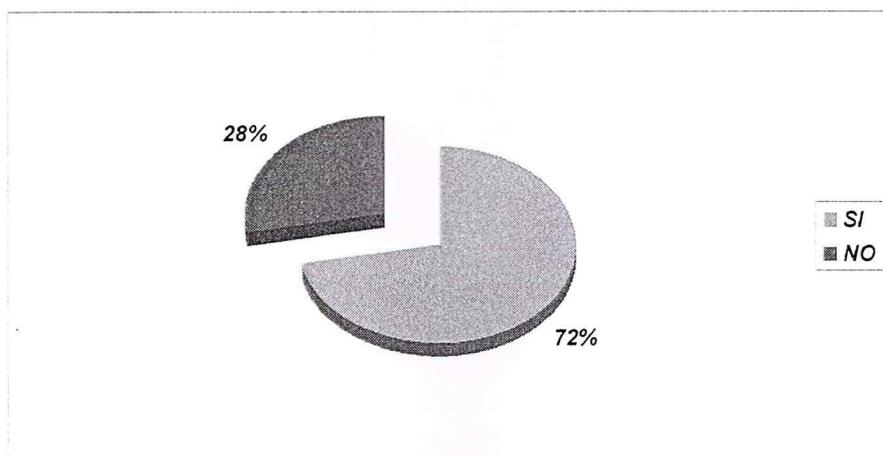
No.	TIENE RUC	No. ENCUESTADOS	%
1	SI	90	72%
2	NO	35	28%
	TOTALES	125	100%

Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Grafica No. 49

¿Su negocio tiene RUC?



Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Esto demuestra que el 72% refleja un grado de formalización y apenas el 28% no, como producto de nuestras entrevistas hemos apreciado un nivel elevado de prejuicios originadas en el desconocimiento al determinar los motivos por los cuales una persona no obtiene el registro único de contribuyentes, este desconocimiento debería solventarse con un capacitación en temas tributarios y de marco legal.

Tabla No. 50

¿Cuál es el motivo por el cual ha decidido no registrar su negocio en el SRI?

No.	MOTIVOS	No. ENCUESTADOS	%
1	NO VE LA NECESIDAD, NO VE NINGÚN BENEFICIO	29	23%
2	NO SE LE OCURRIÓ	5	4%
3	EL TRÁMITE ES DIFÍCIL	15	12%
4	EL COSTO DE INSCRIBIRSE ES ALTO	0	0%
5	TENDRÍA QUE PAGAR IMPUESTOS (O MAS IMPUESTOS)	29	23%
6	NO LO NECESITO	5	4%
7	NO SABE COMO INSCRIBIRSE	0	0%
8	NEGOCIO ES DEMASIADO PEQUEÑO	42	34%
TOTALES		125	100%

Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Gráfica No. 50

¿Cuál es el motivo por el cual ha decidido no registrar su negocio en el SRI?



Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Las personas que no tienen el RUC en un 35% consideran que no es necesario porque es pequeño su negocio, no ven la necesidad ni beneficio 23% y otro 23% porque no tienen que pagar impuesto. Los puntos señalados anteriormente aglutinan el mayor porcentaje de la muestra y como se puede apreciar esta tiene su origen en el desconocimiento e incertidumbre.

Tesis:

Plan estratégico para el desarrollo de empresas exitosas generadas desde el sector microempresarial.

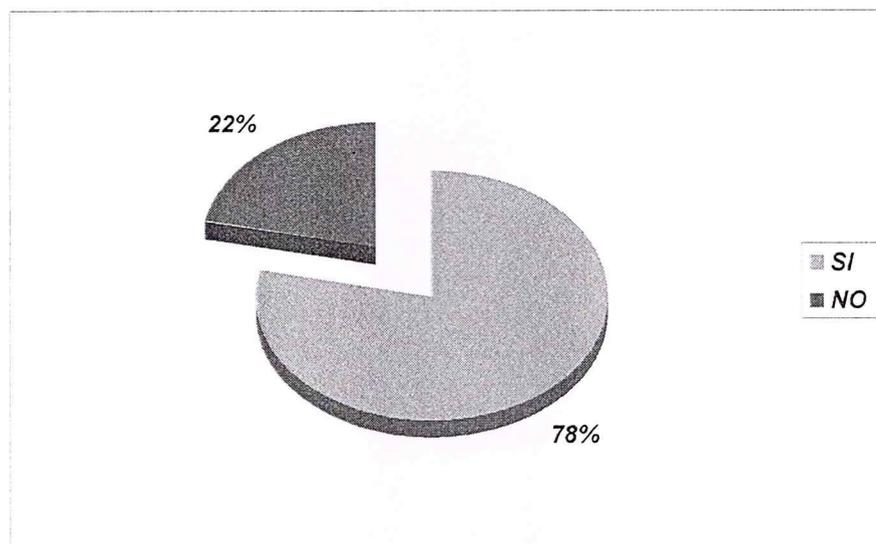
Tabla No. 51
Su negocio tiene patente municipal

No.	PATENTE MUNICIPAL	No. ENCUESTADOS	%
1	SI	98	78%
2	NO	27	22%
	TOTALES	125	100%

Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Grafica No. 51
Su negocio tiene patente municipal



Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Guarda relación con la pregunta del RUC, en similares resultados se aprecia que quién tiene patente necesariamente debe haber tenido su registro único de contribuyente.

Tesis:

Plan estratégico para el desarrollo de empresas exitosas generadas desde el sector microempresarial.

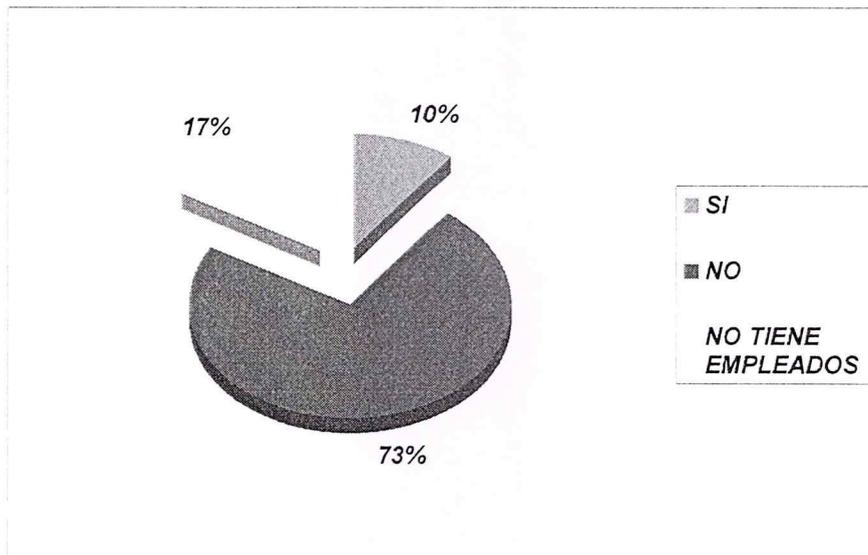
Tabla No. 52
Están afiliados sus empleados al IESS.

No.	AFILIACION IESS EMPLEADOS	No. ENCUESTADOS	%
1	SI	13	10%
2	NO	91	73%
3	NO TIENE EMPLEADOS	21	17%
	TOTALES	125	100%

Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Grafica No. 52
Están afiliados sus empleados al IESS.



Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Los resultados permiten determinar que apenas un 10% afilian a sus colaboradores al IESS quizá en algunos casos motivados por factores económicos y otros por desconocimiento.

Tesis:
Plan estratégico para el desarrollo de empresas exitosas generadas desde el sector microempresarial.

Tabla No. 53

Estado Civil de los Pequeños empresarios

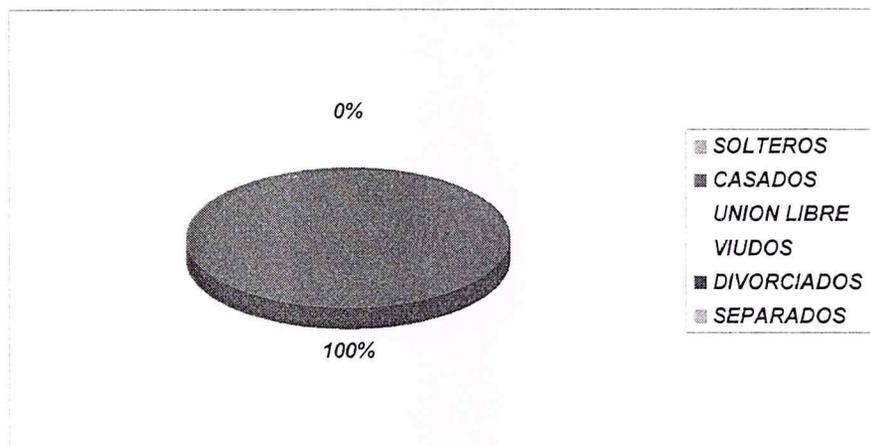
No.	ESTADO CIVIL	Nº ENCUESTADOS	%
1	SOLTEROS	-	-
2	CASADOS	51	100%
3	UNION LIBRE	-	-
4	VIUDOS	-	-
5	DIVORCIADOS	-	-
6	SEPARADOS	-	-
	TOTALES	51	100%

Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Grafica No. 53

Estado Civil de los Pequeños empresarios



Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Al analizar la muestra de los pequeños empresarios identificados como exitosos podemos asimilar que el 100% registran como estado civil casados, continuando con nuestro análisis de la plaza de Milagro apreciamos que estos empresarios también guardan relación con el vínculo familiar, reflejando formalidad y una característica de su proceso cultural.

Tesis:

Plan estratégico para el desarrollo de empresas exitosas generadas desde el sector microempresarial.

Tabla No. 54

Nivel de Educación de los Pequeños empresarios

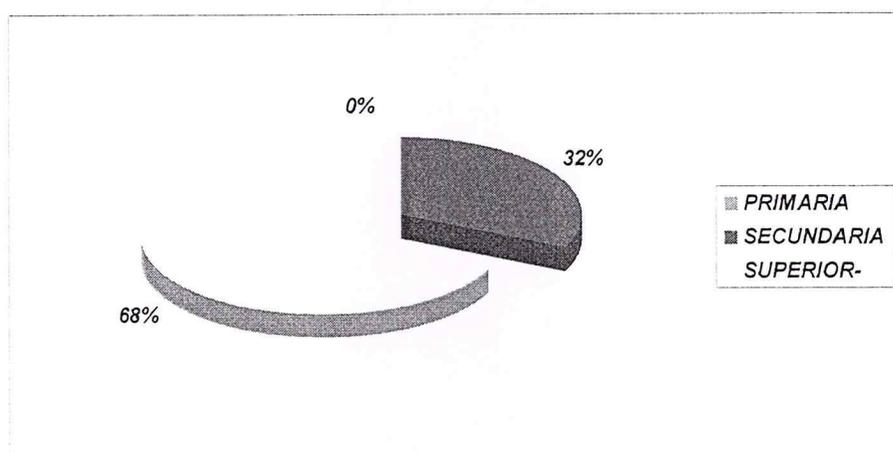
No.	NIVEL DE EDUCACIÓN	Nº ENCUESTADOS	%
1	PRIMARIA	-	-
2	SECUNDARIA	16	32%
3	SUPERIOR-	35	68%
	TOTALES	51	100%

Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Grafica No. 54

Nivel de Educación de los Pequeños empresarios



Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Los resultados obtenidos nos permiten encontrar un vínculo entre el nivel de preparación académica o conocimiento y su posición como empresarios exitosos, en la muestra analizada no se encuentran personas que registre nivel primario, siendo el más representativo el nivel superior que constituyen el 68% y el 32% comprenden aquellas que presentan preparación secundaria. Su nivel de instrucción por lo que se puede asimilar guarda una relación directa con su gestión exitosa. Al igual que lo mencionado en el rubro de los microempresarios, se puede apreciar el efecto que tiene la presencia de los establecimientos de instrucción superior, destacándose la Universidad Estatal de Milagro con carreras como Ingeniería Comercial, Marketing, Sistemas, Contaduría entre otras.

Tabla No. 55

Actividades Principales de los Pequeños empresarios.

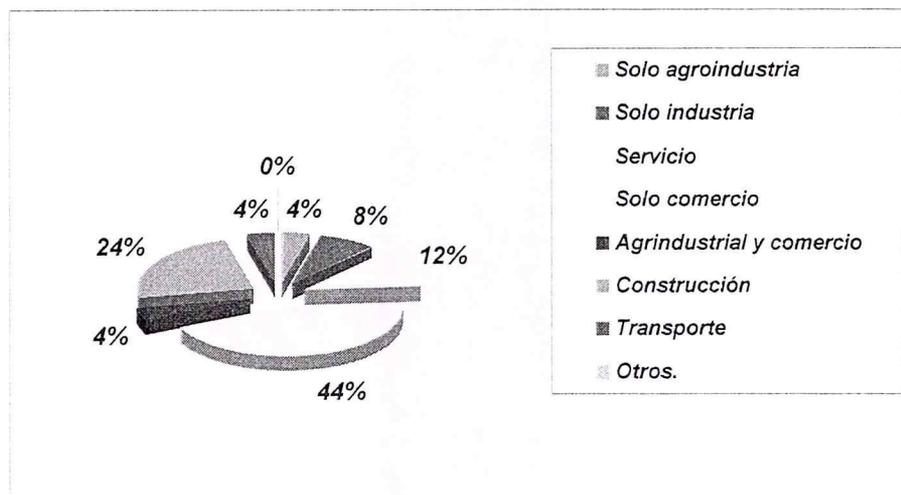
No.	ACTIVIDADES	No. ENCUESTADOS	%
1	SOLO AGROINDUSTRIA	2	4%
2	SOLO INDUSTRIA	4	8%
3	SERVICIO	6	12%
4	SOLO COMERCIO	23	44%
5	AGROINDUSTRIAL Y COMERCIO	2	4%
6	CONSTRUCCIÓN	12	24%
7	TRANSPORTE	2	4%
8	OTROS.	-	-
TOTALES		51	100%

Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Grafica No. 55

Actividades Principales de los Pequeños empresarios.



Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Inicialmente mencionamos las características de la plaza, los resultados validan lo comentado. La principal actividad de los pequeños empresarios formales comprenden el comercio con el 44%, el siguiente en importancia es el de la construcción con el 24% y es que precisamente este rubro tiene mucha dinamia en el cantón afectado positivamente por el dinero provenientes de los migrantes así por la necesidad de atender tanto a los clientes del sector urbano como rural, para efectos de este análisis sumaremos el 44% y el 24% determinando un total de 68% del rubro comercio ya que el de construcción se concentra en la venta de materiales

Tesis:

Plan estratégico para el desarrollo de empresas exitosas generadas desde el sector microempresarial.

de construcción; el tercer rubro lo constituye el servicio con el 12%. En la muestra de los microempresarios el segundo rubro de mayor importancia fue el de servicio citando como ejemplo los Cybers en el de los pequeños empresarios formales es la construcción y se relaciona con los niveles de inversión que se requieren para montar negocios relacionados con ferreterías o centros de venta de materiales como son los franquiciados de Disensa (Holcim)

Tabla No. 56

Tipo de Sociedad de los Pequeños empresarios.

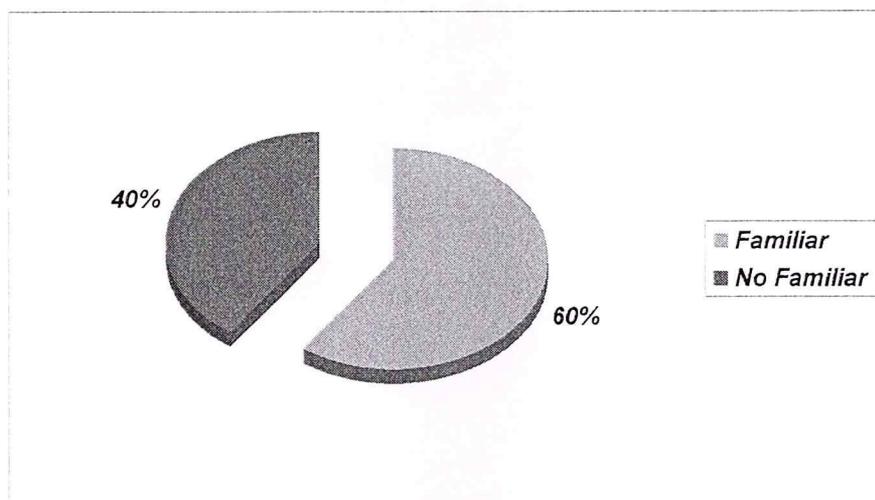
No.	TIPO DE SOCIEDAD	No. ENCUESTADOS	%
1	FAMILIAR	31	60%
2	NO FAMILIAR	20	40%
	TOTALES	51	100%

Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Grafica No. 56

Tipo de Sociedad de los Pequeños empresarios.



Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

La muestra analizada permite determinar que los pequeños empresarios en un 60% reflejan una relación familiar de propiedad del negocio, esto quizás por las características de la ciudad, si bien es cierto el porcentaje es menor al que se observó en los microempresarios (fue de 75%), no debemos olvidar que en su mayor porción las personas analizadas originan sus actividades en la microempresa, manteniendo el vínculo familiar. La sociedad con personas ajenas al círculo familiar es del 40%, esto relacionado con los niveles de inversión y la imposibilidad de asumirlo directamente.

Tesis:

Plan estratégico para el desarrollo de empresas exitosas generadas desde el sector microempresarial.

Tabla No. 57

Posicionamiento de actividad de los Pequeños empresarios

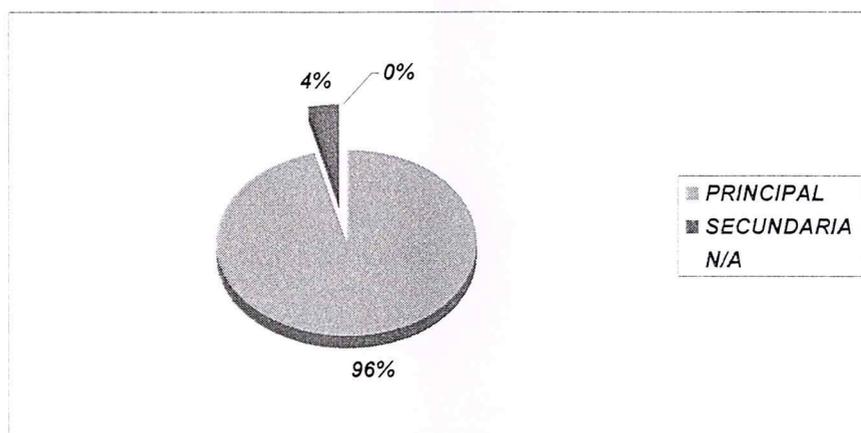
No.	POSICIONAMIENTO DE ACTIVIDAD	No. ENCUESTADOS	%
1	PRINCIPAL	49	96%
2	SECUNDARIA	2	4%
3	N/A	-	-
TOTALES		51	100%

Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Grafica No. 57

Posicionamiento de actividad de los Pequeños empresarios



Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Al igual que los microempresarios, constituye su principal actividad, en los microempresarios fue del 86% en los pequeños empresarios considerados exitosos son del 96%, que nos permite determinar como las personas analizadas ven a sus actividades con su fuente principal de sustento. Los resultados nos permiten determinar que algunos rasgos del perfil de determinados microempresario urbanos de Milagro son similares al de su inmediato nivel superior de crecimiento que seria los pequeños empresarios con características exitosas.

Tabla No. 58

Lugar donde funciona el negocio de los Pequeños empresarios

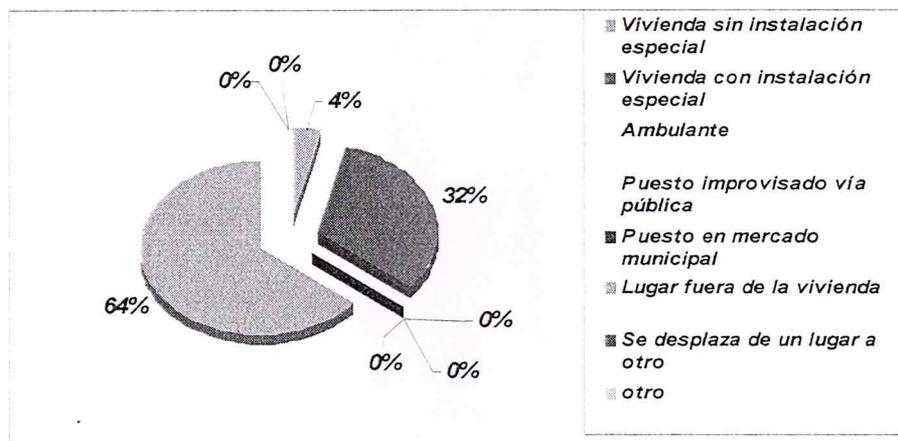
No.	LUGAR DONDE FUNCIONA EL NEGOCIO	No. ENCUESTADOS	%
1	VIVIENDA SIN INSTALACIÓN ESPECIAL	2	4%
2	VIVIENDA CON INSTALACIÓN ESPECIAL	16	32%
3	AMBULANTE	-	-
4	PUESTO IMPROVISADO VÍA PÚBLICA	-	-
5	PUESTO EN MERCADO MUNICIPAL	-	-
6	LUGAR FUERA DE LA VIVIENDA	33	64%
7	SE DESPLAZA DE UN LUGAR A OTRO	-	-
8	OTRO	-	-
TOTALES		51	100%

Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Grafica No. 58

Lugar donde funciona el negocio de los Pequeños empresarios



Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Al consultar en donde funciona su negocio la respuesta que se obtuvo fue del 64% en un lugar fuera de su vivienda, en los microempresarios esta opción de igual manera fue la principal pero en niveles del 43%. La segunda opción se refiere a tener su local comercial en su vivienda con una instalación especial, esto fue del 32%, guarda relación con el vinculo familiar que tienen estos negocios a pesar de ser considerados grandes.

Tesis:

Plan estratégico para el desarrollo de empresas exitosas generadas desde el sector microempresarial.

Tabla No. 59

Lugar donde vende sus productos.

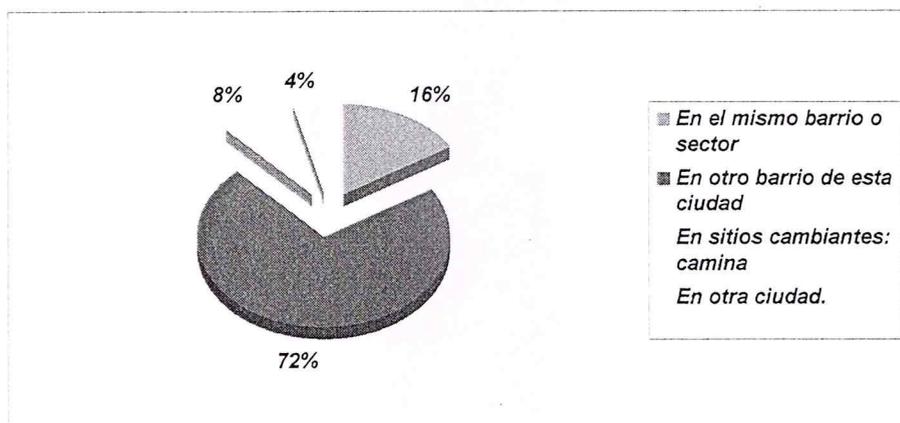
No.	LUGAR DONDE VENDE	Nº ENCUESTADOS	%
1	EN EL MISMO BARRIO O SECTOR	8	16%
2	EN OTRO BARRIO DE ESTA CIUDAD	37	72%
3	EN SITIOS CAMBIANTES: CAMINA	4	8%
4	EN OTRA CIUDAD.	2	4%
	TOTALES	51	100%

Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Grafica No. 59

Lugar donde vende sus productos.



Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Los pequeños empresarios de este nivel ubican sus negocios en los centros o lugares en donde se concentran determinadas actividades o en lugares estratégicos, en pocas oportunidades se puede encontrar en lugares cercanos a su lugar de residencia. El resultado implica que el 72% de la muestra realizan sus actividades en otro barrio de la ciudad que no sea en lugar en donde residen. El 16% lo hacen en su mismo barrio. En cambio como se analizó anteriormente los microempresarios registraron otro comportamiento en el que se puede determinar que el % de personas que tienen sus actividades en sus respectivos barrios alcanzan inclusive niveles de 46%, esto vinculado con su naturaleza familiar e informal.

Tabla No. 60

Actividad previa al inicio del negocio

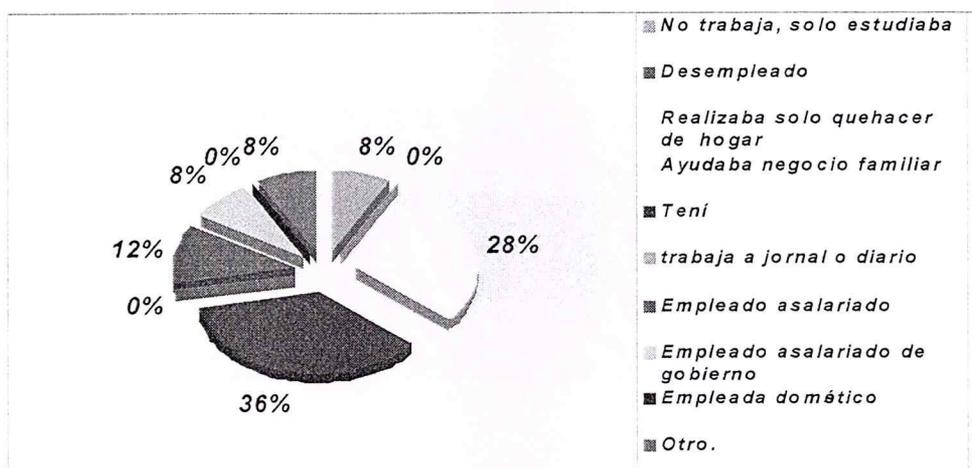
No.	ACTIVIDAD PREVIA	Nº ENCUESTADOS	%
1	NO TRABAJA, SOLO ESTUDIABA	4	8%
2	DESEMPLEADO	-	-
3	REALIZABA SOLO QUEHACER DE HOGAR	-	-
4	AYUDABA NEGOCIO FAMILIAR	14	28%
5	TENÍA OTRO NEGOCIO	19	36%
6	TRABAJA A JORNAL O DIARIO	-	-
7	EMPLEADO ASALARIADO	6	12%
8	EMPLEADO ASALARIADO DE GOBIERNO	4	8%
9	EMPLEADA DOMÉSTICO	-	-
10	OTRO.	4	8%
	TOTALES	51	100%

Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Grafica No. 60

Actividad previa al inicio del negocio



Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Al consultar al Pequeño empresario en que trabajaba anteriormente antes de iniciar el negocio, existe una lógica diferencia en relación a lo analizado al Microempresario. En este análisis del exitoso nos encontramos que solo el 8% no trabaja - solo estudiaba. El mayor porcentaje lo obtuvo las personas que ya habían registrado experiencia en otros negocios 36%, lo que implica un proceso de cambio o adaptación a nuevas y atractivas opciones, el 28% en cambio mencionan que tenían un actividad comercial relacionada con sus familias y que optaron por independizarse, validando de esta manera el origen familiar de las empresas. El 12%

Tesis:

Plan estratégico para el desarrollo de empresas exitosas generadas desde el sector microempresarial.

fue asalariado y tomó una decisión para generar su propio negocio. Demostramos de esta manera que los pequeños empresarios en su mayor proporción tienen su origen en el proceso microempresarial.

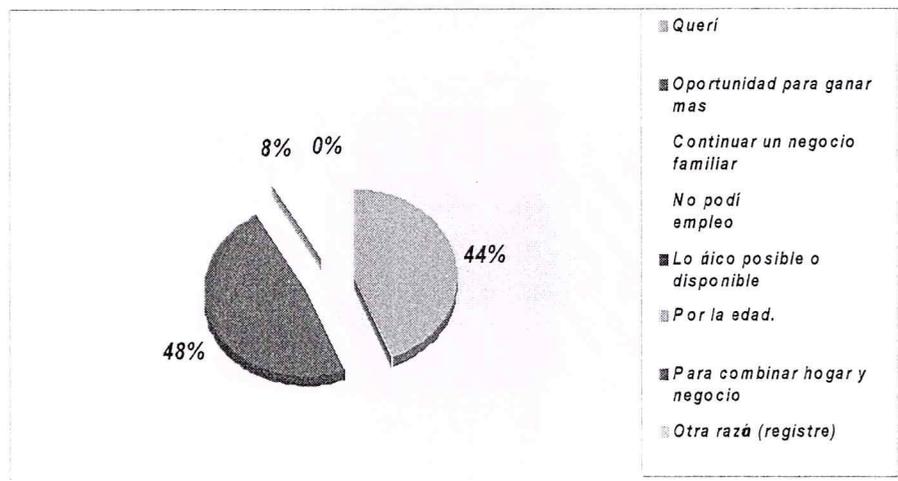
Tabla No. 61
Motivo para emprender el Negocio

No.	MOTIVO	Nº ENCUESTADOS	%
1	QUERÍA SER INDEPENDIENTE	22	44%
2	OPORTUNIDAD PARA GANAR MAS	25	48%
3	CONTINUAR UN NEGOCIO FAMILIAR	4	8%
4	NO PODÍA CONSEGUIR UN EMPLEO	-	-
5	LO ÚNICO POSIBLE O DISPONIBLE	-	-
6	POR LA EDAD.	-	-
7	PARA COMBINAR HOGAR Y NEGOCIO	-	-
8	OTRA RAZÓN (REGISTRE)	-	-
TOTALES		51	100%

Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Grafica No. 61
Motivo para emprender el Negocio



Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Al ser consultado el motivo principal para emprender un negocio propio se logra como resultado en mayor proporción, esto el 48% la oportunidad de ganar más, esto vinculado en alguno casos en que las personas analizadas ya tenían una actividad productiva, tomaron una decisión producto de un análisis, determinando las estrategias respectivas. El 44% menciona que el motivo se relaciona con la

Tesis:

Plan estratégico para el desarrollo de empresas exitosas generadas desde el sector microempresarial.

necesidad de ser independiente, esto aplicado al hecho que algunos empresarios ya formaban parte de negocios familiares y otros tenían una relación laboral de dependencia. Cuando analizamos a los microempresarios se determinó que el mayor porcentaje fue su aspiración a ganar más lo que lo motivó a emprender el negocio, lo cual es diferente al compararlo con los exitosos ya que se trata de procesos mas avanzados.

Tabla No. 62

Años de Experiencia de los Pequeños Empresarios

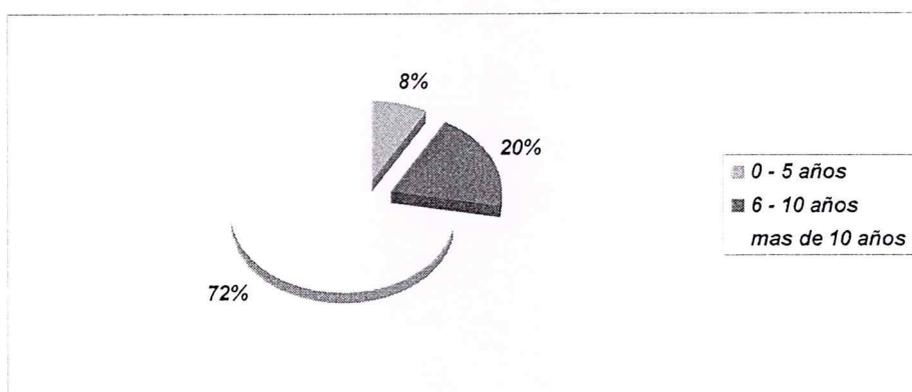
No.	AÑOS DE EXPERIENCIA	Nº ENCUESTADOS	%
1	0 – 5 AÑOS	4	8%
2	6 - 10 AÑOS	10	20%
3	MAS DE 10 AÑOS	37	72%
TOTALES		51	100%

Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Grafica No. 62

Años de Experiencia de los Pequeños Empresarios



Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

La edad de los negocios considerados Pequeños empresarios exitosos es importante analizarlo ya que como se puede apreciar que los empresarios con empresas establecidas no enfrentan similares problemas que los que tienen los microempresarios de reciente creación como el acceso a servicios que requieren determinada formalidad citando como ejemplo los servicios financieros o bancarios. En este caso al analizar los resultados obtenemos que el 72% de la muestra tienen una trayectoria que supera los 10 años y el 20% se encuentran en el rango de 6 a 10 años. Si sumamos estos dos niveles determinamos que el 92% de la muestra registra una experiencia superior a los 6 años y solo un 8% lo integran personas con una antigüedad menor a 6 años. Los resultados permiten determinar que la maduración o trayectoria del negocio es un factor diferenciador al momento de determinar a las personas que marcaron una diferencia de sus orígenes que fue la de microempresarios.

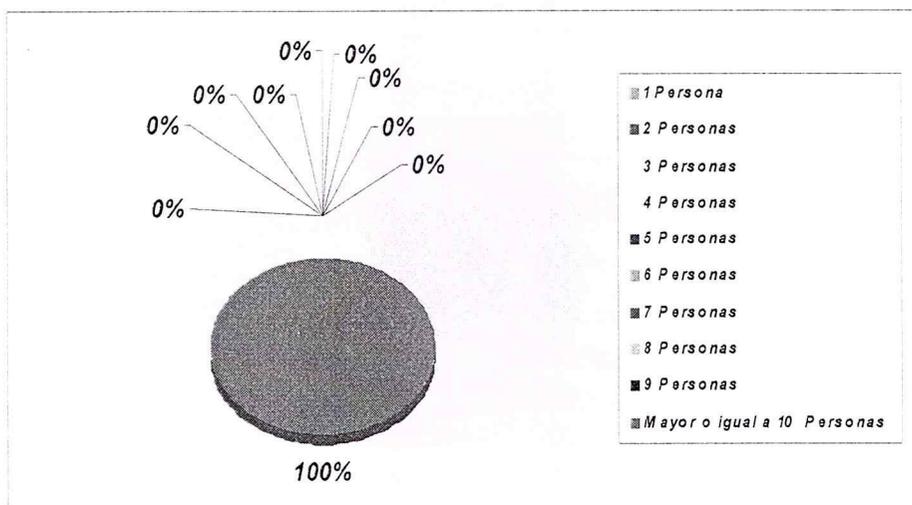
Tabla No. 63
Número de Empleados de los Pequeños Empresarios

No.	NUMERO DE EMPLEADOS	Nº ENCUESTADOS	%
1	1 PERSONA	-	-
2	2 PERSONAS	-	-
3	3 PERSONAS	-	-
4	4 PERSONAS	-	-
5	5 PERSONAS	-	-
6	6 PERSONAS	-	-
7	7 PERSONAS	-	-
8	8 PERSONAS	-	-
9	9 PERSONAS	-	-
10	MAYOR O IGUAL A 10 PERSONAS	51	100%
TOTALES		51	100%

Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Grafica No. 63
Número de Empleados de los Pequeños Empresarios



Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Para efectos del presente trabajo de investigación se comprobó que las personas analizadas tienen actividades que registran una nómina de empleados que superan las 10 personas con lo cual implica que no tienen características de microempresarios.

Tesis:

Plan estratégico para el desarrollo de empresas exitosas generadas desde el sector microempresarial.

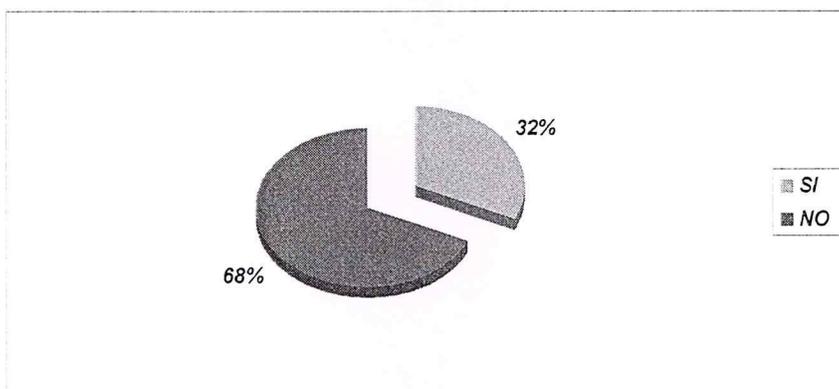
Tabla No. 64 A
Cambios en la ubicación del local

No.	OPCIONES	No. ENCUESTADOS	%
1	SI	16	32%
2	NO	35	68%
	TOTALES	51	100%

Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Grafica No. 64 A
Cambios en la ubicación del local



Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Tesis:

Plan estratégico para el desarrollo de empresas exitosas generadas desde el sector microempresarial.

Tabla No. 64 B

Compro nuevos equipos y maquinarias

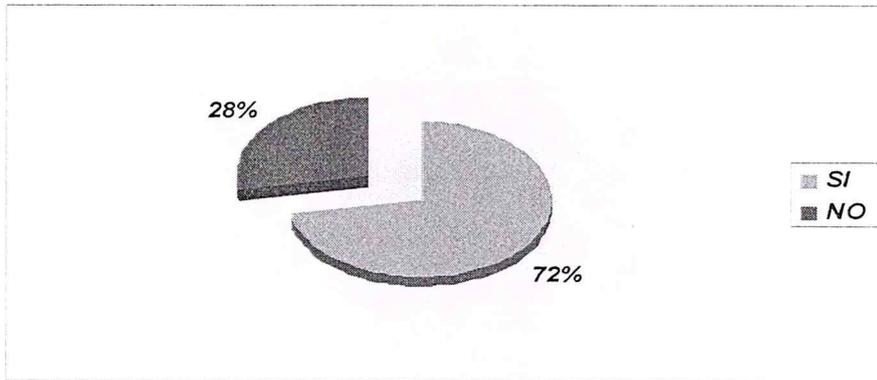
No.	OPCIONES	N ENCUESTADOS	PORCENTAJE
1	SI	37	72%
2	NO	14	28%
	TOTALES	51	100%

Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Grafica No. 64 B

Compro nuevos equipos y maquinarias



Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Tesis:

Plan estratégico para el desarrollo de empresas exitosas generadas desde el sector microempresarial.

Tabla No. 64 C

Amplio o mejoro su local

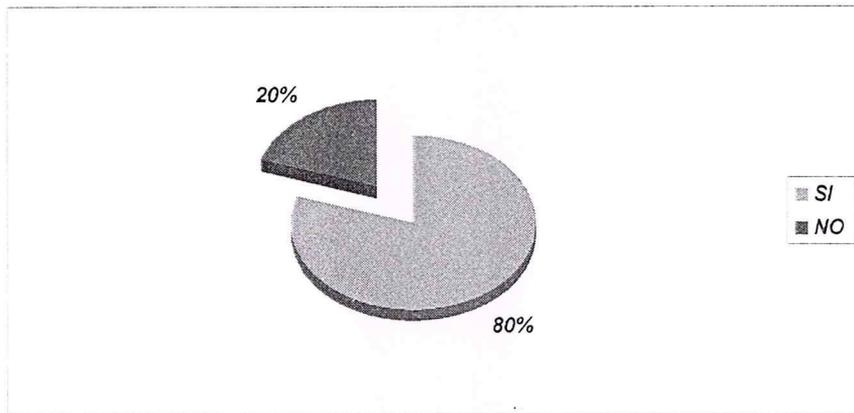
No.	OPCIONES	N ENCUESTADOS	%
1	SI	41	80%
2	NO	10	20%
TOTALES		51	100%

Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Grafica No. 64 C

Amplio o mejoro su local



Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Al tabular los resultados de la pregunta que permite determinar si el pequeño empresario ha realizado ampliaciones o mejoras en su local comercial, nos encontramos con una respuesta opuesta a los resultados obtenidos con los microempresarios. En el caso de las organizaciones con características formales y exitosas se determina que el 80% de la muestra manifiesta que realizaron mejoras o ampliaciones, esto demuestra una correcta posición al cambio y sobre todo permite asimilar que se trata de personas que tienen presentes los procesos de innovación y planeación. Solo el 20% manifestaron no realizar mejoras.

Tesis:

Plan estratégico para el desarrollo de empresas exitosas generadas desde el sector microempresarial.

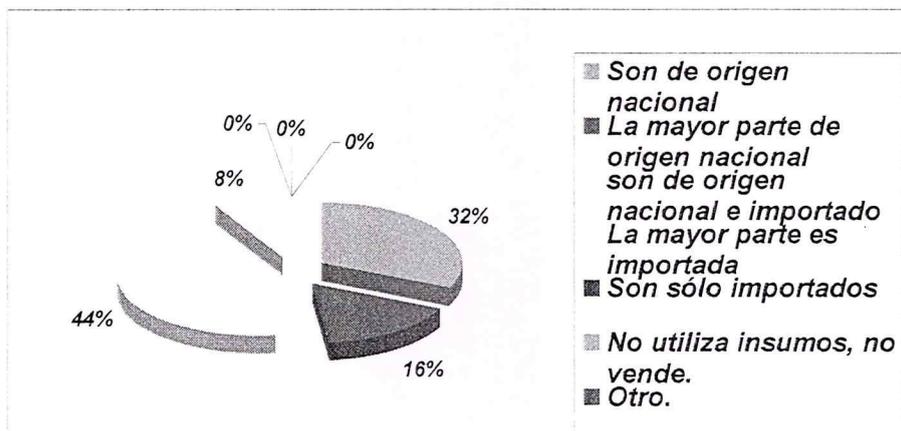
Tabla No. 65
Origen de los insumos

No.	ORIGEN DE LOS INSUMOS	No. ENCUESTADOS	%
1	SON DE ORIGEN NACIONAL LA MAYOR PARTE DE ORIGEN NACIONAL	16	32%
2	NACIONAL	8	16%
3	SON DE ORIGEN NACIONAL E IMPORTADO	23	44%
4	LA MAYOR PARTE ES IMPORTADA	4	8%
5	SON SÓLO IMPORTADOS	-	-
6	NO UTILIZA INSUMOS, NO VENDE.	-	-
7	OTRO.	-	-
TOTALES		51	100%

Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Grafica No. 65
Origen de los insumos



Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Se puede apreciar que en su mayor proporción, esto es, el 44% los pequeños empresarios comercializan o utilizan insumos importados, esto en algunos casos tiene que con su posición de mayorista y la búsqueda de opciones que brinden mejores condiciones de costos.

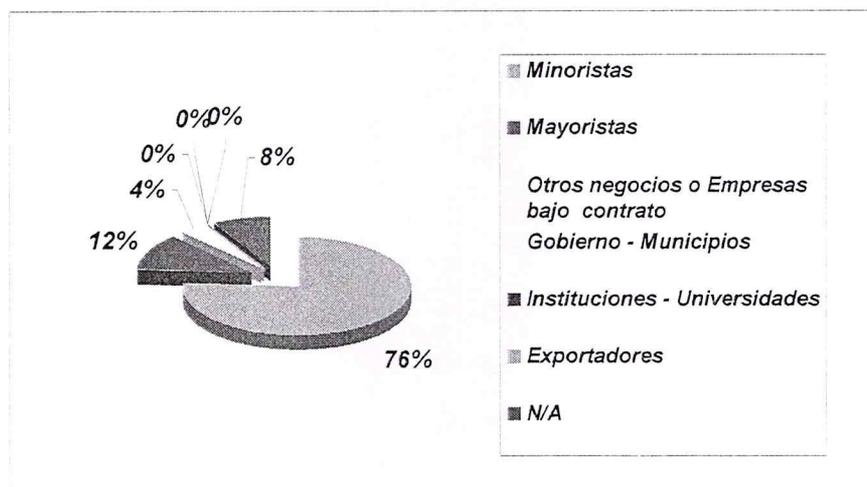
Tabla No. 66
Principal cliente de los Pequeños Empresarios

No.	PRINCIPAL CLIENTE	No. ENCUESTADOS	%
1	MINORISTAS	39	76%
2	MAYORISTAS	6	12%
	OTROS NEGOCIOS O EMPRESAS BAJO CONTRATO		
3	GOBIERNO – MUNICIPIOS	2	4%
4	INSTITUCIONES – UNIVERSIDADES	-	-
5	EXPORTADORES	-	-
6	N/A	4	8%
	TOTALES	51	100%

Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Grafica No. 66
Principal cliente de los Pequeños Empresarios



Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Los minoristas o microempresarios constituyen el principal cliente de los pequeños empresarios analizados, este rubro comprende el 76% y a los mayoristas intermedios el 12%, se puede apreciar de manera general que la sumatoria de estas dos opciones refleja el 88% de la muestra, lo cual constituye un resultado esperado.

Tabla No. 67

Razón principal para no conseguir clientes

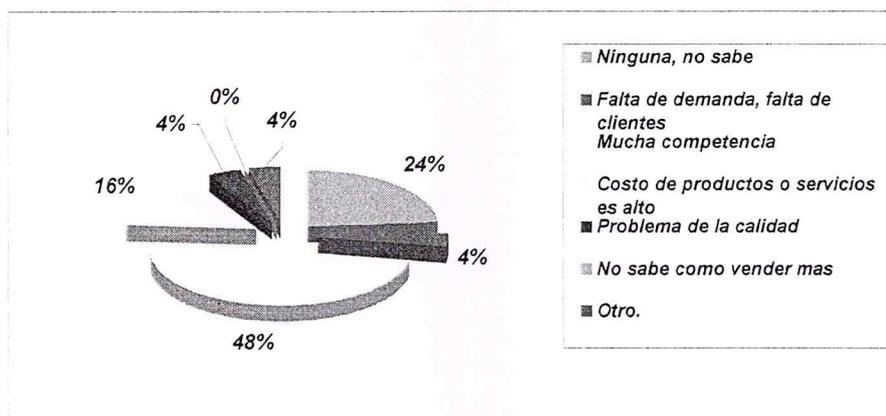
No.	RAZON PRINCIPAL	No. ENCUESTADOS	%
1	NINGUNA, NO SABE	12	24%
2	FALTA DE DEMANDA, FALTA DE CLIENTES	2	4%
3	MUCHA COMPETENCIA	25	48%
4	COSTO DE PRODUCTOS O SERVICIOS ES ALTO	8	16%
5	PROBLEMA DE LA CALIDAD	2	4%
6	NO SABE COMO VENDER MAS	-	-
7	OTRO.	2	4%
TOTALES		51	100%

Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Grafica No. 67

Razón principal para no conseguir clientes



Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

El análisis de resultados refleja que ante la pregunta realizada, los pequeños empresarios consideran que no venden más porque existe demasiada competencia en un 48%, 24% mencionan no conocer las causas y en un tercer lugar identifican a los costos como la causa. Si bien es cierto las personas analizadas tienen una mejor posición que los microempresarios ya que de manera empírica planifican, identificando inclusive las amenazas, deberían recibir capacitación a efectos de poder desarrollar estrategias para optimizar sus recursos.

Tesis:

Plan estratégico para el desarrollo de empresas exitosas generadas desde el sector microempresarial.

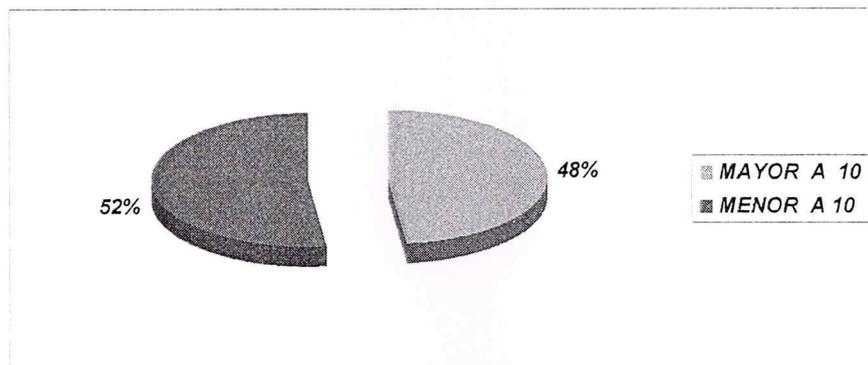
Tabla No. 68
Número de competidores

No.	NUMERO DE COMPETIDORES	No. ENCUESTADOS	%
1	MAYOR A 10	24	48%
2	MENOR A 10	27	52%
	TOTALES	51	100%

Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Grafica No. 68
Número de competidores



Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Los resultados guardan relación con lo expuesto en otras preguntas, al tratarse de negocios medianos en una localidad como Milagro, es lógico suponer que no existe un número significativo de competidores, por este motivo es que el 52% de la muestra considera que su competidores no superan un número de 10 y el 48% son mayores a 10. Estos resultados son diferentes a los microempresarios, demostrando una situación lógica ligada con la naturaleza de la investigación y los segmentos.

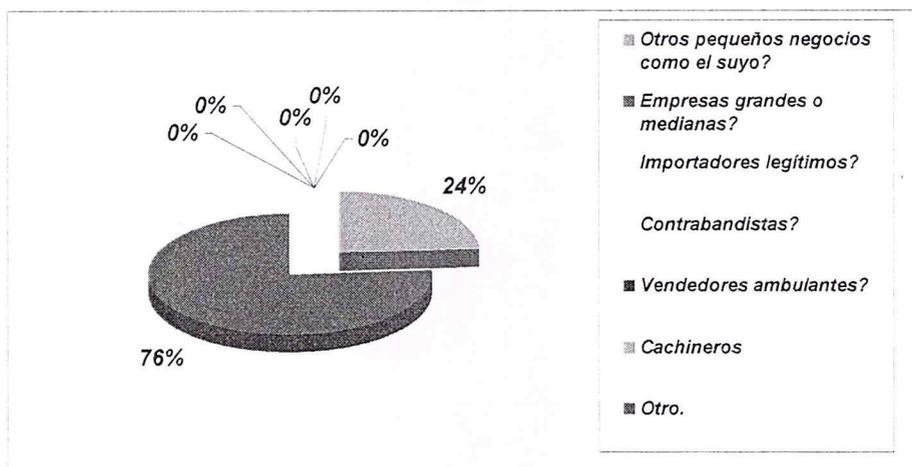
Tabla No. 69
Principal competidor de los Pequeños Empresarios

No.	PRINCIPAL COMPETIDOR	No. ENCUESTADOS	%
1	OTROS PEQUEÑOS NEGOCIOS COMO EL SUYO?	12	24%
2	EMPRESAS GRANDES O MEDIANAS?	39	76%
3	IMPORTADORES LEGÍTIMOS?	-	-
4	CONTRABANDISTAS?	-	-
5	VENDEDORES AMBULANTES?	-	-
6	COCHINEROS	-	-
7	OTRO.	-	-
TOTALES		51	100%

Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Grafica No. 69
Principal competidor de los Pequeños Empresarios



Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Se puede apreciar que el principal competidor de los pequeños empresarios son las Pyme y las grandes empresas con un 76%, y en segundo lugar con un 24% están los negocios con similares características como los de los entrevistados.

Tesis:

Plan estratégico para el desarrollo de empresas exitosas generadas desde el sector microempresarial.

Tabla No. 70

Variaciones en los niveles de ventas

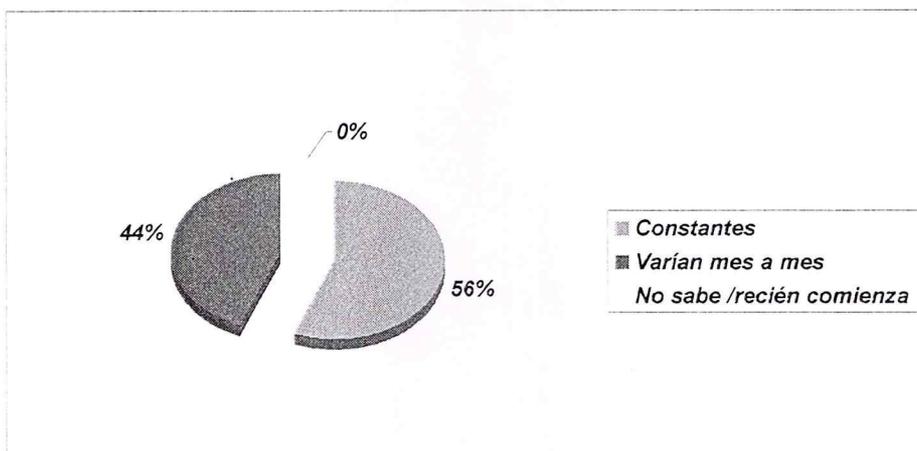
No.	OPCIONES	Nº ENCUESTADOS	%
1	CONSTANTES	29	56%
2	VARÍAN MES A MES	22	44%
3	NO SABE /RECIÉN COMIENZA	-	-
TOTALES		51	100%

Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Grafica No. 70

Variaciones en los niveles de ventas



Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Al consultar si sus ventas son más o menos constantes, vemos que el 56% consideran que lo son y el 44% estiman que varían cada mes, se puede interpretar que el resultado es la situación característica de negocios consolidados con una posición holística. En el caso de los microempresarios se observa niveles de ventas constantes 17% esto puede estar relacionado con el tamaño del negocio y la rotación de los inventarios.

Tesis:

Plan estratégico para el desarrollo de empresas exitosas generadas desde el sector microempresarial.

Tabla No. 71

Decisiones tomadas ante decremento en ventas

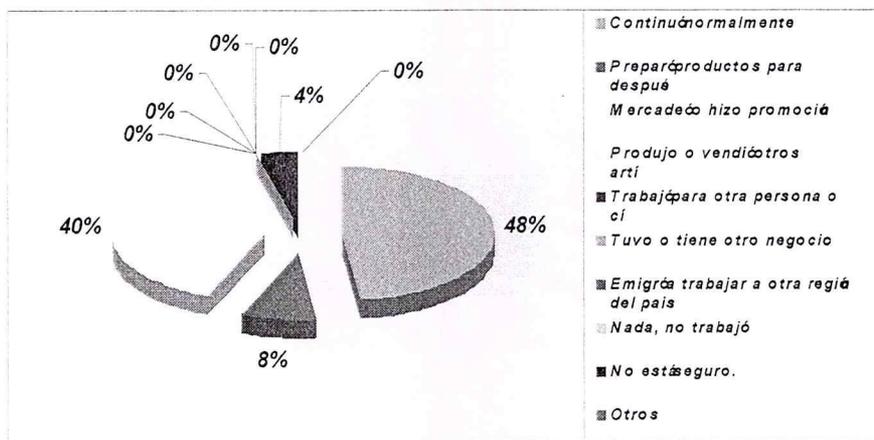
No.	DECISIONES TOMADAS	Nº ENCUESTADOS	%
1	CONTINUÓ NORMALMENTE	24	48%
2	PREPARÓ PRODUCTOS PARA DESPUÉS	4	8%
3	MERCADEÓ O HIZO PROMOCIÓN	21	40%
4	PRODUJO O VENDIÓ OTROS ARTÍCULOS O PRODUCTOS	-	-
5	TRABAJÓ PARA OTRA PERSONA O CÍA.	-	-
6	TUVO O TIENE OTRO NEGOCIO	-	-
7	EMIGRÓ A TRABAJAR A OTRA REGIÓN DEL PAÍS	-	-
8	NADA, NO TRABAJÓ	-	-
9	NO ESTÁ SEGURO.	2	4%
10	OTROS	-	-
TOTALES		51	100%

Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Grafica No. 71

Decisiones tomadas ante decremento en ventas



Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Cuando revisamos los resultados de la pregunta determinamos que el 48% mencionó que continuaba normalmente ya que conocen el mercado y su característica cíclica y que la decisión de no hacer nada no tiene que ver con una posición conformista sino de conocimiento del mercado. El 40% de las personas analizadas mencionaron que efectúan procesos de investigación del mercado para establecer estrategias de promoción para captar nuevamente a su cliente.

Tesis:

Plan estratégico para el desarrollo de empresas exitosas generadas desde el sector microempresarial.

Precisamente en la respuesta anteriormente analizada es donde se observa una posición distante con los microempresarios, quienes optaron por promocionar fue solo un 17% y en este caso de los pequeños empresarios es del 40%.

Tesis:

Plan estratégico para el desarrollo de empresas exitosas generadas desde el sector microempresarial.

Tabla No. 72

Planificación de la rentabilidad.

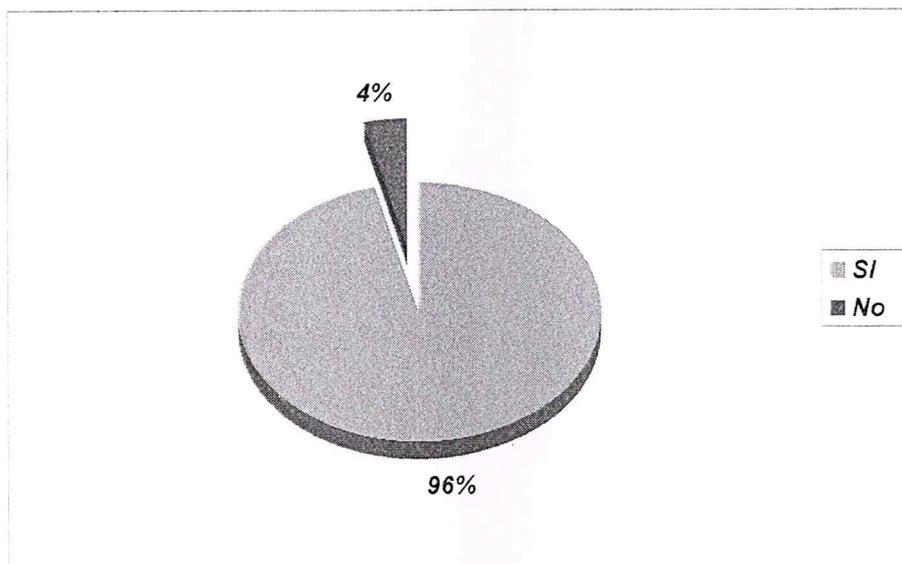
No.	OPCIONES	Nº ENCUESTADOS	%
1	Si	49	96%
2	No	2	4%
TOTALES		51	100%

Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Grafica No. 72

Planificación de la rentabilidad.



Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Este estudio busca apoyar a los microempresarios a encontrar los caminos que los lleven a mejorar sus esfuerzos para reducir niveles de pobreza, mejorar su capacidad económica, reducir el desempleo. Y es precisamente en preguntas como la planteada en donde se marca la diferencia con los empresarios que han crecido y los que no lo han hecho. A los pequeños exitosos se les consulta si ellos planifican previamente cuanto va a ganar y la respuesta positiva alcanza niveles del 96%, esto es superior al 57% encontrado en los microempresarios, que si bien es cierto no es malo pero debemos buscar una tendencia a mejorarla.

Tabla No. 73

Periodicidad de la planificación de la rentabilidad

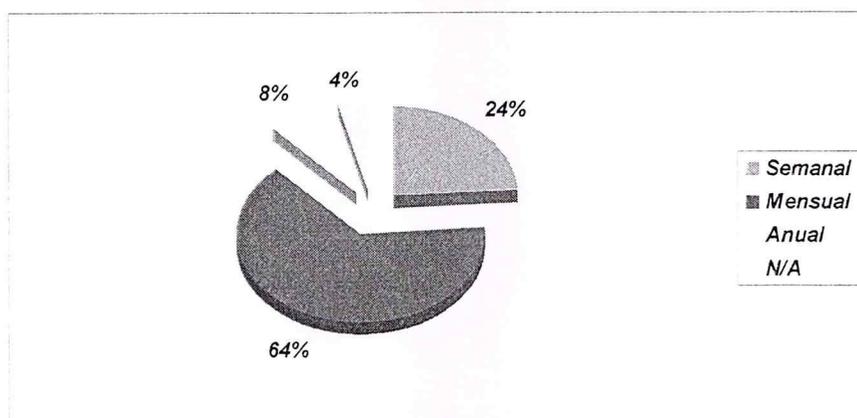
No.	PERIODICIDAD	Nº ENCUESTADOS	%
1	SEMANTAL	12	24%
2	MENSUAL	33	64%
3	ANUAL	4	8%
3	N/A	2	4%
TOTALES		51	100%

Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Grafica No. 73

Periodicidad de la planificación de la rentabilidad



Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Los pequeños empresarios estudiados de manera mayoritaria si planifican, por las características de la plaza la tendencia es la planificación mensual como la principal, esta opción alcanza el 64%, la semanal el 24% y la anual el 8%. Si bien es cierto el resultado refleja un nivel de planificación, es necesario que se proporcione las herramientas necesaria para realizas procesos de proyecciones anuales en una mayor proporción.

Tesis:

Plan estratégico para el desarrollo de empresas exitosas generadas desde el sector microempresarial.

Tabla No. 74

Planificación de nuevos productos o servicios

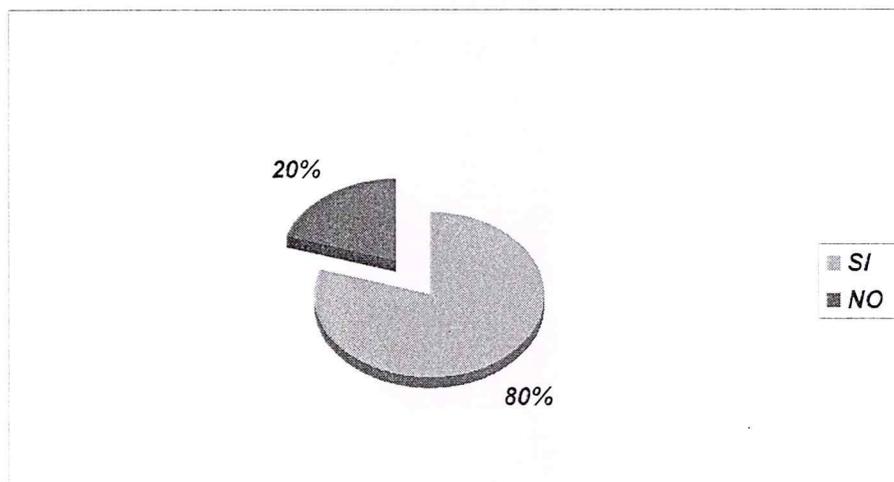
No.	PLANIFICACION DE NUEVOS PRODUCTOS	Nº ENCUESTADOS	%
1	SI	41	80%
2	NO	10	20%
TOTALES		51	100%

Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Grafica No. 74

Planificación de nuevos productos o servicios



Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Estos resultados guardan relación con la pregunta anteriormente analizada, la respuesta es mayoritaria precisamente en el SI en un 80% lo que demuestra que los pequeños empresarios estudian el mercado para ofrecer productos. Si comparamos esta respuesta con la proporcionada por lo microempresarios esta fue del 56% la cual es buena pero lo ideal es mejorarla.

Tabla No. 75

Periodicidad de planificación de nuevos productos

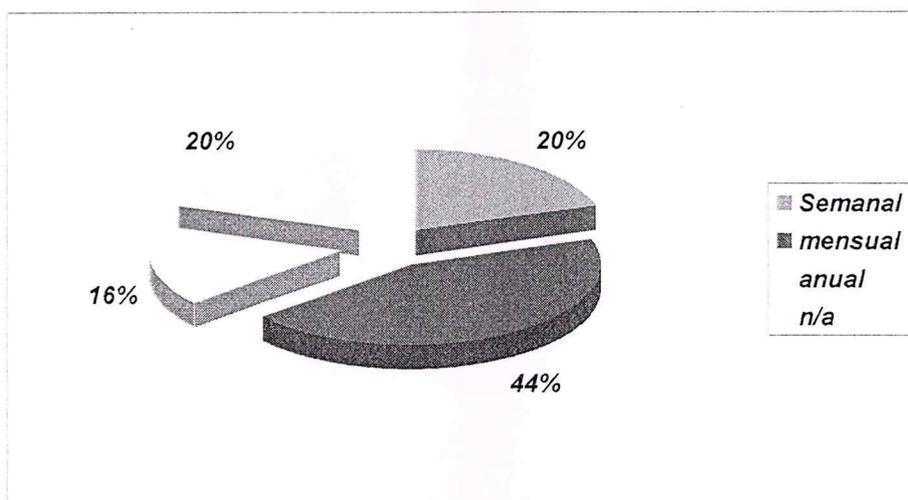
No.	PERIODICIDAD	Nº ENCUESTADOS	%
1	SEMANTAL	10	20%
2	MENSUAL	23	44%
3	ANUAL	8	16%
3	N/A	10	20%
TOTALES		51	100%

Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Grafica No. 75

Periodicidad de planificación de nuevos productos



Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Nos encontramos con una respuesta en la que la planificación mensual se destaca al momento de elegir la respuesta en un 44%, cabe indicar que los microempresarios en su respuesta ubicaron como primera a la semanal, quizás esto por su sistema de trabajo que implica un mayor proceso operativo diario. En los pequeños empresarios el segundo rubro seleccionado es el semanal y el 16% anual.

Tesis:

Plan estratégico para el desarrollo de empresas exitosas generadas desde el sector microempresarial.

Tabla No. 76

Estudio del competidor de los Pequeños Empresarios

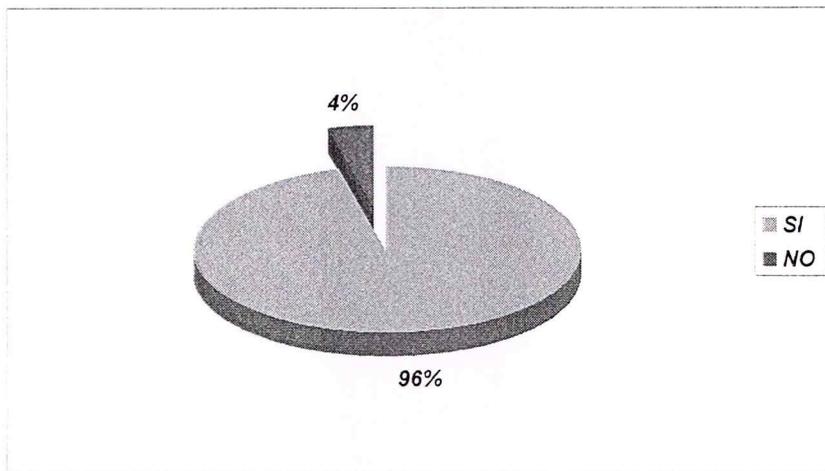
No.	ESTUDIO DEL COMPETIDOR	Nº ENCUESTADOS	%
1	SI	49	96%
2	NO	2	4%
	TOTALES	51	100%

Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Grafica No. 76

Estudio del competidor de los Pequeños Empresarios



Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Los pequeños empresarios entrevistados manifiestan que estudian a su competidor en un 96%, solo un 4% menciona no hacerlo, los éxitos se logran en algunos casos aprovechando las oportunidades existentes, anticipándonos al cambio y es el análisis del competidor que en determinados momentos nos facilitan esta información. En el caso de los microempresarios el 56% si estudia a sus competidores pero se debe propender a un incremento de esta posición.

Tesis:

Plan estratégico para el desarrollo de empresas exitosas generadas desde el sector microempresarial.

Tabla No. 77

Justificación sobre temas relacionados con su negocio o actividad

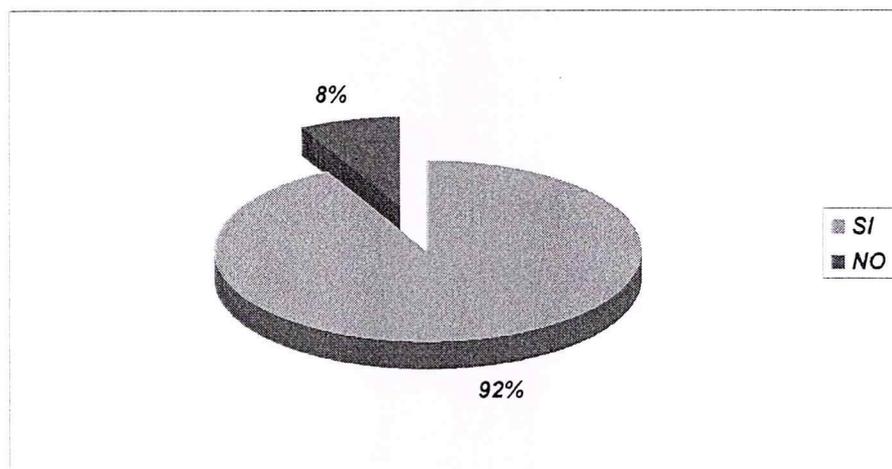
No.	LECTURA DE TEMAS RELACIONADOS CON ACTIVIDAD.	Nº ENCUESTADOS	%
1	SI	47	92%
2	NO	4	8%
	TOTALES	51	100%

Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Grafica No. 77

Justificación sobre temas relacionados con su negocio o actividad



Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Un alto nivel se aprecia en la respuesta positiva a la pregunta si lee o investiga temas relacionados con su negocio, siendo esta el 92%, quizás este fue uno de los pilares que le permitió expandir su negocio, esta posición o conducta genera un conocimiento que lo libera de la incertidumbre y le permite conocer potenciales nuevas opciones. En el caso de los microempresarios se determinó que un 74% asimila lecturas de temas relacionados con su actividad, lo cual demuestra la existencia de un segmento de microempresarios que tienen un comportamiento formal y similar al de los pequeños empresarios.

Tesis:

Plan estratégico para el desarrollo de empresas exitosas generadas desde el sector microempresarial.

Tabla No. 78

Acciones a tomar frente a gestión del competidor

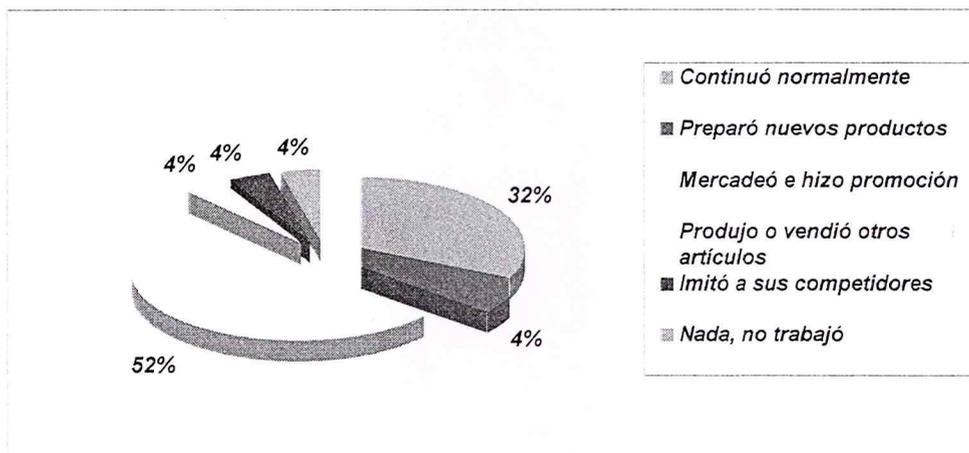
No.	ACCIONES A TOMAR	Nº ENCUESTADOS	%
1	CONTINUÓ NORMALMENTE	16	32%
2	PREPARÓ NUEVOS PRODUCTOS	2	4%
3	MERCADEÓ E HIZO PROMOCIÓN	27	52%
4	PRODUJO O VENDIÓ OTROS ARTÍCULOS	2	4%
5	IMITÓ A SUS COMPETIDORES	2	4%
6	NADA, NO TRABAJÓ	2	4%
TOTALES		51	100%

Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Grafica No. 78

Acciones a tomar frente a gestión del competidor



Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Los resultados obtenidos nos permiten determinar que el pequeño empresario actúa mayoritariamente promocionando con un 52% cuando sus competidores ofrecen mejores alternativas. En cambio los microempresarios solo lo hacen en un 23%. La segunda respuesta escogida fue la de continuar normalmente que se encuentra en un rango del 32%, si bien es cierto es menor que la registrada en los microempresarios que fue del 48%, esto nos preocupa ya que se debe mejorar esta percepción para el aprovechamiento de oportunidades.

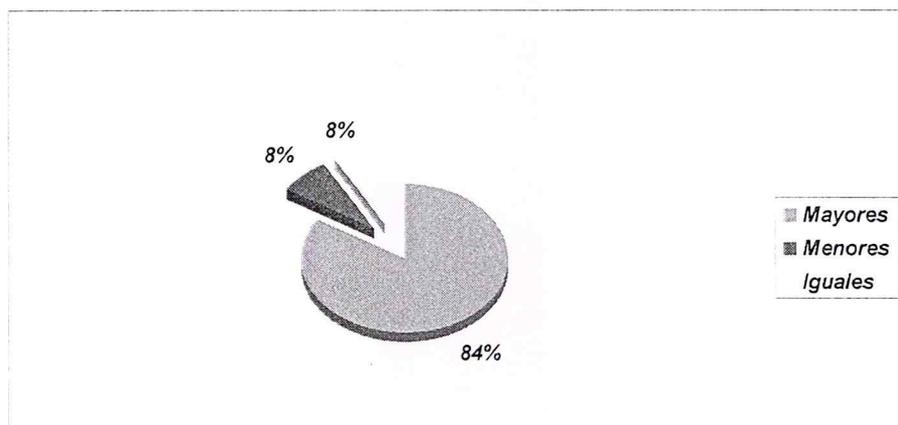
Tabla No. 79
Comparación de ventas en relación del año anterior

No.	COMPARACION	Nº ENCUESTADOS	%
1	MAYORES	43	84%
2	MENORES	4	8%
3	IGUALES	4	8%
TOTALES		51	100%

Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Grafica No. 79
Comparación de ventas en relación del año anterior



Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Los pequeños empresarios formales o con rasgos de exitosos perciben que sus ventas están creciendo, de esta manera opinan el 84% de la muestra, estos resultados los debemos integrar a los anteriores para llegar a una conclusión de que la formalización trae consigo el conocimiento de datos que le pueden proporcionar los argumentos necesarios para determinar su actual posición y la comparación en relación con otros periodos. Este proceso de formalización con sus experiencias respectivas apoyaría a los microempresarios para que determinen tendencias y tomen las medidas correctivas.

Tesis:

Plan estratégico para el desarrollo de empresas exitosas generadas desde el sector microempresarial.

Tabla No. 80

Percepción de su ingreso comparado con un empleo remunerado

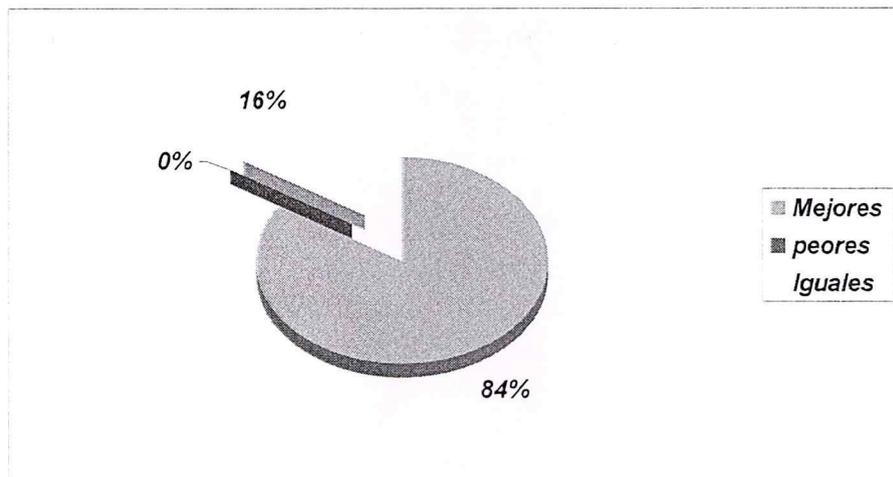
No.	PERCEPCION DE SU INGRESO	Nº ENCUESTADOS	%
1	MEJORES	43	84%
2	PEORES	-	-
3	IGUALES	8	16%
TOTALES		51	100%

Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Grafica No. 80

Percepción de su ingreso comparado con un empleo remunerado



Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Se obtuvo como respuesta lógica que el 84% de la muestra consideran que los ingresos obtenidos son mejores de lo que se podría obtener en un trabajo remunerado, ninguno considera que los ingresos obtenidos son peores. Cuando analizamos a los microempresarios se determinó que el 74% consideraba que sus ingresos constituían una alternativa más atractiva que un empleo, lo cual es importante analizar ya que tienen una posición cercana a los pequeños empresarios exitosos, lo que facilitará en su momento procesos de adaptación de cambios por medio de una capacitación.

Tesis:

Plan estratégico para el desarrollo de empresas exitosas generadas desde el sector microempresarial.

Tabla No. 81

Los Pequeños Empresarios en que utilizan sus utilidades

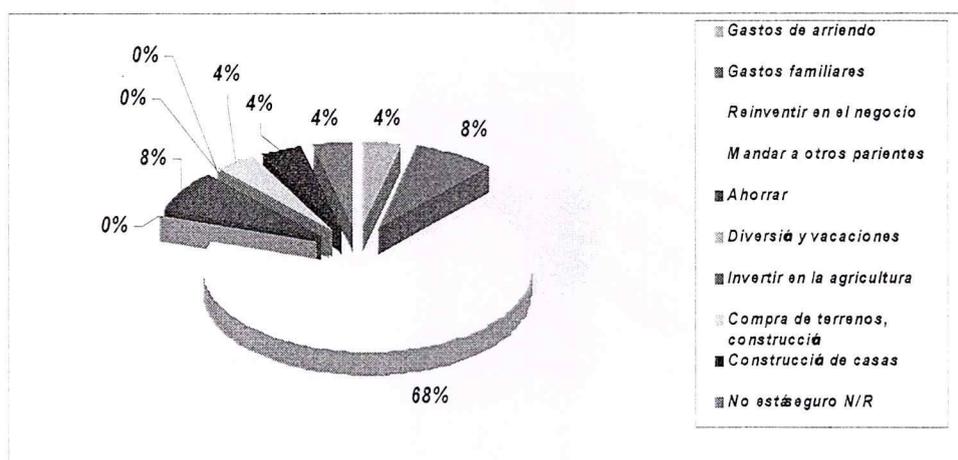
No.	DESTINO DE SUS UTILIDADES	Nº ENCUESTADOS	%
1	GASTOS DE ARRIENDO	2	4%
2	GASTOS FAMILIARES	4	8%
3	REINVERTIR EN EL NEGOCIO	35	68%
4	MANDAR A OTROS PARIENTES	-	-
5	AHORRAR	4	8%
6	DIVERSIÓN Y VACACIONES	-	-
7	INVERTIR EN LA AGRICULTURA	-	-
8	COMPRA DE TERRENOS, CONSTRUCCIÓN	2	4%
9	CONSTRUCCIÓN DE CASAS	2	4%
10	NO ESTÁ SEGURO N/R	2	4%
TOTALES		51	100%

Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Grafica No. 81

Los Pequeños Empresarios en que utilizan sus utilidades



Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

La percepción que tiene el Pequeño empresario formal es que sus utilidades se deben utilizar mediante el proceso de reinversión, esta opinión comprende el 68%, estiman que esto les permitirá fortalecer su actividad, destinan al ahorro el 8%, sumados estas dos alternativas nos encontramos con un 76% que conducirá a una capitalización o fortalecimiento d

e los negocios. Cuando se analizó al sector microempresarial se logró establecer un 48% en reinversión, tendencia que es favorable si consideramos que los separan 20 puntos en relación a los que determinan los formales.

Tesis:

Plan estratégico para el desarrollo de empresas exitosas generadas desde el sector microempresarial.

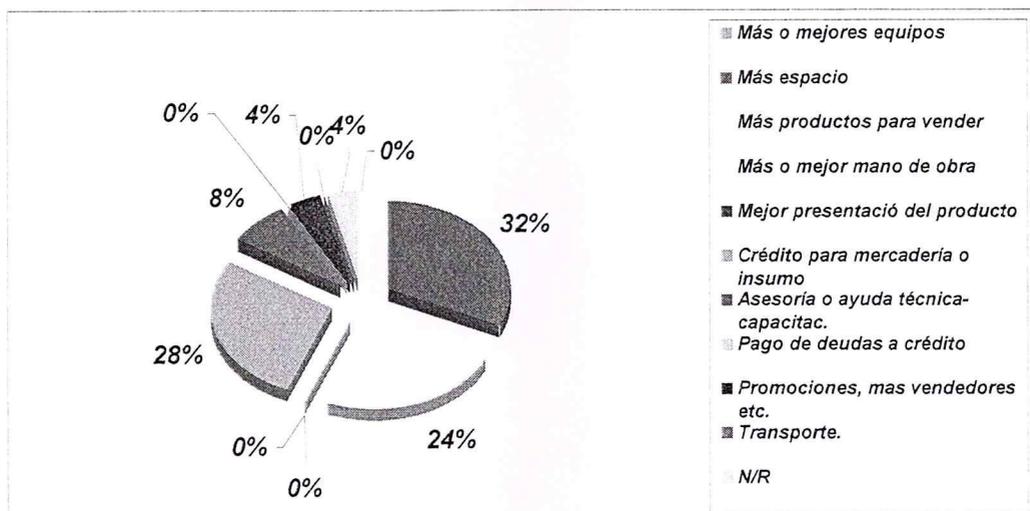
Tabla No. 82
Requerimientos para optimizar su negocio

No.	REQUERIMIENTOS	Nº ENCUESTADOS	%
1	MÁS O MEJORES EQUIPOS	-	-
2	MÁS ESPACIO	17	32%
3	MÁS PRODUCTOS PARA VENDER	12	24%
4	MÁS O MEJOR MANO DE OBRA	-	-
5	MEJOR PRESENTACIÓN DEL PRODUCTO	-	-
6	CRÉDITO PARA MERCADERÍA O INSUMO	14	28%
7	ASESORÍA O AYUDA TÉCNICA- CAPACITACIÓN.	4	8%
8	PAGO DE DEUDAS A CRÉDITO	-	-
9	PROMOCIONES, MAS VENDEDORES ETC.	2	4%
10	TRANSPORTE.	-	-
11	N/R	2	4%
TOTALES		51	100%

Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Grafica No. 82
Requerimientos para optimizar su negocio



Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

La muestra permite determinar que se trata de Pequeños empresarios que registran una tendencia de crecimiento, precisamente esto se refleja en el resultado de esta pregunta, el 32% requiere de un espacio mayor para continuar con sus actividades, el 28% manifiesta su necesidad de incrementar sus inventario para ello requieren de crédito para adquirir mercadería y el 24% requiere de más productos. Los

Tesis:

Plan estratégico para el desarrollo de empresas exitosas generadas desde el sector microempresarial.

microempresarios priorizaron la necesidad de más productos en un 29%, espacios en un 24% y equipos en un 17%, al parecer tienen una tendencia diferente al de los pequeños empresarios formales y se refiere según nuestra opinión a la búsqueda de eficacia al momento de ofrecer el servicio. En cambio en los pequeños empresarios no se da énfasis a la necesidad de más o mejores equipos ya pueden considerar que ellos tienen un buen nivel de eficacia, lo cual sería conveniente analizarlo desde diferentes perspectivas.

Tabla No. 83

Miembro de Asociación o cámara

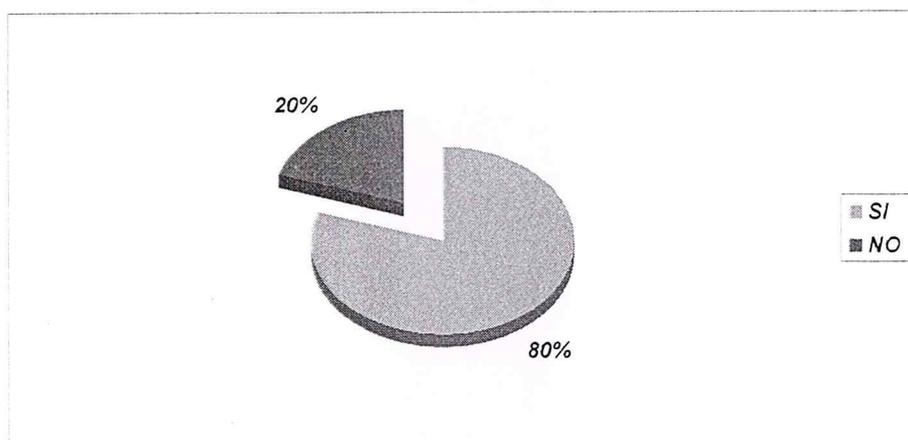
No.	OPCIONES	Nº ENCUESTADOS	%
1	SI	41	80%
2	NO	10	20%
TOTALES		51	100%

Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Grafica No. 83

Miembro de Asociación o cámara



Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Nuevamente nos encontramos con un efecto de la formalización y que los empresarios a quienes se les realizó esta pregunta en un 80% respondieron afirmativamente y solo el 20% de manera negativa. Este comportamiento va ligado con la percepción que se tiene de pertenecer a agrupaciones de las que puede recibir un beneficio en defensa de su sector o recibiendo asesoramiento, precisamente los beneficios que obtienen en las admisiones en asociaciones es que pueden intercambiar experiencias, ideas, reciben capacitación y otros servicios de apoyo. Precisamente la posición reflejada de liderazgo que tienen determinados empresarios los motivó a agruparse para reforzar su gestión y apoyar al sector productivo al que pertenecen. Los Microempresarios cuando fueron consultados brindaron una respuesta opuesta a la registrada por lo formales, esto nos hace suponer que el microempresario no percibe o no conoce de los beneficios que puede obtener y esto motivó su situación actual y sus respuestas.

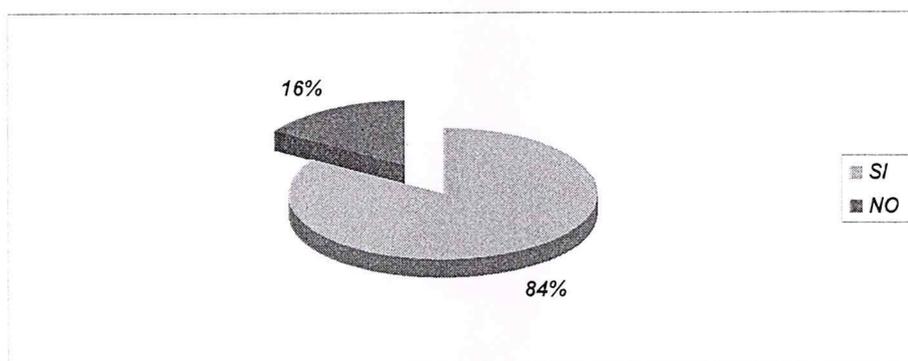
Tabla No. 84
Capacitación recibida previa a montar su negocio

No.	CAPACITACION PREVIA	Nº ENCUESTADOS	%
1	SI	43	84%
2	NO	8	16%
TOTALES		51	100%

Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Grafica No. 84
Capacitación recibida previa a montar su negocio



Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

La pregunta anterior tiene un vínculo directo con esta, mencionamos que las personas consultadas de manera mayoritaria reflejaron una respuesta positiva al informar sobre su participación en gremios, vemos ahora que el 84 % ha recibido capacitación y solo el 16% no lo ha hecho. Precisamente estas capacitaciones en un alto nivel provienen de gremios como la Cámara de Comercio, Asociaciones de diferentes sectores, Universidades entre otros. Esta respuesta tiene un comportamiento totalmente diferente con los microempresarios quienes en un 74% mencionan no haber contado con capacitación, al no pertenecer a grupos organizados ven limitados su opción de capacitación o de asesoramiento que le permite conocer nuevas y atractivas oportunidades, que los flexibilice en una posición de cambio.

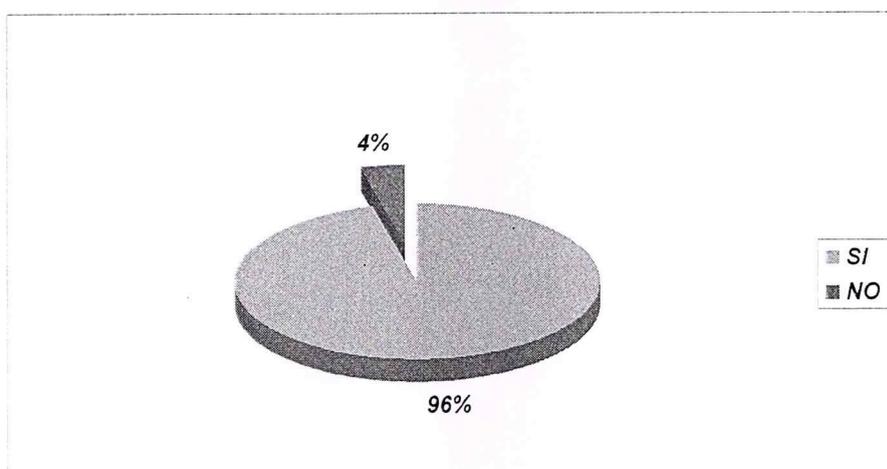
Tabla No. 85
Percepción sobre la posibilidad de recibir capacitación

No.	PERCEPCION PARA RECIBIR CAPACITACION	Nº ENCUESTADOS	%
1	SI	49	96%
2	NO	2	4%
TOTALES		51	100%

Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Grafica No. 85
Percepción sobre la posibilidad de recibir capacitación



Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

El interés en recibir capacitación es alto, el 96% consideran les gustaría recibir capacitación, en este caso cuando analizamos a los microempresarios el 91% de igual manera manifestaron su deseo de obtener capacitación. Esta respuesta nos puede brindar información para aplicarla en diferentes campos. Ambos sectores, los pequeños empresarios formales o exitosos y los microempresarios en su mayor proporción están plenamente identificados con la necesidad de capacitarse como una alternativa para optimizar sus resultados. Esto a su vez nos permite determinar que existe un potencial al momento de asociar o agrupar a los microempresarios y la posibilidad de que exista una asimilación de un programa de capacitación en procesos estratégicos.

Tabla No. 86

Materia o campo en que le gustaría recibir capacitación

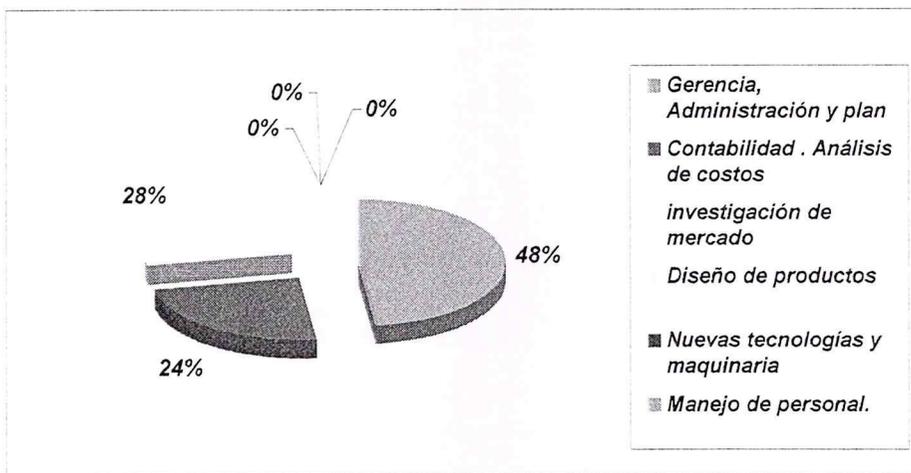
No.	MATERIA O CAMPO	Nº ENCUESTADOS	%
1	GERENCIA, ADMINISTRACIÓN Y PLAN	25	48%
2	CONTABILIDAD, ANÁLISIS DE COSTOS	12	24%
3	INVESTIGACIÓN DE MERCADO	14	28%
4	DISEÑO DE PRODUCTOS	-	-
5	NUEVAS TECNOLOGÍAS Y MAQUINARIA	-	-
6	MANEJO DE PERSONAL.	-	-
TOTALES		51	100%

Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Grafica No. 86

Materia o campo en que le gustaría recibir capacitación



Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Cuando se les consultó a los pequeños empresarios formales el campo o materia en la que requerían capacitación se determinó que existe una necesidad del conocimiento que busca reforzar sus habilidades para manejar su negocio, precisamente el 48% requieren capacitación en Administración y planificación, en segundo lugar ven al mercadeo o al estudio de mercado en un 28% y en tercer lugar al conocimiento contable. En este caso nos complace apreciar que los microempresarios ubicaron similar procesos en similares niveles de importancia: Administración 37%, Investigación de mercado y mercadeo 28% y contabilidad 24%, estimamos que el grado de preparación y la formalización que experimentan algunos microempresarios es la causa para que tengan un comportamiento similar a los pequeños empresarios exitosos.

Tesis:

Plan estratégico para el desarrollo de empresas exitosas generadas desde el sector microempresarial.

Tabla No. 87

Cómo consigue los insumos o materia prima los Pequeños Empresarios.

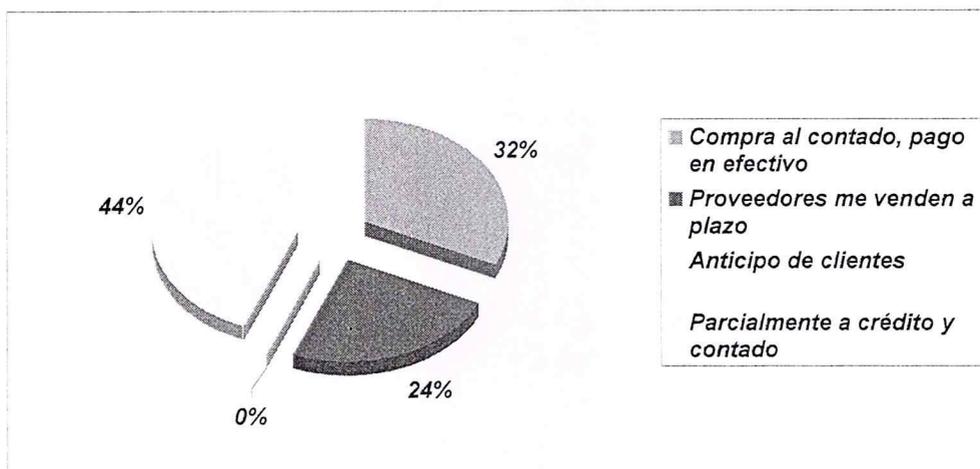
No.	COMO CONSIGUE INSUMOS	Nº ENCUESTADOS	%
1	COMPRA AL CONTADO, PAGO EN EFECTIVO	16	32%
2	PROVEEDORES ME VENDEN A PLAZO	12	24%
3	ANTICIPO DE CLIENTES	-	-
4	PARCIALMENTE A CRÉDITO Y CONTADO	23	44%
	TOTALES	51	100%

Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Grafica No. 87

Cómo consigue los insumos o materia prima los Pequeños Empresarios.



Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Los empresarios fueron consultados como consiguen los insumos, previo a iniciar un análisis de las respuestas, es necesario mencionar que una de las características de la plaza de Milagro es que es un mercado que tiene como costumbre o hábito el manejo de compras en efectivo por las características de liquidez del mercado. Los empresarios en un 44% compran sus insumos utilizando un proceso mixto de efectivo y crédito, el 32% de los pagos los realizan totalmente en efectivo y el 24% reflejan un proceso formal de crédito a plazo de determinados proveedores mayoristas. Cuando analizamos a los microempresarios se determinó que el 91% utiliza la forma mixta, parcial efectivo y crédito en donde la mayor porción es en efectivo.

Tabla No. 88

Fuente de financiamiento ante requerimientos inmediatos

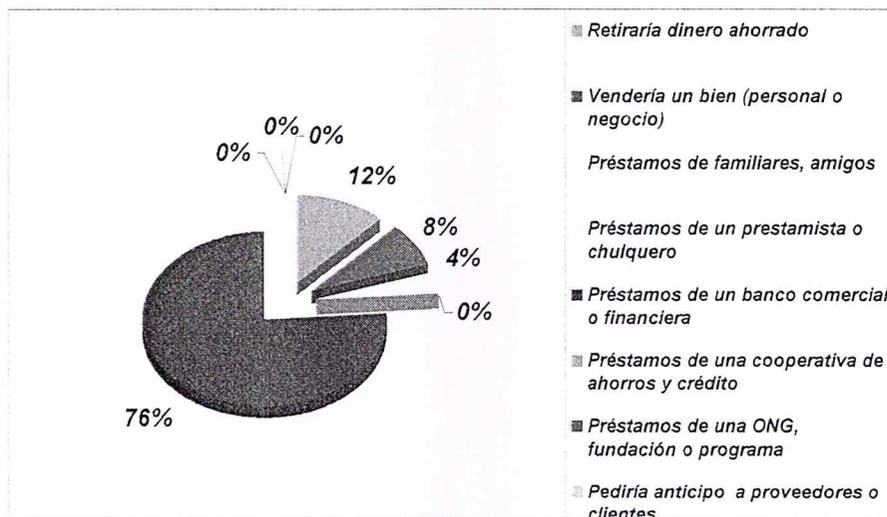
No.	FUENTE DE FINANCIAMIENTO	Nº ENCUESTADOS	%
1	RETIRARÍA DINERO AHORRADO	6	12%
2	VENDERÍA UN BIEN (PERSONAL O NEGOCIO)	4	8%
3	PRÉSTAMOS DE FAMILIARES, AMIGOS	2	4%
4	PRÉSTAMOS DE UN PRESTAMISTA O CHULQUERO	-	-
5	PRÉSTAMOS DE UN BANCO COMERCIAL O FINANCIERA	39	76%
6	PRÉSTAMOS DE UNA COOPERATIVA DE AHORROS Y CRÉDITO	-	-
7	PRÉSTAMOS DE UNA ONG, FUNDACIÓN O PROGRAMA	-	-
8	PEDIRÍA ANTICIPO A PROVEEDORES O CLIENTES.	-	-
TOTALES		51	100%

Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Grafica No. 88

Fuente de financiamiento para requerimientos inmediatos



Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Cuando se les consultó cómo obtendrían fondos para una necesidad empresarial inmediata, se determina que el 76% utilizaría al sistema financiero formal, ya que cuentan con experiencia en el uso de servicios de la banca. EL 12% utilizaría dinero

Tesis:

Plan estratégico para el desarrollo de empresas exitosas generadas desde el sector microempresarial.

ahorrado y el 8% vendería un bien. Los microempresarios acudirían en un 29% al sistema financiero, y el 37% acudiría a un préstamo familiar y el 26% a sus ahorros, estos últimos puntos demuestran su naturaleza familiar, debemos destacar que no se observa como respuesta con altos índices al dinero obtenido de la usura.

Tesis:

Plan estratégico para el desarrollo de empresas exitosas generadas desde el sector microempresarial.

Tabla No. 89

Motivo por el que toma una fuente de financiamiento un Pequeño Empresario.

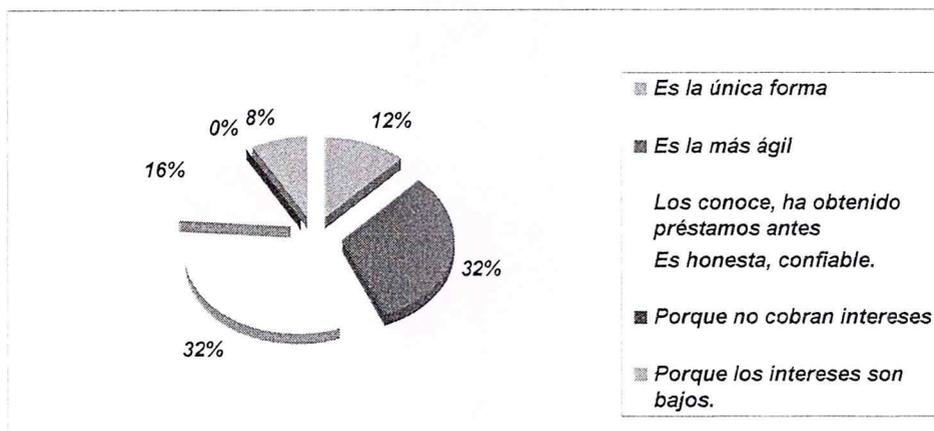
No.	MOTIVO POR EL QUE LO TOMA	Nº ENCUESTADOS	%
1	ES LA ÚNICA FORMA	6	12%
2	ES LA MÁS ÁGIL	16	32%
3	LOS CONOCE, HA OBTENIDO PRÉSTAMOS ANTES	16	32%
4	ES HONESTA, CONFIABLE.	9	16%
5	PORQUE NO COBRAN INTERESES	-	-
6	PORQUE LOS INTERESES SON BAJOS.	4	8%
TOTALES		51	100%

Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Grafica No. 89

Motivo por el que toma una fuente de financiamiento un Pequeño Empresario.



Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Cuando se les consulta por qué escogería esta alternativa la respuesta es en un 32% por consideran que es la más ágil y el 32% porque ha obtenido préstamos antes, el 16% considera que es honesta. La diferencia con los microempresarios es que ellos valoran el alto nivel en que sean ágiles, los empresarios formales valoran sus experiencias ya obtenidas en el sistema financiero, ya superaron la etapa de aislamiento y la determinan como una buena opción.

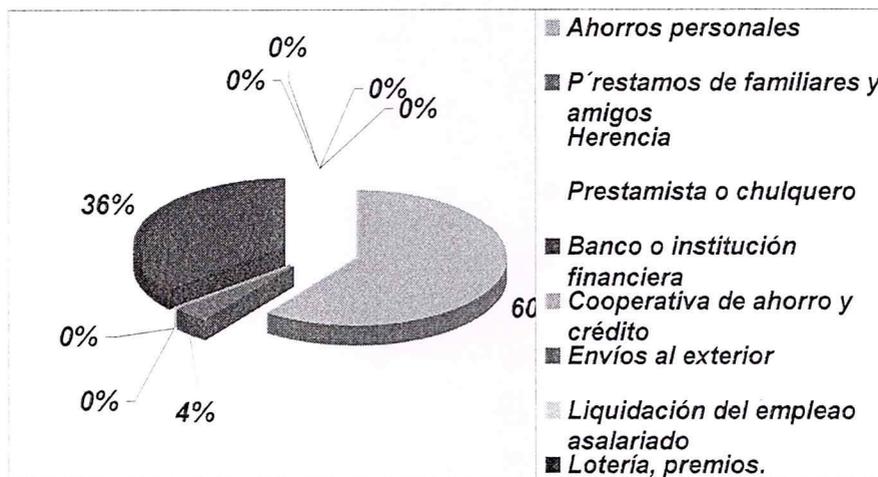
Tabla No. 90
Financiamiento del inicio del negocio

No.	FINANCIAMIENTO AL INICIO	Nº ENCUESTADOS	%
1	AHORROS PERSONALES	31	60%
2	PRESTAMOS DE FAMILIARES Y AMIGOS	2	4%
3	HERENCIA	-	-
4	PRESTAMISTA O CHULQUERO	-	-
5	BANCO O INSTITUCIÓN FINANCIERA	18	36%
6	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO	-	-
7	ENVÍOS AL EXTERIOR	-	-
8	LIQUIDACIÓN DEL EMPLEADO ASALARIADO	-	-
9	LOTERÍA, PREMIOS.	-	-
TOTALES		51	100%

Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Grafica No. 90
Financiamiento del inicio del negocio



Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

A diferencia de los microempresarios que financiaron sus negocios con sus ahorros en un 70% y prestamos a familiares en un 15%, los Pequeños empresarios formales en primer lugar ubican con el 60% la opción de uso de sus ahorros personales, toman la decisión en un 36% de los bancos o instituciones financieras, debemos recordar que algunos de ellos tenían otra actividad productiva previa. En este caso el exitoso esta utilizando una alternativa que no hace el microempresario que es la banca mientras tanto el Microempresario acude a sus familiares y no a la banca.

Tesis:

Plan estratégico para el desarrollo de empresas exitosas generadas desde el sector microempresarial.

Tanto el micro como el Pequeño empresario toman decisiones respecto del sistema financiero en función de sus percepciones.

Tabla No. 91

Fuente actual de financiamiento del Pequeño Empresario

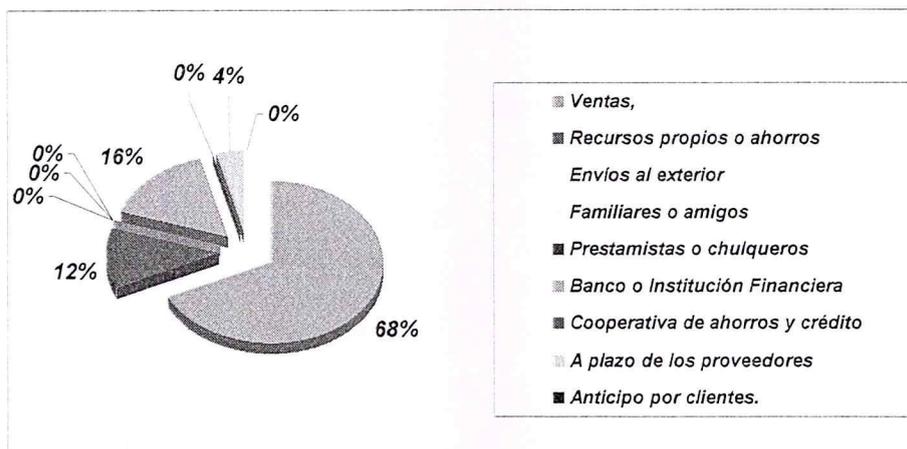
No.	FUENTE ACTUAL DE FINANCIAMIENTO	Nº ENCUESTADOS	%
1	VENTAS,	35	68%
2	RECURSOS PROPIOS O AHORROS	6	12%
3	ENVÍOS AL EXTERIOR	-	-
4	FAMILIARES O AMIGOS	-	-
5	PRESTAMISTAS O CHULQUEROS	-	-
6	BANCO O INSTITUCIÓN FINANCIERA COOPERATIVA DE AHORROS Y	8	16%
7	CRÉDITO	-	-
8	A PLAZO DE LOS PROVEEDORES	2	4%
9	ANTICIPO POR CLIENTES.	-	-
TOTALES		51	100%

Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Grafica No. 91

Fuente actual de financiamiento del Pequeño Empresario



Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Cuando se desea conocer como se financia su negocio determinamos que su fuente principal es las ventas con un 68%, como se trata de negocios en crecimiento en donde inclusive deben brindar facilidades de crédito comercial a determinados intermediarios les requiere contar con una liquidez adicional que la obtienen en el financiamiento de la banca en un 16%, adicionalmente recurren en un 12% a sus recursos propios o ahorros. Los microempresarios se financian en un 80% con sus ventas y un 8% con su ahorros, si bien es cierto no acuden al sistema financiero, esto los limita al momento de proyectar un crecimiento.

Tesis:

Plan estratégico para el desarrollo de empresas exitosas generadas desde el sector microempresarial.

Tabla No. 92

Decisión a tomar frente a una propuesta crediticia a una tasa del 24% anual.

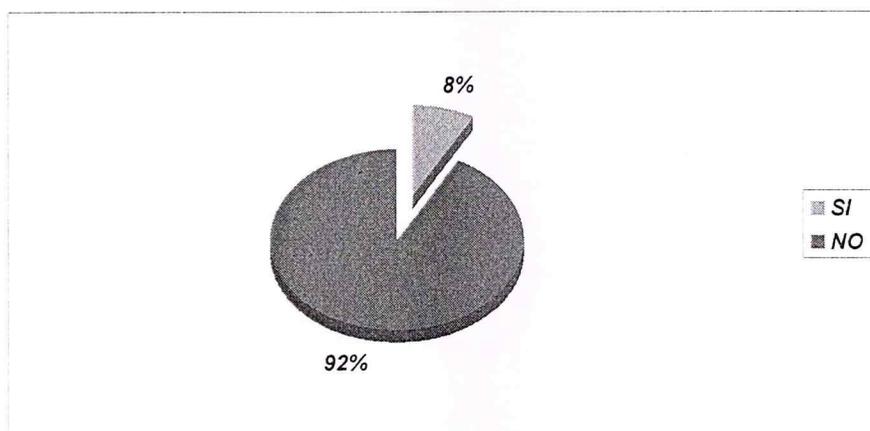
No.	OPCIONES	Nº ENCUESTADOS	%
1	SI	4	8%
2	NO	47	92%
	TOTALES	51	100%

Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Grafica No. 92

Decisión a tomar frente a una propuesta crediticia a una tasa del 24% anual.



Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Se preguntó si tomarían la decisión de tomar un crédito al 24% y la respuesta fue negativa en un 92%, esta es una lógica consecuencia que asimilamos en relación al análisis que hemos realizado hasta este momento en donde podemos apreciar que los formales en su mayor porción han acudido en determinado momento al sistema financiero y conocen que en la actualidad una tasa del 24% se la considera alta en relación a las propuestas que el mercado puede ofrecer. Los microempresarios en el 56% respondieron negativamente, lo cual debemos destacar teniendo en consideración que pocos utilizan a la banca como opción para financiar sus actividades.

Tesis:

Plan estratégico para el desarrollo de empresas exitosas generadas desde el sector microempresarial.

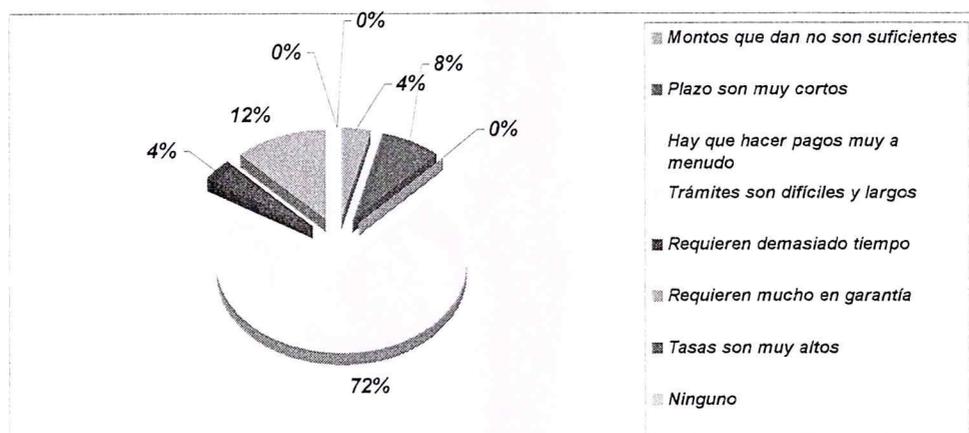
Tabla No. 93
Que problemas tienen los Bancos.

No.	PROBLEMA QUE TIENEN LOS BANCOS	Nº ENCUESTADOS	%
1	MONTOS QUE DAN NO SON SUFICIENTES	2	4%
2	PLAZO SON MUY CORTOS	4	8%
3	HAY QUE HACER PAGOS MUY A MENUDO	-	-
4	TRÁMITES SON DIFÍCILES Y LARGOS	37	72%
5	REQUIEREN DEMASIADO TIEMPO	2	4%
6	REQUIEREN MUCHO EN GARANTÍA	6	12%
7	TASAS SON MUY ALTOS	-	-
8	NINGUNO	-	-
TOTALES		51	100%

Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Grafica No. 93
Que problemas tienen los Bancos.



Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

La primera respuesta que se recibe a la consulta Qué problema tiene los bancos, es en un 72% que sus trámites son difíciles y largos, precisamente coinciden con la percepción que tienen los microempresarios quienes en un 34% opinan de manera similar. No coinciden las restantes respuestas ya que el pequeño empresario formal considera que requieren demasiadas garantías y esto debido a que sus montos solicitados están sujetos en algunos casos a la existencia de garantías reales y esta no es la realidad del microempresario a quien por lo general le aceptan garantías quirografarias. Adicionalmente consideran que los plazos son cortos según lo empresarios, esta situación no fue asimilada de igual manera por lo micro quienes critican son los niveles o montos de préstamos que los consideran limitados en relación a sus aspiraciones.

Tabla No. 94
Destino de un potencial crédito bancario.

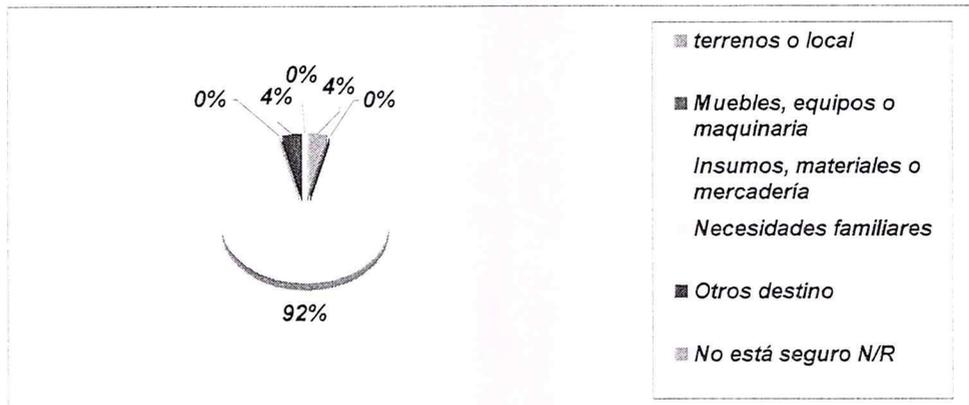
No.	DESTINO DEL CREDITO	Nº ENCUESTADOS	%
1	TERRENOS O LOCAL	2	4%
2	MUEBLES, EQUIPOS O MAQUINARIA	-	-
3	INSUMOS, MATERIALES O MERCADERÍA	47	92%
4	NECESIDADES FAMILIARES	-	-
5	OTROS DESTINO	2	4%
6	NO ESTÁ SEGURO N/R	-	-
TOTALES		51	100%

Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Grafica No. 94

Destino de un potencial crédito bancario.



Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

El resultado obtenido refleja que los empresarios destinarían en un 92% los préstamos a la dotación adicional de insumos, lo que nos permite asimilar que la actividad de las personas investigadas guarda relación con negocios en el sector comercial y no en servicios o producción. Existe una tendencia a lograr un crecimiento de negocios por medio de capital de trabajo, optimizando el endeudamiento. Los resultados reflejan una posición formal. Cuando analizamos a los microempresarios el 62% destinaban a la adquisición de insumos, demostrando que la muestra reflejaba de igual manera una tendencia al proceso comercial, pero adicionalmente asimilamos que en ellos existe un nivel interesante de negocios de servicios, que se puede reflejar en la necesidad de invertir en un 12% por parte de la muestra en maquinarias y existe un 14% no está seguro, lo cual nos preocupa.

Tabla No. 95

Tiene una libreta de ahorros en alguna institución financiera

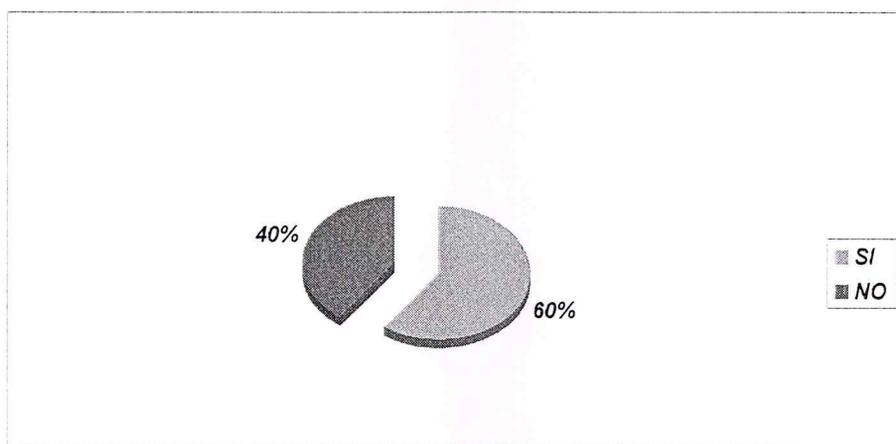
No.	LIBRETA DE AHORROS	Nº ENCUESTADOS	%
1	SI	31	60%
2	NO	20	40%
	TOTALES	51	100%

Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Grafica No. 95

Tiene una libreta de ahorros en alguna institución financiera



Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

El 60% de la muestra presenta una respuesta positiva al ser consultado si contaba con una libreta de ahorros. Esto demuestra que se trata de personas que no solo cuentan con capacidad de ahorros sino que adicionalmente ya ha registrado contactos con el sector financiero y que ha recibido servicios. Un 40% no refleja ahorros, esto no debe asimilarse como informalidad, quizás lo que implicaría es la utilización de manera preferencial de una cuenta corriente en su actividad, evitando la de ahorros inclusive por su falta de atractivo al reflejarse tasas bajas.

Tesis:

Plan estratégico para el desarrollo de empresas exitosas generadas desde el sector microempresarial.

Tabla No. 96

Cuál es la principal razón para escoger a una institución para sus ahorros

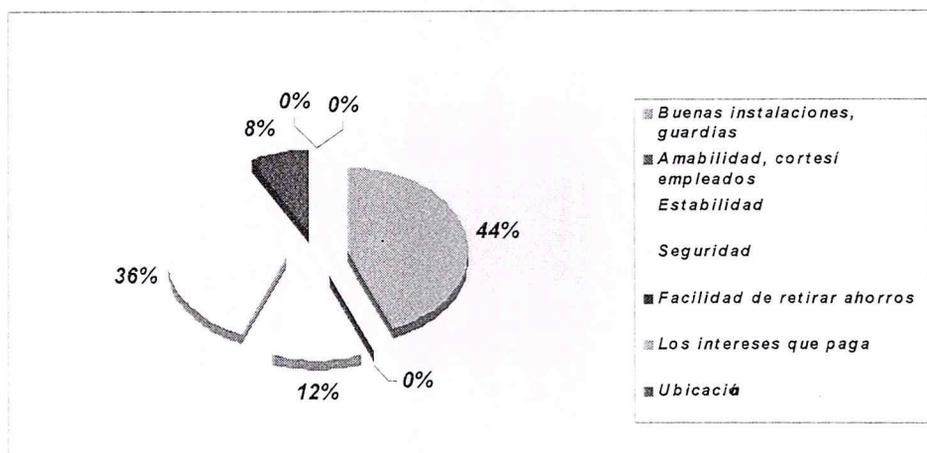
No.	RAZON PARA ESCOGER	Nº ENCUESTADOS	%
1	BUENAS INSTALACIONES, GUARDIAS	23	44%
2	AMABILIDAD, CORTESÍA DE EMPLEADOS	-	-
3	ESTABILIDAD	6	12%
4	SEGURIDAD	18	36%
5	FACILIDAD DE RETIRAR AHORROS	4	8%
6	LOS INTERESES QUE PAGA	-	-
7	UBICACIÓN	-	-
TOTALES		51	100%

Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Grafica No. 96

Cuál es la principal razón para escoger a una institución para sus ahorros



Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Cuando se les consulta las razones por las que escoge una institución financiera, el 44% valora la necesidad de buenas instalaciones y guardias, según nos comenta en que en varias oportunidades en el día realizan transacciones como depósitos en efectivos ya que en Milagro la utilización de tarjetas de crédito no tienen un flujo acelerado como lo es Guayaquil. El 36% busca seguridad al momento de escoger un banco, esto va de la mano con estabilidad en un 12%, si sumamos estos dos últimos alcanzaríamos al 48% siendo el principal motivo por el que soporta la decisión de trabajar con un banco. Cuando analizamos la respuestas de los microempresarios, determino que estas dos respuestas tienen las siguientes respuestas: Seguridad 44% y estabilidad 28 cuya sumatoria comprendería 72%, esto refleja la necesidad de solventar inquietudes relacionadas con la incertidumbre.

Tesis:

Plan estratégico para el desarrollo de empresas exitosas generadas desde el sector microempresarial.

Tabla No. 97

Utiliza cajero automático de alguna institución financiera

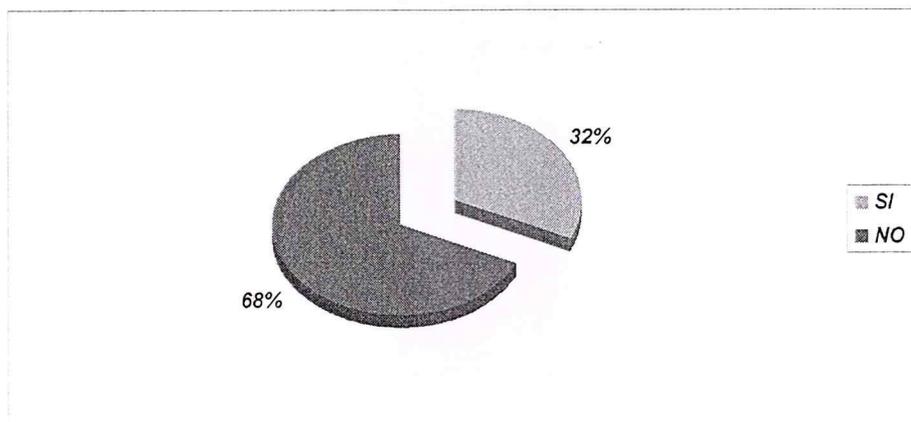
No.	OPCIONES	Nº ENCUESTADOS	%
1	SI	16	32%
2	NO	35	68%
TOTALES		51	100%

Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Grafica No. 97

Utiliza cajero automático de alguna institución financiera



Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Solo el 32% de las personas analizadas reflejan la experiencia en el uso de cajeros automáticos, esto se debe asimilar como la posibilidad para colocar este tipo de servicios ya que existe un 68% que no utiliza. Es necesario destacar que hoy la banca esta vendiendo adicionalmente servicios electrónicos que permiten conocer o determinar las transacciones de los clientes por medios de servicios on line de Internet. En los microempresarios la respuesta fue aproximadamente similar ya que la respuesta afirmativa fue del 35%.

Tesis:

Plan estratégico para el desarrollo de empresas exitosas generadas desde el sector microempresarial.

Tabla No. 98

Cuál cree que va a ser el futuro de su negocio

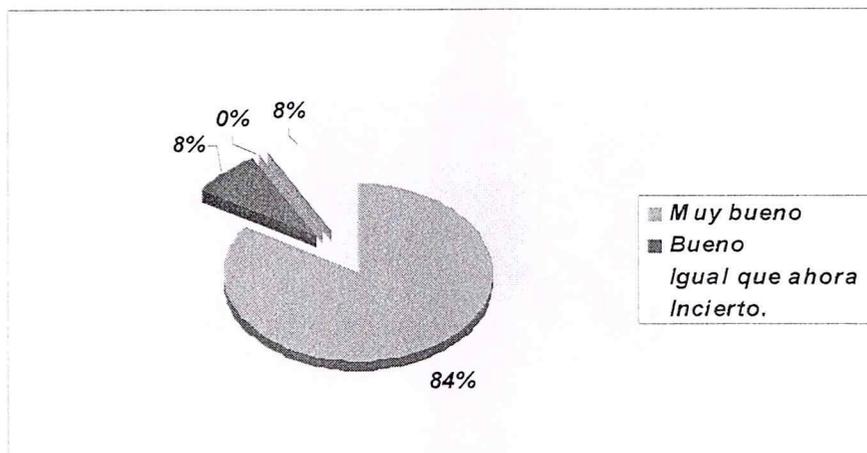
No.	FUTURO DEL NEGOCIO	Nº ENCUESTADOS	%
1	MUY BUENO	43	84%
2	BUENO	4	8%
3	IGUAL QUE AHORA	-	-
4	INCIERTO.	4	8%
TOTALES		51	100%

Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Grafica No. 98

Cuál cree que va a ser el futuro de su negocio



Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

El 84% o la mayoría de de los pequeños empresarios son optimistas respecto del futuro de su negocio, si sumamos este al 8% que estiman que es bueno alcanzaríamos el 92%, solo el 8% lo consideran incierto. En los microempresarios el 25% estiman que es incierto y el 7% igual que ahora, que reflejan limitaciones respecto de su proyección y el 37% consideran como muy bueno y el 31% como bueno.

Tesis:

Plan estratégico para el desarrollo de empresas exitosas generadas desde el sector microempresarial.

Tabla No. 99

Si tuviera Ud. La oportunidad ¿Cuál de las siguientes cosas haría?

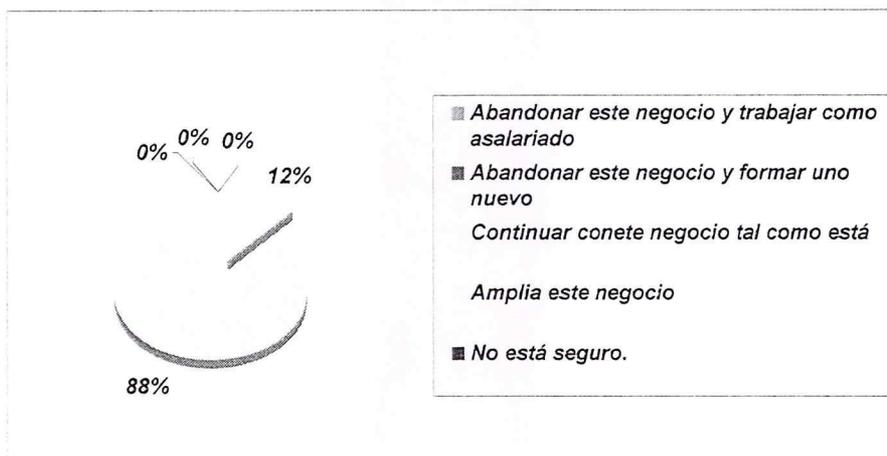
No.	DECISIONES A TOMAR	Nº ENCUESTADOS	%
1	ABANDONAR ESTE NEGOCIO Y TRABAJAR COMO ASALARIADO	-	-
2	ABANDONAR ESTE NEGOCIO Y FORMAR UNO NUEVO	-	-
3	CONTINUAR CON ESTE NEGOCIO TAL COMO ESTÁ	6	12%
4	AMPLIA ESTE NEGOCIO	45	88%
5	NO ESTÁ SEGURO.	-	-
TOTALES		51	100%

Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Grafica No. 99

Si tuviera Ud. La oportunidad ¿Cuál de las siguientes cosas haría?



Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

La identificación o motivación ligada a su actividad se la puede ver reflejada en la respuestas ofrecida a la pregunta relacionada con la continuidad de su negocio, el 88% menciona que ampliaría el actual y el 12% considera que lo mantendría como está por que estima que esta recibiendo los resultados aspirados. Los microempresarios en un 87% de igual manera consideran la opción de ampliar el negocio, 6% lo mantendría como está y existiendo respuestas negativas en el 5%.

Tabla No. 100

¿Lleva contabilidad por escrito en su negocio?

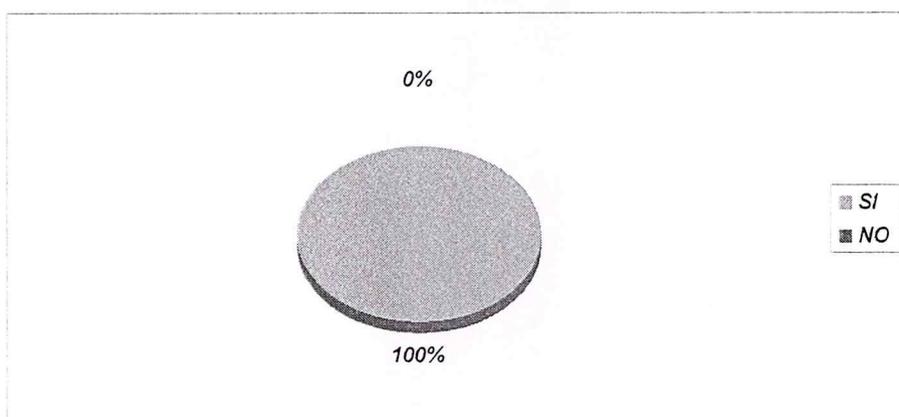
No.	LLEVA CONTABILIDAD	Nº ENCUESTADOS	%
1	SI	51	100%
2	NO	-	-
TOTALES		51	100%

Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Grafica No. 100

¿Lleva contabilidad por escrito en su negocio?



Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

La lógica respuesta que se obtiene de los Pequeños empresarios exitosos al consultarle si llevan registros contables es que el 100% si lo hacen, esto no solo debe ser asimilado como una paso superior al de los microempresarios o la formalización de las empresas familiares sino como una herramienta valiosa que se obtiene para limitar la incertidumbre y proyectar crecimiento e inclusive la posibilidad de obtener financiamiento del sector financiero. Cuando analizamos a los microempresarios determinamos que el 58% si llevan registros contables y no lo hacen el 42%, esto demostraría el grado de formalidad e informalidad que existe en los microempresarios.

Tesis:

Plan estratégico para el desarrollo de empresas exitosas generadas desde el sector microempresarial.

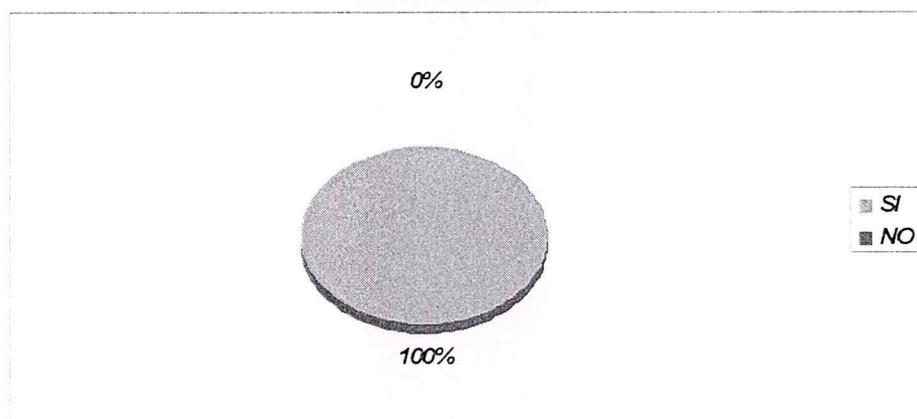
Tabla No. 101
¿Su negocio tiene RUC?

No.	TIENE RUC	Nº ENCUESTADOS	%
1	SI	51	100%
2	NO	-	-
	TOTALES	51	100%

Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Grafica No. 101
¿Su negocio tiene RUC?



Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Esta pregunta y respuesta va ligada con la anterior, precisamente el 100% de los investigados tienen RUC lo cual es necesario al momento de formalizar y reflejar procesos contables, en el caso de los microempresarios el 72% registraban registro único de contribuyentes.

Tesis:

Plan estratégico para el desarrollo de empresas exitosas generadas desde el sector microempresarial.

Tabla No. 102

¿Cuál es el motivo por el cual ha decidido no registrar su negocio en el SRI?

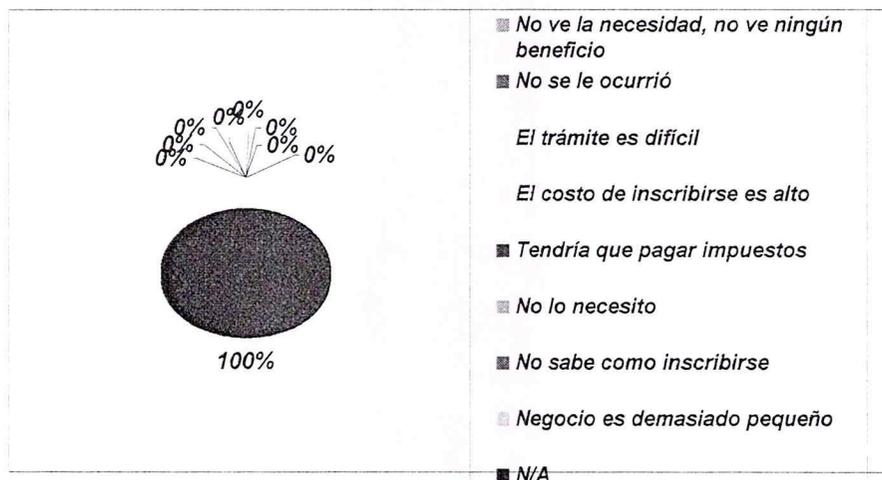
No.	MOTIVO PARA NO REGISTRAR SU NEGOCIO	Nº ENCUESTADOS	%
1	NO VE LA NECESIDAD, NO VE NINGÚN BENEFICIO	-	-
2	NO SE LE OCURRIÓ	-	-
3	EL TRÁMITE ES DIFÍCIL	-	-
4	EL COSTO DE INSCRIBIRSE ES ALTO	-	-
5	TENDRÍA QUE PAGAR IMPUESTOS	-	-
6	NO LO NECESITO	-	-
7	NO SABE COMO INSCRIBIRSE	-	-
8	NEGOCIO ES DEMASIADO PEQUEÑO	-	-
9	N/A	51	100%
TOTALES		51	100%

Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Grafica No. 102

¿Cuál es el motivo por el cual ha decidido no registrar su negocio en el SRI?



Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Esta pregunta no se la pudo aplicar ya que el 100% de la muestra cuenta con Ruc, por este motivo No aplica.

Tesis:

Plan estratégico para el desarrollo de empresas exitosas generadas desde el sector microempresarial.

Tabla No. 103

Su negocio tiene patente municipal

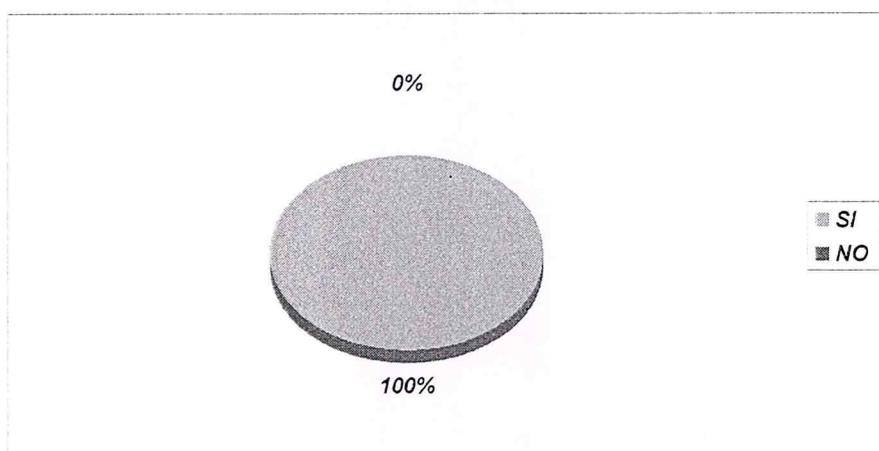
No.	PATENTE MUNICIPAL	Nº ENCUESTADOS	%
1	SI	51	100%
2	NO	-	-
TOTALES		51	100%

Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Grafica No. 103

Su negocio tiene patente municipal



Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

El 100% de los investigados mencionaron contar con patente Municipal, esto se origina en la formalidad de su negocio y su tamaño, la respuesta tiene vínculo con las anteriores que fueron analizadas. En el caso de los microempresarios el 78% menciona tener patente.

Tesis:

Plan estratégico para el desarrollo de empresas exitosas generadas desde el sector microempresarial.

Tabla No. 104

Están afiliados sus empleados al IESS.

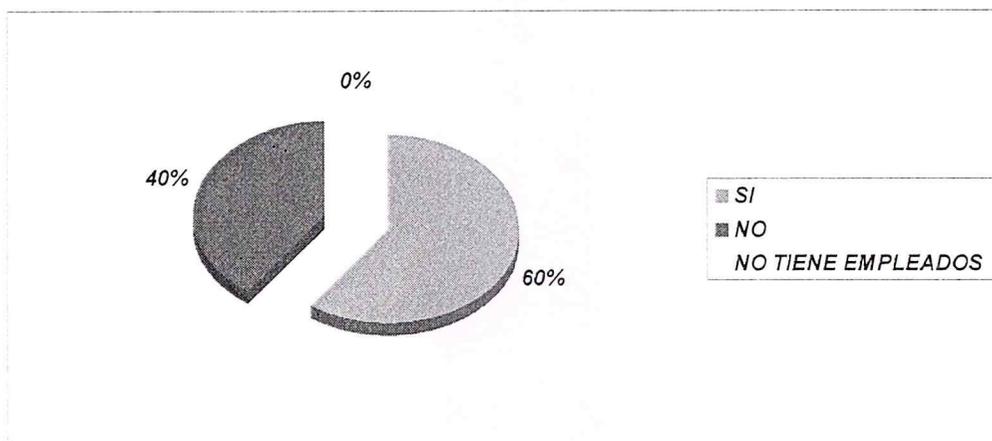
No.	AFILIACION AL IESS EMPLEADOS	Nº ENCUESTADOS	%
1	SI	31	60%
2	NO	20	40%
3	NO TIENE EMPLEADOS	-	-
	TOTALES	51	100%

Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Grafica No. 104

Están afiliados sus empleados al IESS.



Fuente: encuesta a microempresarios de la ciudad de Milagro – Población Urbana. mes octubre, noviembre.

Elaboración: Los autores

Cuando se les consultó si sus empleados se encontraban afiliados, los pequeños empresarios respondieron en un 60% de manera afirmativa y en un 40% mencionaron que no, al parecer existe una porción elevada de personas que evaden la responsabilidad con los trabajadores, estiman que esto le afectaría al gasto. En el caso de los microempresarios el 73% no tiene afiliados a sus colaboradores.

2.3 Resultados del análisis comparativo en relación a los objetivos e hipótesis

Al culminar el análisis de la muestra debemos realizar tres consideraciones que pensamos importantes comentarlas respecto del proceso microempresarial urbano en la Ciudad de Milagro, antes de iniciar el análisis comparativo con los objetivos e hipótesis.

a) Determinadas características del microempresario no distan demasiado de las que presentan un pequeño empresario exitoso, existe terreno fértil al momento de introducir un proceso de cambio. Esta situación en nuestra opinión guarda relación entre otros temas con el grado de instrucción que cuentan, vemos así que solo el 16% registra instrucción primaria o menor a esta y el restante, esto es 84% se concentra en el nivel secundario y superior con un 43 y 41%, situación que consideramos excepcional y aplicable en poblaciones como Milagro en donde se cuenta con Universidades que generan ofertas de desarrollo académico. Los empresarios exitosos registran instrucción secundaria en un 32% y superior del 68%.

b) La gestión Microempresarial se constituye en una importante alternativa para la generación de empleo y la reducción de los niveles de pobreza. Si bien es cierto existe un vínculo familiar o la microempresas tienen actividades de un sola persona, vemos que en la plaza de estudio, los microempresarios generan fuentes de empleo e ingresos que reducen los niveles de desempleo y pobreza. De la muestra analizada el 17% lo constituyen negocios de una sola persona, el 40% de 2 y el 19% de 3. Al lograr un desarrollo el microempresario crece, proyectándose en un pequeño empresario exitoso, ampliando su negocio brindando la oportunidad de crear nuevas plazas de trabajo.

c) Contrario a lo que se pensaría las microempresas no son negocios temporales ya que los microempresarios en su mayor proporción buscan su independencia y rentabilidad, identificándose un interés a largo plazo. El 34% de la muestra permite establecer que los negocios de los microempresarios tienen una antigüedad entre 0 y 5 años, los restantes, esto es el 66% superan este rango. Los pequeños empresarios exitosos registran una antigüedad de 0 a 5 años del 8% de la muestra, los restantes, esto es 92% tienen una antigüedad superior.

Tesis:

Plan estratégico para el desarrollo de empresas exitosas generadas desde el sector microempresarial.

2.3.1 Resultados Obtenidos en la encuesta realizada.

Figura 1 – Fuente: Los autores

Sistematización del Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables Independientes	Indicadores de Variables Independientes	Variables Dependientes	Indicadores de variables Dependientes
¿De qué manera incide la falta de un plan estratégico en los microempresarios de la ciudad de Milagro para no lograr su desarrollo económico y social?	Elaborar un plan estratégico que permita que los microempresarios informales se conviertan en empresarios exitosos	El que los microempresarios de la ciudad de Milagro no logren su desarrollo económico y social está provocado por la falta de un plan estratégico	La falta de un plan estratégico	Número de personas de la muestra que planifican sus actividades.	El que los microempresarios de la ciudad de Milagro no logren su desarrollo económico y social	Número de personas de la muestra que no planifican sus actividades.

1) Los pequeños empresarios exitosos demuestran un uso óptimo de la herramienta de planificación permitiendo reducir los niveles de incertidumbre. Planifican su rentabilidad en un 96% y lo hacen preferentemente mensual con un 64%. Los microempresarios planifican en un 43% y lo hacen preferentemente semanal en un 20%.

2) Los dos grupos estudiados planifican de manera mayoritaria los productos a vender, los micro lo realizan en un 56%, preferentemente lo hacen de manera semanal en un 29%. Los pequeños empresarios exitosos planifican los productos a vender previamente en un 80% y lo hacen de manera mensual 44% de la muestra.

Tesis:

Plan estratégico para el desarrollo de empresas exitosas generadas desde el sector microempresarial.

Figura 2 – Fuente: Los autores

Sistematización del Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables Independientes	Indicadores de Variables Independientes	Variables Dependientes	Indicadores de variables Dependientes
¿Cuáles son los procesos culturales y conductuales que inciden en el comportamiento exitoso o no del microempresario?	Determinar las características culturales y conductuales que rigen el comportamiento de los microempresarios en la ciudad de Milagro	Los procesos culturales y conductuales afectan el comportamiento del microempresario	Los procesos culturales y conductuales	<ul style="list-style-type: none"> ↓ Niveles de educación de los integrantes de la muestra. ↓ Número de personas en la muestra que han recibido capacitación. ↓ Número de personas de la muestra que les gustaría recibir capacitación ↓ Percepciones del futuro respecto de su actividad. 	Afectan el comportamiento del microempresario	<ul style="list-style-type: none"> ↓ Número de personas de la muestra que reflejan una visión positiva en su actividad. ↓ Número de personas en la muestra que se mantendrían en su actividad. ↓ Número de personas de la muestra que abandonarían su actividad por una relación de dependencia

1) En la muestra estudiada de los pequeños empresarios de éxito se determina que un 68% registran niveles de institución superior, el 32% secundaria no registrándose primaria, su nivel de instrucción se considera guarda relación con su gestión más aún si se aprecia que en la plaza existen alternativas de instrucción superior con carrera como ingeniería comercial, marketing, contaduría, gestión empresarial etc. En la muestra de los microempresarios la composición refleja que el 16% solo tiene instrucción primaria el 43% secundaria y el 41% superior.

Si bien es cierto al analizar el segundo grupo se puede apreciar una diferencia en relación a los pequeños exitosos, en Milagro existe una característica que consideramos importante mencionar y es que el sector microempresarial inclusive aquel que es considerado informal no presentan situaciones deficientes en este contexto, estudios realizados como la Usaid (Microempresas y microfinanzas en Ecuador resultado del estudio de la línea de base 2004) de manera general y a nivel País mencionan que tienen un comportamiento diferente al que nosotros hemos encontrado en esta plaza, respaldamos nuestros resultados en que la Ciudad de Milagro tiene el efecto de ofertas de inducción superior y media que podríamos decir son satisfactorias. Estos nos permite determinar inclusive que el sector del microempresario esta integrado por dos grupos: los formales y los informales.

2) Los microempresarios no han recibido en mayor grado ayuda en forma de capacitación, de la muestra analizada solo el 16% menciona haber obtenido este beneficio, esto guardaría relación con la falta de agremiación. Mientras tanto en los pequeños exitosos la situación es opuesta ya que el 84% si ha recibido este servicio.

3) Existe un interés elevado por parte de los pequeños empresarios exitosos de recibir capacitación para poder mejorar su negocio, el 96% contestó de manera afirmativa. Los microempresarios no están distantes de esta posición ya que de igual manera desean obtener capacitación, el 91% de la muestra así lo consideran.

4) La mayoría de los pequeños empresarios exitosos son optimistas sobre el futuro de sus negocios, el 84% lo consideran como muy bueno y el 8% como bueno. Los microempresarios en un 37% lo consideran como bueno y el 31% como bueno. Se asimila que los que demuestran incertidumbre serian los informales.

5) Los Pequeños empresarios exitosos solo registran un 8% de nivel de incertidumbre respecto de su futuro en el negocio, en cambio los microempresarios no exitosos o informales comprenden un 25%.

Tesis:

Plan estratégico para el desarrollo de empresas exitosas generadas desde el sector microempresarial.

6) Los pequeños empresarios exitosos muestran una actitud proactiva para continuar con sus negocios, se proyectan en sus negocios ampliándolos en un 88%, ninguno de ellos lo cambiaría por una posición como asalariados o abandonando su negocio, el restante 12% continuará con el mismo sin realizar cambio alguno.

7) Los microempresarios formales en un 87% se proyectan a futuro ampliando su negocio, solo un 2% lo abandonaría para trabajar como asalariado.

8) Los microempresarios tienen una clara percepción de la suficiencia de sus ingresos en sus negocios, el 74% consideran que su actividad le genera mejores ingresos que un trabajo o empleo remunerado, solo 2% consideran que son peores. Los pequeños empresarios exitosos consideran en un 84% que sus negocios le generan ingresos mejores que un trabajo remunerado y el restante 16% estiman que los ingresos serian similares, ninguno estima que sean peores.

9) Las actividades de los microempresarios formales e informales en la ciudad de Milagro registran un fuerte vínculo al proceso familiar, el 77% de los negocios de los microempresarios son de origen familiar y el 60% en el caso de los pequeños empresarios.

10) Tanto para los microempresarios como los pequeños sus actividades constituyen su ocupación principal en un 86% y 96% respectivamente.

11) El 60% de los pequeños empresarios afilian a sus trabajadores al IESS en el caso de los microempresarios solo el 10% lo hacen.

Tesis:

Plan estratégico para el desarrollo de empresas exitosas generadas desde el sector microempresarial.

Figura 3 – Fuente: Los autores

Sistematización del Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables Independientes	Indicadores de Variables Independientes	Variables Dependientes	Indicadores de variables Dependientes
¿De qué manera la percepción que tiene el sector formal financiero está limitando el desarrollo de los microempresarios de la ciudad de Milagro?	Identificar los motivos que originan la decisión del sector formal financiero en no considerar atractivo a los microempresarios.	El sector formal financiero no ve a los microempresarios como atractivos por no contar con una formalización.	Por no contar con una formalización	<ul style="list-style-type: none"> ↓ Número de personas de la muestra que no llevan contabilidad. ↓ Número de personas de la muestra que no tienen RUC. ↓ Número de personas que no registran patentes. 	El sector financiero no ve a los microempresarios como atractivos.	<ul style="list-style-type: none"> ↓ Número de personas de la muestra que son clientes del sistema financiero. ↓ Número de personas de la muestra que no son clientes del sistema financiero. ↓ Percepciones de los microempresarios de la muestra respecto del sistema financiero.

1) El 58% de los microempresarios analizados llevan registros contables, nos preocupa la respuesta negativa del 42%(informales). Cuentan con RUC el 72%, el restante 28% consideran que no tiene ningún beneficio el obtenerlo o porque consideran que sus negocios son demasiado pequeños, el 78% tienen patente municipal.

2) El 100% de la muestra analizada de los pequeños empresarios exitosos aplican procesos contables, cuentan registro único de contribuyente y tienen patente municipal.

Tesis:

Plan estratégico para el desarrollo de empresas exitosas generadas desde el sector microempresarial.

3) El 100% de la muestra analizada de los pequeños empresarios manifestaron llevar registros contables y contar con Registro Único de contribuyentes (Ruc), esto guarda relación con su formalidad, la necesidad inclusive de acceder a servicios financieros y el actual marco tributario y la existencia de los contribuyentes especiales.

4) Los empresarios de mayor formalidad registran una mayor apertura al uso del sistema financiero, el 60% registra una libreta de ahorro. No existe similar tendencia en los microempresarios que solo registran un 11%.

5) Los pequeños empresarios tomarían en un 76% la decisión de un financiamiento del sistema financiero ante la necesidad urgente de obtener dinero y en segundo lugar con un 12% retiraría dinero ahorrado en cambio los microempresarios primero acudirían a sus familiares en un 37% y al sistema financiero en segundo lugar con un 29%. En ambos casos escogen estas opciones por considerarla como ágiles frente a las otras.

6) Los pequeños empresarios financiaron en un 60% el inicio de sus actividades con ahorro propio y con el 36% con el concurso del sistema financiero formal. Los microempresarios financiaron el inicio de sus actividades en un 70% con ahorro personal pero solo con un 6% con el apoyo del sistema financiero.

7) Los dos grupos estudiados demostraron conocimientos y actitudes al momento de plantearles una demanda hipotética de un crédito con una tasa elevada del 24%, el 92% de los pequeños empresarios no mostraron interés en el préstamo y los microempresarios el 56% actuaron de manera similar, éste último grupo contestó favorablemente en un 44%.

8) Los pequeños empresarios demuestran mayor formalidad y coinciden con los microempresarios en considerar que las instituciones financieras registran trámites crediticios demasiados difíciles y largos, los resultados fueron en un 72% y 34%. Pero los pequeños no perciben en similar nivel el problema de obtener montos

Tesis:

Plan estratégico para el desarrollo de empresas exitosas generadas desde el sector microempresarial.

suficientes en relación a los solicitados, solo el 4% estima que existe este limitante, los microempresarios consideran en un 18% que no les otorgan lo suficiente en relación a lo solicitado (confianza).

9) Los pequeños empresarios en un 92% solicitarían un crédito para invertirlo en capital de trabajo (inventario) de manera prioritaria, los microempresarios invertirían en capital de trabajo en un 62%(formales), se diferencian con los anteriores no solo el nivel de su respuesta sino también en que en un 12% tomarían la decisión de adquirir equipos por sus aspiraciones de crecimientos. Los pequeños demuestran ya contar con esta infraestructura.

Figura 4 – Fuente: Los autores

Sistematización del Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables Independientes	Indicadores de Variables Independientes	Variables Dependientes	Indicadores de variables Dependientes
¿Qué estrategias fueron tomadas por los microempresarios exitosos para lograr su formalización en relación a los empresarios que aún no logran ese nivel?	Identificar las estrategias utilizadas por los Empresarios exitosos para lograr su formalización.	Las estrategias de planificación, mercadeo, finanzas permiten lograr a los microempresarios la formalización y éxito.	Las estrategias de planificación, mercadeo, finanzas.	↓ Número de personas de la muestra que planifican sus actividades. ↓ Conocimiento de las características de mercado. ↓ Causas que impiden generar mayores ventas.	Permiten lograr a los microempresarios la formalización y éxito	↓ Percepciones del futuro respecto de su actividad.

1) Los pequeños empresarios demuestran un uso óptimo de la herramienta de planificación permitiendo reducir los niveles de incertidumbre. Planifican su rentabilidad en un 96% y lo hacen preferentemente mensual con un 64%. Los microempresarios planifican en un 43% y lo hacen preferentemente semanal en un 20%.

2) Los dos grupos estudiados planifican de manera mayoritaria los productos a vender, los micro lo realizan en un 56%, preferentemente lo hacen de manera semanal en un 29%. Los pequeños planifican los productos a vender previamente en un 80% y lo hacen de manera mensual 44% de la muestra.

3) Los pequeños al ser consultados sobre la materia o campo en la que les gustaría recibir capacitación, estiman en un 48% la necesidad de obtener conocimientos de Administración y planificación, en segunda posición se determina al mercadeo o estudio de mercados en un 28%. Los microempresarios de igual manera consideran estos dos campos pero en niveles del 36% y 30% respectivamente.

Tesis:

Plan estratégico para el desarrollo de empresas exitosas generadas desde el sector microempresarial.

4) los pequeños demuestran mayor eficiencia al momento de financiar su negocio, utilizan créditos a proveedores en un 24% y una posición de mixta de contado y a crédito del 44%, y es precisamente en esta cifra en donde los microempresarios concentran el 91%, esto es reciben de contado y a crédito.

5) El 47% de la muestra de los microempresarios toman la decisión de reinvertir sus utilidades en sus negocios, los pequeños empresarios lo hacen en un 65%.

6) La mayoría de los microempresarios (58%) han sido económicamente activos con relación de dependencia o en otras microempresas antes de iniciar su actual negocio. Los pequeños en un 64% registran una gestión productiva previa de crecimiento ya sea a nivel personal o familiar.

Tesis:

Plan estratégico para el desarrollo de empresas exitosas generadas desde el sector microempresarial.

Figura 5 – Fuente: Los autores

Sistematización del Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables Independientes	Indicadores de Variables Independientes	Variables Dependientes	Indicadores de variables Dependientes
¿Qué aspectos de liderazgo, toma de decisiones, visión y conducta del microempresario influyen en el éxito del desempeño?	Determinar los estilos de liderazgo que tiene el microempresario éxito y que incide en su desempeño	El desarrollo de un estilo de liderazgo podría contribuir en el éxito del desempeño del microempresario	El desarrollo de un estilo de liderazgo	<ul style="list-style-type: none"> ↓ Número de personas que leen o investigan temas relacionados con su actividad. ↓ Número de personas que laboran. ↓ Principales motivos para emprender negocios. ↓ Número de personas de la muestra que reflejan una visión positiva en su actividad. 	Podría contribuir en el éxito del desempeño del microempresario.	<ul style="list-style-type: none"> ↓ Número de personas que se anticipan a procesos de cambios. ↓ Nivel de agremiación.

1) Los pequeños empresarios que leen o investigan temas relacionados con su actividad o negocios son el 92% de la muestra, y en los microempresarios son el 74%.

2) Los resultados nuevamente ratifican el concepto familiar de la microempresa, apreciándose que el 41% lo constituyen empresas de dos personas y 17% de una, esta sumatoria comprende el 58% de la muestra analizada, si a este resultado le agregamos el de 3 personas con el 19% tendríamos un nuevo resultado de 77%, obviamente en el caso de los pequeños empresarios el 100% de la muestra registra un número superior o igual a 10 personas.

Tesis:

Plan estratégico para el desarrollo de empresas exitosas generadas desde el sector microempresarial.

3) El motivo principal para emprender un negocio en el microempresario es la necesidad o búsqueda de lograr su Independencia económica, así lo mencionan el 49% de la muestra y en el pequeño empresario la oportunidad de ganar más es su principal con el 48%.

4) La mayoría de los pequeños empresarios son optimistas sobre el futuro de sus negocios, el 84% lo consideran como muy bueno y el 8% como bueno. Los microempresarios en un 37% lo consideran como bueno y el 31% como bueno.

5) Al ser consultados los microempresarios y los considerados pequeños empresarios coinciden en la necesidad de contar con más espacio y productos a vender para salir adelante o avanzar más en su negocio en un 24% y 32% respectivamente, esto se debe asimilar como una posición actual de crecimiento. En el caso de los microempresarios adicionalmente consideran necesarios más o mejores equipos con un 17% y los exitosos más productos para vender en un 24%.

6) Solo el 26% de la muestra de los microempresarios pertenecen a un gremio, organización o asociación y en el caso de los pequeños son el 80%, esto demuestra el impacto de la formalización y agremiación como necesidad para intercambiar ideas, proporcionar capacitación y otros servicios de apoyo a sus miembros.

7) Los pequeños empresarios consideran que es importante analizar o estudiar a sus competidores de manera prioritaria, este comportamiento se lo apreció en el 96% de los casos estudiados. Los microempresarios de igual manera lo hacen pero en un 56%.

Tesis:

Plan estratégico para el desarrollo de empresas exitosas generadas desde el sector microempresarial.

Figura 6 – Fuente: Los autores

Sistematización del Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables Independientes	Indicadores de Variables Independientes	Variables Dependientes	Indicadores de variables Dependientes
¿Qué estrategias fueron tomadas por los microempresarios exitosos para lograr su formalización en relación a los empresarios que aún no logran ese nivel?	Identificar las estrategias utilizadas por los Empresarios exitosos para lograr su formalización.	Las estrategias de planificación, mercadeo, finanzas permiten lograr a los microempresarios la formalización y éxito.	Las estrategias de planificación, mercadeo, finanzas.	<ul style="list-style-type: none"> ↓ Número de personas de la muestra que planifican sus actividades. ↓ Conocimiento de las características de mercado. ↓ Causas que impiden generar mayores ventas. 	Permiten lograr a los microempresarios la formalización y éxito.	<ul style="list-style-type: none"> ↓ Percepciones del futuro respecto de su actividad.

1) Los pequeños demuestran un uso óptimo de la herramienta de planificación permitiendo reducir los niveles de incertidumbre. Planifican su rentabilidad en un 96% y lo hacen preferentemente mensual con un 64%. Los microempresarios planifican en un 43% y lo hacen preferentemente semanal en un 20%.

2) Los dos grupos estudiados planifican de manera mayoritaria los productos a vender, los micro lo realizan en un 56%, preferentemente lo hacen de manera semanal en un 29%. Los pequeños planifican los productos a vender previamente en un 80% y lo hacen de manera mensual 44% de la muestra.

3) Los microempresarios y los pequeños empresarios coinciden en concentrar en el sector comercial sus esfuerzos o preferencias, con el 67% y 68% respectivamente, pero se aprecia que el sector micro registra como segundo rubro en importancia al de servicios (20%) que implican manejos de intangibles, tecnología y optima comunicación interpersonal lo cual es digno de destacar.

Tesis:

Plan estratégico para el desarrollo de empresas exitosas generadas desde el sector microempresarial.

- 4) Los dos grupos estudiados presentan resultados similares al mencionar que sus locales se encuentran ubicados en un lugar fuera de su casa (43%), en el caso de los pequeños esto determinaría que la actividad que realiza es rentable para asimilar un canon de arrendamiento. En segundo lugar ubican a sus viviendas o propiedades con una posición mayor de los microempresarios.
- 5) Los pequeños empresarios de una manera marcada reflejan una tendencia a ubicar sus negocios en lugares diferentes al que se encuentra su vivienda (64%), esto es, lo ubican en donde considera que existe mayor rentabilidad u oportunidades de crecimiento, para lo cual inclusive adquieren propiedades en las zonas específicas.
- 6) El 72% de la muestra de los pequeños empresarios registran una antigüedad superior a los 10 años, los microempresarios reflejan un proceso relativamente joven al ser comparadas.
- 7) Según el estudio realizado, durante los últimos 12 meses el 12% de los microempresarios se cambiaron a un mejor local y en el caso de los pequeños son el 32%.
- 8) Los microempresarios mejoraron sus locales en un 23%, situación diferente a los pequeños que lo hicieron en un 80%.
- 9) Los pequeños empresarios no solo venden a los intermediarios mayoristas (12%), lo hacen también a los minoristas e inclusive consumidor final en un 76%, constituyéndose en una competencia directa del microempresario.
- 10) Tanto para los microempresarios y los de mayor formalidad consideran que la principal razón para no poder conseguir más clientes es la competencia existente. Los microempresarios contestaron en este sentido en el 72% y los pequeños en un 48%.
- 11) Los dos grupos analizados ven a sus similares como sus principales competidores, o causas que le impiden conseguir más clientes, los

Tesis:

Plan estratégico para el desarrollo de empresas exitosas generadas desde el sector microempresarial.

microempresarios en un 68% y los pequeños en un 76%. En el caso puntual de los microempresarios adicionalmente en un segundo lugar ven a los pequeños como sus competidores, esto confirma lo mencionado anteriormente.

12) Los pequeños o de mayor formalidad en un 83% consideran que las ventas durante el año registran variaciones o fluctuaciones, los microempresarios en un 44% determinan la existencia de variaciones durante el año. Se podría asimilar que el pequeño exitoso tiene una mejor percepción y una mayor dinamia en sus negocios.

13) Ante una potencial situación de deterioro de los niveles de ventas, los microempresarios muestran una posición conservadora si la comparamos con la de los pequeños, éste último grupo actuaría en un 40% realizando gestiones de mercadeo y promoción para mitigar el efecto del deterioro de las ventas. Los microempresarios solo en un 17% tomarían la decisión de promocionar.

14) Los pequeños empresarios exitosos consideran que es importante analizar o estudiar a sus competidores de manera prioritaria, este comportamiento se lo apreció en el 96% de los casos estudiados. Los microempresarios de igual manera lo hacen pero en un 56%, asumimos que éstos serian los formales

15) Ante una posición agresiva de mercadeo de sus competidores, los pequeños toman la decisión de contrarrestar con mercadeo y promoción en un 52% y los microempresarios los hacen de manera similar en un 23%.

16) El 84% de la muestra de los pequeños consideran que sus niveles de ventas en este año son mejores comparadas con las de año anterior. El 31% de los microempresarios consideran que sus niveles de ventas son mayores y el 35% que son iguales.

17) La mayoría de los pequeños son optimistas sobre el futuro de sus negocios, el 84% lo consideran como muy bueno y el 8% como bueno. Los microempresarios en un 37% lo consideran como bueno y el 31% como bueno.

Tesis:

Plan estratégico para el desarrollo de empresas exitosas generadas desde el sector microempresarial.

Figura 7 – Fuente: Los autores

Sistematización del Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables Independientes	Indicadores de Variables Independientes	Variables Dependientes	Indicadores de variables Dependientes
¿Por qué es necesario un plan estratégico para lograr el éxito en el sector microempresarial?	Elaborar un plan estratégico que permita que los microempresarios se conviertan en empresarios exitosos.	La estructuración de un plan estratégico que tenga estos aspectos será de importancia para lograr el éxito y desempe	La estructuración de un Plan estratégico	↓ Determinación de recursos necesarios para lograr éxito	Lograr el éxito y desempeño en el sector microempresarial	↓ Número de empleados.

1) Al ser consultados los microempresarios y los considerados pequeños coinciden en la necesidad de contar con más espacio y productos a vender para salir adelante o avanzar más en su negocio en un 24% y 32% respectivamente, esto se debe asimilar como una posición actual de crecimiento. En el caso de los microempresarios adicionalmente consideran necesarios más o mejores equipos con un 17% y los pequeños más productos para vender en un 24%.

2) Existe un interés elevado por parte de los pequeños empresarios de recibir capacitación para poder mejorar su negocio, el 96% contestó de manera afirmativa. Los microempresarios no están distantes de esta posición ya que de igual manera desean obtener capacitación, el 91% de la muestra así lo consideran.

3) Los pequeños empresarios al ser consultados sobre la materia o campo en la que les gustaría recibir capacitación, estiman en un 48% la necesidad de obtener conocimientos de Administración y planificación, en segunda posición se determina al mercadeo o estudio de mercados en un 28%. Los microempresarios de igual manera consideran estos dos campos pero en niveles del 36% y 30% respectivamente.

Tesis:

Plan estratégico para el desarrollo de empresas exitosas generadas desde el sector microempresarial.

2.4 Verificación de la hipótesis

Siendo nuestra hipótesis general:

“La falta de un plan estratégico es la causa principal para que los microempresarios de la Ciudad de Milagro no logren su desarrollo económico social”

Una vez concluido el estudio de la muestra se valida nuestra hipótesis ya que al haberse estudiado al sector microempresarial urbano de la Ciudad de Milagro y que de manera detallada en el punto anterior lo presentamos claramente se puede determinar que lo que marca una diferencia entre aquellos que son considerados Pequeños y microempresarios de éxito de los que no lo son, es precisamente la utilización de procesos de planificación que podríamos mencionar es empírica y que le brinda una mejor posición frente a sus competidores.

En el estudio realizado se asimila que los pequeños empresarios y determinados microempresarios que tienen el rasgo de exitosos tienen clara su visión, están conscientes de su misión, conocen de sus fortalezas, se anticipan, estudia al competidor, a su manera asimilan lo que nosotros llamamos un FODA, aprovechan oportunidades que le brinda el sector financiero, saben manejar las amenazas, buscan reducir sus debilidades y sacan mayor rendimiento de sus fortalezas. De manera general se puede apreciar que aprovechan la planificación, están interesados en agremiarse, en adquirir conocimientos de administración, contabilidad y mercadeo.

Lo analizado anteriormente estimamos constituye una oportunidad que debemos aprovechar, transformando los procesos empíricos e informales en un proceso técnico reflejado en un plan que conlleve a una capacitación y a un asesoramiento que de manera ordenada permita monitorear el desarrollo que puedan alcanzar los microempresarios e inclusive los pequeños empresarios.

Tesis:

Plan estratégico para el desarrollo de empresas exitosas generadas desde el sector microempresarial.

CAPITULO 3

LA PROPUESTA

3.1 Título de la Propuesta

Después de haber realizado nuestro proceso investigativo y un análisis del mismo, nuestra propuesta es la siguiente:

“Plan estratégico para el desarrollo de empresas exitosas generadas desde el sector microempresarial”.

Por este motivo hemos desarrollado esta propuesta a efectos de aportar al desarrollo de los microempresarios de la Ciudad de Milagro, brindando una solución a los problemas o barreras a las cuales se deben enfrentar.

3.2 Objetivos

3.2.1 Objetivo General

Elaborar un Plan Estratégico que permita que los microempresarios informales se conviertan en Empresarios exitosos.

3.3 Justificación y Factibilidad

Cuando iniciamos el presente trabajo se mencionó de los limitantes o barreras que se pudo percibir al momento de obtener información formal de los microempresarios de la Ciudad de Milagro, Instituciones como la Cámara de Comercio de Milagro no tiene identificado al sector micro empresarial, ni información cuantitativa ni cualitativa que se pueda utilizar, acudimos al Municipio de Milagro obteniendo de ellos información de patentes que no aportan de manera sustancial a este estudio, e inclusive hemos acudido al Servicio de Rentas Internas a efectos de obtener información pero hemos recibido una respuesta no favorable y que adjuntamos en los anexos de este trabajo. Otro limitante constituye la falta de agremiación del

Tesis:

Plan estratégico para el desarrollo de empresas exitosas generadas desde el sector microempresarial.

sector micro empresarial de Milagro, no se pudo identificar a un gremio que los represente.

Este trabajo tiene una característica cualitativa ya que obtuvimos información de la encuesta de la muestra que nos permite conocer información sobre todo del comportamiento y toma de decisiones, fue precisamente en este marco en el que a efectos de satisfacer nuestras hipótesis, variables e indicadores que consideramos oportuno obtener de nuestra fuente la mayor cantidad de información que permita reducir los niveles de error.

Cuando realizamos el análisis de la información obtenida de la encuesta se pudo determinar que la diferencia entre un microempresario informal, pequeño o no exitoso de aquel microempresario formal con rasgos de exitosos, es que éste último tiene un comportamiento diferente, inclusive lo acerca al que nosotros hemos identificado como pequeño empresario exitoso. El microempresario formal presenta un perfil en el que sus niveles de preparación, su actitud, habilidad para planificar, el conocimiento y la utilización de procesos contables lo hacen inclusive atractivo a determinado sector financiero al que podemos apreciar en algunos casos ya han tenido experiencia.

Resulta imprescindible generar cambios que se sustenten en la capacitación, este proceso debe ser el resultado de una sinergia de varias estrategias que busquen satisfacer las metas y el objetivo general.

El presente trabajo busca generar el puente que permita tomar las decisiones necesarias a efectos de que los diferentes actores que cuentan con la capacidad de aportar en el desarrollo del sector microempresarial urbano de la Ciudad de Milagro lo puedan hacer. Se necesita el impulso inicial que aspiramos sea el que nosotros hemos identificado en la presente propuesta y que permitirá que posteriormente muchas personas puedan contar con los argumentos necesarios para dar ese salto que quizás lo desean realizar pero que sus niveles de incertidumbre son altos por desconocimiento de la parte netamente técnica o por la falta de orientación gremial o de instituciones de nivel superior que están llamadas a establecer las estrategias

Tesis:

Plan estratégico para el desarrollo de empresas exitosas generadas desde el sector microempresarial.

generales necesarias para ejecutar un plan que previamente se lo debe haber concebido y que debe ser producto de un requerimiento de los sectores interesados.

Lo expuesto anteriormente estimamos justifica la necesidad de plasmar en un plan estratégico los pasos necesarios que permitan el desarrollo de empresas exitosas entendiéndose por esto a pequeños empresarios con rasgos de éxito que se forjaron en la microempresa y que producto de su actitud que marco una diferencia los distinguió o diferencio de su sector y los proyecto a un siguiente nivel.

3.4 Perfil de los Microempresarios y del Pequeño Empresario de la Ciudad de Milagro

Este estudio nos permitió validar los perfiles del sector microempresarial urbanos, dejando constancia que dentro del mismo existen dos segmentos el uno como lo mencionamos, aquel microempresario que se mantiene y no supera su proceso informal y aquel que ha asimilado a la formalidad y que constituye una fortaleza diferenciándolo y generando una mejor posición. Para lo cual hemos confirmado en el trabajo de investigación.

El siguiente nivel al que aspiraría ascender un microempresario formal es el de convertirse en un pequeño empresario con rasgos de exitoso por este motivo hemos considerado adicionalmente incluir su perfil junto al de los dos anteriormente mencionados:

Microempresarios Informales

1. Nivel de educación concentrada mayoritariamente en primaria y adicionalmente en secundaria.
2. Nivel de incertidumbre produce actitudes reactivas y con resistencia al cambio.
3. Existe concentración en el sector comercial.
4. Deficiente utilización de procesos de planificación.

Tesis:

Plan estratégico para el desarrollo de empresas exitosas generadas desde el sector microempresarial.

5. Incertidumbre en la visión de su negocio.
6. Número de empleados que laboran menor a 10.
7. Demuestran limitaciones al momento de tomar decisiones de mercadeo.
8. Limitaciones al momento de tomar una decisión para recibir capacitación.
9. No utiliza en su mayor proporción al Sistema Financiero.
10. No aprovechar en mayor grado el capital de trabajo ni la oportunidad de los créditos de proveedores.
11. Demuestran una actitud pasiva al momento de tomar decisiones de mercadeo ante el decremento de ventas o ingresos de nuevos competidores.
12. No presentan formalidad contable.
13. Altos niveles de prejuicios respecto al SRI.
14. Negocios considerados pequeños familiares.

Microempresarios formales con rasgos de exitosos

1. Nivel de educación concentrado mayoritariamente en niveles secundarios y superiores.
2. Actitud proactiva, abiertos al cambio reflejan niveles inferiores de incertidumbre.
3. Existe concentración en el sector comercial e incursión en servicios.
4. Utilización empírica de procesos de planificación.
5. Visión positiva de su negocio.
6. Número de empleados que laboran menor a 10.
7. Demuestran determinadas habilidades al momento de tomar decisiones de mercadeo.
8. Actitud positiva respecto a la posibilidad de recibir capacitación.
9. Utiliza en su mayor proporción al Sistema Financiero.
10. Aprovecha el capital de trabajo, cuenta con la confianza de los proveedores obteniendo crédito de ellos.
11. Demuestran habilidad al momento de tomar decisiones de mercadeo ante el decremento de ventas o ingresos de nuevos competidores.
12. Presentan formalidad contable.
13. Niveles inferiores respecto a prejuicios con el SRI.

Tesis:

Plan estratégico para el desarrollo de empresas exitosas generadas desde el sector microempresarial.

14. Negocios considerados pequeños familiares.

Pequeños empresarios exitosos

1. Nivel de educación mayoritariamente concentrada en secundaria y superior.
2. Se trata de personas proactivas no se resisten al cambio.
3. Existe concentración en el sector comercial y servicios.
4. Utiliza procesos de planificación empíricos para proyectar rentabilidad, productos a vender y lugar donde se ubicará su negocio.
5. Visión positiva de su negocio.
6. Número de empleados que laboran superior a 10
7. Demuestran habilidad al momento de tomar decisiones de mercadeo ante el decremento de ventas o ingresos de nuevos competidores.
8. Actitud positiva respecto a la posibilidad de recibir capacitación.
9. Es usuario del Sistema Financiero.
10. Optimiza su capital de trabajo, aprovecha crédito de proveedores.
11. Demuestra identificación con su actividad, están presto a integrarse a procesos gremiales.
12. Presenta formalidad contable.
13. Demuestra apertura en aplicación de procesos tributarios (SRI).
14. Negocios considerados medianos.

3.5 Fundamentos de la Propuesta

La Ciudad de San Francisco de Milagro se constituye en el segundo cantón de mayor importancia de la Provincia del Guayas sólo superado por Guayaquil, hemos analizado en su oportunidad las características de esta plaza que guarda un estrecho vínculo con el proceso Microempresarial, determinándose un segmento que estimamos debe ser atendido de manera inmediata para lograr su desarrollo desde esa perspectiva hemos obtenido información y determinado los perfiles de un microempresario informal, un microempresario formal, y un pequeño empresario formal con rasgos de éxito, buscamos conocer sus opiniones, analizar su comportamiento, determinar sus expectativas enmarcados en lo que podría

Tesis:

Plan estratégico para el desarrollo de empresas exitosas generadas desde el sector microempresarial.

asimilarse como un análisis de un comportamiento organizacional y también personal. Los resultados que los microempresarios han obtenido hasta la presente fecha estimamos tienen que ver con su gestión empírica, buscamos a través de un proceso reflejado en un plan estratégico realizar los análisis respectivos de tipo interno y externo que nos permitan satisfacer los objetivos y las metas mediante un plan de estrategias que está concebido a efectos de aportar al desarrollo de este segmento de empresarios.

3.6 Ubicación Sectorial y Física

La presente propuesta como lo hemos mencionado se ubica en el sector de los microempresarios de la zona urbana de la Ciudad de Milagro, Provincia del Guayas - Ecuador.

Tal como lo mencionamos anteriormente el estudio implicó entrevistas tanto a microempresarios como pequeños empresarios ubicados en la zona céntrica de la Ciudad de Milagro de manera específica en las calles García Moreno, Juan Montalvo, 9 de Octubre así como las dos principales avenidas: Chirijos y 17 de Septiembre.

3.7 Descripción de la Propuesta

Ponemos a consideración el Plan Estratégico que estimamos se debe aplicar como propuesta en el presente Trabajo de Investigación.

3.7.1 Misión

Ser un proceso que permita lograr el desarrollo del microempresario para convertirlo en un empresario de éxito, asimilando los procesos de formalización, aplicando una secuencia coherente de acciones a realizar.

Tesis:

Plan estratégico para el desarrollo de empresas exitosas generadas desde el sector microempresarial.

3.7.2 Visión

Consolidarse en el tiempo como un proceso catalizador de cambio que permitirá la generación de empresarios de éxito desde el sector microempresarial.

3.7.3 Valores

Excelencia

Lealtad

Solidaridad

Profesionalismo

Honestidad

Flexibilidad

Equidad

3.7.4 Metas

1. Lograr en un plazo de 60 días que este proceso sea aceptado por una Institución de Nivel superior para lograr su implementación.
2. Estructuración de un programa de capacitación de acuerdo al perfil de los pequeños empresarios con características de exitosos en un plazo de 30 días con sus respectivos presupuestos.
3. Estructuración de un programa de capacitación de acuerdo al perfil de los microempresarios en un plazo de 30 días con sus respectivos presupuestos
4. Lograr la capacitación de 10 pequeños empresarios con características de exitosos en un periodo de 45 días.
5. Lograr la capacitación de 20 microempresarios en un periodo de 45 días.
6. Que en un plazo no mayor a 180 días reciban capacitación del marco legal que les permita iniciar un proceso gremial.
7. Lograr que los microempresarios incrementen sus niveles de ventas en un 20% anual como resultado de un proceso de capacitación.
8. Difundir los resultados alcanzados a la colectividad al culminar el monitoreo del primer semestre.

Tesis:

Plan estratégico para el desarrollo de empresas exitosas generadas desde el sector microempresarial.

3.7.5 Plan de Metas

	Descripción de la Metas	Criterio de Formulación de las metas	Indicadores	Actores	Evaluación	Resultado
1	Lograr en un plazo de 60 días que este proceso sea aceptado por una Institución de nivel superior para lograr su implementación.	En Milagro existe apertura en una Institución (UNEMI) de instrucción superior para apoyar programas de beneficio a la colectividad con recursos identificados como capital semilla.	En 60 días se logre la aceptación de la Universidad Estatal de Milagro (UNEMI)	<ul style="list-style-type: none"> ↓ Representantes de las Instituciones de Nivel Superior en la Ciudad de Milagro. ↓ Autores de la tesis. ↓ Personal del área financiera y legal de las instituciones de Nivel Superior (UNEMI). 	Evaluación quincenal de la propuesta presentada.	Aceptación de la Universidad Estatal (UNEMI) de Milagro del Plan Propuesto.
2	Estructuración de un programa de capacitación de acuerdo al perfil de los pequeños empresarios con características de exitosos en un plazo de 30 días con sus respectivos presupuestos.	Existe en la ciudad de Milagro un alto nivel de pequeños empresarios predispuestos a la capacitación.	En 30 días tener un programa de capacitación y presupuesto	<ul style="list-style-type: none"> ↓ Representantes de las Instituciones de Nivel Superior en la Ciudad de Milagro (UNEMI). ↓ Autores de la tesis. ↓ Personal del área financiera y legal de las instituciones de Nivel Superior (UNEMI). 	Programa de capacitación estructurado.	Aprobación de programa de capacitación por la Universidad Estatal de Milagro (UNEMI).
3	Estructuración de un programa de capacitación de acuerdo al perfil de los microempresarios en un plazo de 30 días con sus respectivos presupuestos	Existe en la ciudad de Milagro un alto nivel de microempresarios predispuestos a la capacitación.	En 30 días tener un programa de capacitación y presupuesto	<ul style="list-style-type: none"> ↓ Representantes de las Instituciones de Nivel Superior en la Ciudad de Milagro (UNEMI). ↓ Autores de la tesis. ↓ Personal del área financiera y legal de las instituciones de Nivel Superior (UNEMI). 	Programa de capacitación estructurado.	Aprobación de programa de capacitación por la Universidad Estatal de Milagro (UNEMI).

Tesis:
Plan estratégico para el desarrollo de empresas exitosas generadas desde el sector microempresarial.

4	Lograr la capacitación de 10 pequeños empresarios con características de exitosos en un periodo de 45 días.	Porque yo solo voy a formar 10 pequeños empresarios. Consideramos los perfiles del microempresario que se distinguen en relación al nuestro.	Número de estudiantes aprobados.	<ul style="list-style-type: none"> ↓ Coordinadores de las Unidades Académicas vinculadas con el desarrollo de la Comunidad (UNEMI). ↓ Los Pequeños empresarios a ser capacitados. ↓ facilitadores. 	Aplicación de pruebas teóricas, prácticos y talleres.	Lograr un mínimo del 90% de aprobación de los estudiantes.
5	Logar la capacitación de 20 microempresarios en un periodo de 45 días.	Existe un mayor porcentaje de grupos analizados.	Número de estudiantes aprobados.	<ul style="list-style-type: none"> ↓ Coordinadores de las Unidades Académicas vinculadas con el desarrollo de la Comunidad. ↓ Los microempresarios a ser capacitados. ↓ Facilitadores. 	Aplicación de pruebas teóricas, prácticos y talleres.	Lograr un mínimo del 90% de aprobación de los estudiantes.
6	Que en un plazo no mayor a 180 días reciban capacitación del marco legal que les permita iniciar un proceso gremial.	Debe existir un organismo de apoyo a los microempresarios y pequeños empresarios.	En 180 días contar con la capacitación respectiva	<ul style="list-style-type: none"> ↓ Empresarios capacitados. 	Aplicación de pruebas técnicas para medir el conocimiento adquirido..	Que se logre identificar a los líderes que con conocimiento del marco legal generen una futura agremiación
7	Lograr que los microempresarios incrementen sus niveles de ventas en un 20% anual como resultado de un proceso de capacitación.	Que los microempresarios generen mayor rentabilidad por sus bajos costos.	Índice de crecimiento en ventas.	<ul style="list-style-type: none"> ↓ Representantes de las Instituciones de Nivel Superior en la Ciudad de Milagro (UNEMI). ↓ Coordinadores de las Unidades Académicas vinculadas con el desarrollo de la Comunidad (UNEMI). ↓ Microempresarios a ser capacitados. ↓ Facilitadores. 	<ul style="list-style-type: none"> ↓ Monitoreo trimestral del índice en ventas. ↓ Evaluación anual. ↓ Evaluación de Impacto. 	Incremento de ventas en un 20% con base al año anterior.

Tesis:

Plan estratégico para el desarrollo de empresas exitosas generadas desde el sector microempresarial.

8	Difundir los resultados alcanzados a la colectividad al culminar el monitoreo del primer semestre.	Con los resultados socializar, difundir a la colectividad los beneficios alcanzados.	Ejecución de dos talleres de socialización, difusión de resultados con nuevos participantes.	<ul style="list-style-type: none"> ✦ Representantes de las Instituciones de Nivel Superior en la Ciudad de Milagro (UNEMI). ✦ Coordinadores de las Unidades Académicas vinculadas con el desarrollo de la Comunidad (UNEMI). ✦ Los microempresarios capacitados. ✦ Los pequeños empresarios capacitados. ✦ Los medios de comunicación de la Ciudad de Milagro. 	Aceptación de los nuevos participantes (microempresarios) en participar en el programa.	Integrar un grupo de 20 microempresarios.
---	--	--	--	---	---	---

Tesis:

Plan estratégico para el desarrollo de empresas exitosas generadas desde el sector microempresarial.

3.7.6 Estructuración y Análisis del FODA de los microempresarios urbanos de la Ciudad de Milagro.

Posterior al análisis de los resultados de la investigación realizada hemos podido asimilar información que genera la estructuración del FODA.

Fortalezas

1. Existe un grupo de microempresarios que registran una mayor formalización y apertura a la capacitación.
2. Fuente generadora de empleo.
3. Su crecimiento contribuye a la reducción de la pobreza.
4. Unidad económica productiva que puede generar altos niveles de rendimientos.
5. Número de personas que integran este sector.
6. Determinados microempresarios formales aprovechan los procesos de la planificación de manera empírica.

Oportunidades

1. La Universidad Estatal de Milagro cuenta con recursos para apoyar con "capital semilla" los programas de vinculación al desarrollo de la sociedad.
2. En Milagro no se ha desarrollado en un nivel óptimo el segmento de servicios.
3. La Ciudad de Milagro se constituye en un mercado atractivo por sus niveles de liquidez (capacidad de compra).
4. Opción de mejorar sus rendimientos mediante procesos técnicos de gestión empresarial.
5. Existencia de gremios e instituciones de Educación Superior en la ciudad de Milagro.
6. Los servicios que ofrece el sistema financiero.
7. Aprovechamiento de experiencias en el tratamiento al sector microempresarial en otros Países.

Tesis:

Plan estratégico para el desarrollo de empresas exitosas generadas desde el sector microempresarial.

8. Los niveles de educación que presentan determinados microempresarios en la Ciudad de Milagro.
9. Determinados microempresarios se muestran abiertos a recibir capacitación en temas relacionados con Administración de Negocios.
10. Existe un segmento de pequeños empresarios con características de exitoso que se originaron en el sector microempresarial.

Debilidades

1. Existe un segmento de microempresarios que presentan marcados niveles de informalidad.
2. Determinados microempresarios presentan prejuicios respecto a los procesos contables y tributarios.
3. Determinados microempresarios informales se resisten al cambio manteniendo el estatus quo.
4. Deficiente nivel de capacitación en temas relacionados con gestión empresarial.
5. Los microempresarios no cuentan con una estructura gremial.
6. Determinados microempresarios no cuenta con suficiente capital de trabajo.
7. Determinados microempresarios presentan percepciones erradas respecto del Sistema Financiero.
8. Determinados microempresarios no planifican y registran elevados niveles de incertidumbre y desmotivación.
9. Determinados microempresarios no cuentan con conocimientos de Administración, contabilidad, mercadeo, tributación y servicio al cliente.

Amenazas

1. Existe la percepción de que el sector microempresarial se constituye en un segmento con altos niveles de riesgos.
2. Ingreso al mercado de nuevos competidores con nueva tecnología (optimización de costos).

Tesis:

Plan estratégico para el desarrollo de empresas exitosas generadas desde el sector microempresarial.

3. Inestabilidad económica y política del país.
4. Afectación de factores climáticos.

3.7.7 Estrategias FOFADODA

Como producto del análisis FOFADODA, se ha determinado las siguientes estrategias:

Estrategias FO

- ✚ Capacitar a microempresarios formales y pequeños empresarios con rasgos de exitosos en aspectos relacionados con procesos gremiales.
- ✚ Elaborar un programa de capacitación para que el microempresario y pequeño empresario aprovechen las experiencias en el sector de servicios y genere nuevas plazas de trabajo.
- ✚ Estructurar un plan de capacitación que permita trasladar a los microempresarios las experiencias de los formales o pequeños con rasgos de exitosos.

Estrategias FA

- ✚ Estructurar un proceso de agremiación de los microempresarios de Milagro para de esta manera velar por sus intereses y mejorar imagen.
- ✚ Realizar estudio de sectores ganadores y perdedores del mercado para difundir al sector microempresarial y de esta manera ellos puedan generar mayor rentabilidad y fuentes de trabajo.

Estrategias DO

- ✚ Estructurar procesos de capacitación para repotenciar actuales negocios microempresariales y proyectar nuevos, en segmentos atractivos.

Tesis:

Plan estratégico para el desarrollo de empresas exitosas generadas desde el sector microempresarial.

- ✚ Estructurar programas de capacitación en temas relacionados con Administración, tributación y mercadeo para mejorar sus niveles de rendimiento.
- ✚ Aprovechamiento de los planes de apoyo a la comunidad y financiamiento con capital semilla de parte de la Universidad Estatal de Milagro para el sector microempresarial.
- ✚ Capacitación para conocer y aprovechar los diferentes productos que brinda el Sistema Financiero y los trámites a seguir.
- ✚ Capacitación en temas relacionados con motivación, autoestima y asimilación de procesos de cambio e inteligencia emocional.

Estrategias DA

- ✚ Difundir los resultados de proceso de capacitación para conocimiento de la colectividad e integrar a un nuevo grupo de microempresarios.
- ✚ Concienciar a los interesados en la necesidad de agremiarse para minimizar los riesgos que implican nuevos competidores.

3.7.7.1 Estrategias a Implementar

Una vez concluido el análisis FOFADODA hemos determinado cuatro estrategias que estimamos se deben implementar y que integran a las restantes existentes:

1. Aprovechamiento de los planes de apoyo a la comunidad y financiamiento con capital semilla de parte de la Universidad Estatal de Milagro para el sector microempresarial. (DO)
2. Estructurar programas de capacitación acorde a los perfiles determinados en los microempresarios formales con rasgos de exitosos, informales y pequeños empresarios con rasgos de exitosos. (DO)
3. Estructurar un proceso de seguimiento para controlar los resultados que genere la capacitación a los sectores en estudio. (DO)
4. Difundir los resultados de proceso de capacitación para conocimiento de la sociedad e integrar a un nuevo grupo de microempresarios. (DA)

Tesis:
Plan estratégico para el desarrollo de empresas exitosas generadas desde el sector microempresarial.

3.8 Actividades inmediatas a realizar

3.8.1 Plan de Estrategias a implementar

(1) ESTRATEGIAS: Aprovechamiento de los planes de apoyo a la sociedad y financiamiento con capital semilla de parte de la Universidad Estatal de Milagro para el sector microempresarial.

Eventos principales	Responsabilidad		Calendario		Recursos- Costos			Mecanismos de Seguimiento
	Primaria	Apoyo	Inicio	Final	Total	Operativo	Humano	
Reunión con los Directivos de la Universidad Estatal de Milagro a efectos de presentar la propuesta y que la misma sea aprobada por el Consejo Universitario.	Los autores y Representantes de la UNEMI	Departamento de la UNEMI: Legal, Financiero y Unidad Educativa de Estudio a Distancia.	Julio 2008	Agosto 2008				Programación establecida.
Reunión de trabajo con los integrantes de la Unidad Académica de Educación Continua a distancia y postgrados a efectos de exponer detalles y ajustar operatividad y costos.	Los autores y Director de Unidad Educativa de estudios a Distancia.	Jefe del área encargado de manejar programas de vinculación a la sociedad-.	Agosto 2008	Septiembre 2008				Programación establecida.

INDICADOR: En tres meses contar con la aceptación de la UNEMI.

Tesis:

Plan estratégico para el desarrollo de empresas exitosas generadas desde el sector microempresarial.

Comentarios de la primera estrategia:

Como producto de las investigaciones realizadas tanto en los perfiles de los microempresarios y de los pequeños empresarios y la búsqueda de su desarrollo se realizaron gestiones o contactos con gremios y universidades. En lo referente a las Universidades hemos mantenido reuniones con funcionarios del área financiera y de la Unidad Académica de Estudios a Distancia de la Universidad Estatal de Milagro UNEMI a efectos de informar los beneficios que tendrían nuestra propuesta del Plan de Desarrollo de Empresas exitosas generadas desde el sector Microempresarial y para lo cual resulta imprescindible procesos de capacitación.

Tal como lo mencionamos en nuestro marco teórico es parte de la misión de la Universidad Ecuatoriana el estudio y el planteamiento de soluciones para los problemas del país, así como su vinculación a la Sociedad. La Unemi se encuentra enmarcada en estos lineamientos y como tal receptiva a analizar y si el caso lo amerita a implementar programas en beneficio para la Sociedad, para ello cuentan con lo que denominan capital semilla, que permite impulsar proyectos como el presentado.

A efectos de concretar la estrategia planteada se estima que en los meses de Julio y Agosto los autores concretarían las respectivas reuniones formales de trabajo con los directivos de la Universidad Estatal de Milagro para concretar el presente plan.

(2) ESTRATEGIA: Estructurar programas de capacitación acorde a los perfiles determinados en los microempresarios formales con rasgos de exitosos, informales y pequeños empresarios con rasgos de exitosos.

Eventos principales	Responsabilidad		Calendario		Recursos- Costos Anual			Mecanismos de Seguimiento
	Primaria	Apoyo	Inicio	Final	Total	Operativo	Humano	
1 Estructurar programa de capacitación para los microempresarios formales y pequeños empresarios con rasgos de exitosos en: - Marco Legal. -Liderazgo y comunicación. -Servicio al cliente. -Mercadeo. - Contabilidad y tributación. -Finanzas.	Unidad académica de Educación Continua a distancia y postgrados	Los Autores.	Septiembre 2008	Octubre 2008	U.S.1.800	Us 540	Us, 1.260	Programación establecida
2.- Estructurar programa de capacitación para los microempresarios informales en: - Marco Legal. -Liderazgo y comunicación. -Servicio al cliente. -Mercadeo. - Contabilidad y tributación. -Finanzas	Unidad académica de Educación Continua a distancia y postgrados	Los Autores.	Septiembre 2008	Octubre 2008	U.S.1.800	US 540	US 1.260	Programación establecida.

INDICADOR: En 30 días contar con programas de capacitación y presupuestos.

Tesis:

Plan estratégico para el desarrollo de empresas exitosas generadas desde el sector microempresarial.

Comentarios de la segunda estrategia:

Culminada la primera etapa y luego de haber logrado que la Universidad Estatal de Milagro Unemi acepte la propuesta, inmediatamente se realizarán reuniones de trabajo en la que los autores brindaremos el apoyo a quienes tienen la responsabilidad primaria que son los responsables de la Unidad Académica de Educación Continua a Distancia y postgrado, Unidad que tiene a cargo la realización de este tipo de proyectos según la estructura de la Universidad Estatal de Milagro.

El programa de capacitación se subdivide en dos: El primero aplicado a los microempresarios formales y pequeños empresarios con rasgos de éxito y el segundo para aquellos microempresarios que tienen todavía rasgos de informales, Cada módulo se dictará en una semana comprendiendo un programa de 30 horas cuyos contenidos tendrán un enfoque específico de acuerdo al perfil de cada uno de los sectores analizados.

Los módulos establecidos son los siguientes:

Marco Legal.- Se brindará información de temas relacionados a disposiciones legales que tienen y guardan relación con la gestión diaria de los microempresarios que abarquen temas como el societario, gremiales y todas aquellas disposiciones que deben ser conocidas a efectos de optimizar su gestión.

Liderazgo y comunicación.- Se brindará información sobre:

Comunicación eficaz

Procesos de comunicación.

Comunicación interpersonal.

Barreras de comunicación.

Liderazgo

Teorías de Liderazgo

Inteligencia emocional.

Manejo de personal.

Entrevistas.

Tesis:

Plan estratégico para el desarrollo de empresas exitosas generadas desde el sector microempresarial.

Servicio al cliente.- Se brindará información sobre:

Variables fundamentales en la conformación de cultura orientada al cliente, análisis de casos.

Compromiso organizacional.

Diagnostico o identificación de necesidades del cliente.

Empatía

Estrategias para generar calidad en el servicio.

Análisis de los momentos de verdad o contacto con el cliente.

Mercadeo.- Se capacitará en las actividades que impliquen todo lo que se haga para promover una actividad, desde el momento que se concibe la idea, hasta el momento que los clientes comienzan a adquirir el producto.

Implica desde poner nombre a una empresa o producto, seleccionar el producto, la determinación del lugar donde se venderá el producto o servicio, el color, la forma, tamaño, el empaque, la localización del negocio, la publicidad, las relaciones públicas, el tipo de venta que se hará, el entrenamiento de ventas, la presentación de ventas, la solución de problemas, el plan estratégico de crecimiento, y el seguimiento

Contabilidad y Tributación.- Se brindará información sobre:

Aplicación de principios básicos de contabilidad.

Flujo de caja.

Normas Tributarias aplicables a sus actividades.

Disposiciones y sanciones.

Finanzas.- Se brindará información sobre:

Técnicas para optimización de recursos.

Estrategias de financiamiento.

Información sobre productos aplicables a la microempresa en el sistema financiero.

Eventos principales		Responsabilidad		Calendario		Recursos- Costos Anual			Mecanismos de Seguimiento
				Inicio	Final	Costos	Operativo	Humano	
1.- Designar al funcionario que tendrá a cargo la operatividad del proceso de capacitación y el seguimiento o monitoreo.	Primaria	Apoyo	Septiembre 2008	Septiembre 2008	US 4.200	US. 300	US.3.900	Programación establecida.	
	Unidad académica de Educación Continua a distancia y postgrados	Departamento de RRRH UNEMI.							
2.- Estructurar proceso de seguimiento con reportes mensuales, trimestrales, semestrales y anuales.	Unidad académica de Educación Continua a distancia y postgrados	Funcionario designado en el seguimiento.	Septiembre 2008	Septiembre 2008				Programación establecida	
3.- Aplicar proceso de evaluación de módulos de capacitación	Unidad académica de Educación Continua a distancia y postgrados	Funcionario designado en el seguimiento.	Septiembre 2008	Noviembre 2008				Programación establecida.	
4.- Ejecutar proceso de seguimiento con reportes	Funcionario designado en el seguimiento	Director de la Unidad Académica de educación continúa a distancia y postgrados.	Octubre 2008	Noviembre 2009				Programación establecida.	

INDICADOR: En 30 días estructurar programa de seguimiento, control.

Tesis:

Plan estratégico para el desarrollo de empresas exitosas generadas desde el sector microempresarial.

Comentarios de la tercera estrategia:

Una vez culminada la estructuración de los programas de estudios, la Unidad académica responsable de su aplicación conjuntamente con el departamento de recursos humanos de la Unemi procederá a seleccionar y designar al funcionario que tendrá a cargo la operatividad del proceso de capacitación, el seguimiento y monitoreo.

En un lapso no mayor de 30 días se procederá a elaborar el programa de seguimiento y reportes que debe presentar el funcionario designado a efectos de monitorear los resultados tanto del proceso de capacitación como el proceso posterior a este. Los mencionados informes serán remitidos al Director de la Unidad Académica de Educación Continua a distancia y postgrado.

El funcionario designado una vez que ha culminado la capacitación de los dos grupos anteriormente mencionados que se estima concluya en Octubre de 2008 procederá de manera inmediata a realizar un monitoreo mensual, trimestral, semestral y anual que culminará en Noviembre del 2009 para verificar la evolución o el desarrollo que realizarán los diferentes microempresarios y pequeños empresarios como producto de la asimilación de la capacitación y su formalización. Esta gestión de control o seguimiento implicará visitas a los respectivos negocios para en el sitio valorar los resultados.

(4) ESTRATEGIA: Difundir los resultados de proceso de capacitación para conocimiento de la sociedad e integrar a un nuevo grupo de microempresarios.									
Eventos principales	Responsabilidad		Calendario	Recursos- Costos Anual			Mecanismos de Seguimiento		
	Primaria	Apoyo		Inicio	Final	Costo		Operativo	Humano
1.- Presentación del informe de las evaluaciones de los módulos al Director de la Unidad Académica de educación continua a distancia y postgrados.	Funcionario designado en el seguimiento	Director de la Unidad Académica de educación continua a distancia y postgrados	Octubre 2008	Noviembre 2008			Programación establecida.		
2.- Presentación de informe mensual de seguimiento a al Director de la Unidad Académica de educación continua a distancia y postgrados.	Funcionario designado en el seguimiento.	Director de la Unidad Académica de educación continua a distancia y postgrados	Noviembre 2008	Noviembre 2009			Programación establecida		
3.- Presentación de informe de resultados trimestral al Director de la Unidad Académica de Educación Continua a Distancia y postgrados y al Rector de La UNEMI.	Funcionario designado en el seguimiento	Director de la Unidad Académica de educación continua a distancia y postgrados	Noviembre 2008	Noviembre 2009			Programación establecida.		
4.- Presentación de informes semestrales y anual con los resultados a los directivos de la UNEMI y los gremios interesados	Director de la Unidad Académica de educación continua a distancia y postgrados	Funcionario designado en el seguimiento	Noviembre 2008	Noviembre 2009.		US. 1000	Programación establecida		
INDICADOR: Presentación de reportes mensuales, trimestrales, semestrales y anual.									

Comentarios de la cuarta estrategia:

Como resultado de la existencia de un plan de control o seguimiento el funcionario designado procederá a remitir mensual, trimestral, semestral y anualmente los respectivos informes al Director de la Unidad Académica quién a su vez difundirá los resultados a los representantes de la Unemi así como a los interesados en este programa que pueden ser asociaciones, gremios, instituciones del sector público, del sector financiero y privado.

El proceso de difusión implicará la realización de eventos con diferentes medios de comunicación a efectos de transmitir los logros alcanzados buscando despertar el interés de los microempresarios que deseen integrarse a un nuevo proceso de capacitación y de esta manera continuar con un segundo grupo basado en los éxitos alcanzados en el primero.

3.9 Impacto

Hemos demostrado que a través de la implementación de las estrategias lograremos que la universidad Estatal de Milagro UNEMI, aporte al beneficio de nuestro grupo de estudio, ya que con este plan estamos satisfaciendo esa primera etapa que no ha sido atendida anteriormente y que impedía el ingreso a una segunda etapa que guarda relación con una apertura al sistema financiero, citando como ejemplo actualmente a la Corporación Financiera Nacional y su programa de financiamiento identificado como 555 que difiere del existente en otras instituciones como es el Banco Nacional de Fomento. La CFN soporta su colocación de microcréditos en la fortaleza de grupos asociativos esto es de integrantes del sector microempresarial y la existencia de entidades operadoras que apoyaran a la CFN al momento de calificar el riesgo. Estas entidades operadoras pueden ser Municipios o entidades gremiales, que como es lógico suponer requieren tener confianza en el sector microempresarial y nuestra propuesta lo que busca precisamente es mejorar el perfil del segmento estudiado y por ende generar la confianza a los actores involucrados.

Estimamos que el impacto se lo podría apreciar en:

Tesis:

Plan estratégico para el desarrollo de empresas exitosas generadas desde el sector microempresarial.

- ↓ Reducir la pobreza a través de actividades de generación de ingresos y aprovechamiento de recursos.
- ↓ Aporte al ingreso nacional y el crecimiento económico.
- ↓ Incentiva o desarrolla la gestión empresarial.
- ↓ Se mejora la distribución del ingreso.
- ↓ Contribuye al desarrollo del sector privado.
- ↓ Permite que una Universidad Estatal cumpla con uno de sus objetivos.

El estudio aspira lograr paralelamente un fortalecimiento gremial en el sector microempresarial que aportará a esta segunda que generará formalización.

3.10 Conclusiones

Siendo nuestro objetivo general:

Elaborar un plan estratégico que permita que los microempresarios informales se conviertan en empresarios exitosos.

Hemos demostrado por medio de este plan estratégico que como producto de la investigación realizada se han validado los perfiles del microempresario que a su vez lo componen dos subsegmentos, los unos identificados como informales y los otros como formales con rasgos de éxito.

Cuando el microempresario formal continúa con su crecimiento puede alcanzar un nivel superior que nosotros lo identificamos como pequeño empresario con rasgos de éxito.

El presente trabajo tal como lo mencionamos anteriormente busca generar el puente que permita alcanzar los objetivos de desarrollo del microempresario mediante un plan que se lo ha estructurado y en el que se puede ver claramente que la capacitación y la asimilación de experiencias que es de suprema importancia, pero resulta imprescindible contar con el respaldo de una institución de educación superior que apoye la vinculación a la sociedad, respaldando con sus recursos en lo

Tesis:

Plan estratégico para el desarrollo de empresas exitosas generadas desde el sector microempresarial.

que nosotros identificamos como capital semilla que nos puede brindar la universidad Estatal de Milagro.

3.11 Recomendaciones

Implementar la propuesta del plan estratégico para el desarrollo de empresas exitosas generadas desde el sector microempresarial con el apoyo de la Universidad Estatal de Milagro.

Bibliografía

- Ameconi Oscar Eduardo. Microempresas en acción. Editorial MACCHI, Primera Edición 2004. (Buenos Aires – Argentina).
- Chiavenato Adalberto. Introducción a la Teoría General de la Administración. Editorial McGraw- Hill, Edición 2000. (Bogota – Colombia).
- Chiavenato Adalberto. Gestión del Talento Humano. McGraw- Hill. Edición 2004. (Bogota – Colombia).
- Collinson Chris – Parcell Geoff. La Gestión del Conocimiento. Editorial Paidós, Ibèrica, S.A. Edición 2003. (Barcelona – España).
- Davis Keith, Newstrom John W., Comportamiento Humano en el Trabajo. Décima Edición, MCGraw – Hill. (México).
- Drucker Peter F.. La Gerencia en la Sociedad Futura. Grupo editorial Norma, Edición 2002. (Bogota – Colombia).
- Font Angel. Microcréditos La rebelión de los Bonsáis. Editorial Icaria editorial s.a. Edición 2006. (Barcelona – España).
- Garrido Bu Santiago. Dirección estratégica. Editorial McGraw-Hill Edición 2006. (Madrid – España).
- Goleman Daniel. La Práctica de la Inteligencia Emocional. Editorial Kairos. Edición 2004. (Barcelona – España).
- Magill John H., Development Alternatives Inc. y Meyer Richard L. Ohio State University para el Proyecto SALTO/USAID – Ecuador y Development Alternatives Inc. Microempresas y Microfinanzas en Eduardo. Resultado de Estudio de Línea de Base 2004. <http://USAID.ec/portal/contact/view/108/137>.
- Peter J. Paúl. Marketing Para No Conocedores. Editorial McGraw-Hill Edición 1997. (México, D. F.).
- Senge Peter M.. La Quinta Disciplina. Editorial Granica. Edición 2003. (Barcelona – España).
- Stoner James A., Freeman R Edward, Gilbert Daniel R, Jr Administración. Sexta Editorial. Editorial Pearson Educación. Edición 1996. (México).

Tesis:

Plan estratégico para el desarrollo de empresas exitosas generadas desde el sector microempresarial.

Enlaces web

[1] Enlace web:

<http://ecuador.usaid.gov/portal/content/view/180/114/>

Extraído el 15 de Octubre de 2007.

[2] Enlace web:

Alvarez2001,

<http://www.uch.edu.ar/rrhh/RecursosHumanos/ClimaLaboral/ClimaLaboral.doc>.

Extraído el 22 de Noviembre de 2007.

[3] Enlace web:

Daniel Goleman, estilos de liderazgos.

[//www.leonismoargentino.com.ar/INST180.htm](http://www.leonismoargentino.com.ar/INST180.htm)

Extraído el 13 de Mayo de 2008.

[4] Enlace web:

Daniel Goleman, inteligencia emocional.

www.monografías.com/trabajos10/inem/inem.shtml,

Extraído el 13 de Mayo de 2008.

[5] Enlace web:

ecuador.usaid.gov/portal/content/view/180/114/) USAID en su informe de Resultados 2006 Extraído el 13 de Mayo 2007

[6] Enlace web:

www.yearofmicrocredit.org/pages/multilingual/spanish.asp

Extraído el 13 de Mayo de 2007.

Tesis:

Plan estratégico para el desarrollo de empresas exitosas generadas desde el sector microempresarial.

A n e x o s

Tesis:

Plan estratégico para el desarrollo de empresas exitosas generadas desde el sector microempresarial.

Anexo 1

Milagro, 12 de Noviembre de 2007

Señor

ROBERTO SANTUR JARAMILLO

PRESIDENTE DE LA CAMARA DE COMERCIO DE MILAGRO

Ciudad

Estimado Sr. Santur

Los maestrantes Ing. Héctor Serrano Mantilla, Ing. Deysi Medina Hinojosa e Ing. Marjorie Santillán Navarro, estamos realizando una tesis para obtener el título de Magíster en Administración de Empresas otorgado por la Universidad Técnica Empresarial de Guayaquil en convenio con la Universidad Estatal de Milagro.

El Tema es "Plan Estratégico para el Desarrollo de Empresas Exitosas generadas desde el sector microempresarial"; el cual permitirá brindarle a los microempresarios alternativas que mejoren su actividad.

Por tal motivo solicitamos a través de su intermedio conocer si la Cámara de Comercio de la Ciudad de Milagro tiene una base de datos de los microempresarios de la Ciudad de Milagro bajo ciertas características como No. de empleados, ventas anuales, edad, etc.

Agradeciéndole de antemano, la atención al presente,

Atentamente,


Ing. Marjorie Santillan
C.C. 0918084070


Ing. Deysi Medina Hinojosa
C.C.1202525505


Ing. Héctor Serrano
C.C.1201729926

c.c.

*Recibido
13 nov 07
[Signature]*

Tesis:

Plan estratégico para el desarrollo de empresas exitosas generadas desde el sector microempresarial.

Anexo 2

Milagro, 12 de Noviembre de 2007

Señor Ing.

FRANCISCO ASÁN WONSANG

ALCADE DE LA CIUDAD DE SAN FRANCISCO DE MILAGRO

Ciudad

Estimado Sr. Santur

Los maestrantes Ing. Héctor Serrano Mantilla, Ing. Deysi Medina Hinojosa e Ing. Marjorie Santillán Navarro, estamos realizando una tesis para obtener el título de Magíster en Administración de Empresas otorgado por la Universidad Técnica Empresarial de Guayaquil en convenio con la Universidad Estatal de Milagro.

El Tema es "Plan Estratégico para el Desarrollo de Empresas Exitosas generadas desde el sector microempresarial"; el cual permitirá brindarle a los microempresarios alternativas que mejoren su gestión.

Resulta necesario levantar la mayor cantidad de información tanto directa como indirecta, por este motivo solicitamos vuestro apoyo a efectos de obtener datos originados en el otorgamiento de patentes municipales, ya que esto nos permitirá contar con determinadas características útiles en nuestro análisis, citando como ejemplo: No. de comerciantes, actividades, activos, etc.

Agradeciéndole de antemano, la atención al presente, nos suscribimos,

Atentamente,


Ing. Marjorie Santillán
C.C. 0918084070


Ing. Deysi Medina Hinojosa
C.C.1202525505


Ing. Héctor Serrano
C.C.1201729926

l. Municipalidad de Milagro

ALCALDIA

13 NOV 2007

c.c. Ing. Nelly Pizarro
c.c.

Recibido
Fecha


Tesis:
Plan estratégico para el desarrollo de empresas exitosas generadas desde el sector microempresarial.

Anexo 3



I. MUNICIPALIDAD DE MILAGRO

Teléfono: 2970-082
Provincia del Guayas
Milagro-Ecuador
DEPARTAMENTO FINANCIERO

Oficio IMM.JR.218.2007

Milagro, Noviembre 26 del 2007

Señores Ingenieros
Héctor Serrano, Deysi Medina y Marjorie Santillán
Ciudad.-

De mis consideraciones:

Sírvanse encontrar adjunto a la presente C.D. con la información correspondiente al catastro de comerciantes, tanto naturales como jurídicas, con las descripciones solicitadas, esto es: actividad comercial, número de comerciantes y si han obtenido o no la patente de comerciante.

Particular que comunico para los fines pertinentes.

Atentamente,

Firma manuscrita de Nelly Pizarro Villacís.

Ing. Nelly Pizarro Villacís
JEFE DEL DPTO. DE RENTAS MCPL.



cc.: Archivo

Tesis:
Plan estratégico para el desarrollo de empresas exitosas generadas desde el sector microempresarial.

Anexo 4



Oficio No. 109012007OJUR012166
Guayaquil, 17 de diciembre de 2007
Trámite No. 109012007051790
Asunto: CONTESTACION
Contribuyente: HECTOR SERRANO, DOCENTE DE LA
UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO

Señor Ingeniero
Hector Serrano
Docente
Universidad Estatal de Milagro
Ciudad.-

De mi consideración:

En atención a su petición signada con el Trámite de la referencia, ingresada por ésta Secretaría Regional, tengo a bien informarle que de conformidad con lo establecido en el numeral 6 del artículo 9 del Reglamento General a la Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública, publicado en el Registro Oficial No. 507 del 19 de Enero del 2005, establece: **"Excepciones.- De conformidad con la Constitución y la ley, no procede el derecho de acceso a la información pública sobre documentos calificados motivadamente como reservados por el Consejo de Seguridad Nacional y aquella información clasificada como tal por leyes vigentes. Únicamente la información detallada en la ley está excluida del derecho de acceso a la información. Consecuentemente, en los términos de la legislación vigente, se considera reservada la información, cuando se trate de:**

6.- Información entregada a la Administración Tributaria, en los términos del artículo 99 del Código Tributario."

El artículo 99 del Código Tributario establece: **"Las declaraciones e informaciones de los contribuyentes, responsables o terceros, relacionadas con las obligaciones tributarias, deben ser para los fines propios de la administración tributaria."**

El artículo 1 de la resolución NAC-DGER2005-0168, publicada en el Registro Oficial No. 562 del 11 de Abril del 2005, establece: **"Clasificar como reservada la siguiente información del Servicio de Rentas Internas:**

Bases de datos institucionales y entregadas a la institución.

Configuración de todo el equipo de cómputo. Contratos y convenios en proceso. Correspondencia enviada recibida.

Declaraciones e información de contribuyentes, responsables o terceros, relacionada con obligaciones tributarias y que no haya sido publicada en la página web del SRI.

Estrategias, normas, políticas, manuales y procedimientos internos y documentos relacionados no publicados en la página web del SRI.

Expedientes administrativos. Se consideran reservados para terceros.

Expedientes de estudios y proyectos no expedidos o no publicados, excepto para los órganos, competentes.

Expedientes e información individualizada del personal del SRI.

Expedientes de procesos tributarios y demás información física y electrónica relacionada.

Expedientes y demás documentos relacionados sobre controversias y procesos judiciales o extrajudiciales de cualquier materia en los que intervenga el Servicio de Rentas Internas.

Información obtenida bajo promesa de reserva.

Información y demás documentación relacionada con los sistemas desarrollados por la institución.

Informes u opiniones legales que sean necesarios para sustentar los procesos que lleve a cabo el SRI.

Tesis:

Plan estratégico para el desarrollo de empresas exitosas generadas desde el sector microempresarial.



Información y demás documentación relacionada con los sistemas desarrollados por la institución.

Informes u opiniones legales que sean necesarios para sustentar los procesos que lleve a cabo el SRI.

Planes y lineamientos de acción estratégicos y operativos del SRI en materia tributaria que no se encuentren publicados en la página web del SRI.

Procedimientos, proyectos y planes de control tributario.

Proyectos de creación o reforma de disposiciones legales, excepto para los órganos competentes.

Proyectos de resolución, de circulares, de disposiciones tributarias, de disposiciones administrativas y de otros actos que deba emitir el SRI."

Y el artículo 2 ibidem, señala: **"Esta información clasificada como reservada permanecerá con tal carácter por un período de 15 años contados desde la fecha en que se realizó la clasificación.**

La presente resolución entrará en vigencia a partir de su publicación en el Registro Oficial."

Por lo tanto, en virtud de lo antes expuesto debo indicarle que, la Administración Tributaria no podrá remitirle la información solicitada.

COMUNÍQUESE

Dado en Guayaquil,

Proveyó y firmó el oficio que antecede, el señor Abogado Nicolás Issa Wagner, Director Regional del Servicio de Rentas Internas del Litoral Sur, el día de hoy,
LO CERTIFICO.-

Ab. Iván Valverde Farah
SECRETARIO REGIONAL DEL SERVICIO
DE RENTAS INTERNAS DEL LITORAL SUR





RAZÓN DE NOTIFICACIÓN

PERSONAL ()

POR BOLETA ()

X

En Milagro, siendo las 07:55 horas del día 15 de mayo de 2008 se procede a notificar con el **OFICIO No. 109012007OJUR012166** a **SERRANO MANTILLA HECTOR BLADIMIR**, en su domicilio señalado para notificaciones, esto es en las **Calles Juan Montalvo y Rocafuerte**, esquina Edificio Banco del Pacífico, en la ciudad de Milagro.

f) Interesado o Persona que recibe.
Nombre:.....
C.I. No.....

f) Notificador o persona que entrega.
Nombre:.....
C.I. No.....

En vista que el interesado o persona que recibe se niega () o no puede () firmar, se deja constancia del hecho y de la efectiva notificación con la firma de un testigo:

f) Testigo.
Nombre:.....
C.I. No.....

Observaciones:.....
.....
.....
.....

Tesis:

Plan estratégico para el desarrollo de empresas exitosas generadas desde el sector microempresarial.

Anexo 5

CUESTIONARIO DE PREGUNTAS:

PROVINCIA	CIUDAD	ENCUESTADOR
DIRECCIÓN COMPLETA		
CALLE	No. DE CASA O LOTE	
OTRAS SEÑAS		
Buenos (días, tardes, noches). Estamos realizando una encuesta para un trabajo de maestría que tiene como propósito determinar alternativas que mejoren su actividad, el resultado de este estudio en las próximas semanas puede estar a su disposición		
A. IDENTIFICACIÓN DEL NEGOCIO		
1. ¿Cuál es su estado civil?	<input type="radio"/> SOLTERO <input type="radio"/> CASADO <input type="radio"/> UNION LIBRE	<input type="radio"/> VIUDO/A <input type="radio"/> DIVORCIADO/A <input type="radio"/> SEPARADO
2. ¿Cuál es su nivel de educación?	<input type="radio"/> PRIMARIA <input type="radio"/> SECUNDARIA <input type="radio"/> SUPERIOR	
B. CARACTERÍSTICAS DEL NEGOCIO		
Hablemos sobre su negocio.	<input type="radio"/> Solo agroindustria <input type="radio"/> Solo industria <input type="radio"/> Servicios <input type="radio"/> Solo comercio <input type="radio"/> Agroindustria y comercio <input type="radio"/> Construcción <input type="radio"/> Transporte <input type="radio"/> Otros (REGISTRE)	
3. ¿En cuál de las ramas de negocio que le voy a leer diría Ud. que cae su negocio?	<input type="text"/>	
4. ¿Su sociedad es de tipo familiar o no familiar?	<input type="radio"/> Sociedad familiar <input type="radio"/> Sociedad no familiar	
5. Para Ud. ¿es este negocio su ocupación <u>principal</u> o una ocupación <u>secundaria</u> ?	<input type="radio"/> Principal <input type="radio"/> Secundaria	
6. ¿En dónde funciona su negocio: en su casa, en un local permanente fuera de su casa, en la calle, en el mercado o se desplaza de un lado a otro?	<input type="radio"/> En la vivienda, sin instalación especial <input type="radio"/> En la vivienda, con instalación especial <input type="radio"/> Ambulate en la calle <input type="radio"/> Puesto improvisado en la vía pública, como mercado plaza o calle <input type="radio"/> Puesto permanente en mercado municipal <input type="radio"/> Lugar permanente fuera de la vivienda, como tienda, local comercial o taller (arrendado) <input type="radio"/> Otro (REGISTRO)	
7. Y, ¿dónde vende sus productos o presta sus servicios en el <u>barrio o sector en que vive</u> , en <u>otro barrio</u> de esta ciudad, en <u>sitios cambiantes de la ciudad</u> o en <u>otra ciudad</u> ?	<input type="radio"/> En el mismo barrio o sector en que vive <input type="radio"/> En otro barrio de esta ciudad <input type="radio"/> En sitios cambiantes: camina o se desplaza <input type="radio"/> En otra ciudad (¿Cuál? REGISTRE)	
C. COMIENZO DEL NEGOCIO		
8. En qué trabajaba Ud. antes de iniciar este negocio?	<input type="radio"/> No trabajaba, solo estudiaba <input type="radio"/> Desempleado <input type="radio"/> Realizaba solo quehaceres del hogar <input type="radio"/> Ayudaba negocio familiar, con o sin remuneración <input type="radio"/> Tenía otro negocio	

Tesis:

Plan estratégico para el desarrollo de empresas exitosas generadas desde el sector microempresarial.

	<input type="radio"/> ¿Importadores legítimos? <input type="radio"/> ¿Contrabandistas? <input type="radio"/> ¿Vendedores ambulantes? <input type="radio"/> ¿Cachineros? <input type="radio"/> Otros (REGISTRE)
18. Las ventas de su negocio, ¿son más o menos <u>constantes</u> durante todo el año, o <u>varían bastante</u> de mes a mes o según la temporada?	<input type="radio"/> Constantes <input type="radio"/> Varían de mes a mes <input type="radio"/> No sabe / recién comienza
19. ¿Qué hizo Ud. en los meses de <u>ventas bajas</u> ?	<input type="radio"/> Continué normalmente <input type="radio"/> Preparé productos para después <input type="radio"/> Mercadeé o hice promoción <input type="radio"/> Produje o vendí otros artículos o productos <input type="radio"/> Trabajé para otra persona o compañía <input type="radio"/> Tuvo o tiene otro negocio <input type="radio"/> Emigré a trabajar a otra región o país <input type="radio"/> Nada, no trabajé <input type="radio"/> No está seguro <input type="radio"/> Otros (REGISTRE)
20.- ¿Usted planificó previamente cuánto va a ganar?	<input type="radio"/> Sí <input type="radio"/> No
21. Usted planifica de manera:	<input type="radio"/> Semanal <input type="radio"/> Anual <input type="radio"/> Mensual <input type="radio"/> N/A
22. ¿Usted proyecta previamente nuevos productos o servicios a vender?	<input type="radio"/> Sí <input type="radio"/> No
23. Usted planifica de manera:	<input type="radio"/> Semanal <input type="radio"/> Anual <input type="radio"/> N/A <input type="radio"/> Mensual
24. ¿Usted estudia o analiza lo que hacen sus competidores?	<input type="radio"/> Sí <input type="radio"/> No
25. ¿Usted lee o investiga temas relacionados con su negocio o actividad?	<input type="radio"/> Sí <input type="radio"/> No
26. Cuando sus competidores ofrecen nuevas o mejores alternativas, usted:	<input type="radio"/> Continué normalmente <input type="radio"/> Preparé nuevos productos <input type="radio"/> Mercadeé o hice promoción <input type="radio"/> Produje o vendí otros artículos o productos <input type="radio"/> Imité a sus competidores <input type="radio"/> Nada, no trabajé
27. En este año sus ventas son, en relación al año anterior:	<input type="radio"/> Mayores <input type="radio"/> Iguales <input type="radio"/> Menores
G. INGRESOS	
28. ¿Cree Ud. que este negocio le da <u>mejores</u> o <u>peores</u> ingresos de lo que podría ganar en un trabajo o empleo remunerado?	<input type="radio"/> Mejores <input type="radio"/> Iguales <input type="radio"/> Peores
29. ¿En qué <u>gasta las utilidades</u> o lo que deja este negocio?	<input type="radio"/> Gastos de arriendo <input type="radio"/> Gastos familiares <input type="radio"/> Reinvertir en el negocio <input type="radio"/> Mandar a otros parientes <input type="radio"/> Ahorrar <input type="radio"/> Diversión y vacaciones

Tesis:

Plan estratégico para el desarrollo de empresas exitosas generadas desde el sector microempresarial.

<p>38. ¿Cómo financió el inicio de este negocio? ¿De dónde consiguió el dinero para iniciar el negocio?</p>	<p><input type="radio"/> Ahorros personales <input type="radio"/> Préstamos de familiares y amigos <input type="radio"/> Herencia <input type="radio"/> Prestamos a chulquero <input type="radio"/> Banco o institución financiera <input type="radio"/> Cooperativa de ahorro y crédito <input type="radio"/> Envíos del exterior <input type="radio"/> Liquidaciones del empleo asalariado <input type="radio"/> Lotería, premios</p>
<p>39. ¿Cómo financia su negocio ahora?</p>	<p><input type="radio"/> Ventas <input type="radio"/> Recursos propios o ahorros <input type="radio"/> Envíos del exterior <input type="radio"/> Familiares o amigos <input type="radio"/> Prestamista o chulquero <input type="radio"/> Banco o financiera <input type="radio"/> Cooperativa de ahorro y crédito <input type="radio"/> A plazo de los proveedores <input type="radio"/> Anticipo por clientes</p>
K. ACCESO A SERVICIOS FINANCIEROS	
<p>40. Si le ofrecieran en este momento un préstamo de cualquier entidad a una tasa de interés del 24% anual, (2% mensual) ¿le interesaría?</p>	<p><input type="radio"/> Si <input type="radio"/> No</p>
<p>41. En su opinión. ¿Qué problemas tienen los bancos?</p>	<p><input type="radio"/> Montos que dan no son suficientes <input type="radio"/> Plazo son muy cortos <input type="radio"/> Hay que hacer pagos muy a menudo <input type="radio"/> Trámites son difíciles y largos <input type="radio"/> Requieren demasiado tiempo <input type="radio"/> Requieren mucho en garantía <input type="radio"/> Tasas son muy altos <input type="radio"/> Ninguno</p> <div style="border: 1px solid black; height: 15px; width: 300px;"></div>
<p>42.-¿Si le otorgaran a Ud. un préstamo en que lo utilizaría (Bancario).</p>	<p><input type="radio"/> Terrenos o local <input type="radio"/> Muebles, equipos o maquinaria <input type="radio"/> Insumos, materiales o mercadería <input type="radio"/> Necesidades familiares <input type="radio"/> Otro destino (REGISTRE) <input type="radio"/> No está seguro /NR</p>
L. AHORROS	
<p>43.-¿Tiene una Libreta de Ahorros en alguna Institución Financiera?.</p>	<p><input type="radio"/> Si <input type="radio"/> No</p>
<p>44. ¿Cuál es la principal razón para escoger a una Institución para sus ahorros?.</p>	<p><input type="radio"/> Buenas instalaciones, guardias,etc. <input type="radio"/> Amabilidad, cortesía de los empleados <input type="radio"/> Estabilidad <input type="radio"/> Seguridad <input type="radio"/> Facilidad de retirar ahorros <input type="radio"/> Los intereses que paga <input type="radio"/> Ubicación</p>
M. OTROS SERVICIOS FINANCIEROS Y ELECTRÓNICOS	
<p>45. ¿Utiliza cajero automático de alguna institución?</p>	<p><input type="radio"/> Si <input type="radio"/> No</p>
N. OPINIONES	

Anexo 6

PRESUPUESTO DE INVERSION INICIAL Y GASTOS

Fecha de elaboración: Mayo 2008
 Meses:

	Sept-08	Oct-08	Nov-08	Dic-08	Ene-09	Feb-09	Mar-09	Abr-09	Mai-09	Jun-09	Jul-09	Ago-09	Sep-09	Oct-09	Nov-09	2007
INGRESOS OPERACIONALES																8,800
Capital Semilla																8,800
TOTAL DE INGRESOS OPERACIONALES																8,800
EGRESOS OPERACIONALES																8,800
Costos por capacitación Mercado Legal	600															600
Costo por capacitación Tecnología y comunicación	600															600
Costo por capacitación Servicio al cliente	300															600
Costo por capacitación Almacén	300															600
Costo por capacitación Competitividad y Tributación	600															600
Costo por capacitación Finanzas	300															600
Saldo de Funcionamiento				300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	4,200
Gastos de información del proyecto																1,000
TOTAL DE EGRESOS OPERACIONALES	2,100	2,100	2,100	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	8,800
UTILIDAD OPERACIONAL	8,800	-2,100	-2,100	-300	-300	-300	-300	-300	-300	-300	-300	-300	-300	-300	-300	-1,300
IMPUESTOS NO OPERACIONALES																
TOTAL DE INGRESOS OPERACIONALES EGRESOS NO OPERACIONALES																
TOTAL DE EGRESOS NO OPERACIONALES																
FLUJO NETO NO OPERACIONAL	8,800	-2,100	-2,100	-300	-300	-300	-300	-300	-300	-300	-300	-300	-300	-300	-300	-1,300
FLUJO NETO	8,800	6,700	4,600	4,300	4,000	3,700	3,400	3,100	2,800	2,500	2,200	1,900	1,600	1,300	1,000	
SALDO FINAL DE CAJA	8,800	67,000	4,600	4,300	4,000	3,700	3,400	3,100	2,800	2,500	2,200	1,900	1,600	1,300	1,000	
SALDO FINAL DE CASH	8,800	67,000	4,600	4,300	4,000	3,700	3,400	3,100	2,800	2,500	2,200	1,900	1,600	1,300	1,000	