



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

La Universidad Católica de Loja

ÁREA ADMINISTRATIVA

TÍTULO DE INGENIERO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Modelo de desarrollo empresarial sostenible en las pequeñas y medianas empresas (PyMEs) ecuatorianas de la Zona de Planificación 3, año 2018.

TRABAJO DE TITULACIÓN

AUTOR: Maldonado Tinizaray, Carlos David

DIRECTOR: Sarango Lalangui, Paúl Oswaldo, Mgs.

LOJA – ECUADOR

2018



Esta versión digital, ha sido acreditada bajo la licencia Creative Commons 4.0, CC BY-NY-SA: Reconocimiento-No comercial-Compartir igual; la cual permite copiar, distribuir y comunicar públicamente la obra, mientras se reconozca la autoría original, no se utilice con fines comerciales y se permiten obras derivadas, siempre que mantenga la misma licencia al ser divulgada. <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/deed.es>

2018

APROBACIÓN DEL DIRECTOR DE TRABAJO DE TITULACIÓN

Magíster.

Paúl Oswaldo Sarango Lalangui.

DOCENTE DE LA TITULACIÓN

De mi consideración

El presente trabajo de titulación: Modelo de desarrollo empresarial sostenible en las pequeñas y medianas empresas (PyMEs) ecuatorianas de la Zona de Planificación 3, año 2018, realizado por Maldonado Tinizaray Carlos David, ha sido orientado y revisado durante su ejecución, por cuanto se aprueba la presentación del mismo.

Loja, junio 2018

f).....

DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS

“Yo Maldonado Tinizaray Carlos David, declaro ser autor del presente trabajo de titulación: Modelo de desarrollo empresarial sostenible en las pequeñas y medianas empresas (PyMEs) ecuatorianas de la Zona de Planificación 3, año 2018, de la Titulación de Administración de Empresas, siendo Paúl Oswaldo Sarango Lalangui, director 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. 88 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 o trabajos de titulación que se realicen con el apoyo financiero, académico o institucional (operativo) de la Universidad”

f)

Autor: Maldonado Tinizaray Carlos David

Cédula: 1900609791

DEDICATORIA

Este trabajo de titulación va dedicado a mi familia, especialmente a mis padres, que durante todas las etapas de mi vida, me han guiado, apoyado y brindado un ejemplo para la consecución de objetivos importantes, siendo participes en la culminación de esta etapa de mi educación.

Carlos Maldonado

AGRADECIMIENTO

Agradezco a la Universidad Técnica Particular de Loja y docentes de la titulación de Administración de Empresas, que impartieron sus conocimientos para mi formación profesional y personal, de manera especial al Mgs. Paúl Sarango, Director de tesis, por su eficiente orientación para el desarrollo de mi trabajo. De igual manera a la Eco. Sandra Ramón y el Mgs. José Ortiz por sus observaciones y ayuda brindada.

Carlos Maldonado

ÍNDICE DE CONTENIDOS

APROBACIÓN DEL DIRECTOR DE TRABAJO DE TITULACIÓN.....	i
DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS.....	ii
DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTO	iv
ÍNDICE DE CONTENIDOS	v
ÍNDICE DE TABLAS.....	viii
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xii
RESUMEN.....	1
ABSTRACT	2
INTRODUCCIÓN.....	3
CAPÍTULO I.....	5
DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN SOBRE PYMES Y SOSTENIBILIDAD EN ECUADOR ZONA DE PLANIFICACIÓN 3.....	5
1.1. Problemática.....	6
1.2. Justificación.....	6
1.3. Objetivos	7
1.3.1. Objetivo general.	7
1.3.2. Objetivos específicos.....	7
1.4. Hipótesis.....	7
1.5. Metodología.....	7
1.6. Estructura de la investigación	9
CAPÍTULO II.....	10
REVISIÓN DE LITERATURA DE SOSTENIBILIDAD EN LAS PYMES.....	10
2.1. Sostenibilidad	11
2.2. Sostenibilidad Empresarial	11
2.3. Definición teórica de los factores económicos, sociales, ambientales.....	11
2.3.1. Factor Económico.....	11
2.3.2. Factor ambiental.....	12
2.3.3. Factor social.	13
2.4. Modelos de sostenibilidad empresarial en PyMEs	13
2.5. PyMEs en la Unión Europea.....	15
2.5.1. Clasificación de las PyMEs para la Unión Europea.....	15
2.5.2. PyMEs y emprendimiento, claves del crecimiento económico en la Unión Europea.....	16
2.5.3. Política industrial europea.....	16

2.6.	PyMEs en Ecuador	17
2.6.1.	Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU).....	18
2.6.2.	Número de empresas en Ecuador.	19
2.6.3.	Número de PyMEs durante los años en Ecuador.	19
2.6.4.	Principales actividades económicas de PyMEs en Ecuador.	20
2.6.5.	Actividades económicas y personal empleado por PyMEs en Ecuador.	20
2.6.6.	Actividades económicas y ventas de PyMEs en Ecuador.	21
2.7.	Definición de PyMEs.....	21
CAPÍTULO III.....		22
CARACTERIZACIÓN Y ANÁLISIS DE LA SOSTENIBILIDAD EMPRESARIAL EN LA ZONA DE PLANIFICACIÓN 3		22
3.1.	Diagnóstico de PyMEs en la Zona de Planificación 3	23
3.1.1.	Actividades económicas y personal empleado por PyMEs en la Zona de Planificación 3.	23
3.1.2.	Actividades económicas y ventas de PyMEs en la Zona de Planificación 3.	24
3.1.3.	Número de PyMEs durante los años en la Zona de Planificación 3.	24
3.1.4.	Comparación tasa de crecimiento PyMEs en Ecuador y Zona 3.....	25
3.2.	Caracterización de las PyMEs en la Zona de Planificación 3.....	25
3.2.1.	Mapa de la Zona de Planificación 3.	25
3.2.2.	Principales actividades económicas de PyMEs en la Zona de Planificación 3.....	26
3.2.3.	Comparación número de PyMEs de la Zona de Planificación 3 con el resto del Ecuador.	26
3.2.4.	Clasificación de PyMEs por tamaño en la Zona de Planificación 3.	27
3.2.5.	Clasificación de PyMEs por número de empleados en la Zona de Planificación 3.	27
3.2.6.	Clasificación de PyMEs por ingresos en la Zona de Planificación 3.....	28
3.3.	Levantamiento de información de PyMEs ecuatorianas y sostenibilidad, Zona de planificación 3	28
3.3.1.	Muestra de PyMEs en la Zona de Planificación 3.	28
3.3.2.	Metodología para el levantamiento de información.	30
3.4.	Resultados de las encuestas aplicadas en pequeñas y medianas empresas (PyMEs) ecuatorianas de la Zona de Planificación 3, año 2018.....	31
3.4.1.	Datos informativos.	31
3.4.2.	Dimensión de gestión global.	41
3.4.3.	Dimensión de competitividad	46
3.4.4.	Dimensión de relaciones.....	55
3.4.5.	Dimensión de impactos económicos.....	60
3.4.6.	Dimensión de impactos sociales.....	63
3.4.7.	Dimensión de impactos ambientales.	67

3.4.8. Dimensión de transparencia y comunicación.....	70
CAPÍTULO IV	74
MODELO DE DESARROLLO EMPRESARIAL SOSTENIBLE PARA LA PYMES ECUATORIANAS ZONAS DE PLANIFICACIÓN 3	74
4.1. Aplicación del Modelo Penta-dimensional de Sustentabilidad Empresarial al contexto de las PyMEs ecuatorianas	75
4.2. Justificación	77
4.3. Objetivo	77
4.4. Dimensiones del Modelo Penta-dimensional de Sustentabilidad Empresarial.....	77
4.4.1. Dimensión de gestión global.....	77
4.4.2. Dimensión de competitividad.....	80
4.4.3. Dimensión de relaciones	84
4.4.4. Dimensión de impactos.	86
4.4.5. Dimensión de transparencia y comunicación.....	92
4.5. Resultado global de la aplicación del MOPSE.	94
CONCLUSIONES	95
RECOMENDACIONES.....	96
BIBLIOGRAFÍA.....	97
ANEXOS.....	99

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Metodología	8
Tabla 2. Modelos de sostenibilidad empresarial sostenible en PyMEs.....	14
Tabla 3. Clasificación de las PyMEs para la Unión Europea	16
Tabla 4. Clasificación de las PyMEs en Ecuador	17
Tabla 5. Clasificación de las empresas según la Comunidad Andina de Naciones	18
Tabla 6. Clasificación CIU.....	18
Tabla 7. Número de empresas Ecuador.....	19
Tabla 8. Número de empresas en la Zona de Planificación 3	27
Tabla 9. Clasificación de PyMEs por número de empleados.....	27
Tabla 10. Clasificación de PyMEs por ingresos	28
Tabla 11. Muestra de PyMEs nacional.....	29
Tabla 12. Distribución de encuestas por provincias	30
Tabla 13. Indicadores dimensión de gestión global.....	79
Tabla 14. Indicadores dimensión de competitividad	83
Tabla 15. Indicadores dimensión de relaciones	85
Tabla 16. Indicadores impacto económico	87
Tabla 17. Indicadores impacto social	89
Tabla 18. Indicadores impacto ambiental.....	91
Tabla 19. Indicadores dimensión de transparencia y comunicación.....	93
Tabla 20. Principal actividad comercial de la empresa.....	100
Tabla 21. ¿Empleados promedio durante el año 2016 y 2017?	100
Tabla 22. Número medio de empleados 2016	100
Tabla 23. Número medio de empleados 2017	100
Tabla 24. Número mujeres 2016.....	101
Tabla 25. Número mujeres 2017.....	101
Tabla 26. ¿Cuántos años lleva funcionando la empresa?	101
Tabla 27. ¿El control mayoritario de la empresa es familiar?	101
Tabla 28. Proporción de propiedad en manos de mujeres	102
Tabla 29. Proporción de propiedad en manos de hombres	102
Tabla 30. Los puestos de dirección, ¿están ocupados mayoritariamente por miembros de la familia?	102
Tabla 31. ¿Tiene su empresa consejo de administración?	103
Tabla 32. ¿Qué % de sus miembros son mujeres?.....	103
Tabla 33. Número de miembros del consejo de administración	103
Tabla 34. Número de consejeros independientes	103

Tabla 35. ¿El gerente y el presidente del consejo son el mismo?	103
Tabla 36. Por favor indique la edad del director/ gerente general	104
Tabla 37. Por favor indique el género del director/ gerente general	104
Tabla 38. ¿Cuántos años lleva gerenciendo la empresa?.....	104
Tabla 39. ¿Cuál es el nivel de formación académica del director/gerente de su empresa? 104	
Tabla 40. ¿Cuál es la expectativa de ventas de su empresa para el 2018?.....	104
Tabla 41. ¿Cuál es la expectativa de ventas de su empresa para el 2019?.....	105
Tabla 42. Del total de sus ventas. ¿Qué porcentaje que porcentaje son a mercados internacionales?.....	105
Tabla 43. ¿Qué tipo de planificación lleva a cabo en su empresa?.....	105
Tabla 44. ¿La empresa desarrolla nuevas estrategias de crecimiento en el mercado?.....	105
Tabla 45. Simplificación del funcionamiento apostando por mejores prácticas organizativas	105
Tabla 46. ¿En los últimos 2 años la empresa ha realizado? Cambios o mejoras en dirección y gestión.....	106
Tabla 47. El Número de cambios en sus sistemas de gestión	106
Tabla 48. El nivel de actualización de los sistemas de gestión más avanzados.....	106
Tabla 49. El nivel de información de los directivos acerca de los sistemas de gestión de más éxito.....	106
Tabla 50. El carácter pionero de su empresa a la hora de introducir nuevos sistemas de gestión	107
Tabla 51. Experiencia especial en cuanto a la gestión.....	107
Tabla 52. La empresa incluye en los documentos de declaración de visión, misión y valores en referencia a la sostenibilidad.....	107
Tabla 53. Mejora en la cualificación (capacitación) de los empleados	107
Tabla 54. Procesos mejorados para ahorrar costes y tiempo.....	108
Tabla 55. Personal con un compromiso excelente hacia el desarrollo de la empresa	108
Tabla 56. Experiencia técnica	108
Tabla 57. Experiencia en el desarrollo de productos y servicios	108
Tabla 58. Personal altamente productivo	109
Tabla 59. Experiencia en marketing.....	109
Tabla 60. Experiencia específica con respecto al servicio al cliente.....	109
Tabla 61. Conocimiento de mercados innovadores	109
Tabla 62. Nuestra empresa es capaz de identificar y crear nuevo valor para los clientes ..	110
Tabla 63. La empresa desarrolla estrategias para la eficiencia operativa y reducción de costos	110

Tabla 64. ¿Se impulsa la innovación para generar valor agregado a los productos o servicios?	110
Tabla 65. Tiene departamento de I+D+i?	110
Tabla 66. Los directivos están de acuerdo en que la habilidad de aprender de la empresa es la clave para nuestra ventaja competitiva	111
Tabla 67. El aprendizaje del empleado es una inversión, no un gasto	111
Tabla 68. Los valores básicos de la empresa incluyen el aprendizaje como clave de la mejora	111
Tabla 69. El aprendizaje en la empresa es visto como una materia básica necesaria para garantizar la supervivencia de la empresa	111
Tabla 70. La empresa cuenta con un balance contable financiero al cierre de sus resultados	112
Tabla 71. La empresa realiza estudios de hábitos, costumbres y tendencias de mercado.	112
Tabla 72. Cooperación o colaboración con clientes	112
Tabla 73. Cooperación o colaboración con proveedores	112
Tabla 74. Cooperación o colaboración con competidores	113
Tabla 75. Cooperación o colaboración asociaciones empresariales	113
Tabla 76. Cooperación o colaboración con universidades	113
Tabla 77. ¿La empresa participa y cuenta con el apoyo de la comunidad donde está establecida?	113
Tabla 78. La empresa promueve entre sus empleados la conciliación de la vida laboral y familiar	114
Tabla 79. Se preocupa por el desarrollo profesional, personal y la igualdad de oportunidades de sus empleados.	114
Tabla 80. La empresa cuenta con un proceso de diálogo y participación del público interno y externo	114
Tabla 81. La empresa posee iniciativas de comunicación con sus empleados que posibilitan que los mismos sean escuchados a fin de incorporar nuevos aprendizajes y conocimientos	114
Tabla 82. La participación directa de los clientes en su proceso de innovación	115
Tabla 83. ¿La empresa ha tenido un aumento en el número de clientes?	115
Tabla 84. ¿La empresa ha registro un aumento en sus ventas?	115
Tabla 85. ¿Ha sido rentable la empresa hasta la actualidad?	115
Tabla 86. ¿En la empresa existe motivación económica para empleados?	116
Tabla 87. ¿La situación económica del país influye positivamente a la productividad de la empresa?	116

Tabla 88. ¿La empresa cuenta con políticas específicas para tratar cuestiones relacionadas a derechos humanos?	116
Tabla 89. ¿La empresa ofrece a los empleados entrenamiento básico para el desarrollo de sus funciones?.....	116
Tabla 90. ¿La empresa proporciona a sus empleados un entorno seguro y saludable para trabajar?	117
Tabla 91. ¿La empresa cumple la legislación local vigente relacionada con los despidos y los procesos jubilatorios?	117
Tabla 92. ¿La empresa realiza regularmente entrenamientos en salud y seguridad ocupacional con los empleados?	117
Tabla 93. ¿La empresa respeta las horas de la jornada laboral de acuerdo a la normativa legal vigente?	117
Tabla 94. La empresa busca conocer los posibles impactos en el cambio climático para su negocio.....	118
Tabla 95. La empresa busca mecanismos eficientes para el uso de agua.....	118
Tabla 96. La empresa desarrolla estrategias, políticas o sistemas para la optimización y reducción del consumo energía	118
Tabla 97. Tengo un gran conocimiento sobre el mantenimiento de la naturaleza (es decir, la tierra, la biodiversidad y el ecosistema)	118
Tabla 98. ¿La empresa contribuye con la conservación del medio ambiente?.....	119
Tabla 99. La empresa es reconocida por la excelencia en la producción más limpia y en la gestión de la prevención de la contaminación.....	119
Tabla 100. La empresa toma iniciativas puntuales para la reducción de desperdicios de materia prima.....	119
Tabla 101. ¿La empresa cumple con todas las obligaciones legales y laborales, en lo que se refiere al pago de salarios conforme a la ley?	119
Tabla 102. ¿La empresa se preocupa en que sus proveedores también actúen responsablemente?	120
Tabla 103. ¿La empresa actúa con criterios éticos y claros?	120
Tabla 104. ¿La empresa rechaza la explotación del trabajo infantil?	120
Tabla 105. ¿La empresa transmite una imagen corporativa responsable y seria?	120

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Número de PyMEs durante los años en Ecuador.....	19
Figura 2. Principales actividades económicas de las PyMEs en Ecuador	20
Figura 3. Actividades económicas y personal empleado por las PyMEs en Ecuador	20
Figura 4. Actividades económicas y ventas de las PyMEs en Ecuador	21
Figura 5. Porcentaje de personal empleado en la Zona 3	23
Figura 6. Porcentaje de ventas en la Zona 3.....	24
Figura 7. Número de PyMEs durante los años en la Zona de Planificación 3	24
Figura 8. Tasa de crecimiento de PyMEs en Ecuador y Zona de Planificación 3.	25
Figura 9. Mapa de la Zona de Planificación 3	25
Figura 10. Actividades económicas en la Zona de Planificación 3 por número de	26
Figura 11. Comparación número de PyMEs de la Zona 3 con el resto del Ecuador.....	26
Figura 12. Actividad principal de las empresas	31
Figura 13. Tendencia del número de empleados para 2018	31
Figura 14. Número medio de empleados 2016	32
Figura 15. Número medio de empleados 2017	32
Figura 16. Número de mujeres 2016.....	33
Figura 17. Número de mujeres 2017.....	33
Figura 18. Años de funcionamiento de las empresas.....	34
Figura 19. Control de la empresa.....	34
Figura 20. Proporción de la empresa en manos de hombres y mujeres.....	35
Figura 21. Proporción en manos de hombres	35
Figura 22. Ocupación de puestos de dirección en las empresas por familiares	36
Figura 23. Consejo de administración.....	36
Figura 24. Porcentaje de mujeres en el consejo de administración.....	37
Figura 25. Miembros del consejo de administración	37
Figura 26. Número de consejeros independientes	38
Figura 27. ¿El gerente y el presidente del consejo son el mismo?.....	38
Figura 28. Edad del gerente/director general	39
Figura 29. Género del gerente/director general.....	39
Figura 30. Años gerenciando la empresa.....	40
Figura 31. Nivel de formación del gerente.....	40
Figura 32. Porcentaje de ventas a mercados internacionales	41
Figura 33. Tipo de planificación llevan a cabo las empresas.....	41
Figura 34. Desarrollo de nuevas estrategias de crecimiento en el mercado.....	42

Figura 35. Simplificación del funcionamiento apostando por mejores prácticas organizativas	42
Figura 36. Cambios o mejoras en dirección y gestión	43
Figura 37. La empresa incluye en los documentos de declaración de visión, misión y valores en referencia a la sostenibilidad.....	43
Figura 38. Cambios o mejoras en dirección y gestión	44
Figura 39. Nivel de actualización de los sistemas de gestión más avanzados	44
Figura 40. Nivel de información de los directivos acerca de los sistemas de gestión de más éxito.....	45
Figura 41. Carácter pionero de su empresa a la hora de introducir nuevos sistemas de gestión	45
Figura 42. Experiencia especial en cuanto a la gestión.....	46
Figura 43. Mejora en la cualificación (capacitación) de los empleados	46
Figura 44. Procesos mejorados para ahorrar costes y tiempo	47
Figura 45. Personal con un compromiso excelente hacia el desarrollo de la empresa.....	47
Figura 46. Experiencia técnica.....	48
Figura 47. Experiencia en el desarrollo de productos y servicios	48
Figura 48. Personal altamente productivo.....	49
Figura 49. Experiencia en marketing.....	49
Figura 50. Experiencia específica con respecto al servicio al cliente	50
Figura 51. Conocimiento de mercados innovadores	50
Figura 52. Nuestra empresa es capaz de identificar y crear nuevo valor para los clientes...	51
Figura 53. La empresa desarrolla estrategias para la eficiencia operativa y reducción de costos	51
Figura 54. Se impulsa la innovación para generar valor agregado a los productos o servicios	52
Figura 55. Tiene departamento de I+D+i?.....	52
Figura 56. Los directivos están de acuerdo en que la habilidad de aprender de la empresa es la clave para nuestra ventaja competitiva	53
Figura 57. El aprendizaje del empleado es una inversión, no un gasto.....	53
Figura 58. Los valores básicos de la empresa incluyen el aprendizaje como clave de la mejora	54
Figura 59. El aprendizaje en la empresa es visto como una materia básica necesaria para garantizar la supervivencia de la empresa	54
Figura 60. La empresa realiza estudios de hábitos, costumbres y tendencias de mercado..	55
Figura 61. Cooperación o colaboración con clientes.....	55
Figura 62. Cooperación o colaboración con proveedores	56

Figura 63. Cooperación o colaboración con competidores.....	56
Figura 64. Cooperación o colaboración con asociaciones empresariales	56
Figura 65. Cooperación o colaboración con universidades	57
Figura 66. La empresa participa y cuenta con el apoyo de la comunidad donde está establecida	57
Figura 67. La empresa promueve entre sus empleados la conciliación de la vida laboral y familiar	58
Figura 68. Se preocupa por el desarrollo profesional, personal y la igualdad de oportunidades de sus empleados.....	58
Figura 69. Procesos de diálogo y participación de la empresa con público interno y externo	59
Figura 70. La empresa posee iniciativas de comunicación con sus empleados que posibilitan que los mismos sean escuchados a fin de incorporar nuevos aprendizajes y conocimientos	59
Figura 71. La participación directa de los clientes en su proceso de innovación	60
Figura 72. Expectativa de ventas de la empresa para el 2018	60
Figura 73. Expectativa de ventas de la empresa para el 2019	61
Figura 74. ¿La empresa ha tenido un aumento en el número de clientes?	61
Figura 75. ¿La empresa ha registrado un aumento en el número de ventas?	62
Figura 76. ¿Ha sido rentable la empresa hasta la actualidad?	62
Figura 77. ¿La situación económica del país influye positivamente a la productividad de la empresa?.....	63
Figura 78. ¿La empresa cuenta con políticas específicas para tratar cuestiones relacionadas a derechos humanos?	63
Figura 79. Entrenamiento básico a empleados para el desarrollo de sus funciones	64
Figura 80. Entorno seguro y saludable para trabajar a los empleados	64
Figura 81. Cumplimiento de la legislación local relacionada con despidos y procesos jubilatorios	65
Figura 82. ¿La empresa realiza regularmente entrenamientos en salud y seguridad ocupacional con los empleados?	65
Figura 83. ¿La empresa respeta las horas de la jornada laboral de acuerdo a la normativa legal vigente?	66
Figura 84. ¿En la empresa existe motivación económica para empleados?	66
Figura 85. La empresa busca conocer los posibles impactos en el cambio climático para su negocio.....	67
Figura 86. La empresa busca mecanismos eficientes para el uso de agua.....	67

Figura 87. La empresa desarrolla estrategias, políticas o sistemas para la optimización y reducción del consumo energía	68
Figura 88. Tengo un gran conocimiento sobre el mantenimiento de la naturaleza (es decir, la tierra, la biodiversidad y el ecosistema)	68
Figura 89. ¿La empresa contribuye con la conservación del medio ambiente?.....	69
Figura 90. La empresa es reconocida por la excelencia en la producción más limpia y en la gestión de la prevención de la contaminación.....	69
Figura 91. La empresa toma iniciativas puntuales para la reducción de desperdicios de materia prima	70
Figura 92. La empresa cuenta con un balance contable financiero al cierre de sus resultados	70
Figura 93. ¿La empresa cumple con todas las obligaciones legales y laborales, en lo que se refiere al pago de salarios conforme a la ley?	71
Figura 94. ¿La empresa se preocupa en que sus proveedores también actúen responsablemente?	71
Figura 95. ¿La empresa actúa con criterios éticos y claros?.....	72
Figura 96. ¿La empresa rechaza la explotación del trabajo infantil?	72
Figura 97. ¿La empresa transmite una imagen corporativa responsable y seria?	73
Figura 98. Modelo Penta-dimensional de Sustentabilidad Empresarial.....	75
Figura 99. Infografía gestión global.....	78
Figura 100. Infografía competitividad 1	81
Figura 101. Infografía competitividad 2	82
Figura 102. Infografía relaciones 1.....	84
Figura 103. Infografía relaciones 2.....	85
Figura 104. Infografía impacto económico	87
Figura 105. Infografía impacto social	88
Figura 106. Infografía impacto ambiental.....	90
Figura 107. Infografía transparencia y comunicación.....	92
Figura 108. Resultado global MOPSE	94

RESUMEN

Las PyMEs constituyen un importante aporte al dinamismo y crecimiento de la economía ya que son fuente de empleo, emprendimiento e innovación, por ende se aplicó el Modelo Pentadimensional de Sustentabilidad Empresarial, que identifica factores básicos que generan PyMEs sostenibles mediante las dimensiones de: gestión global, competitividad, relaciones, impactos (económicos, sociales y ambientales) y transparencia y comunicación.

En esta investigación participaron pequeñas y medianas empresas de la Zona de Planificación 3 y forma parte de un proyecto puzzle aplicado en 9 zonas de planificación de Ecuador.

Dentro de las PyMEs en la Zona de Planificación 3, existe un excelente cumplimiento de obligaciones legales al momento de realizar sus actividades, el aumento de clientes y ventas les ha permitido ser rentables, son productivas y eficientes mostrando un buen nivel de competitividad, cooperan y colaboran con clientes, proveedores, universidades y asociaciones empresariales, adicionalmente cuentan con el apoyo de la comunidad en donde están establecidas, entre otros resultados. En términos globales las PyMEs en la Zona de Planificación 3, son sostenibles en el marco de sus operaciones.

PALABRAS CLAVE: PyMEs, Sostenibilidad, Zona de Planificación 3, MOPSE, Ecuador

ABSTRACT

SMEs are an important contribution to the dynamism and growth of the economy as they are a source of employment, entrepreneurship and innovation, therefore the Penta-dimensional Model of Corporate Sustainability was applied, which identifies basic factors that generate sustainable SMEs through the following dimensions: global management, competitiveness, relationships, impacts (economic, social and environmental) and transparency and communication.

This research involved small and medium enterprises in Planning Zone 3 and is part of a puzzle project applied in 9 planning zones of Ecuador.

Within the SMEs in Planning Zone 3, there is an excellent compliance with legal obligations at the time of carrying out their activities, the increase of customers and sales has allowed them to be profitable, they are productive and efficient showing a good level of competitiveness, they cooperate and they collaborate with clients, suppliers, universities and business associations, additionally have the support of the community where they are established, among other results. In global terms, SMEs in Planning Zone 3 are sustainable in the framework of their operations.

KEYWORDS: SMEs, Sustainability, Planning Zone 3, MOPSE, Ecuador

INTRODUCCIÓN

Las PyMEs en Ecuador representan el 9,04% dentro de la estructura empresarial del país, por lo que es necesario conocer su comportamiento, creando fuentes de información y estudio de las mismas

El aplicar un modelo de desarrollo empresarial sostenible en las PyMEs ecuatorianas de la Zona de Planificación 3, consiste en un modelo que abarque dimensiones de sostenibilidad (económico, social y ambiental), que son básicas para la supervivencia de las empresas específicamente de la Zona de Planificación 3.

El proyecto desarrollado se dividió en cuatro capítulos. El capítulo I consiste en el diseño de la investigación en donde se describe la problemática, justificación, objetivos, objetivo general, objetivos específicos, hipótesis y metodología que facilitaron encaminar el proyecto de manera clara y concreta.

En el capítulo II, se recopiló información referente a sostenibilidad y sostenibilidad empresarial necesarios para la realización de la investigación en donde se plantea las dimensiones que forman parte del tema de estudio, adicional a ello se planteó distintos modelos de sostenibilidad empresarial para su aplicación según las necesidades y resultados que se obtuvo en el levantamiento de información. También se incluye información de las PyMEs en la Unión Europea y PyMEs en Ecuador, que ampliaron la perspectiva y conocimientos acerca de las empresas, permitiendo contrastar información de diferentes fuentes.

El capítulo III, incluye información referente a la caracterización y diagnóstico de las empresas en Zona 3 en conjunto con la metodología para el levantamiento de información y análisis de resultados obtenidos.

En el capítulo IV se aplicó el Modelo Penta-dimensional de Sustentabilidad Empresarial al contexto de PyMEs ecuatorianas, para lograr emitir un diagnóstico de éstas en la Zona de Planificación 3, todo esto en relación a sostenibilidad empresarial basado en las dimensiones planteadas por el modelo: gestión global, competitividad, relaciones, impactos y transparencia y comunicación.

La respuesta al problema planteado se dio con la recopilación de información y aplicación del Modelo Penta-dimensional de Sustentabilidad Empresarial, generando una herramienta y fuente de información para las empresas de la Zona 3, que permita conocer la situación en la que se encuentran en temas de sostenibilidad empresarial.

Se utilizó el método deductivo, cualitativo, cuantitativo y el Modelo Penta-dimensional de Sustentabilidad Empresarial, adicional a ello se usó la herramienta informática IBM SPSS para el procesamiento de la información recopilada.

CAPÍTULO I
DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN SOBRE PYMES Y SOSTENIBILIDAD EN ECUADOR
ZONA DE PLANIFICACIÓN 3

1.1. Problemática

La existencia de información desagregada que no permite saber el estado actual de la información relacionada a PyMEs y prácticas de sostenibilidad en Ecuador.

La falta de información y estudios concretos de la realidad actual de las pequeñas y medianas empresas, representa una limitante para que exista un desarrollo empresarial sostenible en la economía, dando lugar a un entorno de incertidumbre en donde se vuelven comunes los casos de fracaso y cierre de operaciones a corto plazo, realidad que es un problema común en Latinoamérica desde hace varios años, situación que no es diferente en Ecuador, afectando su competitividad como país en el sector empresarial, sin poder generar empresas sostenibles que logren una evolución para convertirse en grandes empresas que aporten a la estructura productiva y la generación tanto de riqueza como empleo.

Debido a los problemas para el acceso a información de utilidad y específica para las empresas, existe un desconocimiento de qué factores dentro del aspecto económico, social y ambiental intervienen para la sostenibilidad empresarial, dificultando la toma de decisiones dentro de las empresas y perjudicando a los grupos de interés que existen alrededor de estas. Para la Zona de Planificación 3, se constituye necesario un modelo de desarrollo empresarial sostenible que sirva como instrumento para la articulación de estrategias que permitan a las empresas alinear sus objetivos hacia ejes de sostenibilidad en búsqueda de su permanencia y crecimiento en el tiempo.

1.2. Justificación

Las PyMEs son un motor para la economía de cualquier nación, ya que constituyen una base fuerte y sólida para un desarrollo económico sostenible y competitividad a nivel mundial. El Ecuador al ser un país dependiente de las exportaciones petroleras y producción primaria, debe promover el desarrollo de PyMEs sustentables apostando a la innovación, I+D, nuevas fuentes de riqueza, empleos y otros beneficios que estas generan por su flexibilidad y capacidad de adaptación, todo esto en aras de diversificar la estructura productiva.

El crear un modelo de desarrollo empresarial sostenible basado en factores de carácter económico, social y ambiental, es una necesidad latente, dado que el número de PyMEs en el Ecuador representa un gran porcentaje del total de empresas existentes (9,04%) superadas solo por las microempresas (90,51%). En el caso puntual de la Zona de Planificación 3, el modelo de desarrollo empresarial sostenible puede convertirse en una herramienta para la toma de decisiones de las PyMEs complementando las estrategias sectoriales ejecutadas por el Ministerio de Industrias y Productividad, en las que Camelos, (2015) afirma: “se articula

acciones y visiones para fortalecer la cadena productiva de las provincias que forman parte de la Zona de Planificación”, esto mediante políticas para elevar sostenidamente a las industrias con un encadenamiento de micro, pequeñas y medianas empresas encaminados a un desarrollo territorial industrial; logrando su posicionamiento en el mercado interno posibilitando la participación creciente en los mercados internacionales.

Un mayor enfoque hacia el estudio de las mismas y un modelo de desarrollo empresarial, resulta importante para promover su sostenibilidad en el tiempo, dado que como herramienta facilita la toma de decisiones, resolución de problemas y acceso a fuentes de información en las unidades productivas, destinados a encaminarse hacia el cumplimiento de objetivos que fomenten el éxito de las PyMEs y genere beneficios al país.

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo general.

Aplicar un modelo de desarrollo empresarial sostenible en las PyMEs ecuatorianas de la Zona de Planificación 3, año 2018.

1.3.2. Objetivos específicos.

- Realizar una exhaustiva revisión de literatura en PyMEs y sostenibilidad en la Unión Europea.
- Determinar cuáles son los factores económicos, sociales, ambientales, básicos que generan oportunidades para las empresas sostenibles de la Zona 3 de planificación.
- Aplicar un modelo de desarrollo empresarial sostenible para la PyMEs Ecuatorianas por zonas de planificación.

1.4. Hipótesis

La sostenibilidad de las PyMEs ecuatorianas de la Zona 3 en el año 2018, está determinada principalmente por factores económicos, ambientales y sociales.

1.5. Metodología

La metodología aplicada para el desarrollo del proyecto se describe de manera detallada por cada capítulo en la siguiente sección:

Tabla 1. Metodología

Cap.	Métodos	Concepto	Aplicación en proyecto
1 y 2	Deductivo	Método deductivo: A través de observaciones realizadas de un caso particular se plantea un problema. Éste lleva a un proceso de inducción que remite el problema a una teoría para formular una hipótesis, que a través de un razonamiento deductivo intenta validar la hipótesis empíricamente.	Aplicando el método deductivo se analizará información actual relacionada a las PyMEs y factores de tipo económico, social y ambiental, que permiten tener una perspectiva más clara para la investigación.
3	Método cualitativo Método cuantitativo	Enfoque cualitativo: Utiliza recolección de datos sin medición numérica para descubrir o afinar preguntas de investigación y puede o no probar hipótesis en su proceso de interpretación. Enfoque cuantitativo: Usa recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico para establecer patrones de comportamiento.	Para un análisis a profundidad de los factores de sostenibilidad empresarial que aplican las PyMEs en la Zona de Planificación 3, se plantea una investigación de tipo cualitativo y cuantitativo, en razón de que se aplicarán encuestas para el levantamiento de información de las empresas y el estudio de diferentes documentos de investigación existentes.
4	Modelo Penta-dimensional de Sustentabilidad Empresarial	La formulación de este tipo de modelos de gestión apunta a la generación de mecanismos que favorezcan a la permanencia de las empresas en el tiempo, es relevante en un contexto como el mexicano en el que cerca del 65% de las empresas desaparece en sus dos primeros años. Una premisa de este modelo es que las empresas mexicanas tienden a ser poco sustentables, por tanto, si dichas empresas invirtieran en las cinco dimensiones propuestas se favorecería la sustentabilidad de la empresa.	El modelo abarca diferentes dimensiones que recogen aspectos fundamentales de manera completa e integral permitiendo interrelacionar cada dimensión y establecer un diagnóstico de la situación de las PyMEs en la Zona de Planificación 3.

Fuente: (Sampieri , Fernández, & Baptista, 2003), (Portales , García de la Torre, Camacho Ruelas, & Arandia Pérez, 2009)

Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

1.6. Estructura de la investigación

En el desarrollo del proyecto de un modelo de desarrollo empresarial sostenible en las pequeñas y medianas empresas (PyMEs) ecuatorianas de la Zona de Planificación 3, año 2018, se plantean 4 capítulos que son descritos de la siguiente manera:

Capítulo I, diseño de la investigación sobre PyMEs y sostenibilidad en Ecuador, en él se describe: problemática, justificación, objetivos, objetivo general, objetivos específicos, hipótesis y metodología

En el capítulo II, denominado “revisión de literatura sostenibilidad en las PyMEs” se recopila información relacionada con: sostenibilidad, sostenibilidad empresarial, definición teórica de los factores económicos, sociales y ambientales, modelos de sostenibilidad.

Con el propósito de conocer la manera en que las PyMEs se comportan en otros territorios se indaga en información de la Unión Europea obteniendo: clasificación, PyMEs y emprendimiento, claves del crecimiento económico en la Unión Europea, política industrial europea.

En adición se muestra datos de las empresas en Ecuador: concepto de PyMEs, Clasificación Industrial Internacional Uniforme, clasificación de las PyMEs, número de empresas, crecimiento, principales actividades económicas, personal empleado y ventas, todo con el fin de conocer la situación actual de las empresas en Ecuador.

Para el capítulo III, se realiza un diagnóstico y caracterización de las PyMEs en la Zona de Planificación 3. Se describe la metodología para el levantamiento de información de las empresas y posteriormente se realiza un análisis de resultados.

El capítulo IV trata el modelo de desarrollo empresarial sostenible aplicado a la Zona de Planificación 3, abordando temas como: aplicación, objetivo, justificación y desarrollo del Modelo Penta-dimensional de Sustentabilidad Empresarial.

CAPÍTULO II
REVISIÓN DE LITERATURA DE SOSTENIBILIDAD EN LAS PYMES

2.1. Sostenibilidad

Al usar el concepto de desarrollo sostenible la principal interrogante es el ¿por qué se ve relacionada con la sostenibilidad empresarial? debido que al hablar de desarrollo sostenible se entiende y enfoca en mayor parte a girar sobre una visión ambiental.

Por ello es importante partir de uno de los conceptos más generalizados y aceptados creado por la Comisión Mundial del Medio Ambiente y Desarrollo (1987) en donde se define que: “El desarrollo sostenible es el que satisface las necesidades de la generación presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades”

Este concepto contempla tres dimensiones agrupando dimensión económica, social en el sentido de desarrollo y ambiental en el sentido de sostenibilidad.

2.2. Sostenibilidad Empresarial

Al tratar de encontrar una relación entre el concepto de sostenibilidad antes mencionado y sostenibilidad empresarial una de las respuestas se encuentra en la necesidad existente y cada vez más común dentro de los grupos de interés que existe en la sociedad, de cuidar el planeta para las generaciones futuras surgiendo la necesidad de cambiar el modo en que las empresas realizan sus actividades productivas.

El propósito de las empresas no puede únicamente centrarse en maximizar su valor (factor económico), se debe buscar agrupar factores adicionales para generar sostenibilidad empresarial como cuidado del ambiente y sociedad en donde la empresa desarrolla sus actividades. Los grupos de interés son los principales llamados a solicitar que las empresas generen beneficios no solo a nivel de accionistas, sino también para el personal empleado, proveedores, clientes, ambiente, gobierno y sociedad en general.

2.3. Definición teórica de los factores económicos, sociales, ambientales

Para el estudio de factores de la sostenibilidad empresarial existen en 3 factores importantes:

2.3.1. Factor Económico.

Cuando se trata la sostenibilidad a nivel económico, es importante para una empresa desarrollar la gestión de negocios y recursos, transparencia, cumplimiento de políticas y códigos de ética como bases para la sostenibilidad. La identificación y gestión de riesgos del negocio, procesos productivos, situación actual del sector económico y problemas en los que

la empresa pueda estar envuelta, son puntos clave que pueden permitir mantenerse vigente a largo plazo.

Las empresas a lo largo de la historia han asumido el papel de entidades al servicio de la sociedad para ofrecer bienes y servicios. Uno de los principales objetivos o incentivos para las empresas es el beneficio económico que con el transcurso del tiempo se ha convertido en la búsqueda de maximizar las utilidades, mediante diferentes estrategias, principio vigente hasta la actualidad en el sector empresarial. (Carroll, 1991)

Para la dimensión económica según el Centro de recursos naturales de Navarra (2009) se puede considerar los siguientes factores:

- Obligaciones legales
- Buen gobierno
- La política de retribución
- Entidades financieras
- Inversiones y rentabilidad
- Distribución de beneficios
- Costes de producción
- Gestión de proveedores
- Condiciones de pago
- Cumplimiento de condiciones

2.3.2. Factor ambiental.

Esta dimensión considera al ambiente como el pilar fundamental para la vida, por ende participa como un factor principal para el desarrollo sostenible. El ser humano es considerado como una parte integral del ambiente a través de sus actividades positivas y negativas dentro del mismo. La idea de incorporar al medio ambiente en las estrategias de desarrollo se da debido a la necesidad latente de proteger los recursos naturales existentes y recuperar en medida de lo posible, los que han sido degradados por las actividades que el ser humano realiza para su beneficio. Tanto componentes como agua, suelo, bosques, biodiversidad y grupos humanos forman parte de un ecosistema siendo interdependientes, de tal manera que cualquier afectación o cambio en uno de ellos produce un cambio en los demás.

La sostenibilidad ambiental es incluida dentro de estas dimensiones en razón de la interacción que existe por parte del ser humano para generar bienes y servicios a partir de la naturaleza, buscando generar una cultura de protección del medio ambiente para crear sostenibilidad y garantías para la vida en el futuro. (Durán, 1997)

Para la dimensión ambiental según el Centro de recursos naturales de Navarra (2009) se puede considerar los siguientes factores:

- Política Ambiental
- Sistema de Gestión Ambiental
- Indicadores de consumos
- Residuos vertidos
- Contaminación del aire
- Ruido
- Envases y embalajes
- Formación ambiental
- Certificación ambiental

2.3.3. Factor social.

Dentro de la dimensión social se da lugar a las expectativas que existe por parte de la sociedad hacia la empresa, expectantes que dentro de la búsqueda del beneficio económico se dé el cumplimiento de leyes y reglamentos a favor de los trabajadores, bienes y servicios de calidad, desarrollo de proyectos, entre otros aspectos, que mejoren la calidad de vida en la comunidad, trabajando de manera equitativa y ética. (Carroll, 1991)

Para la dimensión social según el Centro de recursos naturales de Navarra (2009) se puede considerar los siguientes factores:

- Política de Seguridad y Salud Laboral
- Prevención de Riesgos Laborales
- Participación de los trabajadores
- Igualdad de oportunidades
- Colectivos desfavorecidos y/o en riesgo de exclusión de social
- Conciliación de la vida laboral y personal
- Quejas, reclamaciones y sugerencias de los clientes
- Códigos de conducta o carta de servicios
- Colaboración con proyectos sociales
- Contratación de proveedores locales

2.4. Modelos de sostenibilidad empresarial en PyMEs

Con el propósito de incorporar estrategias de sostenibilidad, varias empresas e investigadores han desarrollado modelos que se pueden aplicar dentro de las operaciones llevadas a cabo

en las organizaciones, garantizando su continuidad en el tiempo y generando beneficios para para los diferentes grupos de interés que interactúan con ellas.

A continuación se detalla varios modelos de sostenibilidad empresarial:

Tabla 2. Modelos de sostenibilidad empresarial sostenible en PyMEs

Modelo	Autor	Definición
Modelo de sostenibilidad CEMEX	CEMEX	Dada la importancia de desafíos relacionados con la sostenibilidad que la sociedad enfrenta, CEMEX busca integrarla a su estrategia de negocio. Con la ayuda de un modelo de sostenibilidad, se incorpora prácticas sostenibles en operaciones diarias y en procesos de toma de decisiones en todo el mundo. El modelo asegura que se concentren esfuerzos y recursos en los temas de mayor relevancia para un negocio y mayor preocupación de los grupos de interés.
Modelo de sustentabilidad empresarial penta-dimensional	Portales, García, Camacho, & Arandia.	La formulación de este tipo de modelos de gestión apunta a la generación de mecanismos que favorezcan a la permanencia de las empresas en el tiempo, es relevante en un contexto como el mexicano en el que cerca del 65% de las empresas desaparece en sus dos primeros años. Una premisa de este modelo es que las empresas mexicanas tienden a ser poco sustentables, por tanto, si dichas empresas invirtieran en las cinco dimensiones propuestas se favorecería la sustentabilidad de la empresa.
Modelo y estrategia de sostenibilidad SURA Asset Management	Grupo SURA	Este modelo se sustenta en dos atributos fundamentales para la sostenibilidad del negocio: la innovación y la gestión de riesgos, respondiendo a las necesidades del cliente a lo largo de su ciclo de vida. En tanto, la segunda, es el marco de actuación que permite fortalecer los procesos de toma de decisiones, evaluando constantemente las amenazas y oportunidades a sus operaciones.
Estrategia de Sustentabilidad Kimberly – Clark de México	Kimberly - Clark de México	<p>El Consejo de Administración con apoyo de la Dirección General y del Comité de Sustentabilidad, se establece una estrategia de negocios, que busca crear valor en todos los aspectos fundamentales de KCM, para conducir a la empresa hacia el crecimiento rentable y sustentable. Esta estrategia se traduce en metas, en aspectos como gobierno corporativo, ética e integridad, responsabilidad social y cuidado del ambiente.</p> <p>Estos, permiten encaminar la operación hacia una misión y visión, que busca responder con mayor eficacia los retos que plantean el entorno y grupos de interés.</p> <p>La visión de largo plazo de la empresa está enfocada al logro de resultados sostenibles que se traduzcan en crecimiento rentable y sustentable a través de la generación constante de valor en las tres dimensiones de la estrategia de sustentabilidad: valor económico para accionistas y grupos de interés, impacto social que beneficie a cada vez más personas y desempeño ambiental sobresaliente en la industria.</p>

Indicadores ETHOS – IARSE para negocios sustentables y responsables	IARSE & Instituto ETHOS	<p>Esta herramienta de gestión, de uso gratuito, busca apoyar a las empresas en la incorporación de la sustentabilidad y responsabilidad social empresarial (RSE) en sus estrategias de negocio, de modo que este sea sustentable y responsable.</p> <p>Los indicadores ETHOS-IARSE/PLARSE para negocios sustentables y responsables tienen como foco evaluar cuánto de sustentabilidad y de responsabilidad social ha sido incorporado en los negocios, auxiliando a definir estrategias, políticas y procesos.</p>
Estrategia y modelo de gestión sostenible ENAGAS	ENAGAS	<p>La estrategia de sostenibilidad se materializa a través del modelo de gestión sostenible que se basa en la integración de tres aspectos clave:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Un modelo de gobierno que define las responsabilidades en materia de calidad, excelencia y sostenibilidad en los diferentes niveles organizativos y que involucra a todas las direcciones de la compañía. • Una herramienta de evaluación para la identificación de mejoras en los diferentes ámbitos de gestión de la compañía y en la relación con nuestros grupos de interés. • Un plan de acción concreto donde se definen e integran las líneas de acción asociadas a los ámbitos de mejora identificados.

Fuente: (CEMEX, s.f.), (Portales, García de la Torre, Camacho Ruelas, & Arandia Pérez, 2009), (SURA Asset Management, 2013), (Kimberly - Clark de México, 2016), (IARSE & Instituto ETHOS, 2013), (ENAGAS, 2017)
 Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

2.5. PyMEs en la Unión Europea

Para un estudio de las PyMEs en la Zona de Planificación 3, es importante recurrir a información externa que amplíe la perspectiva manejada en Ecuador para este tipo de empresas. Por ello se recopila información importante de las PyMEs en la Unión Europea que aporta para el enriquecimiento de las fuentes de información necesarias en este estudio.

Dentro de la economía europea se considera a las PyMEs un pilar fundamental para su desarrollo debido a su gran participación dentro del total de empresas con el 99%. En un periodo de 5 años han creado el 85% de nuevos empleos y dos tercios del empleo del total en el sector privado dentro de la Unión Europea. Junto con el espíritu empresarial la Unión Europea considera a las PyMEs esenciales para asegurar un crecimiento económico, la innovación, la creación de fuentes de empleo, todo esto encaminado a una integración social dentro de la UE. (Comisión Europea, s.f.)

2.5.1. Clasificación de las PyMEs para la Unión Europea.

La clasificación que realiza la Unión Europea para las PyMEs, toma en cuenta parámetros similares a los usados en Ecuador, pero difiere en la escala de medición como se puede evidenciar en el siguiente cuadro:

Tabla 3. Clasificación de las PyMEs para la Unión Europea

Categoría de empresa	Efectivos	Volumen de negocio	Balance general
Mediana	<250	<= 50 millones EUR	<= 43 millones EUR
Pequeña	<50	<= 10 millones EUR	<= 10 millones EUR
Micro	<10	<= 2 millones EUR	<= 2 millones EUR

Fuente: (Comisión Europea, s.f.)

Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

2.5.2. PyMEs y emprendimiento, claves del crecimiento económico en la Unión Europea.

Según la Comisión Europea (2013), “las necesidades de las pequeñas y medianas empresas (PyMEs) son el centro de atención. El apoyo a las PyMEs y la promoción del espíritu emprendedor son la clave para la recuperación económica.”

Se ha desplegado un grupo de instrumentos de apoyo para contribuir a que estas empresas hagan frente a los requisitos, las formalidades administrativas y reglamentarias, desarrollen sus actividades transfronterizas, accedan a financiación y a nuevas oportunidades empresariales.

Objetivos de la Unión Europea para el año 2020:

- Reforzar la base industrial de Europa mediante una mayor competitividad.
- Favorecer la transición a una economía baja en carbono.
- Promover la innovación como medio para generar nuevas fuentes de crecimiento y satisfacer las necesidades de la sociedad.
- Impulsar la creación de PyMEs, promover su crecimiento y fomentar una cultura del emprendimiento.
- Garantizar la apertura del mercado interior de bienes.

2.5.3. Política industrial europea.

La Unión Europea atraviesa una recuperación de la crisis económica, siendo uno de los puntos centrales de este proceso el sistema financiero, las finanzas y políticas para el desarrollo de las empresas industriales productoras de todo tipo de bienes y servicios.

La creación de estas políticas se relaciona con las PyMEs dado que se las considera esenciales para construir un crecimiento económico, innovación, empleo e integración social

en la Unión Europea. Por ello, la Comisión Europea fomenta el éxito emprendedor y la mejora del entorno en el que operan. (Comisión Europea, 2013)

Con estos objetivos nace la política llamada “Europa 2020”, que busca un crecimiento inteligente sostenible e integrador con iniciativas emblemáticas enmarcadas en el sector industrial como:

- Una política industrial para la era de la mundialización, cuyo objetivo es mejorar el entorno empresarial, en particular el de las pequeñas y medianas empresas (PyMEs), y apoyar el desarrollo de una base industrial fuerte y sostenible, capaz de competir a nivel mundial.
- Unión por la innovación, pretende mejorar el entorno empresarial y el acceso a la financiación para investigación e innovación, con el fin de garantizar que las ideas innovadoras puedan transformarse en productos y servicios generadores de crecimiento y empleo. (Comisión Europea, 2013)

2.6. PyMEs en Ecuador

La Superintendencia de Compañías brinda una clasificación para las PyMEs en Ecuador de la siguiente manera:

Tabla 4. Clasificación de las PyMEs en Ecuador

Tamaño de empresa	Número de trabajadores	Ingresos anuales
Pequeña empresa	10 a 49	\$ 100.001 - \$ 1'000.000
Mediana empresa A	50 a 99	\$1'000.001 a \$2'000.000
Mediana empresa B	100 a 199	\$2'000.001 a \$5'000.000

Fuente: (SUPERCIAS, 2015)

Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

La clasificación antes citada para Ecuador es una adaptación del modelo planteado por Comunidad Andina de Naciones, que por medio de su órgano normativo, la Comisión de la Comunidad Andina (2008) establece que: “se requiere de un sistema estadístico sobre las PyMEs para su desarrollo y promoción, mediante la formulación de estrategias y políticas que les permita acceder a los mercados, al financiamiento y a la tecnología.”

Para el mencionado sistema estadístico se tiene una clasificación en la que se toma en cuenta rangos de personal ocupado y de valor bruto de las ventas anuales:

Tabla 5. Clasificación de las empresas según la Comunidad Andina de Naciones

Variables	Estrato I	Estrato II	Estrato III	Estrato IV
Personal ocupado	1-9	10 – 49	50 – 99	100 – 199
Valor Bruto de las Ventas Anuales (US\$) *	≤ 100.000	100.001 – 1.000.000	1.000.001 – 2.000.000	2.000.001 – 5.000.000

Fuente: (Comunidad Andina de Naciones , 2008)

Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

2.6.1. Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU).

Esta clasificación ubica las actividades económicas en diferentes categorías y subcategorías que cuentan con un código alfanumérico que las identifica facilitando la recopilación y difusión de datos estadísticos relacionados con cada actividad. (Servicio de Acreditación Ecuatoriano, 2017)

Esta clasificación es usada por la gran mayoría de países de manera directa. En el caso de Ecuador el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC) adaptó la CIIU en la Clasificación Nacional de Actividades Económicas de la siguiente manera:

Tabla 6. Clasificación CIIU

Código	Descripción	Código	Descripción
A	Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca	L	Actividades inmobiliarias
B	Exploración de minas y canteras	M	Actividades de servicios administrativos y de apoyo
C	Industrias manufactureras	N	Actividades de servicios administrativos y de apoyo
D	Suministro de electricidad, gas, vapor y aire acondicionado	O	Administración pública y defensa, planes de seguridad social de afiliación obligatoria
E	Suministro de agua; evacuación de aguas residuales, gestión de desechos y descontaminación.	P	Enseñanza
F	Construcción	Q	Actividades de atención de la salud humana y de asistencia social
G	Comercio al por mayor y menor; reparación de vehículos automotores y motocicletas	R	Actividades artísticas, de entrenamiento y recreativas
H	Transporte y almacenamiento	S	Otras actividades de servicios
I	Actividades de alojamiento y de servicio de comidas	T	Actividades de los hogares como empleadores; actividades no diferenciadas de los hogares como productores de bienes y servicios para uso propio
J	Información y comunicaciones	U	Actividades de organizaciones y órganos extraterritoriales
K	Actividades financieras y de seguros		

Fuente: (Servicio de Acreditación Ecuatoriano, 2017)

Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

2.6.2. Número de empresas en Ecuador.

En Ecuador según datos del INEC se registra 843.745 empresas, de este número 76.246 son consideradas PyMEs según su tamaño y representan el 9,04%, porcentaje en su mayor parte conformado por empresas pequeñas. Las microempresas abarcan el 90.51%, mientras que las empresas grandes son las que menor porcentaje del total nacional representan con 0.46%.

Tabla 7. Número de empresas Ecuador

Número de empresas	Ecuador	% por tamaño	% PyMEs
Microempresa	763636	90,51%	
Pequeña empresa	63400	7,51%	9,04%
Mediana empresa A	7703	0,91%	
Mediana empresa B	5143	0,61%	
Grande empresa	3863	0,46%	
Total	843745	100%	

Fuente: (INEC, 2017)

Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

2.6.3. Número de PyMEs durante los años en Ecuador.

El número de PyMEs crece en un número considerable en el periodo 2012-2013 para el año 2014 existe un indicador que destaca entre los demás periodos, los años posteriores se evidencia un decrecimiento que se mantiene hasta el 2016. Realizando proyecciones para el 2017 se prevé exista un incremento en el número de empresas.

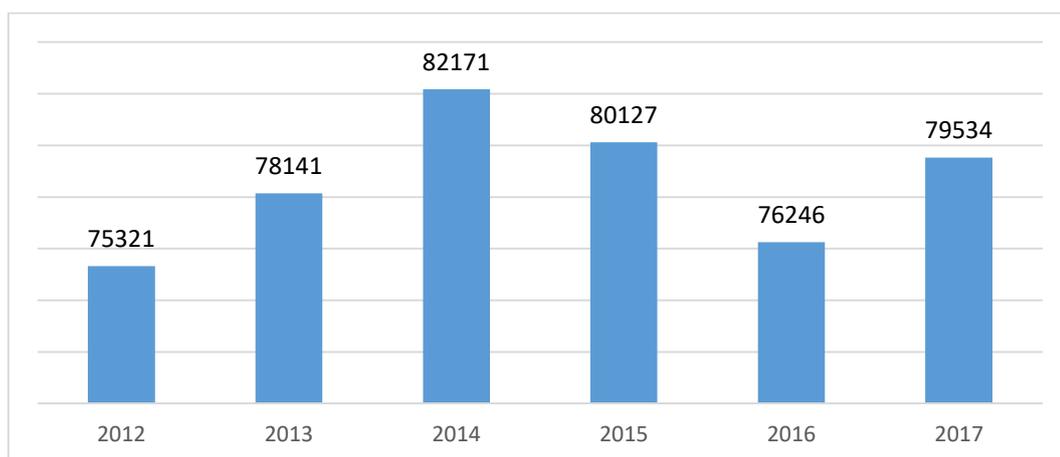


Figura 1. Número de PyMEs durante los años en Ecuador

Fuente: (INEC, 2017)

Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

2.6.4. Principales actividades económicas de PyMEs en Ecuador.

El mayor número de empresas en Ecuador se dedican al comercio con un 46%. Otros sectores que destacan en menor número son: manufacturas, actividades científicas y técnicas, transporte y construcción.

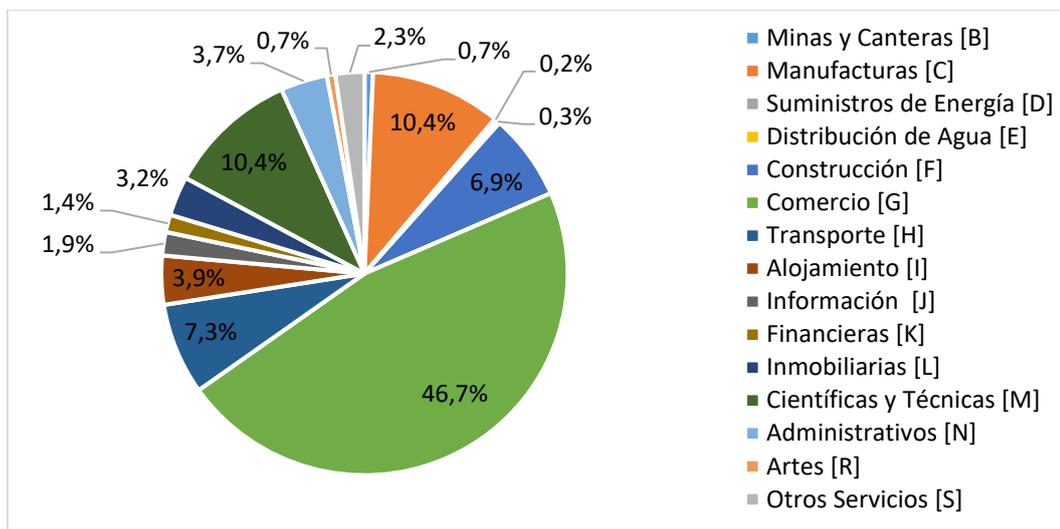


Figura 2. Principales actividades económicas de las PyMEs en Ecuador
Fuente: (INEC, 2017)
Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

2.6.5. Actividades económicas y personal empleado por PyMEs en Ecuador.

El sector de la economía que mayor fuerza laboral emplea en el país es el comercio con el 28%, manufactura 14%, actividades administrativas 11% y científicas y técnicas 9%.

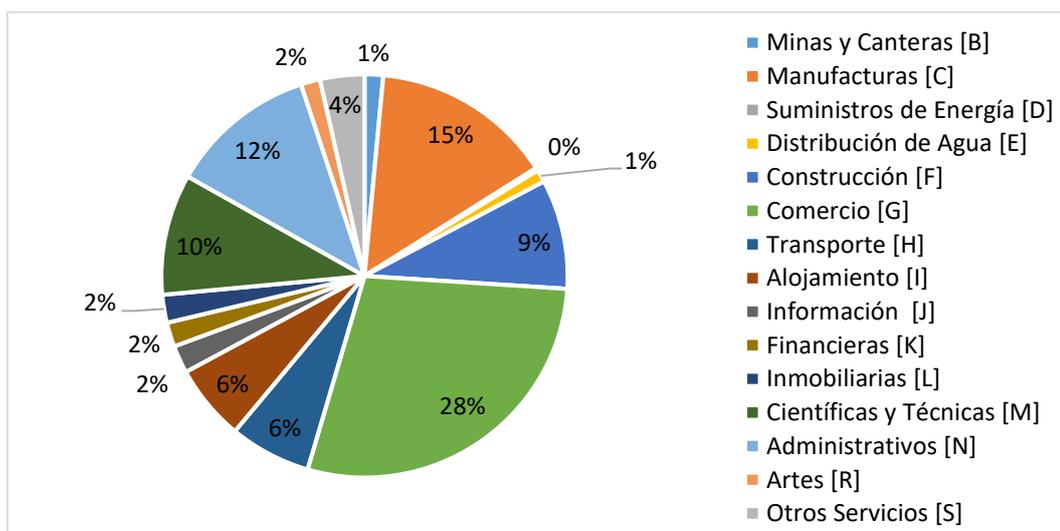


Figura 3. Actividades económicas y personal empleado por las PyMEs en Ecuador
Fuente: (INEC, 2017)
Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

2.6.6. Actividades económicas y ventas de PyMEs en Ecuador.

Dentro de las actividades que mayor número de ventas generan destaca el comercio con 47%, seguido por la agricultura, ganadería, silvicultura y pesca 11%, manufactura 10%, actividades científicas y técnicas 7%, transporte 6% y construcción 5%.

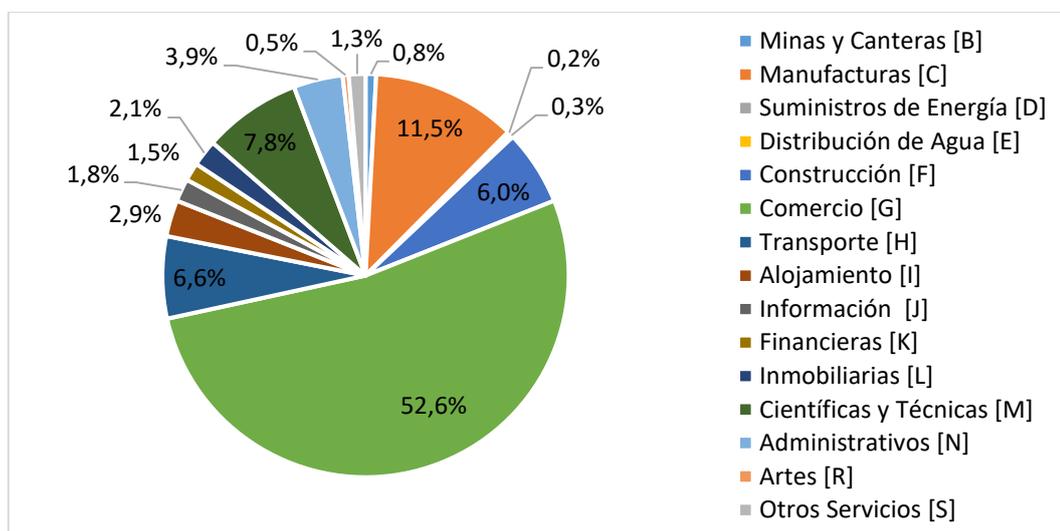


Figura 4. Actividades económicas y ventas de las PyMEs en Ecuador

Fuente: (INEC, 2017)

Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

2.7. Definición de PyMEs

El Servicio de Rentas Internas (2014), define como PyMEs al “conjunto de pequeñas y medianas empresas que de acuerdo a su volumen de ventas, capital social, cantidad de trabajadores, y su nivel de producción o activos presentan características propias de este tipo de entidades económicas.” Por lo general en el país las pequeñas y medianas empresas que se han formado realizan diferentes tipos de actividades económicas entre las que se destaca las siguientes:

- Comercio al por mayor y al por menor.
- Agricultura, silvicultura y pesca.
- Industrias manufactureras.
- Construcción.
- Transporte, almacenamiento, y comunicaciones.
- Bienes inmuebles y servicios prestados a las empresas.
- Servicios comunales, sociales y personales.

CAPÍTULO III
CARACTERIZACIÓN Y ANÁLISIS DE LA SOSTENIBILIDAD EMPRESARIAL EN LA
ZONA DE PLANIFICACIÓN 3

3.1. Diagnóstico de PyMEs en la Zona de Planificación 3

Para el diagnóstico de PyMEs en la Zona de Planificación 3, es importante conocer su comportamiento en varios periodos mediante información estadística de ventas, personal empleado, el crecimiento de cada tipo de empresa y su tasa de crecimiento en comparación al total nacional reflejando, si estos datos han sido positivos o negativos.

3.1.1. Actividades económicas y personal empleado por PyMEs en la Zona de Planificación 3.

Dentro actividades económicas que se desarrollan en la Zona de Planificación 3 a nivel de personal empleado el comercio con el 35%, manufacturas 23%, construcción 7% y administrativos con el 7%, son las actividades que mayor cantidad de mano de obra emplean.

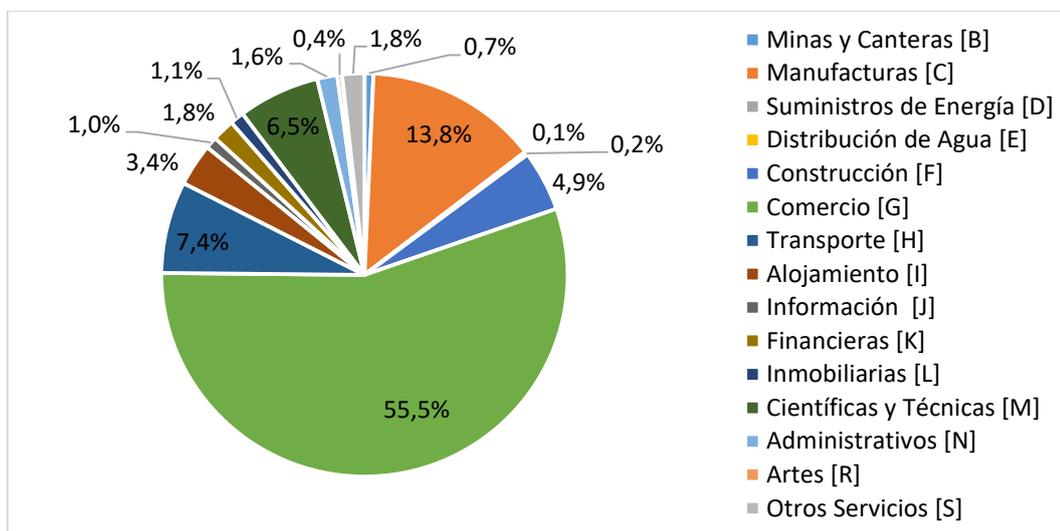


Figura 5. Porcentaje de personal empleado en la Zona 3
Fuente: (INEC, 2017)
Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

3.1.2. Actividades económicas y ventas de PyMEs en la Zona de Planificación 3.

Las actividades económicas que mayor número de ventas generan en la zona son: el comercio con 62,3%, manufactura 15%, transporte 5%, construcción y actividades científicas y técnicas 4,4%.

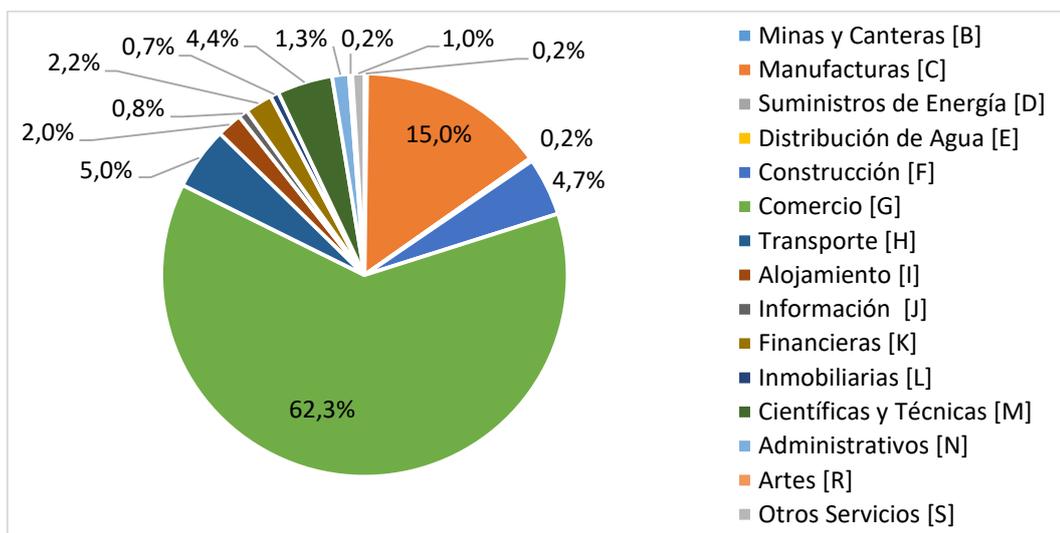


Figura 6. Porcentaje de ventas en la Zona 3
Fuente: (INEC, 2017)
Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

3.1.3. Número de PyMEs durante los años en la Zona de Planificación 3.

El número de PyMEs crece considerablemente en el periodo 2012-2013, para el año 2014 existe un indicador positivo de crecimiento destacándose entre los demás periodos, para años posteriores se evidencia un decrecimiento que se mantiene hasta el 2016. Mediante la proyección del año 2017 se espera exista un crecimiento en el número de PyMEs.

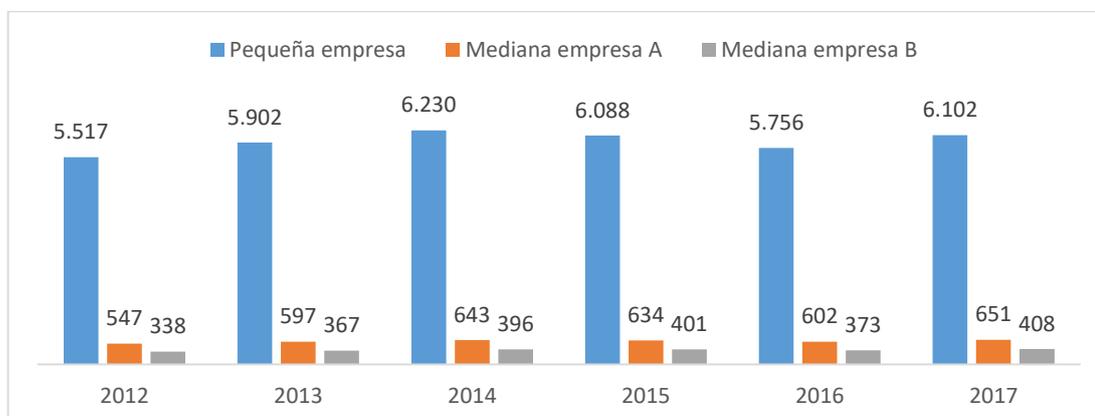


Figura 7. Número de PyMEs durante los años en la Zona de Planificación 3
Fuente: (INEC, 2017)
Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

3.1.4. Comparación tasa de crecimiento PyMEs en Ecuador y Zona 3.

La tasa de crecimiento de las PyMEs en la Zona 3 fue superior a la del Ecuador durante los años 2013 y 2014, para años posteriores decayó igual a lo sucedido en el país en menor medida en los años 2015 y 2016.

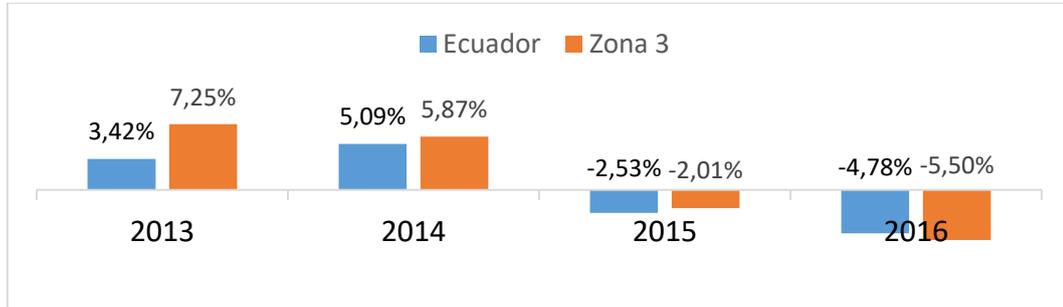


Figura 8. Tasa de crecimiento de PyMEs en Ecuador y Zona de Planificación 3.

Fuente: (INEC, 2017)

Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

3.2. Caracterización de las PyMEs en la Zona de Planificación 3

La Zona de Planificación 3 está conformada por las provincias de: Cotopaxi, Chimborazo, Pastaza y Tungurahua. Ubicada en el centro del país es una de las más extensas, con un área de 44.899 km², equivalente al 18% del territorio nacional, con 1´456.302 millones de habitantes que representan el 10.05% de la población ecuatoriana. Los pueblos endémicos que se ubican en esta zona son: Panzaleos en Cotopaxi; Puruhá en Chimborazo; Chibuleo, Quisapicha y Salasaca en Tungurahua. Nacionalidades Achuar, Andoa, Huaorani, Shiwiar, Shuar, Zápara y kichwua en la Amazonia. (SENPLADES, 2017)

3.2.1. Mapa de la Zona de Planificación 3.



Figura 9. Mapa de la Zona de Planificación 3

Fuente: (SENPLADES, 2017)

3.2.2. Principales actividades económicas de PyMEs en la Zona de Planificación 3.

Las principales actividades económicas que se realizan en la Zona de Planificación 3 son: el comercio con un 55%, manufacturas 14%, científicas y técnicas 7%, transporte 7%.

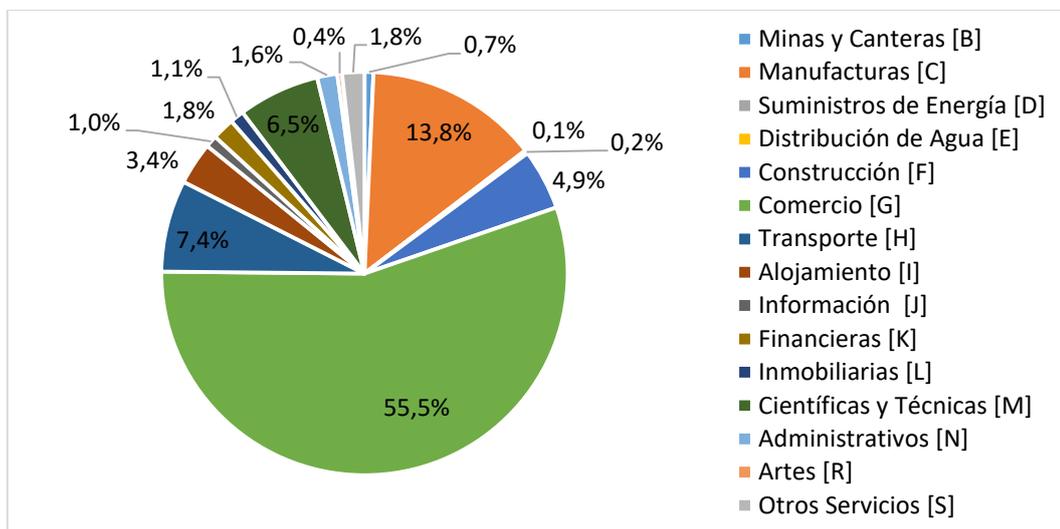


Figura 10. Actividades económicas en la Zona de Planificación 3 por número de Fuente: (INEC, 2017)
Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

3.2.3. Comparación número de PyMEs de la Zona de Planificación 3 con el resto del Ecuador.

La Zona de Planificación 3 cuenta con 6731 PyMEs, destacando un elevado número de pequeñas empresas que representan 86% de PyMEs en la Zona de Planificación 3, seguido por un 9% de medianas empresas A y 6% de medianas empresas B.

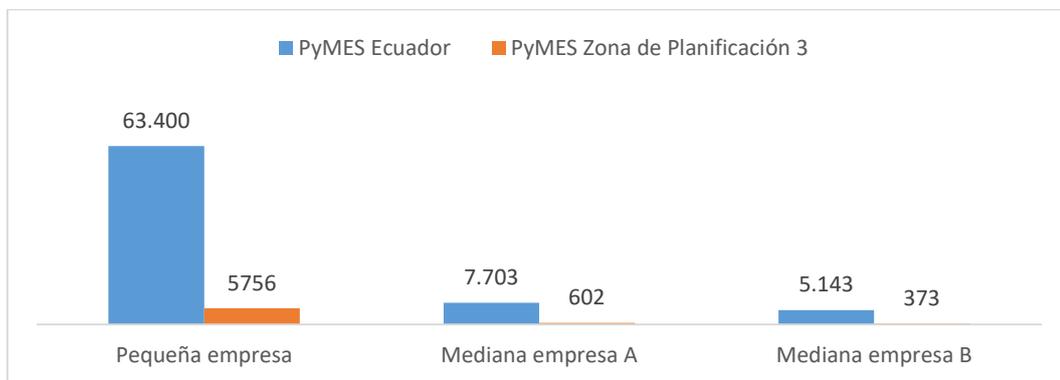


Figura 11. Comparación número de PyMEs de la Zona 3 con el resto del Ecuador Fuente: (INEC, 2017)
Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

3.2.4. Clasificación de PyMEs por tamaño en la Zona de Planificación 3.

Las pequeñas empresas son las que se encuentran en mayor número en todas las provincias de la Zona 3, representan 85% del total de PyMEs. La provincia con mayor concentración de PyMEs es Tungurahua con 3110 es decir 46,20%.

Tabla 8. Número de empresas en la Zona de Planificación 3

Número de empresas	Cotopaxi	Chimborazo	Pastaza	Tungurahua	Total	% por tamaño
Pequeña empresa	1483	1349	293	2631	5756	85,52%
Mediana empresa A	176	118	26	282	602	8,94%
Mediana empresa B	87	71	18	197	373	5,54%
Total	1746	1538	337	3110	6731	
% por provincia	25,94%	22,85%	5,01%	46,20%		

Fuente: (INEC, 2017)

Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

3.2.5. Clasificación de PyMEs por número de empleados en la Zona de Planificación 3.

En lo que refiere a número de empleados, la provincia de Tungurahua es la que mayor porcentaje registra con 42,95%, seguida por Cotopaxi con 27,36%, Chimborazo 23,24% y Pastaza con 6,45%. Las pequeñas empresas son las que mayor número de empleos generan con el 57%.

Tabla 9. Clasificación de PyMEs por número de empleados

Número de empleados	Cotopaxi	Chimborazo	Pastaza	Tungurahua	Total	% por tamaño
Pequeña empresa	10833	11201	2895	19356	44285	54,61%
Mediana empresa A	5686	3696	912	7454	17748	21,89%
Mediana empresa B	5667	3947	1427	8017	19058	23,50%
Total	22186	18844	5234	34827	81091	
% por provincia	27,36%	23,24%	6,45%	42,95%		

Fuente: (INEC, 2017)

Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

3.2.6. Clasificación de PyMEs por ingresos en la Zona de Planificación 3.

A nivel de tamaño de empresa, las pequeñas empresas son las que mayor valor de ventas generan con 47,93% y la provincia de Tungurahua con 51,71% es la que más ventas realiza a nivel de provincias de la Zona de Planificación 3.

Tabla 10. Clasificación de PyMEs por ingresos

Ventas	Cotopaxi	Chimborazo	Pastaza	Tungurahua	Total	% por tamaño
Pequeña empresa	\$354.314.125	\$300.456.916	\$56.724.948	\$685.088.316	\$1.396.584.305	47,93%
Mediana empresa A	\$179.732.798	\$105.842.742	\$21.576.003	\$330.624.465	\$637.776.008	21,89%
Mediana empresa B	\$205.390.593	\$149.129.605	\$33.938.514	\$491.265.423	\$879.724.135	30,19%
Total	\$739.437.516	\$555.429.263	\$112.239.465	\$1.506.978.204	\$2.914.084.448	
% por provincia	25,37%	19,06%	3,85%	51,71%		

Fuente: (INEC, 2017)

Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

3.3. Levantamiento de información de PyMEs ecuatorianas y sostenibilidad, Zona de planificación 3

En el levantamiento de información de las PyMEs de la Zona de planificación 3, se aplicó una encuesta conformada por preguntas codificadas mediante la escala de Likert con una valoración de 1 a 5 y diferentes criterios de medición que permitieron recopilar la información necesaria para el desarrollo de la investigación.

3.3.1. Muestra de PyMEs en la Zona de Planificación 3.

Para el modelo de desarrollo empresarial sostenible en las pequeñas y medianas empresas (PyMEs) ecuatorianas de la Zona de Planificación 3, año 2018, se seleccionó una muestra de pequeñas y medianas empresas ubicadas en la cabecera cantonal de cada provincia de la Zona de Planificación 3.

La muestra se la tomó de empresas activas que cumplen los parámetros de ingresos anuales/número de empleados, establecidos por la clasificación de PyMEs en Ecuador. Estas empresas se encuentran registradas en la Superintendencia de Compañías, siendo esta institución estatal la que facilitó el acceso a datos de ubicación de las empresas en la Zona 3.

Al tratarse de una población finita se aplicó la siguiente fórmula para definir el tamaño de la muestra:

$$n = \frac{z^2 p \cdot q \cdot N}{(N - 1) e^2 + z^2 p \cdot q}$$

En donde:

Total de la población: N = 76.246

Nivel de confianza: z = 98% equivalente a 2,33

Probabilidad de éxito: p = 0,5

Probabilidad de fracaso q = 0,5

Error máximo admisible en términos de proporción e = 0,05

$$n = \frac{(2,33^2) 0,5 \times 0,5 \times 76.246}{(76.246 - 1) 0,05^2 + 2,33^2 \times 0,5 \times 0,5}$$

$$n = \frac{103.482,9774}{191,9697}$$

$$n = 539$$

Tabla 11. Muestra de PyMEs nacional

Zona de Planificación	PyMEs	%	Muestra PyMEs
Zona 1	4382	6%	31
Zona 2	2915	4%	21
Zona 3	6731	9%	48
Zona 4	6512	9%	46
Zona 5	6069	8%	43
Zona 6	5706	7%	40
Zona 7	6335	8%	45
Zona 8	16959	22%	129
Zona 9	20627	27%	146
Total	76236	100%	539

Fuente: (INEC, 2017)

Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

Usando el total de PyMEs en Ecuador (76.246), se obtuvo un total de 539 empresas, este valor fue multiplicado por el porcentaje de PyMEs que representa la Zona de Planificación 3 frente al total nacional, es decir un 9%, obteniendo una muestra de 48 empresas. Para determinar el tipo de empresas a encuestar se seleccionó los sectores económicos más representativos de la Zona de Planificación 3. En el cálculo por provincia se estimó el porcentaje que cada una representa en la zona obteniendo el número de empresas por

provincia. Para 48 empresas se aplicó una encuesta a cada una, mediante la siguiente distribución:

Tabla 12. Distribución de encuestas por provincias

Sectores económicos más representativos	Cotopaxi	Chimborazo	Pastaza	Tungurahua
Comercio [G]	6	5	1	13
Manufacturas [C]	2	2	1	3
Transporte [H]	1	1	1	2
Científicas y Técnicas [M]	1	1	0	2
Construcción [F]	1	1	0	1
Alojamiento [I]	1	1	0	1
Total	12	11	3	22

Fuente: (INEC, 2017)
Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

3.3.2. Metodología para el levantamiento de información.

Dentro del modelo de desarrollo empresarial sostenible en las pequeñas y medianas empresas (PyMEs) ecuatorianas de la Zona de Planificación 3, año 2018, se usó un enfoque cualitativo y cuantitativo, en razón de que se aplicaron encuestas para el levantamiento de información de las empresas y el estudio de diferentes documentos de investigación existentes y recursos de la Superintendencia de Compañías

Obtenida la muestra se procedió al levantamiento de información de las PyMEs de la Zona de Planificación 3, usando como herramienta la encuesta desarrollada por un grupo de docentes de la Universidad Técnica Particular de Loja y la Universidad Politécnica de Cartagena para este fin. Se reflejaron resultados que se ingresaron en las plataformas de Excel e IBM SPSS con el objetivo de contar con datos estadísticos para su posterior análisis y aplicación dentro del modelo de desarrollo empresarial sostenible.

La encuesta aplicada utilizó distintas variables de acuerdo a la escala de Likert principalmente; junto a otras escalas de medición que permitieron obtener los resultados necesarios acerca de PyMEs de la Zona 3 para poder emitir un criterio que aporte al proyecto desarrollado.

Utilizando la encuesta como herramienta para la recopilación de información, se obtuvo resultados de 48 empresas de las diferentes provincias que conforman la Zona de Planificación 3, acerca de factores económicos, sociales, ambientales e innovación que infieren en sus actividades, explicados a mayor profundidad dentro de la encuesta (Anexo 2).

La encuesta se realizó de manera presencial en distintos días en las ciudades de Ambato, Latacunga, Riobamba y Puyo pertenecientes a la Zona de Planificación 3.

3.4. Resultados de las encuestas aplicadas en pequeñas y medianas empresas (PyMEs) ecuatorianas de la Zona de Planificación 3, año 2018

3.4.1. Datos informativos.

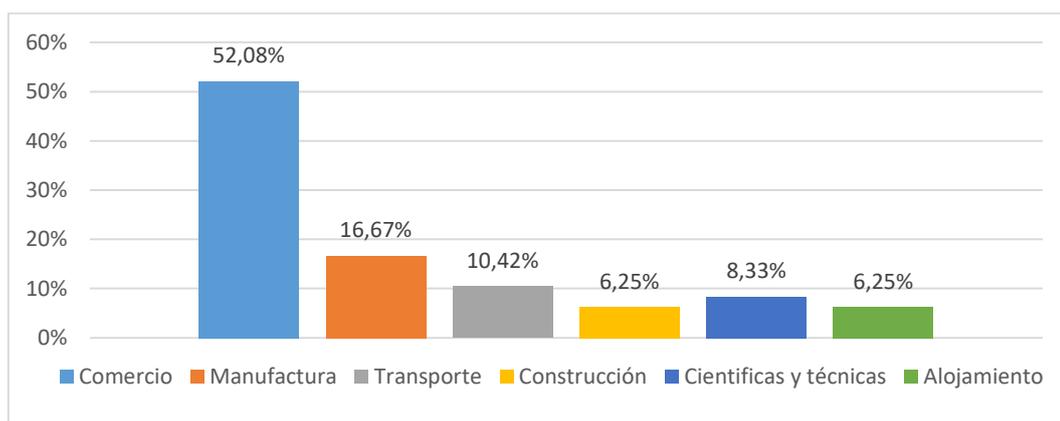


Figura 12. Actividad principal de las empresas
Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018
Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

La principal actividad económica de las empresas que participaron en la encuesta se dividió de la siguiente manera: 52,08% comercio siendo el sector más representativo, 16,67% manufactura, 10,42% transporte, 6,25% construcción, 8,33% científicas y técnicas, 6,25% alojamiento.

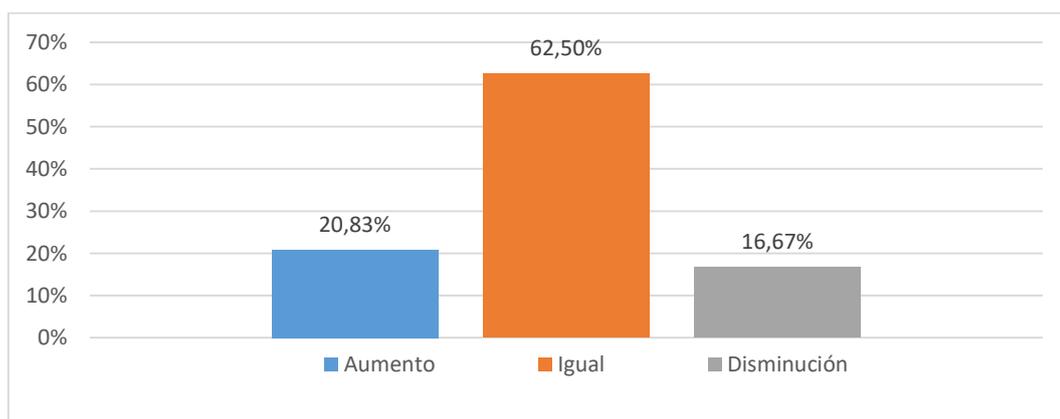


Figura 13. Tendencia del número de empleados para 2018
Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018
Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

La tendencia acerca del número de empleados para 2018 es mantenerse igual con 62,50%, aumentar 20,83% y disminuir 16,67%. Esto es positivo en el sentido de que no se perderán puestos de trabajo y la tendencia al aumento es mayor a la disminución.

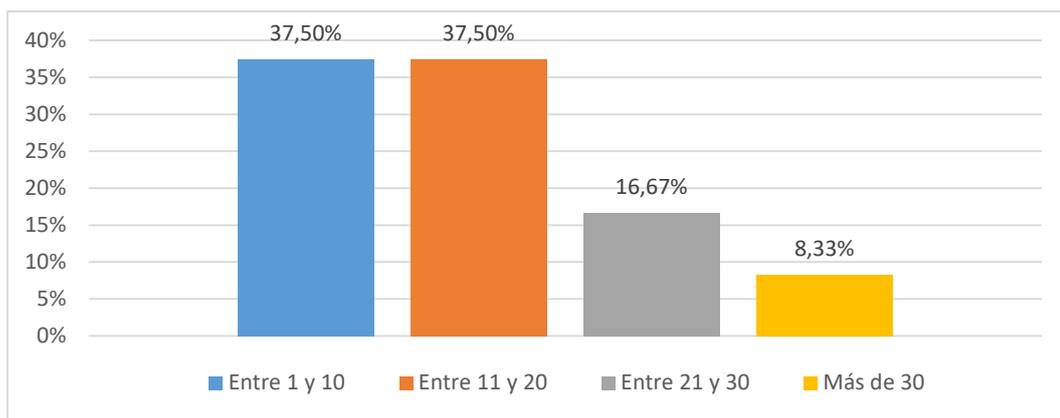


Figura 14. Número medio de empleados 2016

Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018

Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

En referencia al personal empleado por las empresas un 37,50% cuenta con entre 1 y 10 empleados, 37,50% entre 11 y 20 empleados, 16,67% entre 21 y 30 empleados, 8,33% más de 30 empleados. Los datos indican que las empresas en su mayor parte cuentan con un nivel bajo de empleados y pocas son las que deciden incurrir en gastos para un aumento en su fuerza laboral aunque esto pueda significar una disminución en su productividad.

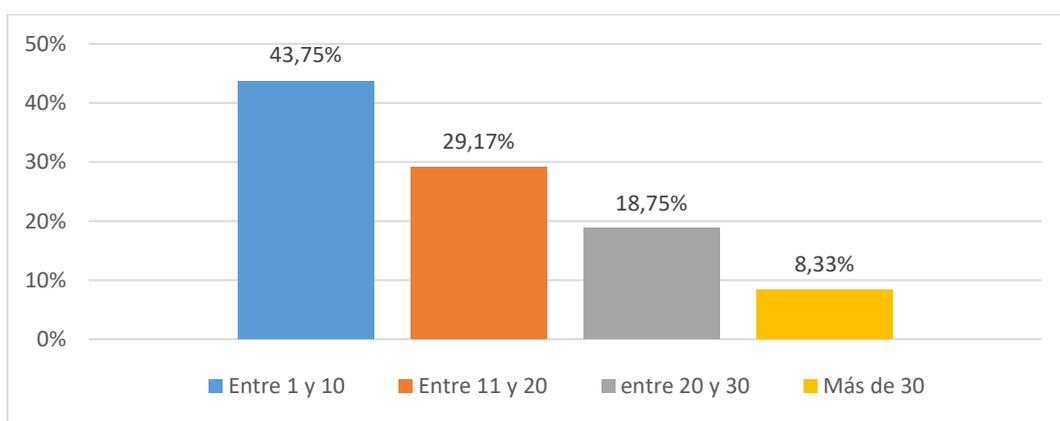


Figura 15. Número medio de empleados 2017

Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018

Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

El número medio de empleados 2017, fue 43,75% entre 1 y 10, 29,17% entre 11 y 20, 18,75% entre 20 y 30, 8,33% más de 30. En el año 2017 a diferencia del 2016, existió una tendencia a disminuir el número de empleados en las PyMEs que pudo ser influenciada por las situaciones externas que afectaron la economía durante ese año y redujo las plazas de trabajo en los distintos sectores de la economía.

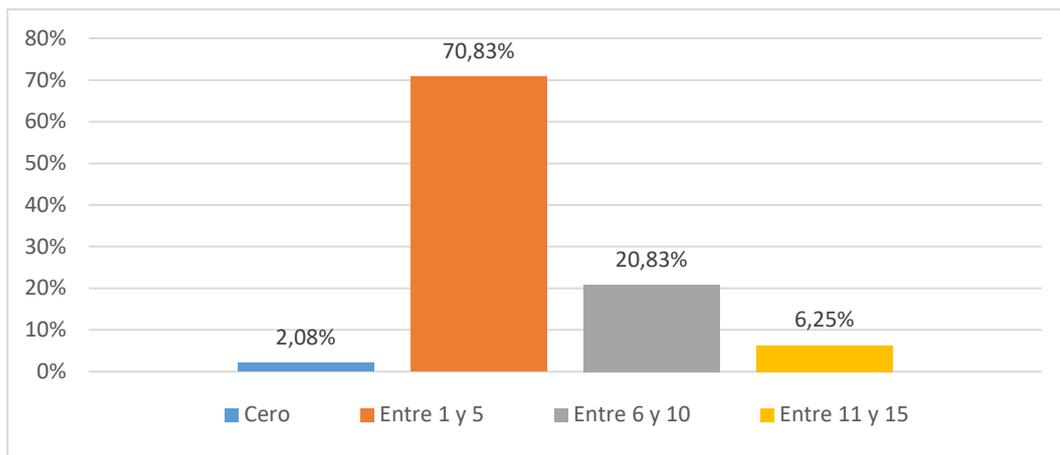


Figura 16. Número de mujeres 2016
 Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018
 Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

El número de mujeres dentro de las empresas en el año 2016 se detalla los siguientes resultados: 70,83% entre 1 y 5, 20,83% entre 6 y 10, 6,25% entre 11 y 15 y 2,08% cero mujeres. Las mujeres tienen participación en casi todas las empresas aunque su representación frente a los hombres aun es baja en la Zona de Planificación 3.

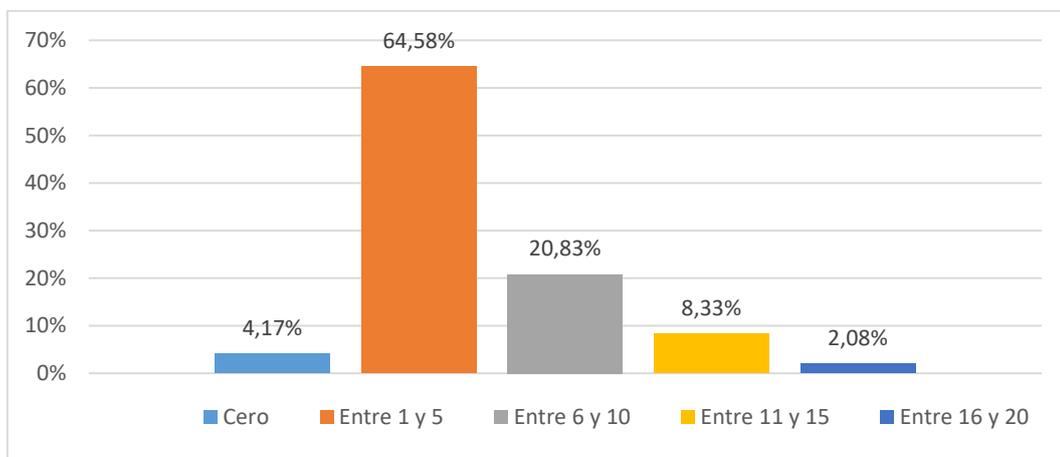


Figura 17. Número de mujeres 2017
 Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018
 Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

El número de mujeres dentro de las empresas en el año 2017, el 64,58% manifestaron que cuentan con entre 1 y 5, 20,83% entre 6 y 10, 8,3% entre 11 y 15, 2,1% entre 16 y 20 y 4,17% cero. Para el año 2017 si bien el número de empresas que manifestaron que cuentan con cero mujeres aumentó de igual forma lo hicieron las empresas que cuentan con entre 16 y 20 mujeres en sus empresas.

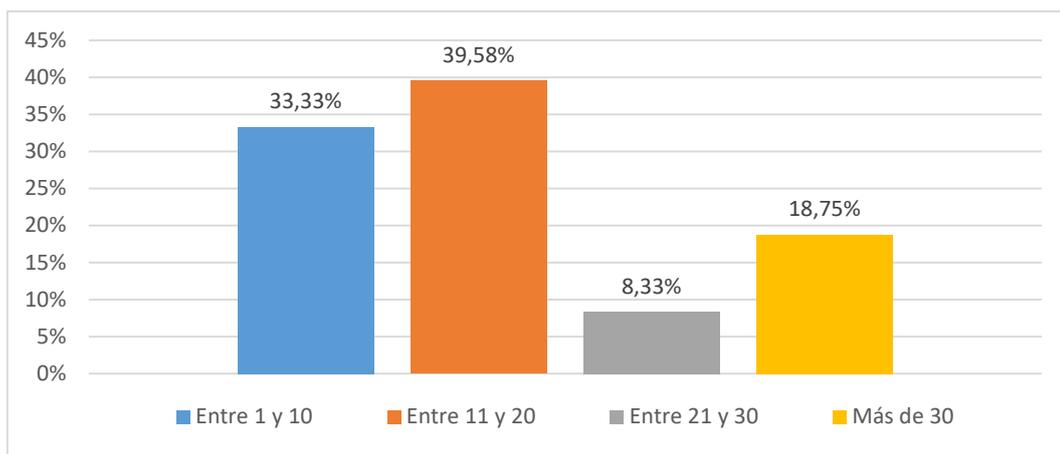


Figura 18. Años de funcionamiento de las empresas

Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018

Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

En lo referente al tiempo de funcionamiento: 33,33% de las PyMEs consultadas tienen entre 1 y 10 años, 39,58% entre 11 y 20 años, 8,33% entre 21 y 30 años, 18,75% más de 30 años. En la Zona 3 de Planificación existe 67% de empresas que está en el rango de entre 11 a más de 30 años, que es un dato positivo debido a que las empresas logran mantenerse con el pasar de los años y generan un dinamismo en la economía.

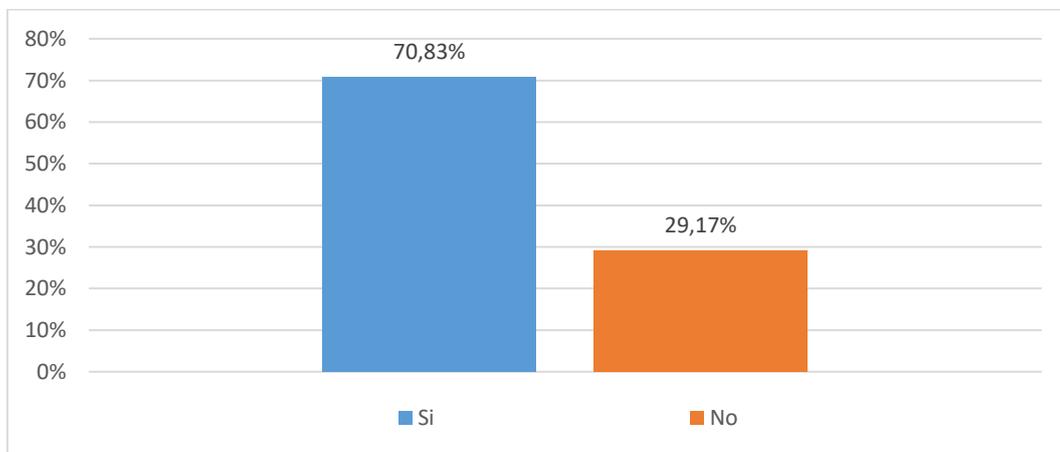


Figura 19. Control de la empresa

Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018

Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

En el control mayoritario de la empresa el 70,83% manifiesta que se trata de una empresa que ha sido fundada por familiares que deciden iniciar actividades económicas y emprender con estructuras en las que miembros de la familia manejan las empresas. Mientras que el 29,17% manifiestan no ser empresas familiares y son dirigidas por grupos ajenos entre sí.

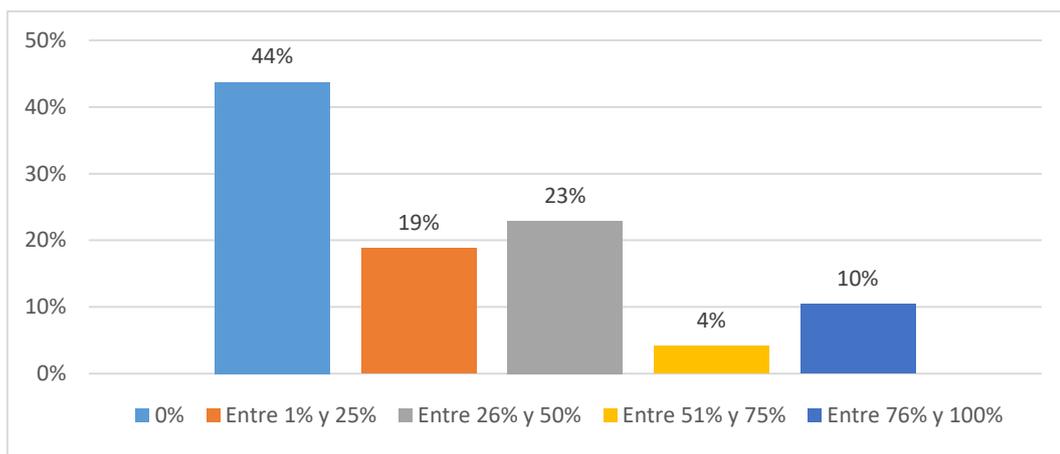


Figura 20. Proporción de la empresa en manos de hombres y mujeres

Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018

Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

La proporción de las empresas en manos de mujeres es baja en la Zona de Planificación 3 debido a que solo el 14% se encuentra por encima de 51% (propiedad de mujeres), además 44% de empresas expresan que 0% está en manos de mujeres, 19% de empresas entre 1% y 25%, 23% de empresas entre 26% y 50% en mano de mujeres.

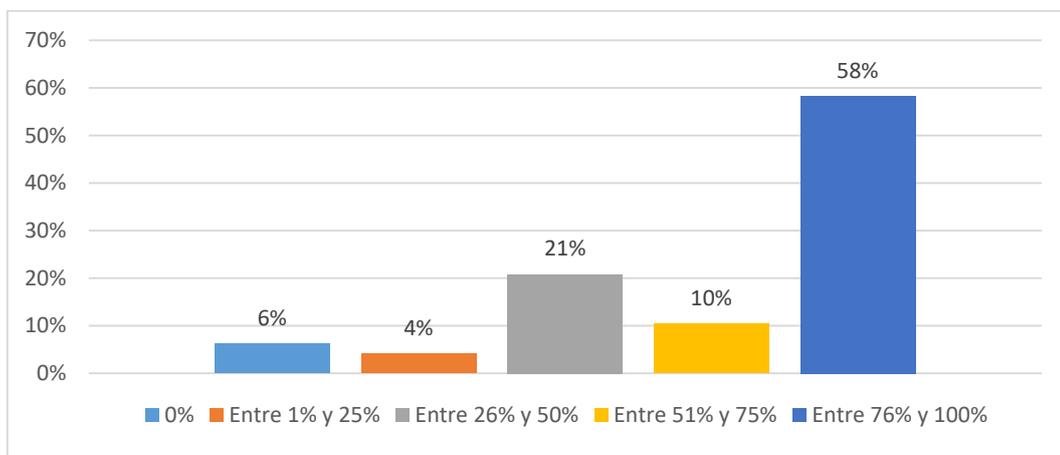


Figura 21. Proporción en manos de hombres

Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018

Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

El caso de proporción de empresas en manos de hombres es diferente al mencionado en las mujeres, en donde existe los siguientes resultados que expresan que los hombres manejan un gran porcentaje de las empresas de la Zona de planificación 3: 0 el 6%, entre 1 y 25 el 4%, entre 26 y 50 el 21%, entre 51 y 75 el 10% y entre 76 y 100 el 58%.

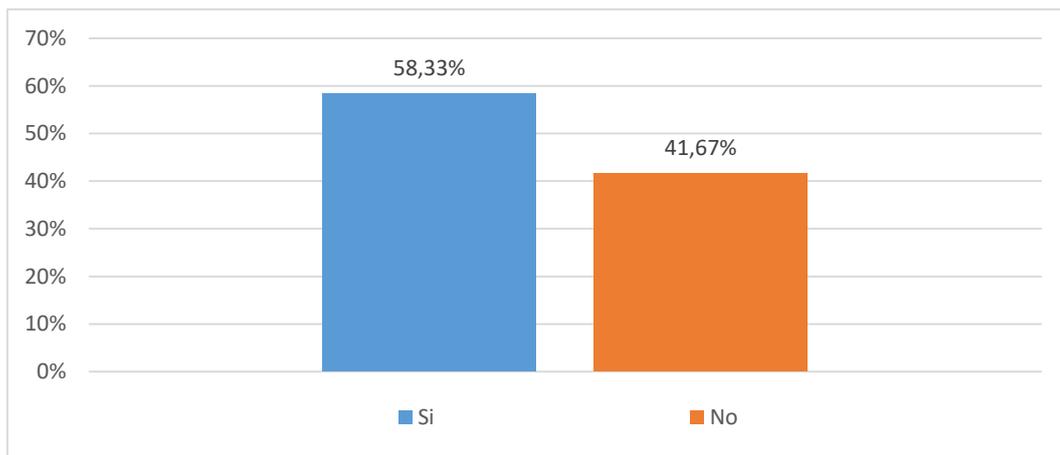


Figura 22. Ocupación de puestos de dirección en las empresas por familiares
 Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018
 Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

Los puestos de dirección de las empresas están ocupados en un 58,33% por miembros de la familia, lo que corrobora los datos de un gran número de empresas familiares en la Zona de Planificación 3. Mientras que 41,7% de empresas están manejadas por personas ajenas a la familia.

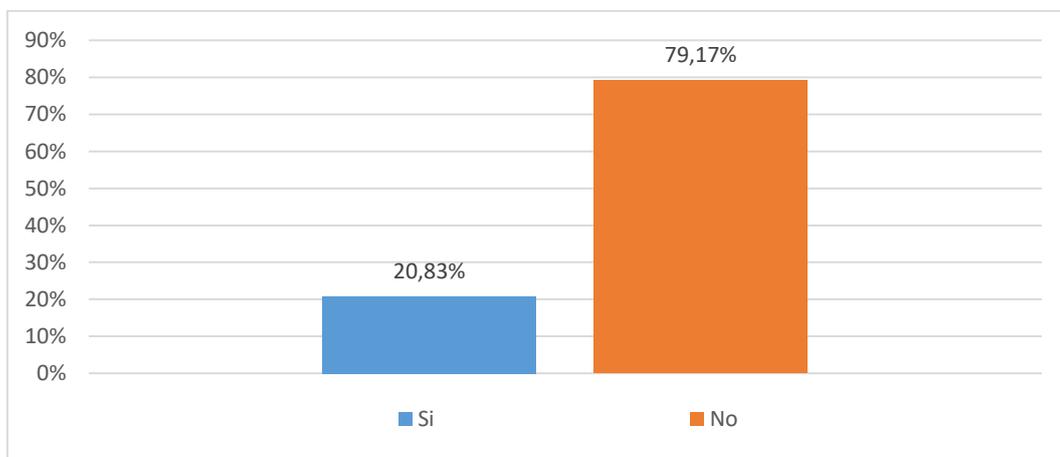


Figura 23. Consejo de administración
 Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018
 Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

De las empresas encuestadas el 79,17% no cuenta con un consejo de administración y las decisiones son tomadas por el gerente según su perspectiva individual, mientras el 20,83% cuenta con un consejo de administración en el que se discute las decisiones que se van a tomar en la empresa entre sus miembros.

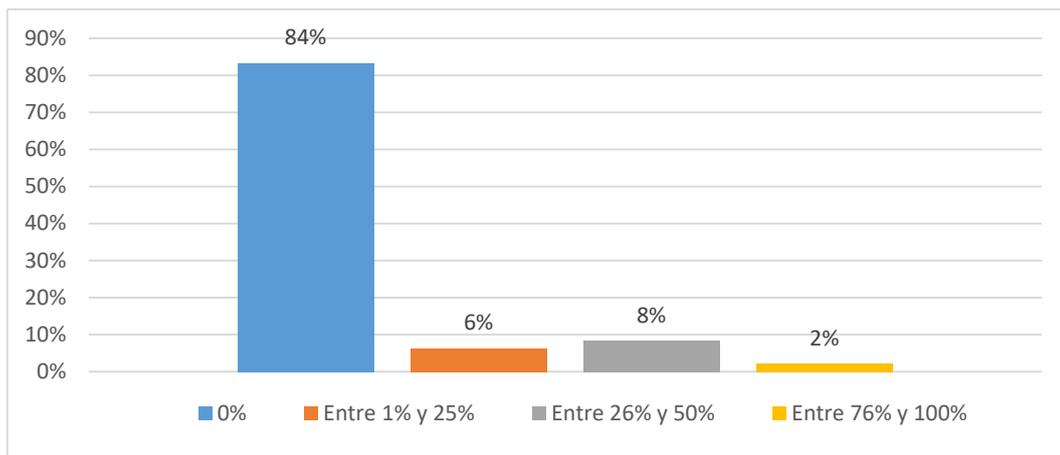


Figura 24. Porcentaje de mujeres en el consejo de administración
 Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018
 Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

De las empresas que contaban con un consejo de administración, el porcentaje de mujeres que lo conforman es: 0 un 84%, entre 1 y 25 el 6%, entre 26 y 50 el 8%, y entre 76 y 100 el 2%. Esto manifiesta que existe un bajo número de mujeres que preside los consejos de administración en las empresas de la Zona de Planificación 3.

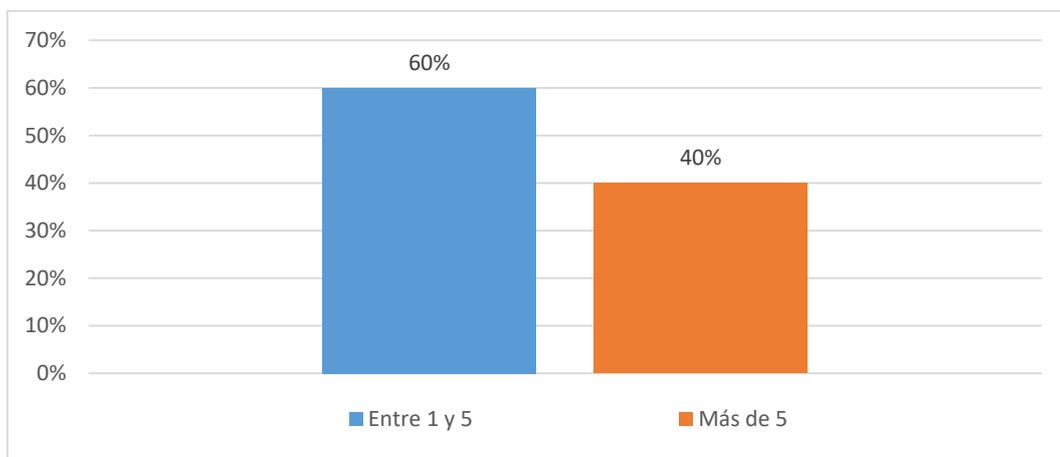


Figura 25. Miembros del consejo de administración
 Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018
 Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

Sobre el número de miembros del consejo de administración de las empresas el 60% tiene entre 1 y 5 miembros que conforman el consejo de administración y el 40% más de 5 miembros.

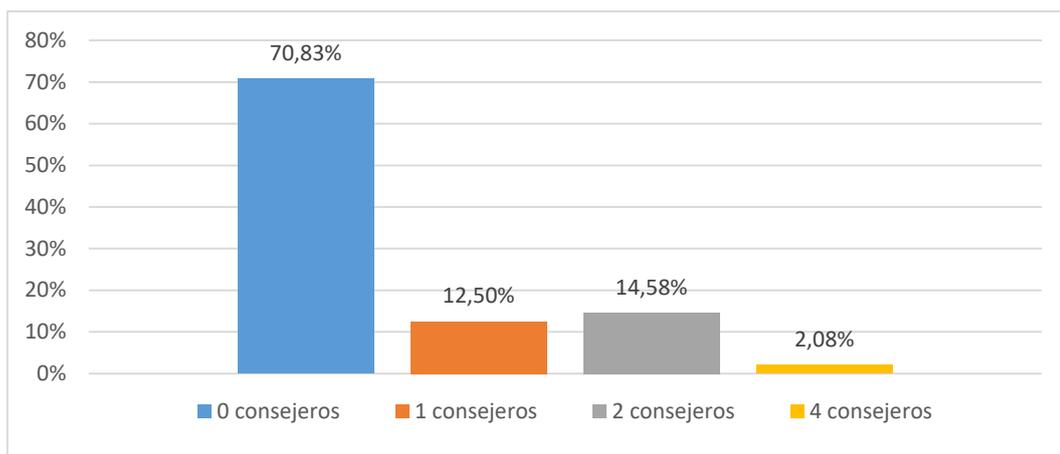


Figura 26. Número de consejeros independientes

Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018

Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

En relación al número de consejeros independientes con que trabajan las empresas el 70,83% manifiesta que no cuentan con consejeros independientes, 12,50% 1 consejero, 14,58% 2 consejeros, 2,08% 4 consejeros. Las empresas de la Zona de Planificación 3, cuentan en bajo número de asesores independientes que guíen a éstas para el desarrollo de sus funciones lo que significa que la mayor parte de actividades se realizan bajo criterios y análisis propios del personal de la empresa.

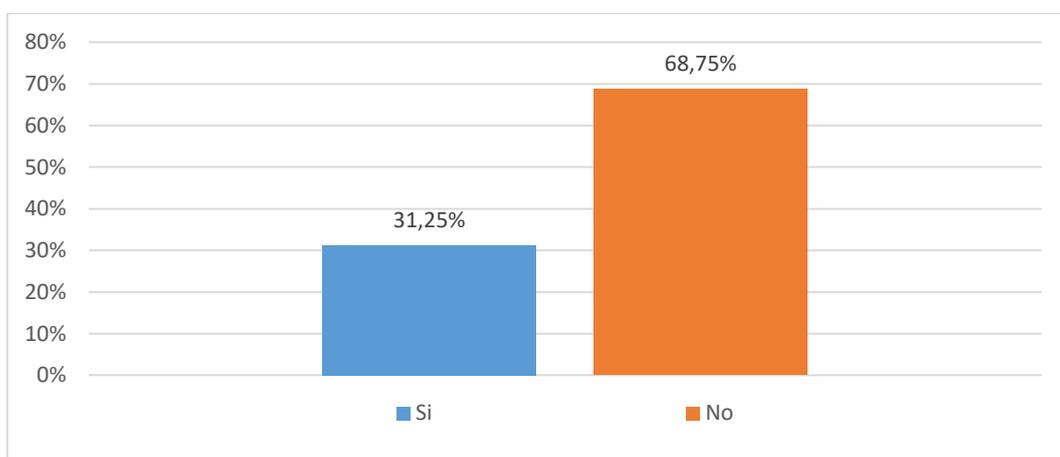


Figura 27. ¿El gerente y el presidente del consejo son el mismo?

Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018

Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

Para la Zona de Planificación 3, en el 31,25% de empresas el gerente y el presidente del consejo de administración es la misma persona y en el 68,75% manifiestan que son diferentes personas las que presiden la gerencia y el consejo.

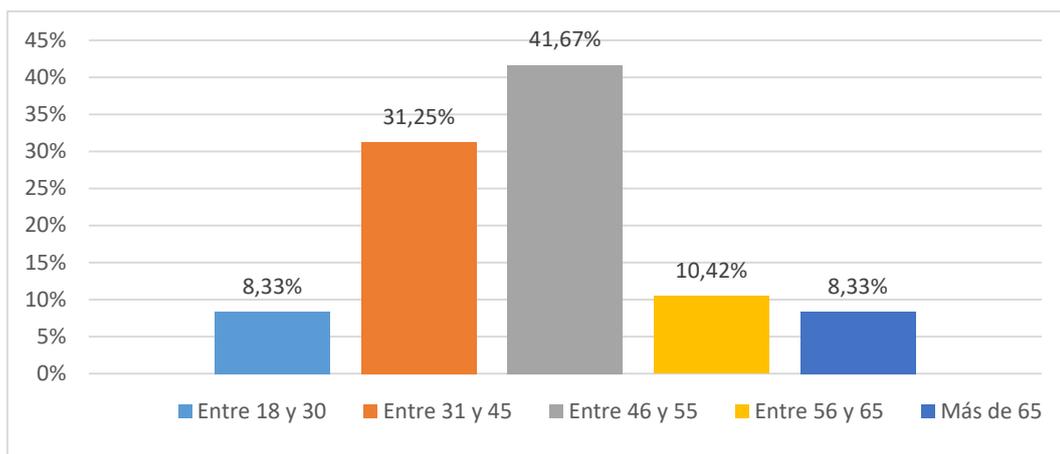


Figura 28. Edad del gerente/director general

Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018

Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

De los gerentes de las empresas encuestadas el 41,7% está en una edad entre 46 y 55 años, 31,3% entre 31 y 45 años, 10,4% entre 56 y 65 años, 8,3% entre 18 y 30 años y 8,3% más de 65 años. Existe un número considerable de empresas con gerentes jóvenes en la Zona de Planificación aunque el número de gerentes con las de 46 años sigue siendo el que prevalece.

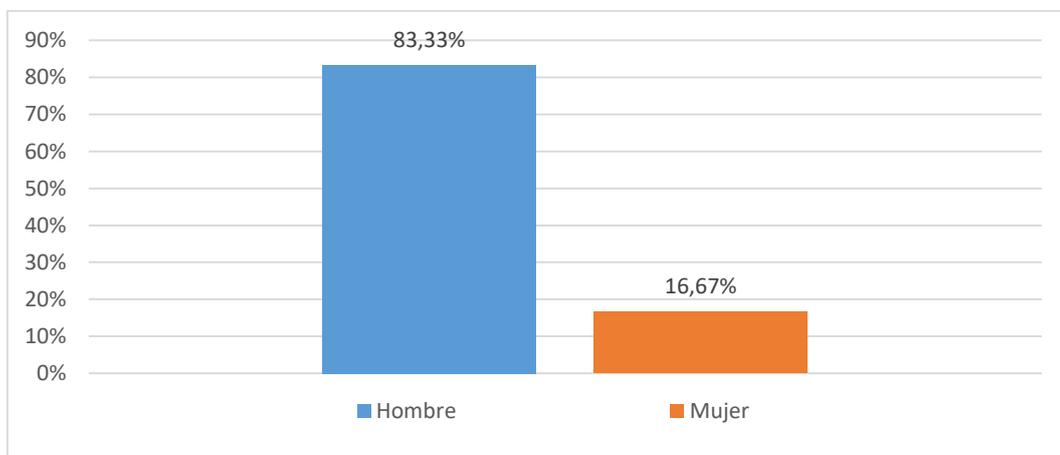


Figura 29. Género del gerente/director general

Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018

Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

Los hombres que actúan como gerentes generales en las empresas representan un elevado número frente a las mujeres. El 83,33%, de las empresas expresan que el gerente es de género masculino, mientras un bajo número de empresas manifiestan que 16,67% es femenino.

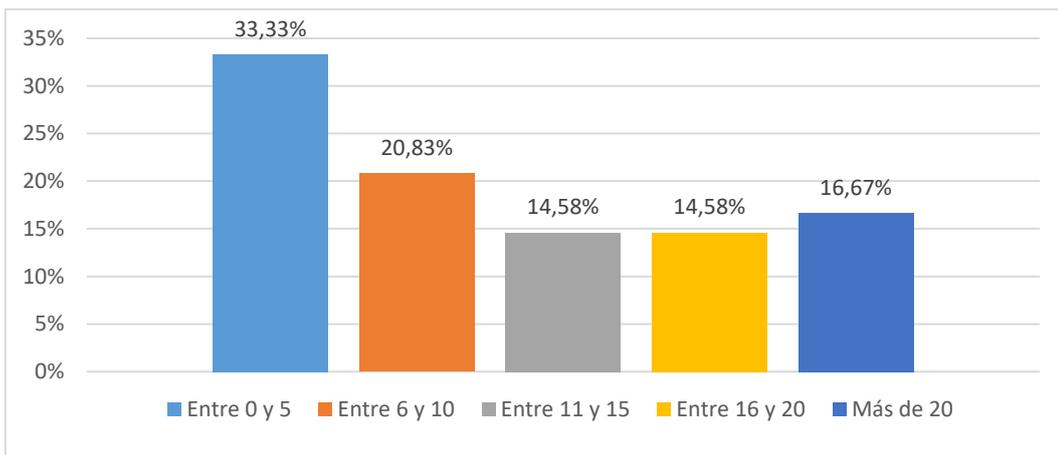


Figura 30. Años gerenciando la empresa
 Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018
 Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

El 33,3% de los gerentes lleva gerenciando la empresa entre 0 y 5 años, el 20,83% entre 6 y 10 años, 16,67 más de 20 años, 14,58% entre 11 y 15 años y 14,58% entre 16 y 20 años.

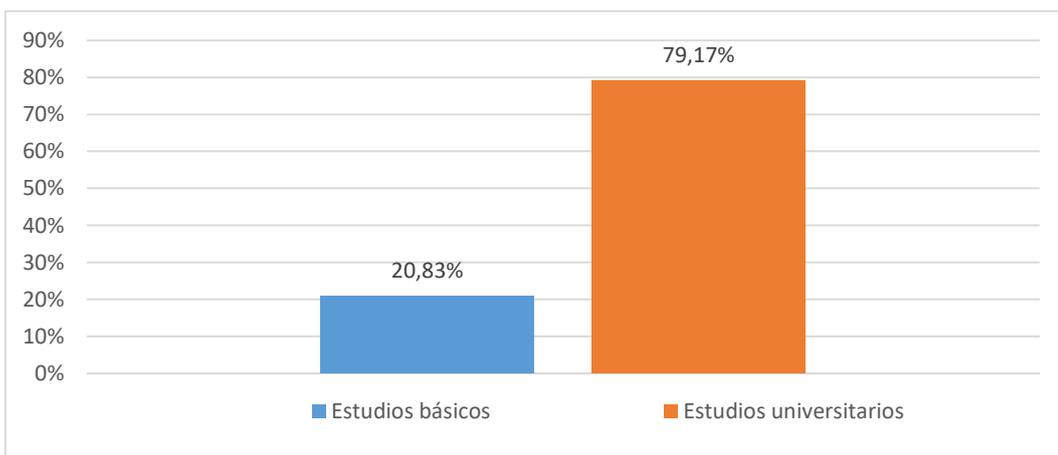


Figura 31. Nivel de formación del gerente
 Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018
 Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

Los gerentes que presiden las empresas en el 79,17% de los casos tienen estudios universitarios que les han permitido tener un mayor entendimiento en el campo que desarrollan sus negocios y como encaminarlos a la eficiencia, mientras el 20,83% solo han realizado estudios básicos y manejan sus negocios en base a la experiencia que han desarrollado empíricamente.

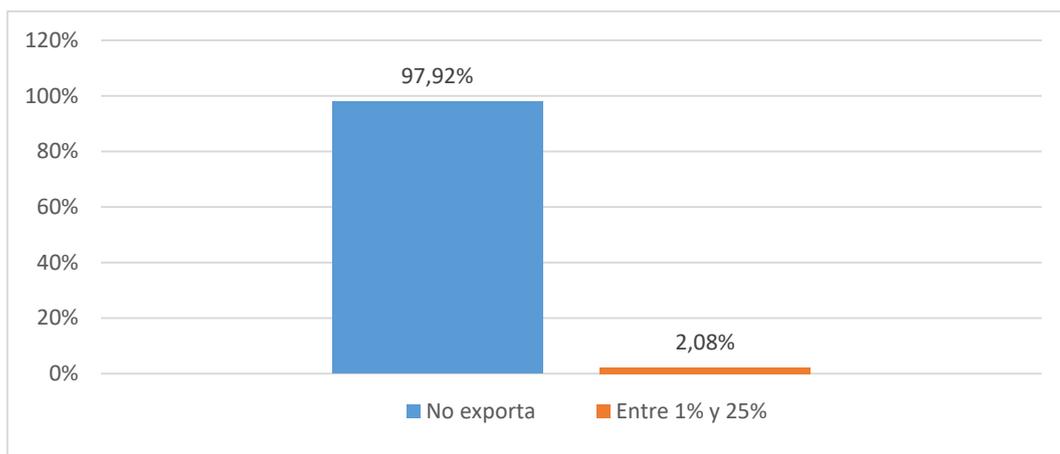


Figura 32. Porcentaje de ventas a mercados internacionales

Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018

Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

Del total de ventas de las empresas solo el 2,8% de ellas manifiestan que exportan sus productos a mercados internacionales y entre 1% y 25% y 97,92% realizan exportaciones. Esto demuestra que pocas empresas deciden expandirse a mercados internacionales lo cual limita hasta cierto punto su crecimiento en ventas y clientes.

3.4.2. Dimensión de gestión global.

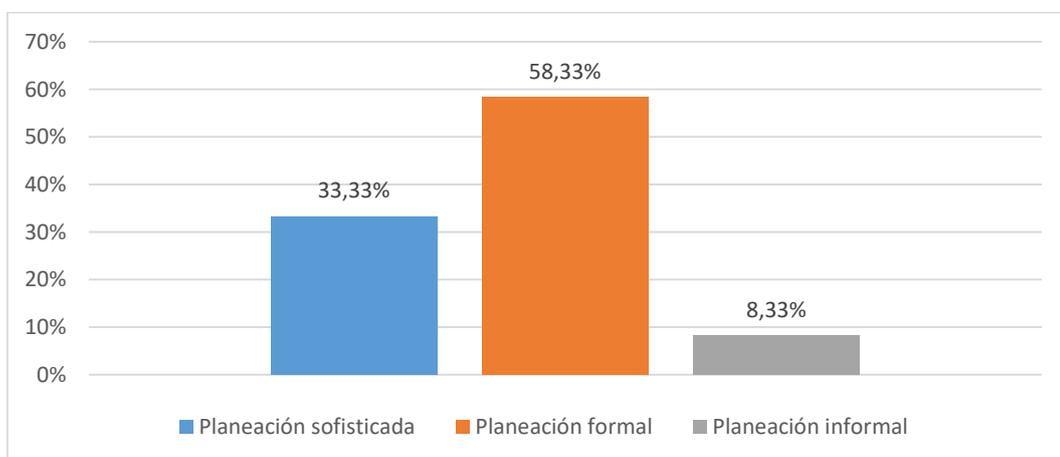


Figura 33. Tipo de planificación llevan a cabo las empresas

Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018

Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

En temas de planificación el 33,33% realizan una planeación sofisticada que incluye elementos de un plan, 58,33% planeación formal que carece de elementos y 8,33% planeación informal que no se encuentra por escrito y se comparte de manera verbal con los empleados. Los datos expresan que es necesario realizar un mejor desarrollo de las estrategias que llevan a cabo las empresas para que sean encaminadas a la eficiencia y crecimiento de éstas.

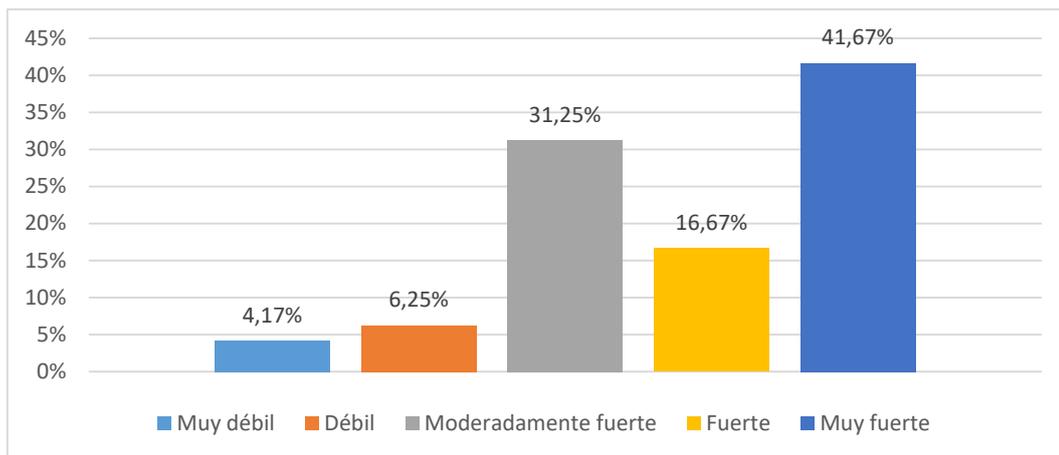


Figura 34. Desarrollo de nuevas estrategias de crecimiento en el mercado

Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018

Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

En el desarrollo de nuevas estrategias para crecimiento en el mercado el 4,17% de empresas son muy débiles 6,25% débil, 31,25% muy fuerte, 16,67% fuerte, 41,67% muy fuerte. En la Zona de Planificación 3, existe el interés de las empresas por desarrollar estrategias de crecimiento en el mercado que les permitan ser competitivas en el área económica que se desenvuelven.

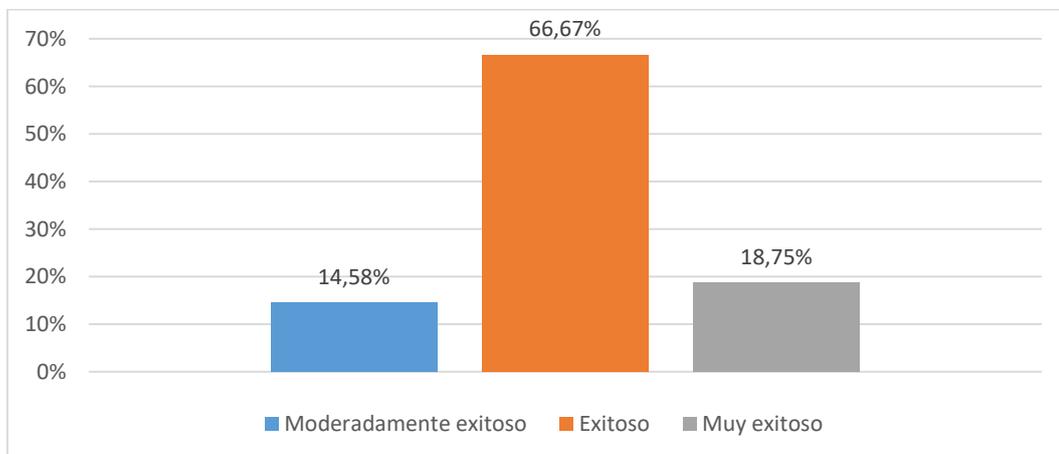


Figura 35. Simplificación del funcionamiento apostando por mejores prácticas organizativas

Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018

Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

En la apuesta por mejores prácticas organizativas el 14,58% expresan que han sido moderadamente exitosas, 66,67% exitosas y 18,75% muy exitosas. Los datos expuestos reflejan que las empresas de la Zona de Planificación 3 apuestan por mejorar sus prácticas organizativas buscando que las actividades que se realizan en la empresa sean de mayor beneficio para ésta con la simplificación del funcionamiento de labores que son efectuadas durante sus operaciones.

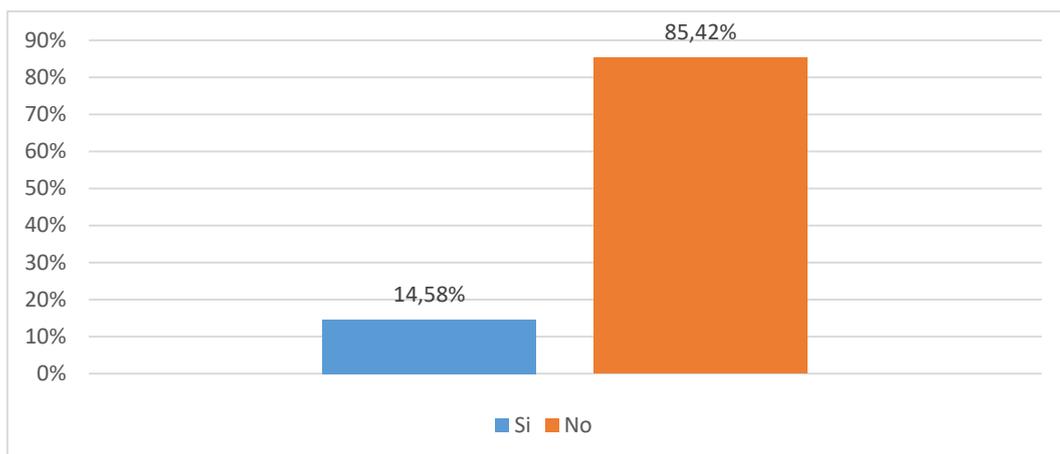


Figura 36. Cambios o mejoras en dirección y gestión

Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018

Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

En los dos últimos años pocas empresas han realizado cambios o mejoras en sus sistemas de gestión (14,58%), situación que puede desencadenar en prácticas organizativas obsoletas que frenen el desarrollo de las empresas y sus labores de producción volviéndolas ineficientes además de poco competitivas.

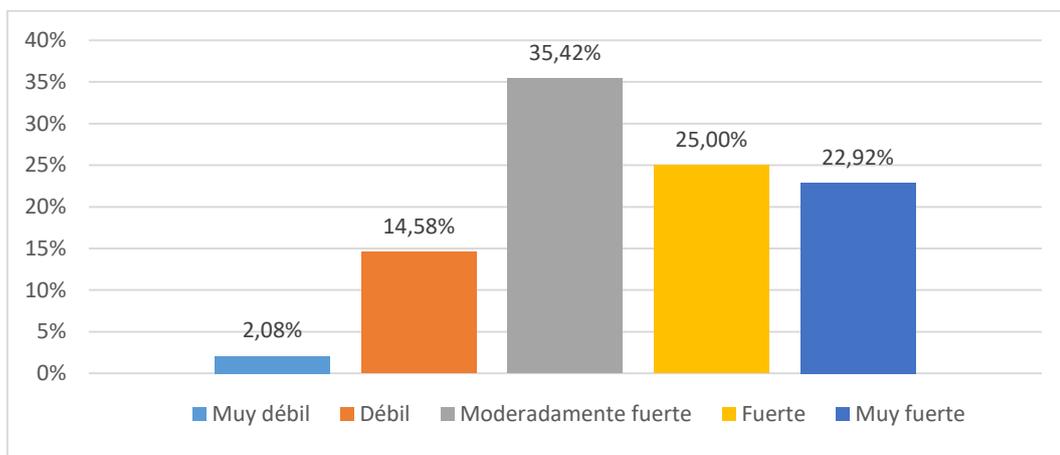


Figura 37. La empresa incluye en los documentos de declaración de visión, misión y valores en referencia a la sostenibilidad

Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018

Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

En la inclusión de referencias a sostenibilidad en la visión y misión las empresas la expresan el 2,08% muy débil, 14,58% débil, 35,4% moderadamente fuerte, 25% fuerte, y 22.92% muy fuerte. Estos datos manifiestan que si bien existe referencias a sostenibilidad son moderadamente fuertes y necesitan seguir siendo incorporados en las estrategias de las empresas.

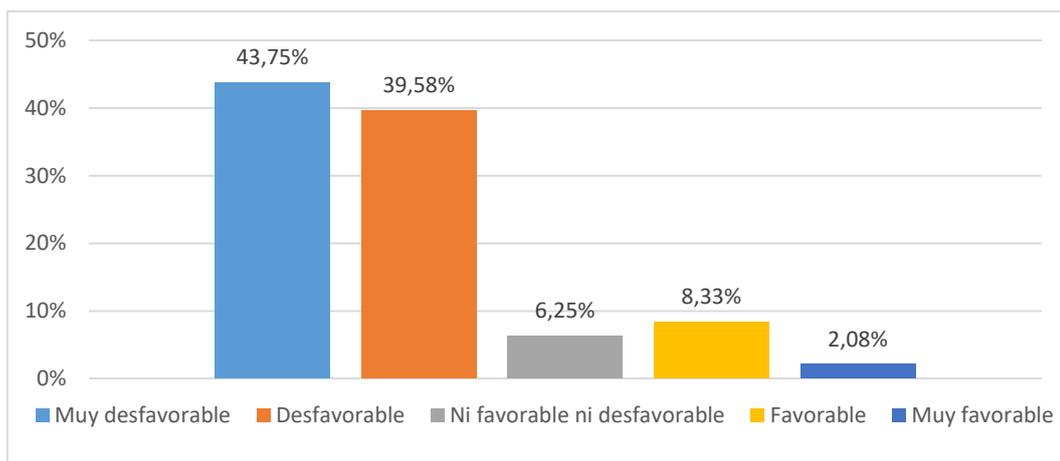


Figura 38. Cambios o mejoras en dirección y gestión
Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018
Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

En el número de cambios en sistemas de gestión: 43,75% manifiestan que han sido muy desfavorables, 39,58% desfavorable, 6,25% ni favorable ni desfavorable, 8,33% favorable y 2,08% muy favorable. Los cambios realizados en dirección y gestión han sido pobres y requieren mayor análisis por parte de las empresas para determinar si son necesarios para mejorar su desempeño.

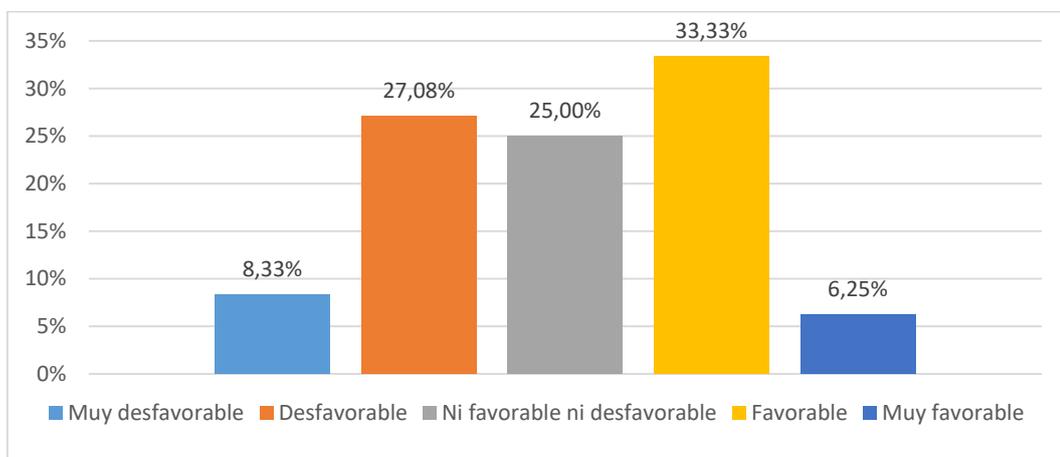


Figura 39. Nivel de actualización de los sistemas de gestión más avanzados
Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018
Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

La actualización a sistemas de gestión más avanzados en el 8,33% de empresas ha sido muy desfavorable, 27,08% desfavorable, 25% ni favorable ni desfavorable, 33,33% favorable, 6,25% muy favorable. Las actualizaciones en gestión en las empresas si bien se han dado de manera favorable, en la mayoría de los casos requieren seguir siendo implementadas para estar en a la vanguardia en temas de gestión.

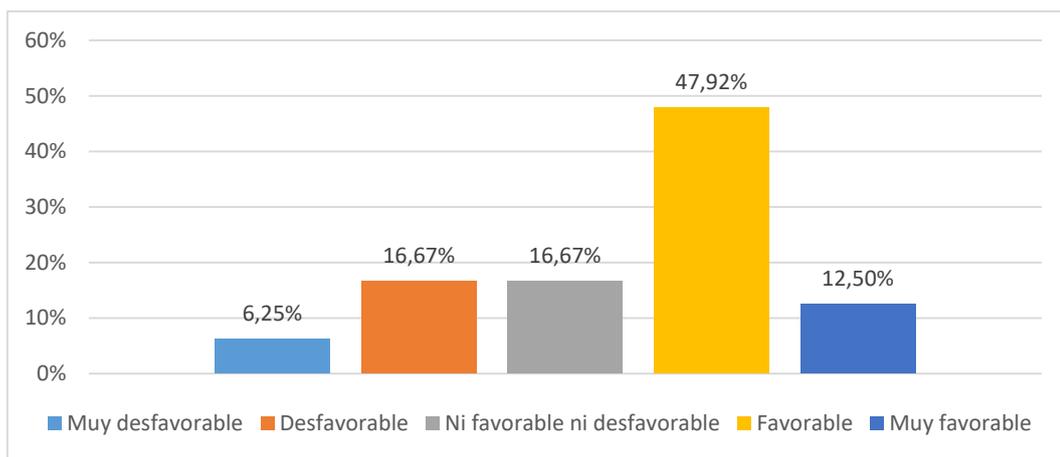


Figura 40. Nivel de información de los directivos acerca de los sistemas de gestión de más éxito
Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018
Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

El nivel de información de los directivos acerca de sistemas de gestión de éxito en el 6,25% de empresas ha sido muy desfavorable, 16,67% desfavorable, 16,67% ni favorable ni desfavorable, 47,92% favorable, 12,50% muy favorable. Los gerentes de las empresas en la Zona de Planificación 3, se encuentran informados y al tanto de cuáles son los sistemas de gestión de éxito en la actualidad y cuáles pueden ser aplicados con éxito en sus empresas.

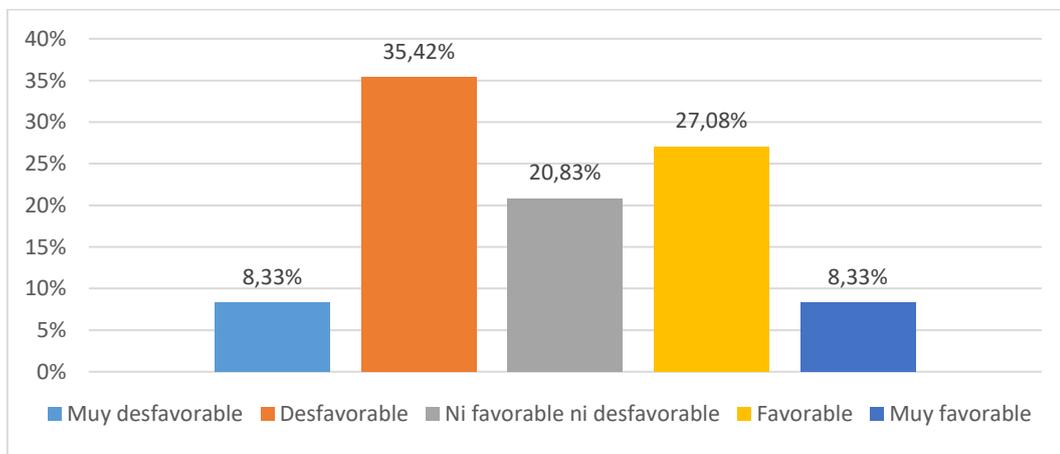


Figura 41. Carácter pionero de su empresa a la hora de introducir nuevos sistemas de gestión
Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018
Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

El carácter pionero para introducir sistemas de gestión en el 8,33% de empresas ha sido muy desfavorable, 35,42% desfavorable, 20,83% ni favorable ni desfavorable, 27,08% favorable, 8,33% muy favorable. Los directivos de las empresas no buscan de manera proactiva el integrar a sus negocios sistemas de gestión para mejorar la manera en que se desempeñan sus negocios.

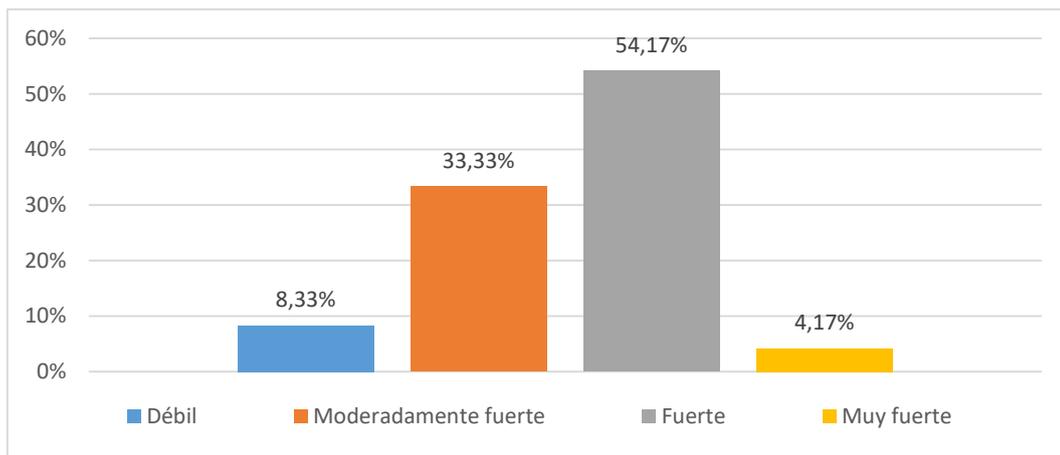


Figura 42. Experiencia especial en cuanto a la gestión
 Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018
 Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

En la experiencia en cuanto a la gestión el 8,33% ha sido débil, 33,33% moderadamente fuerte, 54,17% fuerte y 4,17% muy fuerte. La experiencia que han adquirido los gerentes y directivos de las empresas ha sido buena y es considerada fuerte por 54% de éstas, situación que es beneficiosa debido a que conocen el comportamiento de sus negocios y el ambiente externo que los rodea además de poder usar esos conocimientos para transmitirlos a nuevas generaciones que dirijan las empresas que hoy llevan a su cargo.

3.4.3. Dimensión de competitividad

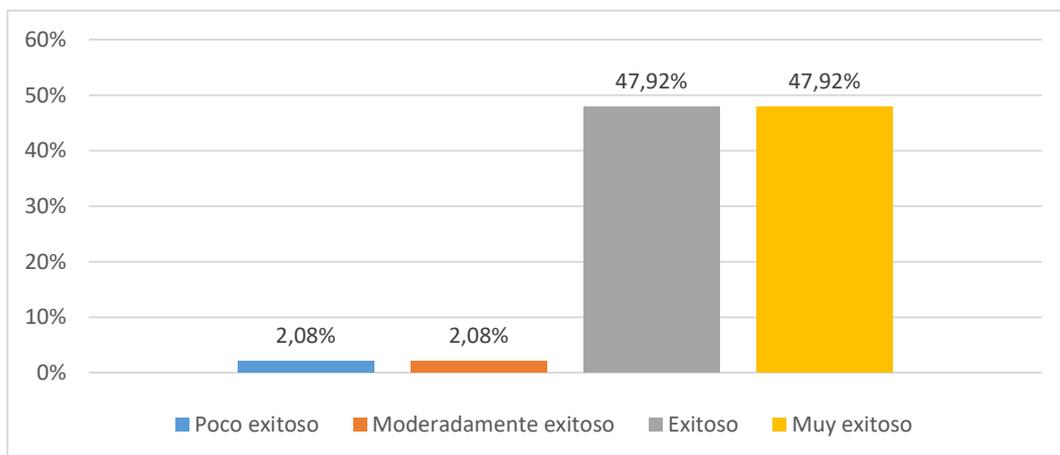


Figura 43. Mejora en la cualificación (capacitación) de los empleados
 Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018
 Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

La mejora en cualificación de los empleados en el 2,08% de empresas ha sido poco exitoso, 2,08% moderadamente exitoso, 47,92% exitoso y 47,92% muy exitoso. Las empresas se preocupan de excelente manera en capacitar a sus empleados para mejorar su productividad y por ende su capacidad competitiva y técnica para desenvolverse de mejor manera.

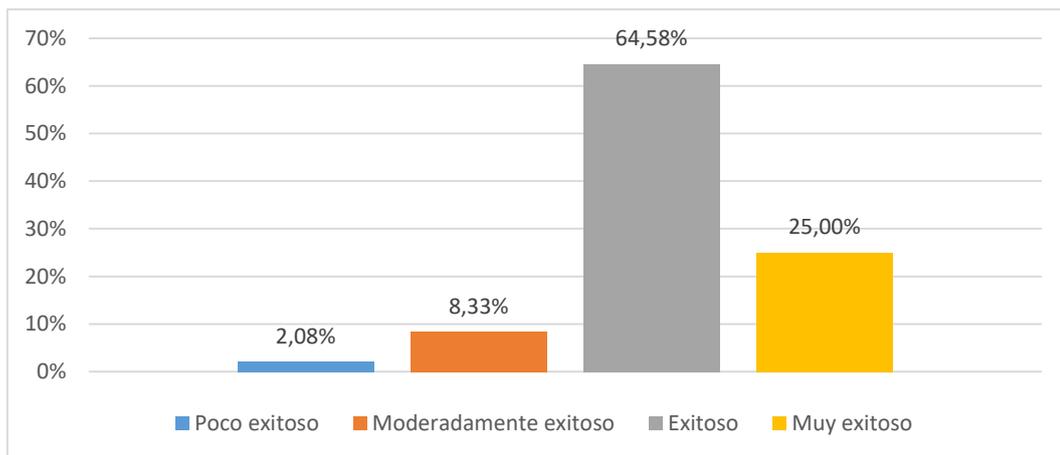


Figura 44. Procesos mejorados para ahorrar costes y tiempo

Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018

Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

Los procesos mejorados para ahorrar costes y tiempo en el 2,08% de empresas ha sido poco exitoso, 8,33% moderadamente exitoso, 64,58% exitoso y 25% muy exitoso. Las empresas han desarrollado procesos mejorados para ahorrar costos y optimizar el tiempo lo que es beneficioso para la capacidad competitiva de las empresas.

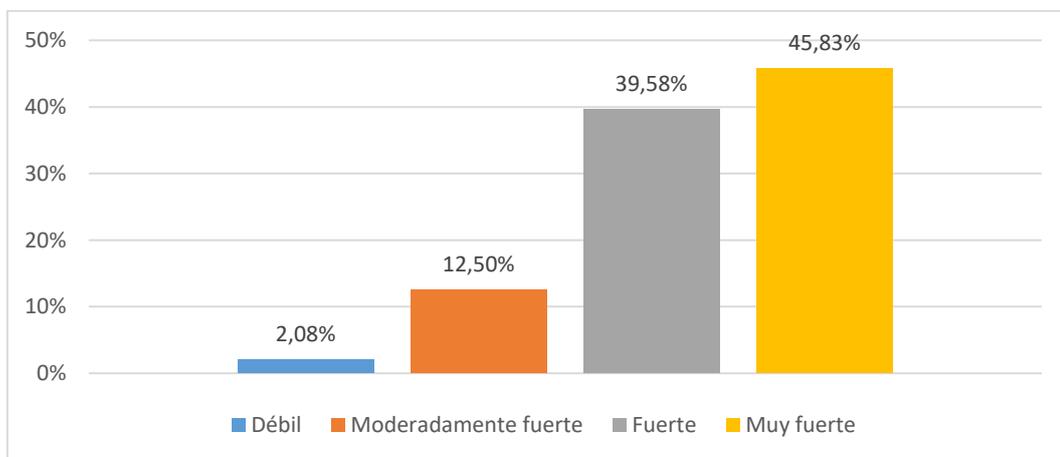


Figura 45. Personal con un compromiso excelente hacia el desarrollo de la empresa

Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018

Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

El personal con un compromiso hacia el desarrollo de la empresa en el 2,08% ha sido débil, 12,50% moderadamente fuerte, 39,58% fuerte y 45,83% muy fuerte. El personal que labora en las empresas siente un alto grado de compromiso para que ésta tenga un desarrollo, esto expresa una buena motivación dentro de las empresas envolviendo a sus empleados para que contribuyan al crecimiento realizando sus actividades de manera responsable y comprometida por su trabajo.

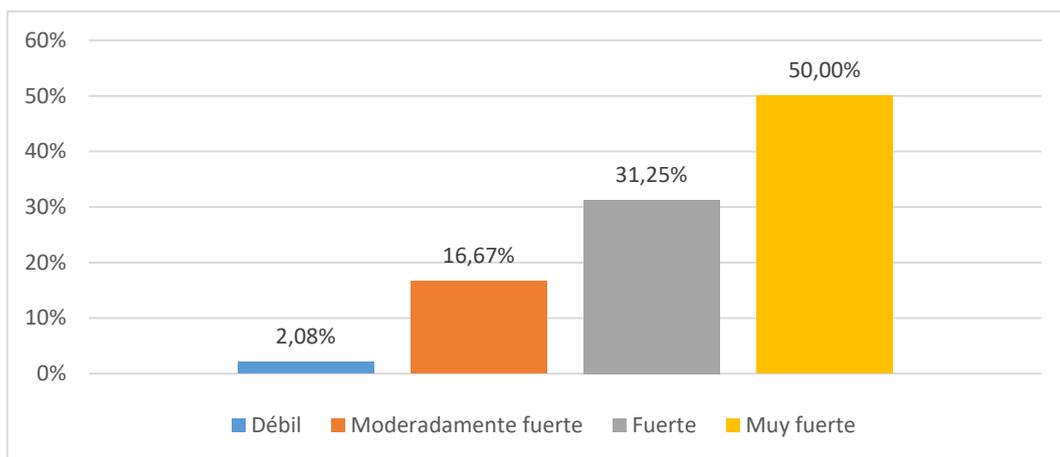


Figura 46. Experiencia técnica
 Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018
 Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

La experiencia técnica de la empresa en el 2,08% ha sido débil, 16,67% moderadamente fuerte, 31,25% fuerte y 50% muy fuerte. En las empresas existe una fuerte experiencia técnica para realizar sus actividades lo que refleja empleados que conocen su trabajo y lo hacen en base a conocimientos que les facilita hacerlo de la mejor manera.

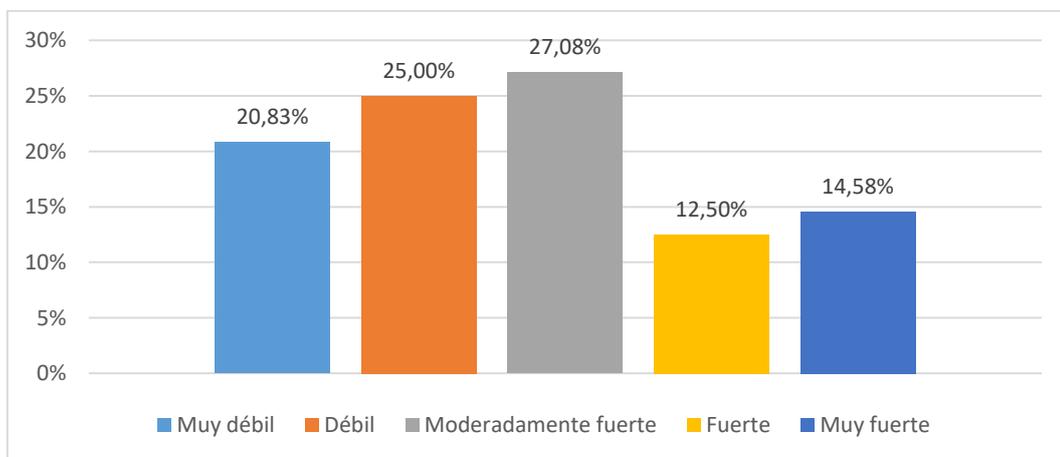


Figura 47. Experiencia en el desarrollo de productos y servicios
 Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018
 Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

La experiencia en el desarrollo de productos y servicios en el 20,83% de empresas ha sido muy débil, 25% débil, 27,08% moderadamente fuerte, 12,50% fuerte y 14,58% muy fuerte. Las empresas tienen una baja experiencia en el desarrollo de productos y servicios lo que resulta en una situación que afecta su competitividad y tienden a quedar obsoletos y no pueden ser competitivos a largo plazo en el sector económico en el que se desempeñan.

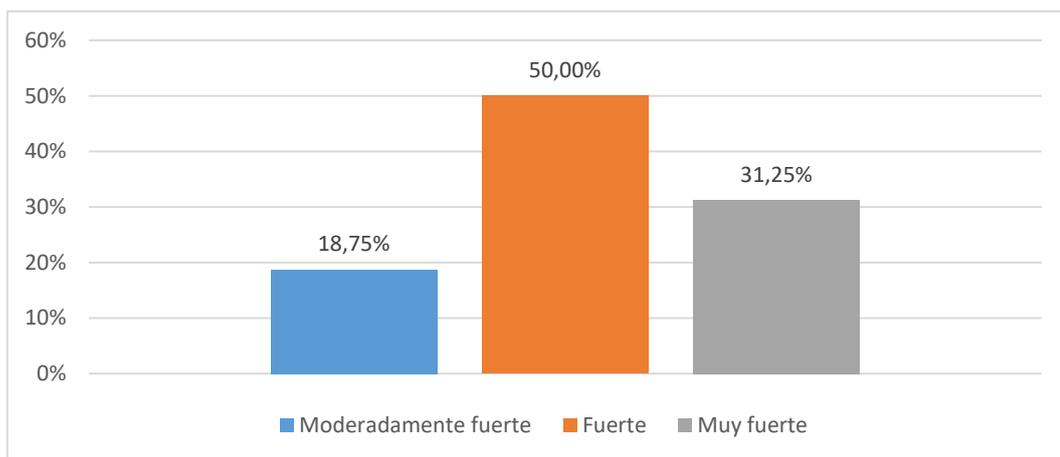


Figura 48. Personal altamente productivo
 Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018
 Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

La productividad del personal en el 18,75% de empresas ha sido moderadamente fuerte, 50% fuerte y 31,25% muy fuerte. Los empleados en las empresas son considerados productivos y realizan sus actividades de manera eficiente para conseguir lograr los objetivos y los gerentes ven con buenos ojos la manera en que desarrollan sus actividades.

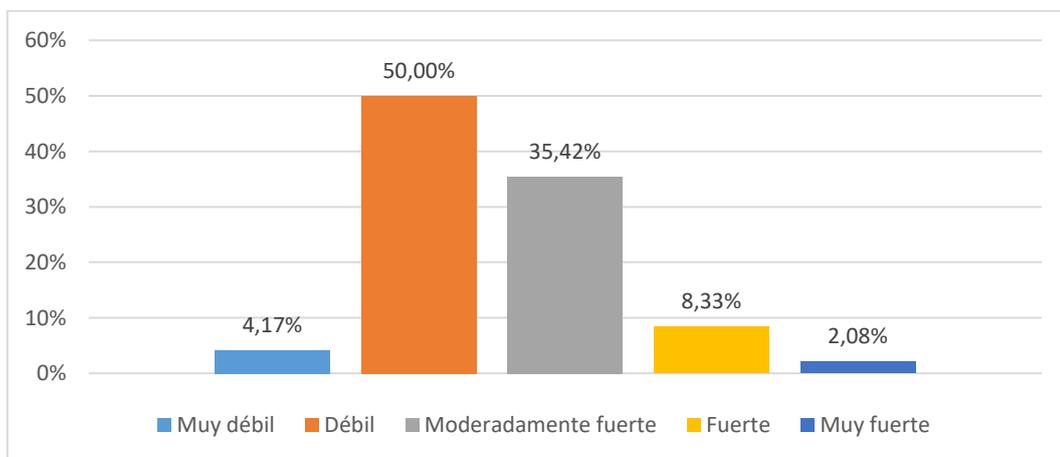


Figura 49. Experiencia en marketing
 Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018
 Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

La experiencia en marketing en el 4,17% de empresas ha sido muy débil, 50% débil, 35,42% moderadamente fuerte, 8,33% fuerte y 2,08% muy fuerte. Existe una pobre experiencia en marketing dentro de las empresas lo que no les permite lanzar productos y servicios de una manera adecuada que les permita obtener mejores beneficios y mejorar sus ventas, lo que requiere una mayor atención por parte de los gerentes para corregir esta situación.

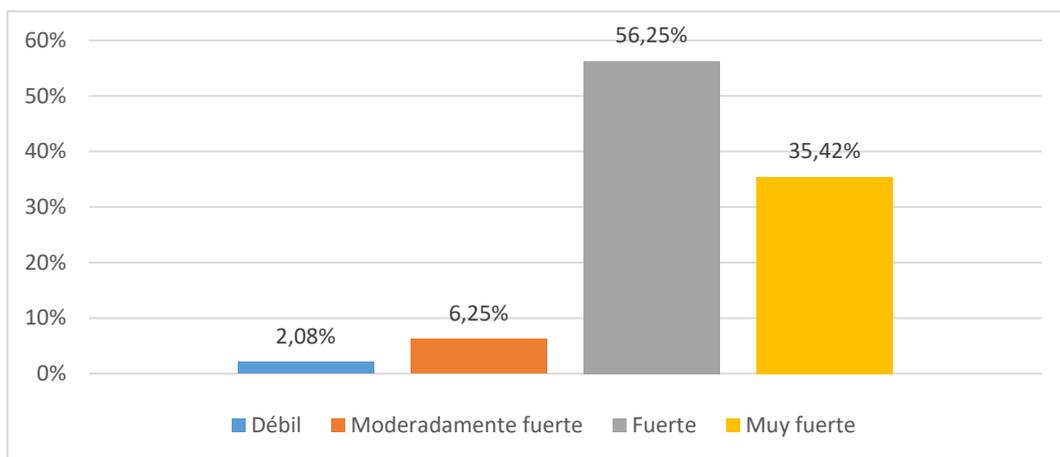


Figura 50. Experiencia específica con respecto al servicio al cliente
 Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018
 Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

La experiencia en servicio al cliente en el 2,08% de empresas ha sido débil, 6,25% moderadamente fuerte, 56,25% fuerte y 35,42% muy fuerte. El servicios al cliente es considerado positivo y las empresas creen que existe una fuerte experiencia en lo que respecta a este tema.

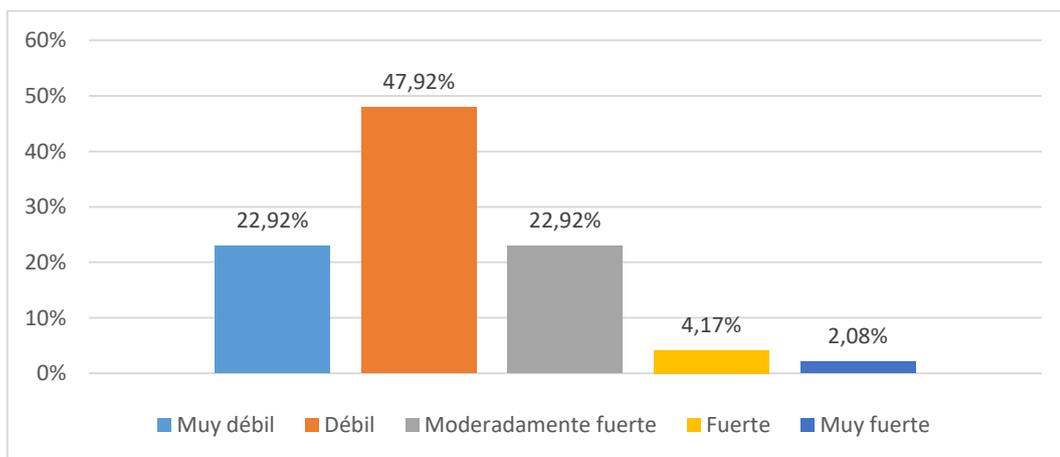


Figura 51. Conocimiento de mercados innovadores
 Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018
 Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

El conocimiento de mercados innovadores en el 22,92% de empresas consultadas ha sido muy débil, 47,92% débil, 22,92% moderadamente fuerte, 4,17% fuerte y 2,08% muy fuerte. Pocas empresas consideran que tienen los suficientes conocimientos de mercados innovadores lo que requiere que exista mayor enfoque en estos tipos de mercados para que las empresas puedan hallar oportunidades de negocios adicionales a las que hoy en día están incursionando.

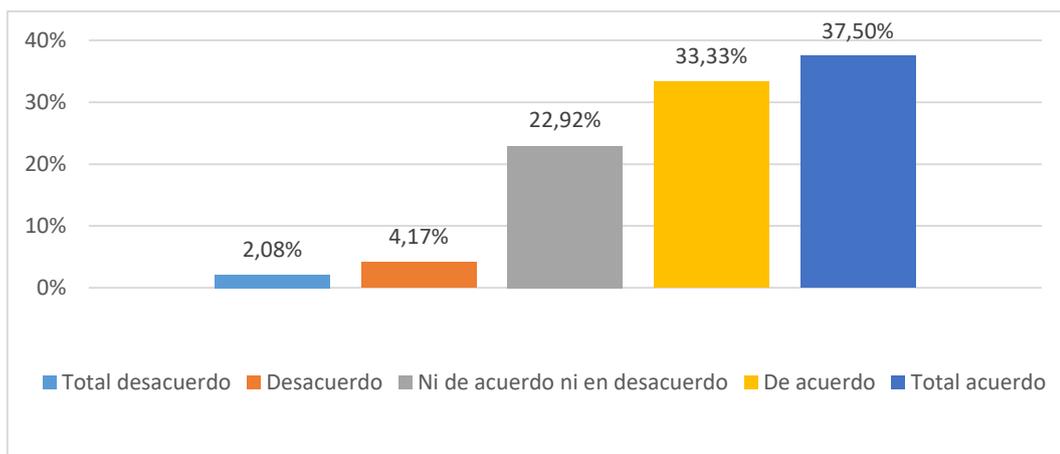


Figura 52. Nuestra empresa es capaz de identificar y crear nuevo valor para los clientes
Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018
Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

En la capacidad para identificar y crear nuevo valor para los clientes el 2,08% de empresas están en total desacuerdo, 4,17% desacuerdo, 22,92% ni de acuerdo ni en desacuerdo, 33,33% de acuerdo y 37,50% total de acuerdo. Las empresas consideran que son capaces de identificar y crear valor para sus clientes lo que les facilita que exista un mejor nivel de ventas y captación de clientes por el aprovechamiento de oportunidades que los empresarios ven en el mercado.

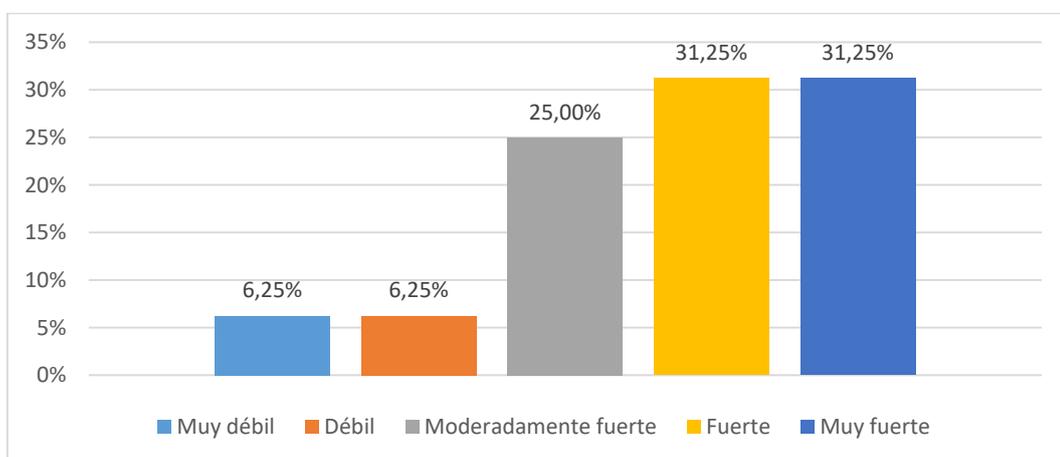


Figura 53. La empresa desarrolla estrategias para la eficiencia operativa y reducción de costos
Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018
Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

En el desarrollo de estrategias para la eficiencia operativa y reducción de costos el 6,25% de empresas ha sido muy débil, 6,25% débil, 25% moderadamente fuerte, 31,25% fuerte y 31,25% muy fuerte. Las empresas se manejan de buena manera en temas de eficiencia lo que les ha permitido mejorar su competitividad además de reducir costos en sus operaciones.

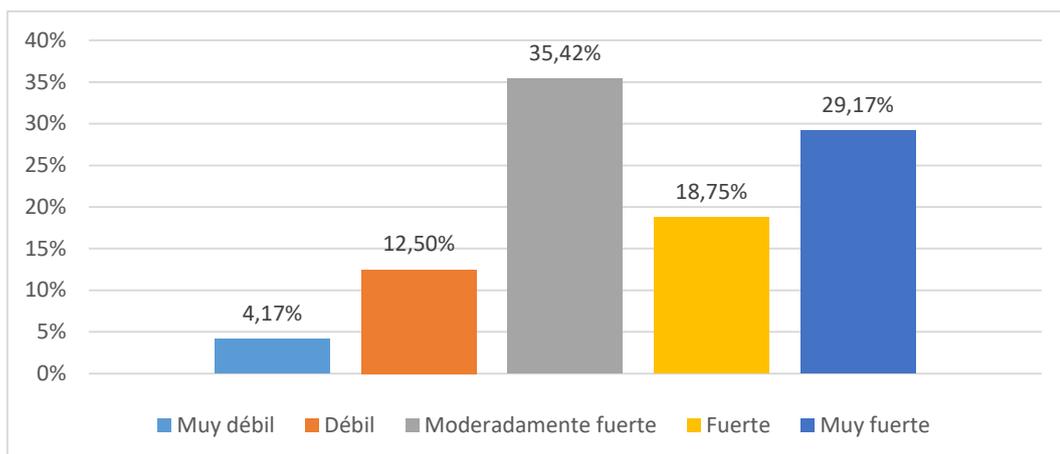


Figura 54. Se impulsa la innovación para generar valor agregado a los productos o servicios
 Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018
 Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

El impulso de la innovación para generar valor agregado a los productos y servicios en 4,17% de empresas ha sido muy débil, 12,50% débil, 35,42% moderadamente fuerte, 18,75% fuerte y 29,17% muy fuerte. El impulso de la innovación en las empresas es moderadamente fuerte y requiere un mayor énfasis para su desarrollo positivo para crear oportunidades de introducir nuevos productos y servicios para los clientes.

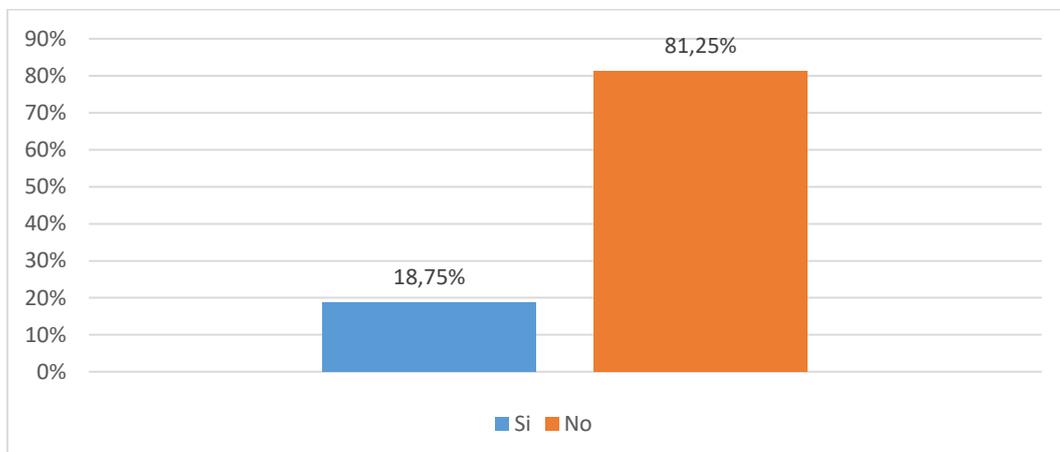


Figura 55. Tiene departamento de I+D+i?
 Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018
 Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

Las empresas que tienen departamento de I+D+i, son el 18,75% mientras que las empresas que no lo tienen son 81,25%. Pocas empresas cuentan con un departamento de I+D+i, lo que disminuye su capacidad competitiva y en un futuro puede frenar su crecimiento debido a que sus productos y servicios pueden llegar a un punto en que sean obsoletos y no sean capaces de competir con otras empresas del sector.

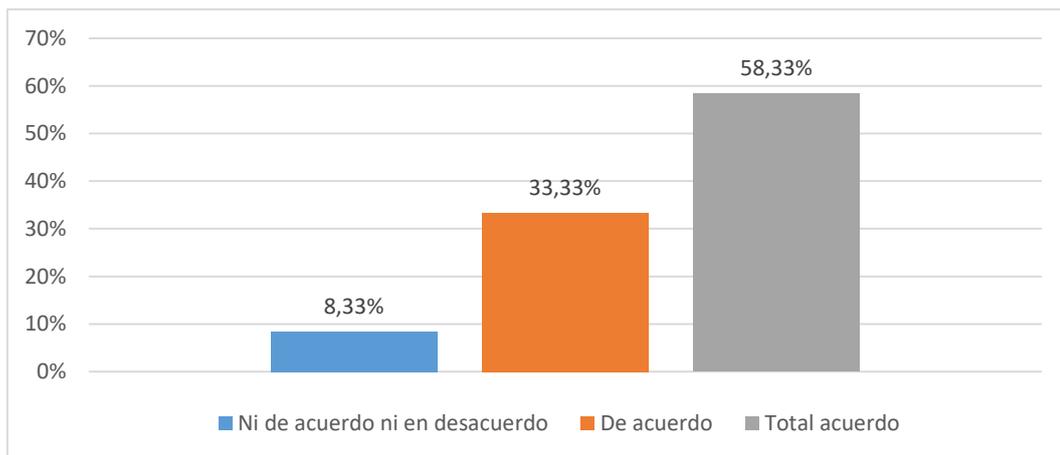


Figura 56. Los directivos están de acuerdo en que la habilidad de aprender de la empresa es la clave para nuestra ventaja competitiva
 Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018
 Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

El 8,33% de los directivos no están de acuerdo ni en desacuerdo en que la habilidad de aprender de la empresa es la clave para nuestra ventaja competitiva, el 33,33% están de acuerdo y el 58,33% en total acuerdo. Los directivos están de acuerdo en que la habilidad de la empresa para aprender es vital al momento de garantizar su permanencia en el mercado y es visto como una ventaja competitiva para las empresas de la Zona de Planificación 3.

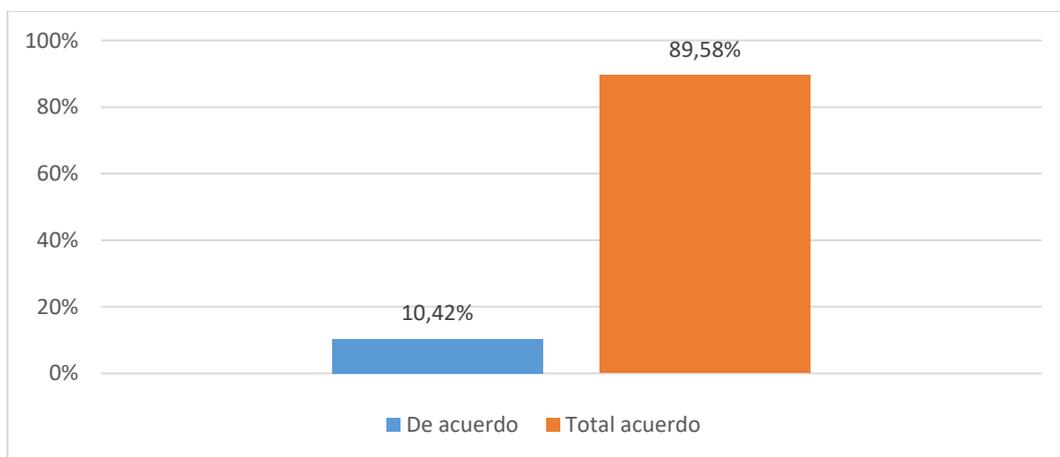


Figura 57. El aprendizaje del empleado es una inversión, no un gasto
 Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018
 Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

En el aprendizaje visto como una inversión, más no un gasto, el 10,42% de los directivos están de acuerdo y 89,58% en total acuerdo. Los directivos están de acuerdo en que la inversión en la capacitación de sus empleados en una excelente inversión que les garantiza una mayor eficiencia y mejora de sus capacidades técnicas a la hora de desarrollar sus actividades dentro de las de empresas.

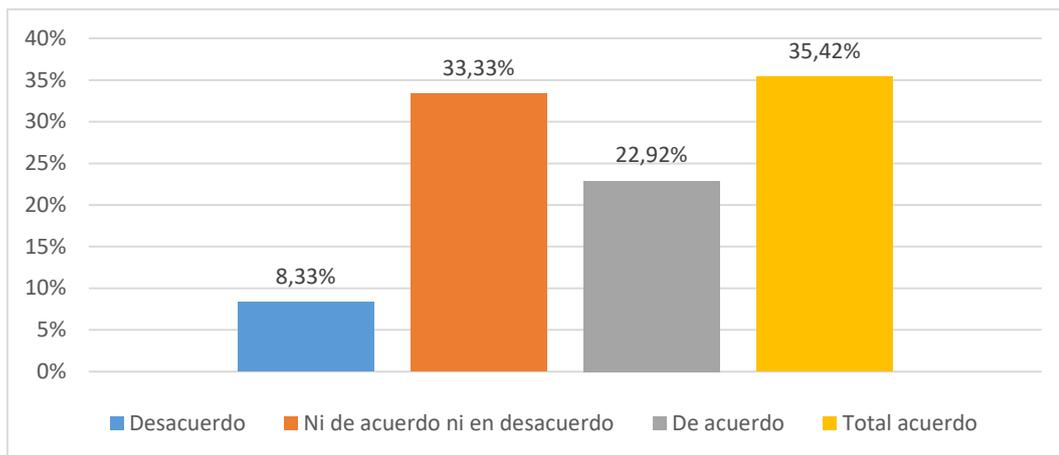


Figura 58. Los valores básicos de la empresa incluyen el aprendizaje como clave de la mejora
Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018
Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

En la pregunta de si las empresas que incluyen el aprendizaje como clave de la mejora el 8,33% de PyMEs están en desacuerdo, 33,33% ni de acuerdo ni en desacuerdo, 22,92% de acuerdo y 35,42% total de acuerdo. Los resultados expresan que el aprendizaje es visto como algo indispensable para seguir mejorando dentro de las empresas y ampliar su ventaja competitiva en los mercados actuales.

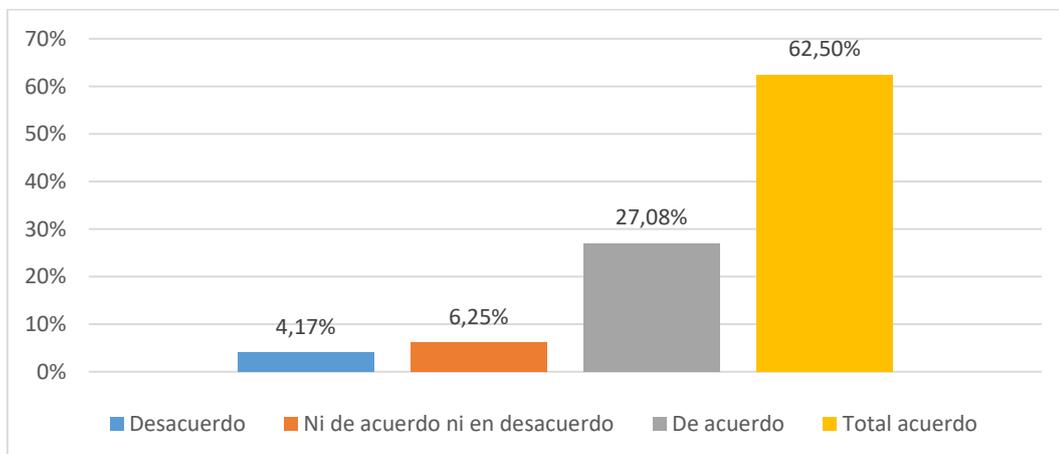


Figura 59. El aprendizaje en la empresa es visto como una materia básica necesaria para garantizar la supervivencia de la empresa
Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018
Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

En relación al tema del aprendizaje visto como una materia básica para la supervivencia de las empresas, el 4,17% están en desacuerdo, 6,25% ni de acuerdo ni en desacuerdo, 27,08% de acuerdo y 62,50% en total de acuerdo. La supervivencia de la empresa es directamente relacionada por los gerentes con su capacidad de aprendizaje y se muestran positivos a la hora de invertir en temas que mejoren sus conocimientos.

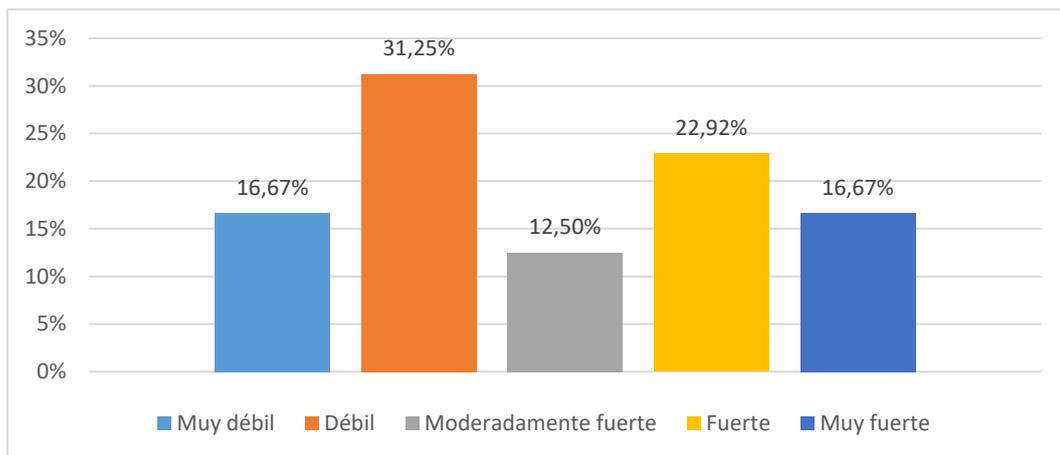


Figura 60. La empresa realiza estudios de hábitos, costumbres y tendencias de mercado
 Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018
 Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

La realización de estudios de hábitos, costumbres y tendencias de mercado en las empresas en el 16,67% de los casos ha sido muy débil, 31,25% débil, 12,50% moderadamente fuerte, 22,9% fuerte y 16,67% muy fuerte. Este aspecto resulta necesario mejorarlo debido a que no existe pocas empresas realzan este tipo de estudios que son importantes a la hora de establecer estrategias más articuladas.

3.4.4. Dimensión de relaciones.

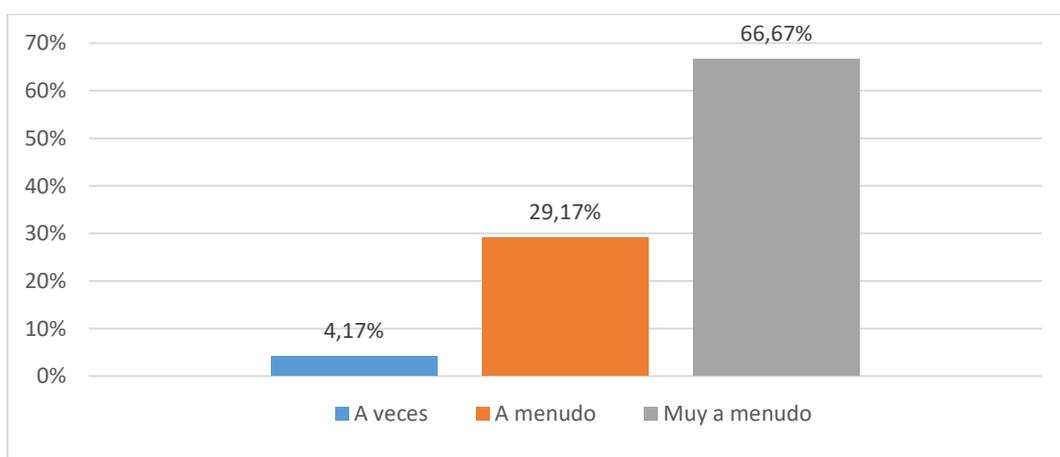


Figura 61. Cooperación o colaboración con clientes
 Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018
 Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

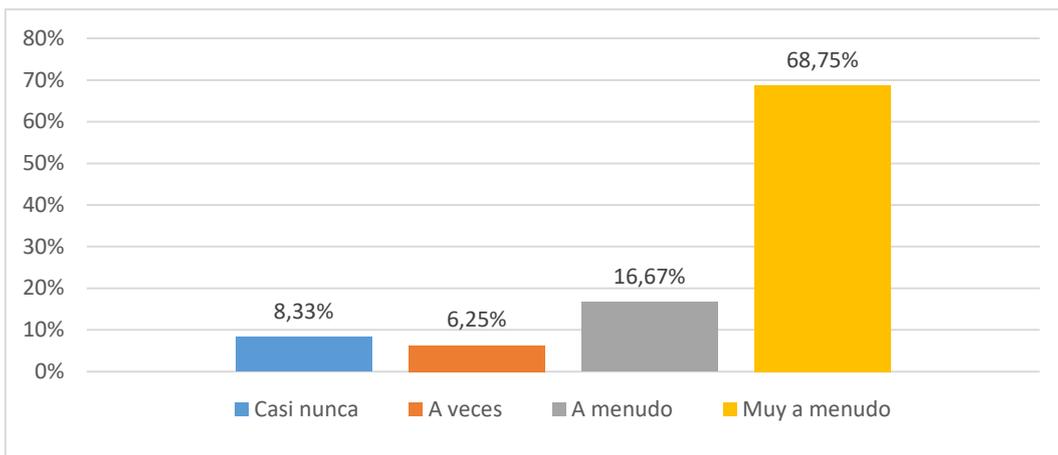


Figura 62. Cooperación o colaboración con proveedores

Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018

Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

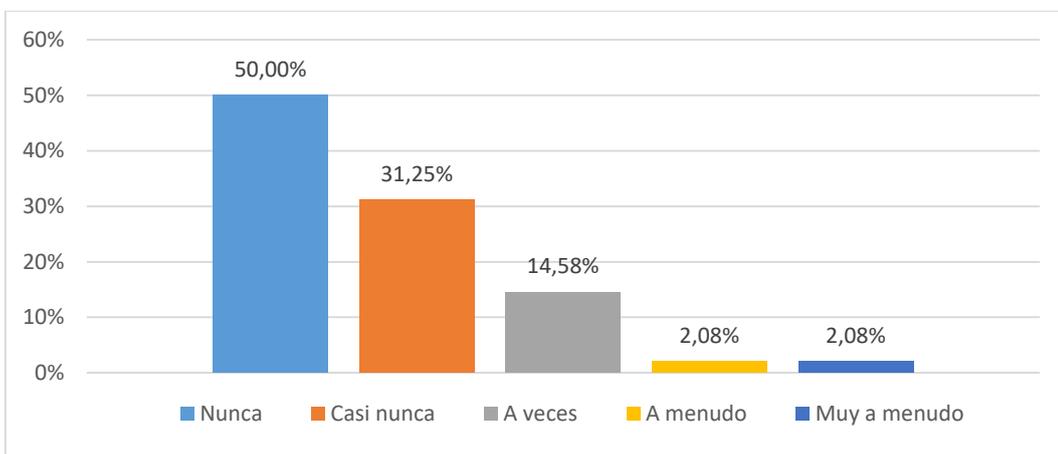


Figura 63. Cooperación o colaboración con competidores

Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018

Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

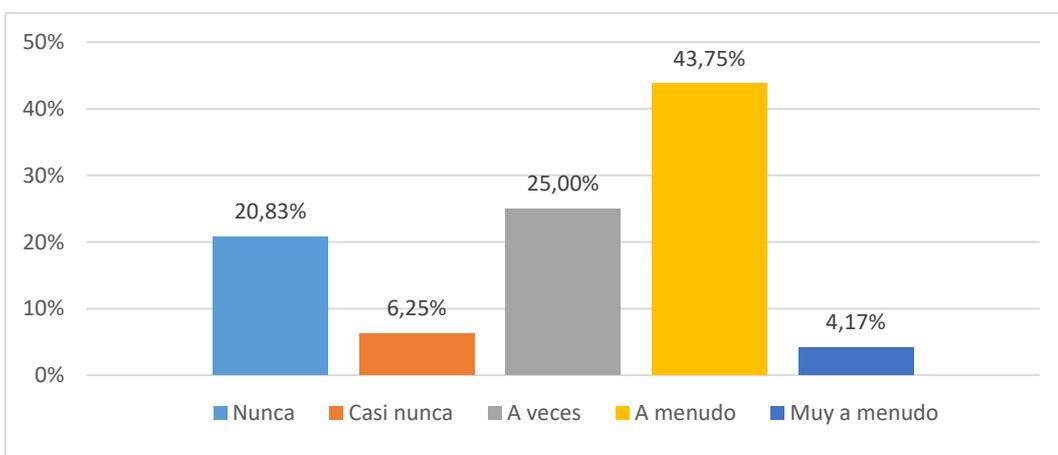


Figura 64. Cooperación o colaboración con asociaciones empresariales

Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018

Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

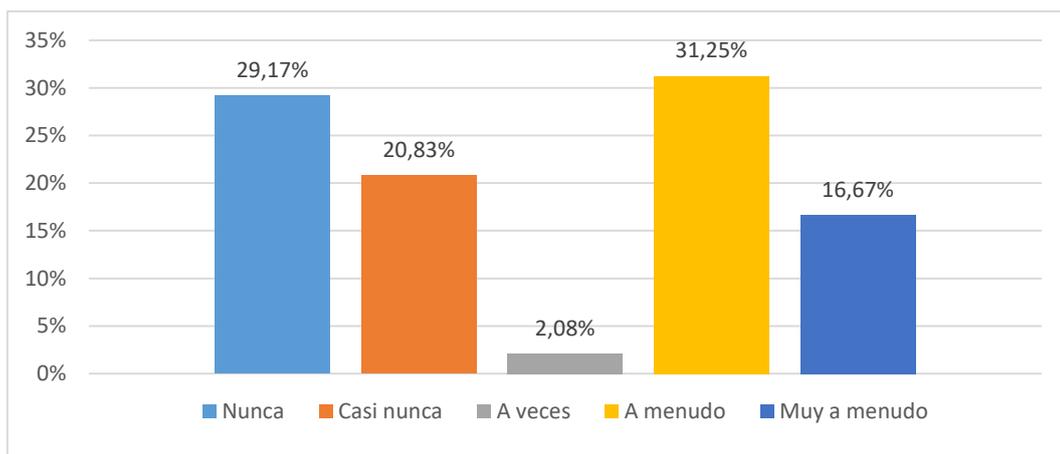


Figura 65. Cooperación o colaboración con universidades

Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018

Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

La cooperación o colaboración en las empresas es positiva cuando se trata de proveedores, clientes y asociaciones empresariales con los que las empresas mantienen buenas relaciones entre ambas partes. En contraste existe poca colaboración o cooperación con competidores y universidades lo que debe analizarse por parte de los gerentes de cómo pueden éste tipo de relaciones beneficiarlos al momento de crear relaciones con estos actores externos a las empresas.

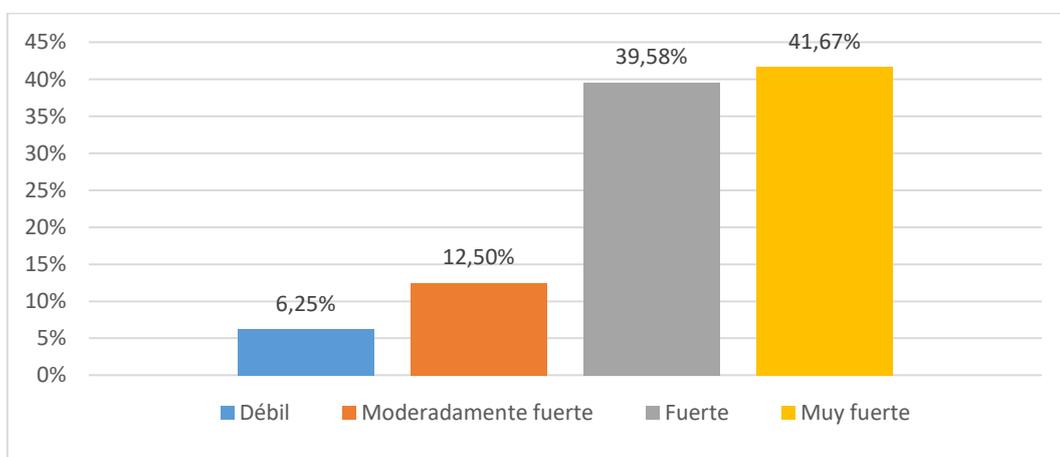


Figura 66. La empresa participa y cuenta con el apoyo de la comunidad donde está establecida

Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018

Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

El apoyo y la participación de la comunidad en el: 6,25% de las empresas es débil, 12,50% moderadamente fuerte, 39,58% fuerte y 41,67% muy fuerte. Las relaciones que existe entre la comunidad en la que las empresas desarrollan sus actividades es buena y existe un apoyo de ésta hacia las empresas, que demuestra un buen accionar en sus actividades y políticas que son del agrado de la población que los rodea.

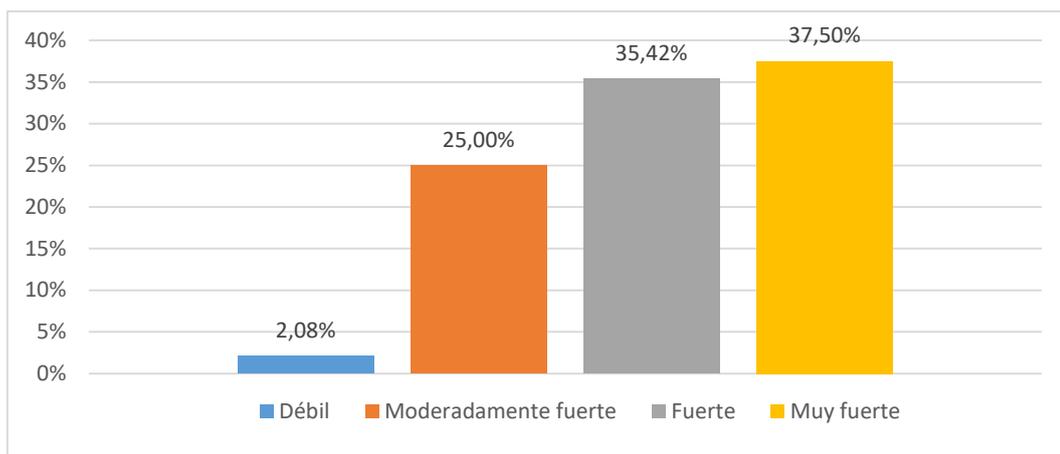


Figura 67. La empresa promueve entre sus empleados la conciliación de la vida laboral y familiar
 Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018
 Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

La conciliación de la vida laboral y familiar en el: 2,08% de las empresas es débil, 25% moderadamente fuerte, 35,42% fuerte y 37,50% muy fuerte. Las empresas en la Zona de Planificación 3, se preocupan en que la vida familiar y laboral se desenvuelva de la mejor manera para que sus empleados se sientan a gusto en su ambiente de trabajo.

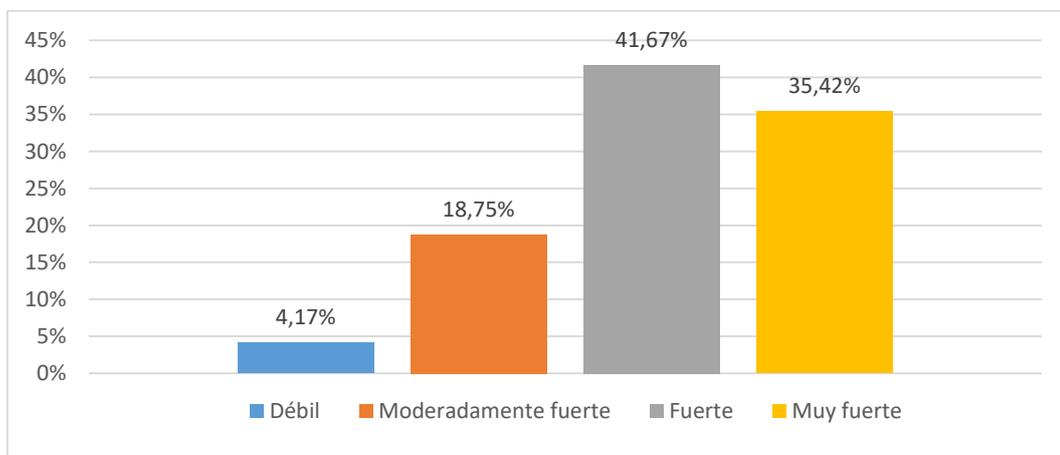


Figura 68. Se preocupa por el desarrollo profesional, personal y la igualdad de oportunidades de sus empleados
 Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018
 Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

La preocupación por el desarrollo profesional, personal y la igualdad de oportunidades para los empleados en el: 4,17% de las empresas es débil, 18,75% moderadamente fuerte, 41,67% fuerte y 35,42% muy fuerte. Las empresas se preocupan en el desarrollo profesional de sus empleados además de brindarles todas las oportunidades para su crecimiento lo que refleja el interés por parte de los gerentes de que en sus empresas exista un buen ambiente de trabajo que se refleje en la productividad.

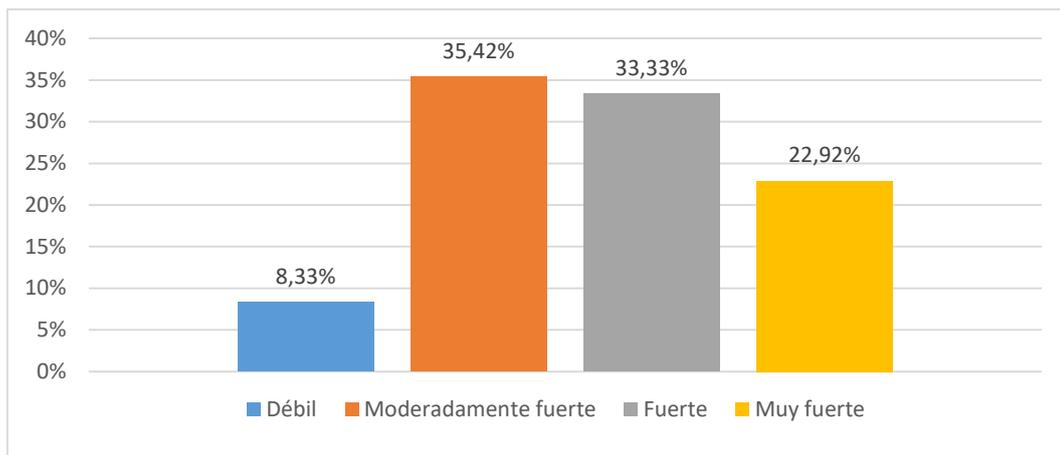


Figura 69. Procesos de diálogo y participación de la empresa con público interno y externo
Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018
Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

Los procesos de dialogo y participación del público con la empresa son: 8,33% débil, 35,42% moderadamente fuerte, 33,33% fuerte y 22,92% muy fuerte. El público externo e interno que participa con la empresa tiene abiertos canales de dialogo para fomentar su interacción con las actividades que se llevan a cabo en la empresas.

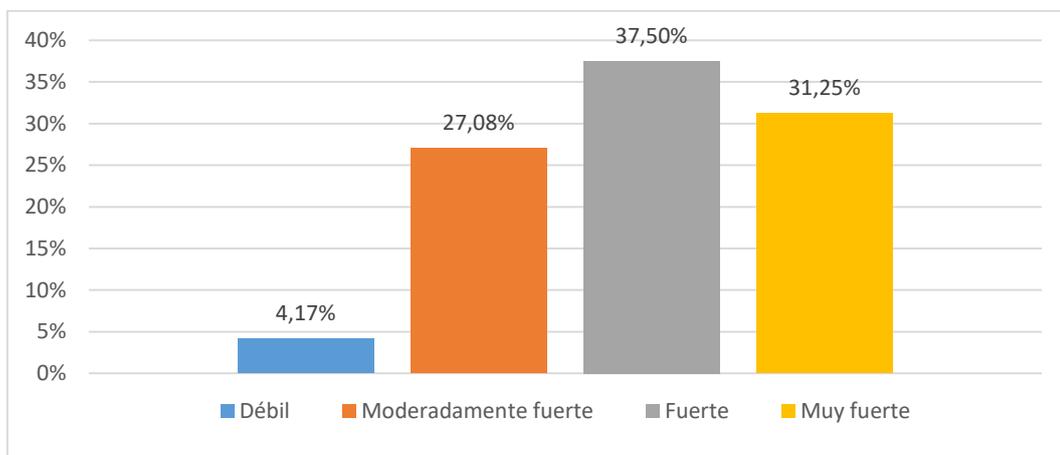


Figura 70. La empresa posee iniciativas de comunicación con sus empleados que posibilitan que los mismos sean escuchados a fin de incorporar nuevos aprendizajes y conocimientos
Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018
Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

Las iniciativas de comunicación con los empleados en: 4,17% de las empresas es débil, 27,08% moderadamente fuerte, 37,50% fuerte y 31,25% muy fuerte. Los empleados tienen la posibilidad de comunicarse con sus jefes a fin de que sus experiencias sean incorporadas en la empresa para mejorar su productividad y detectar posibles inconvenientes que se estén presentando.

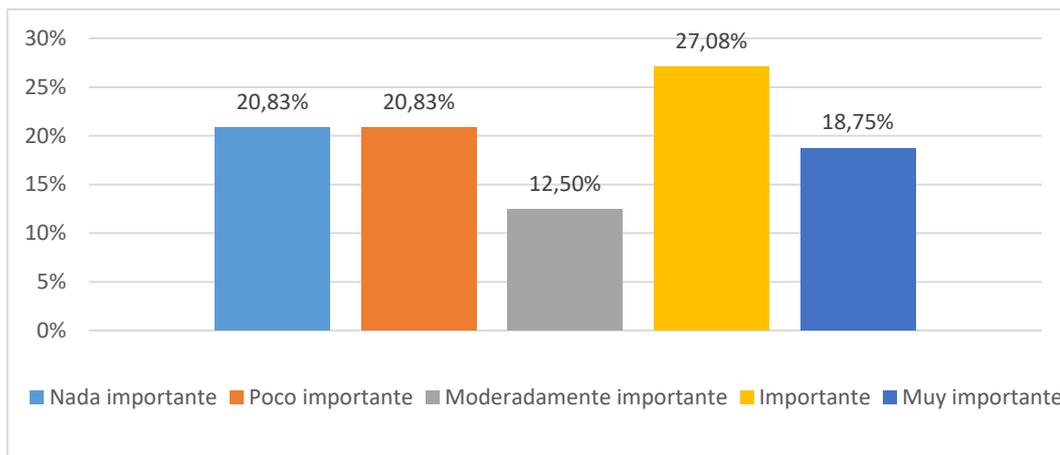


Figura 71. La participación directa de los clientes en su proceso de innovación
Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018
Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

La participación de los clientes en el proceso de innovación para las empresas es: 20,83% nada importante, 20,83% poco importante, 12,50% moderadamente importante, 27,08% importante, 18,75% muy importante. Los clientes participan activamente en los procesos de innovación de la empresa aunque es necesario seguir fomentando su relación para que mejoren los indicadores obtenidos.

3.4.5. Dimensión de impactos económicos.

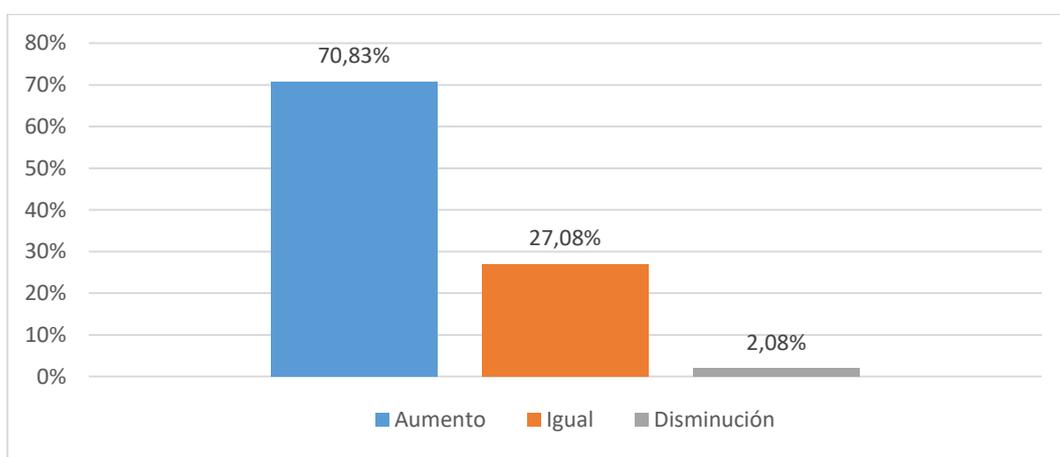


Figura 72. Expectativa de ventas de la empresa para el 2018
Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018
Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

La expectativa de ventas de las PyMEs para el 2018 es: 70,83% aumento, 27,08% igual, 2,08% disminución.

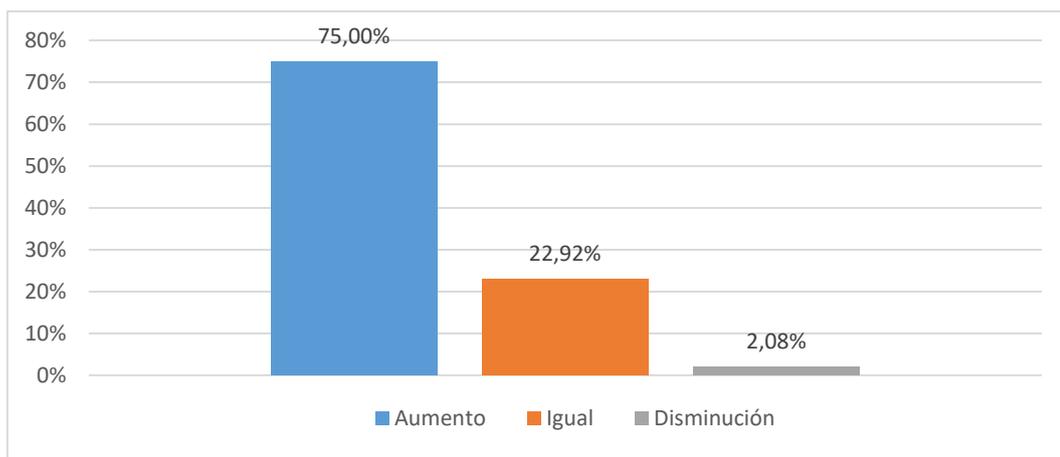


Figura 73. Expectativa de ventas de la empresa para el 2019

Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018

Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

La expectativa de ventas de las PyMEs para el 2019 es: 75% aumento, 22,92% igual, 2,08% disminución. La expectativa para los años 2018 y 2019 es que siga existiendo un aumento en sus ventas que les permita mejorar su economía para el logro de objetivos y crecimiento de sus empresas en el mercado.

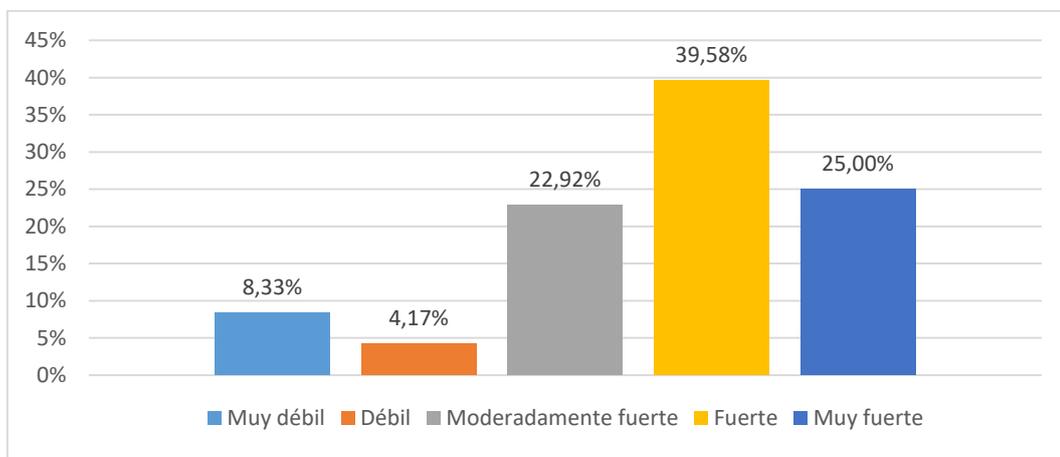


Figura 74. ¿La empresa ha tenido un aumento en el número de clientes?

Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018

Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

El aumento en el número de clientes ha sido en el: 8,33% de PyMEs consultadas muy débil, 4,17% débil, 22,92% moderadamente fuerte, 39,58% fuerte, 25% muy fuerte. Según los resultados obtenidos al igual que el número de ventas los clientes han aumentado de forma positiva en la Zona 3 de Planificación.

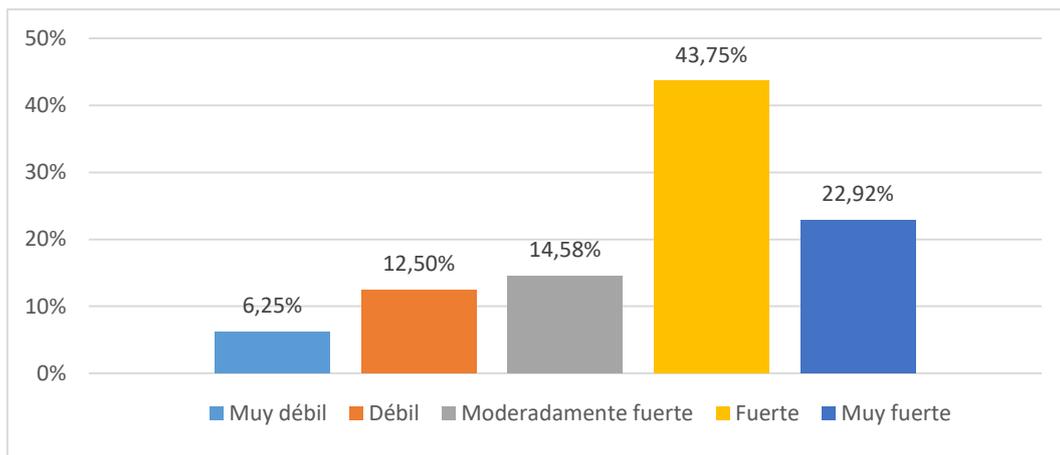


Figura 75. ¿La empresa ha registrado un aumento en el número de ventas?

Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018

Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

El aumento en el Número de ventas en las empresas ha sido: 6,26% muy débil, 12,50% débil, 14,58% moderadamente fuerte, 43,75% fuerte, 22,92% muy fuerte. Esto quiere decir que ha existido un crecimiento en sus ventas pese a los problemas económicos en los que se ha visto envuelto el país.

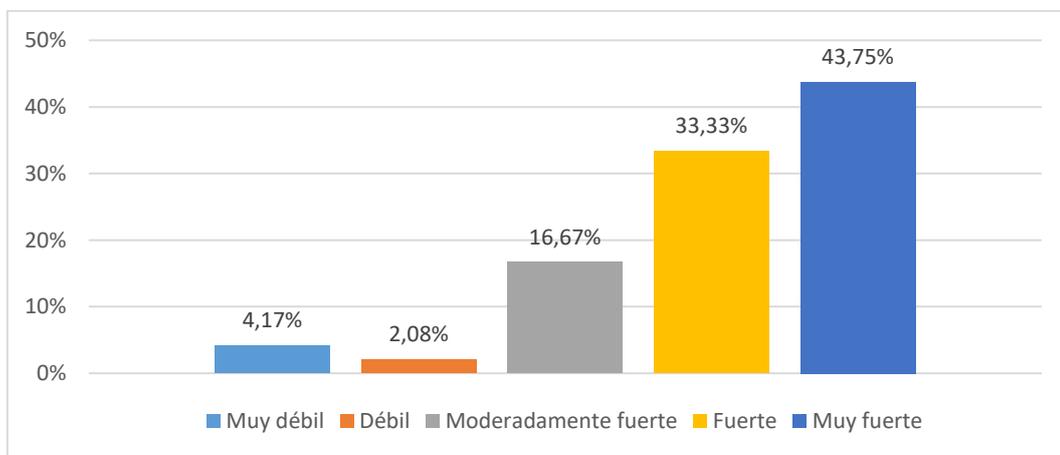


Figura 76. ¿Ha sido rentable la empresa hasta la actualidad?

Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018

Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

La rentabilidad hasta la actualidad en las empresas ha sido: 4,17% muy débil, 2,08% débil, 16,67% moderadamente fuerte, 33,33% fuerte, 43,75% muy fuerte. Las empresas han sido rentables hasta la actualidad por lo que motiva a los empresarios a continuar con sus negocios y buscar que estos crezcan siendo beneficioso para la sociedad porque generan fuentes de empleo para la población que los rodea y genera confianza en el entorno para que exista más emprendedores que decidan abrir sus negocios.

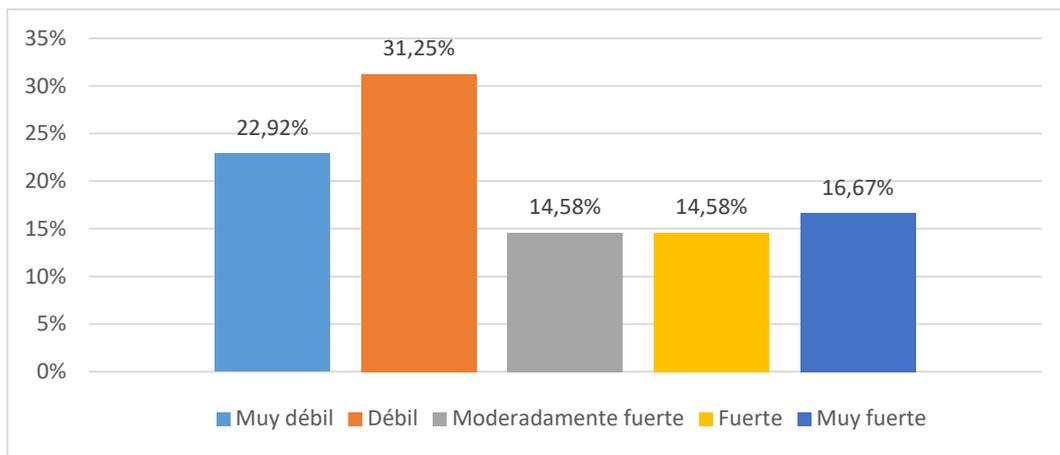


Figura 77. ¿La situación económica del país influye positivamente a la productividad de la empresa?
 Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018
 Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

La situación del país mediante una influencia positiva ha sido: 22,92% muy débil, 31,25% débil, 14,58% moderadamente fuerte, 14,58% fuerte, 16,67% muy fuerte. Las PyMEs no sienten que la situación económica del país sea de ayuda para generar riqueza y crear prosperidad en sus negocios creando un ambiente de incertidumbre.

3.4.6. Dimensión de impactos sociales.

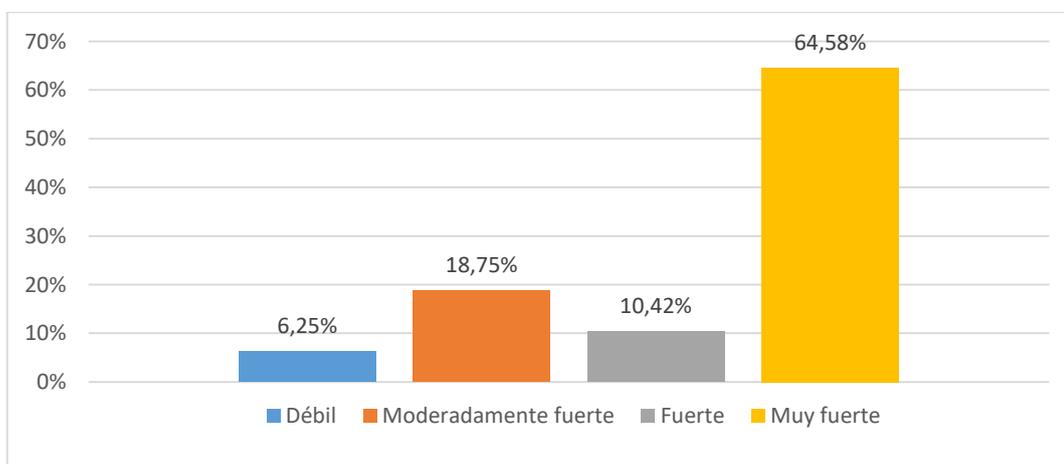


Figura 78. ¿La empresa cuenta con políticas específicas para tratar cuestiones relacionadas a derechos humanos?
 Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018
 Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

Las políticas relacionadas a derechos humanos con que cuentan las empresas son: 6,25% débil, 18,75% moderadamente fuerte, 10,42% fuerte y 64,58% muy fuerte. El cumplimiento de los derechos humanos es una fuerte práctica que se realiza dentro de las empresas que tienen el compromiso de actuar conforme a la ley y responsablemente.

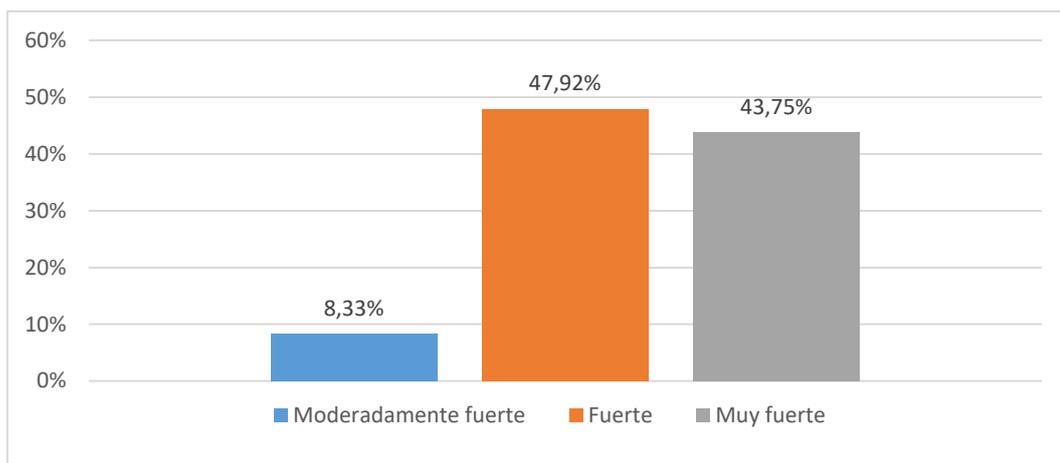


Figura 79. Entrenamiento básico a empleados para el desarrollo de sus funciones
Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018
Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

El entrenamiento básico para el desarrollo de funciones de la empresa es: 8,33% moderadamente fuerte, 47,92% fuerte y 43,75% muy fuerte. Los empleados se encuentran capacitados para el desarrollo de sus funciones gracias al interés que las PyMEs ponen en la capacitación para ser más productivos.

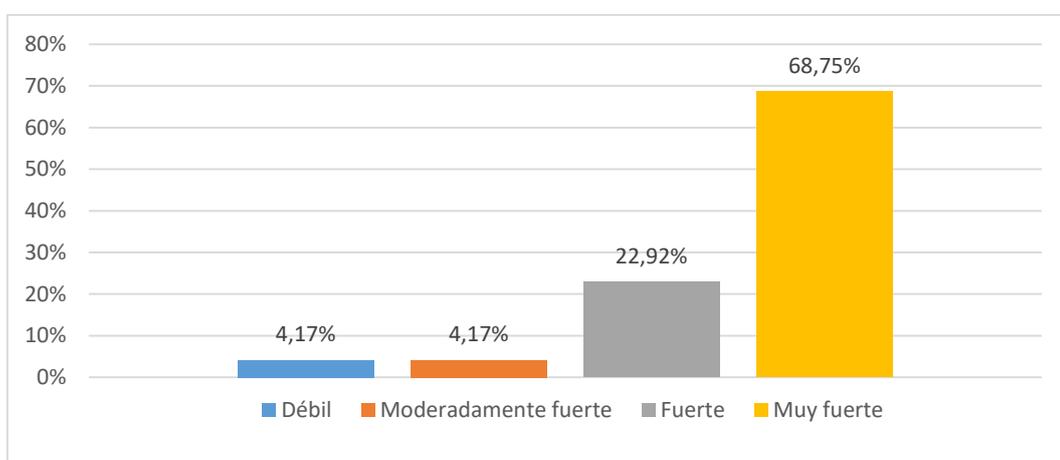


Figura 80. Entorno seguro y saludable para trabajar a los empleados
Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018
Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

Respecto a si las empresas ofrecen un entorno seguro y saludable de trabajo a los empleados se expresa los siguientes resultados: 4,17% débil, 4,17% moderadamente fuerte, 22,92% fuerte y 68,75% muy fuerte. El entorno en donde llevan a cabo sus operaciones las empresas presta todas las condiciones para que los empleados se encuentren a gusto y su productividad no se vea afectada siendo una ambiente seguro y que no compromete la salud de los empleados.

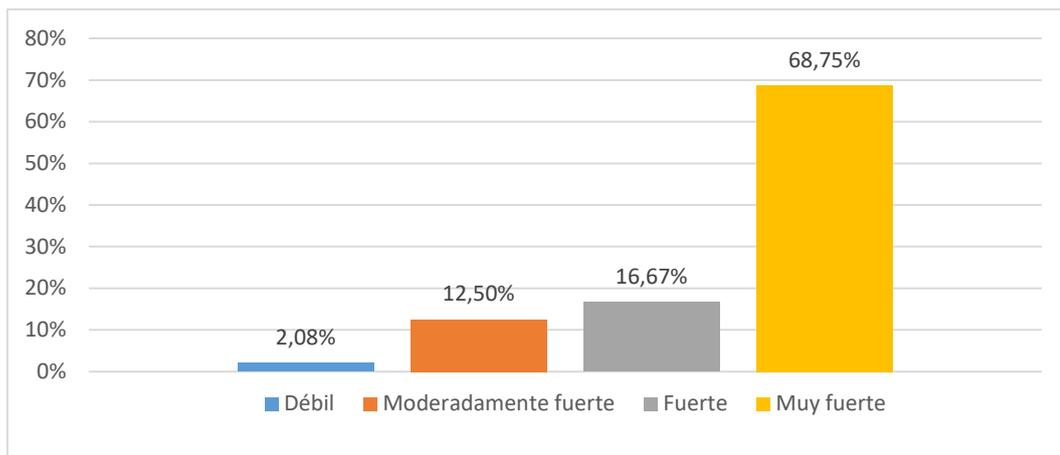


Figura 81. Cumplimiento de la legislación local relacionada con despidos y procesos jubilatorios
Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018
Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

El cumplimiento de la legislación local relacionada con despidos y procesos jubilatorios en las empresas es: 2,08% débil, 12,50% moderadamente fuerte, 16,67% fuerte y 68,75% muy fuerte. Las empresas cumplen con sus obligaciones en temas de despidos y procesos jubilatorios que garantizan a sus empleados un entorno de trabajo justo en donde se respeten sus derechos y evita a las empresas verse envueltas en problemas legales que perjudiquen su imagen.

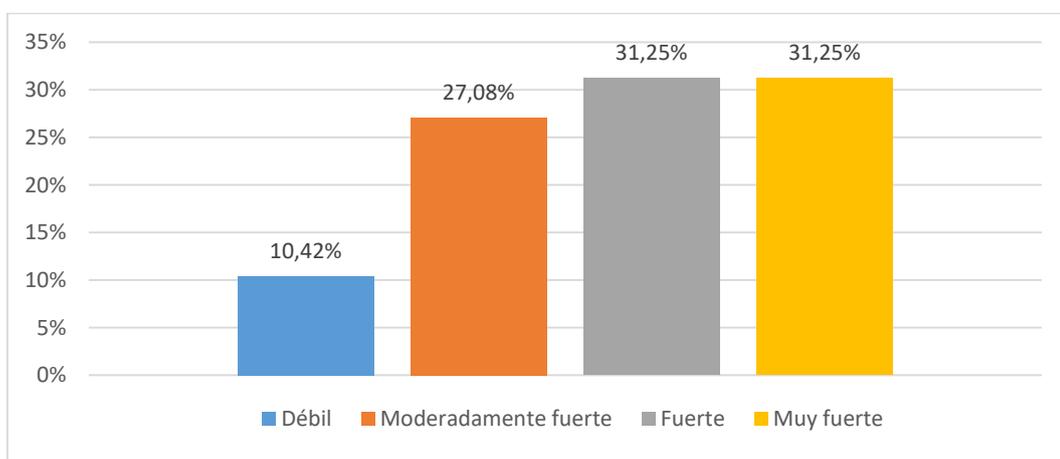


Figura 82. ¿La empresa realiza regularmente entrenamientos en salud y seguridad ocupacional con los empleados?
Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018
Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

Las empresas que realizan entrenamientos en salud y seguridad ocupacional expresan los siguientes resultados: 10,42% débil, 27,08% moderadamente fuerte, 31,25% fuerte y 31,25% muy fuerte. Los empleados participan de entrenamientos en salud y seguridad para garantizar su bienestar dentro de las empresas y desenvolverse en un ambiente de trabajo que sea de su agrado.

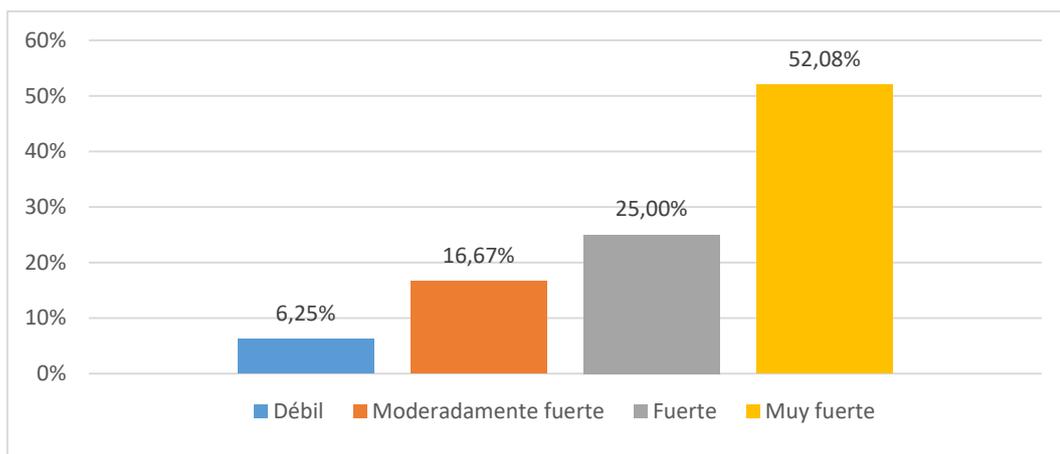


Figura 83. ¿La empresa respeta las horas de la jornada laboral de acuerdo a la normativa legal vigente?

Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018

Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

El respeto de las horas de la jornada laboral de acuerdo a la normativa legal vigente en las empresas es: 6,25% débil, 16,67% moderadamente fuerte, 25% fuerte y 52,08% muy fuerte. Las horas de la jornada laboral se cumplen de manera positiva acorde a la normativa legal que se maneja en el país, respetando a los empleados.

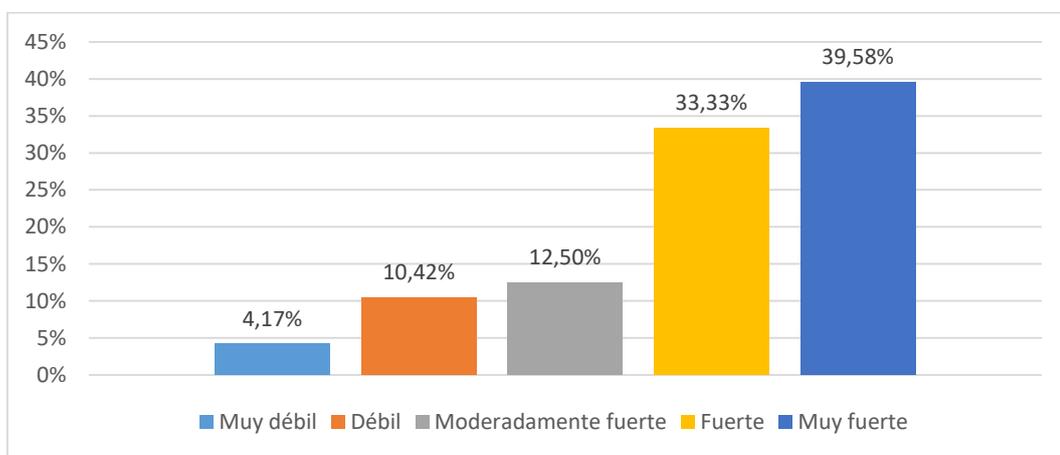


Figura 84. ¿En la empresa existe motivación económica para empleados?

Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018

Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

La motivación económica que existe para los empleados en las empresas es: 4,17% muy débil, 10,42% débil, 12,50% moderadamente fuerte, 33,33% fuerte y 39,58% muy fuerte. Se motiva a los empleados económicamente lo que mejora su productividad y se reconoce el esfuerzo que realizan dentro de las empresas con un compromiso hacia el desarrollo de las mismas.

3.4.7. Dimensión de impactos ambientales.

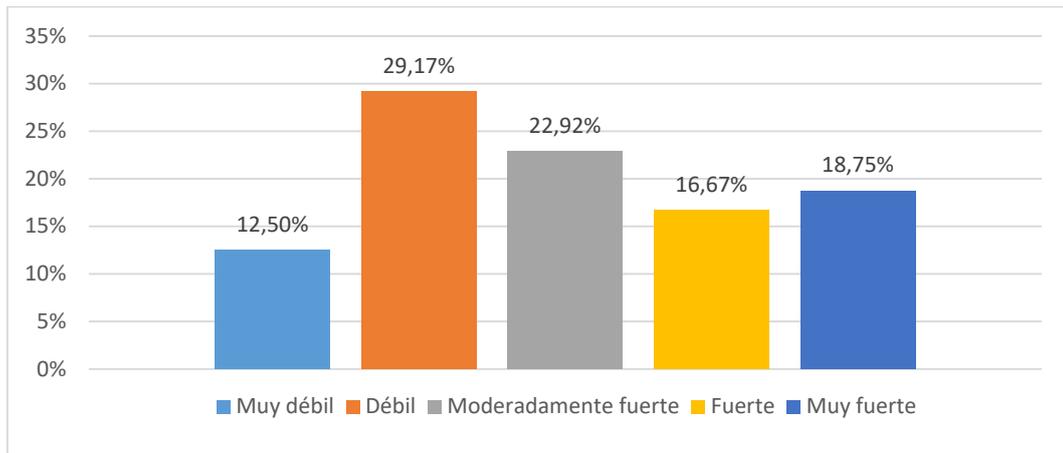


Figura 85. La empresa busca conocer los posibles impactos en el cambio climático para su negocio

Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018

Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

La búsqueda de conocimiento por parte de las empresas acerca de los posibles impactos en el cambio climático que puedan afectar su negocio es: 12,50% muy débil, 29,17% débil, 22,92% moderadamente fuerte, 16,67% fuerte y 18,75% muy fuerte. El conocimiento de los impactos ambientales que puedan afectar a los negocios es débil y representa una limitante debido a los problemas que puede desencadenar en un futuro.

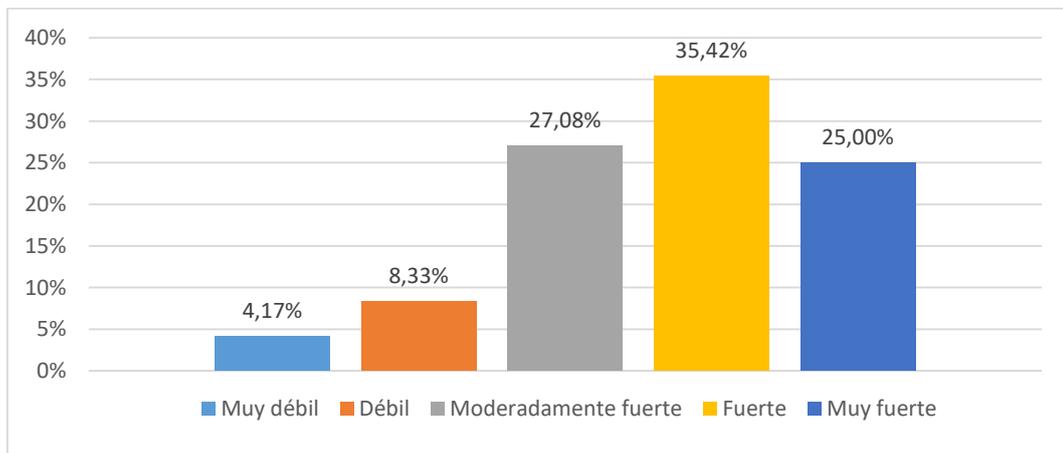


Figura 86. La empresa busca mecanismos eficientes para el uso de agua

Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018

Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

La búsqueda de mecanismos eficientes para el uso de agua en las empresas es: 4,17% muy débil, 8,33% débil, 27,08% moderadamente fuerte, 35,42% fuerte y 25% muy fuerte. Las empresas buscan ser eficientes con el uso del agua y garantizar el cuidado del ambiente en este aspecto importante.

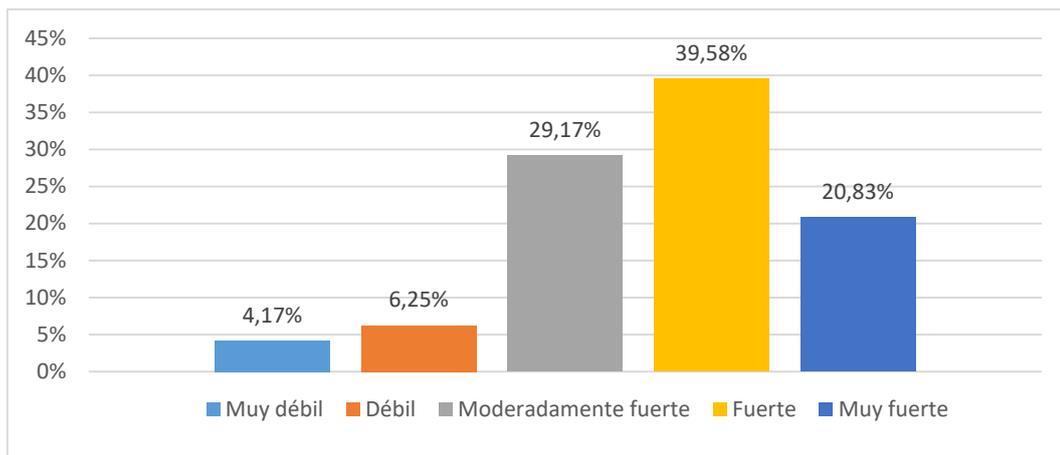


Figura 87. La empresa desarrolla estrategias, políticas o sistemas para la optimización y reducción del consumo energía
 Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018
 Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

El desarrollo de estrategias, políticas o sistemas para la optimización y reducción del consumo de energía en las empresas ha sido: 4,17% muy débil, 6,25% débil, 29,17% moderadamente fuerte, 39,58% fuerte y 20,83% muy fuerte. La optimización del consumo de energía en las empresas es fuerte y se busca mecanismos que permitan el ahorro para aportar con el cuidado del ambiente.

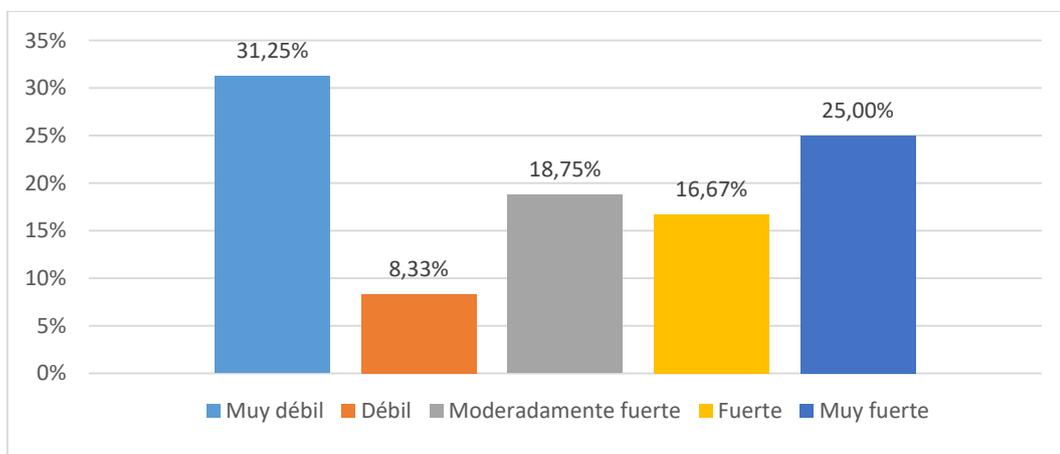


Figura 88. Tengo un gran conocimiento sobre el mantenimiento de la naturaleza (es decir, la tierra, la biodiversidad y el ecosistema)
 Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018
 Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

El grado de conocimiento sobre el mantenimiento de la naturaleza es 31,25% muy débil, 8,33% débil, 18,75% moderadamente fuerte, 16,67% fuerte y 25% muy fuerte. Las empresas tienen un muy débil conocimiento sobre el cuidado del ambiente y por ende sus actividades pueden estar generando problemas ambientales sin que sea de su conocimiento.

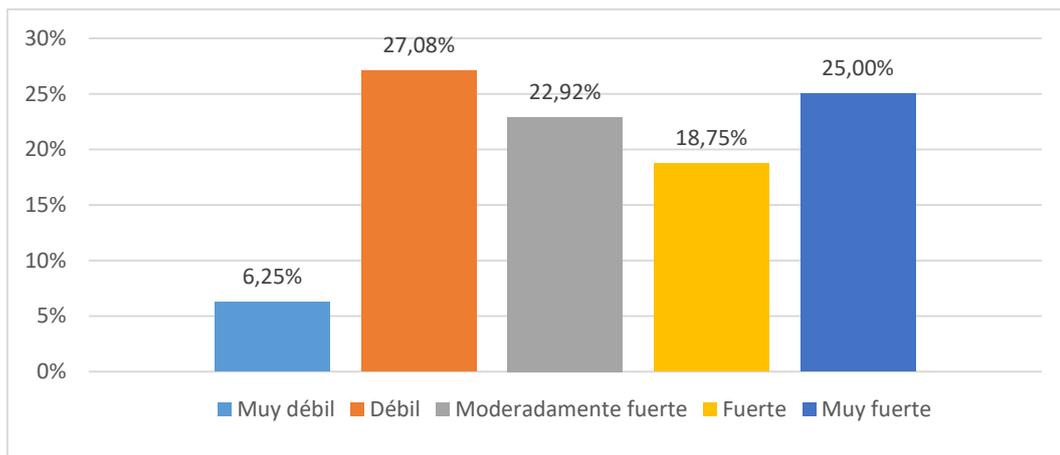


Figura 89. ¿La empresa contribuye con la conservación del medio ambiente?

Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018

Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

El aporte a la conservación de la naturaleza por parte de las empresas es: 6,25% muy débil, 27,08% débil, 22,92% moderadamente fuerte, 18,75% fuerte y 25% muy fuerte. La contribución para el cuidado del ambiente es pobre y necesita ser enfatizado en las empresas para actuar de manera responsable ante ésta situación.

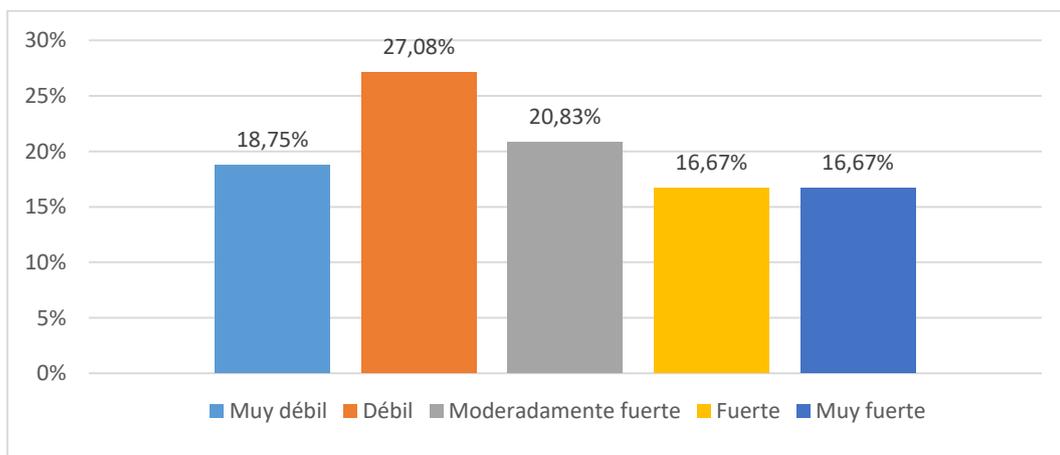


Figura 90. La empresa es reconocida por la excelencia en la producción más limpia y en la gestión de la prevención de la contaminación

Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018

Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

El reconocimiento por actividades de excelencia en la producción más limpia y gestión de la prevención de la contaminación es: 18,75% muy débil, 27,08% débil, 20,83% moderadamente fuerte, 16,67% fuerte y 16,67% muy fuerte. Las empresas no son un referente en la Zona de Planificación 3, en temas de producción limpia y gestión de la prevención de la contaminación por las pocas acciones que realizan para el cuidado del ambiente.

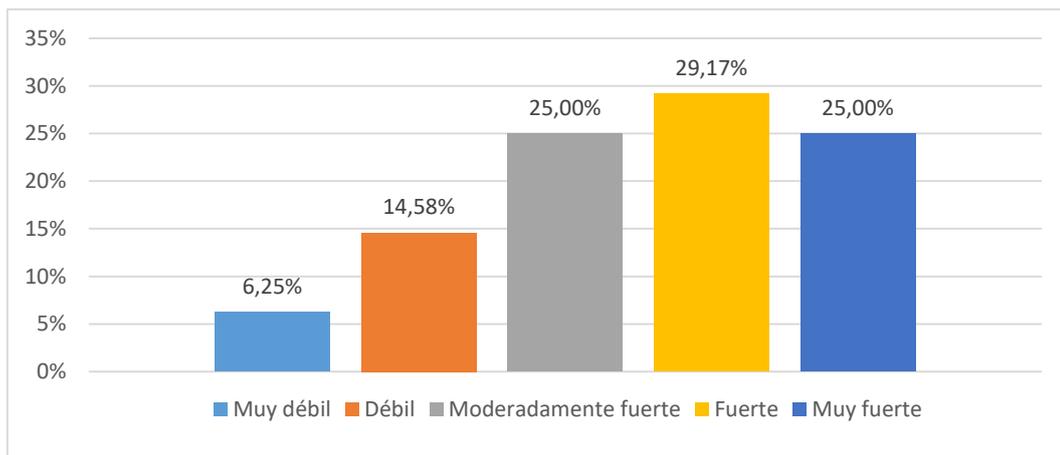


Figura 91. La empresa toma iniciativas puntuales para la reducción de desperdicios de materia prima
 Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018
 Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

Las iniciativas para la reducción de desperdicios de materia prima en las empresas son: 6,25% muy débil, 14,58% débil, 25% moderadamente fuerte, 29,17% fuerte y 25% muy fuerte. Las empresas buscan reducir al mínimo posible los desperdicios de materia prima para aumentar su eficiencia en la producción y reducción de desechos.

3.4.8. Dimensión de transparencia y comunicación.

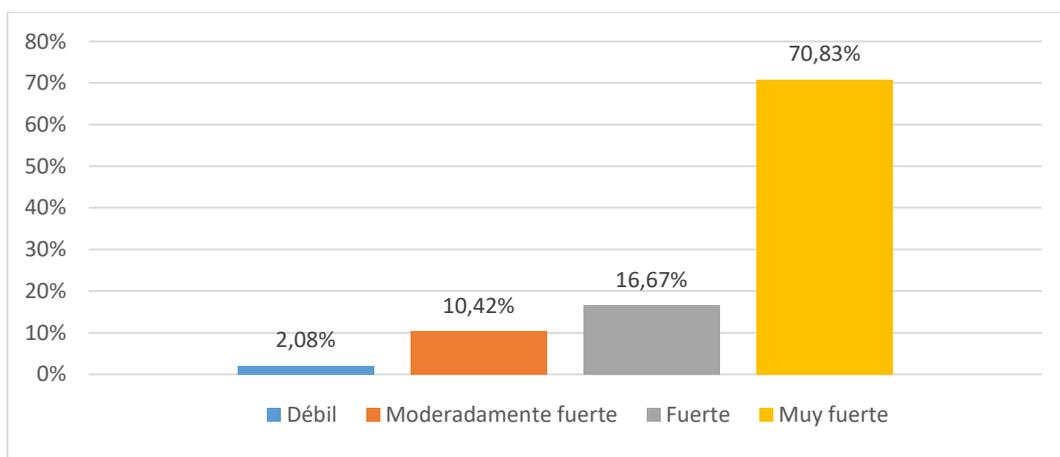


Figura 92. La empresa cuenta con un balance contable financiero al cierre de sus resultados
 Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018
 Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

Las empresas que cuentan con un balance financiero al cierre sus resultados expresan lo siguiente: 2,08% débil, 10,42% moderadamente fuerte, 16,67% fuerte y 70,83% muy fuerte. Las empresas cumplen con la presentación de sus estados financieros como lo exige la ley y les permite llevar un control del aspecto financiero reflejando su compromiso al cumplimiento y transparencia de sus resultados ante la sociedad.

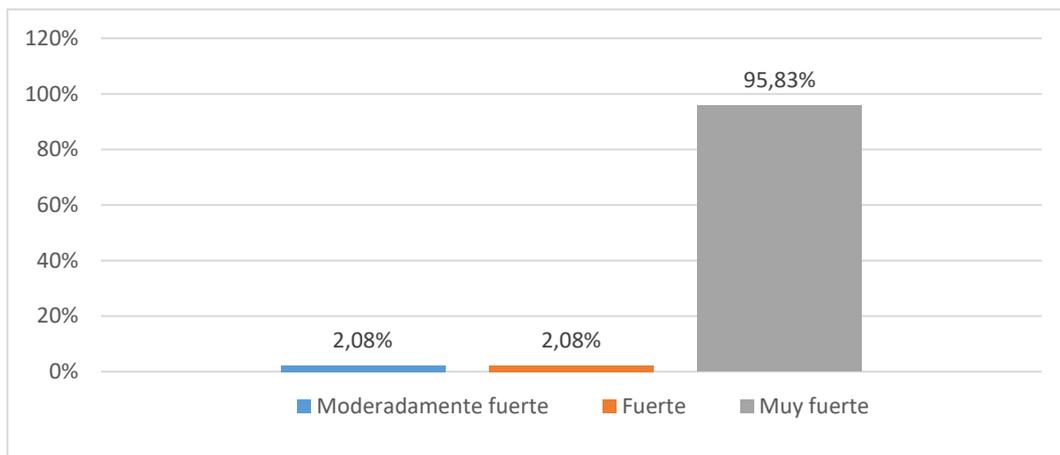


Figura 93. ¿La empresa cumple con todas las obligaciones legales y laborales, en lo que se refiere al pago de salarios conforme a la ley?
 Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018
 Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

El cumplimiento de las obligaciones legales y laborales en el pago de salarios en las empresas es: 2,08% moderadamente fuerte, 2,08% fuerte y 95,83% muy fuerte. Los empleados reciben pagos justos por parte de los empleadores; las PyMEs de la Zona de Planificación 3, se acogen a la normativa legal en temas laborales y pago de remuneraciones.

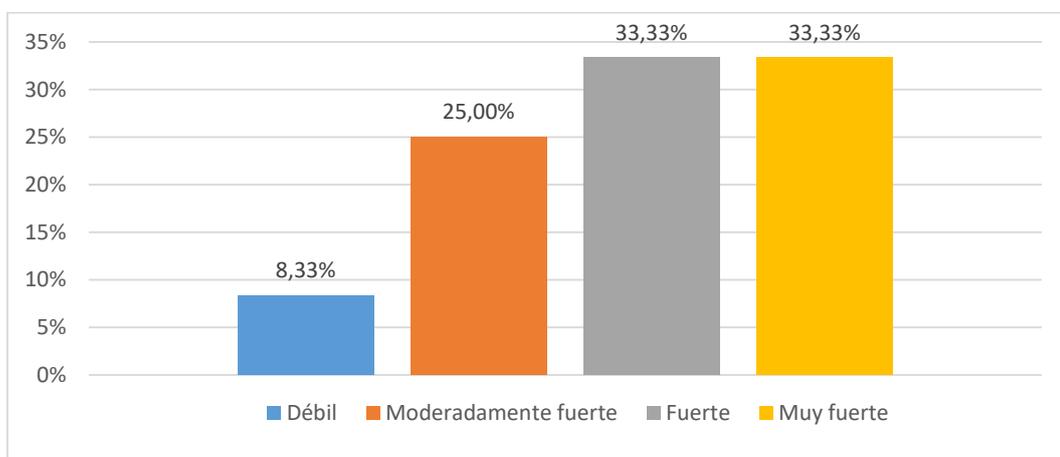


Figura 94. ¿La empresa se preocupa en que sus proveedores también actúen responsablemente?
 Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018
 Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

La preocupación por una actuación responsable de los proveedores por parte de las empresas es: 8,33% débil, 25% moderadamente fuerte, 33,33% fuerte y 33,33% muy fuerte. La actuación de los proveedores que interactúan con las empresas es un tema en que existe la preocupación e interés por parte de los directivos a la hora de escoger sus proveedores.

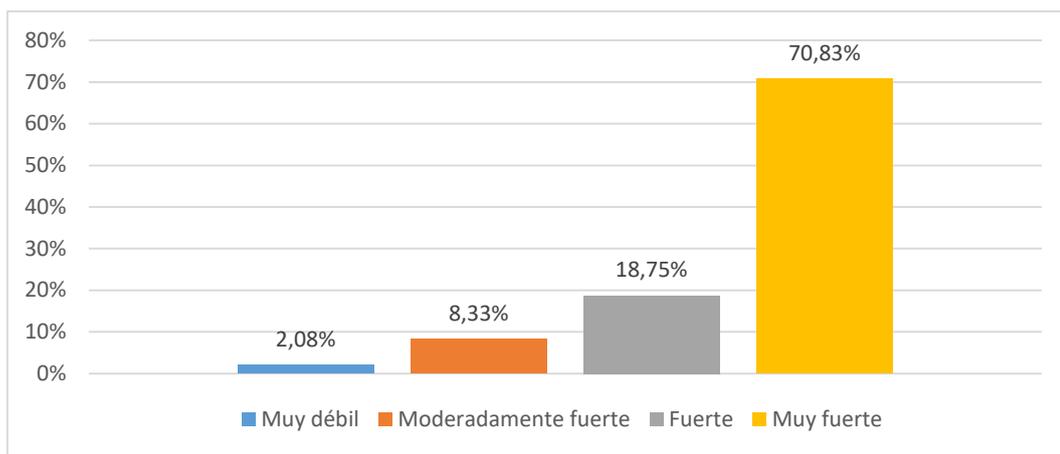


Figura 95. ¿La empresa actúa con criterios éticos y claros?

Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018

Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

La actuación con criterios éticos y claros por parte de las empresas es: 2,08% muy débil, 8,33% moderadamente fuerte, 18,75% fuerte y 70,83% muy fuerte. Las PyMEs actúan muy fuertemente con criterios éticos y claros que transparentan su accionar y muestran una buena imagen al entorno en que realizan sus actividades.

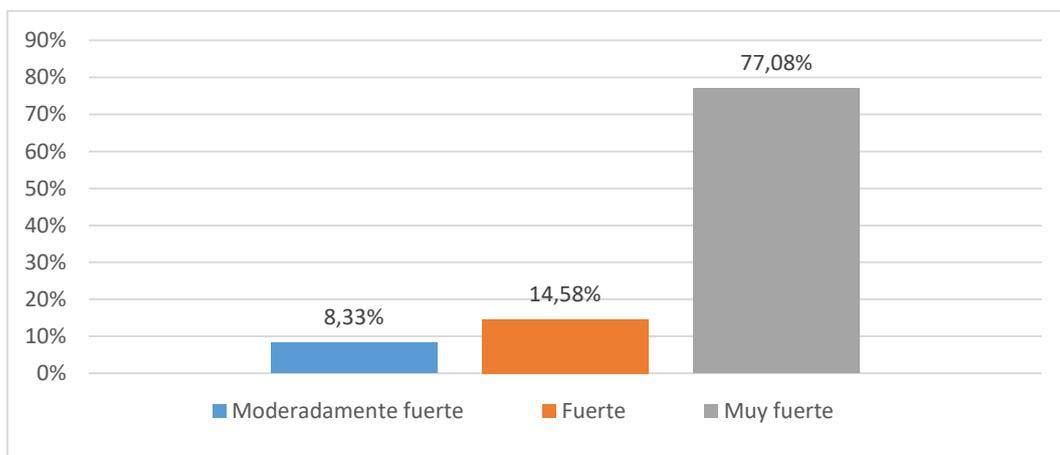


Figura 96. ¿La empresa rechaza la explotación del trabajo infantil?

Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018

Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

El rechazo a la explotación del trabajo infantil por parte de las empresas es: 8,33% moderadamente fuerte, 14,58% fuerte y 77,08% muy fuerte. Las PyMEs de la Zona de Planificación 3 rechazan muy fuertemente la explotación del trabajo infantil dentro de sus empresas.

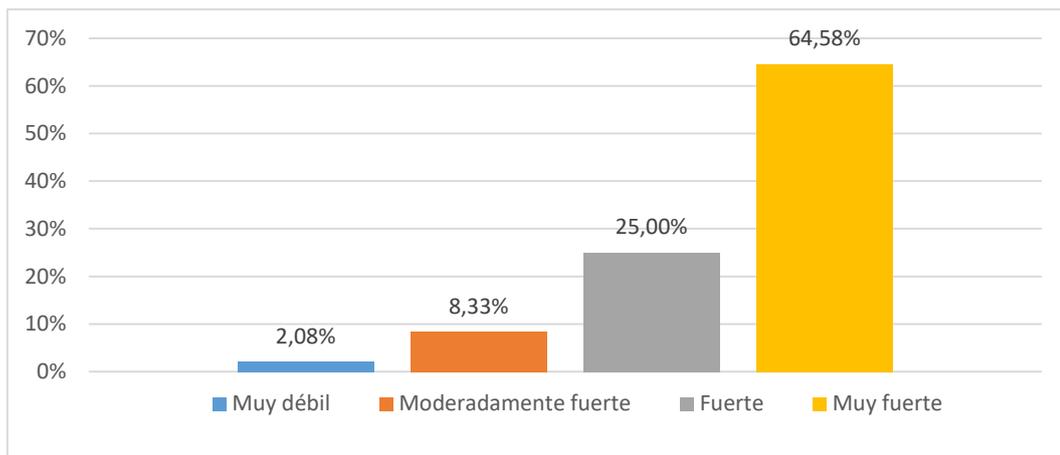


Figura 97. ¿La empresa transmite una imagen corporativa responsable y seria?

Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018

Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

El nivel de imagen corporativa responsable y seria que transmite la empresa es: 2,08% muy débil, 8,33% moderadamente fuerte, 25% fuerte y 64,58% muy fuerte. Las empresas transmiten una imagen muy positiva en el tema de responsabilidad y seriedad en el entorno en el que desarrollan sus actividades lo que es positivo para su imagen y es parte positiva de la transparencia que buscan reflejar.

CAPÍTULO IV
MODELO DE DESARROLLO EMPRESARIAL SOSTENIBLE PARA LA PYMES
ECUATORIANAS ZONAS DE PLANIFICACIÓN 3

4.1. Aplicación del Modelo Penta-dimensional de Sustentabilidad Empresarial al contexto de las PyMEs ecuatorianas

El modelo a aplicar según sus autores, se basa en la idea de sistematizar, definir y aplicar la sustentabilidad empresarial desde diferentes enfoques, debido a que con el transcurrir del tiempo ha crecido la necesidad de que las empresas empiecen a integrar en su sistema de gestión aspectos de responsabilidad social empresarial y objetivos de tipo social y ambiental que forman parte del desarrollo sustentable.

Según Portales et al. (2009), el modelo plantea un enfoque de 5 dimensiones que intervienen en la sustentabilidad empresarial:

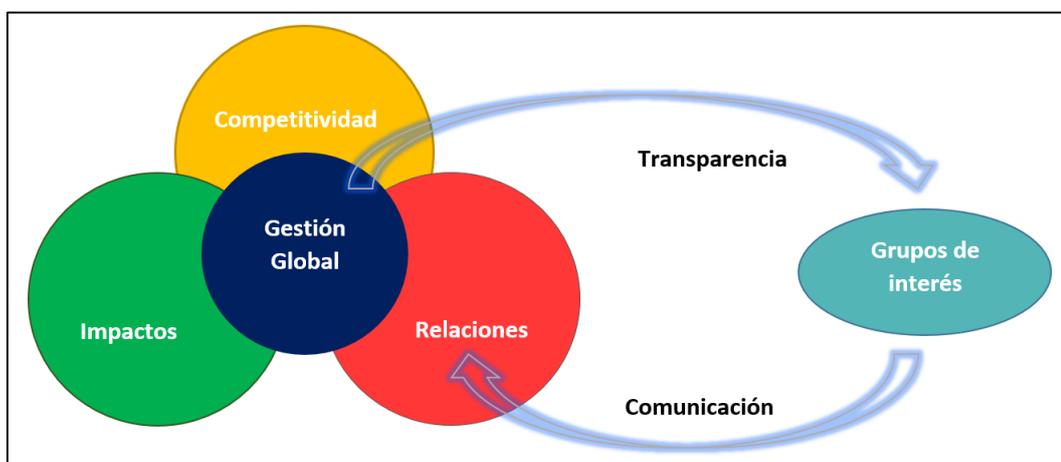


Figura 98. Modelo Penta-dimensional de Sustentabilidad Empresarial
Fuente: (Portales , García de la Torre, Camacho Ruelas, & Arandia Pérez, 2009)

La dimensión de gestión global abarca aspectos relacionados con la gestión y el modelo de negocios adoptado para el beneficio de la empresa y grupos de interés como:

- Misión, visión y valores desarrollados
- Planificación estratégica
- Documentación de procesos o procedimientos
- Diseño y seguimiento de indicadores de desempeño
- Políticas claras sobre cuestiones éticas
- Resultados

La dimensión de competitividad engloba a las diferentes cualidades que debe tener la empresa para generar valor y ser competitiva en la industria en que se desarrolla como:

- Recursos y competencias necesarias para el buen desempeño
- Mecanismos para lograr eficiencia
- Capacitación e innovación

- Plan de mejoras continuas para el cumplimiento de los objetivos
- Conocimiento de la industria
- Investigación y desarrollo

La dimensión de relaciones se tiene como participes al público interno y externo que intervienen con la empresa y cómo pueden favorecer al desempeño de la misma. Se tiene las siguientes variables:

- Relación con los empleados, accionistas y clientes
- Conocimiento de los grupos de interés
- Mecanismos de comunicación
- Compromiso para cumplir con clientes y proveedores
- Mecanismos para conocer las necesidades de los grupos de interés

Para la dimensión de impactos intervienen 3 factores: económico, social y ambiental que son fundamentales en el accionar de la empresa para profundizar los efectos positivos, adicionales a ello guarda relación con la dimensión de gestión global ya que permite articular estrategias que se relacionan con el modelo de negocios de la empresa como:

- Nivel de salarios
- Paga en función del desempeño
- Indicadores para medir desempeño
- Obligaciones de ley, ya sea con empleados, accionistas, proveedores o el medio ambiente.
- Desarrollo de la comunidad y región en que opera

La dimensión de transparencia y comunicación expresa la manera en que la empresa comunica a los grupos de interés que intervienen con ella, resultados e información real del desarrollo de sus actividades como:

- Estructura financiera al interior de la empresa
- Cumplimiento con las obligaciones fiscales
- Conocimiento de la legislación que le es aplicable a la empresa
- Respeto por el cumplimiento de lo estipulado en los contratos
- Modo de reportar las cuentas
- Transparencia al interior
- Mezcla de las finanzas de la empresa con las familiares

4.2. Justificación

Se aplicó el Modelo Penta-dimensional de Sustentabilidad Empresarial, por ser aplicado en diferentes países en Latinoamérica y el Caribe obteniendo resultados importantes y útiles para el análisis de las empresas y su realidad actual en el tema de sostenibilidad. El modelo además de abarcar dimensiones económicas, sociales y ambientales recoge otros aspectos fundamentales de manera completa e integral permitiendo interrelacionar cada dimensión y establecer un diagnóstico de la situación de las PyMEs en la Zona de Planificación 3.

4.3. Objetivo

Aplicar un modelo sostenibilidad empresarial que permita mejorar los factores económicos sociales y ambientales en las PyMEs de la Zona de Planificación 3.

4.4. Dimensiones del Modelo Penta-dimensional de Sustentabilidad Empresarial

A continuación se presenta los resultados luego de aplicar el Modelo Penta-dimensional de Sustentabilidad Empresarial:

4.4.1. Dimensión de gestión global.

El 58,33% de las PyMEs en lo referente a gestión cuentan con una planeación formal que se expone por escrito pero carece de uno o más elementos relativos al plan estratégico, que si bien ayuda a encaminar las actividades de la empresa carecen de características que permitan alcanzar plenamente objetivos necesarios como lo haría una planeación más sofisticada y articulada. Las mejoras, cambios, actualizaciones e introducción de sistemas de gestión más eficientes son actividades que aún no se ha logrado aplicar en las empresas plenamente, pese a que muchas de ellas manifiestan conocer acerca de sistemas de gestión de éxito, tener experiencia en gestión, mejora de prácticas organizativas y haber aplicado estrategias de crecimiento en el mercado. No obstante los resultados obtenidos sobre la gestión global dentro de la Zona de Planificación 3, se consideran moderadamente favorables debido a que en la escala muestran mayores porcentajes que tienden a ubicarse en valores positivos y reflejan la iniciativa de las empresas en la búsqueda de lograr eficiencia en cuanto a su gestión.

Para asegurar la permanencia en el tiempo y crecimiento de las PyMEs, es recomendable se desarrolle una planeación sofisticada con la búsqueda y aplicación de nuevos sistemas de gestión eficientes que se logren adaptar a las empresas y se alineen con objetivos de sostenibilidad ya que el 35% de empresas la aplican moderadamente dentro de su sistema de gestión en la Zona de Planificación 3.

DIMENSIÓN DE GESTIÓN GLOBAL

ZONA DE PLANIFICACIÓN 3



TIPO DE PLANIFICACIÓN

58% de PyMEs llevan a cabo una planificación formal



DESARROLLO DE ESTRATEGIAS

42% de PyMEs desarrollan de manera muy fuerte estrategias para crecer en el mercado



PRÁCTICAS ORGANIZATIVAS

67% de PyMEs han sido exitosas simplificando su funcionamiento



DIRECCIÓN Y GESTIÓN

85% de PyMEs no han realizado mejoras en los últimos dos años



ACTUALIZACIÓN GESTIÓN

33% de PyMEs considera favorable su actualización a una gestión avanzada



SISTEMAS EXITOSOS

El conocimiento de sistemas de gestión exitosos es 48% favorable en PyMEs



INTRODUCCIÓN SISTEMAS DE GESTIÓN

35% de PyMEs ven desfavorable su accionar en ser pioneros en el tema



EXPERIENCIA EN GESTIÓN

54% de PyMEs afirman tener una fuerte experiencia en gestión



PLANIFICACIÓN Y SOSTENIBILIDAD

Temas de sostenibilidad en la planificación de PyMEs es 35% moderadamente fuerte



CAMBIOS EN SISTEMAS DE GESTIÓN

44% de PyMEs manifiestan que han sido muy desfavorables

Figura 99. Infografía gestión global
Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018
Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

Tabla 13. Indicadores dimensión de gestión global

Pregunta	Valor promedio aplicación MOPSE	Valor porcentual más alto
¿Qué tipo de planificación lleva a cabo en su empresa?	4	58%
¿La empresa desarrolla nuevas estrategias de crecimiento en el mercado?	5	42%
Simplificación del funcionamiento apostando por mejores prácticas organizativas	4	67%
Cambios o mejoras en dirección y gestión	1	85%
El número de cambios en sus sistemas de gestión	1	44%
El nivel de actualización de los sistemas de gestión más avanzados	4	33%
El nivel de información de los directivos acerca de los sistemas de gestión de más éxito	4	48%
El carácter pionero de su empresa a la hora de introducir nuevos sistemas de gestión	2	35%
Experiencia especial en cuanto a la gestión	4	54%
La empresa incluye en los documentos de declaración de visión, misión y valores en referencia a la sostenibilidad	3	35%
Promedio	3	

Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018
 Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

4.4.2. Dimensión de competitividad.

Los resultados obtenidos en esta dimensión expresan datos positivos en cuanto a competitividad, contando con personal al que se le brinda facilidades para su capacitación, en razón de que el 58% de directivos consideran que el aprendizaje es clave para la mejora competitiva, siendo una inversión más no un gasto, permitiéndoles adquirir experiencia técnica para el desarrollo de sus labores, ser altamente productivos y contribuir con ideas para nuevos productos y servicios, ayudando a la empresa garantizar su supervivencia mediante el aprendizaje. Entre otros resultados positivos en las empresas de la Zona de Planificación 3, el 63% desarrollan estrategias para la eficiencia operativa y reducción de costos añadiendo calidad en los procesos de entrega dentro y fuera del entorno de trabajo para lograr ser más competitivos, además de tener una experiencia específica para un servicio al cliente de calidad, dentro de este marco se sugiere seguir fomentando estas actividades, que si bien son positivas se pueden mejorar para el beneficio de las empresas y su competitividad.

Entre los aspectos que se puede mejorar en base a los resultados obtenidos en referencia a competitividad, se propone la búsqueda de nuevos mercados y desarrollo de productos y servicios con un grado de innovación que mejore su competitividad frente a rivales de la industria. Adicional a esto, mejorar sus prácticas de marketing y realizar estudios de los hábitos, costumbres y tendencias del mercado que son información importante de la que actualmente carecen las empresas.



Figura 100. Infografía competitividad 1
 Fuente: Investigación de PyMES Ecuador 2018
 Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos



Figura 101. Infografía competitividad 2
Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018
Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

Tabla 14. Indicadores dimensión de competitividad

Pregunta	Valor promedio aplicación MOPSE	Valor porcentual más alto
Mejora en la cualificación (capacitación) de los empleados	5	48%
Procesos mejorados para ahorrar costes y tiempo	4	65%
Personal con un compromiso excelente hacia el desarrollo de la empresa	5	46%
Experiencia técnica	5	50%
Experiencia en el desarrollo de productos y servicios	3	27%
Personal altamente productivo	4	50%
Experiencia en marketing	2	50%
Experiencia específica con respecto al servicio al cliente	4	56%
Conocimiento de mercados innovadores	2	48%
Al personal de la empresa le gusta contribuir dando ideas para nuevos productos o servicios	4	42%
La empresa desarrolla estrategias para la eficiencia operativa y reducción de costos	5	31%
¿Se impulsa la innovación para generar valor agregado a los productos o servicios?	3	35%
¿Tiene departamento de I+D+i?	1	81%
Los directivos están de acuerdo en que la habilidad de aprender de la empresa es la clave para nuestra ventaja competitiva	5	58%
El aprendizaje del empleado es una inversión, no un gasto	5	90%
Eficiencia en los procesos de entrega dentro y fuera del entorno de trabajo	5	58%
Los valores básicos de la empresa incluyen el aprendizaje como clave de la mejora	5	35%
El aprendizaje en la empresa es visto como una materia básica necesaria para garantizar la supervivencia de la empresa	5	63%
La empresa realiza estudios de hábitos, costumbres y tendencias de mercado	2	31%
Promedio	4	

Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018
 Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

4.4.3. Dimensión de relaciones

Las relaciones que mantienen las empresas con el entorno social que los rodea se califican como positivas según la información levantada. Las PyMEs cooperan y colaboran con clientes, proveedores, universidades y asociaciones empresariales entre otros, todo esto con el apoyo de la comunidad en donde están establecidas, contando con procesos de dialogo y participación tanto del público interno como externo. La relación que mantienen con los empleados es favorable, promoviendo la conciliación de la vida laboral con la familiar, preocupándose por el desarrollo profesional, personal y la igualdad de oportunidades, brindándoles los mecanismos para que sean escuchados a fin de incorporar nuevos aprendizajes y conocimientos. La propuesta que se genera en la dimensión social al obtener resultados positivos es seguir manteniendo y mejorando las actividades que se vienen desarrollando hasta la actualidad.



Figura 102. Infografía relaciones 1
Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018
Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos



Figura 103. Infografía relaciones 2
Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018
Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

Tabla 15. Indicadores dimensión de relaciones

Pregunta	Valor promedio aplicación MOPSE	Valor porcentual más alto
Cooperación o colaboración de las empresas con		
Clientes	5	67%
Proveedores	5	69%
Competidores	1	50%
Universidades	4	31%
Asociaciones empresariales	4	44%
¿La empresa participa y cuenta con el apoyo de la comunidad donde está establecida?	5	42%
La empresa promueve entre sus empleados la conciliación de la vida laboral y familiar	5	38%
Se preocupa por el desarrollo profesional, personal y la igualdad de oportunidades de sus empleados	4	42%
La empresa cuenta con un proceso de diálogo y participación del público interno y externo	3	35%
La empresa posee iniciativas de comunicación con sus empleados que posibilitan que los mismos sean escuchados a fin de incorporar nuevos aprendizajes y conocimientos	4	38%
La participación directa de los clientes en su proceso de innovación	4	27%
Promedio	4	

Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018
Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

4.4.4. Dimensión de impactos.

La dimensión de impactos abarca 3 ejes:

En el eje económico se han obtenido resultados positivos en cuanto al crecimiento del Número clientes en 40% que ha generado un aumento en las ventas en 44% de los casos y ha sido beneficioso para las empresas a razón de ser rentables hasta la actualidad. Pese a los resultados positivos 54% de empresarios no perciben que la situación económica actual del país este influyendo positivamente sobre sus negocios.

El eje social al igual que el económico tiene resultados positivos en donde se mantiene una buena relación con el entorno en el que las empresas se desarrollan, de igual manera en la relación con empleados el 48% de las empresas procuran brindar entrenamiento básico para el desarrollo de sus funciones, 63% realiza regularmente entrenamientos en salud y seguridad ocupacional, 69% proporciona a sus empleados un entorno seguro y saludable para trabajar, motivación económica, adicional a ello se cumple la legislación local vigente relacionada con los despidos, procesos jubilatorios y horas de la jornada laboral.

Para el eje ambiental se presenta una situación negativa. Aunque existe 54% de empresas que manifiestan tomar iniciativas puntuales para la reducción de desperdicios de materia prima en conjunto con mecanismos eficientes para el uso de agua (35%), y energía (40%), estas prácticas se realizan de una manera empírica resultando insuficientes debido a los bajos conocimientos sobre el mantenimiento de la naturaleza, débil contribución de las empresas para la conservación del medio ambiente y desconocimiento de los posibles impactos del cambio climático en sus empresas. A razón de lo antes expuesto solo 17% de empresas son reconocidas por la excelencia en la producción más limpia y en la gestión de la prevención de la contaminación.

Realizado el análisis de los ejes en la dimensión de impactos se evidencia una problemática del eje ambiental que presenta resultados negativos a diferencia de los demás ejes y resulta importante que las empresas tomen medidas para mantener y desarrollar positivamente los ejes en los que se obtuvo resultados favorables sin dejar a un lado el corregir los problemas identificados y citados anteriormente con el eje ambiental para lograr que exista un desarrollo empresarial sostenible.



Figura 104. Infografía impacto económico
Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018
Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

Tabla 16. Indicadores impacto económico

Pregunta	Valor promedio aplicación MOPSE	Valor porcentual más alto
¿Cuál es la expectativa de ventas de su empresa para el 2018?	5	71%
¿Cuál es la expectativa de ventas de su empresa para el 2019?	5	75%
¿La empresa ha tenido un aumento en el número de clientes?	4	40%
¿La empresa ha registrado un aumento en sus ventas?	4	44%
¿Ha sido rentable la empresa hasta la actualidad?	5	44%
¿La situación económica del país influye positivamente a la productividad de la empresa?	2	31%
Promedio	4	

Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018
Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

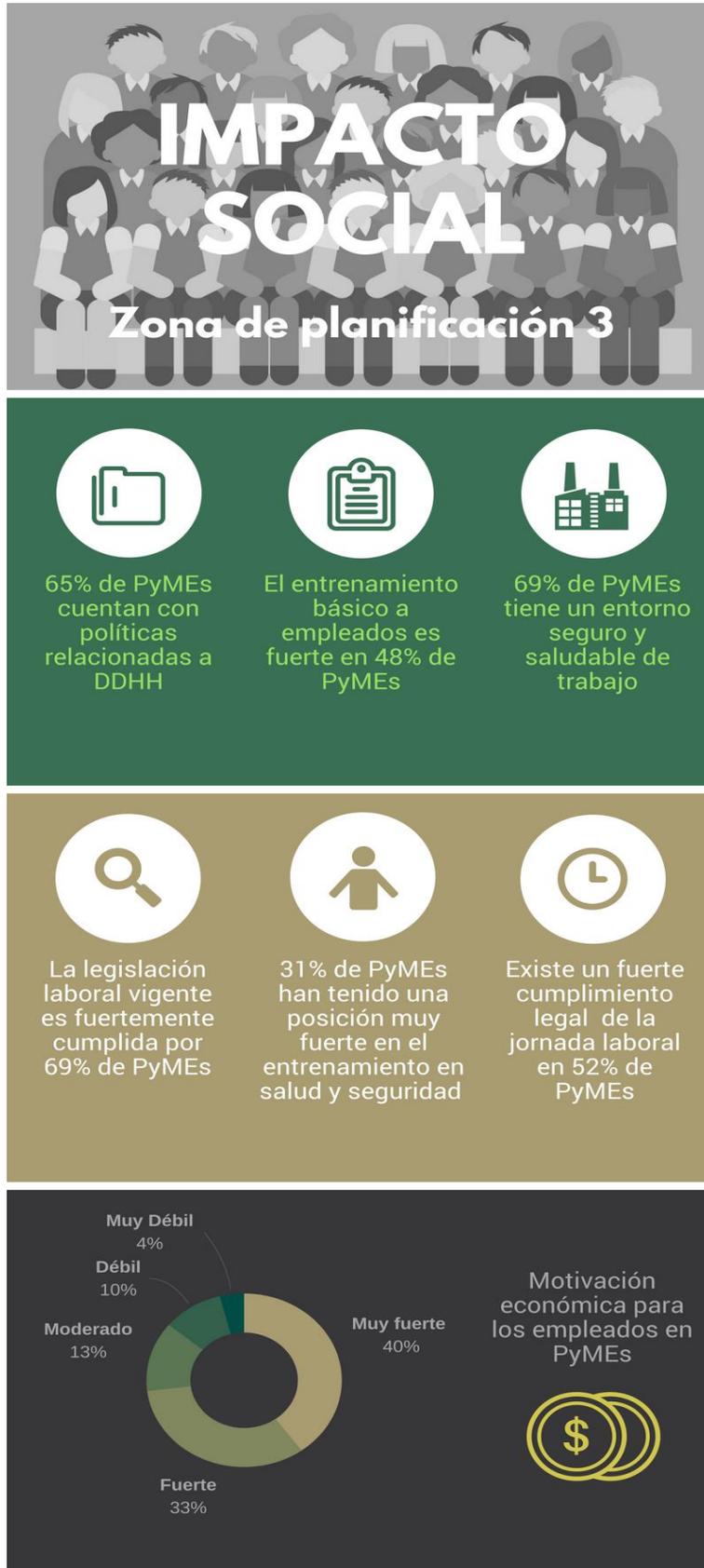


Figura 105. Infografía impacto social
 Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018
 Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

Tabla 17. Indicadores impacto social

Pregunta	Valor promedio aplicación MOPSE	Valor porcentual más alto
¿La empresa cuenta con políticas específicas para tratar cuestiones relacionadas a derechos humanos?	5	65%
¿La empresa ofrece a los empleados entrenamiento básico para el desarrollo de sus funciones?	4	48%
¿La empresa proporciona a sus empleados un entorno seguro y saludable para trabajar?	5	69%
¿La empresa cumple la legislación local vigente relacionada con los despidos y los procesos jubilatorios?	5	69%
¿La empresa realiza regularmente entrenamientos en salud y seguridad ocupacional con los empleados?	5	31%
¿La empresa respeta las horas de la jornada laboral de acuerdo a la normativa legal vigente?	5	52%
¿En la empresa existe motivación económica para empleados?	5	40%
Promedio	5	

Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018
 Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

IMPACTO AMBIENTAL

Zona de planificación 3

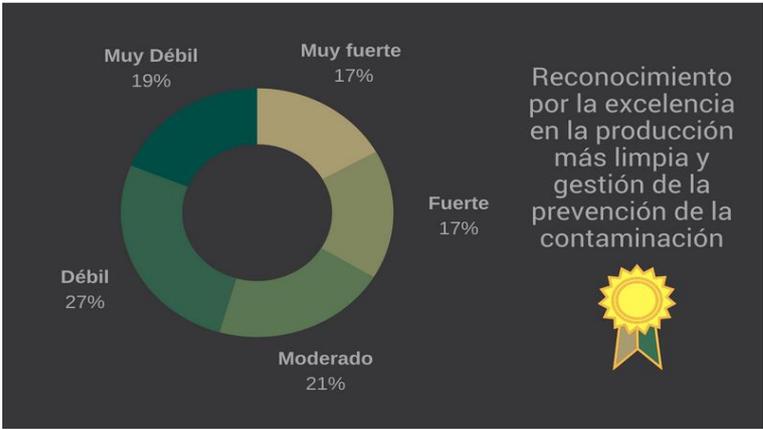


Figura 106. Infografía impacto ambiental
 Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018
 Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

Tabla 18. Indicadores impacto ambiental

Pregunta	Valor promedio aplicación MOPSE	Valor porcentual más alto
¿La empresa contribuye con la conservación del medio ambiente?	2	27%
La empresa busca conocer los posibles impactos en el cambio climático para su negocio.	2	29%
¿La empresa toma iniciativas puntuales para la reducción de desperdicios de materia prima?	4	29%
¿La empresa busca mecanismos eficientes para el uso de agua?	4	35%
¿La empresa desarrolla estrategias, políticas o sistemas para la optimización y reducción del consumo energía?	4	40%
Tengo un gran conocimiento sobre el mantenimiento de la naturaleza (es decir, la tierra, la biodiversidad y el ecosistema).	1	31%
¿La empresa es reconocida por la excelencia en la producción más limpia y en la gestión de la prevención de la contaminación?	2	27%
Promedio	3	

Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018
 Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

4.4.5. Dimensión de transparencia y comunicación.

En la dimensión de transparencia las empresas muestran resultados muy positivos en aspectos como: presentación de balances contables, cumplimiento de obligaciones legales y laborales en el pago de salarios, un accionar con criterios éticos y claros, rechazo del trabajo infantil y proveedores que actúen responsablemente. En este sentido 65% de las PyMEs transmiten una imagen corporativa responsable y seria en su entorno con transparencia en el desarrollo de sus actividades.

En esta dimensión se propone mantener las buenas políticas de transparencia y seguirlas mejorando para contribuir con el entorno que los rodea promoviendo una imagen corporativa que genere aceptación en el medio.



Figura 107. Infografía transparencia y comunicación
Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018
Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

Tabla 19. Indicadores dimensión de transparencia y comunicación

Pregunta	Valor promedio aplicación MOPSE	Valor porcentual más alto
La empresa cuenta con un balance contable financiero al cierre de sus resultados	5	71%
¿La empresa cumple con todas las obligaciones legales y laborales, en lo que se refiere al pago de salarios conforme a la ley?	5	96%
¿La empresa se preocupa en que sus proveedores también actúen responsablemente?	5	33%
¿La empresa actúa con criterios éticos y claros?	5	71%
¿La empresa rechaza la explotación del trabajo infantil?	5	77%
¿La empresa transmite una imagen corporativa responsable y seria?	5	65%
Promedio	5	

Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018
 Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

4.5. Resultado global de la aplicación del MOPSE.



Figura 108. Resultado global MOPSE
Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018
Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

En un análisis global de las dimensiones con una escala entre 1 y 5, en donde 5 es el valor óptimo, las PyMEs de la Zona de Planificación 3 presentan los siguientes resultados:

La dimensión de gestión global obtuvo 3, que si bien es un resultado aceptable refleja que esta dimensión requiere atención para poder llegar al nivel óptimo, debido a que la actualización y cambios en los sistemas de gestión son débiles en la Zona de Planificación 3.

La dimensión de competitividad obtuvo un 4, que es un buen nivel e indica que las prácticas que se llevan a cabo para tener una empresa fuerte en esta área son adecuadas y se deben encaminar para llegar a optimizar su nivel de competitividad.

Las relaciones que mantiene la empresa con participantes externos e internos son buenas, con actividades que fortalecen esta dimensión obteniendo un 4, que denota el interés de las empresas por mantener relaciones favorables para su desarrollo.

En impactos los factores como económico y social son positivos debido a un buen nivel en el aumento de ventas y clientes que les permite desarrollarse a las empresas y ser rentables además de proveer a sus empleados un buen entorno de trabajo; el aspecto ambiental contrasta con los resultados anteriores por un pobre conocimiento del cuidado del ambiente.

La transparencia y comunicación refleja un excelente cumplimiento de las obligaciones legales de la empresa al momento de realizar sus actividades productivas, transmitiendo una imagen que favorece a las PyMEs de la Zona de Planificación 3.

CONCLUSIONES

El Modelo Penta-dimensional de Sustentabilidad Empresarial se aplicó satisfactoriamente en las pequeñas y medianas empresas de la Zona de Planificación 3, obteniendo información necesaria para analizar y posteriormente determinar que existe un fuerte nivel de sostenibilidad empresarial.

Existe información relacionada a PyMEs y sostenibilidad en la Unión Europea que facilitó ampliar conocimientos sobre cómo este tipo de empresas intervienen en el desarrollo y crecimiento económico además de su importancia para la recuperación de la crisis económica que afrontó la región.

En la dimensión de gestión global, la planificación formal es la más aplicada, desarrollando estrategias de crecimiento en el mercado y prácticas organizativas que simplifican su funcionamiento; aunque la apuesta por la actualización, cambios e introducción de sistemas de gestión ha sido desfavorable en la Zona de Planificación 3.

En dimensión de competitividad las PyMEs optan por brindar capacitación a su personal, debido a que consideran al aprendizaje como clave para la mejora competitiva, que ha permitido a los empleados adquirir experiencia técnica para el desarrollo de sus labores y contribuir con ideas para nuevos productos y servicios; además de tener una favorable experiencia en servicio al cliente.

Las PyMEs en la dimensión de relaciones cooperan y colaboran con diferentes actores internos y externos que forman parte de su entorno, contando con procesos de dialogo y participación. La relación que se mantiene con los empleados es favorable, promoviendo la conciliación de la vida laboral con la familiar, preocupándose por el desarrollo profesional, personal y la igualdad de oportunidades.

Los ejes que conforman la dimensión de impactos en temas económicos han sido, positivos con PyMEs en que las ventas, clientes y rentabilidad son favorables; similar situación se presenta en el aspecto social en donde existe una relación fuerte con el participes externos y al interior existe un ambiente laboral en favor de los empleados. El aspecto ambiental es desfavorable requiriendo mayor énfasis por parte de las empresas acerca de prácticas y conocimientos para la contribución al cuidado de la naturaleza.

La dimensión de transparencia y comunicación en las PyMEs de la Zona de Planificación 3, es uno de los aspectos positivos que más resalta, en razón de que cumplen las leyes a nivel de Gobierno, que las habilita para su funcionamiento y permite transmitir una imagen corporativa responsable y seria.

RECOMENDACIONES

Aplicar el Modelo Penta-dimensional de Sustentabilidad Empresarial en empresas grandes, resulta un tema importante para futuras investigaciones, debido a que permite conocer factores que han favorecido al crecimiento en la estructura de este tamaño de negocios, sirviendo como fuente de información a empresas de menor tamaño del sector que busquen mejorar su eficiencia en pro del desarrollo individual y del país.

Se debe indagar nuevos tipos de variables que se pueden incluir en un modelo de sostenibilidad empresarial adaptado para Ecuador, de modo que permitan obtener información que se integre y emita criterios actualizados a la realidad de las empresas del entorno nacional.

Para fortalecer la gestión en las PyMEs es necesario el asesoramiento y capacitación, a los gerentes que lideran los negocios a través del estado, asociaciones empresariales o universidades, para el desarrollo de planificaciones sofisticadas en donde se integren componentes más completos en su gestión.

Las PyMEs deben aplicar políticas para el cuidado del medio ambiente y asegurar el cumplimiento de la legislación ambiental, además de identificar y aprovechar oportunidades para incrementar la eficiencia energética, reducir el consumo de agua y contar con sistemas eficientes de tratamiento de desechos

BIBLIOGRAFÍA

- Banco Mundial. (1994). Can Intervention Work? The Role of Government in SME Success. Washington DC: Banco Mundial.
- Camelos, G. (2015). Rendición de cuentas 2015 Zonal 3. Zonal 3: Ministerio de Industrias y Productividad.
- Carroll, A. (1991). The Pyramid of Corporate Social Responsibility. Business Horizons.
- CEMEX. (s.f.). CEMEX. (CEMEX) Recuperado el 02 de Julio de 2017, de <http://archive.cemex.com/ES/DesarrolloSustentable/ModeloDeSustentabilidad.aspx>
- Centro de recursos naturales de Navarra. (2009). La responsabilidad social empresarial en las PyMES. Navarra: Centro de recursos naturales de Navarra.
- CEPAL. (2009). Manual de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa. San Salvador : Cepal.
- Comisión de la Comunidad Andina. (2008). Sistema Andino de Estadística de la PyME. Lima.
- Comisión Europea. (s.f.). Recuperado el 02 de Diciembre de 2016, de Emprendimiento y PyMES: http://ec.europa.eu/growth/smes_es
- Comisión Europea. (2013). Comprender las políticas de la Unión Europea. Bruselas: Unión Europea.
- Comisión Europea. (14 de Diciembre de 2016). Comisión Europea. Obtenido de Emprendimiento y PyMES: http://ec.europa.eu/growth/smes_es
- Comisión Mundial del Medio Ambiente y Desarrollo. (1987). Nuestro Futuro Común.
- Comunidad Andina de Naciones . (2008). Decisión 702. Lima.
- Durán, H. (1997). Políticas ambientales y desarrollo sustentable. CEPAL.
- ENAGAS. (2017). ENAGAS. Recuperado el 02 de Julio de 2017, de http://www.enagas.es/enagas/es/Sostenibilidad/Estrategia_y_gestion_sostenible/Estrategia_y_modelo
- IARSE, & Instituto ETHOS. (2013). Indicadores ETHOS - IARSE para negocios sustentables y responsables. Sao Paulo.

- INEC. (2017). Directorio de Empresas y Establecimientos. Instituto Nacional de Estadística y Censos.
- Kimberly - Clark de México. (2016). Estrategia de sustentabilidad. México.
- MIPRO. (2014). MIPyMes Gestión para el desarrollo.
- Portales , L., García de la Torre, C., Camacho Ruelas, G., & Arandia Pérez, O. (2009). Modelo de sustentabilidad empresarial. Monterrey.
- Sampieri , R., Fernández, C., & Baptista, P. (2003). Metodología de la Investigación . México: McGraw-Hill .
- SENPLADES. (12 de Enero de 2017). Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo. Obtenido de <http://www.planificacion.gob.ec/5799/>
- Servicio de Acreditación Ecuatoriano. (20 de noviembre de 2017). Servicio de Acreditación Ecuatoriano. Obtenido de Servicio de Acreditación Ecuatoriano: <http://www.acreditacion.gob.ec/que-son-los-codigos-ciiu/>
- SRI. (2014). Servicio de Rentas Internas. Recuperado el 02 de Diciembre de 2016, de Servicio de Rentas Internas: <http://www.sri.gob.ec/de/32>
- SUPERCIAS. (2015). Superintendencia de Compañías. Recuperado el 02 de Diciembre de 2016, de Superintendencia de Compañías: <http://appscvs.supercias.gob.ec/rankingCias/>
- SURA Asset Management. (2013). SURA Asset Management. Recuperado el 02 de Julio de 2017, de <http://www.sura-am.com/es/responsabilidad-corporativa/Paginas/sostenibilidad.aspx>

ANEXOS

Anexo 1:

Tablas de frecuencia aplicación de la encuesta

Tabla 20. Principal actividad comercial de la empresa

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Comercio	25	52,1
Manufactura	8	16,7
Transporte	5	10,4
Construcción	3	6,3
Científicas y técnicas	4	8,3
Alojamiento	3	6,3
Total	48	100,0

Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018
Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

Tabla 21. ¿Empleados promedio durante el año 2016 y 2017?

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Aumento	10	20,8
Igual	30	62,5
Disminución	8	16,7
Total	48	100,0

Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018
Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

Tabla 22. Número medio de empleados 2016

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Entre 1 y 10	18	37,5
Entre 11 y 20	18	37,5
Entre 21 y 30	8	16,7
Más de 30	4	8,3
Total	48	100,0

Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018
Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

Tabla 23. Número medio de empleados 2017

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Entre 1 y 10	21	43,8
Entre 11 y 20	14	29,2
entre 20 y 30	9	18,8
Más de 30	4	8,3
Total	48	100,0

Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018
Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

Tabla 24. Número mujeres 2016

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Cero	1	2,1
Entre 1 y 5	34	70,8
Entre 6 y 10	10	20,8
Entre 11 y 15	3	6,3
Total	48	100,0

Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018
Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

Tabla 25. Número mujeres 2017

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Cero	2	4,2
Entre 1 y 5	31	64,6
Entre 6 y 10	10	20,8
Entre 11 y 15	4	8,3
Entre 16 y 20	1	2,1
Total	48	100,0

Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018
Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

Tabla 26. ¿Cuántos años lleva funcionando la empresa?

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Entre 1 y 10	16	33,3
Entre 11 y 20	19	39,6
Entre 21 y 30	4	8,3
Más de 30	9	18,8
Total	48	100,0

Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018
Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

Tabla 27. ¿El control mayoritario de la empresa es familiar?

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Si	34	70,8
No	14	29,2
Total	48	100,0

Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018
Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

Tabla 28. Proporción de propiedad en manos de mujeres

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
0%	21	43,8
5%	1	2,1
8%	1	2,1
20%	5	10,4
25%	2	4,2
30%	2	4,2
40%	1	2,1
50%	8	16,7
60%	1	2,1
70%	1	2,1
80%	1	2,1
90%	1	2,1
100%	3	6,3
Total	48	100,0

Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018
 Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

Tabla 29. Proporción de propiedad en manos de hombres

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
0%	3	6,3
10%	1	2,1
20%	1	2,1
30%	1	2,1
40%	1	2,1
50%	8	16,7
60%	1	2,1
70%	2	4,2
75%	2	4,2
80%	5	10,4
92%	1	2,1
95%	1	2,1
100%	21	43,8
	48	100,0

Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018
 Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

Tabla 30. Los puestos de dirección, ¿están ocupados mayoritariamente por miembros de la familia?

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Si	28	58,3
No	20	41,7
Total	48	100,0

Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018
 Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

Tabla 31. ¿Tiene su empresa consejo de administración?

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Si	10	20,8
No	38	79,2
Total	48	100,0

Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018

Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

Tabla 32. ¿Qué % de sus miembros son mujeres?

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
0%	40	83,3
10%	1	2,1
25%	2	4,2
40%	1	2,1
50%	3	6,3
100%	1	2,1
Total	48	100,0

Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018

Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

Tabla 33. Número de miembros del consejo de administración

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Entre 1 y 5	6	60
Más de 5	4	40
Total	10	100

Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018

Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

Tabla 34. Número de consejeros independientes

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
0 consejeros	34	70,8
1 consejeros	6	12,5
2 consejeros	7	14,6
4 consejeros	1	2,1
Total	48	100,0

Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018

Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

Tabla 35. ¿El gerente y el presidente del consejo son el mismo?

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Si	15	31,3
No	33	68,8
Total	48	100,0

Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018

Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

Tabla 36. Por favor indique la edad del director/ gerente general

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Entre 18 y 30	4	8,3
Entre 31 y 45	15	31,3
Entre 46 y 55	20	41,7
Entre 56 y 65	5	10,4
Más de 65	4	8,3
Total	48	100,0

Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018
Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

Tabla 37. Por favor indique el género del director/ gerente general

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Hombre	40	83,3
Mujer	8	16,7
Total	48	100,0

Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018
Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

Tabla 38. ¿Cuántos años lleva gerenciando la empresa?

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Entre 0 y 5	16	33,3
Entre 6 y 10	10	20,8
Entre 11 y 15	7	14,6
Entre 16 y 20	7	14,6
Más de 20	8	16,7
Total	48	100,0

Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018
Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

Tabla 39. ¿Cuál es el nivel de formación académica del director/gerente de su empresa?

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Estudios básicos	10	20,8
Estudios universitarios	38	79,2
Total	48	100,0

Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018
Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

Tabla 40. ¿Cuál es la expectativa de ventas de su empresa para el 2018?

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Aumento	34	70,8
Igual	13	27,1
Disminución	1	2,1
Total	48	100,0

Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018
Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

Tabla 41. ¿Cuál es la expectativa de ventas de su empresa para el 2019?

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Aumento	36	75,0
Igual	11	22,9
Disminución	1	2,1
Total	48	100,0

Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018

Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

Tabla 42. Del total de sus ventas. ¿Qué porcentaje que porcentaje son a mercados internacionales?

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
No exporta	47	97,9
Entre 1% y 25%	1	2,1
Total	48	100,0

Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018

Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

Tabla 43. ¿Qué tipo de planificación lleva a cabo en su empresa?

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Planeación sofisticada	16	33,3
Planeación formal	28	58,3
Planeación informal	4	8,3
Total	48	100,0

Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018

Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

Tabla 44. ¿La empresa desarrolla nuevas estrategias de crecimiento en el mercado?

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Muy débil	2	4,2
Débil	3	6,3
Moderadamente fuerte	15	31,3
Fuerte	8	16,7
Muy fuerte	20	41,7
Total	48	100,0

Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018

Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

Tabla 45. Simplificación del funcionamiento apostando por mejores prácticas organizativas

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Moderadamente exitoso	7	14,6
Exitoso	32	66,7
Muy exitoso	9	18,8
Total	48	100,0

Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018

Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

Tabla 46. ¿En los últimos 2 años la empresa ha realizado? Cambios o mejoras en dirección y gestión.

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Si	7	14,6
No	41	85,4
Total	48	100,0

Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018
Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

Tabla 47. El Número de cambios en sus sistemas de gestión

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Muy desfavorable	21	43,8
Desfavorable	19	39,6
Ni favorable ni desfavorable	3	6,3
Favorable	4	8,3
Muy favorable	1	2,1
Total	48	100,0

Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018
Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

Tabla 48. El nivel de actualización de los sistemas de gestión más avanzados

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Muy desfavorable	4	8,3
Desfavorable	13	27,1
Ni favorable ni desfavorable	12	25,0
Favorable	16	33,3
Muy favorable	3	6,3
Total	48	100,0

Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018
Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

Tabla 49. El nivel de información de los directivos acerca de los sistemas de gestión de más éxito

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Muy desfavorable	3	6,3
Desfavorable	8	16,7
Ni favorable ni desfavorable	8	16,7
Favorable	23	47,9
Muy favorable	6	12,5
Total	48	100,0

Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018
Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

Tabla 50. El carácter pionero de su empresa a la hora de introducir nuevos sistemas de gestión

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Muy desfavorable	4	8,3
Desfavorable	17	35,4
Ni favorable ni desfavorable	10	20,8
Favorable	13	27,1
Muy favorable	4	8,3
Total	48	100,0

Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018

Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

Tabla 51. Experiencia especial en cuanto a la gestión

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Débil	4	8,3
Moderadamente fuerte	16	33,3
Fuerte	26	54,2
Muy fuerte	2	4,2
Total	48	100,0

Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018

Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

Tabla 52. La empresa incluye en los documentos de declaración de visión, misión y valores en referencia a la sostenibilidad

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Muy débil	1	2,1
Débil	7	14,6
Moderadamente fuerte	17	35,4
Fuerte	12	25,0
Muy fuerte	11	22,9
Total	48	100,0

Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018

Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

Tabla 53. Mejora en la cualificación (capacitación) de los empleados

Poco exitoso	1	2,1
Moderadamente exitoso	1	2,1
Exitoso	23	47,9
Muy exitoso	23	47,9
Total	48	100,0

Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018

Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

Tabla 54. Procesos mejorados para ahorrar costes y tiempo

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Poco exitoso	1	2,1
Moderadamente exitoso	4	8,3
Exitoso	31	64,6
Muy exitoso	12	25,0
Total	48	100,0

Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018
 Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

Tabla 55. Personal con un compromiso excelente hacia el desarrollo de la empresa

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Débil	1	2,1
Moderadamente fuerte	6	12,5
Fuerte	19	39,6
Muy fuerte	22	45,8
Total	48	100,0

Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018
 Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

Tabla 56. Experiencia técnica

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Débil	1	2,1
Moderadamente fuerte	8	16,7
Fuerte	15	31,3
Muy fuerte	24	50,0
Total	48	100,0

Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018
 Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

Tabla 57. Experiencia en el desarrollo de productos y servicios

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Muy débil	10	20,8
Débil	12	25,0
Moderadamente fuerte	13	27,1
Fuerte	6	12,5
Muy fuerte	7	14,6
Total	48	100,0

Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018
 Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

Tabla 58. Personal altamente productivo

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Moderadamente fuerte	9	18,8
Fuerte	24	50,0
Muy fuerte	15	31,3
Total	48	100,0

Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018

Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

Tabla 59. Experiencia en marketing

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Muy débil	2	4,2
Débil	24	50,0
Moderadamente fuerte	17	35,4
Fuerte	4	8,3
Muy fuerte	1	2,1
Total	48	100,0

Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018

Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

Tabla 60. Experiencia específica con respecto al servicio al cliente

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Débil	1	2,1
Moderadamente fuerte	3	6,3
Fuerte	27	56,3
Muy fuerte	17	35,4
Total	48	100,0

Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018

Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

Tabla 61. Conocimiento de mercados innovadores

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Muy débil	11	22,9
Débil	23	47,9
Moderadamente fuerte	11	22,9
Fuerte	2	4,2
Muy fuerte	1	2,1
Total	48	100,0

Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018

Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

Tabla 62. Nuestra empresa es capaz de identificar y crear nuevo valor para los clientes

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Total desacuerdo	1	2,1
Desacuerdo	2	4,2
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	11	22,9
De acuerdo	16	33,3
Total acuerdo	18	37,5
Total	48	100,0

Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018
Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

Tabla 63. La empresa desarrolla estrategias para la eficiencia operativa y reducción de costos

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Muy débil	3	6,3
Débil	3	6,3
Moderadamente fuerte	12	25,0
Fuerte	15	31,3
Muy fuerte	15	31,3
Total	48	100,0

Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018
Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

Tabla 64. ¿Se impulsa la innovación para generar valor agregado a los productos o servicios?

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Muy débil	2	4,2
Débil	6	12,5
Moderadamente fuerte	17	35,4
Fuerte	9	18,8
Muy fuerte	14	29,2
Total	48	100,0

Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018
Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

Tabla 65. Tiene departamento de I+D+i?

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Si	9	18,8
No	39	81,3
Total	48	100,0

Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018
Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

Tabla 66. Los directivos están de acuerdo en que la habilidad de aprender de la empresa es la clave para nuestra ventaja competitiva

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	8,3
De acuerdo	16	33,3
Total acuerdo	28	58,3
Total	48	100,0

Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018
Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

Tabla 67. El aprendizaje del empleado es una inversión, no un gasto

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
De acuerdo	5	10,4
Total acuerdo	43	89,6
Total	48	100,0

Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018
Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

Tabla 68. Los valores básicos de la empresa incluyen el aprendizaje como clave de la mejora

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Desacuerdo	4	8,3
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	16	33,3
De acuerdo	11	22,9
Total acuerdo	17	35,4
Total	48	100,0

Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018
Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

Tabla 69. El aprendizaje en la empresa es visto como una materia básica necesaria para garantizar la supervivencia de la empresa

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Desacuerdo	2	4,2
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	6,3
De acuerdo	13	27,1
Total acuerdo	30	62,5
Total	48	100,0

Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018
Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

Tabla 70. La empresa cuenta con un balance contable financiero al cierre de sus resultados

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Débil	1	2,1
Moderadamente fuerte	5	10,4
Fuerte	8	16,7
Muy fuerte	34	70,8
Total	48	100,0

Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018
Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

Tabla 71. La empresa realiza estudios de hábitos, costumbres y tendencias de mercado

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Muy débil	8	16,7
Débil	15	31,3
Moderadamente fuerte	6	12,5
Fuerte	11	22,9
Muy fuerte	8	16,7
Total	48	100,0

Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018
Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

Tabla 72. Cooperación o colaboración con clientes

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
A veces	2	4,2
A menudo	14	29,2
Muy a menudo	32	66,7
Total	48	100,0

Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018
Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

Tabla 73. Cooperación o colaboración con proveedores

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Casi nunca	4	8,3
A veces	3	6,3
A menudo	8	16,7
Muy a menudo	33	68,8
Total	48	100,0

Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018
Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

Tabla 74. Cooperación o colaboración con competidores

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	24	50,0
Casi nunca	15	31,3
A veces	7	14,6
A menudo	1	2,1
Muy a menudo	1	2,1
Total	48	100,0

Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018
Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

Tabla 75. Cooperación o colaboración asociaciones empresariales

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	10	20,8
Casi nunca	3	6,3
A veces	12	25,0
A menudo	21	43,8
Muy a menudo	2	4,2
Total	48	100,0

Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018
Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

Tabla 76. Cooperación o colaboración con universidades

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	14	29,2
Casi nunca	10	20,8
A veces	1	2,1
A menudo	15	31,3
Muy a menudo	8	16,7
Total	48	100,0

Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018
Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

Tabla 77. ¿La empresa participa y cuenta con el apoyo de la comunidad donde está establecida?

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Débil	3	6,3
Moderadamente fuerte	6	12,5
Fuerte	19	39,6
Muy fuerte	20	41,7
Total	48	100,0

Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018
Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

Tabla 78. La empresa promueve entre sus empleados la conciliación de la vida laboral y familiar

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Débil	1	2,1
Moderadamente fuerte	12	25,0
Fuerte	17	35,4
Muy fuerte	18	37,5
Total	48	100,0

Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018
Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

Tabla 79. Se preocupa por el desarrollo profesional, personal y la igualdad de oportunidades de sus empleados

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Débil	2	4,2
Moderadamente fuerte	9	18,8
Fuerte	20	41,7
Muy fuerte	17	35,4
Total	48	100,0

Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018
Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

Tabla 80. La empresa cuenta con un proceso de diálogo y participación del público interno y externo

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Débil	4	8,3
Moderadamente fuerte	17	35,4
Fuerte	16	33,3
Muy fuerte	11	22,9
Total	48	100,0

Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018
Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

Tabla 81. La empresa posee iniciativas de comunicación con sus empleados que posibilitan que los mismos sean escuchados a fin de incorporar nuevos aprendizajes y conocimientos

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Débil	2	4,2
Moderadamente fuerte	13	27,1
Fuerte	18	37,5
Muy fuerte	15	31,3
Total	48	100,0

Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018
Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

Tabla 82. La participación directa de los clientes en su proceso de innovación

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Nada importante	10	20,8
Poco importante	10	20,8
Moderadamente importante	6	12,5
Importante	13	27,1
Muy importante	9	18,8
Total	48	100,0

Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018
Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

Tabla 83. ¿La empresa ha tenido un aumento en el número de clientes?

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Muy débil	4	8,3
Débil	2	4,2
Moderadamente fuerte	11	22,9
Fuerte	19	39,6
Muy fuerte	12	25,0
Total	48	100,0

Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018
Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

Tabla 84. ¿La empresa ha registro un aumento en sus ventas?

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Muy débil	3	6,3
Débil	6	12,5
Moderadamente fuerte	7	14,6
Fuerte	21	43,8
Muy fuerte	11	22,9
Total	48	100,0

Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018
Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

Tabla 85. ¿Ha sido rentable la empresa hasta la actualidad?

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Muy débil	2	4,2
Débil	1	2,1
Moderadamente fuerte	8	16,7
Fuerte	16	33,3
Muy fuerte	21	43,8
Total	48	100,0

Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018
Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

Tabla 86. ¿En la empresa existe motivación económica para empleados?

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Muy débil	2	4,2
Débil	5	10,4
Moderadamente fuerte	6	12,5
Fuerte	16	33,3
Muy fuerte	19	39,6
Total	48	100,0

Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018
Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

Tabla 87. ¿La situación económica del país influye positivamente a la productividad de la empresa?

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Muy débil	11	22,9
Débil	15	31,3
Moderadamente fuerte	7	14,6
Fuerte	7	14,6
Muy fuerte	8	16,7
Total	48	100,0

Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018
Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

Tabla 88. ¿La empresa cuenta con políticas específicas para tratar cuestiones relacionadas a derechos humanos?

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Débil	3	6,3
Moderadamente fuerte	9	18,8
Fuerte	5	10,4
Muy fuerte	31	64,6
Total	48	100,0

Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018
Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

Tabla 89. ¿La empresa ofrece a los empleados entrenamiento básico para el desarrollo de sus funciones?

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Moderadamente fuerte	4	8,3
Fuerte	23	47,9
Muy fuerte	21	43,8
Total	48	100,0

Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018
Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

Tabla 90. ¿La empresa proporciona a sus empleados un entorno seguro y saludable para trabajar?

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Débil	2	4,2
Moderadamente fuerte	2	4,2
Fuerte	11	22,9
Muy fuerte	33	68,8
Total	48	100,0

Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018
Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

Tabla 91. ¿La empresa cumple la legislación local vigente relacionada con los despidos y los procesos jubilatorios?

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Débil	1	2,1
Moderadamente fuerte	6	12,5
Fuerte	8	16,7
Muy fuerte	33	68,8
Total	48	100,0

Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018
Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

Tabla 92. ¿La empresa realiza regularmente entrenamientos en salud y seguridad ocupacional con los empleados?

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Débil	5	10,4
Moderadamente fuerte	13	27,1
Fuerte	15	31,3
Muy fuerte	15	31,3
Total	48	100,0

Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018
Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

Tabla 93. ¿La empresa respeta las horas de la jornada laboral de acuerdo a la normativa legal vigente?

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Débil	3	6,3
Moderadamente fuerte	8	16,7
Fuerte	12	25,0
Muy fuerte	25	52,1
Total	48	100,0

Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018
Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

Tabla 94. La empresa busca conocer los posibles impactos en el cambio climático para su negocio

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Muy débil	6	12,5
Débil	14	29,2
Moderadamente fuerte	11	22,9
Fuerte	8	16,7
Muy fuerte	9	18,8
Total	48	100,0

Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018
Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

Tabla 95. La empresa busca mecanismos eficientes para el uso de agua

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Muy débil	2	4,2
Débil	4	8,3
Moderadamente fuerte	13	27,1
Fuerte	17	35,4
Muy fuerte	12	25,0
Total	48	100,0

Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018
Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

Tabla 96. La empresa desarrolla estrategias, políticas o sistemas para la optimización y reducción del consumo energía

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Muy débil	2	4,2
Débil	3	6,3
Moderadamente fuerte	14	29,2
Fuerte	19	39,6
Muy fuerte	10	20,8
Total	48	100,0

Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018
Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

Tabla 97. Tengo un gran conocimiento sobre el mantenimiento de la naturaleza (es decir, la tierra, la biodiversidad y el ecosistema)

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Muy débil	15	31,3
Débil	4	8,3
Moderadamente fuerte	9	18,8
Fuerte	8	16,7
Muy fuerte	12	25,0
Total	48	100,0

Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018
Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

Tabla 98. ¿La empresa contribuye con la conservación del medio ambiente?

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Muy débil	3	6,3
Débil	13	27,1
Moderadamente fuerte	11	22,9
Fuerte	9	18,8
Muy fuerte	12	25,0
Total	48	100,0

Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018
Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

Tabla 99. La empresa es reconocida por la excelencia en la producción más limpia y en la gestión de la prevención de la contaminación

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Muy débil	9	18,8
Débil	13	27,1
Moderadamente fuerte	10	20,8
Fuerte	8	16,7
Muy fuerte	8	16,7
Total	48	100,0

Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018
Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

Tabla 100. La empresa toma iniciativas puntuales para la reducción de desperdicios de materia prima

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Muy débil	3	6,3
Débil	7	14,6
Moderadamente fuerte	12	25,0
Fuerte	14	29,2
Muy fuerte	12	25,0
Total	48	100,0

Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018
Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

Tabla 101. ¿La empresa cumple con todas las obligaciones legales y laborales, en lo que se refiere al pago de salarios conforme a la ley?

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Moderadamente fuerte	1	2,1
Fuerte	1	2,1
Muy fuerte	46	95,8
Total	48	100,0

Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018
Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

Tabla 102. ¿La empresa se preocupa en que sus proveedores también actúen responsablemente?

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Débil	4	8,3
Moderadamente fuerte	12	25,0
Fuerte	16	33,3
Muy fuerte	16	33,3
Total	48	100,0

Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018
Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

Tabla 103. ¿La empresa actúa con criterios éticos y claros?

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Muy débil	1	2,1
Moderadamente fuerte	4	8,3
Fuerte	9	18,8
Muy fuerte	34	70,8
Total	48	100,0

Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018
Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

Tabla 104. ¿La empresa rechaza la explotación del trabajo infantil?

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Moderadamente fuerte	4	8,3
Fuerte	7	14,6
Muy fuerte	37	77,1
Total	48	100,0

Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018
Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

Tabla 105. ¿La empresa transmite una imagen corporativa responsable y seria?

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Muy débil	1	2,1
Moderadamente fuerte	4	8,3
Fuerte	12	25,0
Muy fuerte	31	64,6
Total	48	100,0

Fuente: Investigación de PyMEs Ecuador 2018
Elaborado: Maldonado Tinizaray, Carlos

Anexo 2:

Encuesta

ID:	Persona entrevistada:
Empresa:	Posición:

BLOQUE I. DATOS GENERALES

1. ¿Cuál es la actividad principal de la empresa (breve descripción):

2. Empleados promedio durante el año 2016 y 2017? ¿Cree usted que la tendencia para el 2018 es aumentar, mantener o disminuir la cantidad de empleados?

	2016 (a)	2017 (b)	Tendencia 2018 (c)		
			Aumento	Igual	Disminución
2.1. N° medio de empleados			1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>
2.2. N° de mujeres:					

3. ¿Cuántos años lleva funcionando la empresa? _____ años

4. ¿El control mayoritario de la empresa es familiar? (En una empresa familiar, los grupos familiares tienen más del 50% del capital):

o 1 Sí o 2 NO

5. Proporción de propiedad en manos de:

Mujeres: _____ %

Hombres: _____ %

6. Los puestos de dirección, ¿están ocupados mayoritariamente por miembros de la familia?

o 1 Sí o 2 NO

7. Tiene su empresa consejo de administración?:

o 1 Sí o 2 NO

8. ¿Qué % de sus miembros son mujeres?

_____ %

9. Número de miembros del consejo de administración _____

10. Número de consejeros (asesores) independientes _____

11. ¿El gerente y el presidente del consejo son el mismo? o 1 Sí o 2 NO

12. Por favor indique la edad del director/ gerente general: _____ años

13. Por favor indique el género del director/ gerente general:

o 1 Hombre

o 2 Mujer

14. Cuántos años lleva gerenciendo la empresa: _____ años

15. ¿Cuál es el nivel de formación académica del director/gerente de su empresa?:

1 Estudios básicos, bachillerato, técnico 1

2 Estudios universitarios 2> Especificar título

Titulación: _____

16. ¿Cuál es la expectativa de ventas de su empresa para el 2018 y 2019?

16.1 2018	1 Aumento <input type="checkbox"/>	2 Igual <input type="checkbox"/>	3 Disminución <input type="checkbox"/>
16.2 2019	1 Aumento <input type="checkbox"/>	2 Igual <input type="checkbox"/>	3 Disminución <input type="checkbox"/>

17.- Del total de sus ventas, ¿qué porcentaje son a mercados internacionales? _____ %

BLOQUE II: SOSTENIBILIDAD

41. SOSTENIBILIDAD EMPRESARIAL. Indique si su empresa tiene en los últimos 3 años una posición FUERTE O DÉBIL con: (1: Muy débil; 5: muy fuerte)	Muy débil					Muy fuerte				
Sostenibilidad Económica										
41.1. ¿La empresa ha tenido un aumento en el número de clientes?	1	2	3	4	5					
41.2. ¿La empresa ha registrado un aumento en sus ventas?	1	2	3	4	5					
41.3. ¿Ha sido rentable la empresa hasta la actualidad?	1	2	3	4	5					
41.4. ¿La empresa cumple con todas las obligaciones legales y laborales, en lo que se refiere al pago de salarios conforme a la ley?	1	2	3	4	5					
41.5. ¿La empresa desarrolla nuevas estrategias de crecimiento en el mercado?	1	2	3	4	5					
41.6. ¿La empresa desarrolla estrategias para la eficiencia operativa y reducción de costos?	1	2	3	4	5					
41.7. ¿Se impulsa la innovación para generar valor agregado a los productos o servicios.?	1	2	3	4	5					
41.8. El sueldo o ingreso, se refleja en la productividad de los empleados?	1	2	3	4	5					
41.9. ¿En la empresa existe motivación económica para empleados?	1	2	3	4	5					
41.10. ¿La empresa desarrolla estrategias para la eficiencia operativa y reducción de costos?	1	2	3	4	5					
41.11. ¿La situación económica del país influye positivamente a la productividad de la empresa?	1	2	3	4	5					
41.12. ¿La empresa realiza estudios de hábitos, costumbres y tendencias de mercado?	1	2	3	4	5					
41.13. ¿La empresa cuenta con un balance contable financiero al cierre de sus resultados?	1	2	3	4	5					

Sostenibilidad Social	Muy débil					Muy fuerte				
41.14. ¿La empresa participa y cuenta con el apoyo de la comunidad donde está establecida?	1	2	3	4	5					
41.15. ¿La empresa promueve entre sus empleados la conciliación de la vida laboral y familiar?	1	2	3	4	5					
41.16. ¿Se preocupa por el desarrollo profesional, personal y la igualdad de oportunidades de sus empleados?	1	2	3	4	5					
41.17. ¿La empresa cuenta con un proceso de diálogo y participación del público interno y externo?	1	2	3	4	5					
41.18. ¿La empresa posee iniciativas de comunicación con sus empleados que posibilitan que los mismos sean escuchados a fin de incorporar nuevos aprendizajes y conocimientos?	1	2	3	4	5					
41.19. ¿La empresa incluye en los documentos de declaración de visión, misión y valores en referencia a la sostenibilidad?	1	2	3	4	5					
41.20. ¿La empresa se preocupa en que sus proveedores también actúen responsablemente?	1	2	3	4	5					
41.21. ¿La empresa transmite una imagen corporativa responsable y seria?	1	2	3	4	5					

41.22. La empresa actúa con criterios éticos y claros?	1	2	3	4	5
41.23. La empresa Proporciona a sus empleados un entorno seguro y saludable para Trabajar?	1	2	3	4	5
41.24. La empresa cuenta con políticas específicas para tratar cuestiones relacionadas a derechos humanos?.	1	2	3	4	5
41.25. La empresa rechaza la explotación del trabajo infantil?	1	2	3	4	5
41.26. La empresa ofrece a los empleados entrenamiento básico para el desarrollo de sus funciones?	1	2	3	4	5
41.27. La empresa cumple la legislación local vigente relacionada con los despidos y los procesos jubilatorios.?	1	2	3	4	5
41.28. La empresa realiza regularmente entrenamientos en salud y seguridad ocupacional con los empleados?	1	2	3	4	5
41.29. La empresa respeta las horas de la jornada laboral de acuerdo a la normativa legal vigente?	1	2	3	4	5
41.30. En el último año se ha percibido una tendencia a mejorar la calidad del servicio?	1	2	3	4	5

Sostenibilidad ambiental	Muy débil		Muy fuerte		
41.31. La empresa contribuye con la conservación del medio ambiente?	1	2	3	4	5
41.32. La empresa busca conocer los posibles impactos en el cambio climático para su negocio.	1	2	3	4	5
41.33. La empresa es reconocida por la excelencia en la producción más limpia y en la gestión de la prevención de la contaminación?.	1	2	3	4	5
41.34. La empresa toma iniciativas puntuales para la reducción de desperdicios de materia prima?.	1	2	3	4	5
41.35. La empresa busca mecanismos eficientes para el uso de agua?	1	2	3	4	5
41.36. La empresa desarrolla estrategias, políticas o sistemas para la optimización y reducción del consumo energía?	1	2	3	4	5
41.37. Tengo un gran conocimiento sobre el mantenimiento de la naturaleza (es decir, la tierra, la biodiversidad y el ecosistema).	1	2	3	4	5

Sello de la empresa

(solo a efectos de verificación de la labor de los encuestadores)

E-mail de la empresa (si quiere recibir el estudio sectorial).

IMPORTANTE: PONER MAYÚSCULAS

.....@.....