



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

La Universidad Católica de Loja

ÁREA ADMINISTRATIVA

TITULACION DE INGENIERO EN ADMINISTRACIÓN DE
EMPRESAS

**Gestión administrativa - de la micro y pequeña empresa, en la zona Eloy
Alfaro, sector sur de la ciudad de Quito.**

TRABAJO DE FIN DE TITULACIÓN

AUTOR: López Chávez, María Elena

DIRECTOR: Ojeda Vivanco, Ana Gabriela, Ing.

CENTRO UNIVERSITARIO QUITO

2014

APROBACIÓN DEL DIRECTOR DEL TRABAJO DE FIN DE TITULACION

Ingeniera

Ana Gabriela Ojeda Vivanco

DOCENTE DE TITUALCIÓN

De mi consideración:

El presente trabajo de fin de titulación: “Gestión administrativa de la micro y pequeña empresa en la zona Eloy Alfaro, sector sur de la Ciudad de Quito” realizado por López Chávez María Elena; ha sido orientado y revisado durante su ejecución, por cuanto se aprueba la presentación del mismo.

Loja, mayo , 2014

f)

DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS

“Yo López Chávez María Elena declaro ser autora del presente trabajo de fin de titulación “Gestión administrativa de la micro y pequeña empresa en la zona Eloy Alfaro, sector sur de la Ciudad de Quito” de la Titulación de Ingeniero en Administración de Empresas siendo Ana Gabriela Ojeda Vivanco directora del presente trabajo; y eximo expresamente a la Universidad Técnica Particular de Loja y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales. Además certifico que las ideas, conceptos, procedimientos y resultados vertidos en el presente trabajo investigativo, son de mi exclusiva responsabilidad.

Adicionalmente declaro conocer y aceptar la disposición del Art. 67 del Estatuto Orgánico de la Universidad Técnica Particular de Loja que en su parte pertinente textualmente dice: “Forman parte del patrimonio de la Universidad la propiedad intelectual de investigaciones, trabajos científicos o técnicos y tesis de grado que se realicen a través, o con el apoyo financiero, académico o institucional (operativo) de la Universidad”

f.

Autor López Chávez María Elena

Cédula 1705221560

DEDICATORIA

Este trabajo está dedicado a mis hijos, quienes participaron y acompañaron directa e indirectamente en la elaboración de esta tesis, a mi madre y padre (+), que con su amor, y ejemplo de perseverancia y valores, me permitieron ser una persona de bien.

AGRADECIMIENTO

Luego de haber transcurrido siete años del proceso que me tomo llegar hasta este momento, que definitivamente es una gratificante experiencia, muchas personas han contribuido y han jugado un papel importante en la terminación de mi carrera, y a quienes agradezco de todo corazón.

Primero a Dios, por la vida, la salud y por todas las bendiciones que recibo de EL, día a día y haberme permitido llegar a este momento.

A mi madre, porque con su apoyo incondicional me ha acompañado y ha ayudado durante toda mi vida.

A mi hermana Xime, quien me motivo a iniciar una nueva carrera y a terminarla.

A todos mis hermanos que con sus oraciones acompañaron este proceso.

A mí cuñado Ruri y a mis sobrinos, quienes con sus conocimientos me ayudaron en los procesos de aprendizaje.

A mi directora de tesis, Ing. Ana Gabriela Ojeda quien guió y supervisó este trabajo investigativo.

Finalmente, agradezco a mis hijos por creer y estar siempre junto a mí en todo momento.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

CARATULA	i
APROBACIÓN DEL DIRECTOR DEL TRABAJO DE FIN DE TITULACION	ii
DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS.....	iii
DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO	v
RESUMEN.....	1
ABSTRACT	2
INTRODUCCIÓN.....	3
CAPITULO I: LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA	6
1.1. Características de la micro y pequeña empresa.	7
1.1.1. Informalidad de la micro y pequeña empresa.....	11
1.2. Sentido familiar de la micro y pequeña empresa	13
1.3. Procesos legales a los que están sometidas la micro y pequeña empresa.....	19
1.4. Limitaciones de la micro y pequeña empresa.	23
1.5. Posibles medidas a aplicar para enfrentar las limitaciones	27
CAPITULO II: MARCO TEÓRICO.....	32
2.1 Antecedentes de la Investigación	33
2.2. Micro y pequeñas empresas familiares, factores que influyen en su gestión	35
2.3. Fundamentación legal	42
2.4. Conceptos y términos básicos	43
CAPITULO III: INVESTIGACIÓN DE CAMPO.....	45
3.1. Investigación de empresas ubicadas en la zona Eloy Alfaro, sector Sur de la ciudad de Quito.	46
3.2. Población y muestra de las empresas	49
3.3. Determinación del tamaño de la muestra y recolección de muestras.....	50
3.4. Análisis de los datos	51
3.5. Datos Reales.....	51
3.5.1. Respuesta de los Encuestados	51
3.6. Entrevista	73
CAPITULO IV: RESULTADOS.....	74

4.1. Hipótesis	75
4.2. Relación entre las características y desempeño de la micro y pequeña empresa.....	77
4.3. Desafíos a las que se enfrentan las micro y pequeñas empresas analizadas	79
4.4. Políticas gubernamentales que influyen en el desempeño	80
CONCLUSIONES	81
RECOMENDACIONES.....	83
BIBLIOGRAFIA.....	85
A N E X O S.....	88

RESUMEN

Las micro y pequeñas empresas juegan un papel importante en la economía de los países. En el Ecuador y según las estadísticas del INEC (2010), el 99% corresponden a las micro y pequeñas empresas. Sin embargo, a pesar de la importancia que ellas tienen por su contribución a la generación de empleo, se ven enfrentadas a una serie de desafíos, los mismos que influyen directamente en su desempeño.

Este estudio ofrece la posibilidad de conocer los factores que influyen en el desempeño de las micro y pequeña empresas, pues se ha preguntado directamente a los empresarios de las empresas ubicadas en el sector Eloy Alfaro, zona sur de la ciudad de Quito.

El estudio empírico muestra los cinco mayores desafíos a los que aparentemente se enfrentan los micro y pequeños empresarios, los mismos que incluyen; problemas financieros, ventas bajas, falta de información por parte del gobierno, falta de programas de capacitación, falta de apoyo gubernamental, y muchos impuestos.

Los hallazgos demuestran que existen rangos significantes lineales y positivos, desde una relación substancial a una fuerte, entre variables independientes y dependientes.

Palabras claves: Micro y pequeña empresa, desempeño, desafíos, factores.

ABSTRACT

Micro and small business play an important role in the countries' economy. In Ecuador, INEC (2010), statistics indicates that 99% of total enterprises correspond to micro and small businesses. However, despite their significance, due to hand labor generation contribution, they faced various challenges, that have impact on their performance.

This study offers the possibility to know the facts that have influence over micro and small business performance, since the research was done directly to the entrepreneurs located at the Eloy Alfaro sector, in the south part of Quito's city.

The empirical study show five major challenges which seem to affect performance of micro and small business, which include: Financial problems, low sales, lack of information on the government part, lack of training programs, lack of government support, to many taxes.

The findings further indicate that, there exists linear and positive significant ranging from substantial to strong relationship between independent variables and dependent variable.

Key words: Micro and small business, performance, challenges, factors

INTRODUCCIÓN

En América Latina y el Caribe, la micro, pequeña y mediana empresa contribuye de manera definitiva en las economías de cada país, debido a su capacidad para promover el empleo y reducir la pobreza. (BID, 2012). Es así como la micro y pequeña empresa se relacionan directamente con el desarrollo de cada país.

En el Ecuador, pequeñas y medianas empresas han tenido un gran impacto en el desarrollo, pues forman parte del motor de la economía, la generación de empleo y la provisión de bienes y servicios básicos, por tanto un alto beneficio social. En el caso de las pequeñas empresas, éstas proveen de trabajo especialmente a personas con ingresos medios y bajos. (INSOTEC, 2006).

Según el Servicio de Rentas Internas, el año 2011 fue un año favorable para la micro, pequeña y mediana empresa, pues su rentabilidad fue del 6%, esto con relación al año 2010, por consiguiente esto refuerza su impacto en el desarrollo económico, social y cultural de Ecuador.

Con relación al año 2012, las micro, pequeñas y medianas empresas contribuyeron al crecimiento de la economía ecuatoriana en un 5,1%, ésta tasa fue menor a la presentada en el año 2011, según lo reportado por el Servicio de Rentas Internas.

En el año 2012, el resultado del desempeño de todas las empresas en general, fue muy halagador, pues refleja un crecimiento de los ingresos de un 7,41%.

Sin embargo, según un análisis realizado por la Universidad Andina Simón Bolívar, del primer cuatrimestre del año 2013, no se identificó cambios sustanciales en el crecimiento de las micro, pequeñas y medianas empresas.

El 43.3% de las PYMES están agrupadas en la Provincia de Pichincha. (Revista Ekos Negocios, 2012).

La micro y pequeña empresa en Ecuador, atraviesa por varias dificultades relacionadas con el éxito de las mismas, debido básicamente a la menor disponibilidad de recursos, acceso a financiamientos bancarios, limitaciones para emprender procesos de desarrollo tecnológico, desconocimiento de gestión administrativa, entre otros. (Revista Ekos Negocios, 2012)

Las dificultades, desafíos por los que atraviesa la micro y pequeña empresa, y las posibles soluciones, son la causa de investigación de este proyecto, y el propósito que tiene es utilizar las herramientas existentes para mejorar su desempeño. En la economía actual en donde se requiere hacer más con menos, un método de capacitación, podrá ayudar al manejo adecuado de la micro y pequeña empresa.

Esta investigación se desarrolló a través de cuatro capítulos; en forma general, el primero trató sobre las características, la influencia de los factores socio culturales, los procesos legales a los que están sometidas; el segundo capítulo tiene que ver con los antecedentes de la investigación, los factores que influyen en el desempeño empresarial; en el tercer capítulo, se llevó a cabo la investigación de campo, en donde se determinó el tamaño de la muestra y el análisis de los datos y sus resultados; y el cuarto capítulo, se trató sobre la gestión administrativa de la micro y pequeña empresa, esto basado en los resultados reales de la investigación de campo realizada.

Este estudio pretendió investigar los factores que influyen en el desempeño de la micro y pequeña empresa, con el fin de comprender su dinámica, no solo para desarrollar programas de apoyo y estrategias de crecimiento, sino para el crecimiento de la economía como un todo.

La información recabada aportará en la promoción del desarrollo de políticas apropiadas para ser aplicadas a la micro y pequeña empresa, con el fin de incrementar el impacto en la reducción de la pobreza de ese sector.

Por lo antes mencionado, es necesario buscar alternativas de soluciones viables para lograr que los micro y pequeños empresarios, cuenten con planes de capacitación, y acceso a información, con el propósito de fortalecer su crecimiento, permanencia en el mercado y su desarrollo

La investigación enfrentó algunos inconvenientes, como la resistencia de muchos de los encuestados a responder preguntas, el miedo a decir los verdaderos problemas que las empresas enfrentaban, el miedo a mencionar que el estado, tenía mucha responsabilidad en la permanencia de las empresas en el mercado.

Al requerir información al SRI, fue casi imposible obtenerla, los datos no están disponibles para el público, la información no se la hace conocer ni solicitándola por escrito a altas autoridades.

Por otro lado, no se pudo conseguir reuniones con representantes de cámaras, las personas no están interesadas en compartir información, la única que se obtuvo fue con la CAPEIPI, y no fue entrevista personal, se pidió que se deje la entrevista escrita, ésta fue llenada, y luego retirada. El documento llenado contiene información muy escueta.

Adicionalmente, es importante mencionar que existe escasa información en el Internet, o en las bibliotecas, para investigación, sobre la micro empresa.

Este trabajo de investigación fue de tipo descriptivo, pues tuvo que ver con el descubrimiento de los factores que influyen en el desempeño de la micro y pequeña empresa. Incluyo el diseño de la investigación, la población a investigar, diseño del muestreo y sus procedimientos, herramientas de investigación para la colección de información, proceso de investigación, validez y confiabilidad de los instrumentos de la investigación, así como el procesamiento de los datos y las técnicas de análisis.

Para el análisis se utilizó el método hipotético deductivo con el fin de determinar los aspectos administrativos que inciden en la sostenibilidad de la micro y pequeña empresa.

CAPITULO I
LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA

1.1. Características de la micro y pequeña empresa.

La micro y pequeña empresa, juegan un rol vital en la economía y desarrollo de los países y específicamente del Ecuador, ya que son generadoras de fuentes de trabajo e ingresos económicos, lo que garantiza una distribución más equitativa de los ingresos. A pesar de su importancia, estas empresas en muchos casos son consideradas como signo de pobreza o que su permanencia en el mercado es transitoria, estas consideraciones se deben principalmente a que no existen definiciones claras respecto de ellas, la información estadística con la que se cuenta no es suficiente, es decir faltan datos, la dificultad que presentan los micro o pequeños negocios es que, no cuentan con medidas estándar, y se basan la informalidad de estos sectores.

Según el Banco Interamericano de Desarrollo (2010), las micro empresas en Ecuador son responsables por el ingreso de más de un millón de ecuatorianos, lo que significa el 25% de los trabajadores del sector urbano del país.

Según el Banco Mundial (2012), existen tres argumentos principales que respaldan la existencia de la micro y pequeña empresa:

“Primera, la micro y pequeña empresa aumentan las competencias y la iniciativa empresarial y por lo tanto, producen beneficios externos al impulsar la economía, la innovación y el crecimiento en la productividad. Segundo, las micro y pequeñas empresas, generalmente son más productivas que las grandes empresas, pero el mercado financiero y otras fallas institucionales y la no conducción del entorno macroeconómico han impedido su desarrollo. Tercero, las micro y pequeña empresas estimulan el empleo, más que las grandes empresas, debido principalmente a su costo laboral. (Beck, Demirgüç-Kunt, & Lavine, 2005).”

Lo mencionado por el Banco Mundial, no significa que las grandes empresas no son importantes, o que las micro y pequeñas empresas puedan sustituir los roles de las grandes empresas en la economía de un país, significa más bien, que las grandes empresas, ayudan a los países a aprovechar los beneficios sociales de sus grandes competencias y espíritu emprendedor y las micro empresas y pequeñas empresas pueden también estimular el crecimiento y desarrollo económico.

Las características asociadas a la micro y pequeña empresa, son entre otras (KCA Journal of Business Management, Vol 2, Issue 1, 2009).

“Ser económicamente innovadoras, lo que les permite promover la competencia y la maximización de sus escasos recursos, y reaccionar más rápidamente a las exigencias del cliente, estas pueden desarrollar sus capacidades empresariales.

- Operan a pequeña escala, su gestión es independiente y en la mayoría de los casos, el empresario o dueño del negocio, es el responsable de todos los aspectos relacionados con el mismo. Su ritmo de crecimiento es mayor al de la grande o mediana empresa.
- Crea oportunidades para las mujeres y de esa forma les permite cumplir con sus responsabilidades familiares y a la vez trabajar, debido a la flexibilidad en cuanto a horarios y a la independencia que representa el tener un negocio propio.
- Crea oportunidades a grupos minoritarios y ayuda al emprendimiento en áreas empobrecidas.”

Estado actual de las micro y pequeñas empresas

De acuerdo al último censo realizado por el INEC del año 2010, alrededor de 99 de cada 100 empresas se encuentran dentro de la categoría de micro, pequeñas y medianas empresas.

La micro y pequeña empresa, han sido caracterizadas según algunas variables que se detallan a continuación y la legislación ecuatoriana acoge la siguiente clasificación:

Tabla 1: Definición de las empresas según la Comunidad Andina de Naciones

	MICRO	PEQUEÑA
Personal de referencia	1 a 9	Hasta 49
Valor ventas anuales USD	100.000	Hasta 1.000.000
Monto de Activos	Menor a 100.000	De 100.001 hasta 750.000

Fuente: CAPEIPI

Según Registro Oficial No. 335, de 7 de diciembre de 2010, se publicó la clasificación de las empresas, micro, pequeña, mediana y grande, de acuerdo a la normativa dictada por la Comunidad Andina de Naciones CAN, en su Resolución 1260.

Tabla 2: Estructura de la micro y pequeña empresa ecuatoriana

VARIABLES	MICRO	PEQUEÑA
Empresas	95.4%	3.8%
Generación de empleo	44.0%	17.0%
Ingresos por ventas	24.0%	21.0%

Fuente: INEC

Sobre la estructura de las micro y pequeña empresas ecuatorianas, existen en el Ecuador 493.528 micro y pequeñas empresas, esto corresponde al 99% del total de empresas existentes, el 95,4% corresponde a micro empresas y el 3.8% a pequeñas empresas, la generación de empleo es del 61%, correspondiendo el 44% a la micro empresa y el 17% a la pequeña empresa, el promedio de ventas de la micro empresa es de USD 9.794,97 y de la pequeña empresa es de USD 123.117,97.

Tabla 3: Personal empleado por la micro y pequeña empresa, por sector

SECTOR	MICRO	PEQUEÑA
Manufactura	9.5%	11.0%
Comercio	55.6%	22.0%
Servicios	34.0%	66.0%
Otros	0.2%	1.0%

Fuente: INEC

Los datos del cuadro reflejan que el personal empleado en la micro empresa por sector, son significativos, especialmente en el del comercio, con un porcentaje de participación del 56%. sin embargo en la pequeña empresa el porcentaje más alto lo tiene la pequeña empresa en el sector de servicios (66%).

Estos datos confirman lo mencionado en párrafos anteriores, de que las micro y pequeñas empresas aportan en un alto grado a la generación de empleo del país, de acuerdo con la información emitida por el INEC, 3 de cada 4 puestos de trabajo en el país, son generados por micro, pequeñas y medianas empresas.

Tabla 4: La micro y pequeña empresa por sector

SECTOR	MICRO No. de Empresas	%	PEQUEÑA No. de Empresas	%
Manufactura	45.199	95.0%	1,944	4.1%
Comercio	264.066	98.2%	4.251	1.6%
Servicios	164.783	91.9%	12.267	6.8%
Otros	796	71.5%	222	19.9%

Fuente: INEC

El sector con mayor concentración de micro empresas ecuatorianas, y el primero en importancia es el del Comercio, y tiene que ver principalmente con las actividades económicas, y de acuerdo a las cifras que se manejan, esto se debe a que en los últimos años, ha incrementado el consumo y la mejora de ingresos de la población, al comercio se lo ve como una de las actividades principales de la economía ecuatoriana. El segundo sector es el de los de servicios, este sector tiene importancia dentro de las micro y pequeñas empresas, debido a que se puede desarrollar con menores niveles de inversión. El tercer sector en importancia es el manufacturero.

Tabla 5: Fuentes de Financiamiento

	Establecimientos con Financiamiento de Instituciones Públicas	Establecimientos con Financiamiento de Instituciones Privadas	Establecimientos con Financiamiento del Gobierno	Establecimientos con Financiamiento de Instituciones no Reguladas	Establecimientos con Financiamiento con Garantías	Establecimientos con Financiamiento sin Garantías	Total
	% de fila	% de fila	% de fila	% de fila	% de fila	% de fila	% de fila
Micro	9.7	69.4	2.6	3.8	5.3	9.2	100
Pequeña	6.89	77.4	2.9	1.6	3.9	7.4	100

Fuente: INEC

Una de las preocupaciones principales de los micro y pequeños empresarios, es la búsqueda de financiamiento para poder operar, es decir el acceso al capital. Estas preocupaciones no son solventadas principalmente, porque existe ~~muy~~ poca información y desconocimiento sobre las opciones del sistema financiero, escaso financiamiento de capital de riesgo, excesivos trámites, altas tasas y plazos restringidos.

Esta afirmación está reflejada en la Tabla 5, en donde se puede ver que la principal fuente de financiamiento tanto para la micro empresa (69.4%) como para la pequeña empresa (77.4%), son a través de las Instituciones privadas.

1.1.1. Informalidad de la micro y pequeña empresa

A la mayoría de las empresas en el Ecuador no se las puede calificar de totalmente formales o informales, debido a que tienen un grado de cumplimiento con la normativa del Servicio de Rentas Internas, relativamente alto, es decir que cuentan con un número de RUC y emiten facturas.

Sin embargo se puede decir que existen principalmente dos causas por las cuales las micro y pequeña empresas se definen como informales y las razones por las cuales no pueden constituirse legalmente.

- No cuentan con una Patente u otros permisos municipales
- El personal contratado no está afiliado al Seguro Social (IESS)

Según un estudio realizado por el Banco Mundial (2012), manifiesta que:

“La informalidad sigue siendo muy alta en Ecuador: las empresas informales emplearon el 37% de la población ocupada en 2011, frente al 42% en 2000. Asimismo, el 62% de trabajadores no cubiertos por la seguridad social, en el 2011, representa el cuarto porcentaje más alto en América Latina.”

Esta informalidad limita su crecimiento y desarrollo, ya que tiene un efecto negativo sobre su rentabilidad, y dos de estos efectos son, el no poder acceder a créditos financieros y el servir a un mercado local limitado.

De acuerdo al volumen de ventas, del Servicio de Rentas Internas “SRI”, (2012), el 94 % de las empresas registradas, corresponden a las micro y pequeña empresas, el 64% son microempresas y 30% son pequeñas empresas.

Según datos de la Superintendencia de Compañías (2012), las micro empresas legalmente constituidas, son 15.886 que representan el 41.67% y 8.550 pequeñas empresas legalmente constituidas, que representan el 22.43%.

Tabla 6: Número de empresas que tienen o no el Registro Único de Contribuyentes

	SI	NO	TOTAL
MICRO	314.602	160.242	474.844
PEQUEÑA	16.000	2.684	18.684
%	66.55%	32.79%	

Fuente: INEC

En el Ecuador existen 330.602 micro y pequeñas empresas que tienen el Registro Único de Contribuyentes, en relación al total de empresas, el porcentaje a pesar de estar sobre el 50%, no representa una cifra alta, y esto se debe básicamente a que el Servicio de Rentas Internas, establece y exige que todas las personas naturales y sociedades que realicen alguna actividad económica en el Ecuador, deben pagar impuestos sobre sus ingresos. De las micro y pequeñas empresas que no tienen un RUC, si se podría definir como un alto porcentaje (32.79%) que carece de éste.

Tabla 7: Empresas que llevan registro contable

	No. de empresas con reg. contable	%	No. de empresas sin reg. Contable	%	Total
MICRO	44.369	9.34%	430.475	90.66%	474.844
PEQUEÑA	12.695	32%	5.989	67.95%	18.684

Fuente: INEC

Los datos de la tabla 7, registra que las micro empresas que llevan registro contable, son solo el 9.34%, mientras que las que no llevan registro contable, son el 90.66%, lo mismo sucede con los datos de las pequeñas empresas, cuyo porcentaje de las que no llevan es mucho menor de las que si llevan, estos datos llaman mucho la atención porque en la tabla 6, decía que el mayor porcentaje, tanto de micro como de pequeñas empresas, correspondía a las que si tienen un RUC, la pregunta sería, como reportan sus ingresos al SRI, la mayoría de empresas que no llevan un registro contable.

Tabla 8: Participación de las MIPYMES en exportaciones no petroleras

Año	Empresa (en número)	USD millones
2004	676	764
2008	1.323	1.320
2012	1.988	2.582

Fuente: Fedexport

Participación de la micro y pequeña empresas en el mercado internacional, con productos nacionales no tradicionales, muchos de los cuales son considerados exóticos. (Revista Lideres, 2013). Estos datos reflejan el crecimiento que han tenido las micro, pequeñas y medianas empresas, y el impacto que ellas causan en la economía del país.

Según Fedexport (2013), son 1.988 MIPYMES que han ingresado al negocio de las exportaciones.

Según consideración de catedráticos, empresarios y representante de gremios privados, el principal factor que impulsa a las MIPYMES a exportar, es la decisión personal de abrirse mercado. (Revista Lideres, 2013)

1.2. Sentido familiar de la micro y pequeña empresa

No hay una definición oficial sobre el significado de empresa familiar, sin embargo se puede conceptualizar que es una empresa controlada en su totalidad por uno o dos miembros de la familia, las personas generalmente relacionan a la empresa familiar con la micro o pequeña empresa, sin embargo muchas de las grandes empresas pertenecen a grupos familiares.

La empresa familiar independiente de si es micro, pequeña, mediana o grande, o de su actividad económica (Comisión Europea, 2005), o del nivel socio-cultural o político, siempre ha sido considerada como la base fundamental de la actividad empresarial, y el pilar del desarrollo económico de un país. Estas empresas en su mayoría han sido consideradas como “instituciones perdurables en el tiempo”.

Iniciar una micro o pequeña empresa, es una decisión muy importante, pues requiere en muchos de los casos, dejar una posición cómoda y segura de un trabajo y sueldo fijo para iniciar algo que quizás no es seguro, en otros casos al no contar con un trabajo, éstas empresas son creadas para poder tener un ingreso que permita el sustento diario de las familias.

Cualquier razón que motive a las personas a crear micro o pequeñas empresas, requiere de un capital inicial que le permita al empresario sostenerse en el período de inicio, y este capital es obtenido a través de fuentes propias, ahorros personales, préstamos de familia o

amigos, préstamos bancarios. Muchas de ellas operan en la casa o domicilio de sus propietarios.

Las empresas familiares en países capitalistas, aportan casi un 70% del Producto Interno Bruto de la economía mundial (George Kastner, 2012), y son las más grandes generadoras de fuentes de trabajo.

En el Ecuador alrededor del 95% de las empresas, están en propiedad de la familia, el 18% de ellas son pequeñas y medianas, aportan al PIB el 51%, y su participación en el empleo formal es del 93%. (CEPAL, 2011).

- Es evidente que las empresas familiares aportan determinados valores que contribuyen no solo para el desarrollo del país sino también para su propio desarrollo, y su modelo genera una sociedad más justa por su aportación a la estabilidad y el empleo.
- Existen diferentes situaciones por las cuales se crean las micro y pequeña empresas familiares, a continuación se detallan las principales:
 - Desarrollo personal y financiero
 - Ingresos adicionales
 - Identificación de una oportunidad de mercado
 - Obtención de recursos como medio de subsistencia
 - Autonomía
 - Libertad
 - Familia
 - Pérdida de empleo
 - Sentido del logro

Desarrollo Personal y Financiero: Han sido encasillados como los objetivos de auto-orientación, o como metas intrínsecas (Freytag y Thurik, 2007), esto tiene relación con la aspiración de lograr autonomía, al tomar el control de sus acciones, y de tomar decisiones por uno mismo, lo que produce psicológicamente satisfacciones personales, además de un sentimiento de superación y crecimiento personal. El trabajar en la micro o pequeña empresa familiar también es una expresión de deseo manejado por el trabajo del empresario y el entorno familiar.

Ingresos adicionales: La necesidad de tener un ingreso adicional para la familia que por lo general, impulsa a uno de los cónyuges a emprender una pequeña empresa. Como es el caso en nuestro país de que muchas mujeres inician un negocio en su casa, para cubrir los gastos del hogar y con el paso del tiempo comienzan a contratar personal hasta que se constituyen en una micro o pequeña empresa.

Identificación de una oportunidad de mercado: El empresario de la micro o pequeña empresa supone que al ofrecer un producto o servicio que nadie más ofrece, podría obtener ciertas ganancias

Obtención de recursos como medio de subsistencia: Es la principal razón por la cual se crea una micro o pequeña empresa familiar, la necesidad de tener un ingreso que en muchos de los casos se convierte en el único ingreso para el sustento diario de la familia.

Autonomía: Algunos empresarios de la micro y pequeña empresas familiares, simplemente quieren evitar la rutina diaria que implica el trabajar en cualquier otro tipo de empresa que no es auto sostenible

Libertad: El querer hacer las cosas por sí mismo, ser su propio jefe, tener la posibilidad de tomar sus propias decisiones, tener capacidad de establecer su propia vida.

Familia: Crea vínculos fuertes entre sus miembros, lo que permite que exista un mayor compromiso para hacer que las micro y pequeña empresas tengan éxito, estos vínculos o participación familiar ayuda a fortalecer la empresa.

Pérdida de empleo: Porque después de haber perdido el empleo, le es imposible conseguir uno nuevo y decide iniciar un negocio propio.

Sentido del logro: El cumplir con metas y objetivos, hacer que las micro y pequeña empresas sean exitosas.

Ayuda a otros: Aunque son muy pocas las micro o pequeñas empresas que se constituyen por una causa social, si existen, y utilizan parte del dinero que generan para cubrir únicamente sus necesidades.

Factores socio culturales que influyen en el desempeño de la micro y pequeña empresa:

Es muy conocido que, tanto los individuos como las empresas, son afectados o influidos por el contexto social y cultural en el cual se desarrollan o se desenvuelven, sin embargo no siempre es fácil conocer la intensidad de esa afectación y los condicionamientos que esto tiene para que las micro y pequeña empresas tengan niveles normales de crecimiento.

Están considerados como factores socio-culturales que influyen en las personas, tanto naturales como jurídicas, las costumbres, los estilos de vida y los valores que caracterizan a una sociedad. Se debe analizar estos factores muy detenidamente al momento de decidir la creación o constitución de una empresa en general, ya que toda iniciativa empresarial está integrada en un contexto social determinado. (Aldrich y Zimmer, 2001).

Por esto se suele repetir que la cultura de un pueblo determina la cultura de sus empresas, especialmente cuando son pequeñas, pues estas suelen ser familiares y locales. Sin embargo, una de las dificultades al analizar los efectos culturales relacionados con la actividad empresarial es que no existe una definición precisa de lo que es cultura. Los Antropólogos plantean que la cultura está relacionada con todas las formas con las cuales se organiza una sociedad con respecto a su comportamiento y conocimiento (Rodríguez, 2002). A diferencia, los administradores plantean como cultura a la forma en que responden las organizaciones frente al mercado, forma que implica una estructura y organización interna, por lo que la llaman cultura empresarial.

Por otro lado, los valores culturales están definidos como la acción conjunta fruto de una mentalización acordada, que distingue a los miembros de un grupo humano de otro, acción manifiesta en las respectivas respuestas frente a su entorno. (Adams & Thompson, 2002)

Dentro de los factores culturales que inciden en el desempeño de las micro y pequeña empresas podemos mencionar la educación, el género, el lenguaje, la política, las leyes, la religión, las organizaciones sociales, la cultura propiamente dicha, los valores, las actitudes y comportamientos; y dentro de los factores sociales podemos mencionar a los grupos referenciales, la familia, sus roles y su posición social. Y adicionalmente podemos decir que, así como se heredan bienes dentro de una micro empresa familiar, así mismo se heredan valores culturales de una generación a otra.

Con relación al tema de cultura y espíritu emprendedor, Hayton (2002), menciona tres corrientes:

“La primera corriente se enfoca en el impacto de la cultura del país en todos los aspectos de la actividad empresarial, tales como la producción, la innovación o las nuevas empresas creadas. La segunda corriente se refiere a la cultura del país y las características de cada empresario. La tercera corriente analiza el impacto de la cultura de un país con el espíritu empresarial de las empresas. (Hayton, 2002).”

Por lo tanto, cuando un empresario crea una empresa en un entorno cultural específico, esta empresa reflejará el entorno cultural en el que ésta se desarrolla y sus características se reflejarán por ejemplo en su planeamiento estratégico, y las expectativas de crecimiento para su empresa.

Para comprender cuales son los factores culturales y sociales que influyen en el desarrollo de las micro y pequeña empresas hay que precisar cómo se dan algunas realidades en nuestra sociedad ecuatoriana.

En la educación, por ejemplo, se dice que para lograr un desarrollo de la micro y pequeña empresas, es muy importante un nivel que supere la educación básica. Es sabido que si existiera mejor educación dentro del personal que realiza una gestión en el sector de las micro y pequeña empresas, éstas tendrían un mayor éxito (CAF, 2013). Siendo la educación un valor cultural, ésta juega un rol importante en la formación del capital humano, siendo éste el conjunto de habilidades y conocimientos de que dispone una persona para desempeñarse en las actividades productivas, (Pérez Brignoli, 2004). Pero la realidad nos muestra que la mayoría de micro y pequeña empresas se han constituido por voluntad de sus dueños, que comúnmente han sido personas de escasos recursos que han tenido altos sueños y una gran voluntad para luchar por ellos y que normalmente han terminado estudios primarios y hasta secundarios. Al no tener otro nivel de estudios, lo han sustituido con más trabajo, y realizando procesos repetitivos, sin planificación, innovación o evaluación. Por tanto, cuando el nivel de educación es básico, los líderes empresariales buscan copiar modelos de empresas ya existentes y no siempre pueden imitar estos modelos, lo que les causa tropiezos o costos adicionales para lograrlo. Es muy común escuchar que los dueños son autoritarios, parcos, exigentes, gritones, mal genios, etc. y que normalmente son hombres, por lo tanto machistas. Esto suple un nivel de educación que inclusive en algunos casos es minimizado justificando con el “de que sirve estudiar si no se tiene plata”; aunque

en la práctica como padres también dirán “mis hijos tienen que estudiar para que no les toque lo mismo que a mí”. Es muy común ver como el tipo de letreros o textos que utilizan muchas micro empresas tienen significativas faltas de ortografía y no tienen estética ni gusto. Muchas micro empresas físicamente muestran un desorden en ubicación física, en aseo, en documentación, y esto es fruto de una educación de niveles básicos.

Según publicación realizada por la Corporación Andina de Fomento “CAF” (2013), sobre “Emprendimientos en América Latina”, menciona que las micro y pequeña empresas, tiene una dinámica de crecimiento débil y esto se debe a que en su mayoría, la gente que inicia sus micro y pequeños negocios, carece de talento empresarial, es decir no cuentan con habilidades gerenciales, y tienen miedo de enfrentar el riesgo (Reporte de Economía y Desarrollo, 2013).

En el Ecuador el 91,1% de empleadores tiene a su cargo menos de 10 empleados, y se trata de “empleos informales o poco dinámicos, es decir que no generan empleo” (CAF, 2013).

En lo étnico, se plantea la hipótesis de que por ejemplo, socialmente se considera que las micro y pequeña empresas que se constituyen tendrán más éxito si son de población blanca o mestiza, y menospreciamos las capacidades de los indígenas o de los afro ecuatorianos. Por este mismo sentimiento social resulta que los indígenas y los afro ecuatorianos demuestran que pueden crear sus propias micro y pequeña empresas resaltando su propio valor étnico y hasta elementos culturales propios. Artesanías, alimentos, forma de prepararlos, danza, música, arte, son espacios en que se han creado una serie de micro y pequeña empresas en las que se busca rescatar elementos étnicos bien sea para revalorizarlos bien sea para diferenciarlos. Pero esa situación hace también que esas empresas tengan un estilo de funcionamiento como tales, ligadas a la forma como proceden en sus comunidades, familias o pueblos. Consecuentemente hay empresas informales, más abiertas o más cerradas, más tradicionalistas o más innovadoras. Y desde otra perspectiva muchas de estas empresas tratan de asemejarse a los patrones culturales mundiales, ahora difundidos a través de los distintos medios de comunicación, se pone de parámetro a las empresas que han llegado a ser grandes como las empresas norteamericanas o las japonesas por ejemplo.

En lo geográfico, por ejemplo, es innegable cómo influye el clima de una región para la forma de ser de una población. Un ambiente más caluroso permite poblaciones más abiertas y consecuentemente empresas más abiertas o más cambiantes. Un ambiente frío permite

una población más disciplinada, más austera y más introvertida y consecuentemente empresas más cerradas, más verticales, menos innovadoras. Un ambiente en o cercano a las grandes ciudades permite personas con más disponibilidad a moverse y a la innovación o cambio y consecuentemente empresas más influenciables, cambiantes y sujetas a los mercados. Un ambiente lejano, de campo, marginado, permite personas más tranquilas, conformistas, temerosas y menos relacionadas a otras personas, y consecuentemente empresas más tranquilas, menos cambiantes, de un crecimiento muy lento y no siempre sujetas al mercado cercano. (RW Kates, 1968).

En la forma de ser, por ejemplo, se dice que los ecuatorianos somos normalmente soñadores, inconstantes, poco creativos, temerosos, trabajadores, confiados, dependientes, hogareños, “buenas gentes”. Esta forma de ser consecuentemente es trasladada a las micro y pequeña empresas y podemos ver en su funcionamiento, empresas que emprenden con sueños grandes pero sin planificación o recursos adecuados; empresas que cambian constantemente de giro de negocio porque no tienen resultados inmediatos; empresas que no cambian en muchos años y siguen con la misma distribución, los mismos productos, los mismos logotipos, y hasta las mismas personas; empresas que no se arriesgan y por lo tanto no crecen a pesar de tener productos únicos o ventajas competitivas especiales, que suelen ser aprovechadas por otros empresarios normalmente más grandes; empresas que trabajan incansablemente y que casi nunca cierran con lo cual afectan a otro tipo de relaciones como las familiares y sociales; empresas que llegan a tener dificultades de liquidez o sostenibilidad porque han confiado excesivamente en proveedores o en clientes y han sido afectadas por un manejo desordenado o no cuidadoso de sus cuentas y que hasta han sido estafadas por su propio personal, aun siendo de su propio círculo familiar o comunitario; empresas que son catalogadas como buenas pero que no pasan en mucho tiempo de su nivel.

1.3. Procesos legales a los que están sometidas la micro y pequeña empresa.

La falta de conocimiento de los procesos legales puede ser uno de los principales obstáculos para el crecimiento de la micro y pequeña empresa.

Antes de lanzarse a esta aventura de formar este tipo de empresas, es importante consultar a la persona indicada, que documentación legal debe llenar o tener para iniciar el negocio.

La persona más adecuada entonces será un abogado que le guíe, quizás esto requerirá de un gasto no previsto, pero es importante que cumpla con todos los requerimientos legales.

El ejercicio de toda actividad empresarial que se pretenda ejercer con legalidad y seguridad jurídica determina la constitución formal de empresas o compañías de conformidad con las normas y regulaciones vigentes en el país.

Las principales modalidades, escogidas por los interesados en la formación legal, de las micro, pequeñas, medianas o grandes empresas, son las Compañías o Sociedades Anónimas y las Compañías de Responsabilidad Limitada.

Dichas sociedades para su constitución se someten a las directrices de la Ley de Compañías y a la normativa secundaria que emite la entidad de control, que para los casos antes mencionados, es la Superintendencia de Compañías, sin perjuicio de observar, por supletoriedad y falta de disposiciones expresas, la aplicación de otros preceptos regulatorios vigentes en el país.

Particularizando el tema, bajo el referido marco legal, el proceso de constitución de las micro y pequeña empresas, en la condición de Compañías Anónimas o de Responsabilidad Limitada, es el siguiente:

- Solicitar a la Superintendencia Compañías la aprobación del nombre de la Empresa;
- Fijar Capital mínimo. Se realiza la apertura de una cuenta bancaria denominada de integración de capital, depositando el 25% de dicho capital en el caso de Sociedad Anónima y el 50% para la Compañía de Responsabilidad Limitada. El saldo se lo pagará en el plazo máximo de dos años y un año, respectivamente, desde la fecha inscripción de la Empresa en Registro Mercantil. Los aportes de los accionistas o socios pueden ser en dinero y/o especie;
- Constituir las Empresas por lo menos con dos personas que actuarán como accionistas o socios. En caso de extranjeros, ellos deberán intervenir con autorización del Estado ecuatoriano a través del Ministerio de Comercio Exterior y Productividad, con la declaratoria que su inversión es de carácter nacional;
- Elaborar Minuta de Constitución que incluye los Estatutos, donde se hace constar el objeto social principal y actividades secundarias que se dedicará la Empresa, así como el modo de Gobierno y Administración de la Compañía;

- Presentar minuta de constitución de la Sociedad para aprobación de la Superintendencia de Compañías;
- Afiliar a la Empresa a una de las Cámaras de la Producción según su actividad económica principal. En el caso de las micro y pequeña empresas, generalmente se afiliarán a las Cámaras de la Pequeña Industria con jurisdicción provincial;
- Una vez aprobada la minuta por parte de la Superintendencia de Compañías, se remite a una Notaría Cantonal para el otorgamiento de la Escritura Pública de Constitución;
- Presentar la Escritura ante la Superintendencia de Compañías, debidamente firmada y otorgada, adjuntando los documentos habilitantes, para obtener la Resolución por parte de la Entidad de Control, mediante la cual se apruebe la constitución de la Empresa, emitiendo un Extracto del texto de la Escritura, para publicar por la prensa. El principal habilitante consiste en el Certificado Bancario sobre la existencia de la cuenta de integración de capital;
- Publicar por la prensa el Extracto de la Escritura de Constitución;
- Marginar en la Notaría Cantonal, donde se otorgó la Escritura, para registrar y anotar las razones de aprobación por parte de la Superintendencia de Compañías;
- Inscribir la Escritura en Registro Mercantil Cantonal del domicilio principal señalado por la Empresa;
- Remitir a la Superintendencia de Compañías un ejemplar de la Escritura con todo lo actuado, incluyendo la inscripción en el Registro Mercantil, para registro solicitando autorización para habilitar el dinero depositado en el Banco en la cuenta de integración de capital. (Ley de Compañías).

Culminado el proceso antes descrito, la Empresa adquiere personería y vida jurídica para asumir derechos y contraer obligaciones lícitas, amparados en la legislación ecuatoriana.

Una vez así formada la empresa, de acuerdo a la Ley de Compañías y los propios estatutos sociales aprobados, los promotores, accionistas o socios deben emprender y ejecutar los siguientes actos sujetos a:

- Convocar a la primera Junta de Accionistas o Socios para conocer sobre la Constitución, aprobar los gastos de la misma y nombrar los dignatarios señalados en la Ley de Compañías y los Estatutos; esto es, principalmente el Presidente y Gerente General, quienes ejercerán en nombre de la Empresa, la Representación Legal, judicial y extrajudicial de la Sociedad. Existen casos en que las Compañías por sus Estatutos, determinan la existencia de un Directorio, que es un cuerpo colegiado conformado por representantes de los principales accionistas o socios para vigilar y supervisar el desenvolvimiento administrativo y financiero de la Empresa, a cargo precisamente del Gerente General o Representante Legal y el personal de apoyo que requiera la Sociedad;
- Obtener el Registro Único de Contribuyentes, RUC, que otorga el Servicio de Rentas Internas del Ecuador, SRI, para efectos del control tributario e impositivo por parte del Fisco, por cuanto la Empresa así constituida está obligada a llevar Contabilidad, a cargo de un profesional en dicha materia;
- Obtener por parte del Municipio de la jurisdicción cantonal que corresponda, la respectiva Patente Municipal y los demás permisos que exigen las Ordenanzas de cada Municipalidad;
- Elaborar los denominados Libros Sociales de la Empresa, que consisten en el Libro de Acciones y Accionistas y los Títulos de Acciones a favor de los accionistas para el caso de Sociedades Anónimas; Libro de Aportaciones y Socios y los Certificados de Aportación para los Socios, en las Compañías de Responsabilidad Limitada. (Ley de Compañías).

Organizada legal y formalmente una Sociedad como queda indicado, le corresponderá mantener en orden su funcionamiento para efectos de ejercer derechos, observar y cumplir las obligaciones como persona jurídica, sujeta al control por parte de los diferentes Organismos de Estado y de Gobierno, en los ámbitos previstos en las Leyes y regulaciones ecuatorianas, los cuales principalmente son:

- Superintendencia de Compañías: ámbito societario;
- Servicio de Rentas Internas, SRI: aspectos tributarios o impositivos;
- Ministerio de Comercio Exterior y Productividad: actividades mercantiles y de comercio;

- Ministerio de Relaciones Laborales: asuntos relativos a contratos de trabajo principalmente;
- Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, IESS: temas de afiliación, cobertura y pago de aportaciones;
- Municipalidades Cantonales: Patente y Permisos de funcionamiento.

Finalmente, por el análisis hecho en el presente tema, se advierte la necesidad de que cualquier Empresa y particularmente la micro y pequeñas, deben mantener permanente asesoramiento legal para atender y confrontar los aspectos societarios, tributarios o impositivos fiscales o municipales, mercantiles, comerciales, laborales, de seguridad social e incluso civiles, de acuerdo a la línea principal del negocio y/o actividad económica de la Compañía.

La creación de una micro o pequeña empresa requiere según información del Banco Mundial (2012), de 13 procedimientos, toma 56 días y el costo (% ingreso per cápita) es del 28.8%.

1.4. Limitaciones de la micro y pequeña empresa.

Existen muchas limitaciones a las que se enfrentan la micro y pequeña empresa, lo que hace en algunos de los casos que afecte su productividad, eficiencia y competitividad, razones por las cuales en muchos tienen que redefinir sus operaciones.

Estas limitaciones de alguna manera se vinculan a todos los problemas que surgen de ellas, a continuación se señalará y detallará algunos de ellas:

- Concepción de la Idea y desarrollo del negocio
- Reunir capital para inicio del negocio
- Lugar de funcionamiento del negocio
- Gestión empresarial y Liderazgo
- Planificación
- Generación de ingresos limitada (ventas)
- Educación, entrenamiento
- Contratación de empleados
- Atracción y retención de clientes
- Plan Financiero
- Formalidad del negocio
- Construir su producto como construye su negocio

Concepción de la idea y desarrollo del negocio: Probablemente este es el primer desafío al que se enfrenta cada empresario cuando crea un negocio. No es fácil para el empresario saber si la idea desarrollada podría ser el negocio correcto.

Reunir capital para inicio del negocio: Este igualmente es uno de los retos más importantes y el que más limitaciones representa y al que se enfrentaran los nuevos empresarios, y una de las razones podría ser el desconocimiento de cómo hacerlo o el miedo al riesgo o la falta de garantías.

Ubicación del negocio: El sitio donde se ubica el negocio, tiene que ver mucho con el éxito o fracaso del mismo.

Gestión empresarial y Liderazgo: Si bien es cierto que existen algunos empresarios de las micro y pequeña empresas que cuentan con ciertas habilidades en algunos campos, sin embargo, no cuentan en su mayoría con un entrenamiento formal en como gerenciar sus negocios, en planificación, en manejo y aplicación de estrategias para que sus negocios se desarrollen y crezcan, o hacer que el personal que trabaja para este tipo de empresas, tenga un mejor desempeño. Este tipo de gestión o liderazgo obstaculiza su crecimiento.

Planificación: En todos los aspectos de la vida, es importante planificar, para saber a dónde se quiere llegar y que se quiere lograr, por tanto al iniciar un negocio se debe contar con una guía que señale el camino a seguir y la meta a lograr y eso en una empresa representa un plan de negocios, pues este, señalará las metas y que se deberá hacer para lograrlas.

Generación de ingresos: Este es uno de los desafíos más importantes que enfrentan las micro y pequeña empresas, ya que los ingresos no solo se trata de ventas, sino que es importante el generar ingresos para cubrir gastos presentes y futuros, por tanto también es importante saber la estructura que le permitirá tomar decisiones y no creer que por que se vende más, el negocio marcha bien, existen muchos casos de micro empresas que cuando más venden, más pierden, por la falta de conocimiento en su generación de ingresos.

Educación, entrenamiento: Hay muy poca preocupación, esfuerzo y dinero que se invierte en educación y entrenamiento no solo para el mismo dueño o gerente de una micro y pequeña empresas, sino también para el personal que trabaja en estas empresas. El entrenamiento y la educación son vitales en el desarrollo y crecimiento del negocio.

Contratación de empleados: No es fácil para los empresarios de las micro y pequeña empresas contratar personal calificado, pues eso lo hacen las grandes empresas e incluso el sector público, por tanto el esfuerzo que tiene que hacer estas pequeñas empresas es

grande y se trata de convencer a los potenciales empleados, que ellos ganaran experiencia, tendrán una formación práctica y tendrán más posibilidades de crecimiento en estas empresa. Por tanto, es importante crear una cultura del negocio, de esa forma estas empresas atraerán la gente correcta.

Es normal que al iniciar un nuevo negocio, el nuevo empresario tenga debilidades y fortalezas, por lo tanto, la contratación de empleados es crucial al iniciar uno nuevo, pues con el equipo que se cuente puede cubrir estas debilidades. Un buen equipo de trabajo es una necesidad para construir un negocio exitoso.

Atracción y retención de clientes: Parecería un gran desafío que por el tamaño este tipo de empresas atraigan y retengan clientes, pues no cuentan con el suficiente dinero para hacer publicidad, sin embargo estas empresas pueden utilizar su creatividad para hacerlo, quizás a través del uso de redes sociales o correos electrónicos.

Plan Financiero:

Como se ha mencionado en párrafos anteriores, las micro y pequeña empresas en su mayoría han sido creadas por la pérdida de un empleo y la necesidad de contar con recursos para mantener una familia, esta razón hace que el negocio sea manejado como una caja chica, por lo que es muy importante que se considere la parte financiera del negocio y se elabore un plan mensual de lo que se va a recibir y a gastar, esto permitirá saber cuánto es lo mínimo que debe recibir para cubrir con todos los gastos.

Formalidad del Negocio: Esto se refiere específicamente, a estar registrado como empresa no solo en el SRI, sino también en la Superintendencia de Compañías, ya que facilitará a la micro y pequeña empresas, la obtención de mayores rentas a través de mayor acceso a fuentes de financiamiento, así como conseguir soporte a través de las Cámaras responsables de este sector.

En general se puede concluir que es muy importante considerar también en un negocio pequeño, el manejo de la productividad, ya que es vital para el crecimiento del mismo, no hay nada más negativo para el desarrollo de una pequeña empresa, que actuar en pequeño.

Luego de haber mencionado los desafíos a los que se enfrentan la micro y pequeña empresa en general, considero importante mencionar los desafíos adicionales a los que se enfrentan las micro y pequeña empresas familiares:

Informalidad: No solo en los temas legales en la constitución de la empresa, sino también informalidad de los familiares, con respecto a las normas del negocio.

Emocionales: Los problemas familiares tales como, separaciones, problemas de salud, problemas financieros, pueden afectar los negocios y crear situaciones incómodas entre los miembros de la familia.

Comunicación: este tipo de problemas provocan divisiones o rompimientos entre familiares.

Desconocimiento del negocio: Haber tomado la decisión incorrecta

Crecimiento: surgen los problemas por la falta de capital, o resistencia a invertir en el negocio.

Visión: Cada miembro de la familia tiene su propia visión del negocio y tiene su propia meta.

Control de las operaciones: Dificultad de controlar y supervisar a los otros miembros de la familia.

Apertura: Aporte limitado de opiniones, diferencia de criterios con respecto a cómo operar el negocio.

Planteamiento de estrategias: No existe ninguna planificación ni escrita ni pensada de cómo funcionará la empresa ni a corto ni a largo plazo, las decisiones son tomadas en el momento, en respuesta a problemas que se presentan.

Remuneraciones: No están ni claros ni definidos los pagos o beneficios a pagar a los miembros de la familia.

Roles ambiguos: Las responsabilidades y los roles no están claramente definidos.

Compromisos familiares: Contratar a miembros de la familia por compromiso, sin que ellos tengan la capacidad para manejar el negocio o trabajar en él, igualmente el no poder prescindir de ellos por compromiso.

Alta rotación de empleados ajenos a la familia: Debido a incompetencia del empresario o por pensar que los beneficiados siempre son los miembros de la familia.

Planeamiento de la sucesión: La mayoría de las empresas familiares no tienen un plan de quien va a suceder la empresa en su manejo, esto lleva a conflictos y divisiones difíciles de superar.

Entrenamiento: No cuentan con una planificación o metas a obtener, para entrenar a los miembros de la familia que trabajan en la empresa.

Paternalismo: La empresa no es manejada bajo una gestión empresarial, sino por tradición.

1.5. Posibles medidas a aplicar para enfrentar las limitaciones

Como se había analizado en el numeral anterior, existen un sinnúmero de desafíos a los que los empresarios de la micro y pequeña empresa se deben enfrentar al decidir iniciar un nuevo negocio, a continuación se detallan las estrategias que éstos podrían utilizar para enfrentar esos desafíos.

Concepción de la Idea y desarrollo del negocio: Existen factores decisivos como preferencias personales, capacidad mental y física, que inciden en la concepción de una idea para iniciar un negocio. Sin embargo el emprendedor debería enfocarse en la demanda del mercado, es decir identificar las necesidades de los consumidores y las limitaciones de este, de tal forma que le permitan determinar si su empresa tendría éxito en el futuro. La idea de iniciar un negocio, es que éste pueda producir suficientes réditos para que justifique el tiempo y la energía utilizada en su desarrollo. Es importante contar con el apoyo de la familia para seleccionar el tipo de negocio en el que se va a emprender, especialmente si la empresa va a ser de tipo familiar.

Siendo más específico, se debería cumplir con cierto proceso, como es:

- Un estudio de mercado, en el que se pueda establecer donde existen necesidades insatisfechas, en cuanto a productos y servicios complementarios, precios, ubicación geográfica.
- Realizar un análisis de la Competencia
- Realizar un plan de negocios preliminar, en el que el negocio a iniciar cubra las necesidades encontradas.

Este proceso se lo debe realizar de manera seria y tomándose el tiempo necesario para desarrollarlo, evitando así riesgos de fracaso, el no hacerlo podría llevarlo a tomar decisiones equivocadas.

Reunir capital para inicio del negocio: Iniciar una nueva empresa requiere de una inversión inicial, para rentar o comprar un espacio físico donde funcionará el negocio, muebles y equipos, suministros, pagos a profesionales (abogado, contador), y por supuesto pago a los empleados. Conseguir dinero para solventar estos gastos no es una tarea fácil, y antes de

hacerlo se deberá analizar exactamente cuánto requerirá y mediante qué medios se puede conseguir este dinero, y que es lo mejor para la empresa.

El empresario podrá recurrir a dos fuentes, la primera prestar dinero, el mismo que podrá ser pagado dentro de un período y con intereses, lo que le permitirá ser el dueño único del negocio y el único que controle su empresa y el segundo; conseguir socios que aporten con capital y que por supuesto sean propietarios del negocio, entonces la pregunta que se debería hacer , quiere el nuevo empresario entregar parte de su negocio a terceros para así poder cubrir con los gastos iniciales que requiere la empresa?, o es capaz de suplir todos los gastos mensuales que requerirá la empresa, a cambio de ser su único dueño?

Para poder resolver estas inquietudes, es importante que el empresario analice y responda a ciertas incógnitas, si es la primera fuente, podría cuestionarse si su empresa estaría calificada para recibir un préstamo bancario por ejemplo, estaría dispuesto el empresario a perder algún bien si la empresa fracasa, conseguiría a través de su negocio pagar el dinero prestado en los períodos acordados, podría conseguir el empresario préstamos adicionales si los requiriera, se arriesgaría a solicitar un préstamo y si opta por la segunda fuente, igualmente podría preguntarse, tendría gente que quiere asociarse con el en su nueva empresa, estaría dispuesto a que sus socios intervengan en sus decisiones, estaría dispuesto a que sus socios se involucren en los temas financieros, estaría dispuesto a compartir las ganancias que genere su negocio.

Luego de haber analizado todas las incógnitas, podría optar por decidir a que alternativa recurrir, si optar por usar sus ahorros, o prestar dinero de amigos o familiares, o conseguir un préstamo bancario, o conseguir socios.

Ubicación del negocio: Se dice que las tres decisiones más importantes cuando se inicia un negocio son: ubicación, ubicación, ubicación (Irene Dickey, 2008), esto significa que el lugar donde el nuevo empresario establezca su empresa es muy importante, porque de esto puede depender su éxito, para ello se podría considerar los siguientes factores: que el negocio pueda tener a su alrededor oficinas o fábricas, colegios, hospitales, tráfico vehicular y peatonal pesado, ubicación de los competidores, el estar ubicado cerca de la competencia podría beneficiarse de los esfuerzos de mercadeo que ésta maneja.

Adicionalmente se puede considerar si la ubicación de la empresa se encuentra en un lugar seguro tanto para el empresario y sus empleados como para los clientes, o si es de fácil acceso para los clientes potenciales, si se encuentra en un lugar donde puede acceder el transporte público.

Todos estos factores le permitirán al empresario tomar una decisión de a dónde puede ubicar su empresa.

Gestión empresarial y Liderazgo: Uno de los problemas más recurrentes en el manejo de las micro y pequeña empresas es precisamente la falta de liderazgo y gestión empresarial, debilidades que son muy difíciles de manejar, y estas se presentan en las distintas áreas de la empresa, como son, finanzas, recursos humanos, mercado, o cualquier otra área en la que el empresario no tenga el suficiente conocimiento y la suficiente capacidad y experticia.

Para ello requerirá de algunas acciones que el empresario podría tomar, entre ellas, podría delegar algunas funciones quizás a un socio, someterse a una capacitación o contratar a un consultor que pueda apoyar en la gestión. Es importante que el empresario este consciente de que posiblemente él no lo puede hacer todo y ser responsable de todos los manejos de la empresa. Igualmente tiene que tener muy claro que existen ciertas áreas que son críticas y que el manejo adecuado de ellas les llevará hacia el éxito, y se podría mencionar las siguientes.

Mercadeo, ventas y promoción: Esto no significa únicamente vender o promover el negocio, tiene que ver con la identificación del cliente y hacer que este cliente adquiera su producto o servicio.

Recursos Humanos: Un área sensible de todas las empresas, y tiene que ver con el manejo de su personal y estar pendientes de su bienestar, especialmente cuando el empresario inicia con su empresa, ellos son claves en el desenvolvimiento de la empresa.

Finanzas: El objetivo principal al iniciar con una empresa, es obtener ganancias, por lo tanto el manejo adecuado de las finanzas asegura el logro de los objetivos. Por lo que es importante que el empresario entienda el estado de sus finanzas.

Comunicación: Esta es una de la áreas, en donde muchos de los micro y pequeños empresarios no repara en la importancia que tiene, cuando se sabe que cualquier tipo de negocio tiene que ver con la comunicación con la gente, sean estos clientes, proveedores, empleados o socios.

Por lo que es muy importante que el empresario trabaje fuertemente en desarrollar sus habilidades de comunicación y negociación.

Planificación: Es fundamental contar con una planificación que le permita saber a dónde quiere llevar a su negocio, y cuáles van a ser los objetivos de la empresa, esto le ayudará al

empresario ir cumpliendo cada uno de ellos, o implementar pasos necesarios que le permitan llegar poco a poco.

Una buena planificación le permite estar alerta de las inconsistencias que pueden surgir en el manejo del negocio, tales como no contar con el dinero suficiente para operar eficientemente, o no contar con los recursos necesarios que le permitan a la empresa crecer.

Para elaborar este plan se debe considerar, el uso eficiente de los recursos, el establecimiento de objetivos, el riesgo y la incertidumbre, éste tiene que ver con los factores externos e internos que pueden afectar a la empresa en forma positiva o negativa.

Generación de ingresos: Este tema tiene que ver con el desarrollo de un flujo de ingresos sostenible y adecuado y su fortalecimiento, el mismo que le permitirá a la empresa mantener un equilibrio de las fuentes de ingresos. Para elaborar este flujo se deberá considerar, listas de comprobación que ayudan a determinar la posición de la empresa y las deficiencias de la gestión, prácticas más eficaces, contienen información de otras empresas y de cómo han enfrentado los problemas, ejercicios prácticos: ayudan para la toma de decisiones.

Educación, entrenamiento: Se ha podido observar que el tema de la educación y entrenamiento ha tenido mucho que ver con la subsistencia de la micro y pequeña empresa, en nuestro país.

A menudo, el empresario de una micro o pequeña empresa no cuenta con los recursos para poder capacitarse en gestión empresarial y para poder manejar una empresa que inicia y en crecimiento.

Por lo que es esencial de que existan instituciones, quizás gubernamentales o privadas que implementen estrategias de educación y entrenamiento para los nuevos empresarios, y podrían ser las siguientes: Elaborar planes de Acción para la educación de empresarios, los mismos que se puedan llevar a cabo con los Ministerios de Economía, Educación , Agricultura y de Trabajo , cuyo objetivo sería el preparar a los emprendedores de micro y pequeña empresas a manejarse independientemente y a su vez proveer de maestros que puedan entrenarlos en tener actitudes positivas cuando emprenden en un negocio, este plan contribuirá al crecimiento económico del país.

Contratación de Empleados: Creo que el tema de contratación de empleados puede regirse a una sola frase, escoger sabiamente, contratar a buenos empleados representa el mejor recurso con el que puede contar una micro o pequeña empresa, el nuevo empresario deberá

poner todo su esfuerzo y tiempo para escoger a sus colaboradores, por supuesto esto se vera reflejado en el resultado de sus operaciones diarias y su resultado final. A su vez, el respeto y aprecio que los empleados reciban de su jefe, tendrán definitivamente resultados más buenos de lo esperados. Los empleados representan a la empresa ante sus clientes. Empleados felices tienden a satisfacer a sus clientes, quieren hacer un buen trabajo y quieren quedarse en su empresa. La contratación de personal adecuado, evita que la empresa se vea involucrada en una alta rotación, o un gasto adicional en reentrenamiento.

Atracción y retención de clientes: Todos los clientes esperan recibir un buen servicio, por consiguiente la nueva empresa debe tener muchísimo cuidado en atraer clientes y mantenerlos, para ello deberá no solo cumplir con las expectativas del cliente, sino también exceder esas expectativas, esto creara satisfacción al cliente y creará en él un sentimiento de lealtad.

Plan Financiero: El tema financiero tiene un gran impacto en cualquier negocio, la elaboración de un plan financiero es muy importante pues determina si su idea de negocio es viable o no, y también es un elemento que determina si el plan del negocio va a poder atraer inversiones.

Este plan Financiero, considera tres aspectos, el estado de resultados, la proyección del flujo de caja y el balance así como también un breve análisis de estos tres aspectos.

Para elaborar el plan en sí, se deberá dividir en dos aspectos, uno serpa el inicio de la operación y dos el mantener la operación, para el inicio de la operación se deberá considerar todos los gastos que tengan que ver con el registro de la empresa, permisos, patentes, inventarios iniciales, pago de rentas o propiedades a comprar y para el segundo que es la operación de la empresa, se deberá considerar, salarios, renta o pago de préstamos, servicios básicos, almacenamiento, distribución, promoción, mantenimiento, etc.

Este listado es solo una lista parcial de actividades, a medida de que la operación siga su curso, aparecerán otro tipo de gastos a modificar el plan.

Formalidad del Negocio: Existen muchas empresas en el país que tienen el carácter de informales, debido principalmente al desconocimiento, a la idea de que formalizar una empresa implica, tiempo, recursos, obstáculos difíciles de superar, sin embargo es importante considerar que el cumplir con todas las políticas gubernamentales, abre una serie de posibilidades para que la micro y pequeñas empresas pueda acceder, y así prevalecer en el tiempo e incluso tener éxito

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de la investigación

Las Investigaciones sobre empresas familiares se enfrentan a ciertos problemas con respecto a la definición de éstas (Chrisman, 2005), debido a que cada una de ellas trata de definir un nuevo concepto, por tanto no existe una definición única sobre empresas familiares, sin embargo son reconocidas mundialmente como las que aportan significativamente al desarrollo de la economía, generación de empleo. (Korsching & Allen, 2004), la presente investigación “Gestión administrativa de las micro y pequeñas empresas familiares” está fundamentada teóricamente en los criterios de algunas instituciones y autores que a continuación se detallan:

Kurato, (2007), considera que el crecimiento de las pequeñas empresas son atribuidas, a mayor competencia, rendimiento, organización y correcto establecimiento de metas, menciona lo importante que es el gerenciamiento efectivo, para el crecimiento de las empresas, no siempre esto se cumple, y de allí que ocurre el fracaso de las micro y pequeñas empresas.

Beaver (2003) y Perry (2001), afirman que una de las razones del fracaso de las pequeñas empresa es debido a su gerenciamiento ineficiente. Según Pellerin (2007), el número de empresas pequeñas que fracasan con sus negocios es alto, y ocurre generalmente a los tres años de su creación. Beaver (2003), manifiesta “que para que cualquier economía tenga éxito, las pequeñas empresas tienen que ser productivas y competitivas”. Por lo tanto, los empresarios de la micro y pequeña empresa, deben entender que para conseguir resultados exitosos en sus empresas deberán estar preparados a manejarlas con eficiencia.

Koontz, O’Donnell, (2004), manifiestan que la gestión empresarial está relacionada con el cumplimiento de acciones, políticas, metas, objetivos, misión y visión de las empresas.

Ministerio de Industria, Turismo y Comercio de España, aporta con la GUÍA PARA LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA FAMILIAR (2008), donde conceptúan a la Empresa Familiar como “una parte esencial, su propiedad está en manos de una o varias familias, cuyos miembros intervienen de forma decisiva en la administración y dirección del negocio.” Lo que significa que existe un vínculo importante entre la familia y gestión, pues la administración y gestión de la empresa se concentra en un grupo familiar, en muchos casos existe también transmisión de valores empresariales propios de la familia.

Banco Mundial, ha realizado muchas investigaciones sobre micro y pequeñas empresas en países en vías de desarrollo, debido a la importancia que éstas tienen y el apoyo que estas requieren ya que se ven afectadas por fallas de mercado que no les permite que alcancen

su potencial de generación de empleo e ingresos, para esta investigación se ha tomado datos e información de varios reportes del Banco Mundial, que tienen que ver con el apoyo técnico, asesoramiento a las micro y pequeñas empresas, de países como el nuestro.

- Argumentos que respaldan la existencia de las micro y pequeñas empresas y que tienen que ver con el aumento de las competencias, pueden ser más productivas que las grandes empresas y estimulan el empleo.

Corporación Andina de Fomento, (2013) “Emprendimientos en América Latina” donde se plantea temas como, El emprendimiento como motor de desarrollo, Quienes son los emprendedores en América Latina, Microempresas ¿fuente de crecimiento o refugio del desempleo?, Transformación productiva y empresas de calidad.

Mauricio Lefcovich, (2005), Consultor en Calidad, Productividad, Mejora Continua, ha llevado a cabo investigaciones, sobre cómo prevenir la baja de rendimiento en el desempeño de los que pretenden ser pequeños empresarios, a través de no solo un trabajo duro sino haciéndolo de manera inteligente, puesto que estos empresarios desconocen las escasas probabilidades de supervivencia.

INEC: Con toda los datos estadísticos sobre la micro y pequeña empresas, basado en el censo del año 2010.

Mario Torres, PhD (2005). “Microempresa, pobreza y empleo en América Latina y el Caribe”, documento que trata sobre cómo combatir la pobreza y el empleo a través de la creación de micro y pequeñas empresas, y las oportunidades que esto representa, así como el impacto de las micro y pequeña empresas en el desarrollo, especialmente en la reducción de la pobreza y la inequidad. Análisis a través del cual considera que las oportunidades a los pequeños empresarios se lo logrará a través de la intervención de los gobiernos y cooperaciones internacionales, donde se añada valor a las políticas y proyectos.

Howard E. Aldrich. (2012) Profesor de Sociología en la Universidad de Carolina del Norte, quien ha realizado algunas publicaciones sobre el impacto del capital humano y financiero en la creación de una pequeña empresa, el autor considera que los pequeños empresarios enfrentan enormes riesgos al iniciar sus negocios y que los recursos financieros no tienen una relación determinante en la creación de una nueva empresa, que lo significativo tiene que ver con el capital humano.

Griffin, Ricky E. y Ronald J. Ebert, (2008) Profesores de la universidad de Texas A&M, y Universidad de Missouri – Columbia, escritores de varios libros sobre la pequeña y mediana empresa. Las empresas pequeñas actualmente son consideradas como una buena opción en el mercado de la industria, y juegan un papel importantísimo en la economía de los países, porque generan fuentes de trabajo nuevas, fomentan el espíritu emprendedor y la innovación. Los autores consideran que los individuos son libres de conseguir sus metas, independiente de las restricciones gubernamentales que existieren.

Hult, Hurley y Knight (2004), consideran que el desempeño de las empresas es el logro de los objetivos organizacionales relacionados con el crecimiento, la posición en el mercado, el cumplimiento de los objetivos estratégicos.

2.2. Micro y pequeñas empresas familiares, factores que influyen en su gestión

Antes de analizar sobre los factores que influyen en la gestión administrativa de la micro y pequeña empresa familiar, es importante mencionar como las empresas familiares se diferencian de las que no lo son, y es básicamente por lo siguiente:

- La Propiedad de la empresa se concentra en un grupo familiar
- La administración de la empresa la realiza la familia o un miembro de ella.
- Sucesión empresarial familiar

El desempeño de la micro y pequeña empresas familiar está relacionado con ciertos indicadores tales como: nivel de productividad, resultados financieros, volumen de ventas, dentro de estos indicadores existen factores internos que deben considerarse para analizar el desempeño de estas empresas.

Los factores internos se relacionan tanto con las características de la empresa como con las características del empresario, dentro de los factores internos de la empresa se podría mencionar antigüedad, legalidad, ubicación, cadena de valor; y dentro de los factores internos del empresario, se podrían mencionar, educación, género, edad, éstas características personales interactúan con los problemas de gestión empresarial y producen debilidad en las empresas y muchas de las veces el fracaso de las mismas, por lo tanto los atributos personales del micro y pequeño empresario y sus defectos tienen un impacto significativo en el desempeño del negocio.

Por tanto, existen entonces muchas características típicas de la micro y pequeña empresa que están determinadas por factores, que a su vez causan efecto en el desempeño de las micro y pequeñas empresas, a continuación se analizarán estos factores.

Antigüedad: El tiempo de actividad o antigüedad de una empresa puede vincularse con la curva de aprendizaje. Por tanto, empresarios que han estado más tiempo en el negocio han aprendido más de sus experiencias que los que recién inician. “El tiempo de operación de una empresa esta significativamente asociada con el éxito de la misma.” (Kristiansen, Furuholt, & Wahid, 2003).

La relación entre la edad de la micro y pequeña empresa y el desempeño, se aprecia por ejemplo, cuando una empresa con más años de permanencia en el mercado, podría bajar sus costos de producción, y seguir siendo eficiente y aún más que una empresa recién establecida.

Por supuesto, que para lograrlo existen factores que contribuyen a que estas micro y pequeñas empresas permanezcan en el tiempo y sean exitosas, y estos son: objetivos y metas iniciales claras y ambiciosas, que el empresario o dueño, tenga experiencia y buena comunicación con sus empleados, la educación y experiencia previa del dueño o empresario han sido factores también críticos para que éstas se desempeñen exitosamente.

Las micro y pequeñas empresas con mayor número de años han desarrollado estrategias, partiendo de aspectos fundamentales relacionados con su cultura organizacional, misión, visión y valores, además de la estructuración de planes estratégicos, aspectos en los que se ha involucrado en su totalidad a todos los miembros de la organización, de esta forma éstas empresas han logrado que sus colaboradores se identifiquen con ellas, a través de este compartimiento y estas vivencias que lo hacen a medida que el tiempo transcurre, los empleados logran entender las formas de hacer las cosas en la empresa, es decir van creándose en ellos una cultura organizacional y se va fomentando una integración interna que permite la adaptación de la empresa con su entorno.

Por lo tanto, mientras más tiempo de permanencia de una micro o pequeña empresa en el mercado, hace que las variables internas se conviertan en recursos intangibles que contribuyen al éxito competitivo de las empresas, por tanto estas variables internas son determinantes para generar ventajas competitivas.

Entonces podemos asegurar que existe relación entre el desempeño de una microempresa y una pequeña empresa y los años que esta permanece en el mercado, mientras éstas

crecen en años, también crecen en rendimiento, pues han logrado a través del tiempo satisfacer las necesidades del mercado, esto quiere decir que ha satisfecho las necesidades de un grupo de personas a través de sus productos o servicios,

Entonces existe una relación positiva entre los años de permanencia en el mercado de las micro y pequeñas empresas y su rendimiento, esta relación es lógica puesto que las empresas con mayor número de años tienden a establecer y crear vínculos con socios, proveedores, instituciones financieras, comunidades, gobiernos y clientes, además de crear un sistema que le permite seleccionar mejor sus mercados. Estas son grandes, en términos de volúmenes de venta, número de empleados y bienes de capital, y las nuevas empresas enfrentan responsabilidades nuevas, lo que afecta su desempeño, lo que se traduce en ventas más bajas y por consiguiente ganancias bajas (Watson, 2002).

Por otro lado, se conoce que todas las micro y pequeñas empresas, que han permanecido en el mercado por muchos años y las que han cerrado sus puertas después de un corto período, se han enfrentado a las mismas adversidades, lo que ha ocurrido es que algunas han conseguido llegar a sus objetivos, por lo anterior planteado, y otras no lo han logrado por lo que se va a plantear a continuación.

Las micro y pequeñas empresas que han permanecido en el mercado por poco tiempo, y luego han fracasado, se ha debido principalmente a que no han podido enfrentar las adversidades por muchas razones, tales como: la no planificación, la proyección equivocada de ventas, la inexperiencia, la falta de capacitación, que da como resultado una mala gestión, además de no contar con políticas claras por parte de los gobiernos, para fomentar estas micro y pequeñas empresas y poca orientación hacia el pequeño empresario.

Formalidad o Legalidad: Como ya se dijo anteriormente, la micro y pequeña empresas familiar se crea básicamente para que participe en la actividad empresarial por dos razones: 1) para que el nuevo empresario inicie el negocio aprovechando de una oportunidad que el mercado le presenta, con el fin de sacar alguna ventaja; y 2) Como forma de sustento para el nuevo micro o pequeño empresario y su familia.

Aunque parezca paradójico, la no formalidad “legalidad” del negocio es a menudo visto como una especie de “garantía de seguridad” en la que proporciona empleo y oportunidades de generación de ingresos para los que no tienen empleo o han sido despedidos del sector formal.

A través del análisis de este tema se podrá ver el efecto que tiene la formalidad “legalidad” de la empresa en el desempeño de una micro y pequeña empresas familiar, en principio se podría mencionar que las políticas gubernamentales sus regulaciones exigentes y sus costos de tramitación, limitan muchas veces que éstas puedan formalizarse.

No se puede perder de vista que la mayoría, especialmente de los micro empresarios, no cuentan con el dinero necesario para iniciar un negocio, y peor aún para incurrir en gastos como, contratación de un abogado, costo de trámites burocráticos, tiempo que deben esperar hasta que la empresa este legalizada, lo que implica que en ese tiempo el empresario no podrá recibir ningún ingreso, todas estas razones harán que el micro o pequeño empresario piense más de dos veces, y decida de que es mejor, si mantenerse o no al margen de la formalidad o legalidad.

Sin embargo, el problema de legalidad de la micro y pequeña empresa, no está únicamente supeditado a lo anterior expuesto, por tanto no se trata de responsabilizar solamente a las políticas gubernamentales, es también un problema económico social grave. Estas micro y pequeños empresas requieren contar con procesos productivos más flexibles, al no tenerlos, sus características de funcionamiento las hace que involuntariamente se alejen del sistema.

Por tanto, la legalidad de una micro o pequeña empresa, incide en el desempeño y en su crecimiento, porque puede acceder a contratar personal más calificado, al pagar salarios que estén dentro de las bandas salariales, beneficios de ley, afiliación al seguro social, cursos de capacitación, y otros, lo que hace que estos empleados se comprometan con la empresa y trabajen mejor, generando así mayores recursos para la empresa, también le permite a la empresa acceder a instituciones financieras que le otorguen créditos para expandir sus negocios y generar mayores fuentes de trabajo, existen algunos casos incluso de micro y pequeñas empresas que han entrado a mercados internacionales.

Todas estas características permite que las micro y pequeñas empresas que tienen un estatus de legalidad, tienen más oportunidades en el campo empresarial, sus empresarios están mejor preparados en la gestión empresarial y como empresa subsisten a través de los años, es decir siempre están en proceso de crecimiento.

Ubicación geográfica: Como se ha dicho las micro y pequeñas empresas juegan un rol cada vez más importante en la estimulación de la actividad económica y en la creación y crecimiento de la fuerza laboral en los países. A pesar de ello, en su mayoría, permanecen en el mercado muy poco tiempo, debido a varios obstáculos a los que estas se enfrentan.

En su mayoría los micro y pequeños empresarios desconocen lo importante que es la ubicación geográfica del negocio, ya que de eso depende su éxito o fracaso. Para la búsqueda de la ubicación influyen algunos factores, los mismos que pueden tener un efecto positivo o negativo en el desempeño del negocio.

Por lo que es muy importante que el micro o pequeño empresario, realice investigaciones acerca del lugar donde piensa abrir su negocio con respecto a lo que va a ser su entorno, es decir, la población por edades, situación familiar, grupos étnicos, actividades económicas, competencia, luego de haber identificado la propiedad, el empresario deberá evaluarla para asegurarse de que podrá esperar de su negocio un desempeño satisfactorio.

Al elegir la ubicación, se deberá tomar en cuenta la naturaleza del negocio, la proximidad de los proveedores, la accesibilidad de los recursos, la accesibilidad de los clientes, la facilidad y disponibilidad de transportación para los empleados, la seguridad del sitio.

La inadecuada selección de la ubicación de un negocio puede generar la no recuperación de inversiones, y por consiguiente causar perjuicios económicos a la empresa, y no solo eso, sino que además podría tener efectos que pesan mucho en el desempeño, pues podría afectar la capacidad competitiva de la empresa, por el difícil acceso a mercados y otros recursos, como por ejemplo financiamiento, distribución y transportación, logística, infraestructura, capacitación y otras facilidades. A la larga, esto representará pérdida de costos de oportunidad y afectación a los ingresos de la empresa.

Una buena ubicación, por tanto puede ayudar a conseguir los objetivos esperados y el buen desempeño de la empresa en todo su contexto.

Cadena de Valor: Antes de analizar cuál es el efecto de la aplicación de la cadena de valor en el desempeño de una micro y pequeña empresas familiar, es importante explicar que significa “Cadena de Valor” y que involucra.

La Cadena de valor se refiere a todas las actividades que se realizan en una empresa y que se relacionan con las fuerzas competitivas de un negocio.

Es decir, la cadena de valor categoriza las actividades que producen valor agregado en una organización. Según Michael Porter, las actividades de un negocio pueden agruparse bajo dos parámetros:

1. Actividades Primarias: son las que tienen que ver directamente con la creación y entrega de un producto (ejemplo: ensamblaje de un producto); y

2. Actividades de Apoyo: son las que a pesar de que no están directamente involucradas en la producción, pueden incrementar el rendimiento y la eficiencia. (por ejemplo gestión de Recursos Humanos). No es común que un negocio lleve a cabo actividades primarias y de soporte.

Las actividades que lleva a cabo un negocio están directamente vinculadas con la ventaja competitiva. Por ejemplo, si una empresa quiere ser más competitiva que otra de su misma naturaleza, tendrá que superar a su competidor a través de entregar el mismo producto con una mejor calidad, para ello tendrá que realizar las actividades de la cadena de valor, mejor de lo que hace su competidor. Por el contrario, una estrategia basada en costos, requerirá de una reducción en los costos asociados con las actividades de la cadena de valor, o una reducción en el valor total de los recursos utilizados.

Uno de los elementos más importantes para lograr un mejor desempeño de los micro y pequeños negocios, es la habilidad de responder a las oportunidades del mercado, el lograrlo generará buenas ganancias. La Cadena de valor puede proveer de información y asistencia técnica para que las micro y pequeñas empresas hagan de la cadena de valor un factor para el mejoramiento de su desempeño.

Actualmente, el concepto de cadena de valor es utilizado ampliamente como una herramienta facilitadora para integrar a las pequeñas empresas a los grandes mercados.

“En un entorno donde cada vez es más difícil competir, la eficiencia en la cadena de valor funciona como un impulsor para disminuir costos y maximizar la eficiencia de los recursos, sin embargo, su objetivo principal es establecer esquemas logísticos, operativos y estratégicos que rompan con los tradicionales, para así establecer fuertes ventajas competitivas en el mediano y largo plazo.” (Víctor A. López Olivares, 2003).

La integración a la cadena de valor ayuda especialmente a las pequeñas empresas a, mejorar el desempeño de sus operaciones, a desarrollar vínculos entre empresas de manera que reduzcan los costos de transacción, mejorar la cadena de valor a través de sacar al mercado nuevos productos o productos mejorados, antes de que lo hagan sus competidores.

Educación: Una de las características que debe tener un micro y pequeño empresario al iniciar una nueva empresa y lograr el éxito, la educación de un empresario no se trata únicamente de enseñar a alguien como manejar un negocio, se trata también de fomentar

un pensamiento creativo y la promoción de un fuerte sentido de autoestima y empoderamiento (Consortium for Entrepreneurship Education, 2006).

“Espíritu emprendedor se refiere a la capacidad de un individuo de transformar ideas en acciones. Incluye creatividad, innovación, asumir riesgos, así como la habilidad de planificar y manejar proyectos con el fin de lograr objetivos. Esto sirve de apoyo para cualquier individuo en su vida diaria, tanto en el hogar como en la sociedad, hace que los empleados estén más conscientes del contexto de su trabajo y de ser más capaces de aprovechar las oportunidades, así como proporcionar una base para que los empresarios establezcan una actividad social o comercial. (Comisión de la Comunidad Europea, 2006).”

Por lo tanto, el conocimiento básico de la educación empresarial tiene que ver con ciertas habilidades o destrezas, como reconocer y buscar oportunidades, a través de la generación de nuevas ideas y buscar los recursos necesarios para ejecutarlas, como también la habilidad para crear y operar un nuevo negocio, y pensar de forma crítica y creativa.

Entonces en la educación, no solo es importante el conocimiento sobre el negocio, sino que es el desarrollar creencias, valores y actitudes.

Género: El tema del género en el desempeño de una microempresa, no está resuelto todavía, según científicos sociales (Greene, Hart, Gatewood, Brush & Carter, 2003), sin embargo es aceptado el hecho de que entre el hombre y la mujer propietarios o empresarios se comportan de una manera diferente y por lo tanto su efecto en el desempeño de una micro o pequeña empresa también es diferente, pero estas diferencias han sido reconocidas pero no totalmente explicadas (Brush & Hisrich 2000).

Edad: En términos generales, la edad es sinónimo de experiencia, por tanto, mientras más edad tenga el empresario más experiencia tendrá en el manejo de su negocio. Un estudio realizado sobre la micro y pequeña empresas familiar, indica que la mujer propietaria de un negocio, la informalidad y un único propietario de una empresa, tienen efectos negativos en la capacidad de generar ingresos. Esa capacidad, sin embargo, se incrementa con la edad del empresario (Kimuyo, 2008).

Sin embargo, es importante mencionar que a través de todo este capítulo donde se ha analizado el efecto de factores en el desempeño, el factor educación, es el que incide fuertemente en el desempeño y el éxito de una micro y pequeña empresas familiar.

2.3. Fundamentación legal

Se consideraran en esta investigación las instituciones públicas y privadas que tienen relación con las micro y pequeñas empresas y sus correspondientes reglamentaciones:

Ministerio de Inclusión Económica y Social “MIES”: A través del Programa de protección social, maneja un programa destinado a microempresarios a través del desarrollo de cooperativas.

La Corporación Financiera Nacional (CFN): Busca incrementar la cobertura geográfica y el volumen de operaciones, con el propósito de solventar las necesidades de financiamiento de la microempresa a través de otorgar créditos para la microempresa, como banca de primer piso.

Banco Central del Ecuador: Estudia el sector de la microempresa, relacionado con la generación de empleo, y maneja información sobre microcréditos.

Superintendencia de la Economía Popular y Solidaria: A través de la Ley de la economía popular y solidaria (LEPS), donde se registran cooperativas y están sujetas a requisitos normativos muy estrictos, para la otorgación de micro créditos. Las finanzas solidarias tienen la misión de utilizar la herramienta financiera para conseguir el desarrollo equitativo y sostenible de la población excluida de financiamiento, con criterios de solidaridad entre todos los actores involucrados.

Ministerio de Industrias y Productividad (MIPRO): A través de la Subsecretaria de Micro, Pequeña y Mediana Empresa y Artesanías, cuya función es promover y apoyar el desarrollo del sector productivo de las MIPYMES, lo que involucra mejorar el acceso de éstas empresas a los mercados nacionales e internacionales y el apoyo a sus empresarios.

En el sector privado, existen algunas cámaras, cuyo objetivo es dar apoyo al micro empresario, por ejemplo la Cámara Nacional de la microempresa, CAPEIPI.

Superintendencia de Compañías: Controla y vigila el mercado de valores y el sector societario mediante sistemas de regulación y servicios.

2.4. Conceptos y términos básicos

Micro y pequeña empresas “MYPES”, abreviado que se utiliza para definir a las micro y pequeñas empresas, y las principales características son:

- Flexibilidad
- Adaptabilidad
- Toma rápida de decisiones
- Generadoras de fuentes de trabajo

Micro y pequeña empresas Familiar: Una empresa que es de propiedad y/o gerenciada por más de un individuo de la misma familia.

Micro y pequeño empresario: Es un emprendedor que invierte su poco dinero en un nuevo negocio.

Empresas formales: Aquellas que están registradas tanto en la Superintendencia de Compañías como en el SRI.

Empresas informales: Aquellas que no han formalizado su estatus en la Superintendencia de Compañías.

Nuevos Emprendimientos: Los nuevos emprendimientos son iniciativas empresariales concebidas desde un enfoque de oportunidad y con opción de generación de ingresos.

Plan de Negocios: Es el que identificará y contestará a las preguntas de el Quien, Como, Que, Porque, Cuando y Donde, posibilitándole al micro y pequeño empresario una hoja de ruta a seguir para conseguir su éxito.

Mentor: Es la persona que provee guía, asesoramiento y enseñanza al micro y pequeño empresario.

Plan estratégico: Una herramienta que permite a la empresa determinar cómo lograr sus objetivos y metas a largo plazo.

Capital inicial: Es la cantidad de dinero que requiere el micro y pequeño empresario para iniciar un nuevo negocio, se lo conoce también como capital semilla.

Gerente no calificado: Persona en la empresa que carece de conocimientos suficientes para manejar un negocio.

Administrar: Planear, organizar, dirigir y controlar todos los recursos de una empresa.

Cultura Organizacional: Se refiere a valores, creencias y principios fundamentales que constituyen los cimientos del sistema gerencial de una organización, así como el conjunto de procedimientos de conductas gerenciales que sirven de ejemplo y refuerzan estos principios básicos.

CAPITULO III
INVESTIGACIÓN DE CAMPO

3.1. Investigación de empresas ubicadas en la zona Eloy Alfaro, sector Sur de la ciudad de Quito.

Para la realización de esta investigación se utilizará el diseño descriptivo, se explicará cómo será recolectada la información necesaria, de manera que se conozcan los factores que influyen en el desempeño de las micro y pequeñas empresas familiares en el parque industrial de la ciudad de Quito.

Tipo de Investigación:

Se formularan algunas hipótesis y se propondrá una representación cuantitativa, basadas éstas en la bibliografía investigada. La hipótesis será probada empíricamente con un cuestionario. Todos los elementos de la investigación están ubicados en un modelo de investigación.

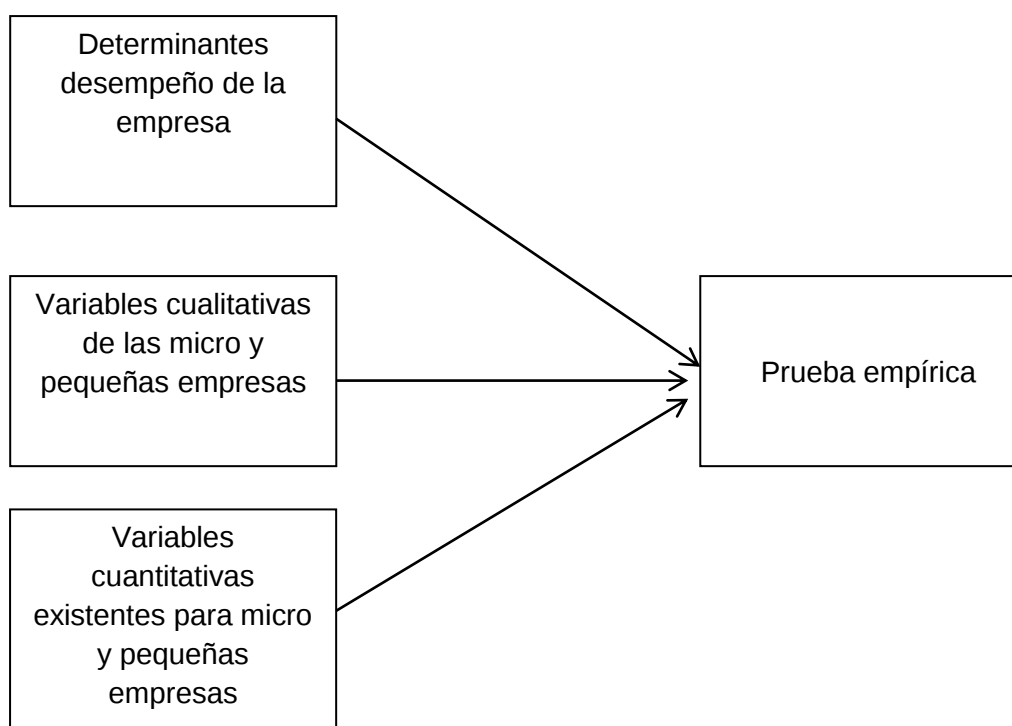


Figura 1: Modelo de Investigación

La relación entre los elementos de este modelo ha dado como resultado esta hipótesis, la misma que será probada de forma cuantitativa, y que se la desarrollará en el siguiente capítulo.

Esta investigación está guiada por el siguiente modelo conceptual, del cual se ha generado las preguntas para medir las variables en el cuestionario.

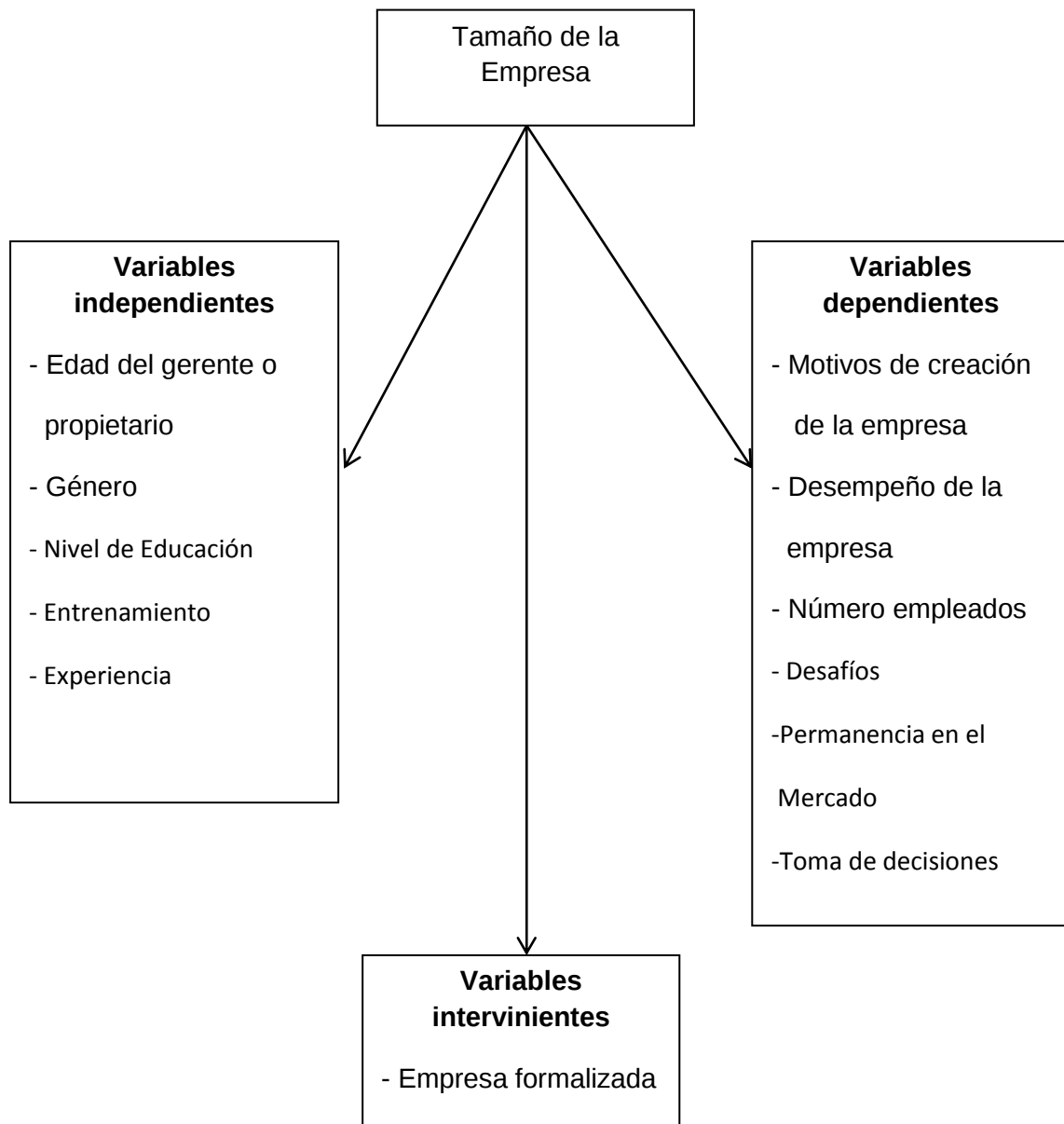


Figura 2: Modelo conceptual

Para el análisis se utilizará el método hipotético deductivo con el fin de determinar los aspectos administrativos que inciden en la sostenibilidad de la micro y pequeña empresa. La hipótesis se ha generado de la investigación bibliográfica mencionada en el capítulo dos de esta investigación. Se ha revisado literatura sobre las muchas definiciones que existen sobre el desempeño de la micro y pequeña empresa, sin embargo de todas estas

definiciones, se toman cuatro variables que han sido más mencionadas y que para el efecto se las convierte en las siguientes hipótesis.

Hipótesis 1: La toma de decisiones es mucho más alta en las micro empresas y pequeñas empresas.

La pregunta realizada fue; ¿Quién toma las decisiones dentro de la empresa?

Este punto considera que nivel de personas está involucrado en la toma de decisiones. La pregunta se basó en la literatura de ABS (2001).

Hipótesis 2: La necesidad de financiamiento es mayor en las micro y pequeñas empresas.

La pregunta a las empresas o negocios encuestados fue; ¿Cómo financió la creación de la empresa?

- 1) Recursos Propios?
- 2) Recursos del Estado?
- 3) Préstamos bancarios?
- 4) Préstamos de terceros?

En la bibliografía Beck, Demirgüç-Kunt, Laeven & Levine (2008), menciona que, mientras más pequeñas son las empresas, éstas se financian con recursos propios.

Hipótesis 3: Existe más informalidad en las micro y pequeñas empresas.

En Ecuador, la formalidad o informalidad de las empresas están dadas por estar registradas en el SRI, o en la Superintendencia de Compañías.

La pregunta tiene el propósito de conocer las razones por las cuáles los micro o pequeños empresarios, legalizan sus empresa, y las respuestas pueden ser sí o no, sin embargo tienen la opción de que si se escoge el sí o el no, existen razones del porqué, es decir, si se optó por el sí, las opciones fueron: por presiones del estado, por beneficio propio, por deseo propio o por otras razones, y si se optó por el no; las opciones fueron: por costos altos, por tiempo de espera en los trámites o por otras razones.

Hipótesis 4: En las micro y pequeñas empresas el gerente o propietario es el único que maneja la empresa.

La pregunta realizada a los encuestados fue: ¿Es el gerente o propietario del negocio o empresa el único que maneja la empresa?

Adicionalmente a éstos temas, otras preguntas fueron realizadas en el cuestionario elaborado, con el propósito de conocer si estás contribuyen en algo al desempeño de las micro y pequeñas empresas.

Después del análisis de los resultados de las encuestas, se podrá concluir con las medidas apropiadas para que la micro y pequeña empresa, tengan un desempeño deseable. Los resultados de todas las respuestas a las preguntas en el cuestionario podrán ser comparados con bibliografía existente sobre este tema. Lo que dará soporte a las conclusiones de esta investigación.

Relación entre variables:

Las variables independientes, son factores que influyen en el desempeño de la micro y pequeña empresa. Estos incluyen factores que se inclinan hacia el dueño del negocio, tales como la edad, el género, la educación, el entrenamiento y la experiencia. Estos unidos a las características de la empresa de negocios, tales como, tamaño, capital, número de empleados, pueden impactar en el desempeño del negocio (variable dependiente). El dueño del negocio o empresario podría poseer ciertas habilidades innatas, conocimientos, experiencia, las mismas que podrían influir en el manejo del negocio de una manera negativa o positiva. Estos incluyen, conocimiento del mercado, gestión gerencial, y las tendencias en el tipo particular del negocio. Estos factores regulan el desempeño de la empresa. Políticas gubernamentales y leyes también tienen un impacto en el negocio de las micro y pequeñas empresas. Esta investigación busca determinar cómo estos factores se conjugan entre ellos y como ellos afectan en el desempeño de las micro y pequeñas empresas en la ciudad de Quito.

3.2. Población y muestra de las empresas

La población de este estudio consiste en investigar a 152 empresas, ubicadas en la zona Eloy Alfaro del sector Sur de la ciudad de Quito.

3.3. Determinación del tamaño de la muestra y recolección de muestras

CÁLCULO DE LA MUESTRA

$$n = \frac{N \sigma^2 Z^2}{(N - 1) e^2 + \sigma^2 Z^2}$$

Dónde:

n= Tamaño de la muestra

N= Tamaño de la población

σ = Desviación estándar de la población

Z = Valor de confianza (tomado en relación al 95%
de confianza equivalente a 1,96)

e = Límite de error aceptable (0,05%)

Población = 250 empresas

$$n = \frac{(250) (0,5^2) (1,96^2)}{0,05^2 (250 - 1) + 0,5^2 (1,96^2)} = 152$$

RECOLECCIÓN DE MUESTRAS

Para esta investigación se recolectó muestras tanto cualitativas como cuantitativas. La bibliografía utilizada permitió adoptar variables útiles que permitieron generar las preguntas para el cuestionario. Este cuestionario se lo adjunto como anexo No. 1.

Se operó en dos fases;

Fuentes Primarias

Encuesta: Dirigidas a los gerentes o propietarios de las empresas encuestadas.

Entrevistas: Realizada al representante de la CAPEIPI. (Encuesta adjunta, como anexo 2).

Fuentes secundarias.

Fuentes bibliográficas, Internet relacionadas con las micro y pequeñas empresas, y su desempeño.

3.4. Análisis de los datos

Los datos recolectados fueron analizados y procesados en el programa Excel. Se tabularon y agruparon los datos de acuerdo a como se realizaron los cálculos de frecuencias y porcentajes, así como las medidas de tendencia central más común, la media.

3.5. Datos Reales

3.5.1. Respuesta de los Encuestados

Se realizaron 152 encuestas y fueron suministrados a gerentes o propietarios de empresas o negocios.

Las empresas encuestadas están dentro de los sectores de servicios, metalmecánicas, madereras, alimenticias, restaurantes, papeleras, farmacéuticas, comercializadoras, peluquerías, consumo masivo.

INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS

- Empresas familiares y no Familiares

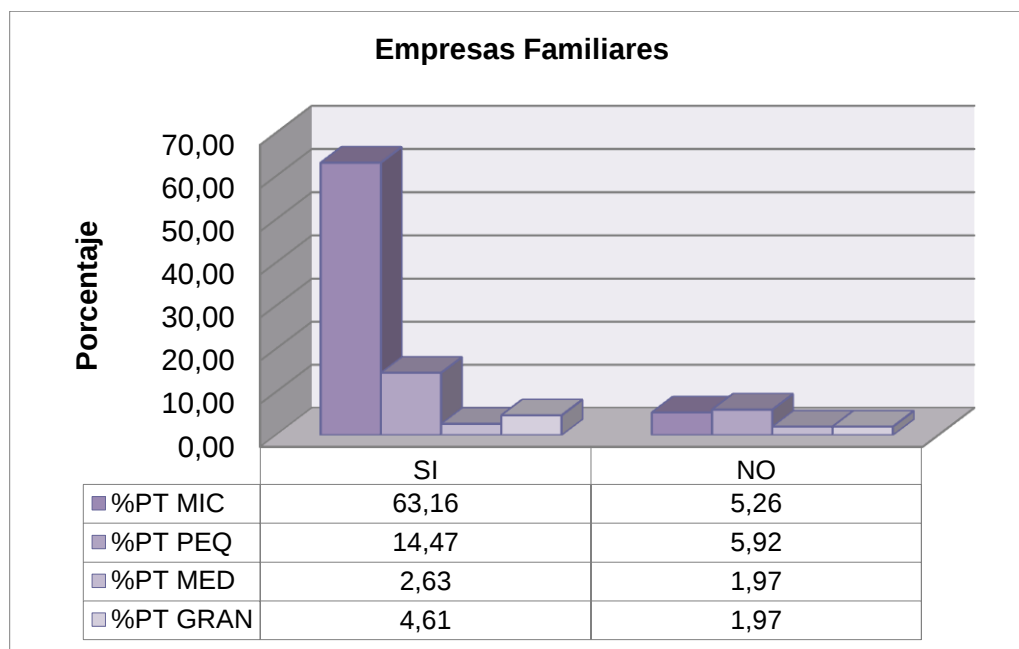


Figura 3: Resultado en barra de las empresas familiares y no familiares

Como se ha señalado en el Capítulo I, numeral 1.2, de este estudio, según (CEPAL; 2011), el 95% de las empresas están en propiedad de la familia, y de acuerdo a los resultados de la investigación, la mayoría de micro empresas es de tipo familiar. Le siguen en importancia las pequeñas empresas. Esto puede llevar a preguntarse, porqué las medianas y grandes empresas no tienen una constitución familiar. Se podría decir que para constituir estas últimas, se requiere de mayor capital y de mayor estructura, por lo que a las familias les es más fácil constituir micro y pequeñas empresas.

De los resultados también se puede tener en cuenta, que casi el 43% de las medianas empresas encuestadas no son familiares, lo que confirmaría que no son de fácil constitución, seguramente porque se requieren trámites legales y administrativos más complejos.

El gráfico demuestra que de la población total, el 63% de las micro y el 14% de las pequeñas empresas son familiares, así como el 5% de las micro y el 6% de las pequeñas empresas no lo son.

- **Clasificación de las empresas (micro, pequeña, mediana o grande) según el número de empleados.**

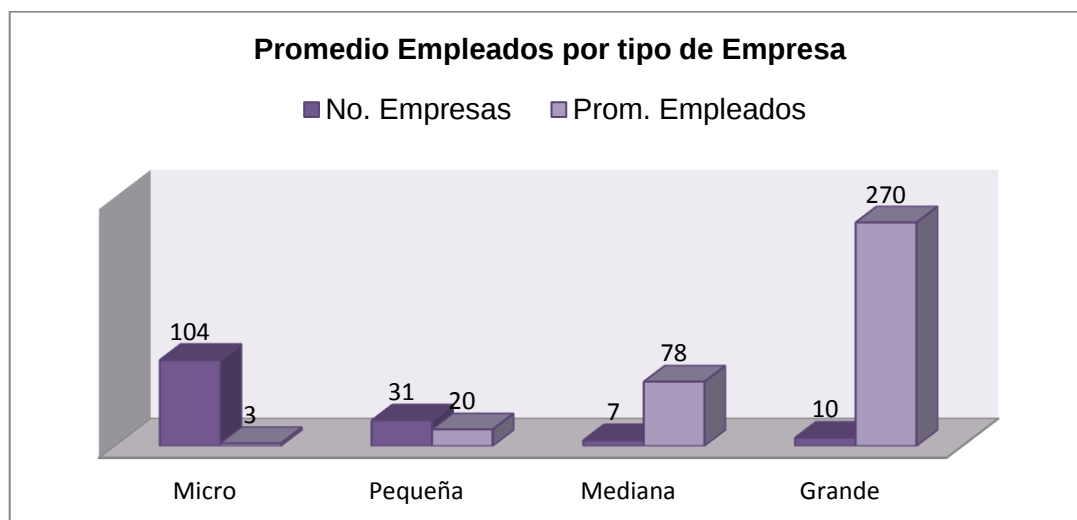


Figura 4: Resultado en barra del Promedio empleados por tipo de empresa

En el análisis de este cuadro se puede ver que los resultados de las encuestas, las grandes empresas tienen un mayor número de empleados, en promedio de 270, mientras que las micro empresas tienen 3 de promedio de empleados. Esto coincide con la norma dictada por la Comunidad Andina de Naciones, en cuanto a que uno de los parámetros para clasificar a una empresa en micro, pequeña, mediana o grande, tiene relación con el número de empleados con los que cada una de ellas cuenta.

Si se asume que en las microempresas trabajan hasta 9 empleados, se podría señalar, que la mayoría de ellos tienen vínculos familiares, puede ser el padre, la madre, los hijos, los primos, etc. No sucede así en las grandes empresas en las que por los distintos cargos administrativos y operativos que se crean, requiere personas que preferiblemente no sean familiares.

- **Edad del Gerente o Propietario por tamaño de la Empresa**

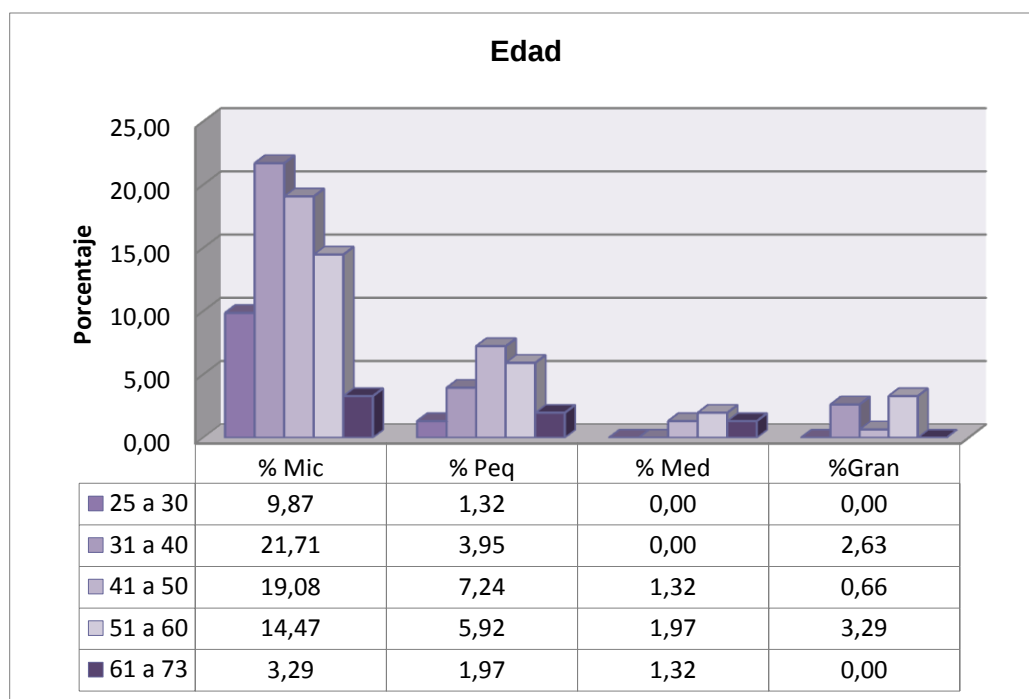


Figura 5: Resultado en barra de la edad del gerente o propietario

Como se puede ver, la edad promedio de la mayoría de entrevistados en el caso de las microempresas está entre 31 a 40 años, a este rango de edades se podría calificar como empresarios jóvenes, que manejan sus empresas sin tener mucha experiencia previa, sin embargo podrían estar más motivados por tener una empresa propia.

El segundo porcentaje mayor corresponde a los micro y pequeños empresarios, en los rangos de edad entre 41 a 50 y 51 a 60, esto hace pensar que los propietarios de las micro y pequeñas empresas tienen una edad algo superior al promedio.

Llama la atención que en las empresas grandes no hay personas de más de 60 años, lo que podría significar que seguramente están jubilados. Esto no sucede con los gerentes o propietarios de las micro empresas en las que las personas tienen que seguir trabajando hasta los 73 años que se había puesto como techo de análisis, de este dato se podría concluir, que no existe límite de edad para los microempresarios y sus aspiraciones.

Por otro lado, los porcentajes de entrevistados en edades entre 25 y 30 años para el caso de las pequeñas empresas es mínimo. Esto se podría interpretar como que los

jóvenes prefieren trabajar en las micro empresas o no trabajan, para lo cual habría que hacer una investigación más profunda.

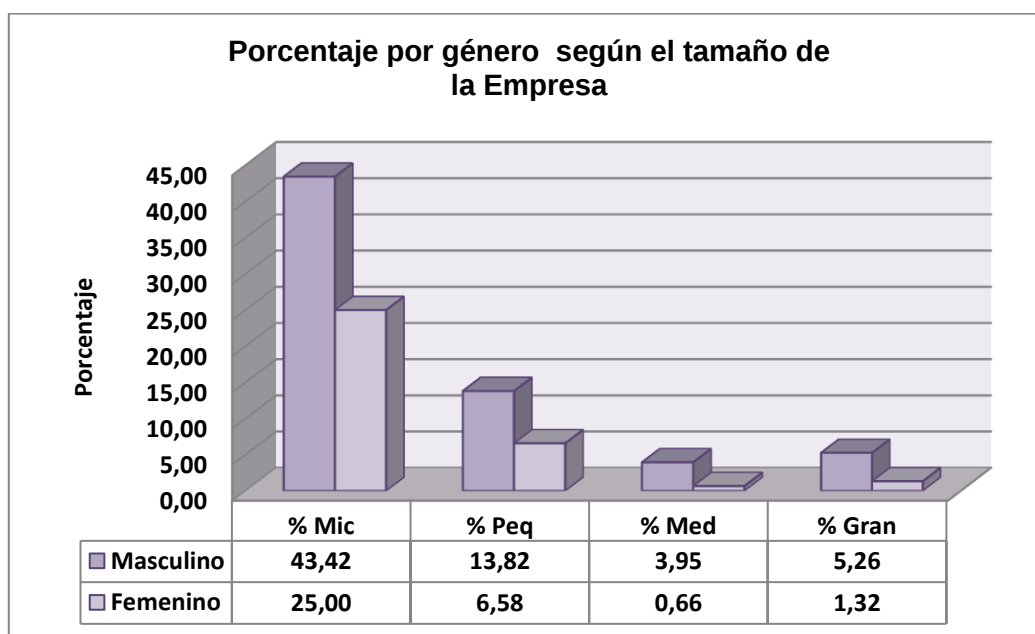


Figura 6: Resultado en barra del porcentaje por género del gerente en relación con el tamaño de la empresa

El gráfico corresponde también a la edad del gerente o propietario, pero clasificándoles por género según el tamaño de la empresa. Se puede observar que en todos los casos la mayoría de gerentes son varones, inclusive en los casos de las medianas y grandes empresas, el porcentaje de mujeres es menor al 10%. Esto demuestra que primeramente se mantiene una concepción machista en la administración de las empresas, es decir el contexto sociocultural, en donde las prácticas discriminatorias afectan a las mujeres. Es más fácil para las mujeres participar en este liderazgo, en las micro empresas (25%) por la propia constitución familiar de las mismas.

Sin embargo, es importante mencionar que el país está dando pasos para mejorar esta condición, la misma Constitución de la República del Ecuador, establece equidad de género, aunque como en este caso no se nota que ocurre al interior de las empresas encuestadas.

- **Nivel de educación del gerente o propietario**

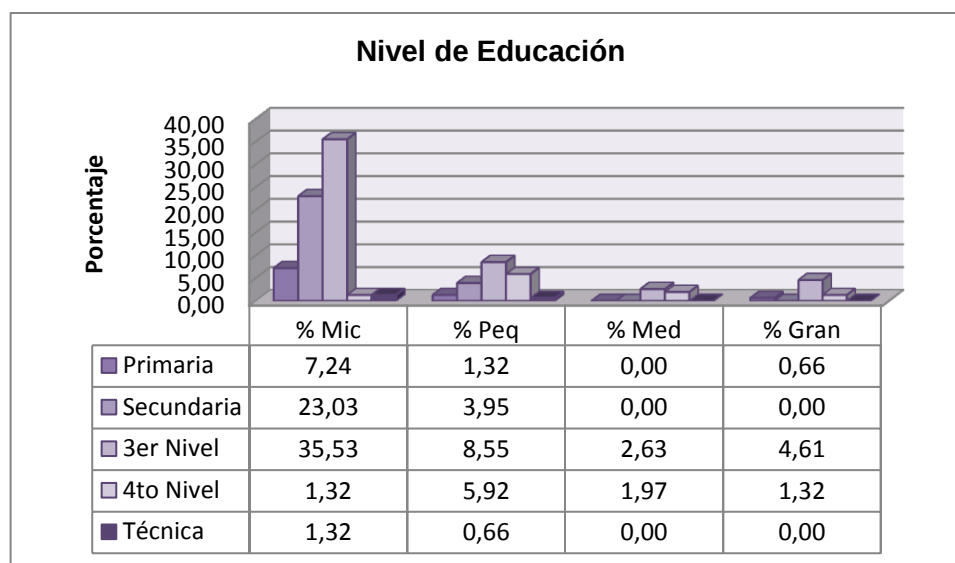


Figura 7: Resultado en barra, del nivel de educación del gerente o propietario

En el Global Entrepreneurship Monitor Ecuador (Lasio, V., G. Caicedo, E. Arteaga 2005), se determina la importancia que la educación universitaria tiene en los negocios.

Estos argumentos apoyan el hecho de que el 36% de los gerentes o propietarios encuestados de las micro empresas tienen educación de tercer nivel, y 23% tienen educación secundaria. Esto lleva a pensar que no es tan cierto lo que se suele decir, que los micro empresarios no tienen educación, al contrario es muy posible que se han dedicado a la micro empresa porque no han podido conseguir un trabajo en una gran empresa.

Por otro lado se ve que hay un porcentaje significativo de gerentes que tienen estudios de 4to nivel en las pequeñas empresas, esto puede demostrar que de acuerdo al medio (sur de Quito) parecería que quienes han estudiado hasta este nivel no trabajan en medianas o grandes empresas. Habría que analizar cuántas empresas grandes o medianas existen en el sur de Quito para hacer una valoración más precisa.

- **Experiencia con la que contó el gerente o propietario antes de abrir su empresa o negocio.**

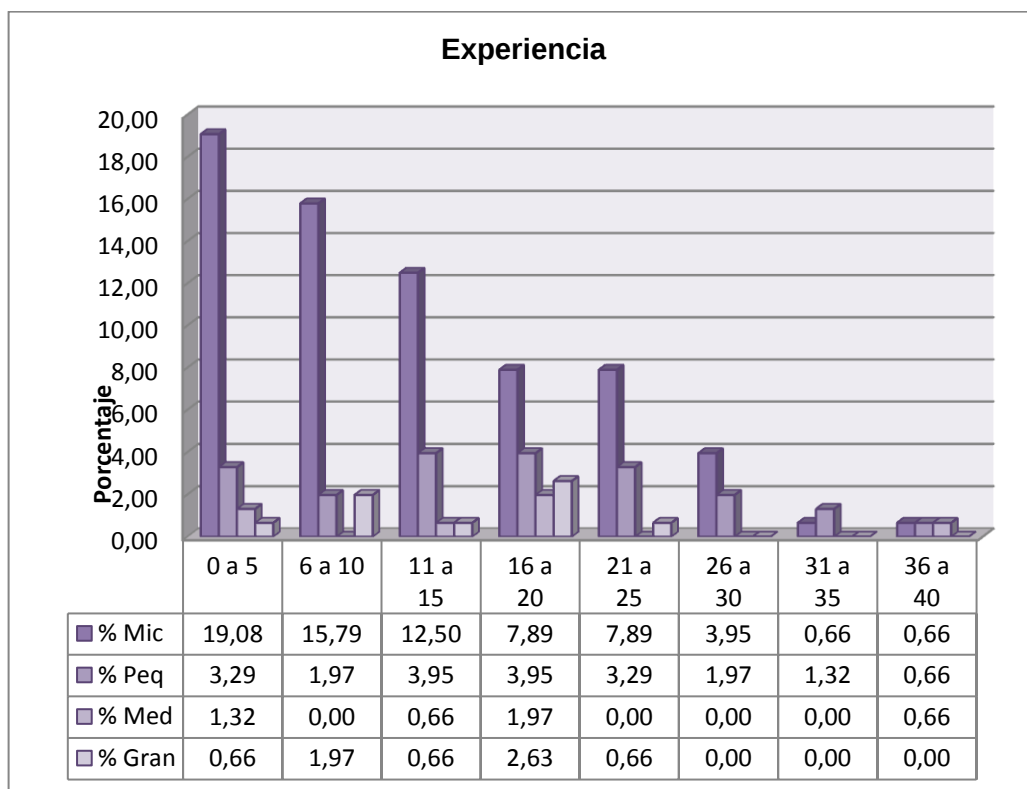


Figura 8: Resultado en barra, de los años de experiencia del gerente o propietario

En el gráfico se presenta los años de experiencia que tiene el gerente o propietario de acuerdo a cada grupo según el tamaño de empresa, es así que el mayor porcentaje está en la micro empresa, el 19% de los micro empresarios tiene hasta 5 años de experiencia, y en segundo lugar con el 16% también en la micro empresa, los empresarios que tienen de 6 a 10 años de experiencia. Con relación a la pequeña empresa, el porcentaje mayor está en los gerentes o propietarios (4%) con 11 a 15 y 16 a 20 años de experiencia.

Se puede observar que en el caso de las empresas grandes no existen gerentes o propietarios que tengan de 26 años de experiencia en adelante, y en el caso de la mediana empresa, existe un porcentaje nada significativo en que el empresario tiene de 36 a 40 años de experiencia, lo que se podría interpretar que la experiencia, especialmente en la micro empresa influye directamente en su desempeño.

- **Entrenamiento Previo**

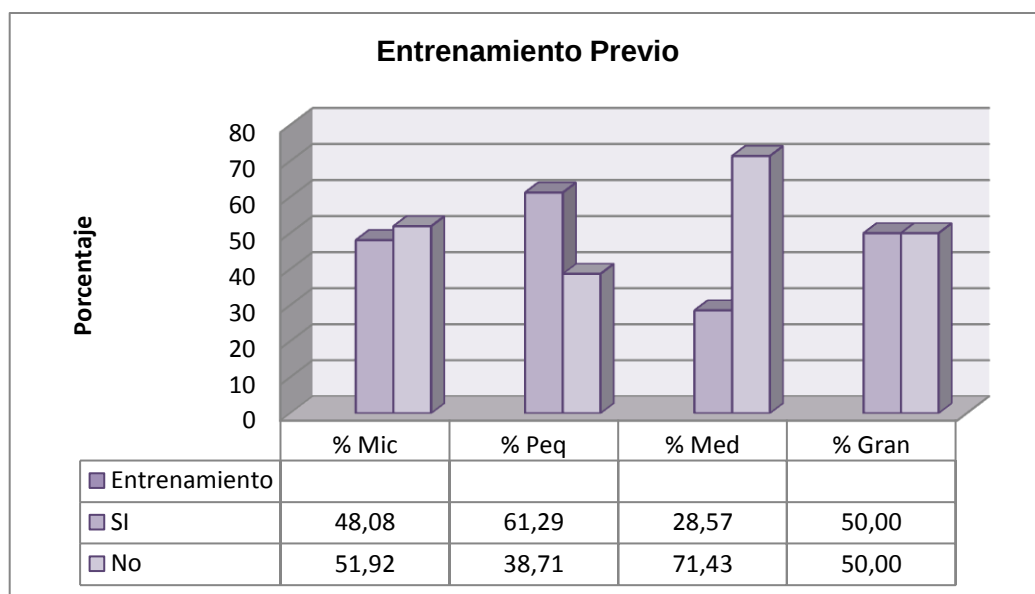


Figura 9: Resultados en barra, del entrenamiento previo del gerente o propietario

Analizando el entrenamiento se puede ver que tanto en la micro empresa como en la gran empresa se requiere de un 50% de entrenamiento, por lo tanto esta variable no diferencia el tipo de empresas, aunque para el caso de la pequeña empresa se requiera un 61% de entrenamiento.

Del gráfico se desprende que el mayor porcentaje (61%) de los gerentes o propietarios de la pequeña empresa si tuvieron un entrenamiento previo, antes de haber iniciado su negocio, luego están los empresarios de la gran empresa con el 50% de los que sí tuvieron entrenamiento antes de haber iniciado su negocio.

Como se puede observar, los resultados de las encuestas no corroboran lo que la literatura dice sobre entrenamiento, y es que éste, es esencial para lograr éxito en el manejo de una empresas, pues a mayor entrenamiento mejor desempeño y mayores destrezas.

- Razones por las cuales los gerentes o propietarios crearon la empresa.



Figura 10: Resultados en barra de los motivos por los cuáles crearon la empresa

Los resultados indican que el porcentaje más alto de los encuestados corresponde a los microempresarios (47%), y la razón principal es por generar ingresos propios, pues les ha sido imposible conseguir un trabajo remunerado, y se buscan la forma de conseguir un pequeño capital y formar un negocio o una micro empresa que les permita tener al menos algo de ingresos para su subsistencia y la de su familia.

Sin embargo, es importante mencionar que entre “Otros” motivos, que tiene el segundo porcentaje más alto, en todas las empresas, tiene que ver con respuestas como: por necesidades personales, desarrollo personal, independencia, tener el control en lugar de ser controlado es decir ser su propio jefe, el deseo de contribuir al bienestar de sus familias, la necesidad de una recompensa económica que garantice su seguridad y la de su familia, la aspiración de mejorar su estatus, temor a la inestabilidad laboral.

Lo mencionado por los encuestados, se compagina con la literatura existente sobre las motivaciones por las cuales los empresarios desean crear su propia empresa.

- Como se financió la creación de la empresa.

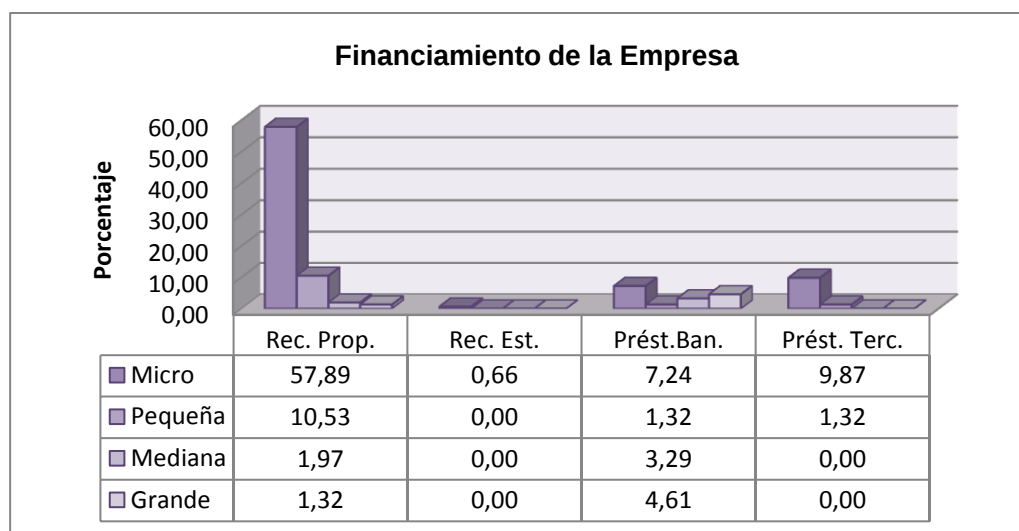


Figura 11: Resultado en barra, de cómo se financió la empresa para su creación

El gráfico demuestra que el mayor porcentaje de las micro (58%), y pequeñas empresas (11%) se financió con recursos propios, el 31% restante corresponde en su mayoría a préstamos a terceros, esto es familiares, amigos, etc. y a préstamos bancarios, solo el 1% lo hizo con ayuda del Estado.

Estos datos guardan relación con los del estudio Global Entrepreneurship Monitor Ecuador (Lacio, et al., 2005), el cual reveló que el 75% de los ecuatorianos invierten en los negocios familiares cercanos y el 14% en los de amigos o vecinos, además de que el financiamiento utilizado para iniciar un nuevo negocio, es el financiamiento con recursos propios, y el apoyo de familiares.

Estos datos contradicen a toda la teoría del micro crédito que dice que los micro empresarios no pueden surgir con sus empresas porque no tienen recursos financieros propios y por lo tanto deben acceder a préstamos ya sea a través de una institución financiera o a través de los chulqueros.

Por otro lado esto podría explicar porque no crecen las micro empresas, porque dependen en gran parte de los recursos propios que son escasos y con los cuales no les es fácil acceder a un crédito.

Se puede ver también en los resultados, que el uso de fuentes de financiamiento externas es bastante bajo.

- **Permanencia de la empresa en el mercado.**

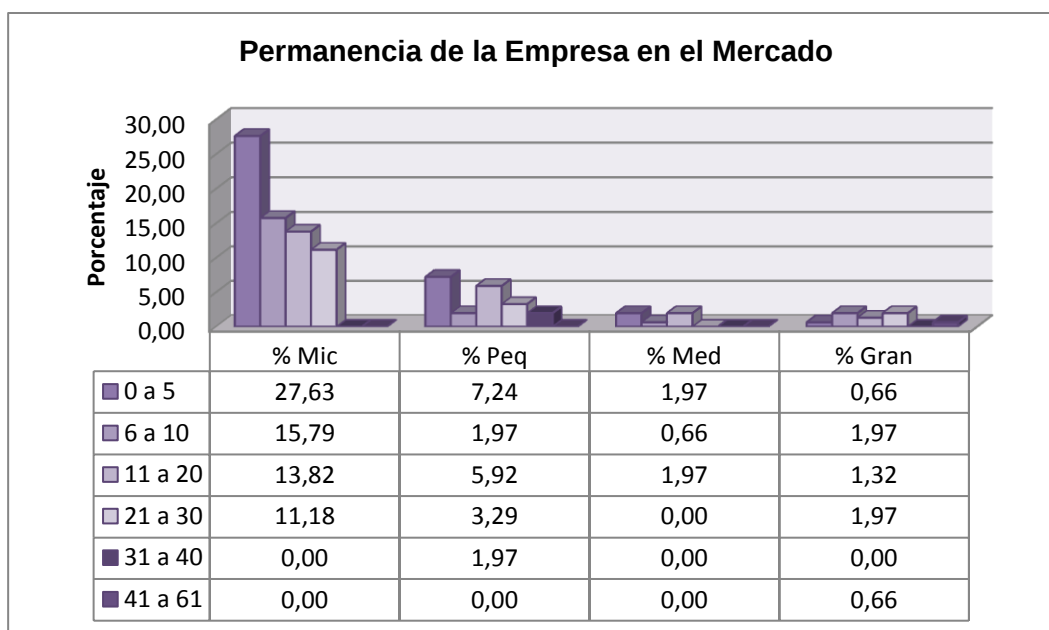


Figura 12: Resultado en barra de la permanencia de las empresas en el mercado

Del gráfico se desprende que del total de las empresas encuestadas, el porcentaje mayor le corresponde a la micro empresa con el 27,63%, lo que significa que el mayor número de microempresas están en el mercado de 0 a 5 años. Podríamos preguntarnos porque. Como vemos de estas empresas de 6 a 10 años todavía sobreviven un 16 % y de 11 a 20 años, un 14%. Podríamos preguntarnos si se van extinguiendo estas micro empresas o se van transformando en medianas empresas.

Esto confirmaría el análisis que hemos señalado anteriormente de que las microempresas tienen normalmente un período de vida menor a 10 años.

De la literatura investigada se puede concluir que para lograr la permanencia en el mercado de las micro y pequeñas empresas principalmente, éstas deben desarrollar estrategias, relacionadas con su cultura organizacional, misión, visión y valores, además de contar con planes estratégicos y la aplicación de herramientas.

- **Formalidad e Informalidad de las Empresas.**

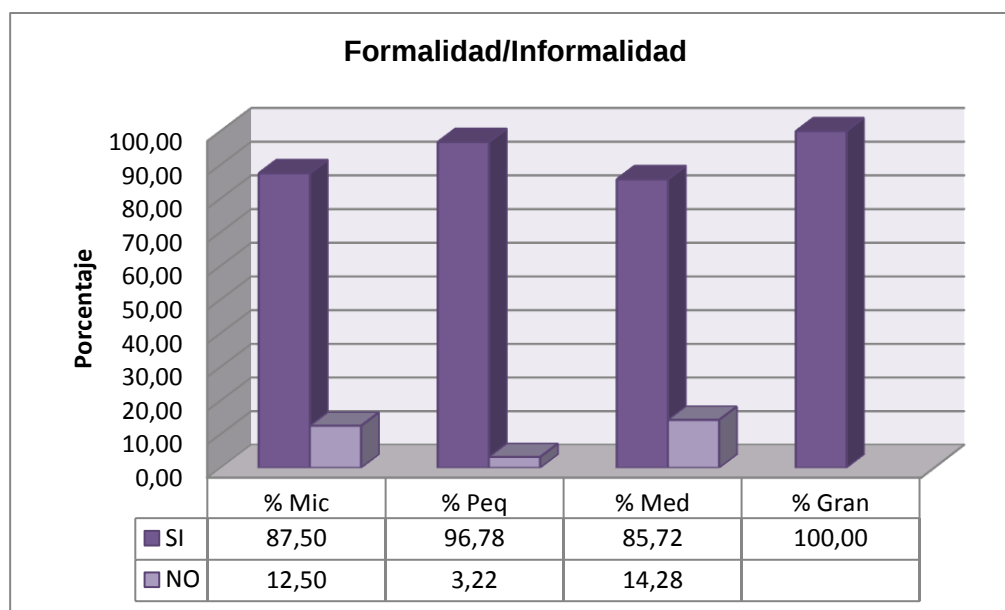


Figura 13: Resultado en barra de las empresas formales e informales

De acuerdo al gráfico, el 88% de las micro empresas, el 97% de las pequeñas empresas, cuentan con un número de RUC, a diferencia de las grandes empresas que el 100% de ellas están debidamente formalizadas.

A pesar de que los resultados de la investigación reflejan un alto porcentaje (88%) de micro empresas y (97%) de pequeñas empresas que tienen un número de RUC, no se las puede considerar en su totalidad como empresas formales o informales, pues la mayoría de ellas cumplen solamente con ciertas normas, en los casos estudiados podemos decir, que éstas cumplen únicamente con normas tributarias y se demuestra a través de un estudio realizado por el Banco Mundial en el año 2012 que dice:

“Son pocas las empresas que pueden ser consideradas totalmente formales o totalmente informales, mientras que más del 80 por ciento opera en algún punto a lo largo del “continuo de la formalidad”.

La gran mayoría de ellas cumplen algunas de las normas, pero no todas, y el índice de cumplimiento varía en función del tipo de norma y del tamaño de la empresa. El cumplimiento es mucho mayor en el caso de las normas de carácter tributario (registro fiscal, uso de facturas) que en las de naturaleza laboral (afiliación de trabajadores a la seguridad social). En cuanto a este último aspecto, la mayor parte de las empresas no ofrece contratos escritos ni

afiliación al IESS a ninguno de sus empleados, mientras que una pequeña minoría ofrece estas garantías a todos sus trabajadores; hay muy pocas empresas entre estos dos extremos. En general, los trabajadores afiliados al IESS tienden a tener una mejor formación y trabajos mejor remunerados.”

- **Razones para la Formalidad e Informalidad de las Empresas**

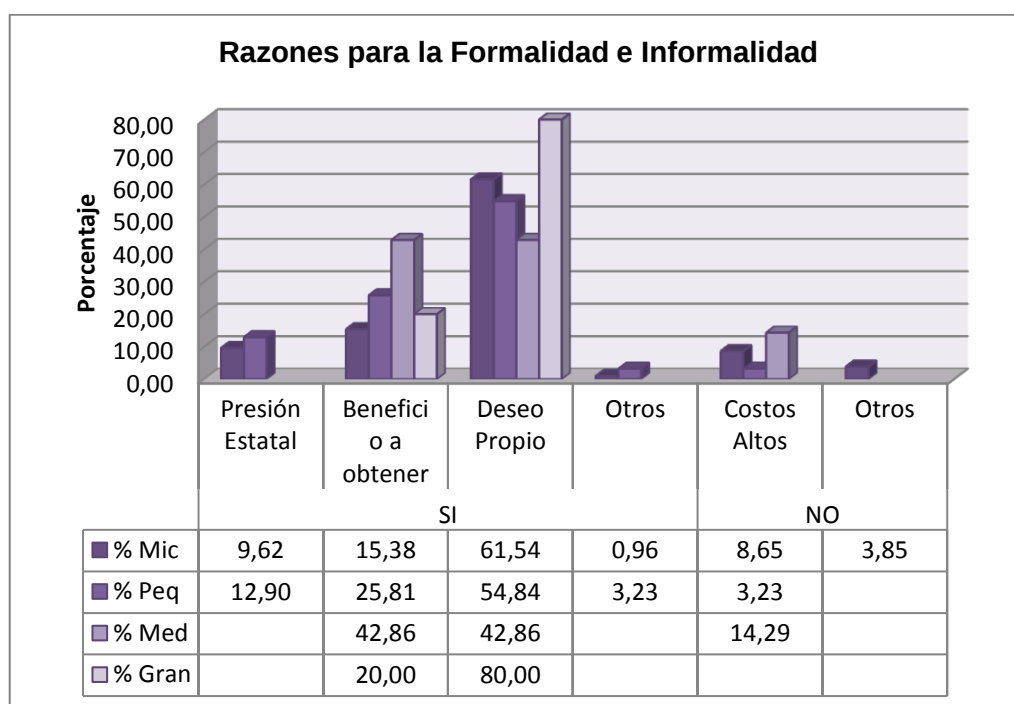


Figura 14: Resultado en barra de las razones por las cuales las empresas han formalizado y no sus empresas

Los datos en el gráfico demuestran que las micro empresas han formalizado sus negocios por las siguientes razones: por presión estatal el 10%, por beneficios a obtener el 15%, por deseo propio el 62%, y las pequeñas empresas han formalizado sus negocios, por presión estatal el 13%, por beneficios a obtener el 26%, por deseo propio el 55%. A diferencia de la empresa grande que el 100% tiene legalizado su negocio. Llama la atención que los entrevistados de las micro empresas señalan que se formalizaron por deseo propio, cuando es muy conocido que muchas de estas actúan en la ilegalidad y les cuesta asumir las exigencias estatales.

El Banco Mundial en su estudio realizado en el año 2012, menciona que los empresarios opinan que la formalización tiene pocas ventajas y altos costos, y que

las empresas las formalizan solo por “estar en regla” y los pequeños empresarios consideran de que sus empresas son muy pequeñas, como para formalizarlas.

- Estructura Organizacional

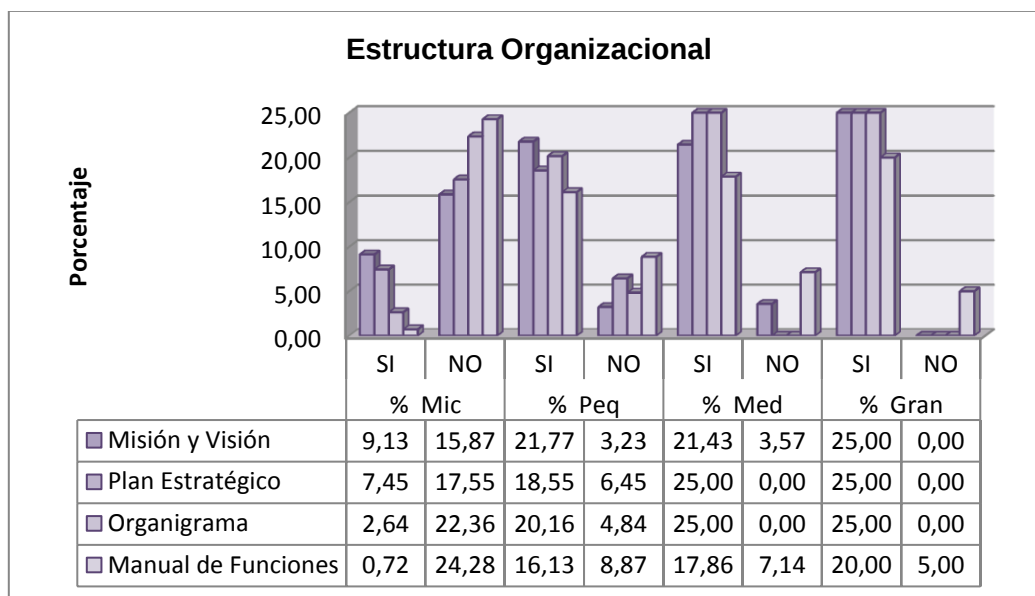


Figura 16: Resultado en barra si la empresa cuenta con una estructura organizacional

Para medir la estructura organización de las empresas encuestadas se consideró sí éstas contaban con lo siguiente: Misión y Visión, Plan Estratégico, Organigrama, Manual de Funciones.

Los resultados obtenidos son que, el 9% de las micro empresas han establecido su misión y visión, el 7% cuenta con un Plan Estratégico, el 3% tiene un organigrama y el 1% ha desarrollado un Manual de Funciones. Los datos establecen que el mayor porcentaje de las micro empresas no tiene una estructura organizacional.

Los datos de la pequeña empresa igualmente en su estructura organizacional tiene los siguientes datos: el 22% tiene establecida una Misión y Visión, el 19% cuenta con un Plan Estratégico, el 20% ha elaborado la estructura de su empresa, es decir, un organigrama, y finalmente el 16% tiene un documento que es fundamental para la toma de decisiones y es el manual de funciones.

Los resultados demuestran que la pequeña empresa cuenta con una mejor estructura organizacional que la micro empresa.

- **Evaluación del desempeño de la empresa.**

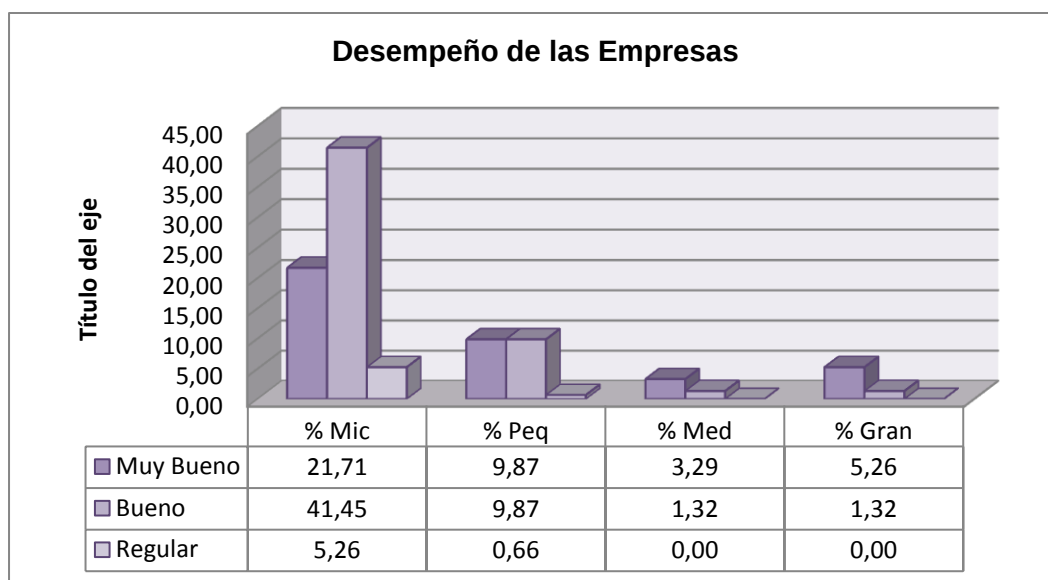


Figura 15: Resultados en barra, del nivel de desempeño de la empresa

Existen numerosos estudios en los que mencionan que la cultura empresarial es una parte fundamental en el desempeño de las micro y pequeñas empresas, además de ser parte de las ventajas competitivas que hace la diferencia entre el éxito y el fracaso de las empresas.

De los resultados obtenidos sobre cultura empresarial, se desprende que en su mayoría las compañías encuestadas no cuentan con una cultura empresarial.

Por lo anterior expuesto, llama la atención los resultados obtenidos sobre el desempeño de las empresas, el 22% de los empresarios de las micro empresas, consideran que el desempeño de su empresa es muy bueno, y el 41% bueno, En el caso de las pequeñas empresas, el 10% consideran que es muy bueno y también el 10% que es bueno su desempeño, solo el 5,26% de las micro empresas y el 1% de las pequeñas empresas, consideran que su desempeño es regular.

Estos resultados se contrapondrían con los estudios relacionados con este tema, es cierto que existen otros parámetros a considerar como por ejemplo eficiencia y productividad, gestión financiera, y rentabilidad, sin embargo, la investigación realizada a las empresas encuestadas, no contemplaban estos factores, pues requeriría de un estudio más específico.

- **Desafíos a los que se enfrentan los gerentes o propietarios de las Empresas.**

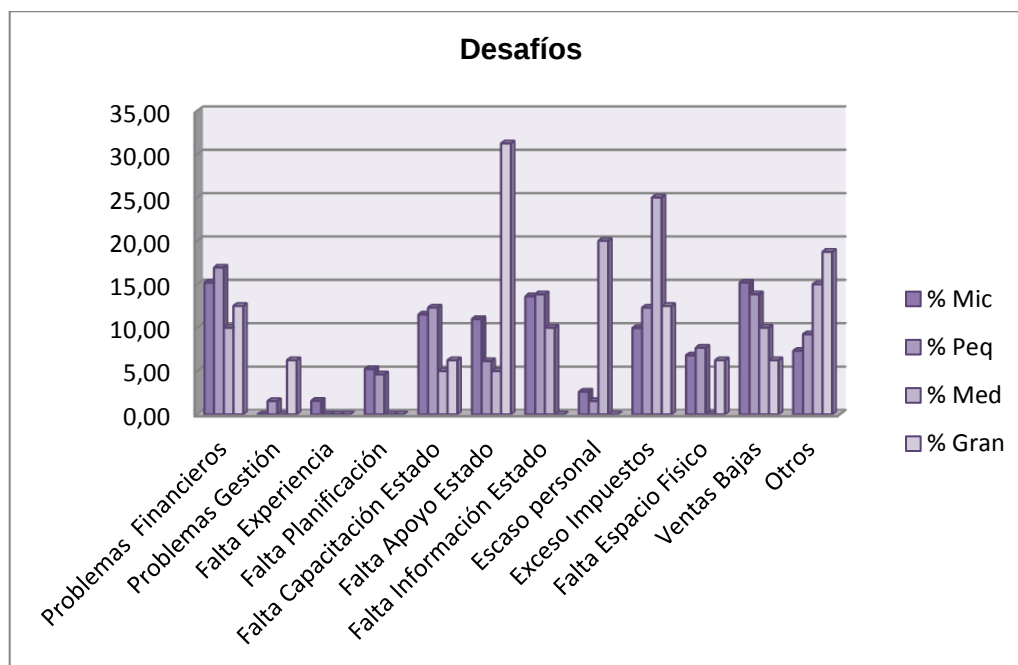


Figura 18: Resultado en base de los desafíos a los cuales se enfrentan los gerentes o propietarios de las empresas encuestada

En el gráfico se demuestra que existen 12 razones que representan desafíos para los gerentes o propietarios, en el caso de la microempresa, el porcentaje mayor (15%) corresponde a problemas financieros y a ventas bajas, el 14%, lo atribuyen a falta de información por parte del estado, el 12% a falta de programas de capacitación, el 11% falta de apoyo por parte del estado, el 10% a exceso de impuestos, el 7% por otras razones diferentes a las descritas, el 7% debido a la falta de espacio, el 5% a la falta de planificación, el 3% a escaso personal, y el 2% a la falta de experiencia.

En lo que se refiere a la pequeña empresa, el mayor porcentaje (17%), lo atribuyen a problemas financieros, el 14% a ventas bajas, y falta de información por parte del estado, el 12% a falta de programas de capacitación por parte del estado así como también a exceso de impuestos, el 9% a otros desafíos, diferentes a los anotados, el 8% a la falta de espacio físico, el 6% a la falta de apoyo por parte del estado, el 5% a falta de planificación y finalmente el 2% a problemas de gestión y escaso personal.

A pesar de que no es parte del análisis las medianas y grandes empresas, los gerentes o propietarios de ellas, atribuyen sus desafíos especialmente a exceso de impuestos (25%) y (12%) respectivamente, y el mayor porcentaje (31,25%) en el caso de la gran empresa lo atribuye a falta de apoyo del estado.

- **Como enfrenta el gerente o propietario los diferentes desafíos**

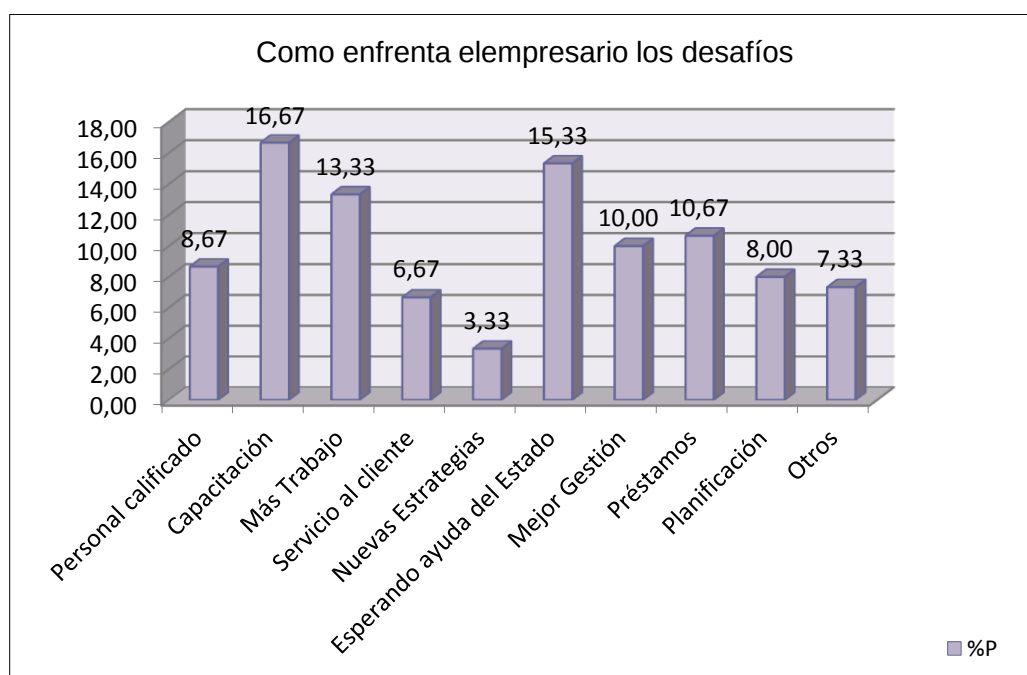


Figura 19: Resultados en barra de como enfrenta el gerente o propietario los desafíos

El mayor porcentaje 17%, responde que enfrenta los desafíos capacitando a su personal, el 15% considera de que si tuviera más ayuda del estado, en cuanto a leyes que favorezcan a las micro empresas, baja de impuestos, y créditos a bajo interés, podrían enfrentar mejor los desafíos, el 13%, manifiesta que con más trabajo, el 11%, dice que obteniendo préstamos, el 10% cree que mejorando su gestión, el 9% dice que tratando de contratar a personal calificado.

Se puede ver de los resultados, que los empresarios están conscientes que uno de los desafíos que ellos pueden enfrentar es la capacitación, y mucho de los autores que realizan estudios sobre este tema, creen que mientras mayor sea el grado de conocimiento científico que se incorpore en los procesos productivos, mayores serán los resultados que alcanzará la empresa.

Otro de los desafíos es innovación, de los datos que obtuvo el INEC, a través del censo del año 2010, se puede ver que las micro y pequeñas empresas tienen todavía un largo camino para recorrer, las micro y pequeñas empresas todavía no están tan alertas de lo importante que es el tema de la innovación.

Es importante que los micro y pequeños empresarios enfrenten todos los desafíos, formando agrupaciones de líderes que les pueda conducir hacia actividades que les permita capitalizarse, para que puedan incorporarse a nuevas redes de producción de mayor valor agregado.

- **Como podrían las micro y pequeñas empresas ser exitosas.**

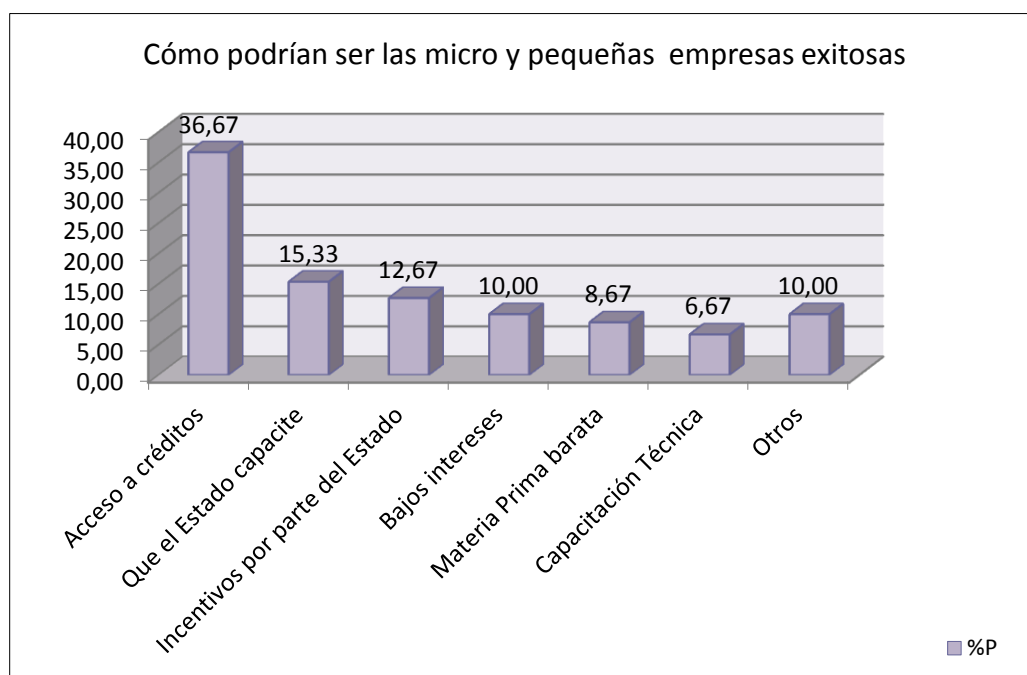


Figura 20: Resultado en barra de lo que piensan los encuestados, de cómo podrían ser las empresas exitosas.

La mayor parte de los encuestados 37% responde que las micro y pequeñas empresas funcionarían mejor si tuvieran acceso a créditos, el 15% manifiesta que el Estado debería capacitar a los nuevos emprendedores, el 13% cree que el Estado debería otorgar incentivos para que haya más emprendedores, el 10%, dice que préstamos con bajos intereses.

En “Otros”, los encuestados respondieron que para tener éxito debe existir una buena comunicación tanto oral como escrita, y mantener buenas relaciones humanas.

Es cierto que es importante la ayuda del Estado en el mejoramiento de las políticas públicas, orientadas a incentivar el financiamiento y el impulso de procesos asociativos, con fines de progreso o éxito empresarial, sin embargo requiere mucho más del trabajo mancomunado de los microempresarios para fortalecer sus empresas, para creer en su trabajo, en sus propuestas y lo que significa su aporte para el desarrollo del país.

RELACION ENTRE VARIABLES

- Nivel de Educación y desempeño de la empresa.

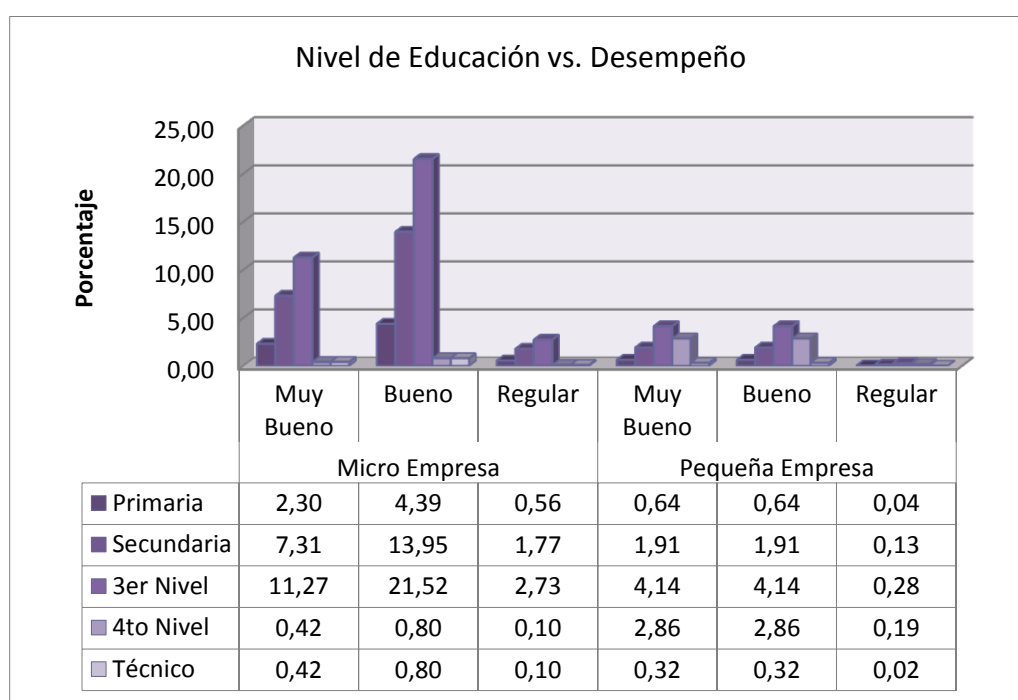


Figura 21: Resultado en barra de la relación entre el nivel de educación del gerente o propietario y el desempeño de su empresa.

La mayoría de los encuestados que corresponden a las microempresas (22%), tiene 3er. nivel de educación y su desempeño es bueno, seguido de aquellos quienes han completado la educación secundaria (14%), con un desempeño también bueno. El tercer valor más alto (11%) le corresponde a la educación de 3er. nivel pero con un

desempeño muy bueno, en lo que se refiere a la pequeña empresa el mayor porcentaje le corresponde también al 3er nivel de educación (4,14%), con un desempeño muy bueno y bueno. Por lo tanto, se puede deducir que la micro empresa está manejada por gente con un relativo alto nivel de educación.

Por tanto los datos obtenidos se relacionan con la literatura disponible sobre este tema, que dice que el nivel de educación del empresario está fuertemente relacionada con el buen desempeño de la empresa, además de que existen evidencias indirectas que muestran que empresarios mejor preparados tienden a hacer que sus empresas crezcan de forma más rápida, como resultado de tener un ambiente de negocios más dinámico.

- Entrenamiento y Desempeño

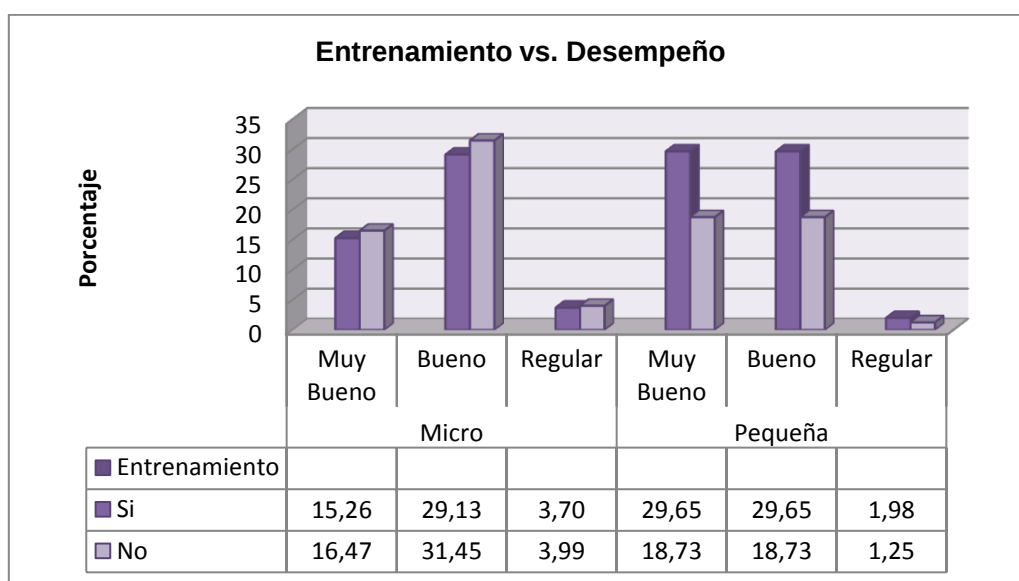


Figura 22: Resultado en barra de la relación entre capacitación del gerente o propietario vs. el desempeño de la empresa

El estudio busca determinar si existe una relación entre el desempeño de las empresas y el entrenamiento de los gerentes o propietarios. Los resultados muestran que el 29% de los micro empresarios que han tenido entrenamiento, han tenido un desempeño bueno, y que el 32% de ellos que no han tenido un entrenamiento previo han manifestado que su empresa ha tenido un buen desempeño.

En el caso de las pequeñas empresas, el 30% de los empresarios que han tenido entrenamiento, han tenido un desempeño muy bueno y también bueno, y el 19% de los gerentes o propietarios que no han tenido un entrenamiento previo, han tenido un desempeño muy bueno y también bueno.

Por lo tanto se deduce de los resultados, que no necesariamente haber tenido un entrenamiento previo hace que la empresa tenga un mejor desempeño.

De manera que, los datos obtenidos se contraponen con los estudios sobre este tema, y como referencia, se ha tomado un artículo de la Fuente de Información Gestipolis, que manifiestan que:

“El entrenamiento asegura la ejecución satisfactoria del trabajo así como, permite al empresario desempeñar sus actividades con el nivel de eficiencia requerido por sus puestos de trabajo, lo que consecuentemente, contribuye a su autorrealización y al logro de objetivos organizacionales.”

- Desempeño y Tiempo de Operación

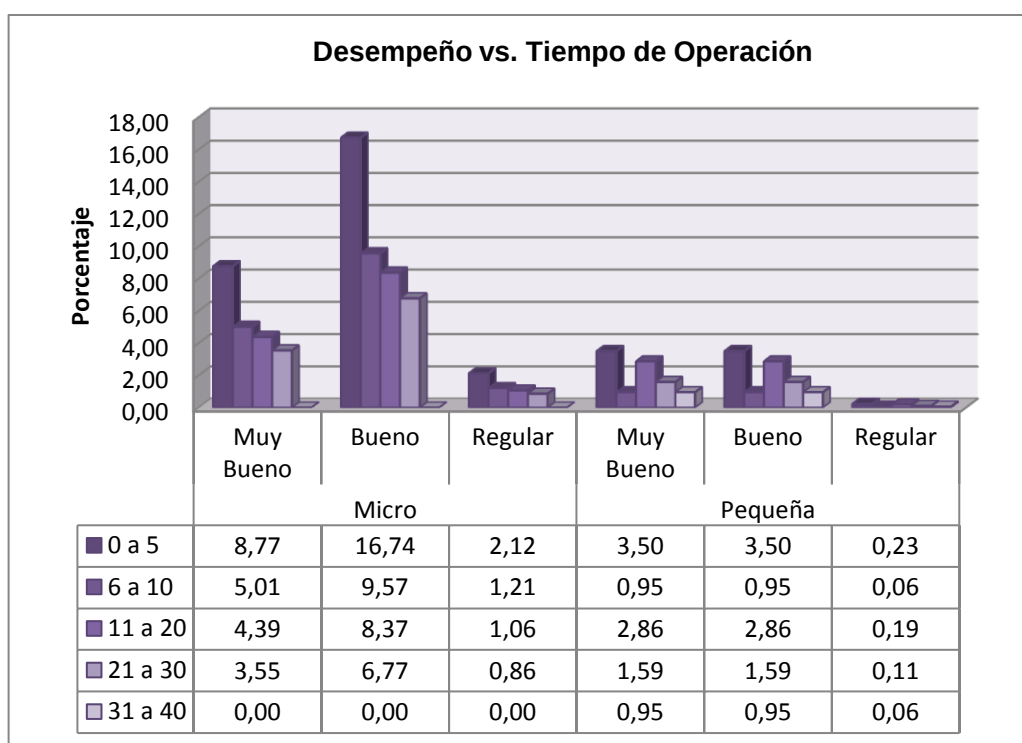


Figura 23: Resultado en barra del desempeño de la empresa vs. El tiempo de permanencia en el mercado

Para la realización de este gráfico se dividió al tiempo operacional de las empresas de 0 a 5 años y de 6 años en adelante se dividió en décadas y se puede observar que el 17% de las empresas analizadas, corresponden a las micro empresas y se encuentra en el grupo de 0 a 5 años de operación y su desempeño es bueno, así como el 9% de las micro empresas en el mismo rango de años de operación, tiene un desempeño muy bueno, y también bueno.

Los datos son convergentes con la literatura que manifiesta que mientras más años la empresa está en el mercado, mayor es su desempeño, debido a que ha adquirido mayor experiencia, y mayor estabilidad, se podría decir que el tiempo de permanencia de una empresa es un indicador del compromiso organizacional.

- Desempeño y Experiencia Previa

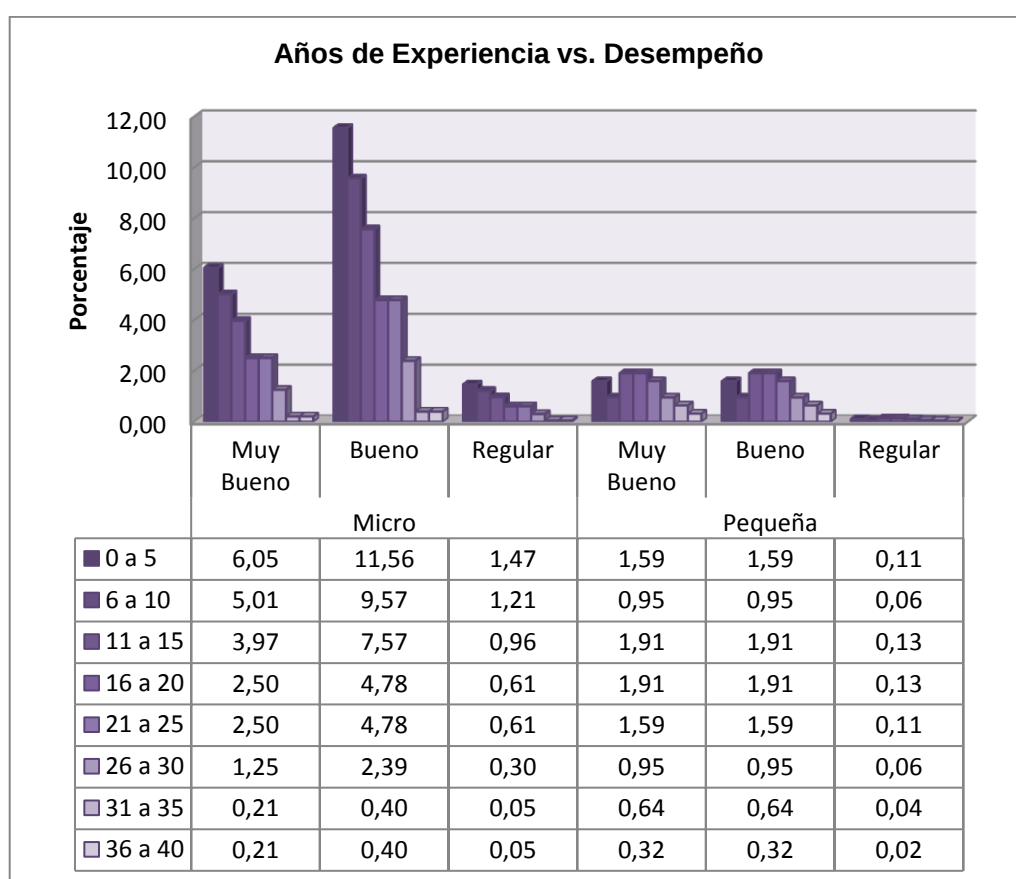


Figura 24: Resultado en barra de los años de experiencia del gerente vs. Desempeño

En el gráfico se observa que el mayor porcentaje (12%) de las micro empresas tiene de 0 a 5 años de experiencia previa y su desempeño es bueno, mientras que el 2%

de las pequeñas empresas tiene de 0 a 5 años de experiencia previa y su desempeño es muy bueno y también bueno.

La experiencia, el liderazgo, la capacidad para negociar son parte de las cualidades que un gerente debe tener, esto le dará posibilidad de obtener resultados con un alto nivel de desempeño, por tanto la experiencia y desempeño están estrechamente relacionados.

3.6. Entrevista

Se realizó una entrevista al Ing. Ricardo Flor, Presidente de la Cámara de la Pequeña y Mediana Industria de Pichincha.

En la que informó que existen 1650 afiliadas a esta cámara, y que el 67% de ellas son empresas familiares, que el asesoramiento a los micro y pequeños empresarios lo hacen a través de la página web de la cámara, y que no solo las capacitaciones están dirigidas a los empresarios afiliados, sino que también al público.

El Presidente de la Cámara comentó por escrito que la forma de ayudar a los micro y pequeños empresarios para que ellos puedan contar con mayor información y asesoramiento sobre gestión administrativa, es cambiando la Matriz Productiva.

De las respuesta escrita entregada por el entrevistado, se puede deducir que siendo una cámara que ésta al servicio de los empresarios, la información entregada fue muy escueta.

CAPITULO IV

RESULTADOS

En los capítulos anteriores se ha desarrollado una investigación basada en la literatura sobre las micro y pequeñas empresas familiares y sus características y desempeño, y la metodología utilizada para probar los hallazgos desde una base empírica, en éste capítulo IV, se dará a conocer los resultados empíricos de la recolección de datos. Basados en estos resultados seremos capaces de aceptar o rechazar las hipótesis creadas en el capítulo anterior.

4.1. Hipótesis

Hipótesis 1: La toma de decisiones es mucho más alta en las micro empresas y pequeñas empresas.

La pregunta realizada para investigar esta variable es: Quién toma las decisiones dentro de la empresa. (El universo es de 152 empresas)

Tabla 8: Toma de Decisiones

	MICRO		PEQUEÑA		MEDIANA		GRANDE	
	%	# de empr	%	# de empr	%	# de empr	%	# de empr
Gerente/Propietario	87	(n=90)	48	(n=15)	29	(n=2)	30	(n=3)
Otra persona a más del gerente/propietario	8	(n=8)	39	(n=12)	57	(n=4)	60	(n=6)
Otros	6	(n=6)	13	(n=4)	14	(n=1)	10	(n=1)

Fuente: Resultados de encuesta realizado

Basado en los resultados, se concluye que la toma de decisiones es una característica importante de acuerdo al tamaño de la empresa.

Si se analiza el porqué de esto, es evidente que si una micro empresa tiene a una sola persona como empleado, la toma de decisiones recae por lógica en esa sola persona, y si la empresa tiene pocos empleados, igualmente la toma de decisiones recaerá en el gerente. La tendencia es lineal, en la micro empresa, la toma de decisiones es mayormente realizada por el gerente o propietario, por tanto la hipótesis es válida.

Hipótesis 2: La necesidad de financiamiento es mayor en la micro o pequeñas empresas.

Los resultados de las encuestas demuestran el número de empresas que por su tamaño se financian únicamente con recursos propios, 43 empresas se financian ya sea por préstamos bancarios, préstamos a terceros o recursos del estado.

Tabla 10: Financiamiento con Recursos Propios

TAMAÑO EMPRESA	RECURSOS PROPIOS
MICRO	58.89% (n=88)
PEQUEÑA	10.53% (n=16)
MEDIANA	1.97% (n= 3)
GRANDE	1.32% (n= 2)

Fuente: Resultados de encuesta realizada

Los resultados en el gráfico presentan una baja gradual y que tiene que ver con la utilización de recursos propios, como financiamiento para la creación de una micro, pequeña, mediana y gran empresa, y los resultados permiten concluir que la hipótesis es válida.

Hipótesis 3: Existe más informalidad en la micro y pequeña empresa.

La informalidad de las empresas se midió bajo las siguientes variables, costos altos, tiempo de duración de trámites, falta de interés, procesos legales engorrosos, otros, sin embargo las respuestas se centraron únicamente, en costos altos y otros.

Tabla 11: Informalidad de las empresas

INFORMALIDAD	COSTOS ALTOS	OTROS
MICRO	8.65% (n=9)	3.85% (n=4)
PEQUEÑA	3.23% (n=1)	

Fuente: Resultados de encuesta realizada

Para obtener los resultados de esta hipótesis se empleó la prueba de hipótesis, cuya fórmula es
$$Z = \frac{\bar{x} - \mu}{\sigma / \sqrt{n}}$$
 y el resultado alcanzado permite concluir que es una hipótesis válida.

Hipótesis 4: En la micro y pequeña empresa el gerente o propietario es el único que maneja la empresa.

Para establecer en qué tipo de empresa, micro, pequeña, mediana o grande se presenta más la gestión únicamente del gerente o propietario, se realizó la siguiente pregunta: El propietario es el único que gerencia la empresa.

Tabla 12: Gerente/Propietario el único que maneja la empresa

TAMAÑO EMPRESA	GERENTE/PROPIETARIO	
	SI	NO
MICRO (n=104)	94.23% (n=98)	5.77% (n=6)
PEQUEÑA (n= 31)	70.97% (n=22)	29.03% (n=9)
MEDIANA (n= 7)	71.43% (n= 5)	6.45% (n=3)
GRANDE (n= 10)	70.00% (n= 7)	30.00% (n=2)

Fuente: Resultados de encuesta realizada

Basado en las frecuencias del cuadro anterior y de los resultados obtenidos, se asume que mientras más pequeña es la empresa, el gerenciamiento de ella está en manos de una sola persona, sea esta el gerente o el propietario.

Por tanto basados en los estudios empíricos se puede concluir que en las micro y pequeñas empresas el gerenciamiento está en el propietario o gerente, por tanto la hipótesis es válida.

4.2. Relación entre las características y desempeño de las micro y pequeñas empresas analizadas

Roy and Wheeler (2006) identifican como factores que contribuyen al éxito de las micro y pequeñas empresas, el nivel de entrenamiento de los micro y pequeños empresarios (formales e informales), experiencia y número de años en operación, conocimiento del mercado, nivel de diferenciación (en términos de precio, calidad y otros), y la diversificación de productos, acceso a los recursos necesarios y a las tecnologías, nivel de planeación, visión del futuro, y el nivel económico del emprendedor, mientras que la falta de

conocimiento del mercado, entrenamiento, falta de capital son los factores que inhiben el crecimiento y desarrollo del sector de la micro y pequeña empresa.

En el capítulo anterior se tomaron las principales características para ver si existía relación con el desempeño y se concluyó así:

Nivel de Educación y desempeño:

La educación y el conocimiento son factores muy importantes cuando se trata de manejar una micro o pequeña empresa.

En la investigación realizada, se determina que existe relación entre el desempeño de la empresa y el nivel de educación, especialmente en las micro empresas y que el factor educación juega un papel importante en el desempeño de las mismas.

Entrenamiento y desempeño: De los resultados alcanzados especialmente en las pequeñas empresas se puede concluir que cierto entrenamiento puede producir resultados positivos en el manejo de las empresas.

Sin embargo, de los resultados analizados se deduce que existe una relación negativa entre la falta de entrenamiento y el desempeño.

Tiempo de operación y desempeño: Estudios realizados por expertos como McPherson, consideran que el tiempo de operación de una empresa es un factor que influye en el desarrollo, supervivencia, desaparición de una empresa, así mismo encontramos en la literatura, que tiene más riesgo de permanencia una empresa nueva, de la que tiene algunos años en el mercado. Esto debido a que las empresas recién creadas, no cuentan con el conocimiento o la legitimidad con la que cuentan las empresas antiguas.

Sin embargo del análisis de los datos del universo investigado, se determina que de existir una relación entre el desempeño y el tiempo de operación, los resultados obtenidos no proporcionan datos concluyentes, por lo que se anota que en la investigación realizada, no depende tanto los años de operación con el desempeño.

Experiencia y desempeño: El fracaso de las empresas son atribuidas a la falta de experiencia previa por parte de los gerentes, se dice que la experiencia es el vehículo para conseguir el éxito de una empresa. Este criterio es lógico, puesto que un empresario con mucha experiencia en manejos administrativos será capaz de resolver problemas y encontrar soluciones que le permitan a la empresa desarrollarse.

Esta aseveración coincide con los resultados alcanzados en esta investigación, pues un desempeño muy bueno y bueno es alcanzado en mayor porcentaje por los empresarios que han tenido experiencia previa.

4.3. Desafíos a las que se enfrentan las micro y pequeñas empresas analizadas

De los resultados obtenidos de la investigación realizada, se puede concluir que el mayor porcentaje de empresas encuestadas enfrentan muchos desafíos, los mismos que de no manejarlos adecuadamente, pueden llevar a que la micro y pequeña empresa fracasen.

Por lo tanto, es muy importante que los gerentes o propietarios se planteen estos desafíos lo antes posible, es decir al inicio de sus actividades, para que estos puedan ser analizados, entendidos y puedan ser solucionados el momento que estos se presente.

El inicio de actividades de una empresa requiere de todo el apoyo, pues es cuando el empresario todavía tiene en su mente la motivación y el deseo de que su negocio sea próspero, y por supuesto también requiere de todo el apoyo en su proceso de crecimiento y desarrollo.

Como se vio en la gráfica, los cinco porcentajes más altos de los desafíos a los que se enfrenta la micro y pequeña empresas, corresponden a problemas financieros, falta de programas de capacitación por parte del estado, falta de información por parte del estado, falta de apoyo por parte del estado y ventas bajas.

También se ha analizado en esta investigación, la forma en que estas micro y pequeñas empresas enfrentan estos desafíos, entre ellas se ha mencionado, estrategias utilizadas para bajar los precios, a través de descuentos u ofertas especiales, diversificación de productos, mejoramiento de la calidad y del servicio al cliente. Podemos ver a través de esta investigación, que no existe un fórmula mágica para poder conseguir el éxito deseado.

Este éxito se conseguirá a través de poner en práctica todas las estrategias y todo el empeño por parte del gerente o propietario, así como del personal que forma parte de la empresa. El implementar una sola estrategia o trabajar descoordinadamente, no permitirá que la empresa se desarrolle y alcance las metas deseadas.

4.4. Políticas gubernamentales que influyen en el desempeño

Es evidente que las políticas gubernamentales tales como: leyes no favorables, impuestos altos, información que no está al alcance de los micro y pequeños empresarios, políticas crediticias, influyen en el desempeño, y creo que el gobierno a pesar del esfuerzo que intenta hacer con este grupo de empresarios, no logra solventar, y falla todavía en proporcionar alternativas para que éstas se desarrollen.

No se puede desconocer que el gobierno a través de la Ley y el reglamento de Economía Popular y Solidaria (2012), trató de incluir algunos beneficios, para que los micro y pequeños empresarios que así lo requieren y estén calificadas para ello, puedan acceder a créditos, capacitación, beneficios fiscales, etc., lamentablemente la mayoría de las micro y pequeñas empresas no son beneficiadas, debido básicamente a la falta de información, no existe comunicación directa o acceso directo entre los micro y pequeños empresarios y el estado. Muy pocos conocen lo que significa el (EPS) Informe Banco Mundial, (2012).

CONCLUSIONES

1. En las microempresas existe un buen desempeño a pesar de la idea que se ha difundido de que no tienen organización y estructura. La mayoría de microempresarios liga el buen desempeño con la satisfacción del trabajo.
2. De acuerdo a los resultados de las empresas encuestadas, el 83% de los micro empresarios han enfrentado varios desafíos en el manejo de sus empresas, cuyo enfrentamiento pueden llevar a que las empresas tengan un bajo desempeño y en algunos casos a fracasar y desaparecer.
3. El éxito en el desempeño futuro de las empresas depende de cómo es manejada la empresa en sus primeros años de creación.
4. Es importante reconocer que las empresas recién creadas requieren de mucho apoyo y soporte, y se debe aprovechar de que al iniciar cualquier negocio, los empresarios están muy motivados en emprenderla y ponen todo su esfuerzo en desarrollarla.
5. Las limitaciones más comunes de los micro empresas son: acceso a fuentes de financiamiento, capital insuficiente, políticas gubernamentales, condiciones económicas desfavorables, falta de apoyo del estado, escasa información por parte de las instituciones públicas, falta o inapropiada asesoramiento, falta o inapropiada plan de negocios o visión de los negocios.
6. Los empresarios enfrentan de diferentes maneras cada uno de los desafíos: implementando estrategias para bajar los precios, descuentos en sus productos y ofertas especiales, variabilidad de productos y servicios, el mejoramiento continuo en la atención al cliente.
7. Un factor importante que influye en el desempeño de las micro empresas es la falta de conocimiento de programas de apoyo a las micro y pequeñas empresas, que están a cargo de distintas instituciones del Estado.
8. La eficiencia o éxito en la gestión administrativa de las micro y pequeñas empresas, depende de una nueva visión sobre gestión administrativa, basada en el

conocimiento de sus empresarios y la capacidad para asumir con eficiencia los cambios que estos requieran.

RECOMENDACIONES

Basado en el resultado de las investigaciones y de la literatura utilizada y disponible sobre el tema de la gestión administrativa de la micro y pequeña empresa, se propone las siguientes recomendaciones para que las micro y pequeñas empresas familiares apliquen para mejorar su gestión administrativa y desempeño.

1. **Agrupación con otros empresarios**

Agruparse o asociarse entre micro y pequeños empresarios, y desarrollar una sola visión que les permita interactuar entre ellas de manera que puedan compartir información, tecnología, productos, etc.

2. **Acceso a Fuentes de Financiamiento**

Creación de redes de apoyo, para la obtención de garantías de crédito, fondos de riesgo, capital semilla, que les permita crear nuevas micro y pequeñas empresas, ampliar su tamaño, cobertura y desarrollo.

3. **Información y capacitación**

Alianzas con asociaciones empresariales que den información, asistencia, capacitación, no solo en el tema de negocios, sino también en actividades de desarrollo de recursos humanos que les permita a los micro y pequeños empresarios mejorar sus capacidades en el uso de acceso a la información sobre gestión administrativa, y promoción de sus negocios.

Alianzas entre empresarios y la Academia, para promover la realización de investigaciones sobre el sector empresarial y acceso a recursos de información.

4. **Mejoramiento de sistemas de gestión administrativa**

Apertura por parte de las organizaciones industriales y de comercio, colegios profesionales y la empresa privada y el Estado, que provean al micro y pequeño empresario, información sobre nuevos negocios, así como asesoramiento.

5. **Formalización de todas las micro y pequeñas empresas**

La legalización de las empresas, permitirá al micro y pequeño empresario mejorar su imagen, posicionar su negocio, desarrollarse y expandirse, acceder a créditos y

servicios financieros, ingreso a nuevos mercados, rentabilidad y sostenibilidad financiera, así como también formar parte del grupo de proveedores del Estado.

BIBLIOGRAFIA

- Adams & Thompson. (2003). *Influencias culturales en actitudes de salud, seguridad y comportamiento, en las pequeñas empresas*. Recuperado de <http://www.hse.gov.uk/research/rroddf/rr150.pdf>
- Aldrich, L. & Zimmer. (2001). *Los efectos generalizados de la familia en la empresa*. Recuperado de <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0883902603000119>
- Aldrich E. H. (2012). *El impacto del capital humano y financiero en la creación de una pequeña empresa*. Recuperado de <http://www.unc.edu/healdric/Workpapers/WP147.pdf>
- Banco Mundial. (2006). *El Banco Mundial respalda a las micro, pequeñas, medianas empresas, Publicación*. Recuperado de <http://www.worldbank.org>
- Banco Mundial. (2011). *Las caras de la Informalidad, Informalidad en Ecuador*. Recuperado de <http://www.worldbank.org>
- Beaver, (2003) y Perry (2001). *Éxito y Fracaso de las pequeñas empresas*. Recuperado de <http://www.freepatentsonline.com/article/Entrepreneurial>
- Beck, Demirgüç-Kunt, & Levine. (2008). *Mediana y pequeña empresa, Crecimiento económico y desarrollo*. " Journal of Money, Credit and Banking, 40(7), pp. 379-405.
- BID, Banco Ecuatoriano de Desarrollo. (2012). *Perspectivas económicas de América Latina*. Recuperado de http://www.eclac.org/publicaciones/xml/4/48374/LEO_2012.pdf
- Brush & Hisrich, 2000, *La mujer propietaria de negocios*. Recuperado de <http://www.riseb.org>
- CAF, Corporación Andina de Fomento, Publicaciones. (2012). *Micro finanzas*. Recuperado de <http://www.caf.com/es/temas/i/investigacion-para-el-desarrollo/publicaciones>
- CAF, Corporación Andina de Fomento, Publicaciones. (2012). *Emprendimientos en América Latina*. Recuperado de <http://www.caf.com/es/temas/i/investigacion-para-el-desarrollo/publicaciones>
- CAPEIPI, Cámara de la Pequeña y Mediana Industria. (2013). *Datos estadísticos*. Recuperado de <http://www.capeipi.org.ec/index.php/component/categoryblock>
- CEPAL, Ferraro C. (2011). *Apoyando a las PYMES*. Recuperado de <http://www.cepal.org/cqi-bin/getProd.asp?xml=/publicaciones>
- Comisión Europea. (2005). *Publicaciones. Empresa e Industria, La nueva definición de micro, pequeñas y medianas empresas*. Recuperado de <http://www.ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/files/sme>
- Comisión Europea. (2006). *El observatorio europeo para las micro y pequeñas empresas*. Recuperado de <http://www.edukavital.blogspot.mx/2013/definicion>

- Consortium for Entrepreneurship Education. (2006). *Educación, La importancia de desarrollar un espíritu emprendedor*. Recuperado de http://www.entre-ed.org/Standards_Toolkit/importance.htm
- Dicke, I. (2008). Publicación. *Que considerar antes de empezar un negocio*. Recuperado de <http://www.smallbusiness.chron.com/5-things-small-business-owners>
- Freytag, Andreas & Thurik R. (2007). *Empresas y sus determinantes*. Recuperado de <http://www.entrepreneurship-sme.eu/pdf-ez/H200616.pdf>
- Gestipolis. (2011). *La Microempresa*. Recuperado de <http://www.gestipolis.com/dirgp/emp/pymes.htm>
- Gestipolis. (2013) El liderazgo como base de nuevas estrategias de las micro, pequeñas y medianas empresas. Recuperado de <http://www.gestipolis.com/administracion-estrategia-2/el>.
- Greene, Hart, Gatewood, Brush & Carter. (2003). *Desempeño gerencial y éxito en los negocios, diferencia de géneros*. Recuperado de <http://www.e-elgar.co.uk>
- Griffin, Ricky E. y Ebert, J. Ronald. (2008) *La pequeña y mediana empresa*. Recuperado de <http://www.library.tamu.edu>
- Hayton J.C., & Sahra S.A. (2002). *Cultura y emprendimiento*. Recuperado de http://www.james-hayton-com/?page_id=13
- INEC, Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos. (2010). *Ecuador en Cifras*. <http://www.ecuadorencifras.gob.ec>
- INSOTEC, *Investigaciones Socio Económicas y Tecnológicas*. (2006). *La Pequeña empresa en el Ecuador*. Recuperado de <http://www.insotec-ec-com/index.php>
- Kastner, G. (2012). *Retos de la empresa familiar*. Recuperado de <http://nevada.ual.es/cefual/ppagina.asp>
- KCA Journal of business Management. (2009). *Micro y pequeñas empresas, manejo y retos*. Recuperado de <http://ajol.info/index.php>
- Koontz & O'Donnell. (2004). Publicación en el periódico internacional sobre emprendimientos de pequeños negocios. Recuperado de <http://www.docstoc.com/docs/70548280/Essentials-of-Management>
- Korsching & Allen. (2004). *Pequeñas empresas y la comunidad*. Recuperado de http://www.acilallen.com.au/cms_files/acgoopportunities
- Kristiansen, Furuholt, & Wahid. (2003). *Empresa e Innovación*. Recuperado de <http://www.globalresearch.com.my/journal/entrepreneurship>

- Ley de Compañías Ecuador. (2010). Recuperado de <http://www.ecuadorlegalonline.com/biblioteca/ley-de-companias>
- Lasio, V., G. Caicedo, E. Arteaga. (2005). *Global Entrepreneurship Monitor Ecuador*. Recuperado de <http://www.espae.espol.edu.ec/educacionenemprendimiento.pdf>
- Porter, M., (2008). *Análisis de la Cadena de Valor*. Recuperado de <http://www.provenmodels.com/26/value-chain-analysis/porter,-michale-e>
- Revista Ekos negocios. (2012). *Actividad Empresarial, Pymes, contribución clave en la economía*.
[#">http://www.ekosnegocios.com/negocios/verArticulo.aspx?idcat #](http://www.ekosnegocios.com/negocios/verArticulo.aspx?idcat)
- Fedexport. (2013). Publicaciones, *Indicadores de Comercio Exterior*. Recuperado de <http://www.fedexpor.com/prensa>
- Revista Lideres, (2013). Publicación, *Factores que impulsan a las micro y pequeñas empresas a exportar*. Recuperado de <http://www.revistalideres.ec/emprendedores>
- Reporte de economía y desarrollo, (2013). *Emprendimiento corporativo en América Latina*. Recuperado de <http://emprende.com/publicaciones/reporte-de-economia>
- Rodríguez, A. (2002). *La cultura en relación a la sociedad*. Recuperado de <http://www.unilibrecali.edu.co/entremado.pdf>
- Roy & Wheeler. (2006). *Factores que contribuyen al éxito de las empresas*. Recuperado de <http://www.hrcak.srce.hr/file/93452>
- SRI, Servicio de Rentas Internas.
<http://www.sri.gob.ec/web/guest/home>
- Superintendencia de Compañías
<http://www.supercias.gob.ec/portalinformacion/portal/index.php>
- Torres, M., (2006) *Microempresa, pobreza y empleo en América Latina el Caribe*
Recuperado de <http://www.oas.org/ddse/mipymes/documentos/Documento%20base.pdf>
- Universidad Andina Simón Bolívar, Observatorio de las Micro, Pequeñas y Medianas empresas. Recuperado de www.uasb.edu.ec/observatoriodelapyme
- Vásquez, Vega J. M. (2008). *Guía práctica para la familia empresarial*. Ecuador. Cooedición de IDE Business School y Corporación de Estudios y Publicaciones
- Kates, W., (2012) *El Clima y la sociedad, tranquilas y conformistas, temerosas*. Recuperado de <http://www.academic.research.microsoft.com>
- Watson J. (2002). Publicación, *Emprendimientos, teoría y práctica*. Recuperado de <http://www.highbeam.com/publications/entrepreneurship-theory>

ANEXOS

ENCUESTA

Señor Empresario, esta encuesta es parte de una investigación que tiene como objetivo determinar la Gestión Administrativa de las micro y pequeñas empresas familiares.

No. de Encuesta _____

Fecha: _____

Ciudad _____ Sector _____

Datos de la Empresa:

Razón Social: _____

Tipo de actividad: _____

RUC : _____

Edad del Gerente o Propietario: _____

Género del Gerente o Propietario: _____

Nivel de Educación del Gerente o Propietario: _____

Experiencia Previa del Gerente o Propietario: _____

1. ¿Ha accedido a algún tipo de entrenamiento antes de crear su empresa?

SI () NO ()

2. ¿Cuál es el número de empleados? () Temporales () Permanentes

3. ¿Cuándo se creó la empresa?: ____/____/____

4. ¿Es una empresa familiar? SI () NO ()

5. ¿Está la empresa formalizada? SI () Por presión estatal

() Por los beneficios a obtener

() Por deseo propio

() Otros

NO () Costos altos

() Tiempo de espera

() Falta de interés

() Procesos legales engorrosos

() Otros

6. ¿Qué le motivo a crear la empresa?

7. ¿Cómo se financio la creación de la empresa? () Recursos propios
() Recursos del estado
() Préstamos bancarios
() Prestamos de terceros

8. ¿Tiene la empresa definida su Misión y Visión? SI () NO ()

9. ¿Cuenta la empresa con un Plan Estratégico? SI () NO ()

10. ¿Cuenta la empresa con un Organigrama? SI () NO ()

11. ¿Cuenta la empresa con un Manual de Funciones? SI () NO ()

12. ¿Quién toma las decisiones dentro de la empresa?_____

13. ¿Es la empresa gerenciada por una sola persona?

14. ¿Cuenta la empresa con un departamento de Control de Calidad?_____

15. El desempeño de la empresa es:

() Muy bueno () Bueno () Regular () Malo

16. ¿Cuáles son los mayores desafíos que enfrenta la empresa?

() Problemas financieros

() Problemas de gerenciamiento

() Falta de experiencia

() Falta de planificación

() Falta de capacitación por parte del Estado y/o Cámaras

() Falta de Apoyo del Estado

() Falta de información por parte del Estado

() Escaso personal

() Montos excesivos de impuestos

() Falta de espacio físico

() Ventas bajas

() Otros: _____

16. ¿Cómo enfrenta la empresa los diferentes desafíos?

Que podría sugerir como apoyo a los micro y pequeños empresarios para que sus negocios sean exitosos:

ENTREVISTA

Señor Representante, esta entrevista es parte de una investigación que tiene como objetivo determinar la Gestión Administrativa de las micro y pequeñas empresas familiares.

1. ¿Cuántas empresas están afiliadas a ésta Cámara?

2. ¿Qué tipo de asesoramiento reciben los empresarios?

3. ¿Las capacitaciones que la Cámara brinda, está dirigida únicamente a las empresas afiliadas?

4. ¿Con qué frecuencia se capacita a los empresarios?

5. ¿Por qué cree usted que muchas de las micro y pequeñas empresas familiares no se afilian a las cámaras?

6. ¿Cómo cree usted que se puede ayudar a los micro y pequeños empresarios para que ellos puedan contar con mayor información y asesoramiento sobre gestión administrativa?

7. ¿Cómo cree que el gobierno pueda ayudar a los micro y pequeños empresarios para que ellos puedan contar con mayor información y asesoramiento sobre gestión administrativa?
