



UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO

**UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
COMERCIALES**

PROYECTO DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
INGENIERO COMERCIAL

TÍTULO DEL PROYECTO

ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN
CENTRO DE ASESORIA Y CAPACITACIÓN MICROEMPRESARIAL EN
EL CANTÓN MILAGRO

AUTORES:

GONZABAY ORMEÑO JAIRON STEVENS
BUSTAMANTE MORENO DAVID REINALDO

MILAGRO, SEPTIEMBRE DEL 2013

ECUADOR



CERTIFICADO ACEPTACIÓN DEL TUTOR

En calidad de TUTOR de proyecto de investigación, nombrado por el consejo Directivo de la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Comerciales de la Universidad Estatal de Milagro.

CERTIFICO:

Que procedí al análisis del proyecto con el título de:

“Estudio de necesidades en capacitación y productividad de la microempresas del cantón Milagro.”

Presentado como requerimiento previo a la aprobación y desarrollo de la investigación para optar por el título de: Ingeniero(a) Comercial.

El mismo que considero debe aceptarse por cumplir con los requisitos legales y por la importancia del tema.

MSc. Viena Larissa Muirragui



DECLARACIÓN DE AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Por medio de la presente declaramos los Egresados Jairon Gonzabay y David Bustamante ante el Consejo Directivo de la Unidad Académica Ciencias Administrativas y Comerciales de la Universidad Estatal de Milagro, que somos responsables por el trabajo presentado siendo de nuestra propia autoría y no conteniendo material escrito de otras personas sin ser referenciado debidamente en el texto.

Milagro, Septiembre del 2013

Gonzabay Ormeño Jairon Stevens

C.I. 092921251-2

Bustamante Moreno David Reinaldo

C.I. 092921708-1



UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y COMERCIALES

CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

CERTIFICACIÓN DE LA DEFENSA

EL TRIBUNAL CALIFICADOR previo a la obtención del título de:

**INGENIERO(A) COMERCIAL, otorga al presente PROYECTO EDUCATIVO las
siguientes calificaciones:**

MEMORIA CIENTÍFICA.....	[]
EXPOSICIÓN ORAL.....	[]
TOTAL.....	[]
EQUIVALENTE.....	[]

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

PROFESOR DELEGADO

DEDICATORIA

La concepción de este proyecto está dedicada a Dios por haberme acompañado, guiado y brindado la fortaleza necesaria para lograr mis metas, además de infinita bondad y amor.

A mis Padres quienes a lo largo de mi vida me han apoyado y motivado en mi formación académica, creyendo en mí en toda circunstancia, dándome la orientación y ejemplo necesario para alcanzar mis logros.

A la vida misma que me ha regalado el amor, la firmeza y sabiduría para cristalizar mi sueño de ser un profesional, como sinónimo de constancia y persistencia.

Jairon Gonzabay Ormeño

DEDICATORIA

Dedico este documento sin dudar, a toda mi familia especialmente a mis padres la Sra. Juana Moreno y el Sr. Santiago Bustamante que me han apoyado sin medida, siendo la razón y los valores en mi vida.

También a todas mis tías que son como mi madre cada una de ellas, este objetivo alcanzado es para todos quienes me apoyaron en mi vida y mis estudios porque su aliento y entrega hacia mí, ha sido fundamental para lograr subir un escalón más en mi vida.

David Bustamante Moreno

AGRADECIMIENTO

Le agradezco a Dios por haberme acompañado y guiado a lo largo de mi carrera, por ser mi fortaleza en mis momentos de debilidad y por brindarme una vida llena de aprendizajes, experiencia y sobre todo felicidad.

Un agradecimiento especial al Sr. Paulino Gonzabay, un padre ejemplar que nunca dejó de ayudarme, siempre brindándome el cariño esencial y apoyo incondicional para culminar con éxito mi carrera.

A la Universidad Estatal de Milagro, a sus autoridades y docentes de la facultad de Ciencias Administrativas y Comerciales por sus valiosos conocimientos impartidos y por su constante respaldo.

A mi compañero de tesis por toda esta armonía grupal que hemos formado, por su tiempo, dedicación y empeño para conseguir el objetivo.

A todas las personas que una manera directa o indirecta proporcionaron información que ayudó al proceso investigativo de este proyecto.

Jairon Gonzabay Ormeño

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por darme la sabiduría y entendimiento necesarios para alcanzar una de mis metas y brindarme vida para el cumplimiento de la misma, a mis padres la Sra. Juana Moreno y el Sr. Santiago Bustamante que siempre han estado apoyándome, siendo un pilar en mi motivación e impulso para continuar, a los docentes que me han brindado el conocimiento necesario para emprender en la vida profesional que voy a iniciar, a la Universidad que me acogió, a todos mis amigos y amigas que me alentaron en la realización de mis objetivos.

Este logro sin duda es producto del esfuerzo y fue posible gracias a todo aquel que me tendió la mano en su debido momento y a todos ellos les digo gracias por la ayuda que me brindaron sea emocional o económica estoy agradecido y presto a darles ayuda cuando lo requieran.

David Bustamante Moreno



CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

MSc.

JAIME OROZCO HERNÁNDEZ

Rector de la Universidad Estatal de Milagro

Presente

Mediante el presente documento, libre y voluntariamente procedemos a hacer entrega de la Cesión de Derecho del Autor del Trabajo realizado como requisito previo para la obtención de nuestro Título de Tercer Nivel, cuyo tema fue “**Estudio de necesidades en capacitación y productividad en las microempresas del cantón Milagro**” y que corresponde a la Unidad Académica de Ciencias Administrativa y comerciales.

Milagro, Septiembre del 2013

Gonzabay Ormeño Jairon Stevens
C.I. 092921251-2

Bustamante Moreno David Reinaldo
C.I. 092921708-1

ÍNDICE GENERAL

PORTADA	i
CERTIFICADO ACEPTACIÓN DEL TUTOR	ii
DECLARACIÓN DE AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN	iii
CERTIFICACIÓN DE LA DEFENSA.....	iv
DEDICATORIA.....	v
AGRADECIMIENTO.....	vii
CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR	ix
ÍNDICE DE CUADROS	xiii
ÍNDICE DE FIGURAS	xvii
RESUMEN.....	xix
SUMMARY	xx
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO 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	4
1.1.4 Sistematización del problema.....	4
1.1.5 Determinación del tema.....	4
1.2 OBJETIVOS	4
1.2.1 Objetivo General.....	4
1.2.2 Objetivos Específicos	5
1.3 JUSTIFICACIÓN.....	5
1.3.1 Justificación de la Investigación	5
CAPÍTULO II.....	7
MARCO REFERENCIAL.....	7
2.1 MARCO TEÓRICO	7
2.1.1 Antecedentes Históricos	7
2.1.2 Antecedentes Referenciales.....	11
2.1.3 Fundamentación	12
2.1.3.1 Fundamentación Teórica.....	12

2.1.3.2	Fundamentación Psicológica.....	45
2.1.3.3	Fundamentación Educativa	45
2.2	MARCO LEGAL	45
2.3	MARCO CONCEPTUAL	57
2.4	HIPÓTESIS Y VARIABLES	60
2.4.1	Hipótesis General	60
2.4.2	Hipótesis Particulares.....	60
2.4.3	Declaración de Variables.....	61
2.4.4	Operacionalización de las Variables	61
CAPÍTULO III.....		62
MARCO METODOLÓGICO		62
3.1	TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN Y SU PERSPECTIVA GENERAL...62	62
3.2	LA POBLACIÓN Y LA MUESTRA.....	64
3.2.1	Características de la Población.....	64
3.2.2	Delimitación de la Población	64
3.2.3	Tipo de Muestra.....	64
3.2.4	Tamaño de la Muestra.....	64
3.2.5	Proceso de Selección.....	66
3.3	LOS MÉTODOS Y LAS TÉCNICAS	66
3.3.1	Métodos Teóricos	66
3.3.2	Técnicas e Instrumentos	67
3.4	TRATAMIENTO ESTADÍSTICO DE LA INFORMACIÓN.....	67
CAPÍTULO IV		68
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS		68
4.1	ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL	68
4.2	ANÁLISIS COMPARATIVO, EVOLUCIÓN, TENDENCIA Y PERSPECTIVAS..69	69
4.3	RESULTADOS.....	79
4.4	VERIFICACIÓN DE LAS HIPÓTESIS	80
CAPÍTULO V		81
PROPUESTA		81
5.1	TEMA	81
5.2	FUNDAMENTACIÓN	81
5.3	JUSTIFICACIÓN.....	83

5.4	OBJETIVO	85
5.4.1	Objetivo General de la Propuesta	85
5.4.2	Objetivos Específicos de la Propuesta.....	85
5.5	UBICACIÓN	85
5.6	FACTIBILIDAD.....	86
5.7	DESCRIPCION DE LA PROPUESTA	87
5.7.1	Actividades	110
5.7.2	Recursos, Análisis Financiero	111
5.7.3	Impacto	123
5.7.4	Cronograma.....	124
5.7.5	Lineamiento para evaluar la propuesta	125
	CONCLUSIONES.....	126
	RECOMENDACIONES	127
	BIBLIOGRAFÍA	128
	ANEXO 1	132
	ANEXO 2.....	136
	ANEXO 3.....	137
	ANEXO 4.....	138
	ANEXO 5.....	139
	ANEXO 6.....	140
	ANEXO 7.....	142
	ANEXO 8.....	143

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1	
Importancia de la Microempresa por Género, Región y Sector Económico	15
Cuadro 2	
La cultura de las organizaciones según Pariente	22
Cuadro 3	
Diferencias entre Formación y Desarrollo.....	24
Cuadro 4	
Hacia el Comportamiento Organizacional	27
Cuadro 5	
Teoría X y teoría Y de McGregor, supuestos distintos sobre los empleados	28
Cuadro 6	
Planes de retribución por desempeño	37
Cuadro 7	
Operacionalización de las variables.....	61
Cuadro 8	
Dirección en la microempresa.....	69
Cuadro 9	
Capacitación en las microempresas	70
Cuadro 10	
Interés hacia el personal	71
Cuadro 11	
Satisfacción laboral	72
Cuadro 12	
Conocimiento adicional	73
Cuadro 13	
Importancia del conocimiento adicional	74
Cuadro 14	
Inversión en talento humano.....	75
Cuadro 15	
Fortalecimiento del talento humano	76
Cuadro 16	
Cumplimiento de metas.....	77

Cuadro 17	
Modelo de capacitación.....	78
Cuadro 18	
Verificación de las hipótesis.....	80
Cuadro 19	
Características de las microempresas.....	82
Cuadro 20	
Descripción y perfil del puesto.....	90
Cuadro 21	
Descripción y perfil del puesto.....	91
Cuadro 22	
Descripción y perfil del puesto.....	92
Cuadro 23	
Descripción y perfil del puesto.....	93
Cuadro 24	
Descripción y perfil del puesto.....	94
Cuadro 25	
Descripción y perfil del puesto.....	95
Cuadro 26	
Descripción y perfil del puesto.....	96
Cuadro 27	
Matriz FODA.....	97
Cuadro 28	
Matriz FO-FA-DO-DA.....	98
Cuadro 29	
Barreras de entrada.....	101
Cuadro 30	
Servicios sustitutos.....	101
Cuadro 31	
Determinantes de la rivalidad.....	102
Cuadro 32	
Poder de los compradores.....	102
Cuadro 33	

Negociación con los proveedores	103
Cuadro 34	
Análisis del sector comercial	103
Cuadro 35	
Precios.....	106
Cuadro 36	
Activos fijos.....	111
Cuadro 37	
Depreciación de los activos fijos	112
Cuadro 38	
Suministros.....	112
Cuadro 39	
Ventas	112
Cuadro 40	
Gastos administrativos	113
Cuadro 41	
Gastos generales	114
Cuadro 42	
Presupuesto de ingresos	114
Cuadro 43	
Costos directos.....	116
Cuadro 44	
Mano de obra directa	116
Cuadro 45	
Inversión y financiación del proyecto	117
Cuadro 46	
Tabla de amortización	118
Cuadro 47	
Estado de resultado	118
Cuadro 48	
Flujo de caja proyectado	119
Cuadro 49	
Balance general	120

Cuadro 50	
Índices financieros.....	121
Cuadro 51	
Tasa de rendimiento y T.I.R.....	121
Cuadro 52	
Punto de equilibrio.....	122
Cuadro 53	
Rendimiento de liquidez.....	122
Cuadro 54	
Razones financieras.....	122

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1	
Segmentación del campo de estudio	66
Figura 2	
Encuestas realizadas a los microempresarios de cantón Milagro.....	69
Figura 3	
Encuestas realizadas a los microempresarios de cantón Milagro.....	70
Figura 4	
Encuestas realizadas a los microempresarios de cantón Milagro.....	71
Figura 5	
Encuestas realizadas a los microempresarios de cantón Milagro.....	72
Figura 6	
Encuestas realizadas a los microempresarios de cantón Milagro.....	73
Figura 7	
Encuestas realizadas a los microempresarios de cantón Milagro.....	74
Figura 8	
Encuestas realizadas a los microempresarios de cantón Milagro.....	75
Figura 9	
Encuestas realizadas a los microempresarios de cantón Milagro.....	76
Figura 10	
Encuestas realizadas a los microempresarios de cantón Milagro.....	77
Figura 11	
Encuestas realizadas a los microempresarios de cantón Milagro.....	78
Figura 12	
Ubicación.....	86
Figura 13	
Logotipo.....	87
Figura 14	
Organigrama.....	89
Figura 15	
Modelo de las 5 fuerzas de Porter	100
Figura 16	
Distribución interna del centro de asesoría y capacitación.....	105

Figura 17	
Tarjeta de presentación.....	108
Figura 18	
Volante	108
Figura 19	
Díptico	109
Figura 20	
Cronograma.....	124

RESUMEN

Se realizó este trabajo para medir el conocimiento de los microempresarios del cantón Milagro detectando las dificultades que infieren en su desarrollo y estabilidad en el mercado. El utilizar una herramienta externa que refuerce la realización de actividades en una microempresa es la base para un mejor rendimiento productivo dándole la importancia necesaria al asesoramiento y capacitación que se ofrecerá en este proyecto. El mismo tendrá como finalidad impulsar la optimización y mejora del desenvolvimiento microempresarial. En este documento se detalla la historia de las actividades de estudio en la cual se encuentra toda la información necesaria para la comprensión del trabajo investigativo, a la vez se indican las respectivas estimaciones de los problemas encontrados y sus soluciones apreciadas. En la parte metodológica se determinó la plaza de estudio; es decir una fracción de la población que permitirá el cálculo de la muestra utilizando el instrumento investigativo de la encuesta direccionado a los emprendedores milagreños, al finalizar este proceso interrogativo se procedió a realizar el análisis e interpretación de los resultados, refiriéndose a la recopilación de la información requerida para la investigación, donde se observó que el nicho comercial mantiene una demanda considerable de estos establecimientos pero no existe variedad en el servicio que satisfaga las necesidades del mercado meta. Dicha información es relevante para consolidar la propuesta, la cual está conformada por misión, visión, objetivos, valores, organigrama, manuales y logotipo. Finalmente se presenta una proyección de gastos, ingresos e inversión de activos, donde se demostró la rentabilidad mediante los estados e índices financieros VAN y TIR. Terminando con la ejecución de este trabajo se efectuó las respectivas conclusiones y recomendaciones, las mismas que deben ser tomadas en consideración para optimizar el manejo de las microempresas y direccionarlas a un nuevo enfoque comercial que las oriente al éxito comercial continuo.

SUMMARY

This work was performed to measure knowledge of microentrepreneurs in the canton of Milagro, identifying difficulties in its development and stability in the market. The use of an external tool to strengthen activities in a small business is the foundation for better yield, giving the necessary importance to advice and training to be offered in this project. The same shall be to promote the optimization and upgrading of microenterprise development. This document details the history of studio activities in which you will find all the information necessary for understanding the investigative work, while indicating the respective estimates of the problems encountered and solutions appreciated. In the methodological study, the square that is a fraction of the population which will allow the calculation of the sample using the survey research instrument addressed to entrepreneurs in Milagro, at the end of this process, questioning proceeded to perform the analysis and interpretation of the results, referring to the collection of information required for the investigation, where it was observed that the market niche remains considerable demand for these establishments but there is variety in the service that meets the needs of the target market. This information is relevant to strengthen the proposal, which is made up of mission, vision, goals, values, organizational, manuals and logo. Finally, a projection of expenses, assets and investment income, which showed profitability through statements and financial ratios VAN and TIR. Ending the execution of this work was performed the respective conclusions and recommendations, all of which must be taken into account to optimize the management of micro and route them to a new commercial approach to guide them to continued commercial success.

INTRODUCCIÓN

En la década de los 50's las empresas se rigen por la teoría clásica direccionada de forma tradicional y empíricamente en el que buscaban lucrarse.¹ En esta etapa de la evolución de la administración las personas eran tratadas como un recurso más, dicho esto, se ha presenciado que una parte del modelo clásico aún se aplica en las microempresas, es decir estas se centran en la obtención de recursos económicos pero los ya mencionados no tienen una adecuada administración indicando que por tal motivo no hay una auto inversión que genere crecimiento productivo.

La capacitación por un lado, es el procedimiento que se alinea con los objetivos estratégicos del negocio, para dar a los empleados motivación, conocimientos y habilidades idóneas para llevar adelante los requerimientos del puesto de trabajo.

Por su parte el desarrollo implica un aprendizaje que va más allá de la capacitación para el puesto de trabajo que se basa crecimiento profesional aplicando mejoras en mediante la capacitación sobre conocimiento técnico para el mutuo beneficio, siendo adecuado y útil para tener resultado óptimo en la microempresa.

Se busca con esta investigación ayudar a que los dueños de las microempresas gestionen las habilidades que requieren para desempeñar su trabajo y alcanzar los objetivos de su negocio.

El asesoramiento generalmente se aplica de modo que ayude a que cada función sea realizada con éxito y a la vez generando nuevas ideas para aplicarlas en sus actividades, mejorando el desempeño y la reducción de necesidades actuales presentes en estos negocios. Por esta razón la asignación de esfuerzos para el mejoramiento de la formación técnica de los integrantes de las microempresas, es fundamental para la incursión de nuevas formas de sobresalir en el mercado del cantón Milagro. Siendo estas las directrices que van a ser estudiadas para la aplicación en los negocios locales y resolver las necesidades de las microempresas.

¹ GARCÍA, Teonilia: *La Universidad y su Compromiso con la Pymes*, p.1

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1.1 Problematización

Toda actividad comercial necesita del talento humano para funcionar eficazmente, por tal motivo es de mucha importancia tener en cuenta que los mecanismos detrás del resultado esperado son un factor fundamental para el cumplimiento de metas y generación de riquezas ocasionando un prolongado crecimiento en las empresas comerciales.

La realidad ha demostrado que en muchos casos este concepto es demasiado específico y permanece aislado es decir que no es una realidad sistemática. Es necesario, por tanto, hacer un especial esfuerzo para comprenderlo dentro de un proceso dinámico y para la realización de un objetivo en común como es, en términos generales lograr el mejor ambiente de trabajo (moral, automotivación, integración) y el óptimo nivel en cuanto a la capacidad, creatividad y productividad en el colaborador.²

La actividad comercial en el cantón Milagro ha venido creciendo consecuentemente tanto en relación a la expansión poblacional como también en que se han reducido las barreras comerciales y aumentaron las oportunidades de crecimiento.

² SILICEO AGUILAR, Alfonso: *Capacitación y desarrollo del personal*, p.42.

El desarrollo comercial del cantón Milagro se condiciona de manera que las entidades brindan más importancia a la obtención monetaria, excluyendo al capital humano y sin considerar su crecimiento profesional como una herramienta para el progreso microempresarial.

El sector comercial del cantón Milagro se encuentra en vías de un mayor desarrollo a pesar de las dificultades existentes. Las microempresas en la actualidad si no invierten en su capital humano, tendrán ineficiencia en sus actividades, insatisfacción laboral e incumplimiento de metas propuestas por parte de la entidad empresarial que al no ser alcanzadas darán como resultado el posible cierre de actividades que realiza como es el caso de algunas microempresas del cantón que al iniciar sus actividades como regla general lo hacen gastando prolongadamente alrededor de 6 meses lo que ocasiona que los dueños decidan el cierre de actividades por que no obtienen el beneficio esperado, siendo este uno de los inconvenientes más relevantes en la actualidad por el cual las operaciones que realizan las microempresas del cantón Milagro se ven afectadas.

Por este motivo estas empresas deben crear mecanismos de crecimiento técnico que ayuden a la mejora del personal y a la vez esto contribuirá en el desarrollo microempresarial.

1.1.2 Delimitación del Problema

Campo:	Microempresarial
Área:	Administración, Talento Humano, Contabilidad, Marketing y Finanzas.
Aspecto:	Nivel de necesidades en capacitación para el fortalecimiento del talento humano y productividad de las microempresas del cantón de Milagro.
Región:	Costa
Provincia:	Guayas
Cantón:	Milagro
Sector:	Comercial

Periodo de Tiempo: A partir del siguiente año en el mes de Julio.

1.1.3 Formulación del problema

¿Cómo incide la constante necesidad de capacitación para el desarrollo económico-productivo en las Microempresas del cantón Milagro?

1.1.4 Sistematización del problema

¿El no contar con recursos económicos orientados a fortalecer al personal humano es lo que influye para un escaso desarrollo productivo de las microempresas?

¿Será la falta de una política de incentivos que derive en el escaso cumplimiento de metas de trabajo del talento humano?

¿Cuál es el efecto de una inadecuada distribución de funciones acorde a las habilidades del empleado?

¿En qué afecta el escaso fortalecimiento del talento humano en las microempresas para la ejecución de actividades?

1.1.5 Determinación del tema

Estudio de necesidades en capacitación y productividad en las microempresas del cantón Milagro.

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo General

Establecer una descripción de necesidades en capacitación acorde a las expectativas actuales en el ámbito productivo de los que conforman las microempresas del cantón Milagro.

1.2.2 Objetivos Específicos

- Definir mejoras en la administración de los recursos económicos como métodos efectivos que direccionen el poder de inversión en el capital humano de las microempresas.
- Distinguir que política de incentivos es adecuada como medio de cumplimiento de metas para incrementar la motivación de los empleados en la microempresas.
- Determinar una distribución de funciones de tal modo que las habilidades del empleado sea acorde al puesto en que se va a desenvolver.
- Verificar que el fortalecimiento del talento humano aporte en el crecimiento socioeconómico de la microempresa.

1.3 JUSTIFICACIÓN

1.3.1 Justificación de la Investigación

En estos tiempos las microempresas tienen la condición para incursionar en un nuevo mercado comercial y para esto necesitan adaptarse a las nuevas tendencias del mismo; alcanzando estabilidad y separando ciertos paradigmas que limitan el desarrollo de la microempresa.

La necesidad de las microempresas en la actualidad está basada en la capacitación de los integrantes de la misma, indicando que el grado de conocimiento implementado en algunos casos es empírico de modo que aquellos encargados de tomar este tipo de decisiones en las microempresas que trabajan de la manera mencionada anteriormente, no tienen el conocimiento técnico necesario para cubrir sus necesidades en el desarrollo productivo.

La presente investigación busca recopilar información para cubrir las necesidades de capacitación y que éste sea orientado para permitir a los integrantes de las microempresas fortalecer su desarrollo y a la vez influya de manera positiva al logro

de los objetivos, generando a los colaboradores confianza y manejo de nuevas habilidades que permitan un mejor desempeño, al mismo tiempo que genere el beneficio entorno a la productividad de la organización. Por otro lado las microempresas se ven obligadas a la adquisición de nuevos conocimientos técnicos que permiten analizar e identificar cada uno de los factores que intervienen en el proceso de gestión del talento humano, por tal motivo se presenta una propuesta para que las mismas le den la importancia requerida al crecimiento del negocio, proponiendo medidas de acción para la conservación del personal y así disminuir la rotación del mismo; creando un ambiente de colaboración y confianza entre los trabajadores que van desde el más alto hasta el más bajo nivel.

Por lo tanto se pretende recoger experiencias de teorías probadas y métodos estratégicos relacionados con: capacitación y evaluación del desempeño, gestión del talento humano, determinación de necesidades, descripción y desarrollo estratégico las cuales están relacionadas de manera directa con problemas ya existentes en las microempresas.

CAPÍTULO II

MARCO REFERENCIAL

2.1 MARCO TEÓRICO

2.1.1 Antecedentes Históricos

HISTORIA DE LAS MICROEMPRESAS

El surgimiento de la Microempresa es considerada como parte del sector informal, desde su origen a finales del siglo XIX e inicios del siglo XX. Y es hasta la década de 1950 que la microempresa se expande con claridad, debido al proceso de modernización adoptado por los países de América Latina como efecto del proceso de industrialización, el cual modernizó a las empresas con recursos pero no a las que carecían de la posibilidad de tener tecnología, insumos y otros elementos en relación con dicho proceso industrial, es decir a las micro y pequeñas empresas.

En este sentido la microempresa se constituyó en una unidad económica de subsistencia, que poseía limitados recursos productivos o carecía totalmente de ellos, así mismo ésta enfrentaba mercados competitivos con estructura mono y oligopólica.³

³ ORELLANA LARA, Miriam Edith; ELIAS HERNÁNDEZ, David Ernesto y REYES AMAYA, Gilberto: *Diseño de un modelo de control interno, enfocado al control financiero y administrativo, para el sector productivo de microempresarios avícolas, dedicados a la explotación del pollo de engorde, en el departamento de la Paz*, p.1.

El comienzo de las microempresas se dio con el inicio del trabajo, puesto que su origen es por la falta de empleo y el aumento de las necesidades de la población para obtener algún ingreso.

Las estadísticas dadas al analizar la demanda de empleo, indican que debido a la creación de los negocios de manera formal es que se dio cabida a la exigencia del denominado sector informal. Durante los años setenta se suscitaron diferentes discusiones en torno a la denominación “Informal” de los negocios:

- Resaltando la informalidad legal en la que operaban, ya que existiría una competencia desleal por parte de las actividades informales, por lo que se planeaba la introducción de reformas en las regulaciones para facilitar la incorporación de dichas actividades a la formalidad. Con ello, se esperaba alcanzar condiciones para promover su crecimiento. Propuestas para dirigir a las microempresas a la formalidad fueron los cambios en los mecanismos de inscripción en los registros públicos para facilitar el acceso al crédito.
- Incapacidad estructural del sector formal o moderno de la economía para absorber la mano de obra, así como la necesidad de la población pobre de los sectores urbanos de obtener ingresos que les permitieran vivir, cubriendo ciertas necesidades básicas. Entonces, el sector informal estaba formado por iniciativas económicas cuya característica principal era contar con factores de producción limitados, basados en las habilidades y capacidades del trabajo personal. En este caso, la ilegalidad era sólo una característica secundaria. Acciones para el progreso del sector era mejorar el acceso a diversos medios de producción como el crédito, capacitación y tecnología, etc.
- Se dieron alternativas económicas diferentes (populares) a los modelos económicos desarrollados hasta el momento, donde se enfatizaba la solidaridad, relaciones de compadrazgo o familiares. Esta última versión empezó a usar cada vez menos el término informal, para referirse como economía solidaria o popular.⁴

⁴ MINISTERIO DE TRABAJO Y PROMOCIÓN DEL EMPLEO: *La Microempresa: Una Propuesta tipológica y Ejercicio de aplicación en Lima Sur*, pp.16, 17.

Las dos primeras teorías tuvieron mayor difusión que la tercera. La segunda ha ayudado para desarrollar mayores intervenciones para el desarrollo del sector, ya que sólo cambios referidos a la formalización de sus actividades, no son suficientes para su mejora. Pero, el término “informal” ha permanecido en el tiempo, ligado a aspectos de formalidad legal. Así, es en base a la segunda teoría o enfoque y en el deseo de caracterizar y comprender mejor a este sector, es que se han producido diversas tipologías de clasificación, en base al tamaño del establecimiento por el número de trabajadores; la relación entre capital y puesto de trabajo; el tipo de ocupación desarrollada y el tipo de actividad según sea su ámbito urbano o rural, o de la producción agrícola o no agrícola.

Con el paso del tiempo y en la necesidad de conocer realmente a este sector, se comenzó a realizar distintas teorías que se enfocaban en la unidad económica que daba sentido al trabajo, por lo que se empezó a considerar no sólo como el conjunto de trabajadores fuera del sector moderno, sino como los emprendimientos económicos que daban razón a éste. Así, el concepto de empresa y, más específicamente, de microempresa tomó mayor importancia, a pesar que muchas de las actividades eran realizadas por personas con muy bajo capital y en condiciones bastante precarias, las que se caracterizaban mayormente como autoempleo o cuenta propia.⁵

En Latinoamérica en los últimos diez años arroja un número de lecciones importantes como la intervención excesiva e inapropiada de los gobiernos locales, la cual inhibe a la actividad del sector privado mucho más que apoyarla y al fin y al cabo perjudica los esfuerzos para promover el desarrollo latinoamericano.

Se ha hecho mucho progreso hacia la estabilidad macroeconómica y en implementar reformas financieras y comerciales. Lo que urge es una percepción más aguda y una orientación más clara hacia la microeconomía.⁶

⁵ MINISTERIO DE TRABAJO Y PROMOCIÓN DEL EMPLEO: *La Microempresa: Una Propuesta tipológica y Ejercicio de aplicación en Lima Sur*, pp.16, 17.

⁶ BRAIDOT, Néstor y SOTO, Eduardo: *La Pymes Latinoamericanas Herramientas competitivas para un mundo globalizado*, p.11.

Bajo este panorama es que el sector microempresarial toma mayor fuerza en el contexto económico y social de nuestro país. El nacimiento del núcleo de las microempresas, se dan en dos formas: La primera es que se originan como microempresas propiamente dichas, que quiere decir, las que se pueden distinguir correctamente, una organización y estructura, donde existe gestión empresarial o un propietario de la firma y el trabajo remunerado. Estas, en su totalidad, son de capital intensivo y se desarrollan dentro de un sector formal de la economía.

Por otro lado, están aquellas que tuvieron origen familiar, caracterizadas por la gestión que solo se preocupaba de su supervivencia sin prestar demasiada atención a temas tales como el costo de oportunidad del capital, o la inversión que permite el crecimiento.

Las microempresas familiares tienen dos desafíos constantes para constituirse en fuertes amenazas a su sobrevivencia o permanencia. Ellos son el aprendizaje y la constante practica de las nuevas formas de administración, así como la constante reinversión del negocio, por los factores internos y externos que intervienen en el mercado, la cual para cambiar de una microempresa doméstica, a una gran microempresa de éxito, es fundamental realizar cambios en la forma como se está administrando, entrar en un proceso de integración y automatización de la información, estandarización de los flujos de procesos, para convertirse en muy eficientes.

El representante del IEFE, Instituto de Empresas Familiares del Ecuador, el señor Camilo Ontaneda, nos dice que las empresa de índole familiar, abarcan el 80% de las empresa que están en nuestro país.

El origen de una empresa familiar se da porque el abuelo o el hijo o cualquier descendiente, dominaba un buen oficio o tenia conocimientos del producto, y lo que es mucho mejor la habilidad para comercializar algo, esto daba el surgimiento a un nuevo negocio, con la dedicación de la familia este negocio surgía y quedaba como ejemplo y herencia a todos los descendientes y las nuevas generaciones, de acuerdo a esa época las exigencias de administración existían muchas barreras a la

buena atención y tener un excelente producto o servicio para así tener éxito, es por eso muchas microempresas que llegaron a ser exitosas se quedaron en el camino, y muy pocas pudieron mantenerse en el mercado y pocas de ellas pudieron crecer para convertirse en las microempresas de gran éxito.

Las microempresas en nuestro país siempre están pensando poner en práctica un proceso que ayude a buscar la eficiencia, también denominada automatización, siempre debe ir ligada a la palabra como hacerlo, para que funcione y nos de los resultados esperados.⁷

2.1.2 Antecedentes Referenciales

Se ha tomado como referencia la tesis elaborada por Rosa Flores Moran de la Universidad Estatal de Bolívar, en la cual indica: “La aplicación de conocimientos relativos a la manera en que las personas actúan dentro de las organizaciones”,⁸ entendiéndose como el estudio del ambiente laboral, ya que éste influye el deseo de adquirir conocimientos referentes a la actividad que el participante desempeñe en la microempresa.

Se trata por lo tanto de una herramienta que las microempresas pueden usar para beneficio de las personas que se aplica de modo general a la conducta del individuo en su ambiente de trabajo.

Esto busca establecer en qué forma afectan en el comportamiento de las personas dentro de las organizaciones, conllevando a la eficacia en las actividades de las microempresas, de manera que este beneficio sea bilateral.

Se ha considerado el planteamiento de la investigación realizada por Daniel Bejarano y Julio Mendieta basándose en su análisis de efectos que causan o derivan del bajo conocimiento microempresarial “los cuales responden a las siguientes

⁷ BERAJANO BOLAÑOS, Daniel Arturo y MENDIETA SOLÍS, Julio Cesar: *Análisis de las causas que impiden a las microempresas de la ciudad de Milagro, desarrollen su emprendimiento y la permanencia en el mercado competitivo*, pp.9, 10.

⁸ FLORES MORÁN, Rosa Piedad: *La gestión de las relaciones humanas durante la práctica pedagógica de la escuela fiscal mixta n° 271 Valdivia de la ciudad de Guayaquil, período 2010 2011*, pp. 21-22.

variables que provienen de la escasa formación personal, mínima base tecnológica y una probable y escasa política de financiación que apoye el desarrollo de estas microempresas”.⁹

Dicho esto se ha llegado a dar énfasis en la utilización de las técnicas analíticas como “FODA, FO-FA-DO-DA, Matriz de Porter y Marketing Mix”,¹⁰ que utilizaron Holgar Orellana y Johanna Vera como método efectivo para obtener la información que se requiere solucionando las necesidades presentes en los emprendedores locales.

2.1.3 Fundamentación

2.1.3.1 Fundamentación Teórica

La Microempresa

Las nuevas tendencias dadas por la globalización, la evolución tecnológica, los desfases económicos, la competencia entre las empresas, la migración, el crecimiento demográfico, etc., que han sucedido a través de los años, han transformado la estructura productiva de las economías para adaptarse a las nuevas situaciones de competencia internacional, donde el mercado de trabajo no ha sido ajeno, por lo que se han venido creando nuevas formas de trabajar. Las microempresas han cobrado cada vez mayor relevancia, entre otras cosas por el hecho de que tales organizaciones son capaces de producir puestos de trabajo con menores requerimientos de inversión, demostrando el potencial innovador para enfrentar la elasticidad productiva.

En casi todos los países, la generación de empleos se ha venido reduciendo de tal forma, que el gobierno, y el sector privado (grandes y medianas empresas) no han podido absorber a la población en edad de trabajar.

⁹ BERAJANO BOLAÑOS, Daniel Arturo y MENDIETA SOLÍS, Julio Cesar: *Análisis de las causas que impiden a las microempresas de la ciudad de Milagro, desarrollen su emprendimiento y la permanencia en el mercado competitivo*, p.3.

¹⁰ ORELLANA GUIN, Holger Luis y VERA VALERO, Johanna de las Mercedes: *Estudio de factibilidad para la creación de un centro de asesoría y capacitación integral para el crecimiento y desarrollo de las Pymes en la ciudad de Milagro*, 90-102.

Se ha acostumbrado a llamar a la microempresa como un sector de subsistencia, perteneciente al sector informal de la economía, por lo que en la concepción común son un estadio temporal en la inserción al sector formal y de grandes empresas.

Diversos autores explican la creación y existencia de la microempresa como resultado de la incapacidad de un país para ofrecer empleo formal y como un elemento de subsistencia (Ruiz, 2004).¹¹

Sin embargo, la microempresa es la oportunidad más cercana del desarrollo de la creatividad personal al desarrollo comunitario y por tanto a la fortaleza de las estructuras económicas de los países. Las microempresas suelen utilizar mano de obra familiar y recursos locales, escasa dotación de capital, tecnologías con uso intensivo de mano de obra y una fuerza de trabajo no calificada que adquirió sus conocimientos fuera del sector educativo académico.

Hoy en día, es cada vez más difícil que una familia alcance a cubrir sus necesidades con una sola fuente de ingresos; por lo tanto, cada vez más personas analizan la posibilidad de crear un negocio familiar para obtener un ingreso extra que, en muchos casos, le permite a la familia que desea desarrollarlo desde la comodidad de su hogar.

Este negocio familiar puede convertirse en la principal fuente de ingresos de la familia y ser una ocupación a tiempo parcial, y a medida que sea más rentable, se convierte en una ocupación a tiempo completo.

Parecería, entonces, que las microempresas y las empresas o negocios familiares nacen por las mismas razones, que es la búsqueda de generación de ingresos por parte de personas o familias.

A nivel mundial esta situación de generación de microempresas y de empresas familiares es común, dándose un proceso especial con respecto a la gran empresa privada, que se la considera familiar porque el poder y la posesión siempre recaen

¹¹ MINISTERIO DE TRABAJO Y PROMOCIÓN DEL EMPLEO: *La Microempresa: Una Propuesta tipológica y Ejercicio de aplicación en Lima Sur*, pp.16, 17.

en manos de alguna familia. Entonces, los conceptos de microempresa y empresa familiar se entrecruzan entre sí, ya que se podría considerar que una microempresa es un tipo de empresa familiar o al revés, por lo que es necesario conocer las características que hacen que un negocio familiar muy pequeño pueda convertirse en una empresa de alta rentabilidad que le permita obtener grandes ganancias y ser importante fuente generadora de puestos de trabajo a nivel formal.¹²

Importancia de la Microempresa en el Ecuador

La importancia del sector microempresarial lo constituye su contribución al desarrollo como medio para adelantar procesos eficientes de distribución del ingreso y generación de empleo.

Para la inmensa mayoría de microempresarios, la microempresa es su ocupación primaria; 94.3 por ciento informaron que la empresa era su actividad económica primaria y sólo 5.7 por ciento describieron su negocio como una actividad generadora de ingresos secundaria.

Consistente con estas respuestas, la mayoría de microempresarios informó que el ingreso de su empresa era importante, si no que era la más importante fuente de ingresos para la familia. Dos tercios de los encuestados dijeron que el negocio era la fuente principal de ingreso y otro 21.9 por ciento informó que era la segunda fuente más importante de ingreso familiar. Los hombres estuvieron mucho más inclinados a decir que su empresa era la fuente principal de ingresos. Las mujeres no cabeza de familia estuvieron más inclinadas a decir que sus empresas eran una fuente secundaria de ingresos. Significativamente, los encuestados en el sector comercial estuvieron más inclinados a ver a su empresa como una fuente secundaria de ingreso a la familia.¹³

¹² MINISTERIO DE TRABAJO Y PROMOCIÓN DEL EMPLEO: *La Microempresa: Una Propuesta tipológica y Ejercicio de aplicación en Lima Sur*, pp.16, 17.

¹³ EMBAJADA DE LOS ESTADOS UNIDOS: *Microempresas y Microfinanzas en Ecuador*, pp.30, 31.

Cuadro 1 Importancia de la Microempresa por Género, Región y Sector Económico

Importancia de esta empresa para los ingresos de la familia	Género		Región			Sector Económico			TOTAL
	Hombres	Mujeres	Costa	Sierra	Oriente	Servicios	Producción	Comercio	
Fuente Principal	84,70%	48,1%	67,8%	67,7%	68,7%	77,0%	77,7%	62,4%	67,7%
Segunda más importante	10,3	35,3	22,0	21,7	21,3	16,9	16,8	25,6	21,9
Ayuda, pero no es indispensable	3,9	14,9	9,0	9,0	7,7	5,3	10,3	10,3	9,0
Insignificante	0,6	1,3	0,6	1,2	2,3	0,6	0,8	1,1	0,9
No, sabe	0,5	0,5	0,5	0,5	0,1	0,3	0,4	0,6	0,5
TOTAL	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Realizado por: Jairon Gonzabay y David Bustamante

Clasificación de las Microempresas

Las microempresas se pueden medir según su actividad, por estratos productivos, relaciones de trabajo y por tiempo de duración.

Según su actividad

Las Microempresas se pueden clasificar en: Producción, Comercio y Servicios.

- La microempresas de producción son las que se encargan de transformar la materia prima en un producto terminado.
- Las microempresas de Comercio, es aquella empresa especializada en revender el producto, sin haberle transformado.
- Las microempresas de Servicio, son las encargadas de ofrecer un servicio personalizado y un producto de un consumo inmediato.

Por estratos productivos

La microempresa se la puede clasificar en cuatro clases, uno moderno y tres de baja productividad. Estos estratos son:

- **Moderno:** Establecimientos pertenecientes a ramas modernas o con amplia generación de excedentes, uso de mano de obra calificada y amplia división del trabajo y bien remunerado.
- **Acumulación ampliada:** El establecimiento mantiene la capacidad de generar excedentes aunque en cantidades menores y se presenta uso de mano de obra calificada y especializada con cumplimiento de pago de salarios mínimos.
- **Acumulación simple:** El establecimiento no tiene capacidad de generar excedentes, poco uso de mano de obra especializada y cuando la usa es con jornadas o pagos insuficientes como práctica ahorradora de costos laborales.
- **Subsistencia:** El establecimiento no tiene capacidad de generar excedentes con lo que se descapitaliza, hace uso de mano de obra no especializada y sin posibilidades de retribuirle con salarios superiores al mínimo legal.

Por relaciones de trabajo

Considerando las relaciones de trabajo, César Alarcón en su investigación sobre el sector informal, establece cuatro tipos de estructura.

- **Individuales:** La actividad económica personal del trabajador autónomo, constituye el primer tipo de microempresa informal. Su recurso principal es su propia habilidad y potencial para desarrollar la producción, el comercio o el servicio.
- **Familiares:** La ampliación de la microempresa en un primer momento conlleva la incorporación de otros miembros de la familia, quienes asumen el trabajo como un compromiso solidario para garantizar la supervivencia colectiva. Se distribuye el trabajo entre padres e hijos de acuerdo con sus capacidades. En el proceso desarrollan las habilidades para realizar distintas funciones dentro de la división del trabajo que espontáneamente surge. En un principio no siempre se reconoce salarios para los trabajadores. El jefe de familia, dirige la empresa, administra sus recursos y establece la política de inversiones y gastos.

- **Extrafamiliares:** Cuando el crecimiento de la microempresa requiere el aporte de nueva fuerza laboral y ella no existe o no está disponible en el hogar, aparece la necesidad de contratar trabajadores extrafamiliares. Por una parte está el aprendiz que generalmente es un joven impulsado por una doble motivación. De un lado la necesidad de conseguir un ingreso económico y por otro el interés de adquirir una elemental capacitación en un oficio.
- **Microempresa Asociativa:** Son una especie de sociedades de hecho conformadas a base de lazos de amistad y confianza entre quienes deciden emprender de manera solidaria en una actividad económica.

Por tiempo de duración

El tiempo de vida de las microempresas está definido por la naturaleza de su trabajo. Unas son de carácter permanente mientras otras son temporales y hasta ocasionales.

- **Permanentes:** Son aquellas microempresas que ofrecen bienes y servicios durante todo el año. Su existencia obedece a una necesidad constante de la sociedad.
- **Temporales:** Las costumbres y necesidades específicas de las diversas épocas en cada contexto cultural y geográfico, abren espacio al funcionamiento de microempresas que tienen por objeto atender el respectivo tipo de demanda. Entre estas se cuentan la apertura del ciclo escolar, las festividades navideñas, carnaval, temporadas vacacionales.
- **Ocasionales:** Eventualmente aparecen requerimientos en los diversos sectores de la población. Un compromiso familiar, ciertos actos cívicos, etc., generan la demanda ocasional de un bien o un servicio de parte de los informales, que sin tener una dedicación permanente, encuentran la circunstancia propicia para trabajar por pocos días y a veces pocas horas.¹⁴

¹⁴ LÓPEZ, Rommel: *Desarrollo y perspectivas de la microempresa en la economía nacional: 1990-2005*, pp.42-44.

Evolución de la Microempresa en el Ecuador

Las primeras microempresas en el Ecuador fueron de tipo artesanal formadas por ex empleados que trabajaban en fábricas textiles, de cuero, madera, metales y por estudiantes de centros artesanales.

La microempresa artesanal se identificó por: poco capital, mucha mano de obra, baja producción, falta de crédito en el sistema financiero, ahorro mínimo, sin gestión empresarial, sin utilización de tecnología.¹⁵

La crisis económica de los años 80 fue el principal motivo para la creación de actividades artesanales familiares como carpintería, mecánica, panadería, peluquería, confección, tiendas de abastos, bazar, papelerías, salones de comida.

Según Torres Rodríguez L. (2009); en su obra “La microempresa en el Ecuador”: “La microempresa es la organización económica administrada por personas emprendedoras que aplican autogestión y se adaptan al medio en que se desenvuelven.

El proceso de desarrollo de la microempresa ha sido acelerado, así que las microempresas de ayer son muy diferentes a las de hoy tanto cualitativa como cuantitativamente, es decir que ya son tecnificadas, dirigidas por profesionales que aplican conocimientos de gestión empresarial. A la microempresa la podemos clasificar en los siguientes niveles:

- Microempresa de subsistencia
- Microempresa de crecimiento
- Microempresa cercana a pequeña industria

¹⁵ IBUJÉS UBUJÉS, Patricia Alexandra y MONTALVO SÁNCHEZ, Suleyca Pilar: *Estudio de los procesos para la organización y constitución de una microempresa comunitaria de artesanías en la parroquia Lita, provincia de Imbabura, en el periodo 2011 – 2012*, pp. 10,11.

En años anteriores a la microempresa se la identificaba con la informalidad y a ésta con la ilegalidad, pero el 50% de las microempresas existentes sí cumplen con el pago de impuestos, el otro 50% al igual que las grandes empresas e industrias lo evaden. El código tributario actual establece la obligación de tener R.U.C. lo que ha formalizado buena parte del sector empresarial.”¹⁶

Debilidades de la Microempresa

La situación actual de la pequeña industria se resume a continuación:

- Escaso nivel tecnológico
- Baja calidad de la producción, ausencia de normas y altos costos.
- Falta de crédito, con altos costos y difícil acceso.
- Mano de obra sin calificación.
- Producción se orienta más al mercado interno.
- Incipiente penetración al mercado internacional.
- Ausencia total de políticas y estrategias para el desarrollo del sector.
- Son insuficientes los mecanismos de apoyo para el financiamiento, capacitación, y uso de tecnología.
- El marco legal para el sector de la pequeña industria es obsoleto.

Potencialidades de las Microempresa

La pequeña industria ecuatoriana cuenta con un sin número de potencialidades que son poco conocidas y aprovechadas. Principalmente se refieren a:

- Son factores claves para generar riqueza y empleo.
- Al dinamizar la economía, diluye los problemas y tensiones sociales, y mejora la gobernabilidad.
- Requiere menores costos de inversión.
- Es el factor clave para dinamizar la economía de regiones y provincias deprimidas.
- Es el sector que mayormente utiliza insumos y materias primas nacionales.

¹⁶ IBUJÉS UBUJÉS, Patricia Alexandra y MONTALVO SÁNCHEZ, Suleyca Pilar: *Estudio de los procesos para la organización y constitución de una microempresa comunitaria de artesanías en la parroquia Lita, provincia de Imbabura, en el periodo 2011 – 2012*, pp. 10,11.

- Tiene posibilidades de obtener nichos de exportación para bienes no tradicionales generados en el sector.
- El alto valor agregado de su producción contribuye al reparto más equitativo del ingreso.
- Mantiene alta capacidad para proveer bienes y servicios a la gran industria (subcontratación).
- Es flexible para asociarse y enfrentar exigencias del mercado.¹⁷

La capacitación laboral como necesidad

La capacitación laboral o formación profesional como también se la denomina, es un tema prioritario en la operación de un mercado de trabajo dinámico, siendo necesario para incrementar la productividad a través de la mejor y más apropiada calificación para el mismo.

El ambiente de trabajo está adaptándose a modos poco conocidos, creando mejores de complejidad creciente, existentes en este medio de estudio. La formación profesional adoptará nuevas metodologías, recursos humanos y tecnologías de enseñanza dando la preparación adecuada para poder ajustar los perfiles y habilidades del as personas que buscan trabajo acorde al puesto demandante.

Por lo tanto, es un imponderable que los países en general y el Ecuador adopten sistemas de monitoreo del mercado laboral a fin de disponer de herramientas que entreguen los insumos para planificar, ejecutar y evaluar acciones de capacitación íntimamente ligadas a las demandas sociales.¹⁸

¹⁷ MARCHÁN RUMBEA, Karina Raquel: *Análisis de competencias y habilidades para que un usuario utilice herramientas de inteligencia de negocios en las Pymes del Ecuador*, pp.8, 9.

¹⁸ UNIVERSIDAD ANDINA SIMÓN BOLIVAR, *Sistema de Información sobre Capacitación Laboral y Formación Profesional*, pp.4, 5.

Objetivos de la Capacitación

- Reconocer la importancia de la capacitación como factor de mejora del desempeño y competitividad.
- Proporcionar oportunidades para el desarrollo personal continuo, no solo en su cargo actual, sino también en otras funciones en las cuales puede ser considerada la persona.
- Cambiar la actitud de las personas, bien sea para crear un clima más satisfactorio entre los empleados, aumentar su motivación o hacerlos más receptivos a las técnicas de desarrollo personal.
- Mantener a los colaboradores permanentemente actualizados frente a los cambios tecnológicos que se generen proporcionándoles información sobre la aplicación de nueva tecnología.¹⁹

Cultura de Capacitación y las Microempresas

Todo grupo social constituye una cultura, por lo que los grupos humanos que presentan un cierto nivel de organización y buscan un objetivo común poseen una cultura. La organización, formal e informal, es un lugar de encuentro social, dado que coinciden distintos actores que portan intereses, expectativas y valores diferentes, por lo que desde la antropología, la sociología, la psicología y demás ciencias comportamentales se puede explicar la perspectiva cultural de las organizaciones, independientemente de su dimensión o tamaño. La cultura de las organizaciones, según Pariente (2001), se percibe a través de elementos visibles implícitos, explícitos y subyacentes; en los primeros se observan las costumbres, el comportamiento, las estrategias, el estilo de dirección, entre otros; en los segundos los más significativos son: ritos y ceremonias, el lenguaje y el sistema de comunicación, mientras que en los terceros se ubican la historia, valores, creencias y la personalidad de los directivos.²⁰

¹⁹ SERVICIO NACIONAL DE APRENDIZAJE: *Competencia Investigativa*, p.4.

²⁰ UNIVERSIDAD DE MANIZALES: *La cultura institucional como factor del desarrollo organizacional en las Micro, Pequeñas y medianas empresas de la región de Jalisco- México*, pp. 4,5.

Cuadro 2 La cultura de las organizaciones según Pariente

LA CULTURA DE LAS ORGANIZACIONES	
Elementos	FACTORES QUE LA COMPRENDEN
Implícitos	Se observa las costumbres, el comportamiento, las estrategias, el estilo de dirección, entre otros.
Explícitos	Los más significativos son: ritos y ceremonias, el lenguaje y el sistema de comunicación,
Subyacentes	La historia, valores, creencias y la personalidad de los directivos.

Realizado por: Jairon Gonzabay y David Bustamante

La Capacitación y la Productividad

La realidad los negocios de hoy sin importar si tamaño se caracterizan por su dinamismo y su necesidad de adecuarse a las nuevas situaciones que le obligan a estar en permanente innovación si es que desean continuar en el mercado como protagonistas de primera línea.

La tecnología, la globalización y la abolición de las fronteras hacen que los colaboradores se conviertan en factores determinantes al momento de entender y aplicar las estrategias comerciales y en la gestión que realizan en el día a día.

La capacitación se convierte en elemento diferenciador cuando se entiende como inversión y no como gasto, cuando se reconoce que las horas dedicadas al entrenamiento específico son un tiempo que asegurará la calidad del trabajo y evitará los reprocesos que terminan por aumentar los ciclos de producción. Valorar el conocimiento y la habilidad de llevarlo al puesto de trabajo hace que efectivamente la productividad se refleje en el mejoramiento de la calidad de los productos.

La formación para la productividad y la competitividad nace de la comprensión de la estrategia de la organización y de la manera como se traduce en acciones de capacitación capaces de convertir la gestión de los colaboradores en resultados valiosos para los clientes.²¹

La Gestión del Talento Humano en las Microempresas

Una de las mejores formas gestión del talento humano es utilizar prácticas que permitan atraer candidatos cualificados, retener y motivar a los actuales empleados y establecer fórmulas que les ayuden a crecer y desarrollarse dentro de la empresa. Se reconoce a la gestión del talento humano como una serie de particularidades que la hacen diferir de la gestión que realizan las grandes empresas.

Respecto a la incidencia de este recurso en la competitividad de las microempresas, la mayor parte de los trabajos apuntan hacia una relación positiva e incluso se lo califica como el recurso clave para competir.

La microempresas al contar con una dimensión pequeña puede ser fuente de ventajas y desventajas en la gestión del talento humano. Entre las ventajas está la mayor facilidad para alcanzar un buen clima laboral, apoyado en los rápidos y sencillos canales de comunicación existentes en las microempresas como consecuencia de tener estructuras organizativas menos complejas, los mayores niveles de flexibilidad, la alta motivación laboral y la más fácil identificación de los objetivos.²²

En conclusión el éxito competitivo de la microempresa depende de una buena gestión de recursos humanos, es decir, una gestión que facilite la aplicación consistente de los procesos básicos del talento humano que permita atraer candidatos idóneos, retener y motivar a los actuales empleados y establecer fórmulas que los ayuden a crecer y desarrollarse dentro de la empresa.

²¹ VECINO PICO, José Manuel: *Capacitación como protagonista de la productividad empresarial*, <http://jcvalda.wordpress.com/2013/05/03/capacitacion-como-protagonista-de-la-productividad-empresarial/>.

²² RUBIO BAÑÓN, Alicia y ARAGÓN SÁNCHEZ, Antonio: "Recursos Estratégicos de las Pymes", *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*.

Responsabilidad de la Microempresa en la formación y el desarrollo

Aunque la formación suele utilizarse en combinación con el desarrollo, los términos no son sinónimos. La formación normalmente se centra en ofrecer a los empleados habilidades concretas o en ayudarles a corregir deficiencias en su rendimiento. Por ejemplo, un nuevo equipo puede exigir que los trabajadores aprendan nuevas formas de hacer el trabajo, o un trabajador puede no entender correctamente un proceso laboral. En ambos casos, se puede utilizar la formación para corregir el déficit de habilidades. Por el contrario, el desarrollo es un esfuerzo que consiste en ofrecer a los trabajadores las habilidades que la microempresa necesitará en el futuro.

Cuadro 3 Diferencias entre Formación y Desarrollo

	FORMACIÓN	DESARROLLO
PRESTA ATENCIÓN A	El trabajo actual	El trabajo actual y el futuro
ÁMBITO	Individuo	Grupo u organización
MARCO TEMPORAL	Inmediato	Largo plazo
OBJETIVO	Resolver déficit actuales de habilidades	Preparar para las futuras demandas laborales

Realizado por: Jairon Gonzabay y David Bustamante

Hay que recordar otra distinción entre formación y desarrollo: la formación puede tener una connotación negativa. La gente puede apreciar una oportunidad de desarrollo pero, a la vez, sentirse mal porque se le pide que siga un curso de formación.

La formación a menudo implica que una persona tiene un déficit en alguna habilidad, por lo que los empleados pueden considerar que el ser seleccionado para asistir a un curso de formación es un mensaje negativo del que avergonzarse en vez de considerarlo como una oportunidad para mejorar.²³

²³ GÓMEZ-MEJÍA, Luis; BALKIN, David y CANDY, Robert: *Gestión de Recursos Humanos*, pp. 299, 300.

Comportamiento Organizacional

El comportamiento organizacional es una ciencia aplicada del comportamiento que se basa en las contribuciones de varias disciplinas conductuales.

Los campos predominantes son: psicología, sociología, psicología social, antropología y ciencias políticas. Las aportaciones de la psicología han sido sobre todo en el plano del análisis individual o microanálisis, en tanto que las otras disciplinas han contribuido a nuestra comprensión de conceptos extensos como procesos de los grupos y organización.

La Psicología

Es la ciencia que busca medir, explicar y, en ocasiones, modificar la conducta de los humanos y de otros animales. Los psicólogos se dedican a estudiar y a tratar de entender la conducta de los individuos; han aportado conocimientos al campo del comportamiento organizacional. Los psicólogos industriales/organizacionales, en años recientes, han abarcado un campo amplio que incluye el aprendizaje, la percepción, la personalidad, la capacitación, la eficacia de la dirección, las fuerzas y las necesidades de la motivación, la satisfacción en el trabajo, los procesos de decisión, la evaluación del rendimiento, la medición de actitudes, las técnicas de selección de personal, el diseño de actividades y la tensión en el trabajo.

La Sociología

Los sociólogos estudian el sistema social donde los individuos desempeñan diferentes roles, es decir, la sociología estudia al hombre en relación con sus semejantes. En concreto, la mayor aportación realizada por los sociólogos al comportamiento organizacional ha sido por medio del estudio del comportamiento de los grupos en las organizaciones, en particular en las organizacionales formales y complejas. Algunas de las aportaciones de los sociólogos al comportamiento organizacional son la dinámica de grupos, la cultura organizacional, la teoría y la estructura formal de la organización, la tecnología de la organización, la burocracia, las comunicaciones, el poder, el conflicto y el comportamiento intergrupalo.

La Psicología Social

Es una rama de la psicología que suma conceptos de la psicología y la sociología. Estudia la influencia que unas personas ejercen sobre otras. Los psicólogos sociales han contribuido mucho en el campo de la medición, la comprensión, y el cambio de actitudes, al de las actividades de grupo capaces de satisfacer las necesidades del individuo y al de los procesos de decisión.

La Antropología

Estudia las sociedades con objeto de conocer a los seres humanos y sus actividades. Su obra referente a las culturas y los entornos nos ha permitido entender algunas de las diferencias del comportamiento, las actitudes y los valores fundamentales característicos de la gente de diferentes países y organizaciones.

Las Ciencias Políticas

Los científicos políticos estudian el comportamiento de los individuos y de los grupos en un entorno político. Los temas centrales incluyen la estructura del conflicto, la distribución del poder y la manipulación de éste para provecho personal del individuo.²⁴

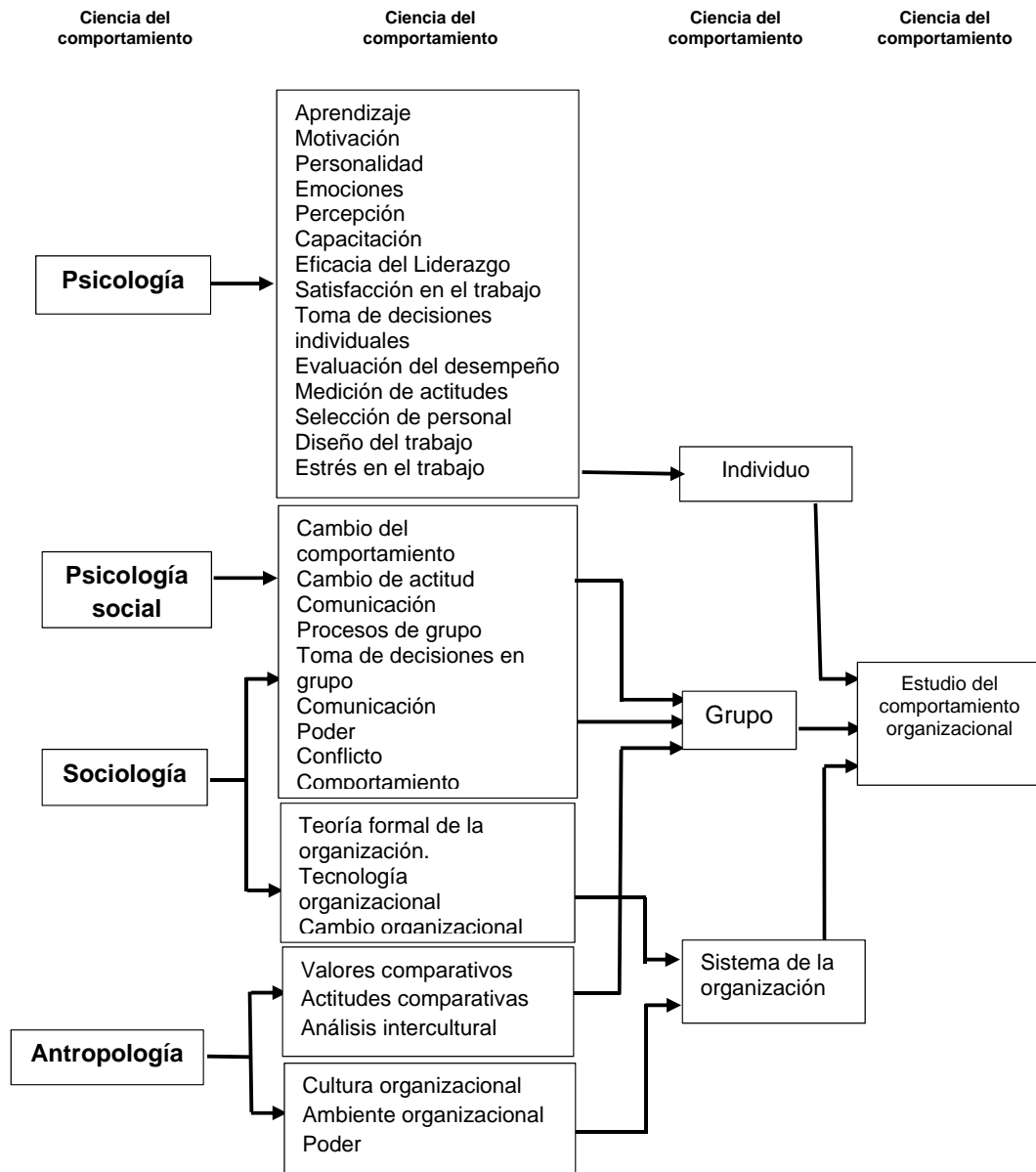
El comportamiento organizacional es una disciplina, ello significa que tiene un campo de estudio bien definido, con un acervo común de conocimientos. La cual estudia tres determinantes de la conducta en la empresa: individuos, grupos y estructura.

- ¿Qué estudia? El comportamiento de los trabajadores
- ¿Dónde? En las organizaciones laborales.
- ¿Con que métodos? Retoma de aquellos que han generado las ciencias que estudia a la organización y genera nuevos productos a partir de un trabajo multidisciplinario. (González y Olivares, 2006)

²⁴ ROBBINS, Stephen y JUDGE, Timothy: *Comportamiento Organizacional*, pp. 13-15.

El comportamiento organizacional (a menudo abreviado como CO) es un campo de estudio que investiga el impacto que los individuos, grupos y la estructura tienen sobre el comportamiento dentro de las organizaciones, con el propósito de aplicar tal conocimiento al mejoramiento de la eficacia de la organización. (Robbins, 1998).²⁵

Cuadro 4 Hacia el Comportamiento Organizacional



Realizado por: Jairon Gonzabay y David Bustamante

²⁵ UNIVERSIDAD VERACRUZANA: *Comportamiento Organizacional*, pp. 15,16.

La Teoría X y Y

La Teoría X es un conjunto de supuestos tradicionales sobre los seres humanos. Se asume que a la mayoría de la gente le disgusta trabajar e intentará evitarlo tanto como pueda (véase Tabla 4).

En este contexto se cree que los trabajadores poseen la propensión a restringir la producción, tienen pocas ambiciones y evitan asumir responsabilidades en la mayor medida posible. Se les concibe asimismo como relativamente egoístas, indiferentes a las necesidades de la organización y renuentes al cambio. Las retribuciones comunes son incapaces de vencer este natural disgusto por el trabajo, de manera que los directivos de las empresas se ven prácticamente obligados a ejercer coerción, controlar y amenazar a los empleados para obtener de ellos un desempeño satisfactorio. Aunque cabe la posibilidad de que los administradores nieguen poseer este punto de vista respecto de los individuos, muchas de las acciones que han realizado en el curso del tiempo indican que, efectivamente, la teoría X representa una muy usual visión administrativa acerca de los empleados.

Cuadro 5 Teoría X y teoría Y de McGregor, supuestos distintos sobre los empleados

Teoría “X”	Teoría “Y”
<ul style="list-style-type: none">• Al individuo común le desagradaba trabajar y lo evitará de ser posible.• El individuo común carece de responsabilidad, posee escasas ambiciones y busca la seguridad ante todo.• La mayoría de los individuos deben ser forzados, controlados y amenazados con castigos para conseguir que trabajen.	<ul style="list-style-type: none">• El trabajo es tan natural como la diversión o el descanso.• Los individuos no son inherentemente perezosos. Se ven inducidos a serlo como resultado de la experiencia.• Los individuos ejercerán autodirección y autocontrol en los beneficios de los objetivos con los que se comprometen.• Todos los individuos poseen potencialidades. En condiciones adecuadas, aprenden a aceptar y buscar responsabilidades. Poseen imaginación, ingenio y creatividad, los cuales pueden aplicarse al trabajo.
Con base en todos los supuestos, es función de los administradores forzar y controlar a los empleados	Con base en estos supuestos, es función de los administradores desarrollar la potencialidad de los empleados y ayudarlos a explotarla a favor de objetivos comunes.

Realizado por: Jairon Gonzabay y David Bustamante

La Teoría Y implica una perspectiva más humanística y sustentadora de la administración de los individuos. Se apoya en el supuesto de que la gente no es inherentemente perezosa. Todo aparente indicio en este sentido es producto de las experiencias de las personas con las organizaciones, de modo que si los directivos de las empresas ofrecen el entorno adecuado para que los individuos comprometan la totalidad de sus potencialidades, el trabajo se volverá tan natural para éstos como la diversión, el reposo y el relajamiento.

En conformidad con los supuestos de la teoría Y, los directivos de las compañías piensan que los empleados harán uso de la autodirección y el autocontrol en beneficio de los objetivos cuyo cumplimiento se les ha encomendado. En consecuencia, es responsabilidad de la dirección brindar un entorno en el que les sea posible a los individuos empeñar en su trabajo todas sus potencialidades.

McGregor argumentó que los directivos de las organizaciones han ignorado sistemáticamente la realidad de las personas. Su adopción indiscriminada de la teoría X los ha inducido a partir de una anticuada serie de supuestos sobre los individuos cuando la realidad indica que el conjunto de supuestos de la teoría Y es más auténticamente representativa de la mayoría de la gente. Siempre habrá diferencias importantes entre las personas, de modo que unos cuantos individuos responderán inevitablemente a los supuestos del modelo de la teoría X aun así, casi todos los empleados poseen cierto potencial de crecimiento en sus capacidades y desempeño comprobable.

Por lo tanto, aducía McGregor, es preciso que la alta dirección de las empresas adopte una serie de supuestos completamente distintos sobre las personas, basado en las investigaciones emergentes de las ciencias de la conducta. Estos nuevos supuestos ejercerán un poderoso impacto en subsecuentes acciones administrativas.

Considerado el asunto desde una perspectiva histórica, se deben reconocer varias contribuciones a McGregor. Para comenzar, incitó a las nuevas generaciones de administradores a analizar conscientemente sus sistemas de certezas y modelos

administrativos. En segundo término fue uno de los primeros defensores del valor práctico de la lectura y aplicación de hallazgos de investigaciones a favor de la mejor comprensión de la conducta humana. En tercero, lanzó y dio a conocer una de las primeras teorías acerca de la motivación, el modelo de jerarquía de las necesidades de A. H. Maslow. Finalmente, se convirtió en vocero de una tendencia que no ha cesado de desarrollarse a lo largo de un ya extenso periodo: la necesidad de alcanzar en el trabajo un equilibrio entre los valores humanos y otros valores.

A modelos como la teoría X y la teoría Y también se les llama paradigmas, o marcos de posibles explicaciones sobre cómo funcionan las cosas. Todos los modelos en que se basan los administradores suelen partir de ciertos supuestos sobre la gente y conducir a ciertas interpretaciones, implicaciones e incluso predicciones de hechos.

Los paradigmas de base, más allá de que se les desarrolle consciente o inconscientemente, guían poderosamente el comportamiento de los administradores. Éstos tienden a actuar como piensan, dado que los dirigen sus ideas dominantes.

Es particularmente importante identificar los modelos de la alta dirección, ya que el modelo de base adoptado por el director general de una empresa es habitualmente el que predomina en la organización. Por esta razón, los modelos de comportamiento organizacional son muy significativos. Existen numerosos ejemplos del impacto que un ejecutivo en lo particular puede ejercer en una empresa, como es el caso de Roger Enrico, director general de PepsiCo, y de Eckhard Pfeiffer, director general de Compaq Computer.

Adaptación a los cambios

En un entorno cambiante y a la vanguardia de la tecnología para que un jefe pueda realizar cualquier tarea debe adoptar nuevos temas y encontrar nuevas ideas, siendo proactivo y adaptándose al cambio.

Las organizaciones han visto obligadas a transformarse e implementar nuevas maneras de administrar sus recursos tanto físicos como humanos, implementando

nuevas tecnologías y nuevas estrategias empresariales, integrando competencias que permitan a la organización desenvolverse en un mercado global y competitivo. Hoy las organizaciones deben abrir sus horizontes y enfocarse a nuevas perspectivas, contemplando diversas variables a corto, mediano y largo plazo; que le permitan facilitar la gestión dentro de la organización.

Una organización que cuenta con un personal capacitado sabe que va a poder dirigirse a un mercado exigente, adaptándose a sus exigencias y a las condiciones de innovación; ya que un grupo preparado integra importantes habilidades que conllevan al cumplimiento de los objetivos de la organización.

Teoría de la modificación de la conducta B.F. Skinner

B.F. Skinner, dice que todos somos producto de los estímulos que recibimos del mundo exterior. Si se especifica lo suficientemente el medio ambiente, se puede predecir con exactitud a las acciones de los individuos. La afirmación contenida en el párrafo precedente es de difícil aplicación en su integridad debido a que no se puede especificar el medio ambiente en forma tan completa como para poder predecir comportamientos. A pesar de la crítica efectuada a su trabajo, sobresale del mismo el concepto de “refuerzo positivo”.

El refuerzo positivo consiste en las recompensas por el trabajo bien efectuado, produciendo cambios en el comportamiento, generalmente, en el sentido deseado: no solo forma el comportamiento, sino que además enseña.

El refuerzo negativo está constituido por las amenazas de sanciones, que en general produce un cambio en el comportamiento pero en forma impredecible e indeseable.

El castigo producido como consecuencia de una conducta indebida no implica la supresión de hacer mal las cosas, ni tampoco asegurar que la persona esté dispuesta a comportarse de una forma dada, a lo sumo puede aprender a evitar los castigos.

El autor de esta teoría propone como ejemplo el caso de una persona que es objeto de castigo por no tratar bien al cliente. El solo castigo no enseña a la persona la forma en que debe atender a un cliente, pero si es probable que aprenda a evitar el contacto con la clientela (conducta de escape).

Los entendidos en el tema consideran que los gerentes y administradores conocen muy poco acerca del refuerzo positivo y que este podría ser utilizado para interesar las actividades a las personas. Otros autores consideran que el mejor factor para lograr un alto desempeño es la motivación intrínseca, la cual se opondría a la teoría del refuerzo. Una postura intermedia considera que ambas posturas se complementan.²⁶

Evolución Histórica del Comportamiento Organizacional

La historia del comportamiento organizacional tiene sus raíces en el enfoque conductista de la administración, o sea, la creencia en que la atención específica a las necesidades de los trabajadores crea una mayor satisfacción y productividad.²⁷

En contraste con el énfasis principalmente técnico de la administración científica, un tema común del enfoque conductista es la necesidad de prestar atención a la gente. La administración científica no pasó por alto a las personas. Por ejemplo destacó fuertemente los incentivos financieros para incrementar la productividad. Pero el acento principal se centraba en desempeñar el trabajo en forma muy eficiente.

El comportamiento organizacional también está fuertemente influido por la sociología en su estudio de la conducta de grupos, estructura organizacional, diversidad y cultura. Los puntos de vista de los antropólogos culturales también contribuyen a la comprensión de la cultura organizacional (los valores y usanzas de una empresa). En años recientes varias compañías han contratado antropólogos para que les ayuden a cultivar la cultura organizacional correcta. El comportamiento

²⁶ PRADO LEYVA, Carolina: *Diagnostico del desarrollo del talento humano en las Pymes del sector de confecciones en Cali*, pp. 31 -38.

²⁷ AGUIRRE ALEMÁN, Guadalupe; SÁNCHEZ LEYVA, José Luis; GÓMEZ LÓPEZ, Javier y FERNÁNDEZ VIDAL, Lauro: *Comportamiento Organizacional*, pp. 19,20.

organizacional también obtiene elementos de juicios de la ciencia política para entender la distribución de poder en las organizaciones.

Tres hitos claves en la historia del comportamiento organizacional son los estudios de Hawthorne, el movimiento de las relaciones humanas y el enfoque de contingencia en la administración y liderazgo.

Los Estudios de Hawthorne

Muchos especialistas señalan a los estudios de Hawthorne como el verdadero principio del enfoque conductista de la administración. Sin los nuevos elementos que se obtuvieron por medio de estos estudios, el comportamiento organizacional podría no haber surgido como disciplina. El propósito del primer estudio, llevado a cabo en la fábrica de Hawthorne de Western Electric (una subsidiaria de AT & T), fue determinar el efecto de los cambios del alumbrado en la productividad.

En este estudio se dividió a los trabajadores en un grupo experimental y uno de control. El alumbrado para el grupo experimental variaba de intensidad de 24 a 46 y a 70 watts. El alumbrado para el grupo de control permaneció constante.²⁸

Como se esperaba, la productividad del grupo experimental aumentó con cada incremento en la intensidad de la luz. Pero, de manera inesperada, el desempeño del grupo de control también cambió. La productividad de este grupo aumentó aproximadamente a la misma tasa que la del grupo experimental. Después se redujo el alumbrado en el área de trabajo del grupo experimental. La productividad de este grupo siguió aumentando, lo mismo que la del grupo de control. Al final si hubo una baja en la productividad del grupo de control, pero sólo cuando la intensidad de la luz se asemejaba a la de la luz de la luna. Los investigadores razonaron que era evidente que algo diferente a la iluminación había causado los cambios en la productividad.

²⁸ AGUIRRE ALEMÁN, Guadalupe; SÁNCHEZ LEYVA, José Luis; GÓMEZ LÓPEZ, Javier y FERNÁNDEZ VIDAL, Lauro: *Comportamiento Organizacional*, pp. 19,20.

El experimento en el taller de pruebas de ensambles de relevadores arrojó resultados similares durante un periodo de seis años. En este caso se exploraron las relaciones entre el descanso, la fatiga y la productividad. Primero se estableció la producción normal sin periodos formales de descanso y una semana de 48 horas. Luego se introdujeron periodos de descanso de diversos lapsos y frecuencia. La producción se incrementó según aumentaban la frecuencia y la duración de los periodos de descanso. Por último, se restablecieron las condiciones originales, sin embargo, esto no dio como resultado la baja productividad que se esperaba. En su lugar, la productividad permaneció en el alto nivel acostumbrado.

Una interpretación de estos resultados era que los trabajadores que participaron en el experimento les gustaban ser el centro de atención. Los obreros reaccionaban positivamente por que la administración se preocupaba por ellos. A este fenómeno se llama Efecto Hawthorne. Es decir, la tendencia de la gente a comportarse de forma diferente cuando recibe atención, porque responde a las exigencias del caso. En una investigación esto puede significar que la gente de un grupo experimental se desempeña mejor simplemente porque está participando en un experimento. En un ambiente laboral, esto puede significar que los empleados se desempeñan mejor cuando forman parte de cualquier programa (sea valioso o no). Los estudios de Hawthorne también arrojaron otros resultados que sirvieron como base para el movimiento de relaciones humanas.²⁹

Motivación e Incentivo

Influencia de la Motivación Humana

La teoría de la motivación busca explicar el comportamiento de las personas. Se observó como la administración científica de Taylor y sus seguidores se basaba en la concepción del horno economicus, según la cual el comportamiento del hombre es motivado exclusivamente por la búsqueda de dinero y por las recompensas salariales y materiales del trabajo; por tanto, el enfoque clásico de la administración se fundamentaba en esa teoría de la motivación. No obstante, las tesis de los ingenieros de la organización enfrentaban una fuerte reacción por parte de los

²⁹ AGUIRRE ALEMÁN, Guadalupe; SÁNCHEZ LEYVA, José Luis; GÓMEZ LÓPEZ, Javier y FERNÁNDEZ VIDAL, Lauro: *Comportamiento Organizacional*, pp. 19,20.

trabajadores de las empresas donde se implantaban las técnicas de estudio de tiempos y movimientos, y los planes de incentivos salariales, característicos de la administración científica. Frente al desarrollo de los sindicatos estadounidenses, la comisión Hoxie planteó el exagerado tecnicismo y el enfoque mecanicista de la administración científica.

El experimento de Hawthorne demostró que el pago o la recompensa salarial-aun cuando se efectúe sobre bases justas o generosas- no es el único factor decisivo en la satisfacción del trabajador en la situación laboral. Elton Mayo y su equipo llamaron la atención sobre una nueva teoría de la motivación, opuesta a la del homo económico de los clásicos: el hombre es motivado no por estímulos económicos y salariales, sino por recompensas sociales, simbólicas y no materiales. Con el transcurrir del tiempo, las empresas estadounidenses tomaron conciencia de una terrible paradoja: "aunque el trabajador estadounidense se valora cada día más ya sea por su nivel de educación o por su salario, la extensión e intensificación de la automatización y una organización cada vez más precisa y detallada van degradando sus funciones. Esto ocasiona dos consecuencias: por un lado, el desestímulo a la productividad, debido a la crisis motivacional y, por otro, el subempleo general del capital humano; en el plano político, el malestar de hoy tal vez sea la revuelta de mañana". La teoría de las relaciones humanas inició el estudio de la influencia de la motivación en el comportamiento de las personas.³⁰

Premiar el Desempeño

La retribución por desempeño: obstáculos

La mayoría de los empleados cree que los que más trabajan y se esfuerzan deberían ser los mejor pagados. Si los empleados consideran que la retribución no está relacionada con los méritos conseguidos por cada cual, se comprometerán menos con la organización, disminuirán su nivel de esfuerzo y estarán pendientes de las oportunidades de empleo en otras empresas.

³⁰ CHIAVENATO, Idalberto: *Introducción a la teoría general de la administración*, p. 143.

Los sistemas de retribución por desempeño, también denominados sistemas de incentivos, recompensan el rendimiento de los empleados sobre la base de tres supuestos:

- Los empleados (de forma individual) y los equipos de trabajo se diferencian en lo que aportan a la empresa: no sólo en lo que hacen, sino también en lo bien que lo hacen.
- Los resultados globales de la empresa (su rendimiento) dependen en gran medida del desempeño de los individuos y los grupos de trabajo que la conforman.
- Para atraer, retener y motivar a los mejores y ser equitativa con todos los trabajadores, una empresa debe retribuir a todos sus trabajadores en función del rendimiento relativo de cada uno de ellos.³¹

Utilizar la motivación y los incentivos no financieros

Uno de los hechos fundamentales de la motivación es que la gente se mueve para conseguir lo que quiere o desea. Aunque el dinero es, sin duda, una fuerte motivación, no motiva por igual a todo el mundo. A algunas personas les interesan más los aspectos no monetarios de su trabajo.

El reconocimiento (público o no), los honorarios, las mayores responsabilidades laborales, los sabáticos (retribuidos o no), los programas de orientación (mentoring) y el reembolso del 100 por 100 del gasto en cursos de formación pueden ser algunas de las recompensas no monetarias. Sin embargo hay que tener cuidado de que los trabajadores no vean que las recompensas no monetarias son una artimaña de las empresas para ahorrarse dinero.

³¹ GÓMEZ-MEJÍA, Luis; BALKIN, David y CANDY, Robert: *Gestión de Recursos Humanos*, pp. 418-420.

Tipos de planes de retribución por desempeño

Se pueden diseñar los planes de retribución por desempeño para recompensar el rendimiento de individuos, equipos, unidades de negocio, fábricas, la organización en su conjunto, o cualquier combinación de las anteriores (véase Tabla 5). Todos estos planes tienen ventajas e inconvenientes y cada uno de ellos resulta más eficaz en unas circunstancias que en otras. A la mayoría de las organizaciones les conviene utilizar varios planes para contrarrestar los inconvenientes potenciales de un solo plan.

Cuadro 6 Planes de retribución por desempeño

Unidad De Análisis			
Micro		Macro	
Individual	Equipo	Unidad de negocios/ plantas/fabrica	Organización
Por méritos	Primas o bonos	Reparto de ganancias	Participación de beneficios
Primas o bonos	Gratificaciones	Primas o bonos	Programas de participación en el capital social
Gratificaciones o premios		Gratificaciones o premios	
Por unidad producida			

Realizado por: Jairon Gonzabay y David Bustamante

Planes individuales

Desde el punto de vista más micro, las empresas tratan de identificar y recompensar las contribuciones de los empleados individuales. Los planes individuales son los más utilizados en la industria.

Entre los planes individuales más habituales se encuentra el complemento por méritos que consiste en una subida del salario base, que se otorga normalmente una vez al año. Suelen utilizarse las calificaciones o notas asignadas por los evaluadores del rendimiento para determinar la cuantía del complemento. Por ejemplo, los trabajadores cuyo desempeño está “por debajo de las expectativas”, “igual a las expectativas”, “por encima de las expectativas” y “muy por encima de las expectativas” pueden aumentar su sueldo en un cero, tres, seis y nueve por ciento, respectivamente. Cuando se ha concedido un incremento salarial por méritos, éste

permanecerá como parte de su salario base el resto del tiempo que el trabajador permanezca en la empresa (excepto en condiciones extremas, como cuando se produce una reducción salarial generalizada o se le cambia de categoría).

Los programas de primas o bonos se parecen a los complementos por méritos pero difieren en un aspecto importante. Las primas se dan una vez y no elevan el salario base del empleado de forma permanente. Las primas tienden a ser mayores que los incrementos salariales por méritos porque suponen un menor riesgo para el empresario (ya que no está asumiendo un compromiso financiero permanente).

Las primas también se pueden conceder fuera del ciclo anual de revisión cuando los trabajadores alcancen determinados hitos claves (por ejemplo, cada mes que Continental consigue estar entre las cinco primeras compañías aéreas en cuanto a puntualidad de las llegadas, los empleados reciben un cheque de al menos 65 dólares) o cuando hacen alguna sugerencia de ahorro de costes que sea válida.

Un estudio reciente señala que el 92 por ciento de las empresas ofrecen cantidades especiales de dinero en metálico, y el 28 por ciento ofrecen bonos. Estos tipos de primas superan frecuentemente el cinco por ciento del salario anual.

Las gratificaciones o premios, como las primas, son recompensas que se pagan una vez, pero tienden a darse en forma de premio tangible, como unas vacaciones pagadas, un televisor o una cena para dos en un restaurante de moda.

Ventajas de los planes individuales

Existen cuatro ventajas fundamentales en los planes individuales:

- El rendimiento que se recompensa tiende a repetirse. La teoría de la motivación conocida como teoría de la expectativa explica el motivo por el cual un salario mayor suele generar un mayor rendimiento. La gente tiende a hacer las cosas por las que se le paga. El dinero es una recompensa importante para la mayoría de la gente, por lo que los individuos tienden a mejorar su rendimiento laboral cuando existe una fuerte relación entre rendimiento y retribución.

- Los individuos buscan alcanzar unos objetivos y los incentivos financieros pueden ayudar a configurar esos objetivos individuales. Un plan de incentivos salariales puede ayudar a que el comportamiento de los trabajadores sea coherente con los objetivos de la organización. Por ejemplo, si un concesionario tiene un comercial que vende muchos coches, pero cuyos clientes no suelen volver al concesionario, el concesionario puede implantar un plan de incentivos que ofrezca comisiones mayores por los coches vendidos a un cliente recurrente. Este plan haría que los vendedores, además de venderle un coche, quieran agradar al cliente.
- La evolución de cada empleado en particular ayuda a la empresa a lograr la equidad individual. Una organización debe ofrecer recompensas en función de los esfuerzos individuales. Esto es exactamente lo que hacen los planes individuales. Si no se recompensa al individuo, los trabajadores con mayor desempeño se irán de la empresa o disminuirán su rendimiento para que se ajuste al salario que perciben.
- Los planes individuales se ajustan a una cultura individualista. Las culturas nacionales difieren según que el país valore el éxito individual frente al del grupo.

EE.UU. es el país en el que más se valora el individualismo, por lo que los trabajadores estadounidenses esperan ser recompensados por sus logros y aportaciones personales.

Por el contrario, los japoneses tienden a no recompensar el rendimiento individual aunque las presiones económicas les están llevando a acercarse a un modelo más "americano".

En un trabajo reciente, el 70 por ciento de los líderes japoneses dijeron que planean recortar salarios y que sólo los trabajadores con mejor desempeño podrán mantener (o mejorar) sus salarios anteriores.

Inconvenientes de los planes individuales

Muchos inconvenientes de los planes de incentivos se ponen de manifiesto a nivel individual. Existen dos peligros concretos: 1) que pueden generar competencia y deteriorar la cooperación entre los compañeros y 2) que pueden estropear las relaciones laborales entre subordinados y superiores. Y, puesto que muchos directivos creen que las subidas salariales a los empleados por debajo de la media desaniman y disminuyen su rendimiento, lo que suelen hacer es igualar el porcentaje de subida entre los trabajadores, independientemente de su desempeño individual. Esto, por supuesto, va en contra del objetivo de los incentivos.

Otros inconvenientes de los planes individuales son los siguientes:

- Vincular el salario a los objetivos puede fomentar el punto de vista individual. La vinculación de los incentivos financieros a la consecución de objetivos puede generar un planteamiento estrecho de los incentivos y que no se hagan tareas importantes, bien porque es difícil definir objetivos para estas tareas o bien porque su consecución resulta difícil de medir desde el punto de vista individual. Por ejemplo, si una tienda de comestibles establece como objetivo que los clientes estén contentos y satisfechos, resultaría extremadamente difícil relacionar la consecución de este objetivo con el trabajo de cada empleado en particular.³²
- Muchos empleados no creen que el salario y el rendimiento estén relacionados. Aunque prácticamente todas las organizaciones afirman que recompensan el rendimiento individual, es difícil para los empleados saber hasta qué punto lo están haciendo sus empresas. Por tanto, no resulta extraña la conclusión de varios estudios de las tres últimas décadas de que casi el 80 por ciento de los trabajadores no ven la relación entre sus aportaciones individuales y las subidas salariales. Muchas creencias subyacentes sobre esta percepción son muy difíciles de cambiar.

³² GÓMEZ-MEJÍA, Luis; BALKIN, David y CANDY, Robert: *Gestión de Recursos Humanos*, pp. 426-430.

- Los planes individuales pueden ir contra los objetivos de calidad. Los individuos que son recompensados por lograr objetivos de producción suelen sacrificar la calidad del producto. Los planes individuales también son un problema para los programas de calidad que destacan el trabajo en equipo, porque normalmente los programas individuales no recompensan a los trabajadores por ayudar a otros trabajadores o por coordinar las actividades con otros departamentos.
- Los programas individuales fomentan la falta de flexibilidad de algunas organizaciones. Puesto que los supervisores suelen controlar las recompensas, los planes de incentivos individuales fomentan la dependencia de los supervisores. Por esta razón, estos planes necesitan de estructuras organizativas tradicionales que son particularmente ineficaces para empresas que intentan implantar el trabajo en equipo.

Condiciones para que los planes individuales tengan buenos resultados

A pesar de los problemas de los incentivos individuales, también pueden aumentar la motivación. En concreto, tendrán más éxito en las siguientes circunstancias:

- Cuando se pueda determinar con precisión lo que ha hecho cada empleado. La identificación de lo que ha hecho cada uno suele ser difícil, pero sí que resulta más fácil para unos puestos de trabajo que para otros.³³

Por ejemplo, un sistema de fuertes incentivos individuales puede funcionar bien con los vendedores porque resulta relativamente fácil medir sus logros regularmente. Por el contrario, los investigadores generalmente no reciben incentivos individuales porque habitualmente trabajan en equipos y ahí es difícil identificar las contribuciones de cada uno.

- Cuando el trabajo exija autonomía. Cuanto más independientemente trabajen los empleados, más sentido tendrá valorar y recompensar el rendimiento de cada individuo. Por ejemplo, el rendimiento de los directivos de cada tienda de una gran cadena minorista, como Gap, puede evaluarse muy fácilmente, mientras

³³ GÓMEZ-MEJÍA, Luis; BALKIN, David y CANDY, Robert: *Gestión de Recursos Humanos*, pp. 426-430.

que el rendimiento del director de RRHH de una gran empresa resulta mucho más difícil de valorar.

- Cuando sea menos importante la cooperación para el buen rendimiento, o cuando hay que fomentar la competencia. Prácticamente todos los trabajos exigen cooperación, pero cuanto menor sea la necesidad de cooperar más éxito tendrá el programa de incentivos individuales. Por ejemplo, se espera que un corredor de bolsa sea menos cooperativo que un piloto de un escuadrón militar.³⁴

Teoría de las necesidades humanas, Abraham Maslow

De acuerdo a esta teoría, el resorte interno de una persona está constituido por una serie de necesidades en orden jerárquica, que van desde la más material a la más espiritual. Se identifican cinco niveles dentro de esta jerarquía.

- **Fisiológicas:** Tiene que ver con las condiciones mínimas de subsistencia del hombre, alimento, vivienda, vestimenta, etc.
- **Seguridad:** Se relaciona con la tendencia a la conservación frente a situaciones de peligro. Conservación de su propiedad, de su empleo, etc.³⁵
- **Sociales:** El hombre por naturaleza tiene necesidad de relacionarse, de agruparse informalmente, en familia, con los amigos o formalmente en las organizaciones.
- **Estima:** A esta altura de la pirámide el individuo necesita algo más que ser un miembro de un grupo, se hace necesario recibir reconocimiento de los demás en términos de respeto, status, prestigio, poder, etc.
- **Autorrealización:** Consiste en desarrollar al máximo el potencial de cada uno, se trata de una sensación auto superadora permanente. Son ejemplos de ella autonomía, independencia, autocontrol.

La teoría de la existencia, relación y progreso, de Clayton Alderfer, llevo a cabo una revisión de la teoría de las necesidades de Maslow, la cual se convertiría en su

³⁴ GÓMEZ-MEJÍA, Luis; BALKIN, David y CANDY, Robert: *Gestión de Recursos Humanos*, pp. 426-430.

³⁵ PRADO LEYVA, Carolina: *Diagnostico del desarrollo del talento humano en las Pymes del sector de confecciones en Cali*, pp. 27-29.

teoría ERG (existencia, relación y crecimiento). La revisión efectuada por el autor tuvo como resultante la agrupación de las necesidades humanas en las tres categorías mencionadas.

- **Existencia:** Agrupa las necesidades más básicas consideradas por Maslow como fisiológicas y de seguridad.
- **Relación:** Estas necesidades requieren, para su satisfacción, de la interacción con otras personas, comprendiendo la necesidad social y el componente externo de la clasificación de estima efectuada por Maslow.
- **Crecimiento:** Representado por el deseo de crecimiento interno de las personas. Incluyen el componente interno de la clasificación de estima y la de autorrealización.

La teoría ERG no considera una estructura rígida de necesidades, en donde debe seguirse un orden correlativo para su satisfacción. En contraposición a Maslow, quien considera que las personas permanecen en un determinado nivel de necesidades hasta tanto sean satisfechas, esta teoría considera que si el individuo no logra satisfacer una necesidad de orden superior aparece una necesidad de orden inferior (frustración - regresión) pueden operar al mismo tiempo varias necesidades.³⁶

Variables tales como antecedentes familiares y ambiente cultural pueden alterar el orden de las necesidades, ejemplo de esta situación son culturas como la japonesa que antepone las necesidades sociales a las fisiológicas.

Teoría Bifactorial de Herzberg

Mientras Maslow sustenta su teoría de la motivación en las diversas necesidades humanas (enfoque orientado hacia el interés de la persona). Herzberg basa su teoría en el ambiente externo y en el trabajo del individuo (enfoque orientado hacia el exterior).

³⁶ PRADO LEYVA, Carolina: *Diagnostico del desarrollo del talento humano en las Pymes del sector de confecciones en Cali*, pp. 27-29.

La teoría Bifactorial tuvo como sustento los estudios que Frederick Herzberg junto con su grupo de investigación desarrollaron en empresas de Pittsburgh, Estados Unidos. La investigación consistía en un cuestionario en el cual se preguntaba a ingenieros y contadores acerca de los factores que producían satisfacción e insatisfacción en su trabajo. De dicha investigación se lograron separar dos tipos de factores:

- Factores Higiénicos o factores extrínsecos: La presencia de estos factores permiten que la persona no se sienta insatisfecha en su trabajo pero no implica que generaran la motivación necesaria para la consecución de los objetivos. Ejemplo de estos factores son: Las condiciones de trabajo, la supervisión recibida, el salario, etc.
- Factores Motivacionales o factores intrínsecos: Se presenta como la energía que da el impulso necesario para conducir a la persona a depositar sus fuerzas en la organización con el objeto de alcanzar los resultados. Ejemplo: el grado de responsabilidad, el reconocimiento, la posibilidad de progreso, etc.

Teoría de las Tres Necesidades de McClelland

Con el objeto de entender la motivación este autor clasifico las necesidades en tres categorías:

- Necesidades de logro: Impulso de sobresalir, de luchar por tener éxito. Esta clasificación agrupa a aquellas personas que anteponen en su accionar el éxito en sí mismo a los premios, buscan situaciones en las cuales puedan asumir responsabilidades y les disgusta el logro de méritos por azar.
- Necesidad de afiliación: Deseo de establecer relaciones interpersonales. Quienes la poseen prefieren situaciones de cooperación a las de competencia, destacándose las primeras por un grado de colaboración.³⁷

³⁷ PRADO LEYVA, Carolina: *Diagnostico del desarrollo del talento humano en las Pymes del sector de confecciones en Cali*, pp. 27-29.

2.1.3.2 Fundamentación Psicológica

La teoría del conocimiento psicológico es la base para entender las manifestaciones del individuo, y se aplican en el sistema de capacitación para determinar un plan de estudio que fije el desarrollo teórico, ya que el aprendizaje es parte integral del ser humano.

El aprendizaje se desarrolla cuando existe la relación entre conocimiento y experiencia vivida en el cual aparecen diferentes teorías que permiten orientar el proceso.³⁸

La Psicología Social de los Recursos Humanos comprende las relaciones existentes entre persona y organización; especialmente, en cuanto al establecimiento, desarrollo y fin de esta relación. Se enfoca al análisis del conocimiento científico de los Recursos Humanos, introduciendo la gestión de los mismos, y mostrando los elementos y herramientas que pueden ser de utilidad para dicha gestión.

2.1.3.3 Fundamentación Educativa

El tradicionalismo vigente en nuestra cultura social, se basa en un modelo Pedagógico centrista, que consagra la separación entre el hacer académico y el proceder disciplinario, ha determinado que las organizaciones se consoliden de una manera jerárquica y verticalista, caracterizada por la subordinación y dependencia de las personas, basadas en mecanismos adecuados para el proceso de enseñanza.

2.2 MARCO LEGAL

Tramites de Constitución de una Compañía

Mediante datos obtenidos en la Superintendencia de Compañía según oficio N. SC. DIC. G.120380012737 los pasos que debe realizar una compañía que desea constituirse legalmente son:

³⁸ INSTITUCIÓN EDUCATIVA COLEGIO INTEGRADO JUAN ATALAYA: *Proyecto de Área – Tecnología e Informática*, p.21.

- a) Carta dirigida a la Superintendencia de compañías, solicitando la reserva del nombre de la empresa que se desea constituir.
- b) Se apertura una Cuenta de Integración de Capital a nombre de la compañía que se va a constituir, deberá cumplir lo establecido en la Ley de Compañías, toda compañía anónima deberá aportar el 25% de capital suscrito mínimo, que es de \$800 dólares y estará conformada por 2 o más accionistas; y, las compañías de responsabilidad limitada deberá aportar el 50% del capital mínimo, que es \$ 400 dólares y estará conformada por 2 hasta 15 socios.
- c) Emitida la Cuenta de Integración, la aprobación de la reserva del nombre de la empresa, copia de cédulas y certificados de votaciones de los accionistas, se lleva toda la documentación antes descrita, a una Notaria, el cual elabora la Minuta y procede a elevarlo a Escritura Pública;
- d) Mediante una carta firmada por el Abogado, se ingresa mínimo tres escrituras para que un delegado de la Superintendencia de Compañías, realice el estudio y la aprobación del trámite,
- e) Luego de aprobado el trámite se deberá cumplir con los requerimientos que se encuentren especificados en la Resolución aprobatoria del trámite;
- f) El Extracto que nos entregan en la Superintendencia de Compañías, deberá ser enviado a uno de los periódicos de la Ciudad, para su respectiva publicación;
- g) Se inscribe en el Registro Mercantil de la ciudad los nombramientos de los representantes legales de la compañía, y;
- h) Se procede a inscribir en el Registro Mercantil de la ciudad de los nombramientos de los representantes legales de la compañía, y,
- i) Con todos estos documentos se solicita a la Superintendencia de Compañías, que permita la Hoja de Registro de Sociedades (documento que es obligatorio presentar al SRI para obtener el RUC);
- j) Por último para obtener el Registro Único de Contribuyente se lleva la siguiente documentación:
 - 1. Original y copia de la Escritura de Constitución o en su defecto copia Notariada;
 - 2. Original y copia del Nombramiento del Representante Legal de la Compañía, debidamente inscrito en el Registro Mercantil.
 - 3. Copia de Cédula y certificados de Votación del Representante Legal, a color;

4. Formularios 01-A y 01-B debidamente llenos y firmados por el representante legal;
5. Original y copia de planilla de luz o teléfono, la cual deberá estar a nombre de uno de los accionistas, Gerente General o a nombre de la Compañía; de no tener estos documentos deberá adjuntar contrato de arrendamiento debe de tener RUC n el que conste la actividad de arrendamiento de bienes muebles.
6. De realizar el trámite una tercera persona, está deberá adjuntar una carta de autorización por parte del Gerente General de la Compañía, así como también copia de cédula de identidad y certificado de votación a colores.
7. Patente Municipal
8. Permiso del Cuerpo de Bomberos. Todos estos requerimientos y pasos, son los exigidos por cada una de las Instituciones Públicas en las que efectué los trámites respectivos.

Si desea encontrar información relacionada al tema revisen la página web:
www.supercias.gob.ec.

LEY ORGANICA DE RÉGIMEN MUNICIPAL, CODIFICACION

TITULO VI

DE LOS IMPUESTOS

Capítulo I

Disposiciones Generales

Art. 301.- Son fuentes de la obligación tributaria municipal:

- a) Las leyes que han creado o crearen tributos para la financiación de los servicios municipales, asignándoles su producto, total o parcialmente;
- b) Las leyes que facultan a las municipalidades para que puedan aplicar tributos de acuerdo con los niveles y procedimientos que en ellas se establecen; y,
- c) Las ordenanzas que dicten las municipalidades en uso de la facultad conferida por la ley.

Art. 303.- Sin perjuicio de otros tributos que se hayan creado o que se crearen para la financiación municipal, se considerarán impuestos municipales los siguientes:

1. El impuesto sobre la propiedad urbana;
2. El impuesto sobre la propiedad rural;
3. El impuesto de alcabalas;
4. El impuesto sobre los vehículos;
5. El impuesto de matrículas y patentes;
6. El impuesto a los espectáculos públicos;
7. El impuesto a las utilidades en la compraventa de bienes inmuebles y plusvalía de los mismos; y,
8. El impuesto al juego.

Art. 304.- Las municipalidades reglamentarán por medio de ordenanzas el cobro de sus tributos.

Art. 306.- Las municipalidades mantendrán, actualizados en forma permanente, los catastros de predios urbanos y rurales. Los bienes inmuebles constarán en el catastro con el valor de la propiedad actualizado.

Art. 307.- El valor de la propiedad se establecerá mediante la suma del valor del suelo y, de haberlas, el de las construcciones que se hayan edificado sobre él. Este valor constituye el valor intrínseco, propio o natural del inmueble y servirá de base para la determinación de impuestos y para otros efectos no tributarios como los de expropiación.

Para establecer el valor de la propiedad se considerará, en forma obligatoria, los siguientes elementos:

- a) El valor del suelo, que es el precio unitario de suelo, urbano o rural, determinado por un proceso de comparación con precios de venta de parcelas o solares de condiciones similares u homogéneas del mismo sector, multiplicado por la superficie de la parcela o solar;

- b) El valor de las edificaciones, que es el precio de las construcciones que se hayan desarrollado con carácter permanente sobre un solar, calculado sobre el método de reposición; y,
- c) El valor de reposición, que se determina aplicando un proceso que permite la simulación de construcción de la obra que va a ser evaluada, a costos actualizados de construcción, depreciada de forma proporcional al tiempo de vida útil.

Las municipalidades mediante ordenanza establecerán los parámetros específicos que se requieran para aplicar los elementos indicados en el inciso anterior, considerando las particularidades de cada localidad.

Art. 308.- Las municipalidades realizarán, en forma obligatoria, actualizaciones generales de catastros y de la valoración de la propiedad urbana y rural cada bien.

A este efecto, la dirección financiera notificará por la prensa o por una boleta a los propietarios, haciéndoles conocer la realización del avalúo. Concluido el proceso se notificará al propietario el valor del avalúo.

En caso de encontrarse en desacuerdo con la valoración de su propiedad, el contribuyente podrá impugnarla dentro del término de quince días a partir de la fecha de notificación, ante el órgano correspondiente, mismo que deberá pronunciarse en un término de treinta días. Para tramitar la impugnación, no se requerirá del contribuyente el pago previo del nuevo valor del tributo.

Art. 309.- Una vez realizada la actualización de los avalúos, será revisado el monto de los impuestos prediales urbano y rural que regirán para el bienio; la revisión la hará el concejo, observando los principios básicos de igualdad, proporcionalidad y generalidad que sustentan el sistema tributario nacional.

Art. 310.- Con la finalidad de estimular el desarrollo del turismo, la construcción, la industria, el comercio u otras actividades productivas, culturales, educativas, deportivas y de beneficencia, los concejos cantonales podrán, mediante ordenanza,

disminuir hasta en un noventa y cinco por ciento los valores que corresponda cancelar a los diferentes sujetos pasivos de los tributos establecidos en la presente Ley.

Los estímulos establecidos en el presente artículo tendrán el carácter de general, es decir, serán aplicados en favor de todas las personas naturales o jurídicas que realicen nuevas inversiones en las actividades antes descritas, cuyo desarrollo se aspira estimular; beneficio que tendrá un plazo máximo de duración de diez años improrrogables, el mismo que será determinado en la respectiva ordenanza.

En caso de revocatoria, caducidad, derogatoria o, en general, cualquier forma de cese de la vigencia de las ordenanzas que se dicten en ejercicio de la facultad conferida por el presente artículo, los nuevos valores o alícuotas a regir no podrán exceder de las cuantías o porcentajes establecidos en la presente Ley.

Art. 311.- Las entidades del sistema financiero nacional recibirán, como garantía hipotecaria, el inmueble urbano o rural, con su valor real, el cual no será inferior al valor de la propiedad registrado en el catastro por la respectiva municipalidad

Capítulo II

Del Impuesto a los Predios Urbanos

Art. 312.- Las propiedades ubicadas dentro de los límites de las zonas urbanas pagarán un impuesto anual, cuyo sujeto activo es la municipalidad respectiva, en la forma establecida por la ley. Los límites de las zonas urbanas, a los efectos de este impuesto, serán determinados por el concejo, previo informe de una comisión especial que aquél designará, de la que formará parte un representante del centro agrícola cantonal respectivo.

Cuando un predio resulte cortado por la línea divisoria de los sectores urbano y rural, se considerará incluido, a los efectos tributarios, en el sector donde quedará más de la mitad del valor de la propiedad. Para la demarcación de los sectores urbanos se tendrá en cuenta, preferentemente, el radio de servicios municipales como los de agua potable, aseo de calles y otros de naturaleza semejante; y, el de luz eléctrica.

Art. 313.- Los predios urbanos serán valorados mediante la aplicación de los elementos de valor del suelo, valor de las edificaciones y valor de reposición previstos en esta Ley; con este propósito, el concejo aprobará mediante ordenanza, el plano del valor de la tierra, los factores de aumento o reducción del valor del terreno por los aspectos geométricos, topográficos, accesibilidad a determinados servicios, como agua potable, alcantarillado y otros servicios, así como los factores para la valoración de las edificaciones.

Capítulo VII

Impuesto de Patentes Municipales

Art. 363.- Establécese el impuesto de patentes municipales que se aplicará de conformidad con lo que se determina en los artículos siguientes.

Art. 364.- Están obligados a obtener la patente y, por ende, el pago del impuesto de que trata el artículo anterior, todos los comerciantes e industriales que operen en cada cantón, así como los que ejerzan cualquier actividad de orden económico.

Art. 365.- Para ejercer una actividad económica de carácter comercial o industrial se deberá obtener una patente, anual, previa inscripción en el registro que mantendrá, para estos efectos, cada municipalidad. Dicha patente se deberá obtener dentro de los treinta días siguientes al día final del mes en el que se inician esas actividades, o de los treinta días siguientes al día final del mes en que termina el año. El concejo mediante ordenanza, establecerá la tarifa del impuesto anual en función del capital con el que operen los sujetos pasivos de este impuesto dentro del cantón. La tarifa mínima será de diez dólares de los Estados Unidos de América y la máxima de cinco mil dólares de los Estados Unidos de América.

Art. 366.- Cuando un negocio demuestre haber sufrido pérdidas conforme a declaración aceptada en el Servicio de Rentas Internas, o por fiscalización efectuada por la predicha entidad o por la municipalidad, el impuesto se reducirá a la mitad. La reducción será hasta de la tercera parte, si se demostrare un descenso en la utilidad de más del cincuenta por ciento en relación con el promedio obtenido en los tres años inmediatos anteriores.

TITULO VII

DE LAS TASAS MUNICIPALES

Capítulo I

Enunciados Generales

Art. 380.- Podrán cobrarse tasas sobre los siguientes servicios:

- a) Aferición de pesas y medidas;
- b) Aprobación de planos e inspección de construcciones;
- c) Rastro;
- d) Agua potable;
- e) Matrículas y pensiones escolares;
- f) Recolección de basura y aseo público;
- g) Control de alimentos;
- h) Habilitación y control de establecimientos comerciales e industriales;
- i) Servicios administrativos;
- j) Alcantarillado y canalización; y,
- k) Otros servicios de naturaleza semejante a los antes mencionados.

Trámites para obtener Patente Municipal Anual (primera vez) Personas Jurídicas o Sociedades de Hechos.

En la municipalidad del cantón donde se ubicará su empresa tendrá que realizar el respectivo trámite para obtener la licencia de funcionamiento. Los requisitos para obtener la Patente Municipal son:

- Balance Inicial
- Solicitud de Patente
- Copia de Cedula de Ciudadanía y Certificado de Votación del Representante Legal de la Empresa.
- Copia del Registro Único de Contribuyentes.
- Copia del Acta o Resolución de Constitución de la Compañía.
- Certificado de Uso de Suelo

Los requisitos que se deben entregar en el DUAC para adquirir el certificado de uso de suelo son:

- Tasa Administrativa
- Certificado de no adeudar en el Municipio
- Copia de Cedula y Certificado de Votación
- Copia del certificado del Cuerpo de Bomberos actualizada.

Una vez entregada la respectiva documentación para el certificado de uso de suelo se debe esperar 24 horas para coordinar la correcta inspección y que nos otorguen el documento.

Permisos de Cuerpos de Bomberos

Es un documento que otorga el Cuerpo de Bomberos para asegurarse que tenga los medios para prevenir y contrarrestar cualquier tipo de incendio que se presente, los requisitos para conceder este documento son:

- Solicitar la inspección del establecimiento comercial.
- Copia de certificado de funcionamiento.
- Original y Copia de cedula del propietario o Representante Legal.
- Copia del RUC.
- Realizada la inspección cumplir con las recomendaciones dadas por los señores inspectores y agregar los siguientes requisitos.
- Presentar informe de inspección.
- Original y copia de factores de compra o recarga de extintores y otros.

Afiliación a la Cámara de Comercio

Emitido por la Cámara de Comercio donde se va a realizar las actividades comerciales es decir en la ciudad de Milagro. Requisitos:

- Copia del registro único de contribuyentes (RUC).
- Copia del nombramiento del representante legal.
- Cédula y certificado de votación del representante legal.
- Planilla de luz.

- Pago de suscripción en relación al Capital social.
- Pago trimestral de las cuotas de aportación o contribución.

Certificado de Salud

Es un documento otorgado por una institución regida por el Ministerio de Salud Pública en el cual le realizan exámenes médicos para comprobar la salud de sus empleados.³⁹

CÓDIGO TRIBUTARIO

Título II

De la Obligación Tributaria

Capítulo I

Disposiciones Generales

Art. 15.- Concepto.- Obligación tributaria es el vínculo jurídico personal, existente entre el Estado o las entidades acreedoras de tributos y los contribuyentes o responsables de aquellos, en virtud del cual debe satisfacerse una prestación en dinero, especies o servicios apreciables en dinero, al verificarse el hecho generador previsto por la ley.

Art. 16.- Hecho Generador.- Se entiende por hecho generador al presupuesto establecido por la ley para configurar cada tributo.

Art. 18.- Nacimiento.- La obligación tributaria nace cuando se realiza el presupuesto establecido por la ley para configurar el tributo.

³⁹ GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO ILUSTRE MUNICIPALIDAD DEL CANTÓN DAULE: *Ley Orgánica de Régimen Municipal*, https://www.daule.gob.ec/Portals/0/Transparencia/Ley_Organica.pdf.

Capítulo IV

De los sujetos

Art. 24.- Sujeto Pasivo.- Es sujeto pasivo la persona natural o jurídica que, según la ley, está obligada al cumplimiento de la prestación tributaria, sea como contribuyente o como responsable. Se consideraran también sujetos pasivos, las herencias yacentes, las comunidades de bienes y las demás entidades que, carentes de personalidad jurídica, constituyan una unidad económica o un patrimonio independiente de los de sus miembros, susceptible de imposición, siempre que así se establezca en la ley tributaria respectiva.

Art. 25.- Contribuyente.- Contribuyente es la persona natural o jurídica a quien la ley impone la prestación tributaria por la verificación del hecho generador. Nunca perderá su condición de contribuyente quien, según la ley, deba soportar la carga tributaria, aunque realice su traslación a otras personas.

Art. 26.- Responsable.- Responsable es la persona que sin tener el carácter de contribuyente debe, por disposición expresa de la ley, cumplir las obligaciones atribuidas a este. Toda obligación tributaria es solidaria entre el contribuyente y el responsable quedando a salvo el derecho de este de repetir lo pagado en contra del contribuyente, ante la justicia ordinaria y en juicio verbal sumario.

Art. 27.- Responsable por representación.- Para los efectos tributarios son responsables por representación:

Los representantes legales de los menores no emancipados y los tutores o curadores no emancipados y los tutores o curadores con administración de bienes de los demás incapaces; los directores, presidentes, gerentes o representantes de las personas jurídicas y demás entes colectivos con personalidad legalmente reconocidas; Los que dirijan, administren o tengan la disponibilidad de los bienes de entes colectivos que carecen de personalidad jurídicas; Los mandatarios, agentes oficiosos o gestores voluntarios respecto de los bienes que administren o dispongan; y, Los síndicos de quiebras o de concursos de acreedores, los representantes o

liquidadores de sociedades de hecho o de derecho en liquidación, los depositarios judiciales y los administradores de bienes ajenos, designados judicial o convencionalmente. La responsabilidad establecida en este artículo se limita al valor de los bienes administrados y al de las rentas que se hayan producidas durante su gestión.

Trámites en el SRI

Para otorgar el RUC a personas jurídicas debe presentar los siguientes requisitos para la inscripción:

- Original del Formulario 01-A (resolución 00279) Suscrito por el Representante Legal.
- Presentar el original y entregar copia de la escritura pública de la constitución de la compañía con su respectiva resolución e inscripción en el registro mercantil.
- Original y copia de la resolución de aprobación de los estatutos de la personería jurídica.
- Presentar original y entregar copia de nombramiento del representante legal inscrito en el registro mercantil y en el Ministerio pertinente entidad que aprobó los estatutos.
- Original del registro de sociedades (datos generales, accionistas y acto jurídico).
- Original y copia a color de cedula vigente legible o copia a color del pasaporte (extranjero) con tipo de visa vigente, presentar el original del certificado de votación (último proceso electoral) del representante legal.
- Original y copia de planilla de cualquier servicio básico, estado de cuenta (último trimestre) o el contrato de arrendamiento vigente, estos documentos deben estar a nombre de la compañía o del representante legal.
- Si el contribuyente no tuviese de los documentos anteriores a nombre de él, se presentara como última instancia una carta de cesión gratuita del uso del bien inmueble (modelo de carta solicitarlo en el counter), adjuntando copia de cédula del cedente y la planilla de cualquiera de los servicios básicos a nombre del cedente correspondiente a los tres últimos meses anteriores a la fecha de realización del trámite.

- **PATENTE MUNICIPAL.-** vigente a nombre d la compañía (si no se presenta la Patente Municipal, en la ventanilla firmara un oficio conminatorio).

Todo cambio que se realice al momento de efectuar la actualización del Registro Único de Contribuyente debe estar sustentada con la documentación soporte en originales y copias.⁴⁰

2.3 MARCO CONCEPTUAL

Auge: Se refiere a aquel período o momento de mayor elevación o intensidad de un proceso o estado de cosas.

Imponderable: Se aplica al elemento, circunstancia o hecho que sucede de manera inesperada e inevitable y tiene consecuencias que no se pueden conocer o precisa.

Calidad: Grado en el que un conjunto de características inherentes cumplen con las necesidades o expectativas establecidas, que suelen ser implícitas y obligatorias.

Capacitación Laboral: Es una construcción de oportunidades y una respuesta educativa integradora, porque es capaz de satisfacer una necesidad de capacitación dentro de las posibilidades de un marco organizacional.

Desarrollo: Condición de vida de una sociedad en la cual se satisfacen necesidades mediante la utilización racional, es decir de los recursos y sistemas naturales.

Abolición: Describe el hecho de dejar sin vigencia, invalidar, cancelar o derogar una costumbre, un precepto o una ley.

Connotación: Es la intención del término y la gama de posibilidades de significación, que se basan en ciertas semejanzas formales o imaginarias, esto es, significados subjetivos.

⁴⁰ RASONU S.A AUDITORES Y CONSULTORES: *Código Tributario*, http://www.rasonu.com.ec/index.php?option=com_remository&Itemid=108&func=fileinfo&id=31&lang=es.

Renuente: Que está poco dispuesto a hacer una cosa que se le dice o manda.

Paradigma: Es la ciencia del conocimiento, como aquel gran conjunto de creencias que permiten ver y comprender la realidad de determinada manera.

Detección: Se debe al medio receptivo de información o la localización y percepción de algo que no está a la vista.

Propensión: Tendencia o inclinación que una persona o cosa tiene hacia algo, especialmente a lo que es de su gusto o naturaleza.

Diagnóstico: Proceso a través del cual se profundiza en el objeto estudiado, para con acciones de intervención y en el marco de una etapa del proceso que se denomina seguimiento.

Motivación intrínseca: Se evidencia cuando el individuo realiza una actividad por el simple placer de realizarla sin que nadie de manera obvia le de algún incentivo externo.

Tríada: Conjunto de tres seres o unidades estrechamente vinculados entre sí.

Estudios de Hawthorne: Estos estudios tenían el fin de encontrar la relación entre las condiciones de trabajo como son la iluminación y la temperatura del sitio de trabajo y la productividad del empleado medida por la fatiga y la monotonía.

Conductismo: Es una corriente psicológica que afirma que la conducta humana es adquirida y no innata. Las reacciones o respuestas que un individuo tiene ante los estímulos son aprendidas.

Mentoring: Es el ofrecimiento de consejos, información o guía que hace una persona que tiene experiencia y habilidades en beneficio del desarrollo personal y profesional de otra persona.

Elton Mayo: Sociólogo y psicólogo industrial especializado en teoría de las organizaciones, las relaciones humanas y el movimiento por las relaciones humanas.

Evaluación: Proceso sistemático, diseñado intencional y técnicamente, de recogida de información, que ha de ser valorada mediante la aplicación de criterios y referencias como base para la posterior toma de decisiones de mejora, tanto del personal como del propio programa.

Evolución: Acción de desarrollarse o de transformarse las cosas pasando gradualmente de un estado a otro.

Empleabilidad: Hace énfasis al potencial que tiene un individuo de ser solicitado por una empresa para trabajar en ella.

Formación: Estrategia que las empresas utilizan para afrontar los cambios tecnológicos, sociales y económicos.

Frederick Taylor: Ingeniero mecánico y economista estadounidense, promotor de la organización científica del trabajo y es considerado el padre de la Administración Científica.

Liderazgo: Es el arte por el cual puedes lograr que las personas hagan las cosas que tú deseas de manera voluntaria sin ejecutar el poder y la autoridad.

Medición: es la designación de la proporción entre la dimensión o suceso de un objeto y una determinada unidad de medida.

Motivación: Son los estímulos que mueven a la persona a realizar determinadas acciones y persistir en ellas para su culminación.

Oportunidad: Aparece como el momento o la ocasión propicia para hacer o aprovechar algo.

Paralelismo Histórico: Doctrina filosófica que niega la acción recíproca entre los procesos fisiológicos; se entiende como relación de semejanza que hubo en teoría a través del tiempo.

Pedagogía: Arte de transmitir experiencias, conocimientos, valores, con los recursos que tenemos a nuestro alcance.

Productividad: Relación entre la producción obtenida por un sistema de producción o servicios y los recursos utilizados para obtenerla.

Seguimiento: Indica la observación y vigilancia pormenorizada y profunda que se lleva a cabo sobre un tema o sobre una persona.

Sostenibilidad: Calidad por la que un elemento, sistema, o proceso, se mantiene activo en el transcurso del tiempo.

Volumen: Trata de la magnitud escalar definida como el espacio empleado por un objeto.

2.4 HIPÓTESIS Y VARIABLES

2.4.1 Hipótesis General

Si hay la existencia de necesidades de capacitación en la microempresa generaría retrasos en los procesos por la falta del conocimiento que se necesita.

2.4.2 Hipótesis Particulares

- La falta de mejoras en la administración de los recursos económicos afectará negativamente el poder de inversión en la capacitación de las microempresas.
- Si no se aplica una política de incentivos entonces el nivel de motivación de los empleados no estará acorde al grado necesario para el cumplimiento de metas.

- Si no se toma en consideración las habilidades del personal causará una inconformidad emocional en el empleado.
- Al existir un bajo fortalecimiento del talento humano ocasionará que el nivel socioeconómico de la microempresa decaiga consecutivamente.

2.4.3 Declaración de Variables

Variables Independientes

Conocimiento Técnico

Variables Dependientes

Fortalecimiento del Talento Humano

2.4.4 Operacionalización de las Variables

Cuadro 7 Operacionalización de las variables

Variables	Definición Conceptual	Dimensiones	Indicadores	Instrumentos
Independiente: Conocimiento Técnico	Consiste en lograr objetivos mediante la escolaridad adquirida para decidir los medios más apropiados y así llegar al fin esperado de una manera eficaz.	Recursos Humanos	- Medición de Conocimiento	-Encuesta
Dependiente: Fortalecimiento del Talento Humano	Desarrollo potencial que se obtiene mediante la adaptación continua y el crecimiento de las habilidades.		- Registros del desempeño y cumplimiento de metas.	

Realizado por: Jairon Gonzabay y David Bustamante

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1 TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN Y SU PERSPECTIVA GENERAL

La investigación es un instrumento fundamental para el proceso de búsqueda encaminado a la obtención de nuevos conocimientos técnicos a nivel operativo y su aplicación para la solución a problemas o interrogantes de carácter científico, ordenando sus acciones y aportando criterios.

Tipo de Investigación

Para nuestra temática se han tomado en cuenta varios aspectos importantes que se dotan a través de los siguientes mecanismos de estudio:

Investigación de Campo

Este método permite obtener información real y concisa que nos ayudara en el levantamiento de información requerida para la realización del proyecto, en el cual la implementación de las herramientas o métodos como la observación y encuestas, sirviendo como sistemas de apoyo investigativo en el estudio del crecimiento técnico del personal.

Investigación Explicativa

Mediante este tipo de estudio se utilizará una combinación de métodos analítico y sintético las cuales se relacionan con los procesos deductivos e inductivos que nos ayudaran a buscar soluciones óptimas en el estudio del comportamiento humano.

Investigación Exploratoria

Mediante este método se podrá establecer un aproximado a la situación o problema que se está persiguiendo para proporcionar conocimiento y entendimiento, en la que se plantea posteriores investigaciones e hipótesis para el análisis general de la situación.

Investigación Descriptiva

Mediante este tipo de estudio se utilizará una combinación de métodos analítico y sintético las cuales se relacionan con los procesos deductivos e inductivos que nos ayudaran a buscar soluciones óptimas en el estudio del comportamiento humano mediante la recolección y tabulación de una base de datos, en la cual objetivo principal es señalar las características y propiedades del objeto de estudio que nos ayudara a sistematizar de manera lógica y consistente los objetivos involucrados en el trabajo indagatorio.

Investigación Histórica

Se basa en el análisis histórico, conocer parte del pasado y el origen de la temática. Relacionarse con diversos criterios de historiadores y científicos. Y tratar de recopilar toda la información necesaria para luego sacar una síntesis general para el desarrollo de la investigación.

Perspectiva General de la Investigación

La perspectiva general de esta investigación se la plantea según el criterio del investigador donde se validará la información que refleja la situación acerca de la problemática a seguir, realizado un análisis prospectivo que nos ayude a tomar decisiones acertadas para mejorar la dinámica del comportamiento humano de las microempresas del cantón Milagro.

3.2 LA POBLACIÓN Y LA MUESTRA

3.2.1 Características de la Población

Para el desarrollo de esta investigación se ha tomado como universo las microempresas que constan en los registros municipales del cantón Milagro en la cual en un alto nivel son constituidas como negocios familiares conformadas principalmente por familias de primer grado de consanguinidad, ubicadas en gran medida en la zona céntrica del campo de estudio.

3.2.2 Delimitación de la Población

Esta investigación tiene como base datos finitos, por esta razón se toma como universo las microempresas registradas en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Milagro, de dicha información se obtuvo que existen legalmente 4606 microempresas hasta la presente fecha.

3.2.3 Tipo de Muestra

La muestra tiene contenido probabilístico estratificado, la cual fue determinada mediante la elección de un grupo selecto que tiende a ser el objetivo, a ese conjunto de la población se le efectuará una muestra sobre la problemática a tratar y para la obtención de una información viable que permita consolidar la investigación del trabajo.

3.2.4 Tamaño de la Muestra

Para el presente documento de investigación se tomó como universo base, las microempresas que constan en los registros municipales del cantón Milagro, conformada por 4606 negocios según el Departamento de Rentas hasta el 2013.

n: Tamaño de la muestra

N: Tamaño de la población

p: Posibilidad de que ocurra un evento, $p= 0,5$

q: Posibilidad de que no ocurra un evento, $q= 0,5$

E: Error, se considera el 5%; $E 0,05$

Z: Nivel de confianza, que para el 95%, $Z = 1,96$

Aplicación de la formula estadística para obtener la muestra:

$$n = \frac{Npq}{\frac{(N-1)E^2}{Z^2} + pq}$$

$$n = \frac{(4.606)((0,5)(0,5))}{\frac{(4.606-1)(0,05)^2}{(1,96)^2} + ((0,5)(0,5))}$$

$$n = \frac{1.151,5}{\frac{(4.606-1)(0,05)^2}{(1,96)^2} + 0,25}$$

$$n = \frac{1.151,5}{\frac{(4.605)(0,0025)}{3,8416} + 0,25}$$

$$n = \frac{1.151,5}{\frac{11,5125}{3,8416} + 0,25}$$

$$n = \frac{1.151,5}{2,9968 + 0,25}$$

$$n = \frac{1.151,5}{3,2468}$$

$$n = 355$$

Dada la elaboración de la fórmula se obtiene una muestra de 355 encuestas las cuales fueron elaboradas en las zonas de más movimiento comercial que ayudará en la obtención de la información necesaria, pero con la seguridad de que las condiciones aceptadas para la generalización (confiabilidad, variabilidad y error) se mantienen.

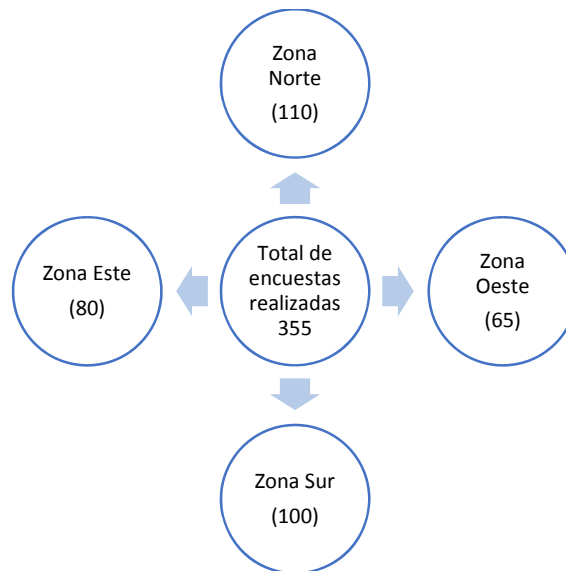
3.2.5 Proceso de Selección

El proceso de selección se realizó mediante:

Muestras por cuotas

Este método se basa en presentación de la información de la población de manera más distribuida y así centrarse en la parte de la población que se requiere, una vez determinada la dimensión del sondeo que se desea efectuar solo se calcula el número de participantes por cada criterio elegido. La elección de los individuos dentro de la muestra se realiza de manera aleatoria.

Figura 1 Segmentación del campo de estudio



Realizado por: Jairon Gonzabay y David Bustamante

3.3 LOS MÉTODOS Y LAS TÉCNICAS

3.3.1 Métodos Teóricos

Método Deductivo

Es la acción de extraer, a partir de determinadas observaciones o experiencias particulares, el principio general que en ellas está implícito, es decir que va de lo particular a lo general, aquí necesitaremos su aplicación para elaborar el marco teórico que nos permitirá ver cómo se desarrolla la problematización por lo cual se procede de principios lógicos para garantizar mayor validez en el estudio.

Método Inductivo

Determina hechos importantes en el fenómeno por analizar la cual se basa siempre en verdades generales y progresa por el razonamiento. Este método se determina mediante un estudio individual de los sucesos para formular conclusiones universales que se postulan como leyes o principios fundamentales de una teoría.

3.3.2 Técnicas e Instrumentos

Para realizar esta investigación se aplicará el siguiente método de estudio:

Encuesta: Para este trabajo de investigación se aplicará la encuesta, la cual permitirá conocer las razones reales de las necesidades por las que se enfrentan las microempresas y dispersar las estimaciones planteadas en las hipótesis de esta investigación.

3.4 TRATAMIENTO ESTADÍSTICO DE LA INFORMACIÓN

El proceso que se ha utilizado es la codificación y tabulación de datos, desarrollándose de manera computarizada mediante tablas estadísticas de Excel realizadas en los laboratorios de la Universidad Estatal de Milagro, para posteriormente analizar e interpretar la información adquirida por medio del dialogo y con la ayuda de apuntes tomados que tienen su origen en un conjunto observaciones personales que pusieron al descubierto una serie de debilidades existentes; esto permitirá tener una oportunidad de descubrir ciertas necesidades que pueden surgir en las microempresas siendo tratada de manera minuciosa e íntegra en nuestra propuesta para tener así un efecto inmediato de mejoramiento.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL

Las Microempresas del cantón Milagro están conformada por una diversidad de actividades comerciales, pero no están debidamente preparadas para el ámbito comercial. Por tal motivo se ha profundizado un análisis para identificar falencias con la finalidad de reflejar que tipo de conocimiento tienen las personas sobre su actividad comercial.

La escases de conocimiento que aporte en el crecimiento del negocio surge por la falta del factor económico y disponibilidad de tiempo; debido a que los microempresarios consideran que al suspender una actividad para capacitar a sus colaboradores influenciará de manera negativa más que positiva en el desarrollo del negocio, entendiéndose esto como la poca intensión de progresar por parte de ellos.

Por esta razón se ha procedido a realizar de la investigación el proceso analítico de encuestas, para evidenciar la importancia que los microempresarios otorgan al talento humano siendo esto un medio de factibilidad en la implementación de un modelo de capacitación para el fortalecimiento del talento humano y, a su vez el desarrollo de las microempresas del cantón Milagro.

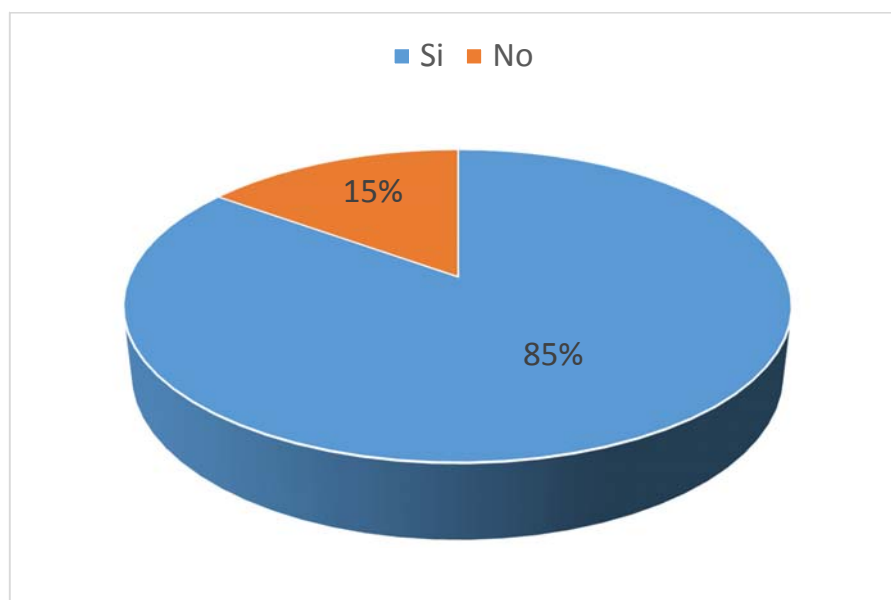
4.2 ANÁLISIS COMPARATIVO, EVOLUCIÓN, TENDENCIA Y PERSPECTIVAS

1. ¿Considera usted que la dirección de esta Microempresa es manejada adecuadamente para la optimización de recursos?

Cuadro 8 Dirección en la microempresa

Alternativas	Frecuencia Relativa	Frecuencia Absoluta
Si	302	85%
No	53	15%
TOTAL	355	100%

Figura 2 Dirección en la microempresa



Realizado por: Jairon Gonzabay y David Bustamante

Interpretación:

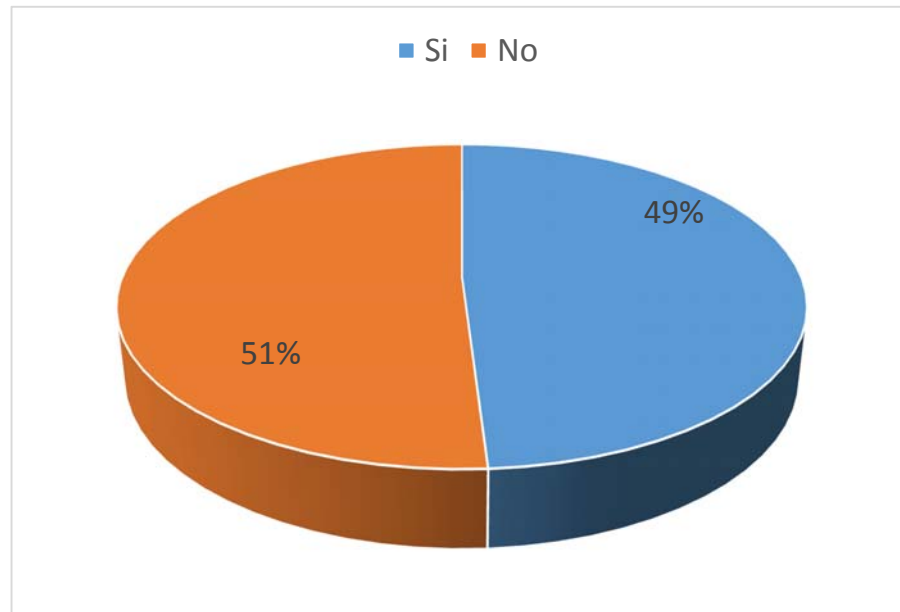
La gráfica indica que el 85% de los microempresarios optimizan recursos en sus negocios ya que les ayuda a mejorar su economía y desarrollo, mientras que el 15% restante indicó que dada la situación actual en que se encuentran no pueden solventarse.

2. ¿Ha recibido de las Microempresas en que labora algún tipo de capacitación?

Cuadro 9 Capacitación en las microempresas

Alternativas	Frecuencia Relativa	Frecuencia Absoluta
Si	173	49%
No	182	51%
TOTAL	355	100%

Figura 3 Capacitación en las microempresas



Realizado por: Jairon Gonzabay y David Bustamante

Interpretación:

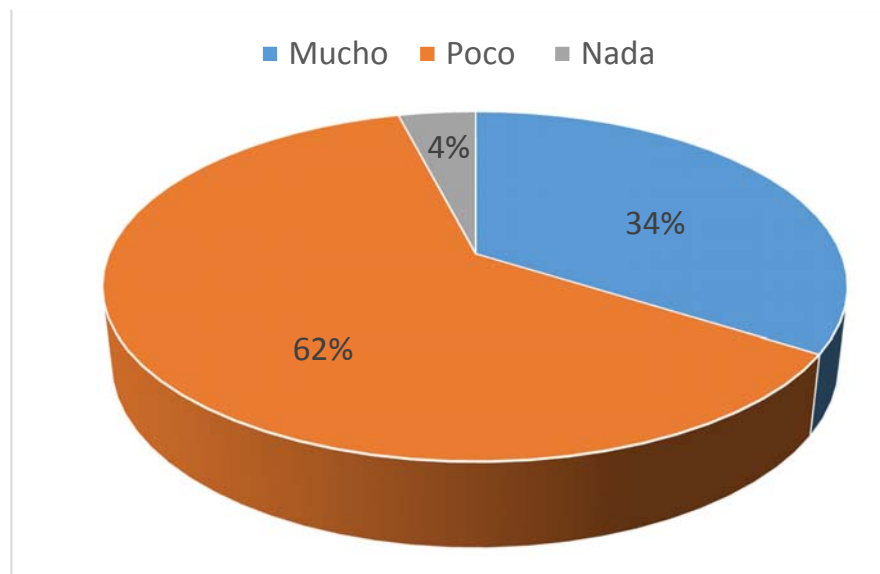
Entre los encuestados un 51% manifestó que recibió capacitación por parte de la microempresa en que laboran y el 49% indicó que no se realizaba ningún tipo de capacitación.

3. Considera que las microempresas se preocupan por el personal en un grado de:

Cuadro 10 Interés hacia el personal

Alternativas	Frecuencia Relativa	Frecuencia Absoluta
Mucho	119	34%
Poco	221	62%
Nada	15	4%
TOTAL	355	100%

Figura 4 Interés hacia el personal



Realizado por: Jairon Gonzabay y David Bustamante

Interpretación:

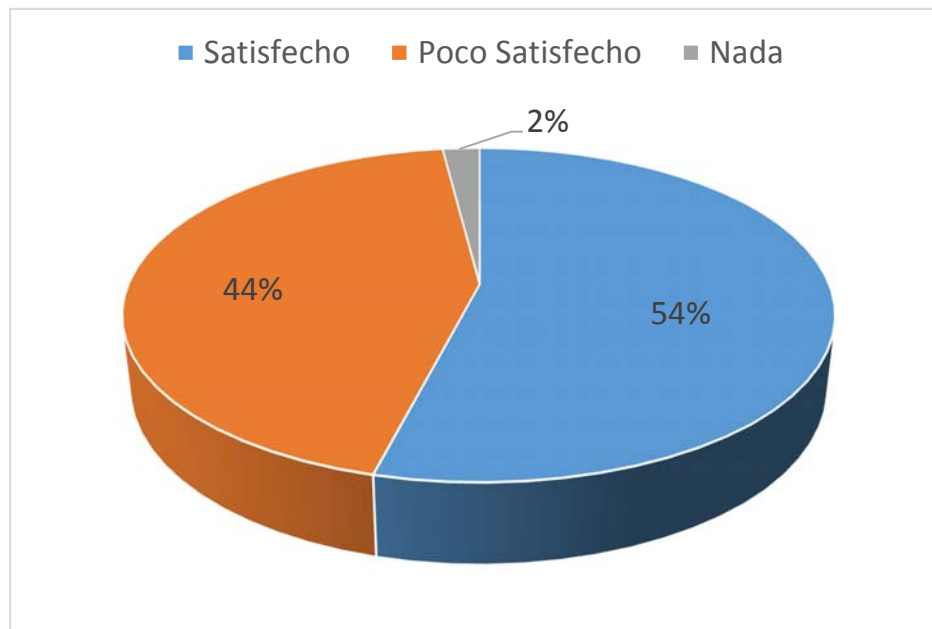
El 62% de los encuestados indicaron que su negocio si se preocupa por el personal, mientras que un 34% menciona que el grado de atención que le disponen es escaso y el 4% restante relataron que no existe ningún interés de la Microempresa hacia el talento humano.

4. Indique el grado de satisfacción laboral que usted tiene en esta microempresa:

Cuadro 11 Satisfacción laboral

Alternativas	Frecuencia Relativa	Frecuencia Absoluta
Satisfecho	193	54%
Poco Satisfecho	156	44%
Nada	6	2%
TOTAL	295	100%

Figura 5 Satisfacción laboral



Realizado por: Jairon Gonzabay y David Bustamante

Interpretación:

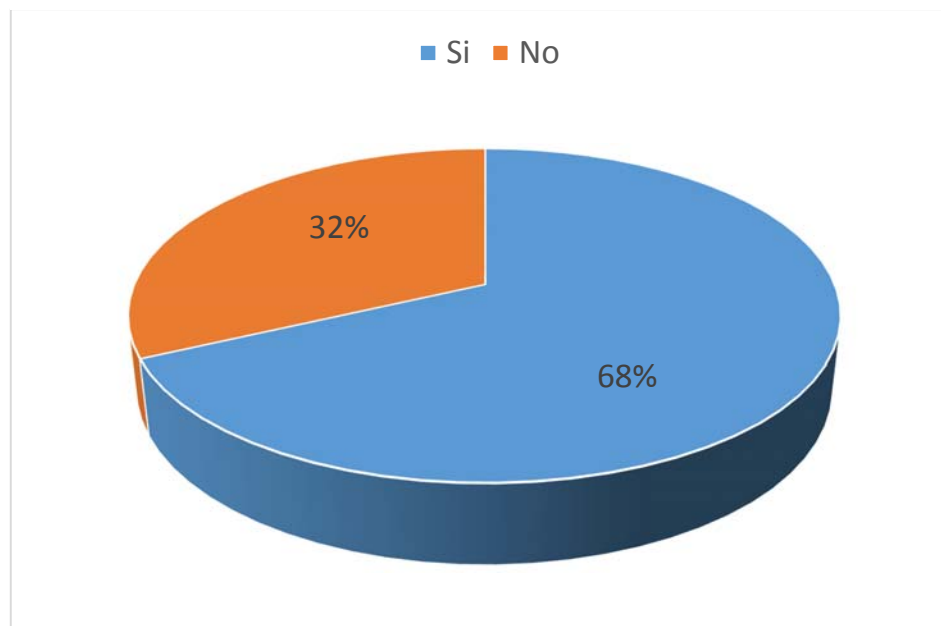
Como podemos observar el 44% de los encuestados se siente satisfecho en su lugar de trabajo, el 54% mencionaron que no se sienten satisfechos ya que no los motivan emocional y económicamente mientras que el 2% restante manifestaron que no se sienten cómodos en su lugar de trabajo.

5. ¿Usted posee algún conocimiento adicional que pueda utilizar en la Microempresa? Si su respuesta es “SI” responda la pregunta 6.

Cuadro 12 Conocimiento adicional

Alternativas	Frecuencia Relativa	Frecuencia Absoluta
Si	241	68%
No	114	32%
TOTAL	355	100%

Figura 6 Conocimiento adicional



Realizado por: Jairon Gonzabay y David Bustamante

Interpretación:

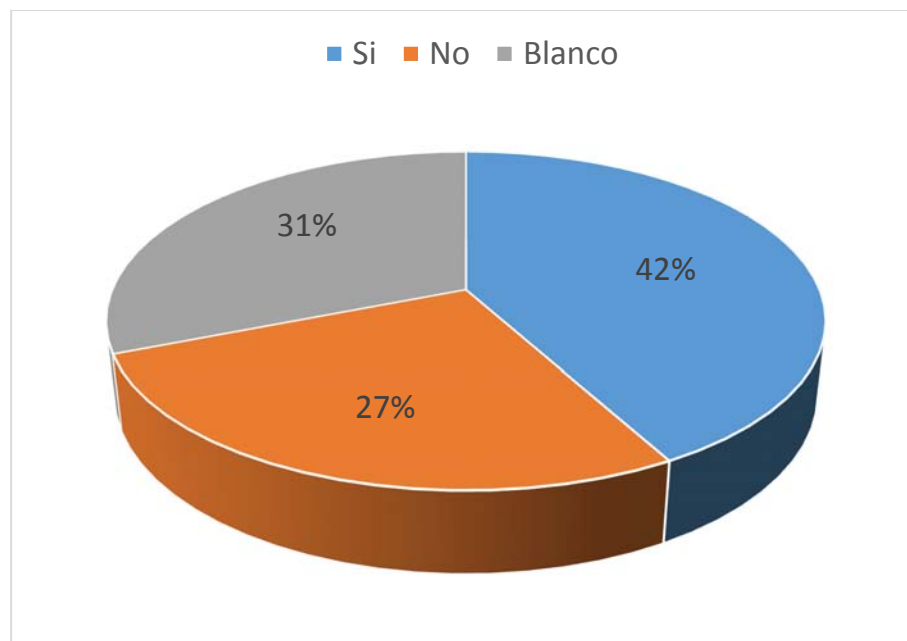
La grafica nos refleja que un 68% de los encuestados si posee un conocimiento adicional que pueda emplear en la Microempresa mientras que el 32% nos manifestó que no poseen conocimientos adicionales.

6. ¿La Microempresa en que labora tomó en consideración esos conocimientos adicionales?

Cuadro 13 Importancia del conocimiento adicional

Alternativas	Frecuencia Relativa	Frecuencia Absoluta
Si	150	42%
No	95	27%
Blanco	111	31%
TOTAL	355	100%

Figura 7 Importancia del conocimiento adicional



Realizado por: Jairon Gonzabay y David Bustamante

Interpretación:

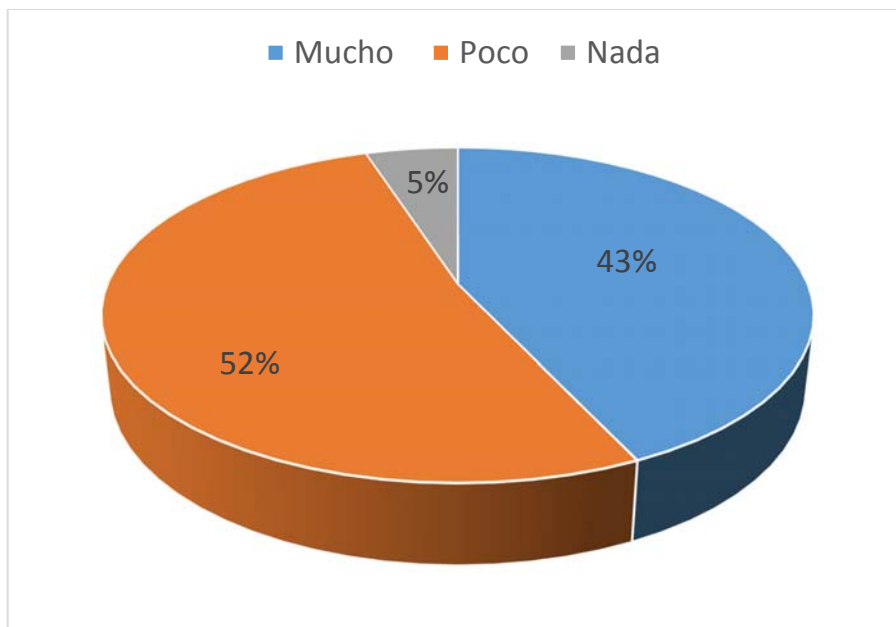
Como se observa en la gráfica, el 42% de los encuestados indicaron que la microempresa en que laboran tomó en consideración los conocimientos que poseen para implementarlos en su actividad, el 27% afirma que no tomaron en cuenta sus conocimientos previos, mientras que el 31% de los encuestados dio resultado en blanco producto de la pregunta que precede a esta.

7. Cree usted que la Microempresa en que labora invertiría en fortalecer el talento humano en un grado de:

Cuadro 14 Inversión en talento humano

Alternativas	Frecuencia Relativa	Frecuencia Absoluta
Mucho	152	43%
Poco	183	52%
Nada	18	5%
TOTAL	355	100%

Figura 8 Inversión en talento humano



Realizado por: Jairon Gonzabay y David Bustamante

Interpretación:

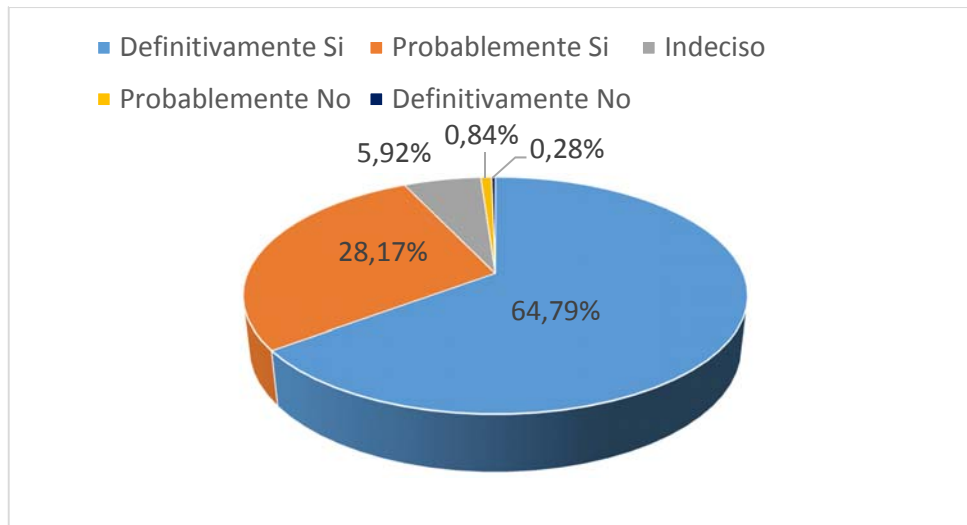
El 43% de los encuestados indicaron de manera rotunda que la microempresa en que laboran invierte totalmente en fortalecer el talento humano mientras que el 52% de ellos afirma que invierte levemente en fortalecer el talento humano, a su vez el 5% manifiesta que la microempresa en que laboran no invierte.

8. ¿Estima que si se establece un mecanismo del fortalecimiento del talento humano, éste será asimilado adecuadamente por los trabajadores?

Cuadro 15 Fortalecimiento del talento humano

Alternativas	Frecuencia Relativa	Frecuencia Absoluta
Definitivamente Si	230	64,79%
Probablemente Si	100	28,17%
Indeciso	21	5,92%
Probablemente No	3	0,84%
Definitivamente No	1	0,28%
TOTAL	355	100%

Figura 9 Fortalecimiento del talento humano



Realizado por: Jairon Gonzabay y David Bustamante

Interpretación:

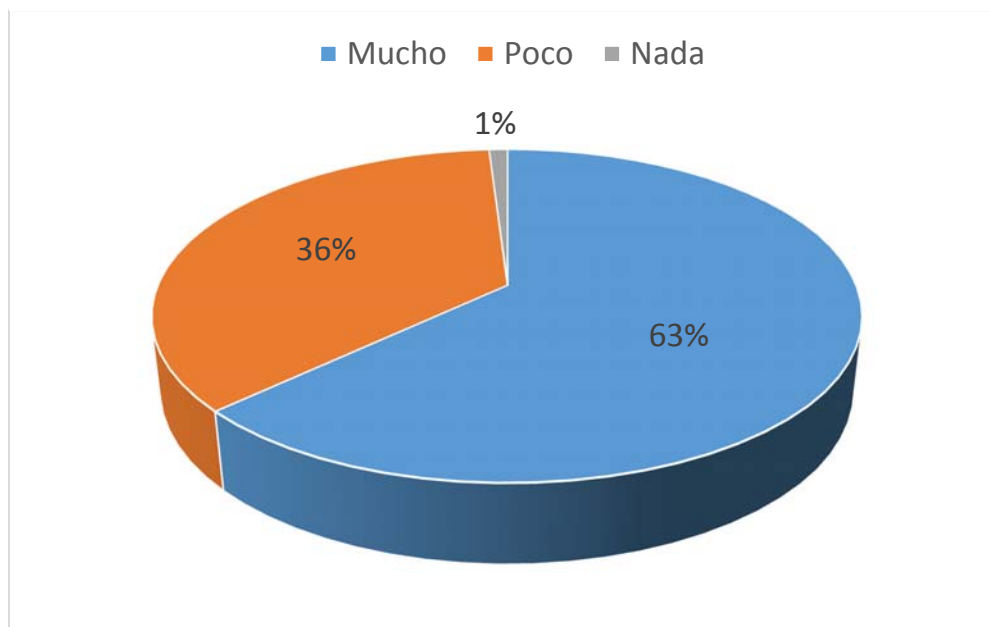
La gráfica demuestra que el 64,79% afirma que este mecanismo será asimilado por los trabajadores de la mejor manera, el 28,17% está casi seguro que será asimilado mientras que el 5,92% se encuentra indeciso ante esto, el 0,84% está casi seguro de que este mecanismo no será asimilado satisfactoriamente y el 0,28% dice un no rotundo.

9. Considera usted que se cumplen las metas establecidas en la Microempresa en un grado de:

Cuadro 16 Cumplimiento de metas

Alternativas	Frecuencia Relativa	Frecuencia Absoluta
Mucho	223	63%
Poco	127	36%
Nada	5	1%
TOTAL	355	100%

Figura 10 Cumplimiento de metas



Realizado por: Jairon Gonzabay y David Bustamante

Interpretación:

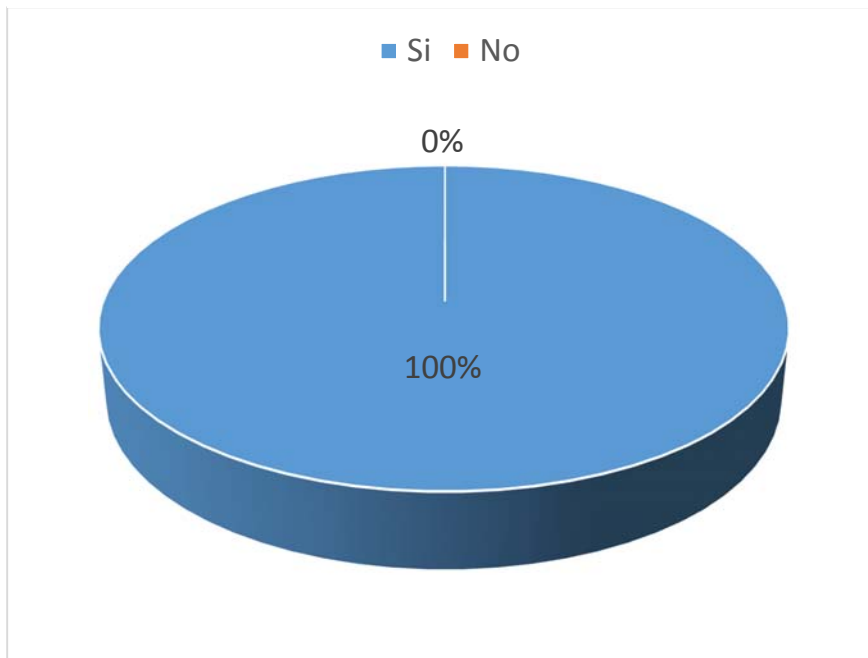
El 63% ha dicho que se cumplen en su totalidad las metas en la microempresa en que laboran, a su vez el 36% afirma que estas se cumplen parcialmente y el 1% indica que no se cumplen las metas.

10. ¿Estaría de acuerdo en que la microempresa implemente un modelo de capacitación para el fortalecimiento del talento humano?

Cuadro 17 Modelo de capacitación

Alternativas	Frecuencia Relativa	Frecuencia Absoluta
Si	355	100%
No	0	0%
TOTAL	355	100%

Figura 11 Modelo de capacitación



Realizado por: Jairon Gonzabay y David Bustamante

Interpretación:

Como la gráfica indica todos (100%) de los encuestados están de acuerdo en que la microempresa en que labora implemente un modelo de capacitación para el fortalecimiento del talento humano.

4.3 RESULTADOS

El trabajo de campo permitió conocer que las Microempresas del cantón Milagro están orientadas a la optimización de recursos lo que les permite subsistir económicamente y no dejarse desplazar por la competencia, esto ha proporcionado que las tareas cumplan con las expectativas deseadas.

Todo negocio necesita tener personal capacitado, basándose en el estudio realizado se observa la existencia del poco interés de los microempresarios hacia los colaboradores, resultando que éstos tengan un bajo nivel de compromiso emocional y laboralmente; por esta razón se demostró en la investigación que no se invierte en capacitar al talento humano.

Actualmente los jefes de los negocios al contratar, no indaga en las habilidades del personal pero si en las que necesita el puesto, sin explotar todo el potencial que puede ofrecer el individuo en la Microempresa.

Considerando lo expuesto anteriormente, en la pregunta 8 se consultó que si se establece un mecanismo para el fortalecimiento del talento humano por parte de los jefes, este será asimilado rápidamente, dando una respuesta positiva ya que lo toman como una motivación hacia ellos.

Finalmente se demostró que el campo de estudio aceptará participar en el fortalecimiento del activo humano, que influenciará positivamente en su desarrollo personal como en el de la microempresa.

Esta investigación demuestra que es factible un mecanismo para fortalecer el talento humano y que éste aporte en el crecimiento económico y productivo de los negocios, brindando estabilidad laboral a todos los participantes he ir ganando mercado frente a la competencia.

4.4 VERIFICACIÓN DE LAS HIPÓTESIS

Cuadro 18 Verificación de las hipótesis

HIPÓTESIS GENERAL	VERIFICACIÓN
Si existe un bajo nivel de capacitación para el fortalecimiento profesional del talento humano entonces habrá poca productividad de los microempresarios del cantón Milagro.	El proceso investigativo permitió conocer que los microempresarios y colaboradores poseen bajo de conocimiento respecto a su actividad comercial. (Pregunta 2)
Hipótesis Particular N.- 1 La falta de mejoras en la administración de los recursos económicos afectará negativamente el poder de inversión en la capacitación de las microempresas.	Los encuestados manifestaron que existe poco interés de inversión para fortalecer el talento humano, esto se origina por la ausencia de conocimientos administrativos de parte de los microempresarios. (Pregunta 3)
Hipótesis Particular N.- 2 Si no se aplica una política de incentivos entonces el nivel de motivación de los empleados no estará acorde al grado necesario para el cumplimiento de metas.	Se considera que están satisfecho pero personalmente más no laboralmente, debido a que las microempresas no manejan una política de incentivo que motive al personal. (Pregunta 4)
Hipótesis Particular N.- 3 Si no se toma en consideración las habilidades del personal ocasionará una inconformidad emocional en el empleado.	En efecto los encuestados señalaron que poseen habilidades adicionales pero que no han sido tomadas en consideración en el proceso de selección del personal por lo tanto el crecimiento personal que les otorga es limitado. (Pregunta 5 y 6)
Hipótesis Particular N.- 4 Al existir un bajo fortalecimiento del talento humano ocasionara que el nivel socioeconómico de la microempresa decaiga consecutivamente.	El proceso de investigación permitió establecer que existe una inversión limitada para el fortalecimiento del talento humano ocasionando un descenso prolongado a nivel socioeconómico en la Microempresa. (pregunta 7)

Realizado por: Jairon Gonzabay y David Bustamante

CAPÍTULO V

PROPUESTA

5.1 TEMA

Estudio de factibilidad para la implementación de un centro de asesoría y capacitación microempresarial en el cantón Milagro.

5.2 FUNDAMENTACIÓN

La Microempresa es una entidad familiar o de sociedad en la cual se ejerce una actividad comercial con la finalidad de satisfacer la necesidad económica a título personal de forma artesanal.

Se ha acostumbrado a llamar a la microempresa como un sector de subsistencia, perteneciente al sector informal de la economía, por lo que en la concepción común son un estadio temporal en la inserción al sector formal y de grandes empresas.

Sin embargo, la microempresa es la oportunidad más cercana del desarrollo de la creatividad personal al desarrollo comunitario y por tanto a la fortaleza de las estructuras económicas de los países. Las microempresas suelen utilizar mano de obra familiar y recursos locales, escasa dotación de capital, tecnologías con uso intensivo de mano de obra y una fuerza de trabajo no calificada que adquirió sus conocimientos fuera del sector educativo académico.

Cuadro 19 Características de las microempresas

CARACTERÍSTICAS DE LAS MICROEMPRESAS	Se dedican a la producción y comercialización de bienes y/o servicios.
	Se clasifican de acuerdo al Código Industrial Internacional Uniforme (CIIU): Alimentos, confecciones, cuero y calzado, cerámica, gráfico, químico, plástico, madera, materiales de construcción, metalmecánica, electrónica (radio y TV), transporte, textil, turismo y hotelería, servicios profesionales, servicios generales y municipales.
	Tiene hasta 10 trabajadores, según el MICIP (Ministerio de comercio exterior, industrialización, pesca y competitividad).
	Conformada con un capital de hasta USD \$20.000,00 excepto inmuebles y vehículos, según el MICIP.
	Mezclan los gastos de subsistencia familiar con los de operatividad del negocio. Poco adiestramiento técnico y gerencial.

Realizado por: Jairon Gonzabay y David Bustamante

Definición de una Asesoría Microempresarial

Una asesoría microempresarial es un servicio por el cual se brinda el apoyo requerido a los emprendedores para que desarrollen diferentes actividades de consulta, y poder lograr la comprensión en las diversas situaciones en las que se encuentra, ya sean éstas del área administrativa, talento humano, contable, marketing o financiero.

Principales características de una asesoría

Puede decirse que la asesoría tiene cinco características principales que se describen a continuación:

- Es una actividad ejercida por conocedores del tema, se basa en la experiencia académica.
- El asesoramiento no se centra en dirigir o adoptar decisiones, es el cliente quien asume toda responsabilidad sobre la aplicación de los consejos del asesor.

- El asesor como órgano independiente debe ser objetivo, sincero y ser el responsable de realizar su propia evaluación de su actividad.
- La asesoría es un servicio temporal, en el cual la organización-cliente recurre a él para el préstamo de ayuda durante un término definido y limitado.
- Los asesores que se dedican a esta actividad como profesional tienen que cobrar unos honorarios. Desde el punto de vista del asesor, la asesoría debe ser una actividad rentable. La asesoría puede estar, eso sí, financiada por una política estatal o por organizaciones no gubernamentales, sin ánimo de lucro.

La asesoría en la dirección de las micro y pequeña empresa

El empleo de asesores por las empresas pequeñas es una tendencia incipiente en el mundo de los negocios. Los directores de las empresas pequeñas que quieren seguir siendo competitivos necesitan examinar la conveniencia de recurrir a asesores de la misma manera que recurren a otros servicios de apoyo.

Resolver problemas operacionales concretos es la principal causa de contratación de asesores en las pequeñas empresas. Mundialmente es reconocida la importancia de las pequeñas empresas por el número de empleados que dependen de ellas y la gran cantidad de bienes y servicios que produce, por ello la asesoría de este tipo de empresas se ha expandido, ya que es personal experto ayudando al desarrollo de estrategias, concepción, realización, evaluación de programas y gestión de los proyectos de desarrollo.

5.3 JUSTIFICACIÓN

A través de esta investigación se detectaron ciertas necesidades tales como la falta de capacitación por parte de los microempresarios hacia sus trabajadores debido al escaso poder adquisitivo, por la poca disponibilidad de tiempo y por la incertidumbre de que la inversión no sea factible.

El origen de esta propuesta se da por la escasa presencia de asesorías microempresariales en la localidad investigada, donde se ha podido visualizar el crecimiento desmedido de los negocios, por la falta de una adecuada dirección, por ello, se plantea la idea de implementar un centro de asesoría y capacitación que tenga como finalidad potencializar las actividades comerciales de los microempresarios milagreños.

Tomando en consideración la importancia del estudio realizado, se estima altamente viable la implementación de una asesoría, la misma que le ofrezca a los dueños de los negocios un servicio completo, con el objetivo de suplir con las distintas necesidades que tienen en torno a sus negocios.

Para identificar los posibles problemas exógenos se realizará análisis como el de Michael Porter la cual explica como los dueños de los negocios analizan y enfrentan diferentes factores de cara a la competencia, siendo esta una herramienta de análisis que se utilizara para el estudio competitivo tanto interno como externo de los clientes, proveedores, amenazas entrantes, productos sustitutos y rivalidad entre competidores.

En lo referente al análisis endógeno desarrollaremos el FODA, fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, para en lo posterior crear la matriz FO-FA-DO-DA. Además se detallara el funcionamiento del Marketing mix, en el cual se describirá el servicio, el sector en que se desenvolverá, la publicidad y promoción. Para terminar con esta propuesta se realizara una proyección presupuestaria para a través de estos establecer los gastos de la inversión.

5.4 OBJETIVO

5.4.1 Objetivo General de la Propuesta

Establecer los parámetros a utilizar para la creación de un centro de asesoría y capacitación microempresarial en el cantón Milagro.

5.4.2 Objetivos Específicos de la Propuesta

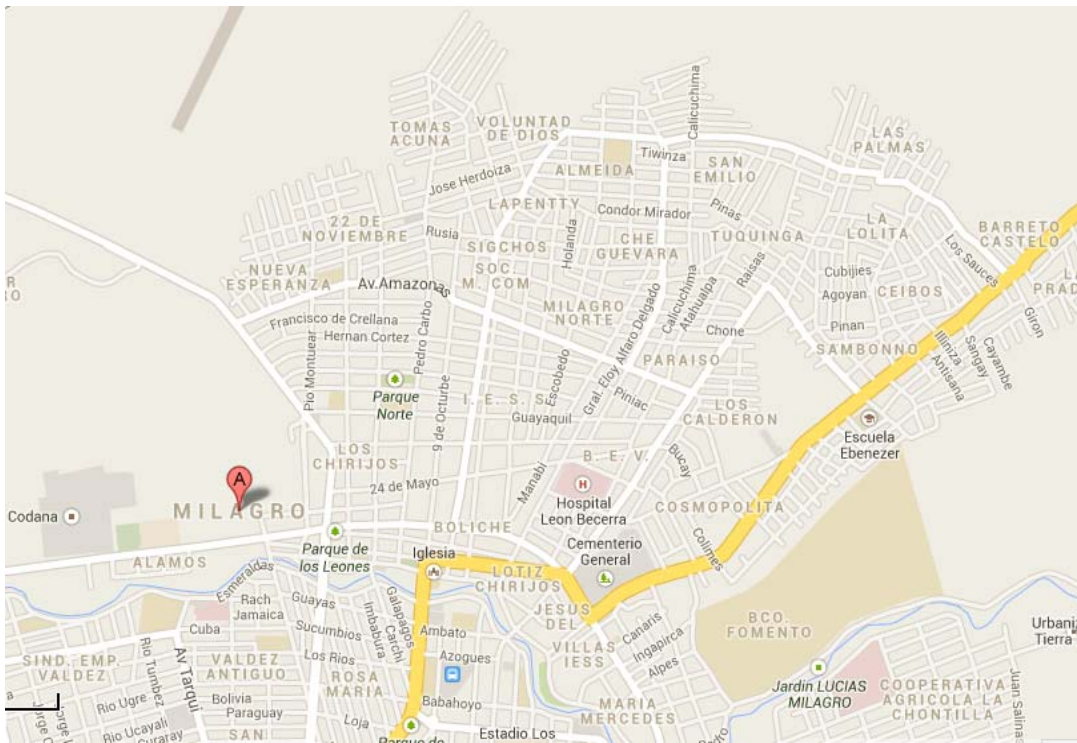
- Designar la ubicación estratégicamente a través de una evaluación comparativa entre las diversas zonas del cantón Milagro.
- Fijar un análisis financiero mediante la realización de los índices y estados contables tales como la elaboración de presupuestos, flujos, balances y estados del negocio que determinaran el rendimiento de la propuesta.
- Plantear el diseño de una estructura organizacional con un esquema de jerarquización basado en los recursos que posee una empresa a primera instancia.
- Proponer la utilización de mecanismos de CALL CENTER y Chat de Servicios que brindarán información personalizada a los microempresarios. (Se aconseja enlazar el chat de LIVECHAT que permite llevar un registro de los empleados)

5.5 UBICACIÓN

La ubicación se escogió de manera estratégica de modo que se separó por zonas a las microempresas establecidas legalmente por el Municipio de Milagro en el que el punto escogido fue la zona norte ya que tiene mayor afluencia de este tipo de negocios.

ZONA NORTE	ZONA SUR	ZONA ESTE	ZONA OESTE	TOTAL
1.309	1.202	855	1.240	4.606

Figura 12 Ubicación



Fuente: Google Maps

5.6 FACTIBILIDAD

Factibilidad Administrativa

En la administración se realizarán los procesos correspondientes para fortalecer las técnicas de dirección y organizaciones empleadas permitiendo un mejor resultado en el servicio, además se elaborarán los respectivos manuales de funciones, donde el personal tenga especificada sus tareas laborales, para de esa manera optimizar las actividades diarias que se brindan.

Factibilidad Económica

La factibilidad en este caso es positiva ya que hay un crecimiento desmedido de los negocios en la actualidad y a la vez una escasa existencia de competidores directos en la que será la ubicación del proyecto.

Factibilidad Financiera

La existencia de diversas formas de financiamiento le otorga la factibilidad necesaria al proyecto ya que da lugar a una inversión propia combinada con préstamos otorgados por instituciones financieras.

Se recomienda realizar el préstamo a instituciones públicas tales como el Banco Nacional de Fomento que otorga facilidades de microcrédito desempeñados en las áreas productivas comerciales o servicios.

Factibilidad Legal

Se registrará bajo los parámetros establecidos por el ejecutivo y gobierno central, para apertura el establecimiento, todo lo que tiene que ver con los permisos municipales, Cuerpo de Bomberos, RUC, RISE, Ministerio de salud, Cámara de Comercio.

Factibilidad Técnica

El centro contará con cinco asesores principales, los cuales se dedicaran a brindar asistencia técnica en aspectos relacionados a la administración, talento humano, contabilidad, marketing, finanzas.

5.7 DESCRIPCION DE LA PROPUESTA

Nombre de la Empresa

Centro de Asesoría y Capacitación Microempresarial “MicroCap”



Realizado por: Jairon Gonzabay y David Bustamante

Misión

El centro de Asesoría y Capacitación “MicroCap” es una asesoría efectiva que fortalece el desarrollo microempresarial en el cantón Milagro mediante capacitaciones, mejorando las actividades estratégicas, tácticas y de operaciones que permitan reducir los riesgos en las decisiones microempresariales en beneficio de la comunidad emprendedora.

Visión

Ser líderes en el mercado de asistencia microempresarial en los próximos 3 años, transformando la información que se brinde en valor agregado para nuestros clientes, que garantice el éxito en sus negocios y su estabilidad laboral.

Valores Corporativos

- Ética
- Responsabilidad
- Disciplina
- Honestidad
- Integridad
- Trabajo en Equipo
- Compromiso

Objetivo General

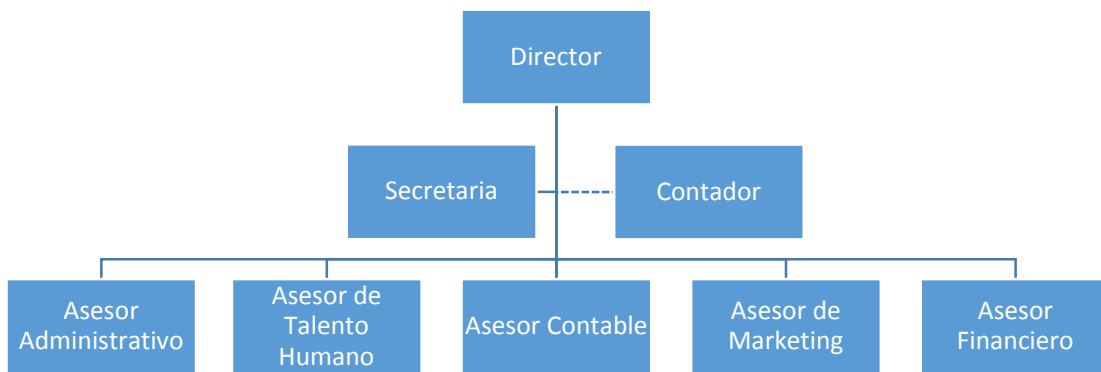
Fortalecer a los microempresarios en el manejo de sus negocios desarrollando su potencial comercial mediante herramientas operativas que permitan determinar aspectos que evidencien debilidades y amenazas en torno a la gestión de la microempresas, brindando soluciones eficientes que aportarán en su crecimiento y desarrollo.

Objetivos Específicos

- Dirigir a los negocios para que se desarrollen en el mercado.
- Promover la cultura emprendedora hacia el desarrollo competitivo.
- Gestionar apoyo administrativo en las actividades económicas de las microempresas.

Organigrama

Figura 14 Organigrama



Realizado por: Jairon Gonzabay y David Bustamante

Cuadro 20 Descripción y perfil del puesto

DESCRIPCIÓN Y PERFIL DEL PUESTO – Director				
DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA	
Denominación:	Asesor Administrativo	INTERFAZ Secretaria, Asesor Administrativo, Asesor de Talento Humano, Asesor Contable, Asesor de Marketing, Asesor Financiero, Microempresario.	Nivel de Instrucción:	
Género:	Indistinto			Tercer nivel en Ingeniería comercial o administración de Empresas, Cuarto Nivel (Maestría-PHD)
Reporta a:	Director de la Unidad Académica de ciencias administrativas		Título Requerido:	SI
Edad:	30 – 45			
Grado Jerárquico:	1/3		Área de Conocimiento:	Administración de Empresas
Supervisa a :	Secretaria, Asesores.			
Estado civil:	Indistinto			
CARACTERÍSTICAS		EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA		
Capacidad estratégica y analítica.		Tiempo de Experiencia:	4 años o más	
Requiere de alta moral comprobada.		Especificidad de la experiencia:	Gerente en Administración de Empresas	
Responsabilidad, respeto, lealtad y buenas relaciones interpersonales.				
Dinamismo, Innovación, comunicativo y motivacional				
Liderazgo para toma de decisiones				
ACTIVIDADES ESENCIALES				
Planificar los planes de apoyo direccionado a los microempresarios.		Revisar y aprobar los planes de apoyo a ejecutarse en el negocio del cliente.		
Tomar decisiones en todo aspecto referente al centro de asesoría.		Supervisar la ejecución de todos los procesos en la sede asesora.		
Elaborar políticas referentes al centro asesor.		Reunir periódicamente a los asesores mínimo 1 vez al mes, para fijar metas, ejecución de actividades e informar sobre los resultados.		
Autorizar la adquisición de suministros para la realización de actividades.		Gozar de buenas relaciones interpersonales en el área de trabajo.		

Cuadro 21 Descripción y perfil del puesto

DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE PUESTOS – Secretaria				
DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA	
Denominación:	Secretaria	INTERFAZ Director, Asesor de talento humano, Asesor contable, Asesor de marketing, Asesor financiero, microempresario.	Nivel de Instrucción:	Bachiller y que haya asistido a cursos, talleres o seminarios administrativos.
Genero:	Femenino			
Reporta a:	Director del centro de consultoría microempresarial.		Título Requerido:	NO
Edad:	20 - 30			
Grado Jerárquico:	2/3			
Supervisa a :	Asesores	FUNCIÓN GENERAL	Área de Conocimiento:	Asistencia general
Estado civil:	Indistinto	Apoyar en la gestión y manejo de los documentos, así como en las coordinaciones encomendadas por el director.		
CARACTERISTICAS		EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA		
Proactiva y organizada.		Tiempo de Experiencia:	1 años o más	
Excelente comunicación.		Especificidad de la experiencia:	Atención al cliente	
Conocimiento en atención al cliente				
Responsabilidad Laboral y buena presencia.				
ACTIVIDADES ESENCIALES				
Brindar información a las personas que quieran saber sobre nuestros servicios.		Preparar la documentación y los informes que corresponden a la dirección del centro.		
Vigilar por la seguridad, orden y privacidad de la documentación de su jefe inmediato.		Receptar los correos y las llamadas dirigidas al encargado del centro.		
Archivar la documentación del director del centro		Ser cordial con los microempresarios que se acerquen para formar parte de este proyecto y a las demás personas.		
Controlar los horarios de entrada y salida del personal.		Manejar un formato para llevar el registro de los clientes y del personal.		

Cuadro 22 Descripción y perfil del puesto

DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE PUESTOS – Asesor Administrativo			
DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA
Denominación:	Asesor Administrativo	INTERFAZ	Nivel de Instrucción: Tercer nivel en Ingeniería comercial o administración de Empresas, Cuarto Nivel (Maestría-PHD)
Genero:	Indistinto	Director, Secretaria, Asesor de talento humano, Asesor contable, Asesor de marketing, Asesor financiero, microempresario.	
Edad:	28 - 45		Área de Conocimiento: Administración
Grado Jerárquico:	3/3		
Estado civil:	Indistinto		
CARACTERÍSTICAS		EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA	
Capacidad para realizar planificación Estratégica (Pensamiento estratégico) y Operativa, Administración y Políticas Organizacionales.		Tiempo de Experiencia:	4 años o más
Lealtad, respeto y buenas relaciones interpersonales.		Especificidad de la experiencia:	Administración, Estrategias corporativas, manejo de conflictos institucionales.
Juicio estratégico en toma de decisiones.			
Pensamiento analítico.			
ACTIVIDADES ESENCIALES			
Brindar soluciones a las dificultades que presentan nuestros clientes en el momento de tomar decisiones en el área administrativa.		Coordina eficazmente las actividades en la asesoría administrativa	
Valida las propuestas técnicas e instrumentos para el mejoramiento de la gestión en la microempresa a evaluar.		Coordina los Planes de acción que se aplicaran como solución en la microempresa a evaluar.	
Verifica el proceso y ejecución de la propuesta al cliente		Realizar informes técnicos de la gestión sobre el estado, avance y proyecciones en base al servicio administrativo brindado.	
Almacenar la información dentro del sistema como soporte.		Realizar un informe individual para evaluar al microempresario y medir los resultados.	

Cuadro 23 Descripción y perfil del puesto

DESCRIPCIÓN Y PERFIL DEL PUESTO – Asesor de Talento Humano			
DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA
Denominación:	Asesor de Talento Humano	<p align="center"><u>INTERFAZ</u></p> <p>Director, Secretaria, Asesor Administrativo, Asesor Contable, Asesor de Marketing, Asesor Financiero, Microempresario.</p>	Nivel de Instrucción: Tercer nivel en Ingeniería Comercial Mención Recursos humanos o carreras afines, Cuarto Nivel (Maestría-PHD)
Género:	Indistinto		
A quien se reporta:	Director y Secretaria		Título Requerido: SI
Edad:	28 - 40		
Grado Jerárquico:	3/3		Área de Conocimiento: Talento Humano
A quien supervisa:	-		
Estado civil:	Indistinto		
CARACTERÍSTICAS		EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA	
Capacidad para realizar planificación Estratégica y dirigir.		Tiempo de Experiencia:	4 años o más
Lealtad, respeto y buenas relaciones interpersonales.		Especificidad de la experiencia:	Administración, manejo de conflictos institucionales.
Capacidad para manejar personal.			
Comunicativo, analítico y suspicaz.			
ACTIVIDADES ESENCIALES			
Brindar soluciones a las dificultades que presentan nuestros clientes respecto a los colaboradores internos y externos de la microempresa.		Coordina eficazmente las actividades en la asesoría administrativa	
Valida las propuestas técnicas e instrumentos para el mejoramiento del personal que labora en la microempresa a evaluar.		Coordina los Planes de acción que se aplicaran como solución en la microempresa a evaluar.	
Verifica el proceso y ejecución de la propuesta al cliente		Realizar informes técnicos de la gestión sobre el estado, avance y proyecciones en base al servicio brindado al personal que labora en la microempresa.	
Almacenar la información dentro del sistema como soporte.		Realizar un informe individual para evaluar al microempresario y medir los resultados.	

Cuadro 24 Descripción y perfil del puesto

DESCRIPCIÓN Y PERFIL DEL PUESTO – Asesor Contable			
DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA
Denominación:	Asesor Contable	INTERFAZ Director, Secretaria, Asesor Administrativo, Asesor de Talento Humano, Asesor de Marketing, Asesor Financiero, Microempresario.	Nivel de Instrucción: Tercer nivel en Contaduría Pública y Auditoría o carreras afines, Cuarto Nivel (Maestría-PHD)
Género:	Indistinto		
A quien se reporta:	Director y Secretaria		Título Requerido: SI
Edad:	28 - 40		
Grado Jerárquico:	3/3		Área de Conocimiento: Contabilidad
A quien supervisa:	-		
Estado civil:	Indistinto		
CARACTERISTICAS		EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA	
Capacidad para trabajar en equipo y bajo presión si es el caso.		Tiempo de Experiencia:	3 años o más
Buenas relaciones interpersonales.		Especificidad de la experiencia:	Áreas relacionadas a Contabilidad
Juicio equilibrado para realizar su trabajo.			
Responsable, Comunicativo y Organizado			
ACTIVIDADES ESENCIALES			
Brindar soluciones ágiles y oportunas a las dificultades que presentan nuestros clientes en la elaboración de registros contables.		Coordina eficazmente las actividades en la asesoría contable	
Analizar minuciosamente la documentación que se reciba del cliente si es el caso para realizar la asesoría correspondiente de acuerdo a la actividad o negocio que posee.		Validar las propuestas técnicas e instrumentos para el mejoramiento de registros en la microempresa a evaluar.	
Coordina los Planes de acción que se aplicaran como solución contable en la microempresa a evaluar.		Elaborar informes técnicos de la gestión sobre el estado, avance y proyecciones en base al servicio contable brindado.	
Desarrollar manuales de contabilidad básica a utilizar en la asesoría del cliente.		Verifica el proceso y ejecución de la propuesta al cliente	
Realizar un informe individual para evaluar al colaborador o estudiante a cargo.		Almacenar la información respecto a la asesoría dentro del sistema como soporte.	

Cuadro 25 Descripción y perfil del puesto

DESCRIPCIÓN Y PERFIL DEL PUESTO – Asesor de Marketing				
DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA	
Denominación:	Asesor de Marketing	INTERFAZ Director, Secretaria, Asesor Administrativo, Asesor de Talento Humano, Asesor Contable, Asesor Financiero, Microempresario.	Nivel de Instrucción:	
Género:	Indistinto			Tercer nivel en Ingeniería Comercial o equivalente con amplios conocimientos de Marketing de Intangibles, Cuarto Nivel (Maestría-PHD)
A quien se reporta:	Director y Secretaria		Título Requerido:	SI
Edad:	28 - 40			Área de Conocimiento:
Grado Jerárquico:	3/3			
A quien supervisa	-			
Estado civil:	Indistinto			
CARACTERÍSTICAS		EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA		
Capacidad de mando y buena comunicación.		Tiempo de Experiencia:	3 años o más	
Respeto y buenas relaciones interpersonales.		Especificidad de la experiencia:	Áreas relacionadas al Marketing	
Adaptación a nuevos ambientes d trabajo.				
Dispuesto a compartir conocimiento				
ACTIVIDADES ESENCIALES				
Brindar soluciones a las dificultades que presentan nuestros clientes en la toma de decisiones de publicidad.		Coordina eficazmente las actividades en la asesoría de marketing		
Estudiar y definir las estrategias de marketing que se utilizaran para que las microempresas aporten un valor adicional a su negocio.		Coordina los Planes de acción que se aplicaran como solución en la microempresa a evaluar.		
Verifica el proceso y ejecución de la propuesta al cliente		Realizar informes técnicos de la gestión sobre el estado, avance y proyecciones en base al servicio publicitario brindado.		
Almacenar la información dentro del sistema como soporte.		Realizar un informe individual para evaluar microempresario y medir los resultados.		

Cuadro 26 Descripción y perfil del puesto

DESCRIPCIÓN Y PERFIL DEL PUESTO – Asesor Financiero				
DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA	
Denominación:	Asesor Financiero	INTERFAZ Director, Secretaria, Asesor Administrativo, Asesor de Talento Humano, Asesor Contable, Asesor de Marketing, Microempresario.	Nivel de Instrucción:	
Género:	Indistinto			Tercer nivel en Ingeniería Comercial, Economía o Finanzas. Cuarto Nivel (Maestría- PHD)
A quien se reporta:	Director y Secretaria		Título Requerido:	SI
Edad:	28 - 40			Área de Conocimiento:
Grado Jerárquico:	3/3			
A quien supervisa:	-			
Estado civil:	Indistinto			
CARACTERÍSTICAS		EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA		
Capacidad de mando.		Tiempo de Experiencia:	3 años o más	
Habilidad para planificar y trabajar en equipo.		Especificidad de la experiencia:	Áreas relacionadas a Finanzas	
Transparencia y honestidad.				
Adaptación a nuevos ambientes de trabajo.				
ACTIVIDADES ESENCIALES				
Análisis de aspectos financieros que tengan los microempresarios inscritos como el control de presupuestos, análisis de capital, control de transacciones contables, cuentas por pagar.		Coordina eficazmente las actividades en la asesoría financiera.		
Estudio de la cantidad de inversión necesaria para alcanzar las ventas esperadas por parte de los microempresarios.		Coordina los Planes de acción que se aplicaran como solución en la microempresa a evaluar.		
Análisis de los flujos de efectivo producidos en la operación del negocio.		Realizar informes técnicos de la gestión sobre el estado, avance y proyecciones en base al servicio publicitario brindado.		
Almacenar la información dentro del sistema como soporte.		Realizar un informe individual para evaluar al microempresario y medir los resultados.		

ANÁLISIS FODA

Cuadro 27 Matriz FODA

ANÁLISIS INTERNO	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	Profesionales altamente competentes	Poco personal titulado para satisfacer la demanda
	Facilidad de adaptación a las nuevas metodologías del mercado	No tener presencia ni reputación en el mercado
	Servicio Gratuito circunstancial de manera promocional en asesoría	Inexperiencia en el campo asesor
	Aptitud para el pensamiento crítico y trabajo en equipo	Sobrecargo de funciones en los asesores
ANÁLISIS EXTERNO	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	Nuestro sector de negocio está en período de expansión	Falta de disponibilidad de tiempo por parte de los microempresarios
	Poca competencia en asesoría microempresarial	Leyes gubernamentales que puedan afectar el progreso de la asesoría
	Variedad del servicio	Creación de otras entidades que brinden servicio similar
	Explotar el conocimiento potencial de los microempresarios	Asesores informales

Realizado por: Jairon Gonzabay y David Bustamante

MATRIZ FO-FA-DO-DA

Cuadro 28 Matriz FO-FA-DO-DA

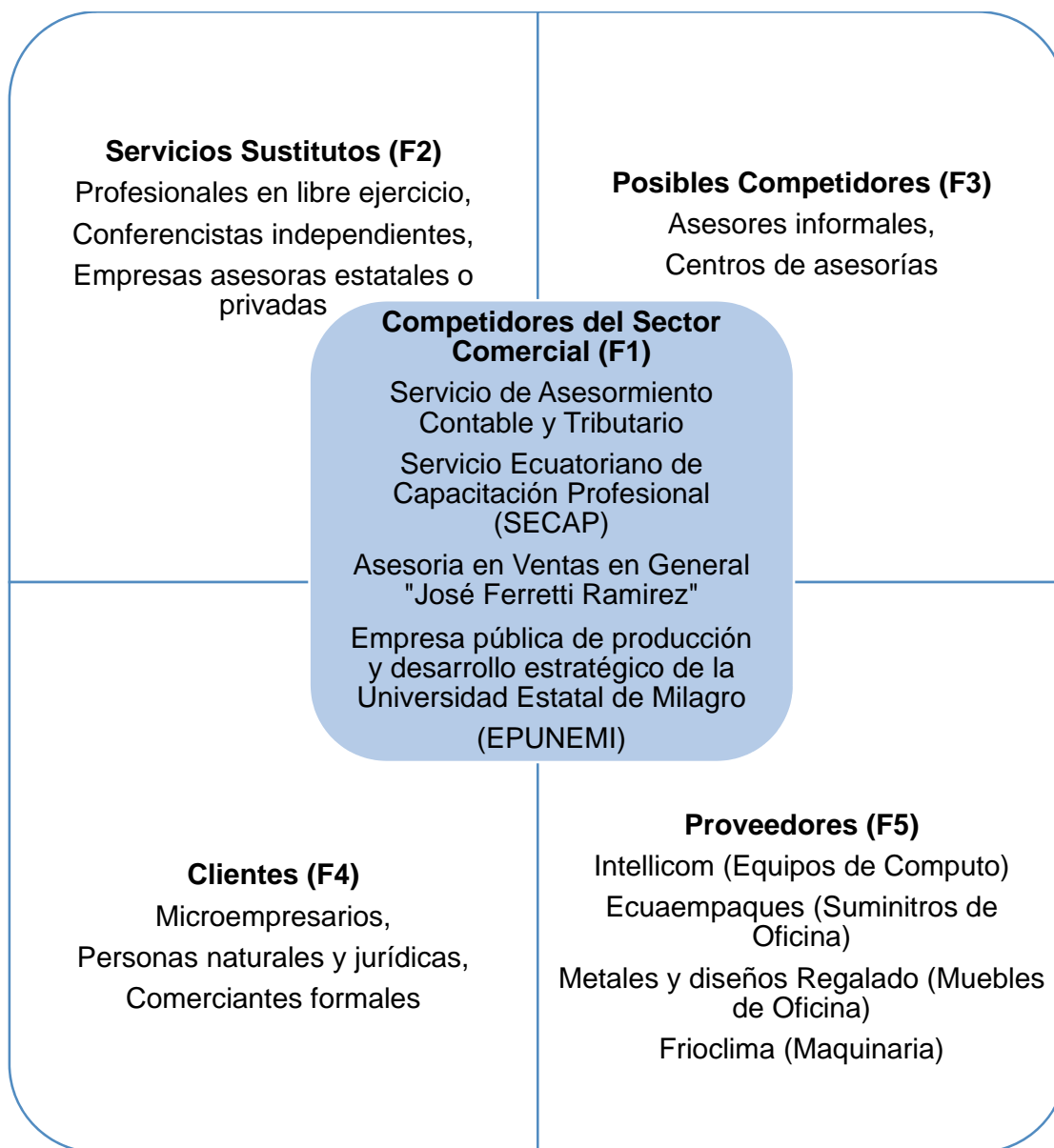
Creación de un Centro de Asesoría y Capacitación Microempresarial en el cantón Milagro		FACTORES INTERNOS	
		FORTALEZAS	DEBILIDADES
		Profesionales altamente competentes	Poco personal titulado para satisfacer la demanda
		Facilidad de adaptación a las nuevas metodologías del mercado	No tener presencia ni reputación en el mercado
		Servicio Gratuito circunstancial en asesoría	Inexperiencia en el campo asesor
Aptitud para el pensamiento crítico y trabajo en equipo	Sobrecargo de funciones en los asesores		
FACTORES EXTERNOS	OPORTUNIDADES	FO	DO
	Nuestro sector de negocio está en período de expansión	Se cuenta con personal altamente capacitado para cubrir la demanda ya que el mercado meta está en período de expansión.	En la apertura del negocio se cuenta con personal limitado pero totalmente capacitado, lo cual nos ayudará a cubrir el sector en período de expansión.
	Poca competencia en asesoría microempresarial	La facilidad de adaptación a nuevas metodologías del mercado otorga variedad en el servicio brindado.	Al no tener presencia en el mercado la poca competencia existente deja el camino libre para ganar mercado.
	Variedad del servicio	Al brindar un servicio de asesoramiento gratuito y tener poca competencia garantizará la permanencia y posesión del mercado meta.	A pesar de la inexperiencia en el campo asesor se ofrece una variedad de servicio de calidad para garantizar la obtención de clientes potenciales.
	Explotar el conocimiento potencial de los microempresarios	Teniendo aptitud para el pensamiento crítico y trabajo en equipo, se ayudará a que el conocimiento potencial de los microempresarios florezca.	Al tener exceso de funciones por parte del asesor, la manera metodológica para dotar al microempresario será diversa, por lo que buscarán explorar el conocimiento potencial que poseen.
	AMENAZAS	FA	DA
	Falta de disponibilidad de tiempo por parte de los microempresarios	Al tener un profesional calificado, los microempresarios que obtengan nuestros beneficios tendrán ventaja competitiva ante el resto de los emprendedores que no tengan el tiempo requerido	Al existir poco personal titulado y falta de disponibilidad de tiempo por parte de los microempresarios, se da la apertura para ejercitar a los colaboradores cubriendo la necesidad de tiempo y

	para acudir a nuestras instalaciones.	destinándolos a las respectivas microempresas suscritas.
Leyes gubernamentales que puedan afectar el progreso de la asesoría	Al tener una adaptación flexible a las nuevas metodologías, la disposición de leyes y políticas que rigen la actividad desempeñada no afectará de manera inmediata el progreso de la asesoría, permitiendo acoplarse a las normativas en vigencia.	Al no poseer presencia ni reputación en el mercado se realizará alianzas con medios publicitarios para obtener mejores herramientas de difusión para el beneficio de la asesoría.
Creación de otras entidades que brinden servicio similar	Al contar con gratuidad condicional en el servicio que se ofrece, el surgimiento de nuevas competencias afectará mínimamente en la atracción de clientes en potencia.	De manera preferente se estratificó a la zona norte del cantón Milagro el cual contiene la mayoría de la microempresas establecidas legalmente, para de esta manera para atraer a los microempresarios y ganar campo laboral ante los futuros competidores.
Asesores informales	Los asesores informales no cuentan con el conocimiento necesario para brindar soluciones idóneas a los problemas del microempresario, siendo nuestro fuerte el contar con conocimiento profesional adecuado para otorgar una guía veraz y oportuna que influya positivamente para mejorar el negocio del cliente.	Al tener mayor capital intelectual necesario se gozará de mejores soluciones que las brindadas por el asesor informal.

Realizado por: Jairon Gonzabay y David Bustamante

ANÁLISIS DE LAS 5 FUERZAS DE PORTER

Figura 15 Modelo de las 5 fuerzas de Porter



Realizado por: Jairon Gonzabay y David Bustamante

Cuadro 29 Barreras de entrada

F1 BARRERAS DE ENTRADA	BAJO	MEDIO	ALTO
Fuerte inversión inicial		X	
Prestigio	X		
Mejoramiento continuo		X	
Bajo costo del servicio	X		
	2	2	0
AMENAZA DE NUEVOS PARTICIPANTES	50%	50%	0%

Realizado por: Jairon Gonzabay y David Bustamante

Al determinar las barreras de entrada se estableció que la posibilidad ingresos de nuevos participantes en este sector es equitativo motivo por el cual se deberá buscar formas innovadoras para captar la atención ganado mercado meta.

Cuadro 30 Servicios sustitutos

F2 SERVICIOS SUSTITUTOS	BAJO	MEDIO	ALTO
Precios accesibles		X	
Empresas del gobierno que brinden servicio similar	X		
Propensión a cambiar		X	
Asociaciones especializadas		X	
	1	3	0
AMENAZA DE SERVICIOS SUSTITUTOS	25%	75%	0%

Realizado por: Jairon Gonzabay y David Bustamante

La amenaza de sustitución del servicio (75%), representa un nivel medio por la incursión de nuevos inversionistas o de personas que se dedican a ofrecer esta clase de servicios, lo cual no representa mayor preocupación si nos estabilizamos en el mercado.

Cuadro 31 Determinantes de la rivalidad

F3 DETERMINANTES DE LA RIVALIDAD	BAJO	MEDIO	ALTO
Competidores de un tamaño equivalente	X		
Estrategias comerciales		X	
Crecimiento de mercado			X
Calidad/precio		X	
	1	2	1
ANÁLISIS DE LA RIVALIDAD	25%	50%	25%

Realizado por: Jairon Gonzabay y David Bustamante

Respecto al servicio brindado el cual es un punto medio entre las variables mencionadas, éste nos otorga una estabilidad media en el mercado de manera que no debemos descuidar nuestros rivales directos permitiéndonos enfrentarlos con nuevas estrategias comerciales obteniendo una mejor competitividad.

Cuadro 32 Poder de los compradores

F4 PODER DE LOS COMPRADORES	BAJO	MEDIO	ALTO
Servicios iguales			X
Elasticidad			X
Mercado amplio			X
Imagen corporativa	X		
	1	0	3
PODER DE LOS COMPRADORES	25%	0%	75%

Realizado por: Jairon Gonzabay y David Bustamante

En el momento de obtener el servicio, el poder de compra lo tienen los microempresarios ya que la existencia de estos negocios es mínima en la zona investigada, sin embargo, los propietarios tendrán que poner ímpetu para ganar mercado ante la competencia y así tener peso comercial.

Cuadro 33 Negociación con los proveedores

F5 NEGOCIACIÓN CON LOS PROVEEDORES	BAJO	MEDIO	ALTO
Presencia de nuevos proveedores		X	
Impacto económico	X		
Convenios con grandes empresas			X
Importancia del volumen para el proveedor		X	
	1	2	1
PODER DE LOS COMPRADORES	25%	50%	25%

Realizado por: Jairon Gonzabay y David Bustamante

Es importante una estrecha relación con un número determinado de proveedores fijos que ofrezcan precios accesibles y que puedan suministrarnos cuando se necesite algún requerimiento para así se tener cierto grado de ventaja competitiva.

Cuadro 34 Análisis del sector comercial

RESUMEN DEL ANÁLISIS DEL SECTOR COMERCIAL, NIVEL DE ATRACTIVIDAD						
MAGNITUD DE LA EMPRESA	ACTUAL			FUTURO		
	BAJO	MEDIO	ALTO	BAJO	MEDIO	ALTO
BARRERAS DE ENTRADA	2	2	0	1	1	2
PRODUCTOS SUSTITUTOS	1	3	0	1	1	2
DETERMINANTES DE LA RIVALIDAD	1	2	1	0	2	2
PODER DE LOS COMPRADORES	1	0	3	1	2	1
NEGOCIACIÓN CON LOS PROVEEDORES	1	2	1	0	2	2
EVALUACIÓN GENERAL	6	9	5	3	8	9
PORCENTAJES	30%	45%	25%	15%	40%	45%

Realizado por: Jairon Gonzabay y David Bustamante

Hoy en día la existencia de Asesorías tiene un alto índice de crecimiento debido a la gran demanda de microempresarios, por ello se debe optimizar el servicio, mediante los estándares de calidad apropiados y compromiso hacia los usuarios, garantizando éxito de los negocios y un reconocimiento a nivel local.

MARKETING MIX

Los elementos primordiales a los que hay que estudiar al establecer un negocio y que éste sea una inversión factibles son los del marketing mix en el cual se analizan las 4p (el producto o servicio que se brinda siendo el producto o servicio, la plaza o distribución, el precio y la promoción o publicidad) estos factores ayudarán a que el negocio establezca las mejores pautas para introducirse en el mercado meta creando bases sólidas para su incursión.

Producto o Servicio

El servicio que brindara el centro de asesoría será dirigido al sector microempresarial del cantón Milagro, otorgándoles guía en los ámbitos de administración, talento humano, contabilidad, marketing y finanzas. El horario de atención se establece de 15:00 p.m. hasta 20:00 p.m. de lunes a sábado, en el cual se establecerá como exclusivo para capacitaciones el sexto día de labores, otorgando facilidades a los que trabajan en las microempresas. Este servicio será únicamente personalizado.

Plaza / Distribución

El centro de asesoría estará ubicado en la zona norte del cantón Milagro ya que cuenta con un gran número de microempresas establecidas legalmente basados en los registros del Municipio de Milagro.

Distribución interna de la asesoría

Figura 16 Distribución interna de la asesoría



Realizado por: Jairon Gonzabay y David Bustamante

Precio

Este centro cuenta con precios muy módicos y en algunos casos con asesoría gratuita de manera promocional, los microempresarios podrán acercarse y ser atendidos de forma especializada, el precio se establecerá acorde a los problemas y necesidades del servicio que estos requieran y así se brindará ayuda a la comunidad microempresaria. Si se da el proceso de capacitación este será con cupo de personas limitado y siguiendo los lineamientos para solucionar los problemas.

Cuadro 35 Precios

CENTRO ASESOR "MICROCAP"	
INGRESOS POR VENTA	VALOR
PROGRAMA DE CAPACITACIÓN	
ÁREA ADMINISTRATIVA	
Coaching	20,00
Estrategias de motivación	30,00
Establecer un diseño organizacional	35,00
Comportamiento organizacional	38,00
Aplicación de las etapas del proceso administrativo	35,00
Gestión administrativa y toma de decisiones	50,00
Desarrollo integral y mejora continua	40,00
Retroalimentación y planeación estratégica	40,00
Análisis del mercado emergente para los microempresarios	40,00
Gestión de calidad en el servicio	40,00
ÁREA DE TALENTO HUMANO	
Análisis operativo	35,00
Desarrollo y análisis del talento humano	35,00
Desarrollo y análisis productivo	40,00
Liderazgo en el talento humano	30,00
ÁREA DE CONTABILIDAD	
Obtención de autorización para la emisión de factura	20,00
Elaboración de estados contables	50,00
Análisis de estados contables	50,00
Contabilidad informática	50,00
Estudio de infracciones contables	25,00
Estudio de los estados financieros como herramienta de desarrollo	30,00
ÁREA DE MARKETING	
Estrategia de plan de marketing	35,00
Análisis de la competencia	35,00
Gestión de calidad en mercadotecnia	35,00
Análisis de la situación interna	35,00
Marketing Mix	50,00
Control de plan de marketing	40,75
ÁREA DE FINANZAS	
Análisis de la información financiera contra presupuestos y planes	
Elaboración de estados financieros	60,00
Análisis sobre rendimiento de inversiones y capital empleado	65,00
Determinación de la mejor alternativa de inversión	65,00
Maximización del valor neto actual de la microempresa	50,00
TOTAL INGRESOS EN CAPACITACIÓN	
OTROS INGRESOS POR CANCELACIÓN DE PROCESO	
PROGRAMA DE ASESORAMIENTO	
Área Administrativa	25,00
Área de Talento Humano	25,00
Área de Contabilidad	25,00
Área de Marketing	25,00
Área de Finanzas	25,00

Promoción o Publicidad

La propaganda del centro estará ligada a los medios publicitarios más populares y que llegan a los diferentes sectores del cantón Milagro, estos son volantes en avenidas y calles principales y secundarias un mes antes de la apertura, la distribución de los mismos será a cargo de personal contratado temporalmente, se incluye también la prensa escrita, la radio AM – FM, dípticos y vallas publicitarias.

Promoción Externa

- Libretas y esferos del centro gratis.
- Se planteara realizar stands informativos una vez por mes durante un trimestre localizados estratégicamente y ofreciendo suvenir del centro y brindando “Asesoría Express” a los que se acerquen y a la vez recomendando que vallan al centro matriz.
- Todo aquel que se haya acercado por una “Asesoría Express” participara en una asesoría completa que se realizara en los primeros 6 meses dos veces como promoción.

Los medios publicitarios que se utilizarán son los siguientes:

Radio

Emisión: Radio La Voz de Milagro

Fecha:

Horario: Matutino

Locución:

Control: Massive Attack – Teardrop (Instrumental)

Locutor: Centro de Asesoría y Capacitación “MicroCap” otorgándote las herramientas para mejorar tu negocio, dándote permanencia en el mercado y mayor alcance local. Tenemos personal altamente calificado a tu disposición, que te ayudara a despejar tus dudas y dar soluciones a tus inconvenientes administrativos o de otra índole empresarial.

Tarjeta de Presentación

Figura 17 Tarjeta de presentación



Realizado por: Jairon Gonzabay y David Bustamante

Volante

Figura 18 Volante



Realizado por: Jairon Gonzabay y David Bustamante

Díptico

Figura 19 Díptico

Centro Asesor MicroCap
Sirviendo a la Comunidad Microempresaria

Centro de asesoría y Capacitación

HORARIOS DE ATENCIÓN:
De Lunes a Sábado desde las 15H00 a 20H00

microcap.wix.com/index

Contáctese con nosotros:
(09) 85034516
(09) 94058348
jgonzabayo@gmail.com
davidbustamante@gmail.com

microcap.wix.com/index

Misión
Ofrecer una asesoría efectiva que fortalezca el desarrollo microempresarial en el cantón Milagro mediante capacitaciones, mejorando las actividades estratégicas, tácticas y de operaciones que permitan reducir los riesgos en las decisiones microempresariales en beneficio de la comunidad emprendedora.

Visión
Ser líderes en el mercado de asistencia microempresarial en los próximos 2 años, transformando la información que se brinda en valor agregado para nuestros clientes, que garantice el éxito en sus negocios y su estabilidad laboral.

Valores corporativos

- Ética
- Responsabilidad
- Disciplina
- Honestidad
- Integridad
- Trabajo en Equipo
- Compromiso

microcap.wix.com/index

microcap.wix.com/index

Realizado por: Jairon Gonzabay y David Bustamante

5.7.1 Actividades

- Se deberá Identificar la posible localidad del centro de Asesoría y capacitación “MicroCap”.
- Se contactará con los proveedores.
- Se comprará equipos, materiales e insumos.
- Se realizará adecuaciones del local (instalaciones eléctricas, ubicación del mobiliario y decoración).
- Se gestionará los trámites para su funcionamiento.
- Se realizará procesos de reclutamiento y selección del personal.
- Se realiza un análisis sobre los medios publicitarios que se utilizarán para dar a conocer nuestros servicios.
- Se ejecutará las publicidades para ser distribuidas en los puntos más estratégicos.
- Se desarrollará una reunión con el talento humano seleccionado, para detallarles las actividades que ejercerán en el centro acorde con el cargo que se desempeñan.
- Se realizará la inauguración del centro.
- Se procederá a gestionar los movimientos que se realizan.
- Se presentarán los resultados obtenidos.

5.7.2 Recursos, Análisis Financiero

Los recursos y medios a utilizar en este trabajo son los siguientes:

Cuadro 36 Activos fijos

CENTRO ASESOR “MICROCAP”			
ACTIVOS FIJOS PROYECTADO			
CANT.	DESCRIPCIÓN	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
	MUEBLES Y ENSERES		
8	Escritorios	400,00	3.200,00
8	Silla ejecutiva	65,00	520,00
1	Pizarra liquida movable (200x100cm)	198,00	198,00
21	Sillas de espera	50,00	1.050,00
1	Juego simple para baño	1.020,58	1.020,58
1	Dispensador de agua	80,00	80,00
1	Proyector	500,00	500,00
3	Archivadores	185,00	555,00
	TOTAL MUEBLES Y ENSERES		7.123,58
	EQUIPOS DE COMPUTACIÓN		
2	Computadora de escritorio	850,00	1.700,00
1	Impresora Láser Multifunción	650,00	650,00
	TOTAL EQUIPOS DE COMPUTACIÓN		2.350,00
	EQUIPOS DE OFICINA		
1	Aire Acondicionado	650,00	650,00
2	Teléfono con línea	170,00	340,00
	TOTAL DE EQUIPOS DE OFICINA		990,00
	TOTAL INVERSIÓN EN ACTIVOS FIJOS		10.463,58
CAPITAL DE TRABAJO			
	Materiales		1.500,00
	Suministros		999,00
	Mantenimiento		500,00
	Gastos de constitución		500,00
	TOTAL DE CAPITAL DE TRABAJO		3.499,00
	TOTAL DE INVERSIÓN		13.962,58

Para mejor entendimiento se detalla todos los activos fijos que se utilizaran para poner en funcionamiento el proyecto de inversión dando un total de \$10.463,58 que sumando el capital de trabajo que es de \$3.499,00, obteniendo una inversión para el proyecto de \$13.962,58.

Cuadro 37 Depreciación de los activos fijos

DEPRECIACIÓN DE LOS ACTIVOS FIJOS			
DESCRIPCIÓN	VALOR DE ACTIVO	% DE DEPR.	DEP. ANUAL
Muebles y Enseres	7.123,58	10%	712,36
Equipos de Computación	2.350,00	33%	783,26
Equipos de Oficina	990,00	10%	99,00
TOTAL	10.463,58	-	1.594,61

Cuadro 38 Suministros

SUMINISTRO	UNIDAD	PRECIO UNITARIO	MENSUAL	ANUAL
Papel higiénico	20	0,45	9,00	108,00
Escobas	3	4,25	12,75	153,00
Trapeador	3	6,00	18,00	216,00
Fundas de basura	10	1,65	16,50	198,00
Tachos de basura	3	9,00	27,00	324,00
TOTAL SUMINISTRO	39	21,35	83,25	999,00

Cuadro 39 Ventas

DETALLE	CANT	PRECIO	MENSUAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Área administrativa	46	40,00	1.840,00	22.080,00	23.184,00	24.343,20
Área de Talento Humano	15	40,00	600,00	7.200,00	7.560,00	7.938,00
Área de contabilidad	25	40,00	1.000,00	12.000,00	12.600,00	13.230,00
Área de Marketing	25	40,00	1.000,00	12.000,00	12.600,00	13.230,00
Área de Finanzas	17	40,00	680,00	8.160,00	8.568,00	8.996,40
TOTAL VENTAS	128,00	200,00	5.120,00	61.440,00	64.512,00	67.737,60

Cuadro 40 Gastos administrativos

GASTOS ADMINISTRATIVOS		Sueldo	4TO.	3ER.	FOND. RES.	VAC.	APOR. PERS.	ENERO
1	Administrador	400,00	26,50	26,50	33,32	20,55	37,40	476,30
1	Contador	50,00						50,00
1	Secretaria	318,00	26,50	33,33	26,49	16,56	29,73	384,32
TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS		768,00	53,00	59,83	59,81	37,11	67,13	910,28

CENTRO ASESOR "MICROCAP"					
DETALLE DE GASTOS					
GASTOS ADMINISTRATIVOS		ENERO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
1	Administrador	476,30	5.715,62	6.001,40	6.301,47
1	Contador	50,00	600,00	630,00	661,50
1	Secretaria	384,32	4.611,82	4.842,41	5.084,53
TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS		910,62	10.927,44	11.473,81	12.047,50

Cuadro 41 Gastos generales

GASTOS GENERALES	ENERO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Energía Eléctrica	70,00	840,00	882,00	926,10
Teléfono	50,00	600,00	630,00	661,50
Servicios de Internet	34,50	414,00	434,70	456,44
Alquiler	500,00	6.000,00	6.300,00	6.615,00
Agua	25,00	300,00	315,00	330,75
Útiles de Oficina	50,00	600,00	630,00	661,50
TOTAL GASTOS GENERALES	729,50	8.754,00	9.191,70	9.651,29

GASTOS DE VENTAS	ENERO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Publicidad	375,83	4.509,96	4.735,46	4.972,23
TOTAL GASTOS DE VENTAS	375,83	4.509,96	4.735,46	4.972,23

TOTAL DE COSTOS INDIRECTOS	24.191,40	25.400,97	26.671,02
-----------------------------------	------------------	------------------	------------------

Para que una empresa funcione hay que tener en cuenta que existen gastos que se deben cubrir, por eso se realiza un detalle de gastos tanto administrativo y generales denominados gastos indirectos que son esenciales para el funcionamiento del centro de asesoría pero no se relaciona directamente con la actividad, teniendo una cantidad total de \$24.191,40. (Véase cuadro 41).

Cuadro 42 Presupuesto de ingresos

CENTRO ASESOR "MICROCAP"						
PRESUPUESTO DE INGRESOS PROYECTADO						
INGRESOS POR VENTA	VALOR	CANT.	ENERO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
PROGRAMA DE CAPACITACIÓN						
ÁREA ADMINISTRATIVA						
Coaching	20,00	7	140,00	1.680,00	1.764,00	1.852,20
Estrategias de motivación	30,00	4	120,00	1.440,00	1.512,00	1.587,60
Establecer un diseño organizacional	35,00	4	140,00	1.680,00	1.764,00	1.852,20
Comportamiento organizacional	38,00	4	152,00	1.824,00	1.915,20	2.010,96
Aplicación de las etapas del proceso administrativo	35,00	6	210,00	2.520,00	2.646,00	2.778,30
Gestión administrativa y toma de decisiones	50,00	5	250,00	3.000,00	3.150,00	3.307,50
Desarrollo integral y mejora continua	40,00	3	120,00	1.440,00	1.512,00	1.587,60
Retroalimentación y planeación estratégica	40,00	4	160,00	1.920,00	2.016,00	2.116,80
Análisis del mercado emergente para los microempresarios	40,00	4	160,00	1.920,00	2.016,00	2.116,80
Gestión de calidad en el servicio	40,00	5	200,00	2.400,00	2.520,00	2.646,00
ÁREA DE TALENTO HUMANO						
Análisis operativo	35,00	3	105,00	1.260,00	1.323,00	1.389,15
Desarrollo y análisis del talento	35,00	2	70,00	840,00	882,00	926,10

humano						
Desarrollo y análisis productivo	40,00	2	80,00	960,00	1.008,00	1.058,40
Liderazgo en el talento humano	30,00	3	90,00	1.080,00	1.134,00	1.190,70
ÁREA DE CONTABILIDAD						
Obtención de autorización para la emisión de factura	20,00	4	80,00	960,00	1.008,00	1.058,40
Elaboración de estados contables	50,00	4	200,00	2.400,00	2.520,00	2.646,00
Análisis de estados contables	50,00	5	250,00	3.000,00	3.150,00	3.307,50
Contabilidad informática	50,00	4	200,00	2.400,00	2.520,00	2.646,00
Estudio de infracciones contables	25,00	5	125,00	1.500,00	1.575,00	1.653,75
Estudio de los estados financieros como herramienta de desarrollo	30,00	3	90,00	1.080,00	1.134,00	1.190,70
ÁREA DE MARKETING						
Estrategia de plan de marketing	35,00	6	210,00	2.520,00	2.646,00	2.778,30
Análisis de la competencia	35,00	4	140,00	1.680,00	1.764,00	1.852,20
Gestión de calidad en mercadotecnia	35,00	5	175,00	2.100,00	2.205,00	2.315,25
Análisis de la situación interna	35,00	5	175,00	2.100,00	2.205,00	2.315,25
Marketing Mix	50,00	4	200,00	2.400,00	2.520,00	2.646,00
Control de plan de marketing	40,75	3	122,25	1.467,00	1.540,35	1.617,37
ÁREA DE FINANZAS						
Análisis de la información financiera contra presupuestos y planes	60,00	3	180,00	2.160,00	2.268,00	2.381,40
Elaboración de estados financieros	65,00	2	130,00	1.560,00	1.638,00	1.719,90
Análisis sobre rendimiento de inversiones y capital empleado	50,00	3	150,00	1.800,00	1.890,00	1.984,50
Determinación de la mejor alternativa de inversión	45,00	4	180,00	2.160,00	2.268,00	2.381,40
Maximización del valor neto actual de la microempresa	70,00	3	210,00	2.520,00	2.646,00	2.778,30
TOTAL INGRESOS EN CAPACITACIÓN			4.814,25	57.771,00	60.659,55	63.692,53
OTROS INGRESOS POR CANCELACIÓN DE PROCESO						
PROGRAMA DE ASESORAMIENTO						
Área Administrativa	25,00	1,00	25,00	300,00	315,00	330,75
Área de Talento Humano	25,00	1,00	25,00	300,00	315,00	330,75
Área de Contabilidad	25,00	1,00	25,00	300,00	315,00	330,75
Área de Marketing	25,00	1,00	25,00	300,00	315,00	330,75
Área de Finanzas	25,00	1,00	25,00	300,00	315,00	330,75
TOTL INGRESOS EN ASESORAMIENTO			125,00	1.500,00	1.575,00	1.653,75
TOTAL EN INGRESOS			4.939,25	59.271,00	62.234,55	65.346,28

Cuadro 43 Costos directos

COSTO DE VENTAS					
CANT.	DETALLE	ENERO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
1	INSUMOS DIRECTOS	35,00	420,00	441,00	463,05
TOTAL		35,00	420,00	441,00	463,05

Cuadro 44 Mano de obra directa

NOMINA	ASES.	CAPACIT.	SUELDO	DECIMO TERCE RO	DECIMO CUARTO	FONDO DE RESERVA	VACAC.	APORTE PERSONAL AL IESS	TOTAL SUELDO MENSUAL	AÑO 1	AÑO2	AÑO 3
Asesor Administrado	80	270,00	350,00	29,17	26,50	29,16	18,12	32,73	420,21	5.042,57	5.294,70	5.559,43
Asesor Contable	80	270,00	350,00	29,17	26,50	29,16	18,12	32,73	420,21	5.042,57	5.294,70	5.559,43
Asesor de Talento Humano	80	270,00	350,00	29,17	26,50	29,16	18,12	32,73	420,21	5.042,57	5.294,70	5.559,43
Asesor de Marketing	80	270,00	350,00	29,17	26,50	29,16	18,12	32,73	420,21	5.042,57	5.294,70	5.559,43
Asesor Financiero	80	270,00	350,00	29,17	26,50	29,16	18,12	32,73	420,21	5.042,57	5.294,70	5.559,43
TOTAL			1.400,00	116,67	106,00	116,62	72,47	130,90	1.680,86	20.170,28	21.178,80	22.237,74

El costo directo son todos aquellos que se relacionan directamente con la actividad de negocio, dentro de ellos están los insumos directos (viáticos) que da un total de \$420,00 y la mano de obra directa que suma un total de \$20.170,28. (Véase cuadro 44).

Cuadro 45 Inversión y financiación del proyecto

INVERSIÓN DEL PROYECTO	
Activo Fijo	10.463,58
Capital de trabajo	2.999,00
TOTAL	13.462,58

FINANCIACIÓN DEL PROYECTO		
INVERSIÓN TOTAL		13.462,58
Financiado	65%	8.750,68
Aporte Propio	35%	4.711,90
		13.462,58

TASA		
Tasa anual interés préstamo	15%	0,15

El préstamo de \$8.750,68 que representa el 65% de la inversión se la realizará a un plazo de 3 años con periodos semestrales. La tasa de anual de interés del préstamo se rige bajo los parámetros de interés que el Banco Nacional de Fomento otorga para empresa de servicios.

Cuadro 46 Tabla de amortización

Capital	8.750,68	
Amortización (Mensual)	180	días
Plazo en años	3	
Tasa de interés	15	%
Amortización capital	5	
Período de gracia	1	
Tasa fija	1.750,00	

TABLA DE AMORTIZACIÓN (Semestral)				
PERIODO	ABONO CAPITAL	ABONO INTERÉS	DIVIDENDOS	SALDO CAPITAL
-				8.750,68
1	656,30	-	656,30	8.750,68
2	656,30	1.750,14	2.406,44	7.000,54
3	525,04	1.750,14	2.275,18	5.250,41
4	393,78	1.750,14	2.143,92	3.500,27
5	262,52	1.750,14	2.012,66	1.750,14
6	131,26	1.750,14	1.881,40	-
	2.625,20	8.750,68	11.375,88	

Cuadro 47 Estado de resultado

CENTRO ASESOR "MICROCAP"				
ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS PROYECTADO				
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	TOTAL
VENTAS	61.440,00	64.512,00	67.737,60	193.689,60
(-) COSTO DE VENTAS	20.590,28	21.619,80	22.700,79	64.910,87
UTILIDAD BRUTA	40.849,72	42.892,20	45.036,81	128.778,73
COSTOS INDIRECTOS	24.191,40	25.400,97	26.671,02	76.263,38
UTILIDAD OPERACIONAL	16.658,32	17.491,23	18.365,80	52.515,35
DEPRECIACIONES	1.594,61	1.594,61	1.594,61	4.783,84
(-) GASTOS FINANCIEROS	1.312,60	918,82	393,78	2.625,20
UTILIDAD ANTES PART. IMP	13.751,10	14.977,80	16.377,40	45.106,31
PARTICIPACION EMPLEADOS 15%	5.087,91	5.541,79	6.059,64	16.689,33
UTILIDAD ANTES DE IMPTO	8.663,20	9.436,01	10.317,76	28.416,97
IMPUESTO RENTA 22%	866,32	943,60	1.031,78	2.841,70
UTILIDAD NETA	7.796,88	8.492,41	9.285,99	25.575,28

Se puede observar en el estado de Pérdidas y Ganancias que en el primer año se muestra una utilidad de \$7.796,88 anual y mensual de \$649,74. Demostrando que es un negocio rentable y viable y que debe cumplir con todas las normas de ley.

Según el artículo 37 de la (Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno , 2012), indica que a partir del ejercicio fiscal 2013, en adelante, la tarifa impositiva será del 22%.

Según el artículo 297 de la Ley de Compañía nos dice “*las utilidades líquidas que resulten de cada ejercicio se tomará un porcentaje no menor de un diez por ciento, destinado a formar el fondo de reserva legal, hasta que éste alcance por lo menos el cincuenta por ciento del capital social.*”

En cuanto al 15% de participación a los trabajadores el artículo 97 del Código del Trabajo que se encuentra en la (Procuraduría General del Estado, 2013) nos dice “*El empleador o empresa reconocerá en beneficio de sus trabajadores el quince por ciento (15%) de las utilidades líquidas.*”

Cuadro 48 Flujo de caja proyectado

CENTRO ASESOR “MICROCAP”				
FLUJO DE CAJA PROYECTADO				
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	TOTAL
INGRESOS OPERATIVOS				
Ventas	61.440,00	64.512,00	67.737,60	193.689,60
(-) Costo de venta (Costo directo)	20.590,28	21.619,80	22.700,79	64.910,87
(-) Costos Indirectos	24.191,40	25.400,97	26.671,02	76.263,38
1.FLUJO OPERATIVO	16.658,32	17.491,23	18.365,80	52.515,35
INGRESOS OPERATIVOS				-
CREDITO	8.750,68	-	-	
APORTE PROPIO	4.711,90			
(A) TOTAL INGRESOS NO OPERATIVOS	13.462,58			13.962,58
EGRESOS NO OPERATIVOS				
INVERSIONES				
Activos fijos	10.463,58			10.463,58
Capital de trabajo	2.999,00			2.999,00
Gastos de constitución	500,00			500,00
Pago de Capital	3.062,74	4.419,09	3.894,05	11.375,88
Impuestos	5.087,91	5.541,79	6.059,64	16.689,33
(B) TOTAL EGRESOS NO OPERATIVOS	22.113,23	9.960,88	9.953,69	42.027,79
2. FLUJO NO OPERATIVO (A-B)	- 8.650,65	- 9.960,88	- 9.953,69	- 28.565,21
Flujo Neto (1+2)	8.007,67	7.530,36	8.412,11	23.950,14
FLUJO ACUMULADO	8.007,67	15.538,03	23.950,14	

El Flujo de Caja se lo ha proyectado para tres años así como el Estado de Resultado y el Balance General. Se puede observar que en el primer año la inversión de activos y los ingresos que se obtuvieron tanto por el préstamo y el aporte propio. También se refleja en este estado el pago de dividendos que causa el préstamo al banco para poder iniciar este negocio. Se observa en el segundo año que no se ha realizado ninguna otra inversión ya sea de capital como de préstamo, también que se pagan los impuestos por ley del Impuesto a la renta 22% este se paga en el mes de abril según el noveno dígito de la cédula o RUC según el Servicio de Rentas Internas (SRI) y 15% de utilidades al trabajador este se hace hasta el 31 de marzo de cada año según el artículo 105 del código del Trabajo. (Véase Cuadro 48)

Cuadro 49 Balance general

BALANCE GENERAL PROYECTADO			
CUENTAS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
<u>ACTIVO CORRIENTE</u>			
Caja - Banco	8.007,67	15.538,03	23.950,14
Inventarios	2.999,00	2.999,00	2.999,00
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	11.006,67	18.537,03	26.949,14
<u>ACTIVOS NO CORRIENTE</u>			
Act. Fijos	10.463,58	10.463,58	10.463,58
(-) Depre. Acumulada	-1.594,61	-3.189,23	-4.783,84
TOTAL DE ACTIVO NO CORRIENTE	8.868,97	7.274,35	5.679,74
<u>ACTIVO LARGO PLAZO</u>			
Gastos de constitución	500,00	500,00	500,00
TOTAL ACTIVO A LARGO PLAZO	500,00	500,00	500,00
TOTAL DE ACTIVOS	20.375,64	26.311,38	33.128,88
<u>PASIVO</u>			
<u>CORRIENTE</u>			
Préstamo	7.000,54	3500,27	-
TOTAL PASIVO CORRIENTE	7.000,54	3500,27	-
<u>PATRIMONIO</u>			
Aporte de capital	4.711,90	4.711,90	4.711,90
Utilidad del ejercicio	7.796,88	8.492,41	9.289,99
Utilidad retenida	-	7.585,95	15.856,89
Reserva Legal 10%	866,32	1.809,92	2.841,70
TOTAL PATRIMONIO	13.375,10	22.811,11	33.128,88
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	20.375,64	26.311,38	33.128,88

En el Balance General de “MicroCap” se puede observar como la empresa comienza su actividad comercial obteniendo ganancias y como esta se proyecta hasta los tres años, reflejando así en su utilidad un incremento relativo de un año a otro. (Véase Cuadro 49)

Cuadro 50 Índices financieros

INDICES FINANCIEROS				
DESCRIPCION	INV. INICIAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Flujos netos	-13.462,58	8.007,67	7.530,36	8.412,11

Cuadro 51 Tasa de rendimiento y T.I.R.

TASA DE DESCUENTO	
Tasa de descuento	12,00%

TASA DE RENDIMIENTO PROMEDIO	MAYOR AL 12%
Sumatoria de Flujos	23.950,14
Años	3
Inversión Inicial	13.412,58
Tasa de rendimiento promedio	59%

Suma de flujos descontados		19.196,91
VAN	POSITIVO	19.196,91
INDICE DE RENTABILIDAD I.R.	MAYOR A 1	1,43
Rendimiento Real (RR)		43%
TASA INTERNA DE RETORNO DEL NEGOCIO		35,00%

El valor presente neto de esta inversión representa la diferencia entre el valor de mercado y su costo el cual nos dice que si el valor presente neto es positivo es aceptable, el VPN de este proyecto es \$19.196,91 lo cual representa el dinero que queda para el accionista o dueño del negocio después de haber cubierto todo el costo del proyecto en los tres años. La TRP (tasa de rendimiento promedio) que es 59%, refleja cuan eficiente ha sido el uso de los activos productivos.

El IR (índice de rentabilidad) este valor nos indica que la inversión ha sido recuperada ya que por regla el índice de rentabilidad debe ser mayor a uno para que los ingresos generados sean mayores al pago efectuado en cuanto a la inversión. El RR (rendimiento real) es lo que el proyecto o la inversión le compensa al accionista en cuanto al aporte inicial efectuado esto es representado por una tasa del 43%. La TIR (tasa interna de retorno) está en un 35% el cual demuestra cuán rentable ha sido el uso de la inversión en este proyecto. (Véase Cuadro 51)

Cuadro 52 Punto de equilibrio

PUNTO DE EQUILIBRIO EN DOLARES

PUNTO DE EQUILIBRIO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	TOTAL
Ventas	61.440,00	64.512,00	67.737,60	193.689,60
Costo directo	20.590,28	21.619,80	22.700,79	64.910,87
Costo indirecto	24.191,40	25.400,97	26.671,02	76.263,38
PUNTO DE EQUILIBRIO	36.385,06	38.204,32	40.114,53	114.703,91

PUNTO DE EQUILIBRIO EN UNIDADES

Unidades vendidas	1.536,00
Precio unitario	40,00
C.F.	24.191,40
C.V. unidades	13,41
PUNTO DE EQUILIBRIO	909,63

Cuadro 53 Rendimiento de liquidez

DATOS	
Activo Corriente	18.537,03
Activos Totales	26.311,38
Utilidad Neta	8.492,41

RENDIMIENTO DE LIQUEDEZ			
Riesgo de Liquidez	MENOR AL 50%	0,30	30,00%

RENDIMIENTO CORRIENTE			
Rendimiento corriente	MAYOR A 12%	0,32	32,00%

Cuadro 54 Razones financieras

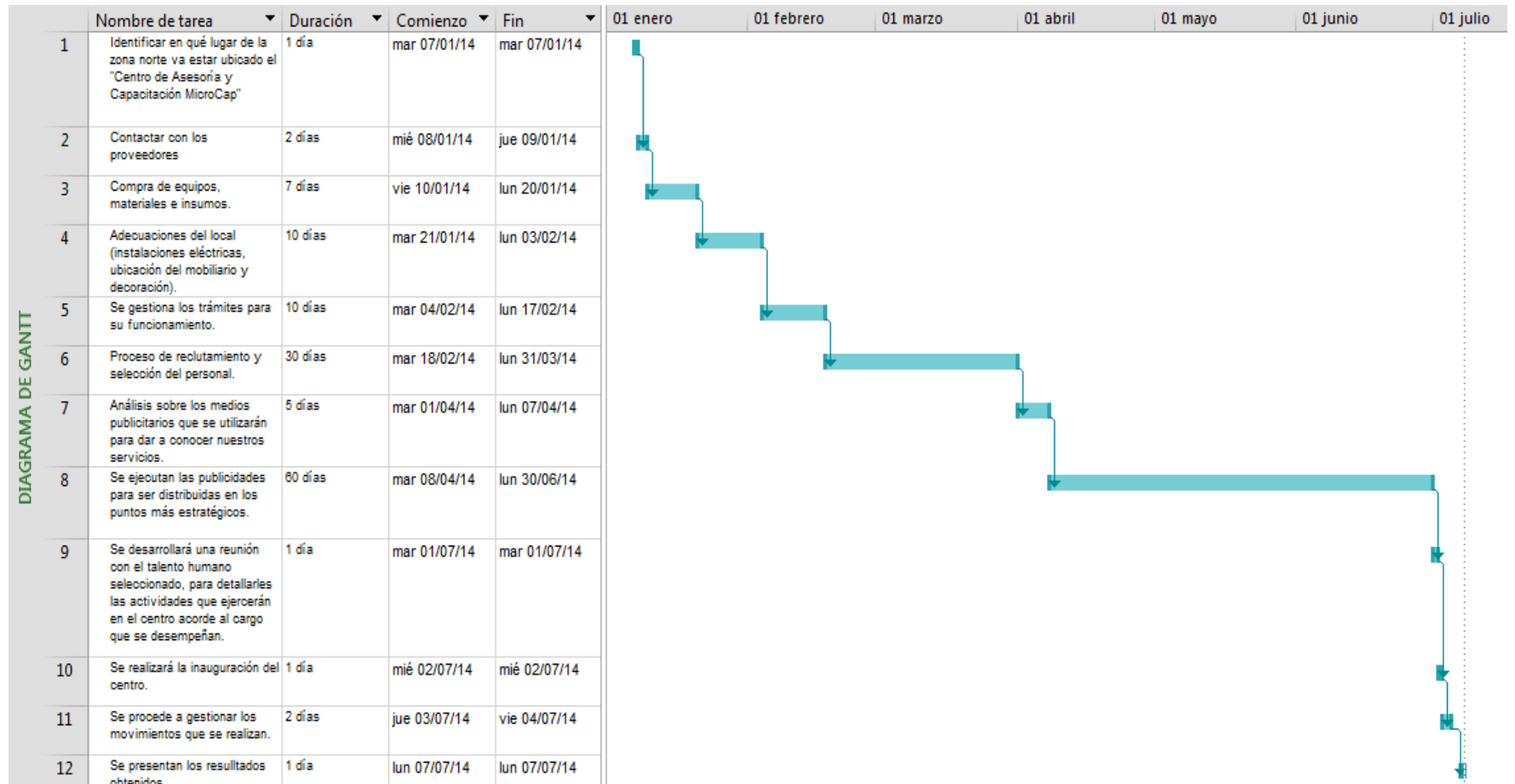
RAZONES	
Utilidad Operativa	52.515,35
Gastos Financieros	2.625,20
Inversión Inicial	13.462,58
Utilidad Neta	25.575,28
Valor del Crédito	8.750,68
Ventas	193.689,60
Total activos	33.128,88

5.7.3 Impacto

- El inicio de actividades del centro impulsara el crecimiento sostenible del microempresario milagreño.
- En el ámbito laboral servimos de guía para que los microempresarios otorguen más plazas de trabajo, brindando una capacitación adecuada para elevar el índice económico del cantón.
- Mediante las herramientas comerciales que se brinda, contribuimos a mejorar la calidad de vida del cantón incrementado el bienestar de la población convirtiéndose en mejoras competitivas para el cantón.
- Al elevar la categoría social generará un círculo virtuoso que atraerá inversión, generará empleo y acoplamiento a las nuevas tecnologías y conocimientos.

5.7.4 Cronograma

Figura 20 Cronograma



Realizado por: Jairon Gonzabay y David Bustamante

5.7.5 Lineamiento para evaluar la propuesta

- Se realizó una encuesta orientada a los microempresarios de una forma directa para conocer cómo consideraban la presencia de esta nueva alternativa de asesoría y capacitación a las microempresas para su desarrollo económico y productivo.
- Con la finalidad de proporcionar la asesoría y capacitación, se realizó un estudio de la extensión mercantil para determinar la competencia directa e indirecta, donde se a través de la información recolectada se obtuvo las ventajas competitivas adecuadas.
- La aplicación de estudios tales como la matriz de Porter, FODA, FO-FA-DO-DA y el Marketing Mix ayudaron a establecer las mejores opciones para sintetizar los riesgos presentes en la actualidad y por ende aplicar el servicio ofrecido de manera efectiva.
- Mediante el esfuerzo conjunto en la reducción de los gastos, se optimizará el costo de ventas obteniendo de esta manera una mejor tasa de retorno y estabilidad financiera.

CONCLUSIONES

Con el trabajo elaborado se ha llegado a tener las siguientes conclusiones:

- Los servicios de asesorías que ofrecen los profesionales en el cantón Milagro se centran en una sola área sin resolver las muchas necesidades existentes que se dan por parte de los gestores de las microempresas, sin cubrir todas las perspectivas de progresión que el cliente desea sobre su negocio.
- En la actualidad el sector microempresarial de esta localidad es el centro competitivo del mercado, pero sus administradores en un alto grado no se han capacitado por lo que desconocen ciertas bases primordiales en el manejo de su negocio.
- A pesar de que la tecnología es una tendencia en crecimiento que ayuda al desarrollo de todo negocio, existe un gran volumen de microempresas que no emplean este recurso.
- La propuesta demuestra a través de índices financieros que este variado servicio de asesoramiento es rentable con un 35% de tasa retorno de negocio lo que nos deduce un equilibrio sostenible en el mercado.

RECOMENDACIONES

- Es importante que a más de brindar una asesoría administrativa que se oriente al microempresario a establecer estrategias comerciales efectivas que cumplan con las exigencias de sus clientes a corto plazo para garantizar su confianza y lealtad.
- Realizar un análisis persistente midiendo el comportamiento del usuario y observar el impacto que ha tenido al haber recibido las asesorías y capacitaciones permitiendo sacar conclusiones generales del servicio.
- Ejecutar continuas asesorías y capacitaciones acorde a la demanda, instruyendo al emprendedor con temas prácticos y teóricos para de esta manera optimice la gestión de sus actividades en su negocio.
- Se debe cumplir con los presupuestos determinados en la parte financiera de esta propuesta ya que de este modo se logrará una solvencia económica mediante el índice de rentabilidad del negocio (TIR).

BIBLIOGRAFÍA

BERAJANO BOLAÑOS, Daniel Arturo y MENDIETA SOLÍS, Julio Cesar: *Análisis de las causas que impiden a las microempresas de la ciudad de Milagro, desarrollen su emprendimiento y la permanencia en el mercado competitivo*, Tesis de grado para optar al título de Ingeniería Comercial, Universidad Estatal de Milagro, Milagro, Ecuador, 2012.

BRAIDOT, Néstor y SOTO, Eduardo: *La Pymes Latinoamericanas Herramientas competitivas para un mundo globalizado*, Ediciones IFEMA, Buenos Aires, 1999.

CHIAVENATO, Idalberto: *Introducción a la teoría general de la administración*, Editorial McGraw-Hill, Colombia, 1999.

EMBAJADA DE LOS ESTADOS UNIDOS: *Microempresas y Microfinanzas en Ecuador*, Editorial SALTO/USAID, Quito, Ecuador, 2005.

FLORES MORÁN, Rosa Piedad: *La gestión de las relaciones humanas durante la práctica pedagógica de la escuela fiscal mixta n° 271 Valdivia de la ciudad de Guayaquil, período 2010 2011*, Tesis de grado para optar al título de Magister en Gerencia Educativa, Departamento de Postgrado, Universidad Estatal de Bolívar, Guayaquil, Ecuador, 2011.

GÓMEZ-MEJÍA, Luis; BALKIN, David y CANDY, Robert: *Gestión de Recursos Humanos*, Editorial Pearson Educación, Madrid, 2008.

IBUJÉS UBUJÉS, Patricia Alexandra y MONTALVO SÁNCHEZ, Suleyca Pilar: *Estudio de los procesos para la organización y constitución de una microempresa comunitaria de artesanías en la parroquia Lita, provincia de Imbabura, en el periodo 2011 – 2012*, Tesis de grado para optar por el título de Licenciatura en Ciencias de la Educación especialidad Contabilidad y Computación, Universidad Técnica del Norte, Ibarra, Ecuador, 2012.

INSTITUCIÓN EDUCATIVA COLEGIO INTEGRADO JUAN ATALAYA: *Proyecto de Área – Tecnología e Informática*, Javier Enrique Villamizar Mendoza, San José de Cúcuta, 2011.

LÓPEZ, Rommel: *Desarrollo y perspectivas de la microempresa en la economía nacional: 1990-2005*, Tesis de grado para optar al título de Máster en Seguridad y Desarrollo, Instituto de Altos Estudios Nacionales, Quito, Ecuador, 2002.

MARCHÁN RUMBEA, Karina Raquel: *Análisis de competencias y habilidades para que un usuario utilice herramientas de inteligencia de negocios en las Pymes del Ecuador*, Tesis de grado para optar por el título de Máster en Sistemas de Información General, Escuela Superior Politécnica del Litoral, Guayaquil, Ecuador, 2009.

MINISTERIO DE TRABAJO Y PROMOCIÓN DEL EMPLEO: *La Microempresa: Una Propuesta tipológica y Ejercicio de aplicación en Lima Sur*, Perú, 2006.

ORELLANA LARA, Miriam Edith; ELIAS HERNÁNDEZ, David Ernesto y REYES AMAYA, Gilberto: *Diseño de un modelo de control interno, enfocado al control financiero y administrativo, para el sector productivo de microempresarios avícolas, dedicados a la explotación del pollo de engorde, en el departamento de la Paz*, Tesis de grado para optar al título de Licenciatura en Contaduría Pública, Escuela de Ciencias Empresariales, Universidad Francisco Gavidia, San Salvador, El Salvador, 2001.

ORELLANA GUIN, Holger Luis y VERA VALERO, Johanna de las Mercedes: *Estudio de factibilidad para la creación de un centro de asesoría y capacitación integral para el crecimiento y desarrollo de las Pymes en la ciudad de Milagro*”. Tesis de grado para optar al título de Ingeniería Comercial, Universidad Estatal de Milagro, Milagro, Ecuador, 2012.

PRADO LEYVA, Carolina: *Diagnostico del desarrollo del talento humano en las Pymes del sector de confecciones en Cali*, Tesis de grado para optar por el título de

Administración de Empresas, Universidad Autónoma de Occidente, Santiago de Cali, Colombia, 2009.

ROBBINS, Stephen y JUDGE, Timothy: *Comportamiento Organizacional*, Editorial Pearson Educación, México, 2009.

RUBIO BAÑÓN, Alicia y ARAGÓN SÁNCHEZ, Antonio: "Recursos Estratégicos de las Pymes", *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, vol. 17, N°1, España, 2008, pp.109, 110.

SERVICIO NACIONAL DE APRENDIZAJE: *Competencia Investigativa*, Bogotá, Luz Marina Builes, 2010.

SILICEO AGUILAR, Alfonso: *Capacitación y desarrollo del personal*, Editorial LUMISA S.A., México, 2004.

UNIVERSIDAD ANDINA SIMÓN BOLIVAR, *Sistema de Información sobre Capacitación Laboral y Formación Profesional*, Quito, Autor, 2007.

UNIVERSIDAD DE MANIZALES: *La cultura institucional como factor del desarrollo organizacional en las Micro, Pequeñas y medianas empresas de la región de Jalisco-México*, Manizales, Ezequiel Ramírez, 2007.

UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS: *La universidad y su compromiso con las Pymes*, San Marcos, Autor, 2001.

UNIVERSIDAD VERACRUZANA: *Comportamiento Organizacional*, Veracruz, Guadalupe Aguirre Alemán; José Luis Sánchez Leyva; Javier Gómez López y Lauro Fernández Vidal, 2011.

VECINO PICO, José Manuel: *Capacitación como protagonista de la productividad empresarial*, <https://jcvalda.wordpress.com/2013/05/03/capacitacion-como-protagonista-de-la-productividad-empresarial/>, extraído el 25 de julio del 2013.

ANEXOS

ANEXO 1



UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO

UNIDAD ACADÉMICA CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y COMERCIALES

CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

Encuesta dirigida a los microempresarios del cantón Milagro

Objetivo: Establecer una descripción idónea de un modelo de capacitación acorde a las necesidades actuales en el ámbito profesional de los que integran las microempresas del cantón Milagro.

1. ¿Considera usted que la dirección de esta Microempresa es manejada adecuadamente para la optimización de recursos?

Si No

2. ¿Ha recibido de la Microempresa en que labora algún tipo de capacitación?

Si No

3. Considera que las microempresas se preocupan por el personal en un grado de:

Mucho Poco Nada

4. Indique el grado de satisfacción laboral que usted tiene en esta microempresa.

Satisfecho Poco Satisfecho Nada

5. ¿Usted posee algún conocimiento adicional que pueda utilizar en la Microempresa? (Si su respuesta es “SI” conteste la pregunta 6)

Si No

6. ¿La Microempresa en que labora se toma en consideración esos conocimientos adicionales?

Si No

7. Cree que usted la Microempresa en que labora invertiría en fortalecer el talento humano en un grado de:

Mucho Poco Nada

8. ¿Estima que si se establece un mecanismo del fortalecimiento del talento humano, éste será asimilado adecuadamente por los trabajadores?

Alternativas	
Definitivamente sí	
Probablemente sí	
Indeciso	
Probablemente no	
Definitivamente no	

9. Considera usted que se cumplen las metas establecidas en la Microempresa en un grado de:

Mucho Poco Nada

10. ¿Estaría de acuerdo en que la microempresa implemente un modelo de capacitación para el fortalecimiento del talento humano?

Si No



UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO

UNIDAD ACADÉMICA CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y COMERCIALES

Objetivo: Establecer una descripción idónea de un modelo de capacitación acorde a las necesidades actuales en el ámbito profesional de los que integran las microempresas del cantón Milagro.

ENCUESTA

Gracias por su colaboración

Lea detenidamente el enunciado y marque con una x su respuesta:

1. ¿Considera usted que la dirección en esta microempresa es manejada adecuadamente para la optimización recursos?	<input checked="" type="checkbox"/> Si <input type="checkbox"/> No
2. ¿Ha recibido de la Microempresa en que labora algún tipo de capacitación?	<input type="checkbox"/> Si <input checked="" type="checkbox"/> No
3. Considera que las Microempresas se preocupan por el personal en un grado de:	<input type="checkbox"/> Mucho <input checked="" type="checkbox"/> Poco <input type="checkbox"/> Nada
4. Indique el grado de satisfacción laboral que usted tiene en esta microempresa.	<input checked="" type="checkbox"/> Satisfecho <input type="checkbox"/> Poco Satisfecho <input type="checkbox"/> Nada
5. ¿Usted posee algún conocimiento adicional que puede utilizar en la Microempresa? (Si su respuesta es "SI" conteste la pregunta 6)	<input checked="" type="checkbox"/> Si <input type="checkbox"/> No

6. ¿La Microempresa tomo en consideración esos conocimientos adicionales?	<input checked="" type="checkbox"/> Si <input type="checkbox"/> No
7. Cree usted que esta Microempresa invertiría en fortalecer el talento humano en un grado de:	<input checked="" type="checkbox"/> Mucho <input type="checkbox"/> Poco <input type="checkbox"/> Nada
8. ¿Estima usted que si se establece un mecanismo para el fortalecimiento del talento humano, éste será asimilado adecuadamente por los trabajadores?	<input type="checkbox"/> Definitivamente sí <input type="checkbox"/> Probablemente sí <input checked="" type="checkbox"/> Indeciso <input type="checkbox"/> Probablemente no <input type="checkbox"/> Definitivamente no
9. Considera usted que se cumplen las metas establecidas en la Microempresa en un grado de:	<input checked="" type="checkbox"/> Mucho <input type="checkbox"/> Poco <input type="checkbox"/> Nada
10. ¿Estaría de acuerdo en que la microempresa implemente un modelo de capacitación para el fortalecimiento del talento humano?	<input checked="" type="checkbox"/> Si <input type="checkbox"/> No

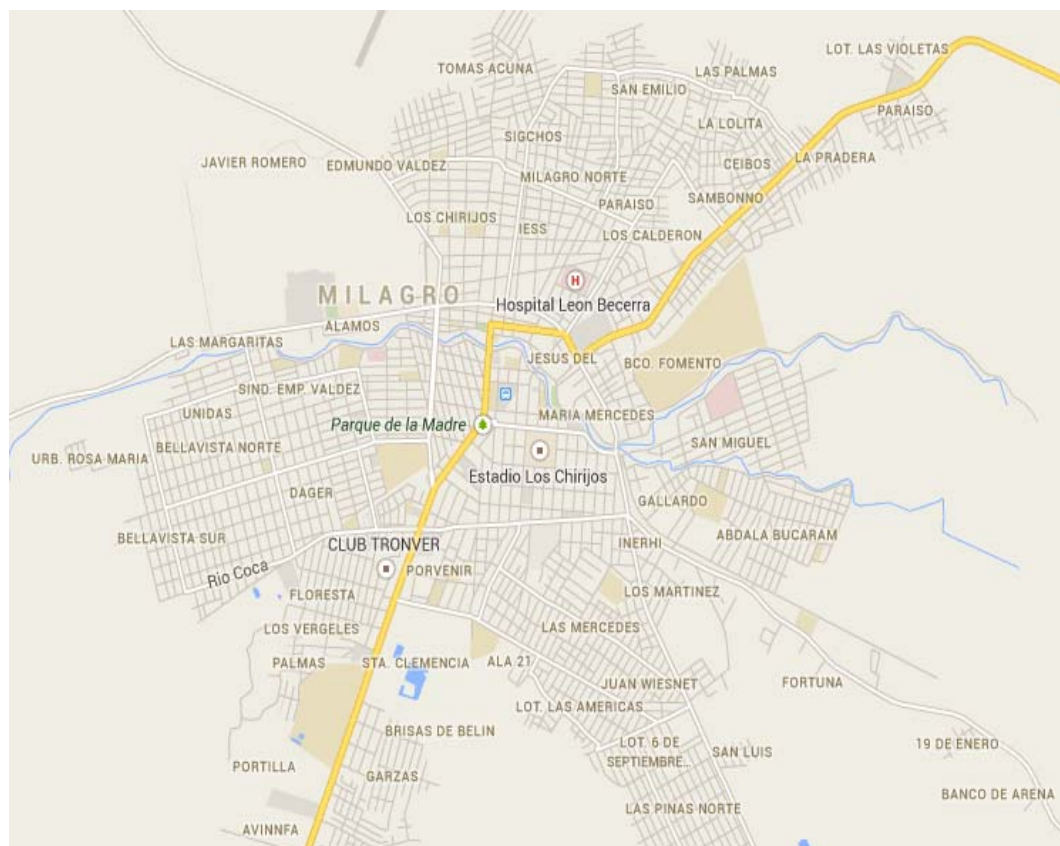
Datos Informativos:

Virus Sport

NOMBRES	<i>Walter Anaya</i>	EDAD	<i>37</i>	
CÉDULA	<i>0917381345</i>	GÉNERO	H ()	M ()
DIRECCIÓN	<i>S de Aguirre y Paredes</i>			
SECTOR	Norte <input checked="" type="checkbox"/> Este ()	Sur () Oeste ()		

ANEXO 2

MAPA URBANO DEL CANTÓN MILAGRO



ANEXO 3

CERTIFICADO DE PATENTE MUNICIPAL

MUNICIPALIDAD DE MELACHO		MES	DIAS	ANO	CAJA No.	No.
COMPROBANTE DE INGRESO A CAJA		SEP	29	2010	2	000011487
CONTRIBUYENTE	MENDOZA VELASCO HUGO EUGENIO		CEDULA - RUC - CODIGO CATASTRAL		CODIGO TRANSACC.	
Direccion	PEDRO CARBO Y GUAYAQUIL		0905540894001		PAT	
PAGO DE PATENTE ANUAL MUNICIPAL Y ADICIONALES 2010				VALOR RECIBIDO		
TITULO DE CREDITO No. P 2096				EFFECTIVO	\$ *****57,16	
L - P : 2159	NOMBRE : MOTO REPUESTO MENDOZA			CHEQUES	\$ *****0,00	
A. ECON. : VENTA AL POR MENOR DE PARTES, PIEZAS Y ACCESORIOS DE MOTOCIC	AVALUO : 3,000.00			N/C y/o TRANSFER	\$ *****0,00	
IMP. PATENTE	37.00	REG. SANITARIO		TOTAL RECIBIDO	\$ *****57,16	
FORMULARIOS	2.00	EMISION				
Interes :	2.26	Multa :	8.88	Coactiva :	0.00	
						
 DIRECTOR FINANCIERO		 TESORERO MUNICIPAL		 JEFE DE RENTAS		

ANEXO 4

**CERIFICADO DE AFILIACIÓN
CÁMARA DE COMERCIO DE MILAGRO**



**CAMARA DE COMERCIO DE
MILAGRO**

Fundada el 10 de Septiembre de 1.952
García Moreno y Chile (esquina) TELEFAX: 2970161
R.U.C. 0992161809001
MILAGRO - ECUADOR

Milagro, 9 de julio del 2004

CERTIFICA:

La Cámara de Comercio del Cantón Milagro, provincia del Guayas, certifica que el _____
____ASCO, es afiliado a esta Institución, el mismo que consta inscrito en el Registro No. 12, folio No. 1283; siendo socio activo desde el 9 de julio del 2004, el mismo que se encuentra al día en sus obligaciones económicas.

Es todo cuanto certifico en honor a la verdad.


Luis Cordero Cordero
SECRETARIO



ANEXO 5

**CERTIFICADO DE FUNCIONAMIENTO
CUERPO DE BOMBEROS DE MILAGRO**

		CUERPO DE BOMBEROS DE MILAGRO REC. 0969513910001	CUERPO DE BOMBEROS MILAGRO R.U.C.: 0968513910001 Dirección: Rocafuerte # 461 y García Moreno Teléfono: 2970-351 (Emergencia 102) 2974-263 (Oficina) • Milagro - Ecuador
DEPARTAMENTO DE SEGURIDAD Y PREVENCIÓN CONTRA INCENDIOS CERTIFICADO DE FUNCIONAMIENTO TASA POR SERVICIO DE PREVENCIÓN DE INCENDIOS			
No. 0037929			
FECHA:	25/02/2011	TASA :	\$ 33.00
AÑO :	2011	TITULO :	\$ 1.40
RUC :	0903340894	RECARGO :	\$ 0.00
NOMBRES:	MENDOZA VELASCO HUGO EUGENIO	TOTAL :	\$ 34.40
DIRECCION:	PEDRO CARBO Y GUNIAQUIL	CATEGORIA: PRIMERA	
ACTIVIDAD:	ALMACENES EN GENERAL (VARIOS) VENTA DE REPUESTOS DE MOTO "MENDOZA"		

Este despacho en atención a la solicitud presentada y considerando que en el local se cumplen las disposiciones de la Ley de Defensa Contra Incendios, así como la documentación, se procede a extender la presente tasa por servicio de prevención de incendio.

Después de la inspección del Dpto de Prevención del Cuerpo de Bomberos, será responsabilidad única del propietario del local comercial cualquier modificación.

Este documento debe ser exhibido en un lugar visible y presentado cuando sea requerido.

Atención y Disciplina
JEFE DE PREVENCIÓN

EMISION
SIEMPRE LISTOS PARA SERVIRTE MEJOR

25/02/2011 03:42:19 PM
25 FEB 2011
CANCELADO
CAJA



ANEXO 6

REGISTRO ÚNICO DE CONTRIBUYENTES (RUC)
CONTRIBUYENTE INSCRITO AL RISE

0.2.2.14/mat-vehicular-inmatnet/reportes/pagos/reporteListaValoresPagar.jspa 30/07/2009

SRI
...le hace bien al país

**REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES
PERSONAS NATURALES**

NUMERO RUC:
APELLIDOS Y NOMBRES:
NOMBRE COMERCIAL:
CLASE CONTRIBUYENTE: RISE OBLIGADO LLEVAR CONTABILIDAD: NO
CALIFICACIÓN ARTESANAL: NUMERO:
CONTRIBUYENTE EN SUSPENSIÓN TEMPORAL: No

FEC. NACIMIENTO: 15/05/1955 FEC. ACTUALIZACIÓN: 30/07/2009
FEC. INICIO ACTIVIDADES: 30/05/1996 FEC. SUSPENSIÓN DEFINITIVA:
FEC. INSCRIPCIÓN: 20/01/1996 FEC. FINICIO ACTIVIDADES:

ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:
VENTA AL POR MENOR DE PARTES, PIEZAS Y ACCESORIOS DE MOTOS Y MOTOCICLETAS

DIRECCIÓN DOMICILIO PRINCIPAL:
Provincia: GUAYAS - Cantón: MILAGRO - Parroquia: MILAGRO - Calle: PEDRO CARRO - Número: 501 - Intersección:
GUAYAZUL. Referencia: JUNTO A LA FARMACIA JOHANNA. Teléfono: 642719998

OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:
* REGIMEN SIMPLIFICADO
ACTIVIDADES DE COMERCIO Cuota mensual a pagar: 3
El valor de su cuota final será la sumatoria de todas las cuotas de actividades que consten en esta sección. El valor final a pagar podrá ser superior si existe retraso en el pago de sus cuotas, de acuerdo al vencimiento establecido según su número dígito del RUC.

Las personas naturales que cumplen los límites establecidos en el Reglamento para la Aplicación de la Ley de Regímenes Tributarios, estarán obligadas a llevar contabilidad, registradas en agentes de retención, y no podrán acceder al Régimen Simplificado (RISF)

DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS: del 001 al 001 ABIERTOS: 1
JURISDICCION: REGIONAL LITORAL SUR GUAYAS CERRADOS: 0

Señal de Contribuyente
Señal de Rentas Internas

Usuario: J/20110800 Lugar de emisión: MILAGRO/OLMEDO Y JUAN Fecha y hora: 30/07/2009



REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES PERSONAS NATURALES

NUMERO RUC: 0905540894001

APELLIDOS Y NOMBRES:

ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:

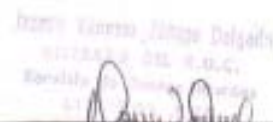
Nº. ESTABLECIMIENTO:	001	ESTADO:	ABIERTO	MATRIZ:	FEC. INICIO ACT.:	30/05/1998	
NOMBRE COMERCIAL:	MOTO REPUESTO MENDOZA				FEC. CIERRE:		
ACTIVIDADES ECONÓMICAS:	VENTA AL POR MENOR DE PARTES, PIEZAS Y ACCESORIOS DE MOTOS Y MOTOCICLETAS					FEC. REINICIO:	

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: GUAYAS Cantón MILAGRO Parroquia MILAGRO Calle: PEDRO CARRO Número: 5/N Intersección:
GUAYAQUIL Referencia: JUNTO A LA FARMACIA JOHANNA Teléfono Dominical: 043710308




FIRMA DEL CONTRIBUYENTE


SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Detalle: J/20110506 Lugar de emisión: MILAGRO COLUMBO Y JUAN Fecha y hora: 30/07/2009

ANEXO 7

PERMISO DE MINISTERIO DE SALUD

MINISTERIO DE SALUD PUBLICA
DIRECCION PROVINCIAL DE SALUD DEL GUAYAS

CODIGO: 130108

1 TITULOS

2 SITUACION, EXUBACION O TRASLADOS

3 CARNET DE VACUNA INTERNACIONAL

4 CERTIFICADOS PARA VIAJAR

CTA. No. 999157
BCD. DEL PACIFICO
ORDEN DE PAGO POR SERVICIOS IV **0100907**

CODIGO: 130112

PERMISOS DE ESTABLECIMIENTO

CODIGO: 170480

MULTAS

NOMBRE: JUAN RAFFO GUEVARA

FECHA: 23/07/2010

Nro. CEDULA/RUC: 0921146536001

CODIGO DEL ESTABLECIMIENTO: 7.4.3 **VALOR:** 115,20

válida por 72 horas.
Este documento no constituye permiso de funcionamiento.

[Firma]
FIRMA RESPONSABLE

RECEBIDO POR: [Firma]
UNIDAD DE: [Firma]
FECHA: 23/07/2010

BANCO DEL PACIFICO **COMPROBANTE DE TRANSACCION**

BANCO DEL PACIFICO RECEPCION DIRECT SALUD NOMBRE: JUAN RAFFO (RUC) IDENTIFICACION: 0921146536001 CONCEPTO: 130112 ORDEN PAGO No: 0100907	EFECTIVO 115,20 CHEQUES VOUCHER OTROS CHEQ. TOTAL 115,20
--	--

GUAYAS-PRINCIPAL 2010-07-23 Caja: 0101 Nbre: 13:25:14 REF: 5257110 Uer: DSGRADA

Este comprobante de transacción no es negociable. Si lo es, el cliente, al pagar, se obliga de manera expresa a responder por parte de su banco.

ANEXO 8

ENCUESTA A MICROEMPRESARIOS



Encuestador: Jairon Gonzabay Ormeño
Ubicación: Cda. Dáger



Encuestados: David Bustamante Moreno
Ubicación: Cda. Dáger



Encuestador: Jairon Gonzabay Ormeño
Ubicación: Cdl. Bellavista



Encuestador: David Bustamante Moreno
Ubicación: Cdl. Bellavista