



**UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO**  
**FACULTAD CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y COMERCIALES**

**PROYECTO DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE**  
**INGENIERO E INGENIERA COMERCIAL**

**TÍTULO DEL PROYECTO**

ANÁLISIS DEL MANEJO ADMINISTRATIVO, FINANCIERO CON LA DESERCIÓN  
DE LAS MICROEMPRESAS NATURAL LIFE, LUBRICADORA V & M, LIBRERÍA Y  
BAZAR SIGÜENZA EN EL SECTOR COMERCIAL DEL CANTÓN MILAGRO.

ESTUDIO DE CASO

**Autores:** PEÑAFIEL NAULA GEOVANNA GABRIELA  
RAMOS CÁRDENAS HENRY ALBERTO

**Tutor:** DR. WALTER LOOR BRIONES

**Milagro, Junio del 2016**  
**ECUADOR**

## ACEPTACIÓN DEL TUTOR

Por la presente hago constar que he analizado el proyecto de grado presentado por los estudiantes **PEÑAFIEL NAULA GABRIELA GEOVANNA Y RAMOS CARDENASHENRY ALBERTO**, para optar al título de Ingeniería Comercial y que acepto tutorías la estudiante, durante la etapa del desarrollo del trabajo hasta su presentación, evaluación y sustentación.

Milagro, a los 20 días del mes de Mayo del 2016



---

Doctor Walter Loor

CI: 0907285092

## DECLARACIÓN DE AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN

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

Milagro, a los 19 días del mes de Mayo del 2016

  
Firma del estudiante

Henry Alberto Ramos Cárdenas

CI: 0940329063

  
Firma del estudiante

Geovanna Gabriela Peñafiel Naula

CI: 0924187941

## CERTIFICACIÓN DE LA DEFENSA


El tribunal calificador previo a la obtención del título de INGENIERA COMERCIAL otorga al presente proyecto de investigación las siguientes calificaciones:

MEMORIA CIENTIFICA [ ]


DEFENSA ORAL [ ]

TOTAL [ ]


EQUIVALENTE [ ]



MSC. LOOR BRIONES  
WALTER  
PPRESIDENTE



MSC. ESPINOZA  
TOALOMBO ROSA  
SECRETARIA



MSC. BENITEZ ASTUDILLO  
JAVIER  
VOCAL

## DEDICATORIA

Dedico este proyecto a Dios por ser el inspirador para cada uno de mis pasos dados en mi convivir diario; a mis padres por ser los guía en el sendero de cada acto que realizo hoy, mañana y siempre; a mis hermanos, por ser el incentivo para seguir adelante con este objetivo, a mi tutor el Doctor Walter Looor por entregarme sus conocimientos para realizar los propósitos que tengo en mente.

Henry Alberto Ramos Cárdenas

Dedico este proyecto de tesis a Dios y a mis padres. A Dios porque ha estado conmigo a cada paso que doy, cuidándome y dándome fortaleza para continuar, a mis padres, quienes a lo largo de mi vida ha velado por mi bienestar y educación siendo mi apoyo en todo momento. Depositando su entera confianza en cada reto que se me presentaba sin dudar ni un solo momento en mi inteligencia y capacidad.

Es por ello que soy lo que soy ahora. Los amo con mi vida.

Geovanna Peñafiel Naula.

## **AGRADECIMIENTO**

El presente trabajo de tesis me gustaría agradecerle en primer lugar a Dios por bendecirme para llegar hasta donde he llegado, porque hiciste realidad este sueño anhelado.

Nada de esto hubiera sido posible sin el apoyo de mi familia, en especial mis padres, hermanas y un agradecimiento especial a mis amigos y novia.

A la UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO por darme la oportunidad de estudiar y ser un profesional.

A mi tuto de tesis el Dr. Walter Loor, por su esfuerzo y dedicación, quien con sus conocimientos, su experiencia, su paciencia y su motivación ha logrado sacar lo mejor de mi haciendo que pueda terminar mi tesis con éxito.

También me gustaría agradecer a mis profesores durante toda mi carrera profesional porque todos han aportado con un granito de arena a mi formación, gracias por sus consejos, su enseñanza y más que todo por su amistad.

Dedico este proyecto de tesis a Dios y a mis padres. A dios porque ha estado conmigo a cada paso que doy, cuidándome y dándome fortaleza para continuar, a mis padres, quienes a lo largo de mi vida han velado por mi bienestar y educación siendo mi apoyo en todo momento. Depositando su entera confianza en cada reto que se me presentaba sin dudar ni un solo momento en mi inteligencia y capacidad.

## CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

Ingeniero.

Fabricio Guevara Viejó, MAE.

Rector de la Universidad Estatal de Milagro

Presente.

Mediante el presente documento, libre y voluntariamente procedo a hacer entrega de la Cesión de Derecho del Autor del Trabajo realizado como requisito previo para la obtención de nuestro Título de Tercer Nivel, cuyo tema fue **“Análisis del manejo administrativo, financiero con la deserción de las microempresas natural life, lubricadora v & m, librería y bazar Sigüenza en el sector comercial del cantón Milagro”** y que corresponde a la Facultad Ciencias Administrativas y Comerciales

Milagro, 20 de Mayo del 2016

  
Henry Ramos Cárdenas

CI: 0940329063

  
Geovanna Peñafigli Naula

CI: 0924187941

## INDICE

|  |      |
|--|------|
| PORTADA.....                                     | i    |
| ACEPTACIÓN DEL TUTOR.....                        | ii   |
| DECLARACIÓN DE AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN ..... | iii  |
| CERTIFICACIÓN DE LA DEFENSA .....                | iv   |
| DEDICATORIA.....                                 | v    |
| AGRADECIMIENTO.....                              | vi   |
| CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR.....                 | vii  |
| INDICE .....                                     | viii |
| INDICE DE CUADROS .....                          | xii  |
| INDICE DE FIGURA.....                            | xiii |
| RESUMEN .....                                    | xiv  |
| abstract .....                                   | xv   |
| introducción .....                               | 1    |
| CAPITULO I .....                                 | 2    |
| EL PROBLEMA .....                                | 2    |
| 1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....              | 2    |
| 1.1.1 Problematización.....                      | 2    |
| 1.1.2 Delimitación del problema .....            | 3    |
| 1.1.3 Formulación del problema.....              | 3    |
| 1.1.4 Sistematización del problema .....         | 3    |
| 1.1.5 Determinación del tema .....               | 4    |
| 1.2 OBJETIVOS.....                               | 4    |
| 1.2.1 Objetivo general .....                     | 4    |
| 1.2.2 Objetivos específicos .....                | 4    |



|   |    |
|---|----|
| 1.3 JUSTIFICACIÓN.....  | 4  |
| 1.3.1 Justificación de la Investigación .....                     | 4  |
| CAPITULO II .....   | 6  |
| MARCO REFERENCIAL.....  | 6  |
| 2.1. MARCO TEÓRICO .....  | 6  |
| 2.1.1 Antecedentes históricos .....                               | 6  |
| 2.1.2 Antecedentes referenciales.....                             | 8  |
| 2.1.3 Fundamentación Científica.....                              | 13 |
| 2.2. MARCO LEGAL.....   | 23 |
| 2.3. MARCO CONCEPTUAL .....                                       | 34 |
| 2.4. HIPÓTESIS Y VARIABLES.....                                   | 36 |
| 2.4.1 Hipótesis General.....                                      | 36 |
| 2.4.2 Hipótesis Particulares.....                                 | 36 |
| 2.4.3 Declaración de variables .....                              | 36 |
| 2.4.4 Operacionalizacion de las variables .....                   | 37 |
| CAPITULO III .....  | 40 |
| MARCO METODOLÓGICO .....  | 40 |
| 3.1. Tipo y diseño de investigación y su perspectiva general..... | 40 |
| 3.2 LA POBLACIÓN Y LA MUESTRA .....                               | 42 |
| 3.2.1 Características de la población .....                       | 42 |
| 3.2.2 Delimitación de la población.....                           | 42 |
| 3.2.3 Tipo de muestra .....                                       | 43 |
| 3.2.4 Tamaño de la muestra .....                                  | 43 |
| 3.2.5 Proceso de selección .....                                  | 43 |
| 3.3 LOS MÉTODOS Y LAS TÉCNICAS .....                              | 43 |
| 3.3.1 Métodos teóricos.....                                       | 43 |
| 3.3.2 Métodos empíricos.....                                      | 44 |

|   |    |
|---|----|
| 3.3.3 Técnicas e instrumentos. ....                                     | 44 |
| 3.4 PROCESAMIENTO ESTADÍSTICO DE LA INFORMACIÓN .....                   | 44 |
| CAPITULO IV .....   | 46 |
| 4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS .....                        | 46 |
| 4.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL.....                                | 46 |
| 4.2 ANÁLISIS COMPARATIVO, EVOLUCIÓN, TENDENCIA Y PERSPECTIVAS.<br>..... | 46 |
| 4.3. ANÁLISIS DE DATOS .....  | 53 |
| 4.4. RESULTADOS .....   | 55 |
| 4.5. VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS .....                                    | 56 |
| CAPITULO V .....  | 58 |
| 5. PROPUESTA .....  | 58 |
| 5.1. TEMA.....  | 58 |
| 5.2. FUNDAMENTACIÓN .....   | 58 |
| 5.3. JUSTIFICACIÓN.....   | 61 |
| 5.4. OBJETIVOS.....   | 62 |
| 5.4.1. Objetivo General de la Propuesta .....                           | 62 |
| 5.4.2. Objetivos Específicos de la Propuesta .....                      | 62 |
| 5.5. UBICACIÓN.....   | 63 |
| 5.6. ESTUDIO DE FACTIBILIDAD.....                                       | 63 |
| 5.7. DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA.....                                   | 64 |
| 5.7.1. Actividades .....  | 64 |
| 5.7.2. Recursos, análisis financiero.....                               | 65 |
| 5.7.3. Impacto .....  | 90 |
| 5.7.4. Cronograma. ....   | 91 |
| 5.7.5. Lineamiento para evaluar la propuesta .....                      | 91 |
| 6. CONCLUSIONES.....  | 93 |

|                          |    |
|--------------------------|----|
| 7. RECOMENDACIONES ..... | 94 |
| 8. ANEXOS .....          | 95 |
| Bibliografía .....       | 99 |

## INDICE DE CUADROS

|  |    |
|--|----|
| <b>Cuadro 1.</b> Variables Dependientes.....                       | 37 |
| <b>Cuadro 2.</b> Variables Independientes .....                    | 38 |
| <b>Cuadro 3.</b> Pregunta 1 de entrevista.....                     | 47 |
| <b>Cuadro 4.</b> Pregunta 2 de entrevista.....                     | 47 |
| <b>Cuadro 5.</b> Pregunta 3 de entrevista.....                     | 48 |
| <b>Cuadro 6.</b> Pregunta 4 de entrevista.....                     | 48 |
| <b>Cuadro 7.</b> Pregunta 5 de entrevista.....                     | 49 |
| <b>Cuadro 8.</b> Pregunta 6 de entrevista.....                     | 49 |
| <b>Cuadro 9.</b> Pregunta 7 de entrevista.....                     | 50 |
| <b>Cuadro 10.</b> Pregunta 8 de entrevista.....                    | 50 |
| <b>Cuadro 11.</b> Pregunta 9 de entrevista.....                    | 51 |
| <b>Cuadro 12.</b> Pregunta 10 de entrevista.....                   | 51 |
| <b>Cuadro 13.</b> Pregunta 11 de entrevista.....                   | 52 |
| <b>Cuadro 14.</b> Pregunta 12 de entrevista.....                   | 52 |
| <b>Cuadro 15.</b> Pregunta 13 de entrevista.....                   | 53 |
| <b>Cuadro 16.</b> Variables en los fracasos en microempresas. .... | 54 |
| <b>Cuadro 17.</b> Frecuencia de fracaso en las microempresas. .... | 54 |
| <b>Cuadro 18.</b> Porcentaje de fracasos en microempresas.....     | 55 |
| <b>Cuadro 19.</b> Verificación de hipótesis. ....                  | 56 |
| <b>Cuadro 20.</b> Presupuesto de la propuesta.....                 | 89 |
| <b>Cuadro 21.</b> Cronograma.....                                  | 91 |

**INDICE DE FIGURA**

**Figura 1.** Mapa de Milagro..... 63

## RESUMEN

El presente estudio de caso está basado en la deserción micro empresarial y de los distintos manejos tanto administrativo como financiero que puedan existir en una microempresa, realizando un arduo estudio para saber con precisión las causas más importantes por las cuales se estaban dando estos problemas en las PYMES ya seleccionadas del cantón Milagro, para aplicar de manera eficaz el manual o guía creado pensando en las necesidades de los microempresarios.

En la etapa de recolección de información con los dueños de microempresas, pudimos observar la falta de experiencia y preparación académica, confirmando las hipótesis que establecimos con anterioridad, por tal razón la guía o manual de implementación para microempresarios fue creada de manera totalmente básica y entendible para fácil manejo, captación e implementación por parte de los interesados.

Cuyo éxito o fracaso de la guía o manual de implementación depende exclusivamente de quien lo vaya aplicar y el interés que utiliza al momento de seguir cada una de los pasos e indicaciones.

## **ABSTRACT**

This case study is based on the micro attrition business and different both administrative dealings and financial that may exist in a small business, making a hard study to know pressure the most important causes that were taking these problems in the SMEs already selected the canton Milagro, to implement effectively the manual or guide created thinking of the needs of micro entrepreneurs.

At the stage of gathering information with small business owners, we saw the lack of experience and academic preparation, confirming the hypothesis that we established earlier, for this reason the guide or manual implementation for micro entrepreneurs was created entirely basic way and understandable for easy handling, uptake and implementation by stakeholders.

Whose success or failure of the guide or manual implementation depends entirely on who will apply and the interest used at the time to follow each of the steps and directions?

## INTRODUCCIÓN

Microempresas surgieron en los años cincuenta y sesenta durante la vigencia del modelo de sustitución de importaciones. A nivel mundial la revalorización del sector micro empresarial y de las PYMES como unidades productivas de pequeña escala esto se da a partir de los años setenta debidos primordialmente a cambios estructurales como el crecimiento de los servicios.

En otros países del mundo considerando a los miembros de las PYMES como es el caso de Japón existen un promedio de 9 Millones de pequeñas empresas que generan 67 millones empleos el promedio de ocupación por empresa es de 7 personas.

En algunos estudios se compara el fracaso empresarial con la calificación jurídica de la detención de pagos y quiebra, según constituyen las leyes de los diferentes países.

Teniendo como principal objetivo nuestro estudio en determinar la relación que existe entre el manejo administrativo y financiero en las microempresas Natural Life, Lubricadora V & M y Librería y Bazar Sigüenza que desertaron en los últimos años en el cantón Milagro, dejar un precedente de las causa de deserción para futuros estudios.

La propuesta será la implementación de una guía la cual consistirá de una serie de pasos para saber cómo manejar o ya se crear la microempresa, se supone que tendrá mayor porcentaje de éxito si se siguen los pasos de manera oportuna.

La guía es algo novedoso por que fue creada pensando en el microempresario teniendo presente sus necesidades y sobretodo su fácil uso o aplicación.

El presente será un estudio de caso.



# **CAPITULO I**

## **EL PROBLEMA**

### **1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

#### **1.1.1 Problematización**

El presente estudio tiene como propósito buscar qué relación tiene el mal manejo administrativo y financiero con la deserción de microempresas en el mercado comercial del cantón milagro, al darnos cuenta que la tasa de fracasos de estos micro negocios era extremadamente alta sin dejar motivos específicos del cierre de la microempresa.

Pero este problema no solo se manifiesta en el Ecuador ya que según estudios y fuentes, cada año se cierre casi tantas empresas como se crean en todo el mundo y estos mismos datos nos dicen que el nivel de mortalidad de las microempresas es alarmante. Diversos estudios sobre la duración inicial de empresas nuevas demuestran que existe un alto porcentaje de cierre de ellas; solo 20% (40 empresas) llegara a cumplir dos años de vida.

Años atrás se relacionaba mucho a los fracasos micros empresariales con la crisis económica de cada país considerada esta la principal causa de fracaso, en la actualidad existen varios otros motivos como el mal manejo administrativo y financiero que le dan al negocio, por lo tanto al no corregir o capacitar los frecuentes errores seguirá existiendo un alto porcentaje de fracaso en las microempresas.

A nivel local, en la ciudad de Milagro, no es la excepción. Por ese motivo escogimos 3 microempresas Natural Life, Lubricadora V & M, Librería y Bazar Sigüenza las cuales cerraron por causas desconocidas aun, encaminándola a buscar respuestas

para interpretar lo que sucedió y marcar un precedente para futuros microempresarios.

Debemos realizar una investigación teórica y empírica, ya que tanto la experiencia del microempresario que fracasa nos ayudará a prevenir, así como el análisis teórico y recurriendo a la metodología de estudio de caso.

Se pronostica que el emprendimiento podría disminuir significativamente si no se hace nada para contrarrestar los fracasos micro empresariales.

Para llevar un control del pronóstico se debe trabajar de manera conjunta con organizaciones como la cámara de comercio y la asociación de comerciantes, teniendo como indicadores las declaraciones de capital, el tiempo de funcionamiento, informe de proveedores u otros.

### **1.1.2 Delimitación del problema**

**Tiempo:** Primer trimestre del año 2016

**Lugar:** Tres microempresas que cerraron sus puertas por causas a investigar.

Natural Life ubicada en 24 de Mayo y Miguel Valverde.

Lubricadora V & M ubicada en Av. 17 de Septiembre y Jaime Roldos.

Librería y Bazar Sigüenza ubicada en Av. De las Américas y Costa Rica

**Objeto:** Microempresas Natural Life, Lubricadora V & M, Librería y Bazar Sigüenza.

### **1.1.3 Formulación del problema**

¿Qué relación existe entre el manejo administrativo y financiero con la deserción de microempresas en el mercado comercial del cantón Milagro?

### **1.1.4 Sistematización del problema**

¿Cómo incide el índice de ventas, en el fracaso de las microempresas?

¿Cómo afecta el manejo contable, en la falta de liquidez de las microempresas?

¿Cómo incide los estudios de mercado, en la ubicación de las microempresas?

¿Cómo afecta la experiencia comercial en la toma de decisiones micro empresarial?

### **1.1.5 Determinación del tema**

Análisis del manejo administrativo, financiero con la deserción de las microempresas Natural Life, Lubricadora V & M, Librería y Bazar Sigüenza en el sector comercial del cantón Milagro.

Estudio de caso.

## **1.2 OBJETIVOS**

### **1.2.1 Objetivo general**

Determinar la relación que existe entre el manejo administrativo y financiero en las microempresas Natural Life, Lubricadora V & M, Librería y Bazar Sigüenza que desertaron en los últimos años en el cantón Milagro, mediante la aplicación del método de estudio de caso.

### **1.2.2 Objetivos específicos**

Analizar como incide el índice de ventas con el fracaso de las microempresas.

Determinar cómo afecta el manejo contable con la falta de liquides en las microempresas.

Analizar como inciden los estudios de mercado con la ubicación de las microempresas.

Establecer cómo afecta la experiencia comercial en la toma de decisiones micro empresariales.

## **1.3 JUSTIFICACIÓN**

### **1.3.1 Justificación de la Investigación**

Dada la importancia de las microempresas en la economía del Ecuador, nos resulta importante entender por qué esta clase de negocios fracasan. El objetivo principal de este estudio es determinar los factores que realmente inciden en el cierre de las microempresas Natural Life, Lubricadora V & M, Librería y Bazar Sigüenza las cuales se encuentran ubicadas en la provincia del Guayas en el cantón Milagro perteneciente a Ecuador.

Sin dejar a un lado que las microempresas son un instrumento importante para el crecimiento, desarrollo económico y social de Milagro, además que se constituyen como la principal opción del país para disminuir el desempleo.

Al obtener los resultados de la investigación, se procederá a la creación de un “Manual para la aplicación de herramientas prácticas, que ayudaran a reducir la deserción, alcanzando el éxito micro empresarial”, esperando que de esta forma los actuales y futuros microempresarios tengan el apoyo necesario para la subsistencia del comercio en general.

## **CAPITULO II**

### **MARCO REFERENCIAL**

#### **2.1. MARCO TEÓRICO**

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

Estas empresas aparte de su actividad primordial presentan las características históricas que identifican a todas desde tiempos remotos prácticamente desde que el hombre se vuelve sedentario, hace aproximadamente 9000 mil años desde entonces el mundo ha visto con algunas variantes los grandes contrastes que aún observamos en la constitución de las economías sociales; antes existían los grandes empresarios los pequeños agricultores, productores y artesanos, así como aquellos que se dedicaban a tareas productivas prácticamente de subsistencia, lo mismo que una masa amorfa, a veces difícil de identificar, que se dedicaban a prestar servicios de distinta naturaleza.

En la actualidad, tanto en los países desarrollados como los que se encuentran en proceso de desarrollo o los que simplemente están subdesarrollados localizamos un gran paralelismo histórico en la composición de sus estructuras económicas productivas hoy existen los macro o grandes empresarios pero también los medianos pequeños y micro empresarios que se dedican a actividades cada vez más diversificadas en la medida en que la necesidad la ciencia la tecnología y la propia sociedad impactan en los grupos sociales y mundiales de diferente manera convirtiéndolas progresiva y sistemáticamente.

Es trascendental darse cuenta que hoy como antes el micro pequeñas y medianas empresas se perfeccionan en mayor o menor medida con las actividades

Productivas de las grandes y macro empresas estableciendo relaciones directas e indirectas, en medio, por lo general de precarios equilibrios entre ellas.

Sin embargo hoy las microempresas muestran la tendencia a realizar actividades autónomas que tienen una relación forzosa con los núcleos sociales de su entorno tolerando la influencia de las empresas mayores que por lo general tienden a someterlas, minimizando sus posibilidades de desarrollo.

La empresa es el pilar fundamental de la economía del país del desarrollo económico sustentable y generadora de riqueza.

Microempresas surgieron en los años cincuenta y sesenta durante la vigencia del modelo de sustitución de importaciones. A nivel mundial la revalorización del sector micro empresarial y de las PYMES como unidades productivas de pequeña escala esto se da a partir de los años setenta debidos primordialmente a cambios estructurales como el crecimiento de los servicios.

En otros países del mundo considerando a los miembros de las PYMES como es el caso de Japón existen un promedio de 9 Millones de pequeñas empresas que generan 67 millones empleos el promedio de ocupación por empresa es de 7 personas.

Dos formas de surgimiento:

- 1.- Aquellas que se originan como empresas propiamente dichas donde existe una gestión empresarial y el trabajo remunerado.
- 2.- Aquellas que tuvieron un origen familiar donde no se prestó atención a las inversiones para el crecimiento.

Las Pequeñas y Medianas empresas Ecuatorianas.

Las microempresas en el Ecuador se localizan en particular en la producción de bienes y servicios siendo la base del desarrollo social tanto produciendo demandando comprando productos o añadiendo valor agregado por lo que se establecen en un actor fundamental en la generación de riqueza y empleo. (Hernández, 2012)

### **2.1.2 Antecedentes referenciales.**

En algunos estudios se compara el fracaso empresarial con la calificación jurídica de la detención de pagos y quiebra, según constituyen las leyes de los diferentes países. No obstante, en el ámbito micro empresarial es dificultoso esta consideración jurídica dado que la mayoría de las empresas operan en condiciones de informalidad. Muchas veces estos negocios no llevan registros contables de sus operaciones. Everett y Watson (1998) reconocen este conflicto cuando señalan que la ausencia de información confiable de estas unidades productivas hace difícil, sino imposible, medir su desempeño económico, es decir, su tasa de retorno sobre capital. Conforme con lo anterior se indica una reducida cantidad de estudios sobre el fracaso de las microempresas, principalmente los estudios se han concentrado en las pequeñas y medianas empresas, actualmente cuentan con información contable y con regulaciones específicas para el cese de sus operaciones. De cualquier forma, el uso exclusivo de la información contable no permite un conocimiento más profundo de las causas que llevaron al cierre de la empresa (Mosqueda, 2010).

No hay una conceptualización uniforme del fracaso empresarial (Watson y Everett, 1996; McCartan y Carsons) 2003 e incluso en la literatura se utilizan diferentes términos para referirse al mismo, tales como mortalidad, salida, discontinuidad, bancarrota, declive y fracaso (Justo, 2008). A pesar de los numerosos trabajos científicos realizados en el campo del fracaso empresarial, aún no se ha logrado implantar una única teoría sobre este tema ni sobre sus factores determinantes (Rubio, 2008) Justo (2008) plantea que en base a la revisión literaria hecha por Watson y Everett (1996). Por su parte, Ooghe y Prijcker (2008) plantean que algunos fracasos son producto de crear nuevas empresas sin oportunidades de éxito o del interés de un crecimiento muy ambicioso, ya sea por error de la administración o de las políticas de la empresa. Además se plantea que una empresa sale del mercado si su capacidad está por debajo del umbral de supervivencia (Elfenbin y Knott, 2010), con lo que no es saludable mantenerse operando.

### **¿Fracaso o Cierre?**

El fracaso empresarial también está vinculado con los riesgos que enfrentan las empresas, que pueden ser de carácter externo, como los macroeconómicos o los de

la industria, y de carácter interno cuando se refieren a aspectos vinculados al desempeño del mismo negocio (Everett y Watson 1998).

Una crítica a esta teoría es planteada por Beaver y Jennings (2005), quienes afirman que no se establece una diferencia entre los síntomas y las causas de los eventos exógenos y endógenos que pueden incitar el cierre de la empresa. Normalmente se identifica el cierre de las empresas como fracaso empresarial, pero algunos autores plantean diferencias entre cierre y fracaso (De Castro et. al, 1997; Headd, 2003). Se refieren al cierre como la incapacidad de la empresa para sobrevivir y, por tanto, representa una interrupción del negocio (Keasey y Watson, 1987), mientras que el fracaso se asocia a la falta de recursos financieros que conlleva el cese de las operaciones de la empresa (Everett y Watson, 1998). Harada (2007) considera que los cierres de las empresas pueden ocurrir por razones de carácter económico (razones forzadas económicamente) como la quiebra, pero además por otras circunstancias (razones no forzadas económicamente), tales como enfermedad, envejecimiento o interés de tomar un trabajo o iniciar otra empresa. Incluso muchos propietarios que cierran sus empresas pueden hacerlo para iniciar otros negocios (Hessels y van der Zwan, 2011)

Sin embargo, existen matices en cuanto a si el cese de operaciones de la empresa ha sido voluntario o involuntario y cuáles razones subyacen en esa situación. Muchas veces la empresa cierra porque el propietario vende el negocio a otra persona por enfermedad o jubilación, o porque los empresarios asumen muchas otras opciones personales disponibles fuera de la empresa como pueden ser un empleo mejor pagado o una inversión más rentable de su capital (De Castro et al, 1997; DeTienne et. al, 2008). Estos factores inciden en el interés de persistir o no con la microempresa. Headd (2003) incluso plantea que el cierre puede ser una salida positiva, cuando se diseña una estrategia para salir del negocio antes de acumular pérdidas y así poder buscar otras oportunidades.

El desarrollo de una empresa está estrechamente vinculado a las características individuales del propietario y su comportamiento. (Navarrete y Sansores, 2011). Por esa razón, se ha considerado al propietario como un elemento de análisis en el fracaso empresarial, ya que el empresario es quien toma las decisiones para la puesta en marcha del negocio y para el cese de sus operaciones (Sten, 1998). Los



factores demográficos como son la edad y el sexo del propietario, así como atributos del capital humano, tales como la educación y la experiencia previa, tienen relevancia en el análisis del fracaso empresarial.

### **Edad del propietario**

La necesidad de insertarse en el mercado laboral y muchas veces las pocas opciones de empleo propicia la apertura de muchas microempresas consideradas como alternativas para la generación de ingresos hasta que se presenten nuevas oportunidades. Otras veces los jóvenes tienen el espíritu emprendedor y la ausencia de experiencia y conocimientos puede conllevar al fracaso de las iniciativas empresariales. En algunos casos las empresas de propietarios con más edad tienden a quedarse rezagadas, pues la aversión al riesgo no les permite dar respuesta a los cambios del mercado (Lévesque y Minniti, 2003), por lo que sus probabilidades de fracaso son mayores.

Las oportunidades de reiniciar otra actividad si la empresa fracasara o cesara sus operaciones son mayores para los jóvenes que para los propietarios de mayor edad, según plantea Montes y Siga (2009). En ese sentido, los jóvenes tienen más opciones si deciden buscar un trabajo asalariado o reorientar su vida laboral o personal.

### **Sexo del propietario.**

Las microempresas han sido el espacio de inserción laboral de muchas mujeres que no pueden insertarse al mercado laboral formal por la ausencia de opciones, o por sus responsabilidades familiares y domésticas, especialmente en América Latina donde persiste la tradicional división de roles entre hombres y mujeres (PNUD, 2010; Powers y Magnoni, 2010). Para las mujeres, las microempresas ofrecen un marco de flexibilidad de horario, combinando la generación de ingresos propios para la manutención de sus dependientes con sus obligaciones familiares y personales (Justo y DeTienne, 2008). Además, el incremento de la jefatura femenina del hogar ha incidido en la motivación de las mujeres para iniciar sus negocios (Powers y Magnoni, 2010).

Pero es importante considerar que la mayor tasa de creación y también de cierre de negocios se registra en las microempresas femeninas. Ortiz (2000) estimó que para República Dominicana en el año 2000 el 58% de las empresas nuevas eran

propiedad de mujeres y en ese mismo año el 68.4% de las empresas que cerraron también eran de propiedad femenina. El sexo del propietario se ha asociado al fracaso empresarial, considerando que las tasas de riesgo de cierre de las empresas femeninas son dos veces superiores a las de los negocios propiedad de hombres (Cabal, 1996), independientemente de la duración de la empresa.

La decisión de cierre de microempresas femeninas guarda relación con variables financieras y no financieras. Muchas veces la enfermedad de un miembro de la familia descapitaliza el negocio, porque se destinan los recursos para la compra de medicinas. Otras veces las remesas que se reciben en el hogar se destinan al abastecimiento de la empresa (Ortiz, 2006). Por tanto, se puede señalar que las empresas femeninas operan con criterios no sólo financieros, estableciendo un balance entre el negocio y la familia, y muchas veces se mantienen operando a pesar de que generen pocos beneficios (Justo y DeTienne, 2008). Asimismo, las mujeres tienen una mayor aversión al riesgo (Wagner, 2007), lo que muchas veces genera menor disposición a expandir sus negocios, tomar financiamiento, abrir nuevas líneas de producto o identificar nuevos mercados. Esta aversión puede constituir un elemento de estancamiento o fracaso de la empresa, pues les desalienta para aprovechar oportunidades de crecimiento.

En otras ocasiones es parte de una opción deliberada, pues la mujer no quiere implicarse en un negocio con mayor demanda de tiempo o de trabajo, que no le permita disponer de su tiempo o realizar otras tareas (Justo y DeTienne, 2008). La mujer registra una mayor propensión a cerrar voluntariamente el negocio que el hombre, lo que se evidencia en una mayor mortalidad en los primeros tres años de funcionamiento (Powers y Magnoni, 2010).

Un elemento importante es que la mujer tiene una mayor participación como propietaria de microempresa que como dueña de una pequeña empresa, regularmente porque cuando las empresas femeninas se expanden, incrementan los niveles de inversión y se constituyen formalmente tienden a cambiar su condición de propiedad individual para compartirla con otros miembros de la familia que se integran a la empresa (Ortiz, 2001).

### **Educación y experiencia previa del propietario.**

Algunos autores como Bates (1990) planean una relación positiva entre la probabilidad de sobrevivencia de los negocios y la educación y la experiencia previa de los propietarios. El capital humano, referido al conjunto de capacidades, actitudes, destrezas, conocimientos y habilidades del propietario y los trabajadores de una empresa constituye un intangible de la organización y ofrece información sobre su capacidad de crear valor de mercado y diferenciarse de la competencia

(Ruiz Rodríguez, 2012). Otros autores (Levie y Autio, 2011) señalan que el capital humano y social del propietario fundador de la empresa constituye el aspecto más valioso, raro y difícil de imitar dentro de la dotación de recursos iniciales de la empresa y, por tanto, el aspecto determinante de la ventaja competitiva inicial. La carencia de habilidades gerenciales del propietario es un factor determinante del fracaso empresarial en la fase inicial del negocio (Navarrete y Sansores, 2011).

Brüderl et. al (1992) plantea que el capital humano general (educación y experiencia laboral general) y la experiencia en el sector específico provocan tasas de fracaso menores a través de una mayor productividad del propietario, conjuntamente con una mayor probabilidad de detectar oportunidades atractivas y explotarlas adecuadamente.

Asimismo, investigadores como Headd (2003) y Plehn-Dujowich (2010) consideran que tener una educación media algún nivel de educación superior incrementa las posibilidades de sobrevivencia de los negocios. Shepherd (2003) plantea que aunque se han señalado numerosas causas sobre el fracaso empresarial, la más común es la falta de experiencia. La experiencia previa del propietario en empresas de la misma industria también incrementa las posibilidades de longevidad de las empresas, por los conocimientos acumulados en términos de productos, servicios, clientes y suplidores, entre otros aspectos importantes (Gimeno 1997; Plehn-Dujowich, 2010).

Otro aspecto a considerar es que existen diferencias marcadas en la formación del capital humano en función al género, dado que las mujeres tienen menos experiencia laboral lo que constituye una desventaja para la sobrevivencia de la empresa (Brüderl 1992; Magnoni, 2010). Las mujeres con mayores niveles educativos aumentan las probabilidades de crecimiento de sus empresas (Srinivasani et al., 1994), lo que en forma inversa indicaría que a menor educación

más probabilidad de cierre. Headd (2003) plantea que la educación y la experiencia previa tienen una influencia positiva en el éxito de las empresas, dado que los propietarios más educados y con mayor experiencia laboral pueden aportar más conocimientos para la gestión de la empresa.

Las empresas tienen más probabilidad de sobrevivencia cuando sus propietarios han trabajado como asalariados en empresas del mismo tipo, según un estudio de Srinivasan Woo (1994). Esto implica que las deficiencias en experiencia en el sector hacen a las empresas más vulnerables, siendo mayores las probabilidades de discontinuidad en las empresas femeninas por su limitada experiencia previa. (Medina, 2012)

### **Conclusión.**

Son varios los aspectos que influyen en el microempresario para su fracaso algunos de ellos son la falta de educación afecta en la toma de decisiones del microempresario por no poseer los conocimientos adecuados, así mismo se dice que los que poseen educación superior incrementa las posibilidades de subsistencia de la microempresa al poseer los conocimientos en la toma de decisiones. Así mismo se dice que el género del microempresario afecta, y el mayor porcentaje de cierre de microempresas está en el género femenino teniendo los hombres un menor porcentaje de cierre.

La edad del emprendedor también tiene mucho que ver en el fracaso y los emprendedores de mayor edad tienen mayor porcentaje de triunfar en el mercado.

Está claro los diferentes tipos de causas que provocan el fracaso en las microempresas, los microempresarios deben prepararse de mejor manera.

### **2.1.3 Fundamentación Científica.**

#### **Administración de empresas.**

La administración es la ciencia social que tiene por objeto el estudio de las organizaciones y la técnica encargada de la planificación, organización, dirección y control de los recursos (humanos, financieros, materiales, tecnológicos, del conocimiento, etc.) de una organización, con el fin de obtener eficiencia o máximo beneficio posible; este beneficio puede ser social, económico o estratégico, dependiendo de los fines perseguidos por dicha organización.

Administración moderna de una organización, centrada en la estrategia y enfocada a las necesidades del cliente.

Otras definiciones de administración (según varios autores) son las siguientes:

La administración es una ciencia social compuesta de principios, técnicas y prácticas, cuya aplicación a conjuntos humanos permite establecer sistemas racionales de esfuerzo cooperativo, a través de los cuales se puede alcanzar propósitos comunes que individualmente no es factible lograr.

La administración consiste en lograr un objetivo predeterminado, mediante el esfuerzo ajeno. (George R. Terry)

La administración es una ciencia social que persigue la satisfacción de objetivos institucionales por medio de una estructura y a través del esfuerzo humano coordinado. (José A. Fernández Arenas)

La administración es el proceso cuyo objeto es la coordinación eficaz y eficiente de los recursos de un grupo social para lograr sus objetivos con la máxima productividad. (José García Martínez, 2002)

Andreas Kaplan específicamente describe la administración europea como "una gestión intercultural y social, basada en un enfoque interdisciplinario".

La administración es la gestión que desarrolla el talento humano para facilitar las tareas de un grupo de trabajadores dentro de una organización. Con el objetivo de cumplir las metas generales, tanto institucionales como personales, regularmente va de la mano con la aplicación de técnicas y principios del proceso administrativo, donde este toma un papel preponderante en su desarrollo óptimo y eficaz dentro de las organizaciones, lo que genera certidumbre en el proceder de las personas y en la aplicación de los diferentes recursos.

### **Administración financiera.**

Se encarga de ciertos aspectos específicos de una organización que varían de acuerdo con la naturaleza de acuerdo con la naturaleza de cada una de estas funciones, las funciones más básicas que desarrolla la administración financiera son: la inversión, el financiamiento y las decisiones sobre los dividendos de una organización.

La administración financiera es el área de la administración que cuida de los recursos financieros de la empresa. La administración financiera se centra en dos aspectos importantes de los recursos financieros como lo son la rentabilidad y la liquidez. Esto significa que la administración financiera busca hacer que los recursos financieros sean lucrativos y líquidos al mismo tiempo.

### **Funciones de un administrativo financiero.**

El Administrador interactúa con otros administradores para que la empresa funcione de manera eficiente.

Debe saber administrar los recursos financieros de la empresa para realizar operaciones como: compra de materia prima, adquisiciones de máquinas y equipos, pago de salarios entre otros.

Debe saber invertir los recursos financieros excedentes en operaciones como: inversiones en el mercado de capitales, adquisición de inmuebles, terrenos u otros bienes para la empresa.

Manejar de forma adecuada la elección de productos y de los mercados de la empresa.

La responsabilidad de la obtención de calidad a bajo costo y de manera eficiente.

Y por último la meta de un Administrador Financiero consiste en planear, obtener y usar los fondos para maximizar el valor de la organización.

### **La toma de decisiones.**

Es el proceso mediante el cual se realiza una elección entre las opciones o formas para resolver diferentes situaciones de la vida en diferentes contextos: a nivel laboral, familiar, personal, sentimental o empresarial (utilizando metodologías cuantitativas que brinda la administración). La toma de decisiones consiste, básicamente, en elegir una opción entre las disponibles, a los efectos de resolver un problema actual o potencial (aun cuando no se evidencie un conflicto latente).(Chiavenato, Administración, 2002)

Si nos remontamos al nacimiento de este núcleo de empresas denominadas PYMES, encontramos dos formas de surgimiento de las mismas. Por un lado aquella que se originan como empresas propiamente dichas, es decir, en las que se puede

distinguir correctamente una organización y una estructura, donde existe una gestión empresarial. Estas, en su mayoría, son de capital y se desarrollan dentro del sector formal de la economía. Por otro lado, están aquellas que tuvieron un origen familiar caracterizadas por una gestión a lo que sólo le preocupó su supervivencia sin prestar demasiada atención a temas tales como el costo y capital, o la inversión que permite el crecimiento.

Las PYMES en general y las dedicadas al sector industrial en particular, comenzaron a adquirir importancia dentro de la economía en los años cincuenta y sesenta con el desarrollo de la revolución industrial con el proceso de tejidos, madera, imprenta, metal, minas y alimentos.

Posteriormente, luego de la profunda crisis de 1999 y una época de inestabilidad política en nuestro país, las empresas se preocuparon únicamente por su supervivencia y estabilidad económica interna, buscando obtener los niveles más altos de productividad e ingresos y mejores condiciones de trabajo. Esto parece indicar el comienzo de una segunda etapa en la historia de la evolución de las PYMES, con algunos obstáculos que aún deben superarse.

### **Definición de las PYMES**

A las PYMES se las define como un conjunto de pequeñas y medianas empresas que se miden de acuerdo al volumen de ventas, el capital social, el número de personas ocupadas, el valor de la producción o el de los activos. Así también se toma como referencia el criterio económico y el nivel tecnológico.

Las PYMES pueden dedicarse a actividades diversas, entre las cuales se pueden mencionar:

- I. Agricultura, caza, selvicultura y pesca.
- II. Explotación de minas y canteras.
- III. Industrias manufactureras.
- IV. Construcción.
- V. Comercio al por mayor, al por menor, restaurantes y hoteles.
- VI. Transporte, almacenamiento, y comunicaciones.

**VII.** Establecimientos financieros, seguros, bienes inmuebles y servicios prestados a las empresas.

**VIII.** Servicios comunales, sociales y personales.

Se las considera como una organización económica donde se combinan los factores productivos (naturaleza, trabajo y capital) para generar los bienes y servicios que una sociedad necesita para poder satisfacer sus necesidades, por lo que se convierte en el eje de la producción.

Para poder entender a las PYMES, se encuentran las siguientes definiciones:

**Pequeña Industria:**

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

**Pequeña Empresa:**

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

**Mediana Empresa:**

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

**Microempresa:**

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

El manejo operacional y administrativo lo realiza generalmente una persona. Sus activos no sobrepasan los US \$ 20.000. El número de trabajadores es máximo de 10 personas incluido el propietario. (Rojas, 2010)



## **Importancia de las PYMES.**

La importancia de las PYMES en la producción de bienes y servicios, en nuestro país y el mundo muestran que en las primeras fases del crecimiento económico las Micros y Pequeñas Empresas cumplen un rol fundamental pues con su aporte ya sea produciendo, demandando y comprando productos o añadiendo valor agregado, constituyen un eslabón determinante en el encadenamiento de la actividad económica y la generación de empleo.

La importancia de las PYMES en la economía del Ecuador se basa en que:

- Aseguran el mercado de trabajo mediante la descentralización de la mano de obra, lo cual se lo considera necesario para el correcto funcionamiento del mercado laboral.
- Tienen efectos socioeconómicos importantes ya que permiten la concentración de la renta y la capacidad productiva desde un número reducido de empresas hacia uno mayor.
- Reducen las relaciones sociales a términos personales más estrechos entre el empleador y el empleado, en general, sus orígenes son unidades familiares.
- Presentan mayor adaptabilidad tecnológica y menor costo de infraestructura.

En la casi totalidad de las economías de mercado las empresas pequeñas y medianas, constituyen una parte sustancial de la economía, así como poseen mayor flexibilidad para adaptarse a los cambios del mercado y emprender proyectos innovadores que resultarán fuentes generadoras de empleo.

## **La importancia de las PYMES en el ámbito mundial.**

En la comunidad europea, las PYMES representan más del 95% de las empresas de la comunidad, concentran más de las dos terceras partes del empleo total; alrededor del 60% en el sector industrial y más del 75% en el sector servicios.

En Japón también cumplen un nivel muy importante en la actividad económica, principalmente como subcontratistas, en la producción de partes.

Es interesante saber que las PYMES de Italia, con similar nivel de mano de obra ocupada la pequeña industria contribuyen al PBI en casi un 50%. Se ha demostrado que en muchos países latinoamericanos, las PYMES han contribuido al desarrollo

tanto económico como social de sus pueblos, de acuerdo a las condiciones de mercado y a los cambios en la demanda, al tiempo que incentivan la industria nacional y disminuyen el índice de desempleo.

### **El Desarrollo de las PYMES en el Ecuador.**

La creación de las PYMES se desarrolla en base a una idea, que se da como consecuencia de la detección de una oportunidad de negocio. Son muchos los factores que pueden llevar a una persona a inclinarse por un negocio concreto, los factores son:

- Repetición de experiencias ajenas.
- Nuevas oportunidades de negocio en mercados poco abastecidos, de nueva creación o con un alto porcentaje de crecimiento.
- Conocimientos técnicos sobre mercados, sectores o negocios concretos.

La experiencia del futuro empresario, que ha sido trabajador o directivo de otro negocio y que pretende independizarse.

De acuerdo a estudios realizados por el MICIP, en el mercado local las PYMES se desarrollan principalmente en las provincias de Azuay, Guayas, Manabí, Pichincha y Tungurahua, las cuales operan específicamente en ocho sectores productivos: textiles y confecciones; productos alimenticios y bebidas; cuero y calzado; madera y muebles; papel, imprenta y editoriales; productos químicos y plásticos; productos minerales no metálicos; productos metálicos, maquinaria y equipo.

Se refleja que en las PYMES prevalecen las compañías limitadas (37.3%) y aquellas que operan como personas naturales (35.2%), de lo cual se concluye que en la conformación del capital de la pequeña industria, se mantiene todavía una estructura cerrada o de tipo familiar.

### **Micro, pequeña y mediana Industrias.**

De las 38,000 compañías registradas, el 96% se consideran PYMES, de estas en 56% se consideran microempresas; 30% pequeñas empresas; 10% medianas empresas y 4% grandes empresas.

De acuerdo al volumen de ventas (SRI), se considera que el 99% son PYMES, de las cuales 64% son microempresas; 30% pequeñas empresas; 5% medianas empresas y el 1% se consideran grandes empresas.

En Pichincha y Guayas se asientan el 64.4% de los establecimientos de las PYMES; en Azuay, Manabí y Tungurahua el 20%; y el 15.6% corresponde a 17 provincias restantes.

La menor proporción de empresas que se han establecido como sociedades anónimas evidencia que, en la conformación del capital de la pequeña industria, se mantiene todavía una estructura cerrada o de tipo familiar.<sup>2</sup>

Los sectores con mayor absorción de puestos de trabajo son, en orden de importancia: alimentos; textil y confecciones; maquinaria y equipo; productos químicos, que en conjunto concentran el 74%.

Para el 44% de las PYMES el mercado es básicamente local, para el 26%, sería de alcance regional, el 8% extiende su radio de acción a las provincias limítrofes, solamente el 6% de PYMES estaría sosteniendo un flujo exportable.

En cuanto al grado de automatización de la maquinaria utilizada, el 29.1% del equipamiento es de accionamiento manual; el 43.6%, semiautomático; el 23.6%, automático y el 3.7% computarizado.

La innovación tecnológica se distribuye en forma más o menos homogénea, destacándose rubros como mejoramiento de productos (10.2%) y procesos (8.9%), desarrollo de nuevos productos (7.3%) y de control de la calidad (8.3%) que tienen mayor relevancia. Sectorialmente se ubica en la vanguardia la industria metalmecánica, seguida por alimentos, químicos, cuero y calzado.

### **Debilidades Generales de las PYMES**

- Baja productividad y competitividad.
- Falta de definición y continuidad en las políticas de apoyo al sector.
- Marco legal desactualizado
- Instituciones públicas y privadas no responden a las necesidades del sector.
- Carencia de liderazgo de los sectores involucrados en su desarrollo.(Holger, 2013).

Uno de los hechos que le puede ocurrir a un propietario de empresa es que llegue a fracasar. El fracaso no solo representa una pérdida y, en su caso, la ruina del empresario, sino que además se genera una lesión socioeconómica, desempleo,

cese de una fuente de contribución fiscal e impacto psicológico negativo de esta derrota para el empresario.

Hacer que una empresa sobreviva no es una tarea fácil, sobre todo en la actualidad, y seguramente será aún más difícil en el futuro.

Diversos estudios sobre la duración inicial de empresas nuevas demuestran que existe un alto porcentaje de cierre de ellas; solo 20% (40 empresas) llegara a cumplir dos años de vida.

Por qué se produce la tan acelerada desaparición de empresas?

Se dividen en dos grupos:

Los propietarios: argumentan razones de fracaso a causas externas, a la empresa: escaso apoyo oficial, fuentes de financiamiento casi inexistente, altos impuestos, inflación, siniestros, entre otros. Los investigadores: Aun teniendo en consideración el entorno negativo en que opera la pequeña empresa, los estudiosos se orientan más a encontrar las causas de fracaso de las PYMES.

Puede concluirse que es fácil el hecho de crear una pequeña empresa, si te dispone de los recursos financieros necesarios, sin embargo, lo difícil es que esta sobreviva y lograr un adecuado crecimiento en una empresa de mayor tamaño, la cual debe hacer frente a un gran número de problemas nuevos.

Hay que reconocer que la posibilidad de fracaso está siempre presente en todo tipo y tamaño de empresa; pero es en una pequeña empresa, debido a lo limitado de los recursos con que opera, donde el porcentaje de fracasos es más alto.

La cuestión más importante acerca de los fracasos empresariales es saber que los causa.

Fracaso formal. Es el que resultó de los tribunales, debido a la incapacidad de la empresa para pagar a sus acreedores.

Fracaso informal. Este es menos notable, ya que nunca llega a los tribunales ni aparece en la sección financiera de los periódicos. Se trata de aquellos casos en que los propietarios que han invertido su capital observan como las pérdidas continuas de años atrás hacen desaparecer el capital invertido. En estos casos no existe acreedor y en caso de existir, el propietario de la empresa absorbe las

pérdidas y realiza el pago correspondiente. La empresa finalmente cesa sus operaciones o se remata.

### **La administración del riesgo y la pequeña empresa.**

Sin importar la naturaleza o el tamaño de una empresa, la administración del riesgo es un tema serio. Con demasiada, las pequeñas empresas prestas atención insuficiente al análisis del riesgo potencial. “Las pequeñas empresas emplean con frecuencia más tiempo en planear los días de campo de la empresa que para un suceso que pudiera hacerlos quebrar.”

Para evitar quebrar por un suceso inesperado, el propietario de una pequeña empresa debe adoptar un rol activo para administrar los riesgos de la empresa.

Para una pequeña empresa es más difícil enfrentar la administración del riesgo, ya que por lo general el gerente de riesgos es el propietario y este tiene demasiadas ocupaciones. Por esta razón, el propietario de una pequeña empresa necesita confiar más frecuentemente es su gente de seguros para consultoría. Más aun, la administración del riesgo no es algo que requiere de atención inmediata, hasta que algo sucede. Un propietario prudente de una pequeña empresa tomaría el tiempo para identificar los diferentes tipos del riesgo que enfrenta la empresa y de encontrar la forma de enfrentarlos mediante el control o el financiamiento del riesgo. (Justin G. Longenecker, 2005)

El control de riesgo incluye minimizar la perdida por medio de la prevención, elusión o reducción. La prevención de perdidas, como el nombre lo implica, se enfoca en prevenir que alguna vez sucedan perdidas. Por ejemplo, una empresa con un taller de máquinas o un proceso de manufacturas puede requerir que todos los empleados usen anteojos de seguridad para evitar que partículas extrañas dañen sus ojos. La elusión de perdidas, se alcanza al no participar en una actividad riesgosa en particular. La reducción de pérdidas, aborda la frecuencia potencial, la severidad o la imprevisibilidad de la perdida, con lo cual disminuye el impacto de la perdida en la empresa.

Gestión de la pequeña empresa, aquí se presentan de manera general algunos aspectos sobre las áreas básicas de administración que ocurren con frecuencia en las pequeñas empresas.

Una gran limitación administrativa detectada en el pequeño empresario es su escaso conocimiento y aplicación de técnicas y herramientas de planeación, producción y control tanto cualitativas como cuantitativas, que le ayuden a dirigir su empresa. En gran medida, esto es resultado de la subjetividad de los resultados esperados, los cuales se basan en su experiencia.(Heaviside, 2005)

El tiempo de planeación que prefieren las pequeñas empresas es a corto plazo, y se enfoca en los aspectos contables, laborales y tributarios, con ayuda de un contador contratado por solo unas horas o de alguien sin el conocimiento debido en el área la planeación se concentra en las áreas de producción y ventas, atendidas por el dueño personalmente.

Esta área es una de las pocas en que la pequeña empresa tiene políticas y reglas para las operaciones normales, centradas en el proceso de producción, siguiendo en importancia el área de Ventas.

Una buena proporción de pequeñas empresas (30%) utiliza como herramienta de planeación los presupuestos; pero, al igual que los estándares, no los consideran en su aplicación y control.

Una de las habilidades del pequeño empresario es el área financiera, pues se basa en su experiencia y no se apoya en alguna herramienta que le ayude a tomar decisiones.(Morelos, 2011)

## **2.2. MARCO LEGAL**

### **LEY DE DESARROLLO DE LA CULTURA DEL EMPRENDIMIENTO, LA CREACIÓN Y FORTALECIMIENTO DE EMPRESAS SOCIALES EN EL ECUADOR COMO MECANISMO DE GENERACIÓN DE EMPLEO Y CRECIMIENTO ECONÓMICO**

#### **CAPÍTULO II**

##### **MARCO INSTITUCIONAL**

**ARTÍCULO 7.-CREASE LA SECRETARÍA NACIONAL PARA EL EMPRENDIMIENTO Y LA CREACIÓN DE EMPRESA**, adscrita al Ministerio de Industria, o quien haga sus veces cuyas funciones son:

- Contribuir a la definición, formulación y ejecución de políticas públicas generales, transversales, sectoriales y regionales de promoción de la actividad emprendedora en los ecuatorianos
- Proponer la inclusión de planes, programas y proyectos de desarrollo relacionados con el emprendimiento;
- Ordenar e informar la oferta pública y privada de servicios de emprendimiento.
- Propone instrumentos para evaluar la calidad de los programas orientados al fomento del emprendimiento y la cultura empresarial, en la educación formal y no formal;
- Articular los esfuerzos nacionales y regionales hacia eventos que fomenten el emprendimiento y la actividad emprendedora y faciliten el crecimiento de proyectos productivos;
- Establecer pautas para facilitar la reducción de costos y trámites relacionados con la formalización de emprendimientos (constitución legal, marcas, patentes, registros, sanitarios, entre otros);
- Proponer instrumentos que permitan estandarizar la información y requisitos exigidos para acceder a recursos de cofinanciación en entidades gubernamentales;
- Estandarizar criterios de calidad para el desarrollo de procesos y procedimientos en todas las fases del emprendimiento empresarial;
- Emitir avales a los planes de negocios que concursan para la obtención de recursos del Estado, a través de alguna de las entidades que se crean en el marco de la presente ley.
- Planificar y acompañar la implementación de la estrategia prevista para el desarrollo del emprendimiento que deberá constar en los Planes de Gobierno o Planes de Desarrollo.
- Presentar informes mensuales a la sociedad sobre las acciones y programas realizados en torno al emprendimiento.
- Promover el desarrollo de diagnósticos y estudios sobre el Emprendimiento.
- Monitorear indicadores de gestión sobre el desarrollo de la actividad emprendedora en el país y la región.

- Fomentar la conformación y operación de Secretarías Regionales de fomento y Desarrollo de la actividad emprendedora así como la formulación de políticas regionales de desarrollo para dichas empresas.
- Procurar la activa cooperación entre los sectores público y privado, en la ejecución de los programas de apoyo a la actividad emprendedora
- Las demás compatibles con su naturaleza, establecidas por la ley o mediante decreto expedido por el Gobierno Nacional en ejercicio de las facultades permanentes consagradas en la Constitución Política del Ecuador.

**ARTÍCULO 8.- CONFORMASE LA “RED NACIONAL DE ORGANIZACIONES DE APOYO AL EMPRENDIMIENTO”** conformada por los Centros de Educación básica, media o superior, Fundaciones y Corporaciones sin fines de lucro, Incubadoras de empresas, Parques científicos y tecnológicos, gremios, asociaciones empresariales, y demás instituciones, que dentro de sus objetivos se encuentre el desarrollo, fomento, y apoyo al emprendimiento, o que mantengan programas permanentes de apoyo a emprendedores, legal y debidamente constituidas y además se encuentren registradas en la Secretaría Nacional para el emprendimiento y la creación de empresas y que libre y voluntariamente deseen pertenecer y registrarse en esta red. Se constituirá como un espacio de discusión y análisis para que todas las instituciones que promueven y apoyan el emprendimiento en el país, se sientan partícipes y logren desarrollar acciones con base en los lineamientos contemplados por las mismas. Podrán convertirse en interlocutores válidos de las instituciones responsables de la operación.

La Red Nacional de Organizaciones de Apoyo al emprendimiento estará adscrita y dirigida por la Secretaría Nacional para el emprendimiento y la creación de empresa, la cual deberá mantener un registro permanente y actualizado de estas organizaciones.

Los delegados o representantes de estas organizaciones miembros de la “Red Nacional de Organizaciones de apoyo el emprendimiento” deberán ser permanentes, mediante delegación formal del representante legal de la Institución, organización o gremio sectorial que representa.

**ARTÍCULO 9.- LA RED NACIONAL DE ORGANIZACIONES DE APOYO AL EMPRENDIMIENTO**



se crean con el objeto de:

- Discutir y proponer políticas y directrices orientadas al fomento de la cultura para el emprendimiento;
- Formular un plan estratégico nacional para el desarrollo integral de la cultura para el emprendimiento;
- Conformar las mesas de trabajo de acuerdo al artículo 10o de esta ley;
- Desarrollar acciones conjuntas que permitan aprovechar sinergias y potenciar esfuerzos para impulsar emprendimientos y actividades globales
- Las demás que consideren necesarias para su buen funcionamiento.

**ARTÍCULO 10.- MESAS DE TRABAJO PARA EL EMPRENDIMIENTO.** La Secretaria Nacional para el emprendimiento y la creación de empresa con la participación de la Red de Organizaciones de apoyo al emprendimiento integrará mesas de trabajo, que tendrán el siguiente objeto:

**1. Sensibilización:** Trabajar en el diseño y ejecución de un discurso unificado, orientado a motivar a la sociedad para que se involucre en el emprendimiento. Lograr masificación del mensaje con una utilización más eficiente de los recursos.

**2. Pre incubación:** (Planes de Negocio): Identificar Oportunidades de Negocio y proponer una metodología de Plan de Negocios orientado a simplificar procesos en la región y adecuarlos a la toma de decisiones de inversionistas y del sector financiero.

**3. Financiación:** Impulsar y recoger en un sistema las fuentes de recursos financieros para los emprendimientos que se desarrollan en la región, permitiendo pasar de los estudios de factibilidad a empresas del sector real. Además deben proponer nuevos mecanismos viables de estructuración financiera (capital semilla, capital de riesgo, préstamos, financiación e inversionistas) a nivel nacional e internacional.

**4. Creación de Empresas:** La iniciación de operaciones de las empresas para que alcancen su maduración en el corto plazo y se garantice su auto sostenibilidad. Buscar mecanismos para resolver problemas de comercialización e incentivar la investigación de nuevos mercados y nuevos productos.

**5. Capacitación Empresarial y Sostenibilidad:** Diseñar y dinamizar un modelo que diagnostique la gestión de las empresas (mercados, finanzas, técnicos, etc.) y faciliten planes de acción que permitan el mejoramiento continuo de las mismas y su sostenibilidad en el largo plazo.

**6. Sistemas de Información:** Articular y estructurar toda la información generada en las Mesas de Trabajo en un Sistema de Información, facilitando la labor de las instituciones participantes de la Red y en beneficio de los emprendedores, proporcionando información sobre costos y tiempos de los procesos de emprendimiento por entidad oferente. Esta información será un insumo para los programas de formación de emprendedores.

La red, podrá de acuerdo con su dinámica de trabajo establecer parámetros distintos en cada región e implementar nuevas mesas de trabajo de acuerdo con sus necesidades.

**ARTÍCULO 11.- ATENCIÓN A LA ACTIVIDAD EMPRENDEDORA POR PARTE DE LAS ENTIDADES ESTATALES.** Sin perjuicio de la dirección y diseño de las políticas dirigidas al desarrollo y fomento de la actividad emprendedora dictadas por el Gobierno Nacional, las entidades estatales cuyo objeto institucional no sea específicamente la atención a la actividad emprendedora y creación de empresas, establecerán dependencias especializadas en este objetivo y asignarán responsabilidades para garantizar la materialidad de las acciones que se emprendan de conformidad con las disposiciones de la presente ley, en el ámbito de sus respectivas competencias.

Competerá exclusivamente a la Secretaría Nacional para el emprendimiento y la creación de empresa la Coordinación General de las actividades a favor de lo establecido en la presente ley que desarrollen las entidades de que trata este artículo.

## **REGLAMENTO DE LA LEY GENERAL DE SALUD EN MATERIA DE PUBLICIDAD**

### Disposiciones generales

**ARTÍCULO 1.** El presente ordenamiento tiene por objeto reglamentar el control sanitario de la publicidad de los productos, servicios y actividades a que se refiere la Ley General de Salud.

**ARTÍCULO 2.** Para los efectos de este Reglamento, se entenderá por:

1. Agencia de publicidad, a quien tenga como actividad principal la creación, diseño, planificación y ejecución de campañas publicitarias, así como la contratación, por cuenta y orden de anunciantes, de espacios para difusión a través de los distintos medios de comunicación;
2. Anunciante, a quien utiliza la publicidad para dar a conocer las características o beneficios de sus productos y servicios;
3. Anuncio publicitario, al mensaje dirigido al público o a un segmento del mismo, con el propósito de informar sobre la existencia o las características de un producto, servicio o actividad para su comercialización y venta o para motivar una conducta;
4. Artículo promocional, al objeto que se obsequia al público y que contiene impresa la marca, nombre, logotipo o frase publicitaria de algún producto o servicio;
5. V. Campaña publicitaria, a la difusión programada de varios anuncios publicitarios sobre el mismo producto o servicio, adaptados a los diferentes medios de comunicación;
6. Ley, a la Ley General de Salud;
7. Medio de difusión, al que se utiliza para difundir los anuncios publicitarios a la población en general y que incluye a la televisión, cine, radio, espectacular, laterales de transporte, anuncios luminosos, carteles, prensa, revistas, correo directo, catálogos, folletos, volantes, material de punto de venta, así como a cualquier otro medio de comunicación, sea impreso, electrónico, telefónico, informático, de telecomunicaciones o mediante otras tecnologías;
8. Patrocinio, al respaldo económico otorgado para la promoción de una persona física o moral o para la realización de una actividad o evento;
9. Publicidad, a la actividad que comprende todo proceso de creación, planificación, ejecución y difusión de anuncios publicitarios en los medios de comunicación con el fin de promover la venta o consumo de productos y servicios,
10. Secretaría, a la Secretaría de Salud.

**ARTÍCULO 3.** La aplicación e interpretación del presente Reglamento corresponde a la Secretaría, así como a los gobiernos de las entidades federativas en sus

respectivos ámbitos de competencia de conformidad con los acuerdos de coordinación que, en su caso, se suscriban, sin perjuicio de las atribuciones que en materia de publicidad correspondan a otras dependencias del Ejecutivo Federal.

**ARTÍCULO 4.** La publicidad destinada a ser difundida en el territorio nacional, independientemente de su procedencia, se ajustará a lo dispuesto en la Ley, este Reglamento y demás disposiciones aplicables.

**ARTÍCULO 5.** No estará sujeta a este Reglamento la publicidad que se realice sobre ofertas o promociones comerciales relacionadas exclusivamente con el precio de los productos, servicios y actividades, pero cuando se refiera a ellos en forma particular o por sus marcas deberá incluir la leyenda que, en su caso, corresponda.

**ARTÍCULO 6.** La publicidad será congruente con las características o especificaciones que establezcan las disposiciones aplicables para los productos o servicios objeto de la misma, para lo cual no deberá:

- Atribuirles cualidades preventivas, terapéuticas, rehabilitadoras, nutritivas, estimulantes o de otra índole, que no correspondan a su función o uso, de conformidad con lo establecido en las disposiciones aplicables o en la autorización otorgada por la Secretaría;
- Indicar o sugerir que el uso o consumo de un producto o la prestación de un servicio, es un factor determinante para modificar la conducta de las personas,
- Indicar o inducir a creer explícita o implícitamente que el producto cuenta con los ingredientes o las propiedades de los cuales carezca.

**ARTÍCULO 7.** La publicidad será orientadora y educativa respecto del producto o servicio de que se trate, para lo cual deberá:

- A. Referirse a las características, propiedades y empleos reales o reconocidos por la Secretaría, de los productos, servicios y actividades, en idioma español, en términos claros y fácilmente comprensibles para el público a quien va dirigida;
- B. Proporcionar información sanitaria sobre el uso de los productos y la prestación de los servicios, la cual deberá corresponder, en su caso, a las finalidades señaladas en la autorización respectiva, y

C. Señalar las precauciones necesarias cuando el uso, manejo, almacenamiento, tenencia o consumo de los productos o la prestación de los servicios pueda causar riesgo o daño a la salud de las personas, de conformidad con lo siguiente:

- Contener información sobre las especificaciones para el uso adecuado del producto o servicio de que se trate, así como de los daños que pudieran ocasionar a la salud,
- Incorporar la información a la que se refiere el inciso anterior a la imagen gráfica del producto para evitar un error del consumidor,
- Estar impresas en colores contrastantes y en los tamaños señalados en el artículo 10 de este Reglamento,
- Estar redactadas en formas literarias positivas, cuando se trate de dar instrucciones para el uso y
- Estar redactadas en formas literarias negativas cuando se trate de prevenir al consumidor sobre los riesgos que el producto pueda representar.

**ARTÍCULO 8.** No se podrá realizar publicidad que propicie atentar o poner en riesgo la seguridad o integridad física o mental o dignidad de las personas.

**ARTÍCULO 9.** La publicidad no es comprobable o no corresponde a la calidad sanitaria, origen, pureza, conservación, propiedades nutritivas y beneficios de empleo de los productos o servicios, cuando:

- A. Induzca al error;
- B. Oculte las contraindicaciones necesarias;
- C. Exagere las características o propiedades de los productos o servicios;
- D. Indique o sugiera que el uso de un producto o la prestación de un servicio, son factor determinante de las características físicas, intelectuales o sexuales de los individuos, en general, o de los personajes reales o ficticios que se incluyen en el mensaje, siempre que no existan pruebas fehacientes que así lo demuestren, y
- E. Establezca comparaciones entre productos cuyos ingredientes sean diferentes, cuando por ello se puedan generar riesgos o daños a la salud.

**ARTÍCULO 10.-** Las leyendas o mensajes sanitarios que deberán aparecer en la publicidad de productos, servicios y actividades, salvo en aquellos casos en que el propio Reglamento indique otros términos, se sujetarán a lo siguiente:

- A. En los anuncios que se difundan por televisión y cine, las leyendas escritas deberán tener una duración mínima equivalente a la cuarta parte de la duración total del anuncio, aparecer en colores contrastantes, estar colocadas horizontalmente, con letra helvética regular no condensada y con un tamaño equivalente a 40 puntos por letra, en proporción a una pantalla de televisión de 14 pulgadas. Las leyendas auditivas deberán pronunciarse en el mismo ritmo y volumen que el anuncio, en términos claros y comprensibles;
- B. En los anuncios impresos, las leyendas deberán tener las características a que se refiere la fracción anterior y su tamaño deberá ser:
  - Para anuncios espectaculares con una medida de cuando menos 1290mm x 360mm la leyenda será de 60 puntos de altura que deberá ajustarse proporcionalmente al tamaño del anuncio,
  - Para cualquier otro anuncio impreso, los textos deberán aparecer en un tamaño no menor de 20 puntos de altura en proporción a una página de 21.5 cm x 28
  - En el caso de anuncios electrónicos de banda continua, por cada cuatro espacios deberá existir uno con la leyenda precautoria colocada en condiciones similares de tamaño y proporción al anuncio del producto;
- C. En la publicidad que se difunda por radio, las leyendas serán parte integral del anuncio y se pronunciarán en el mismo ritmo y volumen de voz de éste, en términos claros y comprensibles.
- D. La publicidad que aparezca en los medios informáticos o de telecomunicación, deberá incluir las leyendas o mensajes de acuerdo con las fracciones anteriores y según el medio auditivo o visual empleado

#### **Aspectos Legales de una Pyme:**

El gremio de la Pequeña Industria de Pichincha, propuso al Gobierno del Ecuador las siguientes acciones de promoción de las PYMES.

Generales:

- El gobierno con la participación del sector público y privado, y de la sociedad civil, debe definir la visión del país a largo plazo.
- Diseñar una estrategia concertada para reactivar la economía Políticas Sectoriales:
- Fortalecer la competitividad y productividad mediante la aplicación de medios para facilitar el acceso al crédito, mejorar la calidad de los programas de capacitación de los recursos humanos, impulsar el desarrollo de nuevas tecnologías, y mejorar el marco jurídico.
- Impulsar el incremento y diversificación la oferta exportable
- Fortalecer a los sectores productivos más vulnerables como son las PYMES, las microempresas, etc.
- Dar el apoyo a la institucionalización de la normalización y calidad de los productos.
- Diseñar y aplicar políticas para el financiamiento de la producción de la pequeña industria.

Al iniciar una empresa vas a encontrar algunos trámites que necesitaras realizar para legalizar un negocio

#### **Proceso para la formalización de personas naturales.**

- Solicitud de Emisión del registro único del contribuyente RUC.
- Afiliación a la cámara de comercio (de acuerdo al estado).
- Certificado de documentos.
- Pago de tasa de matrícula de comercio.
- Inscripción en el registro civil.
- Certificado de seguridad emitido por el cuerpo de bomberos (una vez realizada la inspección).
- Obtención de la patente de comerciante: todo comerciante debe obtener un permiso del municipio en el cual va a ejercer sus actividades.
- Permiso de funcionamiento o tasa de habilitación: este documento faculta al comerciante a instalarse en un determinado sector de la ciudad.

#### **Proceso para la constitución de una Empresa.**

- Contratación de un abogado debidamente registrado en el colegio de abogados.
- Aprobación de denominación por la Superintendencia de compañías.
- Aporte en la cuenta de integración de capital en el banco de la localidad.
- Afiliación a una de las cámaras de la producción que se relacione con la actividad que desarrollara la compañía.
- Elaboración de la escritura pública.
- Ingreso de la escritura pública a la superintendencia de compañías
- Anotaciones marginadas protocolizadas con el notario que dio fe de la escritura pública.
- Aprobación de la escritura de constitución.
- Publicación de un diario para dar a conocer la nueva compañía.
- Inscripción del trámite de constitución en el registro compañía mercantil.
- Pago de la tasa de nombramiento de los representantes legales de la compañía.
- Inscripción de nombramiento en el registro mercantil.
- Obtención del ruc.
- Obtención número de expediente.
- Registro de inversión extranjera en el Banco Central, si se trata de capital extranjero

Al iniciar una micro empresa vas a encontrar algunos trámites que necesitaras realizar para legalizar un negocio.

### **Pasos para la correcta creación de una microempresa.**

- Darle un nombre a la empresa. Cuando ya lo hayas pensado dirígete a la Súper Intendencia de Compañía para reservarlo, o enterarte de que ya está ocupado. En caso de que no esté registrado por otra persona tienes un plazo de 30 días de reserva, si lo necesitas puedes ampliar este plazo haciendo una petición expresa de más tiempo. Después tienes que acercarte a cualquier



banco para abrir una Cuenta de Integración de Capital, con un mínimo de 200 dólares cual fuera que sea el tipo de negocio.

- Escritura de la Constitución de la Compañía. Este documento debe redactarlo un abogado, por su alto contenido de información detallada. Luego de eso, tiene que ser elevado a instrumento público para que sea inscrito en una notaría.
- Registro mercantil. Cuando ya esté aprobada la Constitución de la Compañía esta debe ser ingresada a la Súper Intendencia de Compañías, que la revisará mediante su departamento jurídico. En caso de que exista algún error, será devuelta para realizar las correcciones correspondientes. De ser aprobado, el documento debe pasar al Registro Mercantil junto a una carta en la que se especifique el nombre del representante legal de la empresa. Al momento de estar inscrita en esta dependencia la compañía ya habrá nacido legalmente.(Morales Diego, 2012)
- Súper de compañías. Cuando la constitución de la compañía haya sido inscrita en el Registro Mercantil los papeles deben regresar a la Súper Intendencia de Compañías, para que la inscriban en su libro de registro.
- Crear el RUC de tu empresa como último paso. (SRI, 2015)

### **2.3. MARCO CONCEPTUAL**

**Deserción Micro empresarial.-** Abandonar de forma inesperada la actividad comercial que normalmente se venía desempeñando.

**Registro Mercantil.-** El registro mercantil es una institución administrativa que tiene por objeto la publicidad oficial de las situaciones jurídicas de los empresarios en él inscritos.

**RUC.-** El Registro Único de Contribuyentes (RUC) es el documento que identifica e individualiza a los contribuyentes, personas física o jurídica, para fines tributarios.

**Superintendencia de Compañías.-** Es el organismo técnico, con autonomía administrativa y económica, que vigila y controla la organización, actividades, funcionamiento, disolución y liquidación de las compañías y otras entidades en las circunstancias y condiciones establecidas por la Ley.

**Patente.-** Documento expedido por una autoridad en que se acredita una condición o un mérito o se da la autorización para hacer algo.

**Indicadores.-** son variables que intentan medir u objetivar en forma cuantitativa o cualitativa, sucesos colectivos (especialmente sucesos biogeográficos) para así, poder respaldar acciones políticas, evaluar logros y metas.

**Precedentes.-** Cosa, dicho o circunstancia del pasado que influye en hechos posteriores y sirve para juzgarlos, entenderlos o preverlos.

**Comerciante.-** Personas que realizan un tipo de comercio en lugar área determinada.

**Empresa.-** Organización que es integrada por recursos humanos, financieros y materiales que son dirigidos hacia un fin.

**Persona Jurídica.-** Es un ente ficticio, capaz de ejercer derechos y de contraer obligaciones, además de contraer obligaciones civiles y de ser representada judicial y extrajudicialmente.

**Persona Natural.-** Es todo individuo de la especie humana, cualquiera sea su edad, sexo, estirpe o condición.

**El capital integrado.-** Representa el valor de lo aportado. Corresponde al dinero o bienes efectivamente incorporados al patrimonio social.

**Cámaras de la producción.-**Es una institución gremial que representa a 32 sectores productivos que en conjunto generan más de 150.000 empleos directos. La CIP tiene sede en Quito, Ecuador.

**Manejo administrativo.-**Consiste en ordenar, organizar y disponer distintos asuntos que se encuentran bajo su responsabilidad.

**Estudios de mercado.-**El estudio de mercado consiste en una iniciativa empresarial con el fin de hacerse una idea sobre la viabilidad comercial de una actividad económica.

**Experiencia comercial.-**Es una forma de conocimiento o habilidad derivados de la observación, de la participación y de la vivencia de un evento proveniente de las cosas que suceden en la vida comercial.

**Manejo financiero.**-Cuida de los recursos financieros de la empresa. .con dos aspectos importantes de los recursos financieros como lo son la rentabilidad y la liquidez

**Toma de decisiones.**-Es el proceso mediante el cual se realiza una elección entre las opciones o formas para resolver diferentes situaciones que enfrenta la empresa.

**Pronostico.**-En general, a lo que es probable que ocurra en el futuro, basándose en análisis y en consideraciones de juicio.

**Protocolos.**- Los procedimientos establecidos como alternativa de solución ante la falla de la puesta en marcha de un plan de respuesta o conjunto de acciones de emergencia ante una falla no planificada.

## **2.4. HIPÓTESIS Y VARIABLES**

### **2.4.1 Hipótesis General**

El manejo administrativo, financiero incide en los niveles de rentabilidad de forma negativa, generando la deserción en las microempresas del cantón Milagro.

### **2.4.2 Hipótesis Particulares**

- Las ventas generan escasos ingresos económicos en las microempresas del cantón Milagro.
- El manejo contable inadecuado determina que las microempresas del cantón Milagro tengan inconvenientes con los proveedores por la falta de recursos.
- Al no realizarse estudios de mercado por determinadas microempresas se ve reflejado en la mala ubicación del negocio.
- Al carecer experiencia por parte de los dueños de las microempresas, se genera incertidumbre en las decisiones a tomar.

### **2.4.3 Declaración de variables**

#### **VARIABLE 1:**

Independiente: El manejo administrativo y financiero.

Dependiente: Deserción micro empresarial.

**VARIABLE 2:**

Independiente: Índice de ventas

Dependiente: Escasos ingresos

**VARIABLE 3:**

Independiente: Manejo contable

Dependiente: Falta de liquidez

**VARIABLE 4:**

Independiente: Estudios de mercado.

Dependiente: Ubicación de las microempresas.

**VARIABLE 5:**

Independiente: Experiencia comercial.

Dependiente: Toma de decisiones.

**2.4.4 Operacionalización de las variables****Cuadro 1.** Variables Dependientes.

| Variables                    | Definición   | Indicador   | Instrumentos |
|------------------------------|--|---|--------------|
| Deserción Micro empresarial. | Abandonar de forma inesperada la actividad comercial que normalmente se venía desempeñando.  | Porcentaje de PYMES nuevas y porcentaje de PYMES que cierran.     | Observación  |
| Toma de decisiones           | Es el proceso mediante el cual se realiza una elección entre las opciones o formas para resolver diferentes situaciones que enfrenta la empresa. | Índice de problemas resueltos e índice de problemas sin resolver. | Entrevista   |

|                             |   |   |             |
|-----------------------------|---|---|-------------|
| Escasos ingresos            | No generar los ingresos económicos establecidos o planeados con anticipación. | Nivel de ventas.                        | Entreviste  |
| Falta de liquides           | No disponer con dinero físico suficiente.                                     | Grado de deuda a proveedores.           | Entrevista  |
| Ubicación de microempresas. | Es la ubicación o lugar geográfico del establecimiento.                       | Porcentaje de competencia en el sector. | Observación |

**Elaborado por:** Henry Ramos, Geovanna Peñafiel

### **Cuadro 2.** Variables Independientes

| Variables                          | Definición   | Indicador  | Instrumentos |
|------------------------------------|--|--|--------------|
| Manejo administrativo y financiero | Consiste en ordenar, organizar y disponer distintos asuntos que se encuentran bajo su responsabilidad, tanto administrativa como financiera. | Misión, visión, objetivos y estados financieros. | Entrevista   |
| Índice de ventas                   | Porcentaje de ventas que se producen durante una actividad comercial.  | Nivel de ventas                                  | Entrevista   |
| Estudios de mercado                | El estudio de mercado consiste en una iniciativa empresarial con el fin de hacerse una idea sobre la viabilidad comercial de                 | Nivel de fidelización de clientes.               | Entrevista   |

|                       |  |  |             |
|-----------------------|--|--|-------------|
|                       | una actividad económica.   |  |             |
| Experiencia comercial | Es una forma de conocimiento o habilidad derivados de la observación, de la participación y de la vivencia de un evento proveniente de las cosas que suceden en la vida comercial. | Presentación de la publicidad en el local. | Entrevista  |
| Manejo contable.      | Consiste en ordenar, organizar y disponer de los recursos financieros de la microempresa.  | Libros diarios.                            | Entrevista. |

**Elaborado por:** Henry Ramos, Geovanna Peñafiel.

## **CAPITULO III**

### **MARCO METODOLÓGICO**

#### **3.1. Tipo y diseño de investigación y su perspectiva general**

La presente investigación se lo considera como un estudio de caso, porque se basa en el análisis de la parte histórica de tres microempresas que desaparecieron del mercado en la ciudad de Milagro los últimos tres años (entre 2012 – 2015). Un estudio de caso es, según la definición de (Yin, 1994.)

“una investigación empírica que estudia un fenómeno contemporáneo dentro de su contexto de la vida real, especialmente cuando los límites entre el fenómeno y su contexto no son claramente evidentes. Una investigación de estudio de caso trata exitosamente con una situación técnicamente distintiva en la cual hay muchas más variables de interés que datos observacionales; y, como resultado, se basa en múltiples fuentes de evidencia, con datos que deben converger en un estilo de triangulación; y, también como resultado, se beneficia del desarrollo previo de proposiciones teóricas que guían la recolección y el análisis de datos.”(Yacuzzi, 2010)

**Según su contexto la investigación es:**

#### **Campo**

La investigación de campo obtendrá datos por medio de los instrumentos aplicados, a través de ellos se analizará a las PYMES de la ciudad de Milagro, fundamentados en la experiencia de la tres microempresas seleccionadas.

(Tamayo, 1990) Expone lo siguiente:

Es la que se realiza con la presencia del investigador o científico en el lugar de concurrencia del fenómeno

### **Según el control de las variables la investigación es:**

#### **No experimental**

Se tomara este tipo de investigación ya que la propuesta identificara variables tanto Dependientes como Independientes y estas no se verán afectadas ante la diversidad de las variables de las Pymes como lo es la planificación de estrategias para los negocios, empleando técnicas como la encuesta a desempeñar en las distintas poblaciones.

(Kerlinger, 1979) Expone lo siguiente:

“La investigación no experimental o expos-facto es cualquier investigación en la que resulta imposible manipular variables o asignar aleatoriamente a los sujetos o a las condiciones”.

### **Según la orientación temporal**

#### **Histórica**

Se basara en referencias históricas que puedan ayudar como aplicar métodos de mejora para las microempresas de Milagro.

#### **Transversal**

La investigación aplicará este método porque se encargará de recopilar información de un solo momento.

#### **Descriptivo**

Este tipo de investigación analizara si serán afectadas las Microempresas del Cantón Milagro.

(Arias, 2012) Define: la investigación descriptiva consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento. Los resultados de este tipo de investigación se ubican en un nivel intermedio en cuanto a la profundidad de los conocimientos se refiere.

#### **Explicativa**



Por medio de esta investigación se sabrá cuáles son los problemas que existen dentro de las Microempresas de la Ciudad de Milagro.

(Arias, 2012), define: La investigación explicativa se encarga de buscar el porqué de los hechos mediante el establecimiento de relaciones causa-efecto. En este sentido, los estudios explicativos pueden ocuparse tanto de la determinación de las causas (investigación post facto), como de los efectos (investigación experimental. Sus resultados y conclusiones constituyen el nivel más profundo de conocimientos.

### **3.2 LA POBLACIÓN Y LA MUESTRA**

Para el estudio de casos se considerará lo siguiente 3 microempresas:

Natural Life ubicada en 24 de Mayo y Miguel Valverde.

Lubricadora V & M ubicada en Av. 17 de Septiembre y Jaime Roldos.

Librería y Bazar Sigüenza ubicada en Av. De las Américas y Costa Rica.

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

**Población 1.** Dueño y/o administradores de las Microempresas.

##### **Aspectos Geográficos:**

Cantón Milagro, Provincia Guayas, Región Cinco, País Ecuador

##### **Aspectos Demográficos:**

**Género:** Indistinto

**Edad:** Indistinta

Formación (Educación): Indistinta

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

Para delimitar la población se consideraron aspectos geográficos y demográficos.

Dueño de Microempresas del cantón Milagro.

##### **Delimitación Geográfica**

**País:** Ecuador

**Región:** Cinco (Costa)

**Provincia:** Guayas

**Cantón:** Milagro

**Zona:** Urbana y Rural

### **3.2.3 Tipo de muestra**

Escogimos la cuenta no probabilística porque ya estaban establecidas las 3 microempresas que poseían causas comunes de cierre o fracaso.

En esta investigación la muestra es no probabilística, porque el investigador selecciona a los individuos u objetos no por probabilidad sino por causas relacionadas con las características del investigador.

### **3.2.4 Tamaño de la muestra**

Aplicado a los dueños de microempresas.

Natural Life

Lubricadora V&M

Librería y Bazar Sigüenza.

### **3.2.5 Proceso de selección**

Para el presente estudio elegimos a tres microempresarios para aplicar una entrevista.

## **3.3 LOS MÉTODOS Y LAS TÉCNICAS**

Los métodos y las técnicas que se aplicaran en la investigación del estudio de la problemática planteada son los siguientes:

### **3.3.1 Métodos teóricos**

Se buscare métodos teóricos que permitan sustentar cada una de las causas y efectos del tema.

#### **Método científico.**

El método científico es un proceso destinado a explicar fenómenos, establecer relaciones entre los hechos y enunciar leyes que expliquen los fenómenos físicos del mundo que permitan obtener, con estos conocimientos, aplicaciones útiles al hombre.

Este método nos ayudara a establecer mejor las hipótesis planteadas, así lograr una conclusión veraz y oportuna.

### **Método inductivo.**

El Método inductivo, es un procedimiento en el que, comenzando por los datos, se acaba llegando a la teoría. Por tanto, se asciende de lo particular a lo general. A través de este método lograremos un resumen adecuado que brotaran de los resultados estadísticos realizados a través de la tabulación además de conocer los criterios y puntos de vista de cada cliente

### **Método deductivo.**

En este método se desciende de lo general a lo particular, de forma que partiendo de enunciados de carácter universal y utilizando instrumentos científicos, se analizara el origen del problema su empleo será muy importante ya que podremos identificar cuáles son los sub problemas que hay en la investigación sobre la rentabilidad de las pymes.

#### **3.3.2 Métodos empíricos.**

Es un modelo de investigación científica, que se basa en la experimentación y la lógica empírica, que junto a la observación de fenómenos, análisis estadístico, es el más usado en el campo de las ciencias sociales y en las ciencias naturales.

Con esta investigación se aplicaran encuestas a los dueños de Microempresas, para conocer y saber sobre los problemas más detallado y tomar decisiones oportunas para el caso.

#### **3.3.3 Técnicas e instrumentos.**

##### **Entrevista**

Se realizaron entrevistas a los dueños de tres microempresas que cerraron los últimos años en el cantón Milagro, para lo cual se creó un cuestionario con 13 preguntas acorde con nuestra problemática. Serán preguntas abiertas para obtener resultados más precisos y específicos.

### **3.4 PROCESAMIENTO ESTADÍSTICO DE LA INFORMACIÓN**

Empezamos con la recolección de información, diseñando un cuestionario de preguntar en base a las dudas que existían sobre las causas en las hipótesis, seleccionando nuestra muestra en los dueños de microempresas que cerraron sus

actividades comerciales, por lo cual se aplicó una entrevista de 13 preguntas abiertas dejando libre criterio u opinión de cada cual la respuesta.

Para el análisis de la información se la realizó uniando las respuestas de los 3 microempresarios en un cuadro que contenían la misma pregunta.

Y en base a las comparaciones y similitudes se realizó el respectivo análisis, dando como resultado la verificación de las hipótesis.

## **CAPITULO IV**

### **4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**

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

Para nuestro estudio del caso uno de los objetivos principales era identificar los factores que influyen al fracaso de las microempresas ya seleccionadas del Catón Milagro, desarrollando estrategias efectivas para obtener la información necesaria y precisa que está afectando a los microempresarios y sus negocios. Utilizando la entrevista como principal técnica de recaudación de información a los microempresarios o dueños de microempresas ya antes mencionadas.

La entrevista nos mostrara información detallada del problema que están afectando a los microempresarios y de igual manera el direccionamiento que estos le dieron a su negocio. Realizaremos tablas comparativas de una microempresa con otra tratando de encontrar problemas en común.

Para desarrollar la entrevista y hallar todo la información necesaria y precisa que puedan, contaremos con un grupo de trabajo conformado por:

Dos personas que tendrán la tarea de recabar información en forma de entrevistas con un cuestionario de preguntas elaborado según la necesidad de la investigación, preguntas destinadas únicamente para los dueños de microempresas. Además contaremos con la asesoría de nuestro tutor sobre información que esperamos recopilar.

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

De acuerdo a la entrevista realizada a los dueños de las microempresas Natural Life, Lubricadora V & M, Librería y Bazar Sigüenza, reflejaron los siguientes resultados:

**ENTREVISTA A LOS DUEÑOS O ADMINISTRADORES DE PYMES  
DEL CANTÓN MILAGRO.**

**1. Como estaba organizada la microempresa?**

**Cuadro 3.** Pregunta 1 de entrevista.

| Natural Life  | Lubricadora V & M  | Librería y Bazar Sigüenza  |
|---|--|--|
| Dos personas realizaban todas las funciones de la microempresa (atención al cliente, contabilidad, abastecimiento de productos, limpieza u otros) | El dueño es quien llevaba la contabilidad y tomaba las decisiones en la microempresa, mientras tanto poseían 3 empleados los cuales se encargaban de dar el servicio al cliente. | Una sola persona era la encargada de la administración de la microempresa. |

**Elaborado por:** Geovanna Peñafiel y Henry Ramos

**Conclusión.**

En las 3 microempresas denotan falta de organización ya que solo los dueños realizaban la mayoría de funciones a pesar de no estar capacitados para ello.

**2. Tenía su microempresa empresa un logotipo?**

**Cuadro 4.** Pregunta 2 de entrevista.

| Natural Life | Lubricadora V & M | Librería y Bazar Sigüenza |
|--------------|-------------------|---------------------------|
| <b>NO</b>    | <b>SI</b>         | <b>NO</b>                 |

**Elaborado por:** Geovanna Peñafiel y Henry Ramos

### Conclusión.

No poseían logotipo 2 de las 3 microempresas cuyos dueños fueron entrevistados. La microempresa que lo poseía logo, fue creada y diseñada por el mismo dueño.

### 3. Cuantas personas fueron consideradas empleados de las microempresas?

**Cuadro 5.** Pregunta 3 de entrevista.

| Natural Life                          | Lubricadora V & M                                   | Librería y Bazar Sigüenza              |
|---------------------------------------|---|--|
| Dos personas eran dueños y empleados. | Cuatro personas incluido el dueño del micro negocio | Una sola persona, la cual era la dueña |

**Elaborado por:** Geovanna Peñafiel y Henry Ramos

### Conclusión.

No poseían personal especializado según el área de la empresa, los mismos dueños desempeñaban diferentes funciones.

### 4. En su microempresa poseían misión, visión filosofía, valores corporativos, y colores corporativos?

**Cuadro 6.** Pregunta 4 de entrevista.

| Natural Life        | Lubricadora V & M                                 | Librería y Bazar Sigüenza |
|---------------------|---|---------------------------|
| Desconocía del tema | No poseía pero en un futuro pensaban implementar. | Desconocía del tema       |

**Elaborado por:** Geovanna Peñafiel y Henry Ramos

### Conclusión.

Denotan un claro desconocimiento del tema, restándole importancia a la filosofía empresarial.

## 5. Tenían departamento contable en la microempresa?

**Cuadro 7.** Pregunta 5 de entrevista.

| Natural Life                          | Lubricadora V & M  | Librería y Bazar Sigüenza                   |
|---------------------------------------|--|---|
| No, el dueño llevaba la contabilidad. | Tenían una persona que le ayudaba en la contabilidad pero no era remunerada. | No, la misma dueña llevaba la contabilidad. |

**Elaborado por:** Geovanna Peñafiel y Henry Ramos

### **Conclusión.**

No poseían departamentos o personas que cumplan con funciones específicas dentro de la microempresa, por esto los dueños tenían que hacer todas las funciones.

## 6. Quien manejaba la parte financiera de la microempresa?

**Cuadro 8.** Pregunta 6 de entrevista.

| Natural Life                                   | Lubricadora V & M  | Librería y Bazar Sigüenza                      |
|--|--|--|
| No, el dueño administraba la parte financiera. | El dueño con la ayuda de un contador amigo, el cual no era remunerado. | No, la dueña administraba la parte financiera. |

**Elaborado por:** Geovanna Peñafiel y Henry Ramos

### **Conclusión.**

No poseían administrador financiero y los mismos dueños cumplían esos roles, además una microempresa tenía una persona que les ayudaba al dueño con las finanzas, pero sin orden alguno.



**7. Se capacito usted y/o sus empleados antes de iniciar las actividades comerciales de su microempresa?**

**Cuadro 9.** Pregunta 7 de entrevista.

| Natural Life  | Lubricadora V & M  | Librería y Bazar Sigüenza |
|---|--|---------------------------|
| Si las charlas y capacitaciones que le ofrecía la misma empresa que distribuía los productos naturales. | El dueño no, pero los empleados poseían experiencia en el servicio que se ofrecía. | No, de ninguna clase      |

**Elaborado por:** Geovanna Peñafiel y Henry Ramos

**Conclusión.**

Ninguno poseía la experiencia necesaria en la creación, administración de una microempresa, poseían alguna información acerca del producto pero no del mercado.

**8. Cual considera usted que fue el principal problema que enfrento al inicio de las actividades de su micro negocio?**

**Cuadro 10.** Pregunta 8 de entrevista.

| Natural Life   | Lubricadora V & M  | Librería y Bazar Sigüenza  |
|--|--|--|
| Los proveedores demoraban en entregar los pedidos, aparte de que otra microempresa de la competencia, muy cercana al local, aplicó sonido llamando mayormente la atención de las | Los constantes cierres de las calle por arreglarlas por parte del municipio, el negocio paso semanas cerrado por este inconveniente. | Cuando salieron de vacaciones los chicos de la escuela y academia bajaron considerablemente las ventas y no permitió sostener el pago de local, agua, luz e impuestos. |

**Elaborado por:** Geovanna Peñafiel y Henry Ramos

### Conclusión.

Son varias los problemas expresados por los dueños de la microempresas, pero la falta de preparación a la hora administrar, los microempresarios no se han dado cuenta que el problema está en ellos y no prefieren enfrentarlo.

### 9. Como fue su relación con los clientes?

**Cuadro 11.** Pregunta 9 de entrevista.

| Natural Life                      | Lubricadora V & M  | Librería y Bazar Sigüenza               |
|-----------------------------------|--|---|
| Normal, como en cualquier negocio | Los que interactuaban más con los clientes eran los empleados. (Los empleados se llevaban muy bien con los clientes, con mucha confianza). | Interactuaba muy poco con los clientes. |

**Elaborado por:** Geovanna Peñafiel y Henry Ramos

### Conclusión.

Poco interés en la atención al cliente por parte de los dueños de las microempresas, no emplearon estrategias de captación o fidelización de clientela que es importante para mantener una microempresa.

### 10. Previo a la inversión hecho en su micro negocio, hubo estudio de mercado?

**Cuadro 12.** Pregunta 10 de entrevista.

| Natural Life                           | Lubricadora V & M   | Librería y Bazar Sigüenza |
|--|---|---------------------------|
| Si (resaltaron la ubicación del local) | Si (resaltaron la experiencia de los empleados y el servicio que ofrecía) | No                        |

**Elaborado por:** Geovanna Peñafiel y Henry Ramos

## Conclusión.

Poco estudio e investigación acerca del mercado al cual iban ingresar por ser nuevos o novatos, la tendencia del fracaso se repite. No existe claridad en los investigados sobre la forma en que se realizó el estudio y los resultados obtenidos y qué aspectos fueron considerados al momento de crear la microempresa.

### 11. Tenía experiencia laboral en las actividades comerciales que desarrollaba en su microempresa?

**Cuadro 13.** Pregunta 11 de entrevista.

| Natural Life | Lubricadora V & M   | Librería y Bazar Sigüenza |
|--------------|---|---------------------------|
| No           | No (pero sus empleados, tenían experiencia de años en el servicio que ofrecían) | No                        |

**Elaborado por:** Geovanna Peñafiel y Henry Ramos

## Conclusión.

Todos carecían de experiencia en actividades comerciales y jamás habían dirigido o manejado el control de una microempresa, aunque un dueño argumentó que se basó a la experiencia de sus empleados. No es lo mismo la experiencia que pueda poseer el dueño de un negocio que la de sus empleados.

### 12. Era usted un gerente a tiempo completo?

**Cuadro 14.** Pregunta 12 de entrevista.

| Natural Life                 | Lubricadora V & M   | Librería y Bazar Sigüenza |
|------------------------------|---|---------------------------|
| Todo el día, todos los días. | Solo en las tardes en la mañana pasaban los empleados solos | Todo el tiempo.           |

**Elaborado por:** Geovanna Peñafiel y Henry Ramos

## Conclusión.

La tendencia es que los dueños pasaban en su microempresa a tiempo completo, pero porque eran los únicos dueños, además uno de los microempresarios dejaba mucho tiempo solo a sus empleados.

### 13. A qué atribuye usted la principal causa del cierre de la microempresa?

**Cuadro 15.** Pregunta 13 de entrevista.

| Natural Life   | Lubricadora V & M   | Librería y Bazar Sigüenza  |
|--|---|--|
| Bajo índice de venta, quizás por la ubicación del negocio. | Los continuos cierres de las calles por parte del municipio, afecto de manera directa a las ventas hasta el punto de tener que cerrar el local. | Al salir de vacaciones bajaron mucho las ventas y se hicieron mayores los gastos que los ingresos. |

**Elaborado por:** Geovanna Peñafiel y Henry Ramos

## Conclusión.

Son diferentes las causas de cierre de las microempresas, pero las principales causas son la falta de capacitación, información y experiencia que se debe de tener acerca de la microempresa.

### 4.3. ANÁLISIS DE DATOS

Las PYMES en el Cantón Milagro se han multiplicado en los últimos años, pero no todas tienen éxito al durar varios años en el mercado comercial, existiendo varios motivos causas o problemas por las cuales fracasan las microempresas, en esto tienen mucho que ver los microempresarios por no prepararse como es debido antes de empezar la vida comercial.

Para hacer un estudio comparativo de los tres casos analizados, recurriremos a los datos del estudio realizado por distintos profesionales donde se resume las principales causas que afectan al ciclo de vida de la microempresa en el Ecuador. Revisando los resultados obtenidos con la de ese estudio podemos determinar algunas similitudes que confirman las hipótesis propuestas.

**Cuadro 16.** Variables en los fracasos en microempresas.

|            |              |
|------------|--------------|
| Variable   | Duración año |
| Media      | 2.79         |
| Mediana    | 2.86         |
| Dev. Stan. | 1.30         |
| Min.       | 0.021        |
| Max.       | 5            |

**Elaborado por:** Geovanna Peñafiel y Henry Ramos

Las tendencias más comunes de fracaso en el Ecuador.

Aplicando los métodos estadísticos son;

La media la cual nos da como resultado de 2.79 en duración de años.

La mediana 2.86 en duración de años.

Desviación estándar 1.30 en porcentajes de años.

Lo mínimo que vive una micro empresa es de 0.021 en porcentaje años y lo máximo 5 años.

Según esta tabla el porcentaje global de duración de una microempresa es de 3 años aproximadamente.

**Cuadro 17.** Frecuencia de fracaso en las microempresas.

| <b>TAMAÑO EMPRESAS</b> | <b>FREQ.</b> | <b>PORCENTAJE</b> | <b>CUM.</b> |
|------------------------|--------------|-------------------|-------------|
| <b>MICRO</b>           | 4,485        | 88.29%            | 88,29       |
| <b>PEQUEÑA</b>         | 485          | 9,55%             | 97,83       |
| <b>MEDIANA</b>         | 93           | 1,83%             | 99,67       |
| <b>GRANDE</b>          | 17           | 0,33%             | 100         |
| <b>TOTAL</b>           | 5.080        | 100%              |             |

**Elaborado por:** Geovanna Peñafiel y Henry Ramos

Según este análisis aplicado a 5.080 microempresas el 88.29% de ellas fracasa, teniendo más porcentaje de éxito a medida de su tamaño.

**Cuadro 18.** Porcentaje de fracasos en microempresas.

| <b>RANGO DE LAS ACTIVIDADES</b> | <b>TOTAL</b> | <b>EVENTOS</b> | <b>FRACASOS %</b> |
|---------------------------------|--------------|----------------|-------------------|
| MICRO                           | 4,485        | 241            | 5,37%             |
| PEQUEÑAS                        | 485          | 23             | 4.74%             |
| MEDIANAS                        | 93           | 5              | 5.38%             |
| GRANDES                         | 17           | 5              | 29.41%            |
| <b>TOTAL</b>                    | <b>5,080</b> | <b>274</b>     | <b>5.39%</b>      |

**Elaborado por:** Geovanna Peñafiel y Henry Ramos

Está claro que les cuesta mantenerse a las nuevas microempresas ya que el 5.37% de fracaso se debe a las que recién inician sus actividades.

De un estudio de 4485 microempresas las cuales 241 desertaron sus actividades por distintos problemas, es un porcentaje muy alto.

#### **4.4. RESULTADOS**

Una vez terminadas y analizadas las entrevistas a los dueños de microempresas que laboran en el mercado comercial del Cantón Milagro.

Habiendo revisando los resultados obtenidos nos muestra que el principal problema es la falta de preparación a la hora de empezar la microempresa, y la mayoría de las personas entrevistadas no reconocen que el error fue de ellos el fracaso.

Los resultados más significativos de las entrevistas realizadas a los dueños de las microempresas fueron que ninguno de ellos tenía experiencia comercial además que ellos mismos no llevaban un control administrativo y financiero ordenado.

Otros de los problemas que notamos es que ninguno se capacito o informo acerca de lo que es administrar una microempresa.

Otro factor que debemos resaltar es el poco interés que muestran los dueños de microempresas por prepararse antes de comenzar la vida comercial de cualquier microempresa.

#### 4.5. VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS

**Cuadro 19.** Verificación de hipótesis.

| HIPÓTESIS  | VERIFICACIÓN  |
|--|---|
| <p><b>HG:</b> El manejo administrativo, financiero incide en los niveles de rentabilidad de forma negativa, generando la deserción en las microempresas.</p> | <p>De acuerdo a las entrevistas realizadas a los dueños de microempresas; En la primera pregunta Como estaba organizada su microempresa? y la sexta pregunta Quien llevaba la parte financiera? Podemos verificar que la hipótesis era correcta ya que las microempresas carecían de manejo tanto administrativo como financiero afectando a la vida de cualquier microempresa.</p> |
| <p><b>H1:</b> El índice de ventas, generan escasos ingresos en las microempresas del cantón Milagro.</p>   | <p>De acuerdo a las entrevistas realizadas a los dueños de microempresas; En la primera pregunta, Cual considera usted que fue la principal causa de cierre de su microempresa? Todos los dueños de microempresa coincidieron que su principal problema fue el bajo nivel de ventas.</p>  |

|  |  |
|--|--|
| <p><b>H2:</b> El manejo contable determina que las microempresas del cantón Milagro tengan inconvenientes con los proveedores por falta de recursos.</p> | <p>De acuerdo a las entrevistas realizadas a los dueños de microempresas; En la pregunta cinco y seis respectivamente Tenían departamento contable en la microempresa? Quien manejaba la parte financiera de la microempresa? Nos dimos cuenta que al no generar suficiente ingresos, tenían problemas con los proveedores</p>   |
| <p><b>H3:</b> Al no realizarse estudios de mercado por determinadas microempresas se ve reflejado en la mala ubicación del negocio.</p>                  | <p>De acuerdo a las entrevistas realizadas a los dueños de microempresas; En la pregunta 10 Previo a la inversión hecho en su micro negocio, hubo estudio de mercado? Al no existir un previo estudio de mercado, no conocieron la viabilidad del proyecto.</p>  |
| <p><b>H4:</b> Al carecer experiencia por parte de los dueños de las microempresas, se genera incertidumbre en las decisiones a tomar.</p>                | <p>De acuerdo a las entrevistas realizadas a los dueños de microempresas; En la pregunta once, Tenía experiencia laboral en las actividades comerciales que desarrollaba en su microempresa? Sin la experiencia previa en circunstancias ya vividas anteriormente cada decisión será una incertidumbre con un futuro incierto. Al haber cometido errores antes ya no se los volvería a cometer en próximas decisiones de similar circunstancia, pero esto se aprende con los años. Esto claro que afecto en el fracasó de la microempresa.</p> |

**Elaborado por:** Geovanna Peñafiel y Henry Ramos



## **CAPITULO V**

### **5. PROPUESTA**

#### **5.1. TEMA**

Plan de capacitación micro empresarial, para reducir el índice de deserción en las microempresas del cantón milagro.

#### **5.2. FUNDAMENTACIÓN**

##### **Administración de empresas.**

La administración que tiene por objeto el estudio de las organizaciones y la técnica encargada de la planificación, organización, dirección y control de los recursos (humanos, financieros, materiales, tecnológicos, del conocimiento, etc.) de una organización, con el fin de obtener eficiencia o máximo beneficio posible; este beneficio puede ser social, económico o estratégico, dependiendo de los fines perseguidos por dicha organización.

Administración moderna de una organización, centrada en la estrategia y enfocada a las necesidades del cliente.

Otras definiciones de Administración son los siguientes:

La administración es una ciencia social compuesta de principios, técnicas y prácticas, cuya aplicación a conjuntos humanos permite establecer sistemas racionales de esfuerzo cooperativo, a través de los cuales se puede alcanzar propósitos comunes que individualmente no es factible lograr.

La Administración consiste en lograr un objetivo predeterminado, mediante el esfuerzo ajeno. (Terry, 2006)

La Administración es una ciencia social que persigue la satisfacción de objetivos institucionales por medio de una estructura y a través del esfuerzo humano coordinado. (Arenas, 2006)

La Administración es el proceso cuyo objeto es la coordinación eficaz y eficiente de los recursos de un grupo social para lograr sus objetivos con la máxima productividad. (Martínez, 2004)

Andreas Kaplan específicamente describe la administración europea como "una gestión intercultural y social, basada en un enfoque interdisciplinario".

La Administración es la gestión que desarrolla el talento humano para facilitar las tareas de un grupo de trabajadores dentro de una organización. Con el objetivo de cumplir las metas generales, tanto institucionales como personales, regularmente va de la mano con la aplicación de técnicas y principios del proceso administrativo, donde este toma un papel preponderante en su desarrollo óptimo y eficaz dentro de las organizaciones, lo que genera certidumbre en el proceder de las personas y en la aplicación de los diferentes recursos.

### **Administración financiera.**

Se encarga de ciertos aspectos específicos de una organización que varían de acuerdo con la naturaleza de acuerdo con la naturaleza de cada una de estas funciones, las funciones más básicas que desarrolla la Administración Financiera son: La Inversión, El Financiamiento y las decisiones sobre los dividendos de una organización.

La Administración financiera es el área de la Administración que cuida de los recursos financieros de la empresa. La Administración Financiera se centra en dos aspectos importantes de los recursos financieros como lo son la rentabilidad y la liquidez. Esto significa que la Administración Financiera busca hacer que los recursos financieros sean lucrativos y líquidos al mismo tiempo.

### **Funciones de un administrativo financiero:**

El Administrador interactúa con otros Administradores para que la empresa funcione de manera eficiente.

Debe saber Administrar los recursos financieros de la empresa para realizar operaciones como: compra de materia prima, adquisiciones de máquinas y equipos, pago de salarios entre otros.

Debe saber invertir los recursos financieros excedentes en operaciones como: inversiones en el mercado de capitales, adquisición de inmuebles, terrenos u otros bienes para la empresa.

Manejar de forma adecuada la elección de productos y de los mercados de la empresa.

La responsabilidad de la obtención de calidad a bajo costo y de manera eficiente.

Y por último la meta de un Administrador Financiero consiste en planear, obtener y usar los fondos para maximizar el valor de la organización.

### **La toma de decisiones**

Es el proceso mediante el cual se realiza una elección entre las opciones o formas para resolver diferentes situaciones de la vida en diferentes contextos: a nivel laboral, familiar, personal, sentimental o empresarial (utilizando metodologías cuantitativas que brinda la administración). La toma de decisiones consiste, básicamente, en elegir una opción entre las disponibles, a los efectos de resolver un problema actual o potencial (aun cuando no se evidencie un conflicto latente).(Chiavenato, 2004)

### **La misión**

Define principalmente, cual es nuestra labor o actividad en el mercado, además se puede completar, haciendo referencia al público hacia el que va dirigido y con la singularidad, particularidad o factor diferencial, mediante la cual desarrolla su labor o actividad.

Para definir la misión de nuestra empresa, nos ayudará responder algunas de las siguientes preguntas:

- ¿Qué hacemos?
- ¿Cuál es nuestro negocio?
- ¿A qué nos dedicamos?
- ¿Cuál es nuestra razón de ser?

- ¿Quiénes son nuestro público objetivo?
- ¿Cuál es nuestro ámbito geográfico de acción?
- ¿Cuál es nuestra ventaja competitiva?
- ¿Qué nos diferencia de nuestros competidores?

### **La visión**

Las metas que pretendemos conseguir en el futuro. Estas metas tienen que ser realistas y alcanzables, puesto que la propuesta de visión tiene un carácter inspirador y motivador. Para la definición de la visión de nuestra empresa, nos ayudará responder a las siguientes preguntas:

¿Qué quiero lograr?

¿Dónde quiero estar en el futuro?

¿Para quién lo haré?

¿Ampliaré mi zona de actuación?

### **Los valores**

Son principios éticos sobre los que se asienta la cultura de nuestra empresa y nos permiten crear nuestras pautas de comportamiento.

No olvidemos que los valores son la personalidad de nuestra empresa y no pueden convertirse en una expresión de deseos de los dirigentes, sino que tienen que plasmar la realidad. No es recomendable formular más de 6-7 valores, si no, perderemos credibilidad. Responder a las siguientes preguntas nos ayudara, a definir nuestros valores corporativos:

¿Cómo somos?,

¿En que creemos?

### **5.3. JUSTIFICACIÓN**

Es importante la implementación del plan de capacitación para intentar reducir el índice de deserción de microempresas, ya que en el cantón Milagro no cuentan con ninguna clase de apoyo o ayuda, tanto del G.A.D. con del estado.

Lo que se busca con las capacitaciones para emprendedores de microempresa” es que las personas que deseen iniciar la actividad comercial o ya posean una

microempresa creada, tengan una ayuda o apoyo donde puedan seguir pasos a la hora de abrir su propio negocio o mejóralo en caso de ya tenerlo.

Sabiendo la poca preparación académica que poseen algunos de los microempresarios del cantón milagro, los temas de las capacitaciones son básicos, didácticos y de fácil entendimiento para cualquier persona que sepa leer y escribir. Ayudándoles en el inicio de su vida comercial para reducir los riesgos de fracaso micro empresarial sabiendo cuales son los problemas y enfrentándolos.

Será de mucha ayuda ya que está creada pensando en las personas y sus debilidades.

## **5.4. OBJETIVOS**

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

Desarrollar un plan de capacitación para los microempresarios del cantón Milagro, enfocándose en reforzar las bases de sus actividades administrativas y comerciales, para contribuir con el desarrollo y rentabilidad de las mismas.

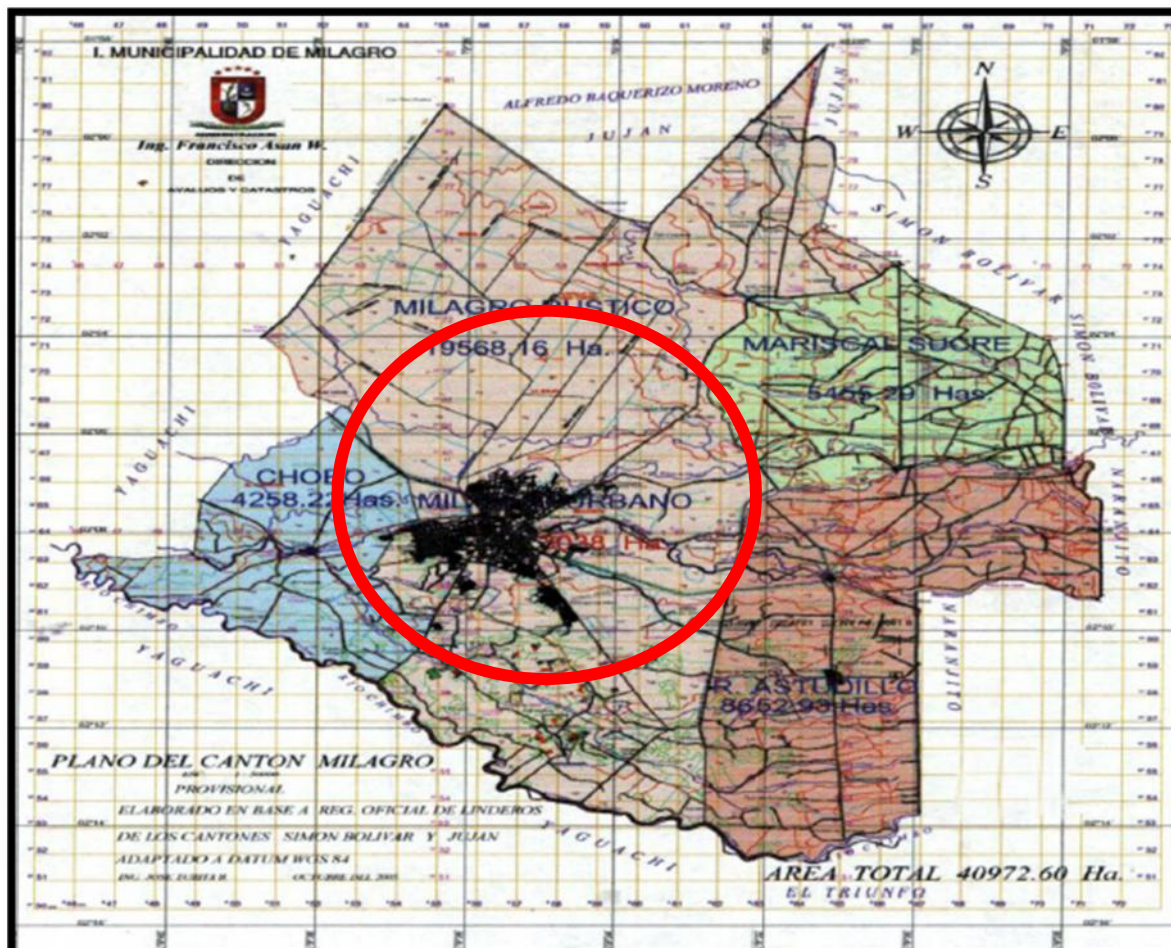
### **5.4.2. Objetivos Específicos de la Propuesta**

- Elaborar los temarios considerando: actividades, recursos a emplear, costos, responsables y resultados.
- Desarrollar indicadores de cada uno de los temas a capacitar.
- Determinar el lugar y número de microempresas a capacitar.
- Conseguir el apoyo de algún ente ya sea público o privado.

## 5.5. UBICACIÓN

Mapa del mercado comercial del cantón Milagro.

Figura 1. Mapa de Milagro.



Elaborado por: Geovanna Peñafiel y Henry Ramos

La parte señalada es todo el centro comercial del cantón milagro, que encuentra en crecimiento por la implementación de la nueva matriz productiva por lo que se cree que esta en un constante crecimiento, y lo se espera es que esa economía se mantenga por el bienestar del cantón Milagro y sus alrededores.

## 5.6. ESTUDIO DE FACTIBILIDAD

A continuación se describe cada una de dichos aspectos de factibilidad, describiendo lo positivo del proyecto:

### **Desde el aspecto Administrativo.-**

La factibilidad se genera en la fácil implementación de las charlas y en el bajo costo financiero que significa para la microempresa, aunque lo más importante es que los dueños de las pymes pongan de su parte para que el cambio se haga realidad y no solo en papeles.

### **La factibilidad presupuestaria.-**

En la actualidad las empresas no les gusta invertir en la capacitaciones por sus elevados costos, por la cual el plan se ajusta a la economía a de cualquier microempresa.

### **Desde el aspecto técnico.-**

El trabajo administrativo y financiero es primordial en cualquier microempresa, pero tener una guía de procedimientos paso a paso y de manera detallada para la fácil captación de los pasos a seguir para evitar el fracaso micro empresarial algo que ninguna persona rechazaría.

### **Desde el punto de vista legal.-**

No existe plan de capacitación de fácil entendimiento al alcance de cualquier persona elaborado por ningún organismo.

Cumpliendo todos los permisos que requiere la ley, no habrá inconvenientes para su normal aplicación.

## **5.7. DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA**

### **5.7.1. Actividades**

**PLAN DE CAPACITACIÓN MICRO EMPRESARIAL, PARA REDUCIR EL ÍNDICE DE DESERCIÓN EN LAS MICROEMPRESAS DEL CANTÓN MILAGRO.**

**REALIZAR UN ESTUDIO DE MERCADO**



**ANALIZAR EL MERCADO.**

**QUIENES INTEGRAN EL MERCADO AL CUAL QUEREMOS INGRESAR (CONSUMIDORES, EMPRESAS, MICROEMPRESAS, PROVEEDORES)**



**SE DEBE REALIZAR UN ANÁLISIS DE TODOS LOS QUE INTEGRAN EL MERCADO AL QUE SE PRETENDE INGRESAR, Y TENER CLARO QUIEN SERÁ LA COMPETENCIA, POSIBLES CLIENTES Y PROVEEDORES.**



**ESTÁ EN CRECIMIENTO O NO EL MERCADO**



**SE DEBE REALIZAR UN ANÁLISIS ACTUAL SOBRE EL CRECIMIENTO DEL MERCADO, SI TIENE CONSTANTE ENTRADA DE NUEVOS MICROEMPRESAS, PROVEEDORES Y CLIENTES ESTARÁ EN CRECIMIENTO, MIENTRAS SI PASA LO CONTRARIO ESTARÁ EN DECLIVE.**



**EXISTE ESTABILIDAD EN EL MERCADO**



**AL ANALIZAR LA ESTABILIDAD DEL MERCADO NOS REFERIMOS DE LA ESTABILIDAD EN LOS PRECIOS TANTO LOS PROVEEDORES COMO EN LA COMPETENCIA, SEGÚN LAS CIRCUNSTANCIA EN QUE SE ENCUENTRE EL MERCADO ES CONVENIENTE O NO INGRESAR AL MISMO.**



**ES PROBABLE QUE NUEVOS INTEGRANTES CAMBIEN EL**



**SE DEBE ANALIZAR LA PROPUESTA DE LOS NUEVOS INTEGRANTES, CON LAS NECESIDADES DEL MERCADO Y EN BASE A ESA COMPARACION SE REALIZA UN ESTUDIO AL IMPACTO QUE GENERARIA INGRESAR AL MERCADO.**

**QUIENES SERIAN TUS CLIENTES**



**ANALIZAR AL CONSUMIDOR.**

**ESTE ANALISIS SE REALIZA EN BASE A LA IDEA DE MICROEMPRESA QUE SE VAYA A DESARROLLAR, Y AL TIPO DE CLIENTES A**



## LA CANTIDAD DE CLIENTES POTENCIALES

PARA REALIZAR ESTE ANÁLISIS SE DEBE UTILIZAR HERRAMIENTA DE RECAUDACIÓN DE DATOS E INFORMACIÓN COMO UNA ENTREVISTA O ENCUESTA, PARA SABER GUSTOS O NECESIDADES DE CLIENTES Y CONOCER SI PODEMOS CUMPLIR CON SUS EXPECTATIVAS.



## CUÁLES SON LAS CARACTERÍSTICAS DE ESTOS CLIENTES

ESTO VARIARA DEPENDIENTE DE LOS PRODUCTOS O SERVICIOS QUE SE VAYAN A OFERTAR, POR EJEMPLO LOS INGRESOS ECONÓMICOS QUE POSEEN LOS CONSUMIDORES O SUS TENDENCIAS DE CONSUMO SON SOLO ALGUNAS.

## CUÁLES SON LAS TENDENCIAS DE CONSUMO



AL HABLAR DE TENDENCIAS DE CONSUMO NOS REFERIMOS A LO QUE FRECUENTEMENTE CONSUMEN LAS PERSONAS EN DETERMINADOS MERCADOS, ES NECESARIO SABER ESTO PARA DETERMINAR LOS PRODUCTOS MAS VENDIDOS O SERVICIOS MAS



VENDIDOS.

PARA IDENTIFICAR A LOS POSIBLES COMPETIDORES, SE DEBE ANALIZAR PRODUCTOS, SERVICIO, PRECIOS,

**CUÁLES SON TUS POSIBLES COMPETIDORES**

PROVEEDORES Y OTROS FACTORES QUE APORTEN A LA COMPETENCIA.





**ANALIZAR A LA COMPETENCIA.**

**OFRECEN PRODUCTOS O SERVICIOS SIMILARES A TI**



**ANALIZAR DE MANERA DETALLADA LOS PRODUCTOS O SERVICIOS QUE OFRECEN, QUE TAN SIMILARES SON A LOS TUYOS EN PRECIO O CALIDAD PARA ELABORAR LAS ESTRATEGIAS DE PENETRACIÓN.**

**ANALIZAR LOS PRECIOS DE LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS ADEMÁS CON QUÉ FRECUENCIA SE CAMBIAN LOS PRECIOS, SI ES CONVENIENTE LA OFERTA Y DEMANDA**

**CON LOS PRECIOS ESTABLECIDOS.**

**OFRECEN PRECIOS SIMILARES A LOS TUYOS**

**2**  
PASO

**FORMALIZAR TU MICROEMPRESA.**



**DESPUÉS DE CONOCER LAS NECESIDADES DEL CLIENTE, LAS FUERZAS Y DEBILIDADES DE LA COMPETENCIA VIENE LA IMPLEMENTACIÓN DE LA MICROEMPRESA.**

**FIGURAS LEGALES.  
PASOS PARA OBTENER TODOS LOS PERMISOS LEGALES.**

**PASO 1: OBTENER EL RUC (REGISTRO ÚNICO DE  
CONTRIBUYENTES) EN EL SRI**

- **ORIGINAL Y COPIA A COLOR DE LA CÉDULA DE IDENTIDAD VIGENTE**
- **ORIGINAL Y COPIA DEL CERTIFICADO DE VOTACIÓN**
- **ORIGINAL Y COPIA DE CUALQUIERA DE LOS SIGUIENTES DOCUMENTOS QUE INDIQUE LA DIRECCIÓN DEL LUGAR EN EL QUE SE REALIZARÁ LA ACTIVIDAD:**

- **PLANILLA DE SERVICIOS BÁSICOS (AGUA, LUZ, TELÉFONO). DEBE CORRESPONDER A UNO DE LOS TRES MESES ANTERIORES A LA FECHA DE INSCRIPCIÓN.**
- **ESTADO DE CUENTA BANCARIO O DEL SERVICIO DE TELEVISIÓN PAGADA, O DE TELEFONÍA CELULAR, O DE TARJETA DE CRÉDITO. DEBE CORRESPONDER A UNO DE LOS ÚLTIMOS TRES MESES ANTERIORES A LA FECHA DE INSCRIPCIÓN. ÚNICAMENTE LOS ESTADOS DE CUENTA BANCARIO Y DE TARJETA DE CRÉDITO DEBERÁN ENCONTRARSE A SU NOMBRE.**
- **CONTRATO DE ARRENDAMIENTO O ESCRITURA DE PROPIEDAD.**

**PASÓ 2: OBTENER LA LICENCIA DE FUNCIONAMIENTO OTORGADA POR EL MUNICIPIO DE MILAGRO.**

- **FORMULARIO DE MUNICIPIO DE MILAGRO.**
- **COPIA DEL RUC**
- **COPIA DE LA CÉDULA DE IDENTIDAD DEL REPRESENTANTE.**
- **COPIA DE LA PAPELETA DE VOTACIÓN DEL REPRESENTANTE.**
- **PARA ESTABLECIMIENTOS QUE REQUIEREN CONTROL SANITARIO: CARNÉ DE SALUD DEL PERSONAL QUE MANIPULA ALIMENTOS.**
- **PLANILLA DE SERVICIOS BÁSICOS (AGUA, LUZ, TELÉFONO). DEBE CORRESPONDER A UNO DE LOS TRES MESES ANTERIORES A LA FECHA DE INSCRIPCIÓN.**

**PASÓ 3: OBTENER EL PERMISO DE FUNCIONAMIENTO DEL CUERPO DE BOMBEROS**

- **INFORME DE INSPECCIÓN**
- **COPIA DE LA CÉDULA DE IDENTIDAD DEL REPRESENTANTE O COPROPIETARIO**
- **COPIA DE RUC**
- **COPIA DEL PERMISO DEL AÑO ANTERIOR**

- **COPIA DE LA PATENTE MUNICIPAL**

**PASO 4: OBTENER EL PERMISO DE FUNCIONAMIENTO EMITIDO POR EL MINISTERIO DE SALUD (PARA LOS ESTABLECIMIENTOS QUE REQUIEREN CONTROL SANITARIO)**

- **SOLICITUD DE PERMISO DE FUNCIONAMIENTO.**
- **PLANILLA DE INSPECCIÓN.**
- **COPIA DEL TÍTULO PROFESIONAL DEL RESPONSABLE EN CASO DE SER INDUSTRIA Y PEQUEÑA INDUSTRIA.**
- **CERTIFICADO DEL TÍTULO PROFESIONAL DEL CONESUP**
- **LISTA DE PRODUCTOS A ELABORAR.**
- **CATEGORÍA OTORGADA POR EL MINISTERIO DE INDUSTRIAS Y COMERCIO (INDUSTRIA Y PEQUEÑA INDUSTRIA)**
- **PLANOS DE LA PLANTA CON LA DISTRIBUCIÓN DE LAS ÁREAS CORRESPONDIENTES.**
- **CROQUIS DE LA UBICACIÓN DE LA PLANTA.**
- **DOCUMENTAR PROCESOS Y MÉTODOS DE FABRICACIÓN, EN CASO DE INDUSTRIA.**
- **CERTIFICADO DE CAPACITACIÓN EN MANIPULACIÓN DE ALIMENTOS DE LA EMPRESA.**
- **COPIA DE LA CÉDULA Y CERTIFICADO DE VOTACIÓN DEL PROPIETARIO.**
- **COPIA DEL CERTIFICADO DE SALUD OCUPACIONAL EMITIDO POR LOS CENTROS DE SALUD Y EL MINISTERIO DE SALUD.**
- **COPIA DEL RUC DEL ESTABLECIMIENTO.**
- **PERMISO DE FUNCIONAMIENTO DEL CUERPO DE BOMBEROS.**



## ADMINISTRACIÓN BÁSICA PARA UNA

3

PASO



**“SI NO SE TRAZA UN RUMBO, ACABARAS EN OTRO LUGAR”**

### PLANEACIÓN

**ANTES DE EMPEZAR LAS ACTIVIDADES SE DEBEN PLANIFICAR LOS OBJETIVOS PARA LOGRAR ALCANZAR LAS METAS.**

**DEFINIR LOS  
OBJETIVOS DE  
LA  
MICROEMPRESA**

**SE DEBE ESTABLECER UN OBJETIVO PRINCIPAL Y DOS O TRES OBJETIVOS ESPECÍFICOS, QUE VAYAN ACORDE PARA ALCANZAR SUS METAS.**

**ACTIVIDADES Y  
TAREAS**

**DETALLAR LAS ACTIVIDADES Y TAREAS QUE SE REALIZARAN PARA HACER CUMPLIR LOS OBJETIVOS YA SEA PRINCIPAL O ESPECÍFICO.**

**TIEMPO**

**ESTABLECER UN TIEMPO LIMITA PARA LA OBTENCIÓN DE LOS OBJETIVOS.**

**CUMPLIMIENTO  
Y  
RESPONSABLE**

**LLEVAR UN CONTROL DEL CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS, HABIENDO ESTABLECIDO LOS RESPONSABLES CADA TAREA.**



RESPONDIENDO LAS SIGUIENTES INTERROGANTES SE PUEDE CREAR LA MISIÓN DE LA MICROEMPRESA.

**SI NO SE CUENTA CON UNA MISIÓN, VISIÓN Y VALORES,  
ES UN BUEN MOMENTO PARA ELABORARLOS.**

| <b>Misión</b>               |  |
|-----------------------------|--|
| <b>¿Quiénes somos?</b>      | <b>La principal distribuidora de productos de consumo masivo.</b>                              |
| <b>¿Qué buscamos?</b>       | <b>Liderar en mercado por nuestra calidad en el servicio.</b>                                  |
| <b>¿Qué hacemos?</b>        | <b>Brindamos productos de la más alta calidad y al mejor precio del mercado.</b>               |
| <b>¿Dónde lo hacemos?</b>   | <b>Del cantón Milagro.</b>   |
| <b>¿Por qué lo hacemos?</b> | <b>Para lograr el crecimiento de la empresa y el desarrollo sostenido de sus trabajadores.</b> |

**UNIENDO TODAS LAS RESPUESTAS SEGÚN SEAN LAS ACTIVIDADES QUE REALIZA Y LOS DISTINTOS OTROS DATOS, QUEDARÍA ALGO ASÍ:**

**Misión**

Somos la principal distribuidora de productos de consumo masivo, liderando el mercado por nuestra calidad en el servicio y productos de la más alta calidad al mejor precio del cantón Milagro, logrando el crecimiento de la empresa y de nuestra región.

**RESPONDIENDO LAS SIGUIENTES INTERROGANTES SE PUEDE CREAR LA VISIÓN DE LA MICROEMPRESA.**

| <b>Visión</b>   |   |
|---|---|
| <b>¿Cuál es la imagen deseada de nuestro negocio?</b> | <b>Ser distribuidores líderes.</b>                |
| <b>¿Cómo seremos en el futuro?</b>                    | <b>Con los mejores precios del mercado.</b>       |
| <b>¿Qué haremos en el futuro?</b>                     | <b>Ofreciendo el mejor servicio y tecnología.</b> |

**UNIENDO TODAS LAS RESPUESTAS SEGÚN SEAN LAS ACTIVIDADES QUE REALIZA Y LOS DISTINTOS OTROS DATOS, QUEDARÍA ALGO ASÍ:**

## **Visión**

Ser distribuidores líderes, con los mejores precios del mercado, ofreciendo el mejor servicio y tecnología.

## **VALORES CORPORATIVOS.**



Siempre se debe expresar los valores que se piensan desarrollar durante las actividades comerciales, que exprese lo que la microempresa pretenda.

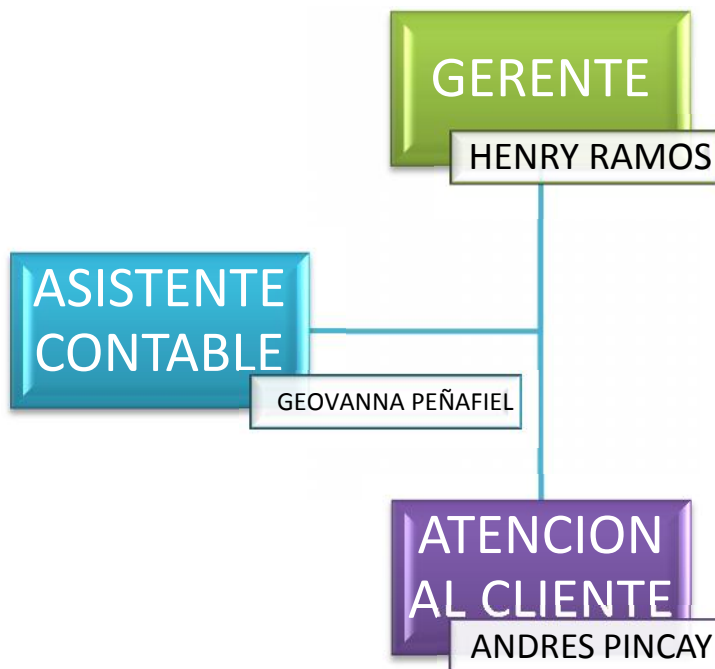
Ejemplo aplicado a micro empresa, previo análisis y observación:

- Calidad
- Puntualidad
- Responsabilidad
- Compromiso
- Trabajo en equipo
- Honestidad

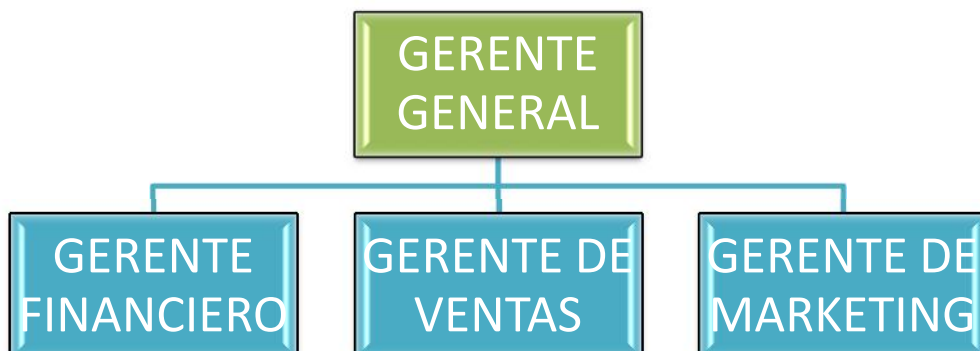
## CREACIÓN DEL ORGANIGRAMA MICRO EMPRESARIAL

EL ORGANIGRAMA SIRVE PARA MOSTRAR GRÁFICAMENTE LAS JERARQUÍAS Y RESPONSABILIDADES QUE TIENE CADA MIEMBRO DENTRO DE UNA COMPAÑÍA.

POR EJEMPLO:



OTRO TIPO DE ORGANIGRAMA



**ESTA ES LA PRINCIPAL HERRAMIENTA PARA CUMPLIR CON LOS OBJETIVOS TRAZADOS, CON ORDEN Y ESTRUCTURA.**

**ES LA ETAPA EN LA CUAL SE FIJAN LAS FUNCIONES Y LAS RELACIONES DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD ENTRE LAS DIFERENTES PERSONAS DE UNA EMPRESA.**

### **RAZONES PARA ORGANIZAR**

**EXISTEN DOS RAZONES FUNDAMENTALES POR LAS CUALES ES CONVENIENTE ORGANIZAR:**

**1- HAY UNA GRAN CANTIDAD DE COSAS QUE NO PUEDE REALIZARLAS UNA SOLA PERSONA Y POR LO TANTO DEBE UNIRSE CON OTROS PARA EJECUTARLAS.**

**2- PARA APROVECHAR LOS BENEFICIOS QUE TRAE LA DIVISIÓN DEL TRABAJO.**

## **IMPORTANCIA DE LA ADMINISTRACIÓN EN UNA MICROEMPRESA.**

- **ES UN MEDIO QUE ESTABLECE LA MEJOR MANERA DE ALCANZAR LOS OBJETIVOS.**
- **SUMINISTRA LOS MÉTODOS PARA QUE SE PUEDAN DESEMPEÑAR LAS ACTIVIDADES EFICIENTEMENTE, CON EL MÍNIMO DE ESFUERZO.**
- **EVITA LENTITUD E INEFICIENCIA.**
- **REDUCE O ELIMINA LA DUPLICIDAD DE ESFUERZOS, AL DETERMINAR LAS FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES.**
- **LA ESTRUCTURA DEBE REFLEJAR LOS OBJETIVOS Y LOS PLANES DE LA EMPRESA, LA AUTORIDAD Y SU AMBIENTE.**

## DIRECCIÓN



**ESTA FASE DEL PROCESO DE ADMINISTRACIÓN, HACE REFERENCIA A LA FORMA COMO SE IMPARTEN LAS ÓRDENES O INSTRUCCIONES A LAS PERSONAS DE LA EMPRESA Y SE EXPLICA QUÉ ES LO QUE DEBE HACERSE.**

**AUNQUE SON DE MUCHA IMPORTANCIA LAS CUALIDADES PERSONALES DE QUIEN VA A EJECUTAR LA ACTIVIDAD, ES CONVENIENTE TENER EN CUENTA LAS CARACTERÍSTICAS DE UNA BUENA INSTRUCCIÓN, LA CUAL DEBE SER:**

- **RAZONABLE: LO CUAL QUIERE DECIR QUE NO SE DEBE ORDENAR ALGO INALCANZABLE PARA LA PERSONA QUE RECIBE LA ORDEN, SE DEBE TENER EN CUENTA SI LA PERSONA QUE LA RECIBE TIENE LA EXPERIENCIA Y HABILIDAD NECESARIA PARA CUMPLIRLA SATISFACTORIAMENTE.**



## CONTROL



**ESTE PROCESO CONSISTE EN VERIFICAR SI LOS RESULTADOS OBTENIDOS SON IGUALES O PARECIDOS A LOS PLANES PRESENTADOS, Y PERMITE BÁSICAMENTE AVISAR EN FORMA OPORTUNA SI ALGO ESTÁ FALLANDO Y ADEMÁS SI RESULTA EFICAZ EN EL USO DE LOS RECURSOS**

**TAMBIÉN PODEMOS DECIR QUE EL CONTROL CONSISTE EN LA MEDICIÓN Y CORRECCIÓN DE LA EJECUCIÓN CON BASE EN LAS METAS ESTABLECIDAS, COMPARA LO REALIZADO CON LO PLANEADO Y EXIGE CUENTAS DE LAS TAREAS Y ACTIVIDADES ASUMIDAS.**

**COMO PROCESO QUE ES EL CONTROL, LO PODEMOS DIVIDIR EN:**

- **ESTABLECIMIENTO DE PATRONES DE COMPARACIÓN EN PUNTOS ESTRATÉGICOS.**
- **MEDICIÓN DE LO REALIZADO.**
- **COMPARACIÓN DE LO QUE SE HA REALIZADO CON LO QUE SE HA PLANEADO.**

# **PASO** **4**

## **IMPLEMENTAR LAS 4 PRINCIPALES ESTRATEGIAS PARA MICROEMPRESAS.**

### **SERVICIO AL CLIENTE:**



**NOS REFERIMOS A BRINDAR UNA BUENA Y RÁPIDA ATENCIÓN, UN TRATO AMABLE Y PERSONALIZADO, CUMPLIR CON LAS EXIGENCIAS DEL CLIENTE.**

**ESTO SIRVE COMO UNA MANERA DE DARLE UN VALOR AGREGADO A NUESTRA MICROEMPRESA DE LAS DEMÁS.**



## PROMOCIONES



SE PUEDEN APLICAR ALGUNOS BENEFICIOS PARA LOS CLIENTES, COMO DESCUENTOS POR EL SEGUNDO PRODUCTO, O BIEN UN 2X1 O LA ENTREGA DE UN REGALO O BONO POR LA COMPRA DE CIERTA CANTIDAD DE PRODUCTOS O SORTEOS.

LO MÁS RECOMENDABLE ES APLICAR LAS PROMOCIONES Y DESCUENTOS EN LOS PRODUCTOS QUE TIENEN POCA SALIDA, SIEMPRE TENIENDO EN CUENTA EL COSTO PARA QUE NO EXISTA PERDIDAS.

SE DEBEN COMPARAR LAS PROMOCIONES Y DESCUENTOS DE LA COMPETENCIA PARA ANALIZAR SI ES FACTIBLE MEJORAR ESA PROMOCIÓN, POR EJEMPLO:

SI LA MICROEMPRESA “ABC” OFRECE CIERTO DETERGENTE CON EL 15% DE DESCUENTO, NOSOTROS TENEMOS QUE VER SI PODEMOS MEJORAR ESA OFERTA. OFRECIENDO EL MISMO DETERGENTE AL 5% DE DESCUENTO Y ADICIONAL A ESO UN REGALAR UN DESINFECTANTE.

PERO SIEMPRE ANALIZANDO QUE NO EXISTA PERDIDA, YA QUE LA IDEA ES CAPTAR MÁS CLIENTES PARA LA MICROEMPRESA.

## FIDELIZACIÓN AL CLIENTE



**AL HABLAR DE FIDELIZACIONES A LOS CLIENTES, NOS REFERIMOS CUANDO EL CLIENTE VUELVA A COMPRARNOS Y SE TRANSFORMA EN UN CLIENTE FRECUENTE.**

**PARA QUE EL CLIENTE DECIDA VOLVER DEBEN EXISTIR INCENTIVOS COMO; DESCUENTOS EN LA PRÓXIMA COMPRA, ACUMULACIÓN DE PUNTOS PARA RECLAMAR UN PREMIO O PRECIOS BAJOS Y UN SERVICIO AL CLIENTE PERSONALIZADO.**

# PASO 5

## CONTABILIDAD DE LA MICROEMPRESA

ESTO TE PERMITIRÁ REGISTRAR LOS INGRESOS DIARIOS Y LLEVAR LA CUENTA DE TODOS LOS GASTOS, COMO COMPRAS A PROVEEDORES, RENTAS, CONSUMO DE SERVICIOS Y DEMÁS.

### 1. CONTABILICE TODAS LAS OPERACIONES DEL DÍA:

AL FINAL DEL DÍA, O DE CADA SEMANA PUEDES HACER UNA MEDICIÓN DE CUÁNTO FUE EL TOTAL DE INGRESOS Y DE GASTOS. PARA ESTO, ES PRUDENTE QUE ESTABLEZCAS UN ORDEN EN EL LUGAR DONDE CONSIGNAS LA INFORMACIÓN, EN DONDE SE ESPECIFIQUE EN UNA COLUMNA, LOS INGRESOS, (VENTAS), Y LOS EGRESOS (GASTOS Y PAGOS). DE ESTE MODO, EL ÚLTIMO DÍA HÁBIL DEL MES PUEDES HACER EL BALANCE GENERAL ENTRE INGRESOS Y EGRESOS, LLEVANDO REGISTRO DE LAS FACTURAS O TICKETS EMITIDOS, PARA PODER CONTRASTARLOS FÁCILMENTE SI FUERA DE NECESIDAD. RECUERDA SIEMPRE GUARDAR COMO SOPORTE LOS RECIBOS.

### 2. BALANCE:

OTROS DETALLES QUE PUEDES LLEVAR EN LA CONTABILIDAD ES EL INVENTARIO DE PRODUCTOS E INSUMOS. PARA ELLO, PUEDES SEGUIR EL MODELO DE INGRESOS Y EGRESOS DE DINERO: ANOTAS LA CANTIDAD INGRESADA (COMPRADA) DE CADA PRODUCTO Y, EN LA COLUMNA CONJUNTA ANOTAS LA CANTIDAD DE ESE PRODUCTO QUE VA SIENDO VENDIDO (AL IGUAL QUE EL QUE SE ENCUENTRE DEFECTUOSO).

### 3. ¿QUÉ TENGO Y QUÉ NO TENGO?

ASÍ, A SIMPLE VISTA PUEDES SABER CUÁNTAS UNIDADES TE QUEDAN DE CADA COSA. ESTO TE BENEFICIA EN LA MEDIDA QUE PUEDES HACER UN

BALANCE DE LO VENDIDO Y EL DINERO QUE INGRESA, PARA ESTABLECER SI COBRASTE TODO LO VENDIDO O NO. ADEMÁS, DE PREPARARTE Y SABER QUÉ SE VENDIÓ MÁS, QUE SE VENDIÓ MENOS Y DETERMINAR LOS PEDIDOS ACORDE A ESTO.

#### **4. COSTOS FIJOS:**

OTRO DE LOS ASPECTOS A TENER EN CUENTA ES EL CONTROL DE LOS SERVICIOS QUE SE UTILIZAN, TALES COMO LOS RECIBOS DEL AGUA, DE LA LUZ, DEL TELÉFONO, ENTRE OTROS. DICHS SERVICIOS, SE DESCUENTAN EN LOS GASTOS Y SON CONSIGNADOS COMO COSTOS FIJOS, PUES GENERALMENTE SIEMPRE ESTÁN, Y SIRVEN PARA SENTAR UNA BASE PROMEDIO DE SUS GASTOS MENSUALES. ADEMÁS SE DEBE TENER EN CUENTA LAS PLANILLAS EN ORDEN PARA LOS PAGOS CORRESPONDIENTES, AL IGUAL QUE LOS SEGUROS POR ACCIDENTE.

#### **5. EFECTIVO:**

RECUERDE QUE SIEMPRE EXISTEN GASTOS MENORES Y DE URGENCIA, PARA LO CUAL USTED SIEMPRE DEBE TENER DINERO EN EFECTIVO, QUE SE MANEJARÁ EN LA "CAJA MENOR", LA CUAL SIEMPRE TIENE UN PRESUPUESTO DESIGNADO Y EL CUAL SE DEBE ADMINISTRAR MUY BIEN. PERO TENGA PRESENTE QUE ESTE CAPITAL SÓLO SE UTILIZA EN CASO DE QUE TENGAMOS QUE COMPRAR ALGO DE EMERGENCIA O DE ALTA PRIORIDAD, ADEMÁS DE HACER PAGOS CON CHEQUES A LOS PROVEEDORES PARA NO MANEJAR MUCHO EFECTIVO DENTRO DEL LOCAL.



## 5.7.2. Recursos, análisis financiero

**Cuadro 20.** Presupuesto de la propuesta.

| PREPUESTO ESTIMADO PARA EL PLAN DE CAPACITACIÓN |                              |        |                            |                   |
|---|------------------------------|--------|----------------------------|-------------------|
| Cantidad  | Detalle                      | Valor  | Financiamiento             | Responsable       |
| 1   | Local de comerciantes        | \$ 60  | Asociacion de Comerciantes | Henry Ramos       |
| 4   | Cajas de boligafos           | \$ 24  | Asociacion de Comerciantes | Henry Ramos       |
| 55  | Carpetas de carton           | \$ 6   | Asociacion de Comerciantes | Geovanna Peñafiel |
| 2   | Paquete Remax Hojas A4       | \$ 8   | Asociacion de Comerciantes | Henry Ramos       |
| 2   | Capacitadores                | \$ 120 | Asociacion de Comerciantes | Geovanna Peñafiel |
| 55  | Lunch                        | \$ 70  | Asociacion de Comerciantes | Geovanna Peñafiel |
| 60  | Anillado de Guia             | \$ 60  | Asociacion de Comerciantes | Henry Ramos       |
| 60  | Impresiones Guia             | \$ 10  | Asociacion de Comerciantes | Henry Ramos       |
| 55  | Alquiler Sillas              | \$ 40  | Asociacion de Comerciantes | Geovanna Peñafiel |
|   | Alquiler equipo audio visual | \$ 50  | Asociacion de Comerciantes | Henry Ramos       |
|   |                              |        |                            |                   |
|   |                              |        |                            |                   |
|   |                              |        |                            |                   |
|   |                              |        |                            |                   |
|   |                              |        |                            |                   |
|   |                              |        |                            |                   |
|   |                              |        |                            |                   |
|   |                              |        |                            |                   |
|   |                              |        |                            |                   |
|   | <b>TOTAL</b>                 | \$ 448 |                            |                   |

**Elaborado por:** Geovanna Peñafiel, Henry Ramos

El presupuesto está basado en la presentación del plan de capacitación, para dar a conocerla a la asociación de microempresarios del cantón Milagro, para que conozcan sus beneficios y la manera de aplicar en su microempresa, de esta forma se espera reducir el índice de fracaso o deserción micro empresarial y elevar la calidad del servicio que ofrecen las microempresas dentro del cantón Milagro.

Se logró el financiamiento por medio de la Asociación de comerciantes del Cantón Milagro.

Cuya aplicación solo será para 50 de ellos en un periodo de prueba y evaluación constante de 6 meses e informes mensuales de avance.



### **5.7.3. Impacto**

Se describa cada uno de los impactos:

#### **Impacto económico.-**

El impacto será de índole económico ya que las PYMES que decidan aplicar nuestra propuesta, tendrían estabilidad en el mercado, generando fuentes de empleo para los habitantes del cantón Milagro.

#### **Impacto Social.-**

Además, al generar fuentes de empleo por su estabilidad económica, habrá cambios a la calidad de vida de la población Milagreña, esperando que se reduzcan el índice de la delincuencia.

### 5.7.4. Cronograma.

Actividades del cronograma.

**Cuadro 21.** Cronograma.

| Nº | Actividades                                   | Mes  |       |       |        |            |         |   |   |   |   |   |   |
|----|---|------|-------|-------|--------|------------|---------|---|---|---|---|---|---|
|    |   | Mayo | Junio | Julio | Agosto | Septiembre | Octubre |   |   |   |   |   |   |
| 1  | Recolección de información                    | █    |       |       |        |            |         |   |   |   |   |   |   |
| 2  | Entrega de Proyecto                           |      | █     |       |        |            |         |   |   |   |   |   |   |
| 3  | Sustentación de proyecto                      |      |       | █     |        |            |         |   |   |   |   |   |   |
| 4  | Charlas de capacitación                       |      |       | █     | █      | █          |         |   |   |   |   |   |   |
| 5  | Implementación por parte de micro empresarios |      |       |       |        |            | █       | █ | █ |   |   |   |   |
| 6  | Evaluaciones                                  |      |       |       |        |            |         |   |   | █ | █ | █ |   |
| 7  | Resultados                                    |      |       |       |        |            |         |   |   |   |   |   | █ |

Elaborado por: Geovanna Peñafiel, Henry Ramos

### 5.7.5. Lineamiento para evaluar la propuesta

Indicadores para evaluar la propuesta.

Para llevar un control del pronóstico se debe trabajar de manera conjunta con organizaciones como la cámara de comercio, el G.A.D. de Milagro y la asociación de comerciantes, teniendo como indicadores las declaraciones de capital, el tiempo de funcionamiento, informe de proveedores u otros.

Además de constante visitas a las microempresas que hayan decidido recibir el plan de capacitación, para llevar un control.

Y para comparar la evolución del poder adquisitivo de las microempresas se revisara los registros de pedidos a los proveedores, la frecuencia de los pedidos, la forma de pago y la cantidad de dinero que se cancela a los distintos proveedores distintos proveedores.

## 6. CONCLUSIONES

- Luego de confirmar nuestras hipótesis, se debe dejar en claro que existen otros factores que también afectan a la deserción.
- Las microempresas no cuentan con el apoyo suficiente de entidades ya sean públicas o privadas.
- El plan de capacitación, fue elaborado bajo las necesidades y tendencias específicas del mercado Milagreño.
- El periodo de duración del plan de capacitación es de 7 días aproximadamente aunque puede variar de una a otra.

## 7. RECOMENDACIONES

Una vez concluida la tesis se considera interesante estos otros aspectos relacionados con el tema en los siguientes puntos:

- Actualizar de manera oportuna los temas que conforman el plan de capacitación.
- Analizar otras causas del porque el fracaso o deserción de las microempresas en el Ecuador.
- Hacer convenios con entidades del estado para que la guía llegue a más microempresarios de todo el Ecuador.
- El plan de capacitación puede ser aplicable en un periodo recomendado de seis meses, luego de ese tiempo se deberá realizar evaluaciones y correcciones pertinentes.

## 8. ANEXOS

### ANEXO 1

Entrevista realizada a dueño de microempresa V & M.



## ANEXO 2

Entrevista realizada a dueña de librería y bazar Siguenza.



## ANEXO 3

Página de antigüedad.

The screenshot displays the plag.es interface. At the top left is the logo 'plag.es' and at the top right is the user profile 'Usuario avanzado'. The main content area is divided into three sections:

- Left Sidebar:** Contains navigation options: 'Cargar' (upload), 'Documentos', 'Pagos', 'Gratuito', 'Recompensas', a rating prompt '¡CALÍFICANOS!' with five stars, 'ESCRIBENOS' with a speech bubble, and 'CREDITS FOR TRANSLATIONS'.
- Central Report Card:** For document 'TESIS COMPLETA..docx' (uploaded 10 hours ago). It shows a 'Similarity' of 1% and three metrics: 'Paráfrasea' (0%), 'Citas incorrecta' (0%), and 'Coincidencias' (7). Below these is a 'NO PLAGIARISM FOUND' message with three stars and a 'Ver informe detallado' button.
- Right Section:** A placeholder for a signature, showing a blue ink scribble over a line with the text 'Firma del tutor.'



## **ANEXO 4**

### **ENTREVISTA A DUEÑOS DE MICROEMPRESA QUE CERRARÓN**

- 1) Como estaba organizada la microempresa?
- 2) Cuantas personas fueron consideradas empleados de las microempresas?
- 3) Tenia su empresa un logotipo?
- 3) En su microempresa poseían misión, visión filosofía, valores corporativos, y colores corporativos?
- 4) Tenían departamento contable en la microempresa?
- 5) Quien manejaba la parte financiera de la microempresa?
- 6) Se capacito usted y/o sus empleados antes de iniciar las actividades comerciales de su microempresa?
- 7) Cual considera usted que fue el principal problema que enfrento al inicio de las actividades de su micro negocio?
- 8) Como fue su relación con los clientes?
- 9) Previo a la inversión hecho en su micro negocio, hubo estudio de mercado?
- 10) Tenía experiencia laboral en las actividades comerciales n que desarrollaba en su microempresa?
- 11) Era usted un gerente a tiempo completo?
- 12) A qué atribuye usted la principal causa de cierra de la microempresa?

## BIBLIOGRAFÍA

- CLERI, Carlos: El libro de las PYMES, Ediciones Granica, Argentina, 2013.
- PUCHOL, Luis: El libro del emprendedor, Ediciones Díaz de Santos S.A, Madrid, 2011.
- Chiavenato, I. (2002). Administracion..
- JONES Gareth R: Teoría Organizacional: Diseño y Cambio en las Organizaciones, Quinta Edición Pearson Educación, México ,2008.
- FISCHER, Laura y ESPEJO Jorge: Investigación De Mercados, México, Servicio Express De Impresión S.A De C.V, noviembre 2009.
- FRANCES, Antonio; Estrategia Y Planes Para La Empresa Con El Cuadro De Mando integral, Pearson educación, México, 2006.
- CRUZ, Ana: Marketing Electrónico para las Pymes ,2da Edición, Alfaomega, Madrid, 2009.
- JACQUES F., Louis: Administración de las Pymes, Pearson, Argentina, 2011.
- JUAN V., Victoria: Análisis estratégico de la Empresa, Ediciones Paraninfo S.A Madrid, 2009.
- OGUASTRI, Enrique: Manual de Planeación Estratégica, Ediciones Unidades, Bogotá, 1996
- FERNANDEZ, Esteban: Estrategia de Innovación, Ediciones Thomson, Madrid ,2005
- CAMISÓN, Cesar y DALMAU Juan Ignacio: Introducción a los negocios y su gestión, Pearson Educación S.A, Madrid ,2009.
- CRAVENS, Davis y NIGEL F., Piercy: Marketing Estratégico, Edición Española, Madrid, 2007.
- MADDEN, Thomas: La investigación de Mercado en un entorno de marketing, Ediciones Mcgraw-Hill/interamericana, España, 1997.
- LAMBIN, Jean-Jacques: Marketing estratégico, Tercera Edición Mcgraw-Hill/interamericana, España, 1995.
- Heaviside, K. (2005). especializa en comunicación de crisis.
- Hernández, M. d. (2012). Enciclopedia de pequeñas y medianas empresas.
- Holger, V. J. (2013). Estudio de factibilidad.

Justin G. Longenecker, J. W. (s.f.). Iniciativa de emprendimiento.  
Kerlinger. (1979).  
Martínez, L. M. (2004).

Medina, M. O. (2012). El fracaso de la microempresa relacionado con las características individuales del propietario: un estudio empírico en República Dominicana.

Morales Diego, 2. (2012). legales microempresario.

Morelos, J. H. (2011). administracion PYMES.

Rojas, S. A. (2010). Administracion pequeñas microempresa.

SRI. (2015). el emprendedor. Obtenido de <http://www.emprendedor.ec/tramites-abrir-empresa-en-ecuador/>

Tamayo, M. (1990). Diccionario de Investigación Científica.

Terry, G. R. (2006).

Yacuzzi, E. (2010). (Universidad del CEMA).

Yin. (1994.). Estudio de caso.