



**ESPE**  
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS  
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
ADMINISTRATIVAS Y DE COMERCIO**

**CARRERA DE INGENIERÍA EN FINANZAS Y AUDITORÍA C.P.A**

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE  
INGENIERA COMERCIAL**

**TEMA: “Análisis de la Gestión Administrativa y Financiera de las  
Pymes ubicadas en el sector sur del Distrito Metropolitano de Quito, y  
su impacto en el Desarrollo Económico y Social de la Población.  
Períodos 2012, 2013 y 2014.”**

**AUTOR: BAQUERO VÁSQUEZ VIVIANA**

**DIRECTOR: ING. CARRILLO ÁLVARO P., MBA**

**SANGOLQUÍ**

**ENERO, 2016**



**ESPE**  
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS  
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y DE COMERCIO

CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

## CERTIFICACIÓN

Certifico que el trabajo de titulación, "*Análisis de la Gestión Administrativa y Financiera de las Pymes ubicadas en el sector sur del Distrito Metropolitano de Quito, y su impacto en el Desarrollo Económico y Social de la Población. Períodos 2012, 2013 y 2014*" realizado por la señorita **BAQUERO VIVIANA**, ha sido revisado en su totalidad y analizado por el software anti-plagio, el mismo cumple con los requisitos teóricos, científicos, técnicos, metodológicos y legales establecidos por la Universidad de Fuerzas Armadas ESPE, por lo tanto, me permito acreditarlo y autorizar a la señorita **BAQUERO VIVIANA** para que lo sustente públicamente.

Sangolquí, 4 de enero del 2016

---

Ing. Carrillo Punina Álvaro Patricio, MBA

Director



## DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y DE COMERCIO

### CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

#### AUTORÍA DE RESPONSABILIDAD

Yo, **BAQUERO VIVIANA**, con cédula de identidad N° 1706502695, declaro que este trabajo de titulación *“Análisis de la Gestión Administrativa y Financiera de las Pymes ubicadas en el sector sur del Distrito Metropolitano de Quito, y su impacto en el Desarrollo Económico y Social de la Población. Períodos 2012, 2013 y 2014”* ha sido desarrollado considerando los métodos de investigación existentes, así como también se ha respetado los derechos intelectuales de terceros considerándose en las citas bibliográficas.

Consecuentemente declaro que este trabajo es de mi autoría, en virtud de ello me declaro responsable del contenido, veracidad y alcance de la investigación mencionada.

Sangolquí, 4 de enero del 2016

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'V. Baquero', is written over a horizontal line.

BAQUERO VÁSQUEZ VIVIANA PAOLA

C.C. 1706502695



**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS,  
ADMINISTRATIVAS Y DE COMERCIO**

**CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL**

**AUTORIZACIÓN**

Yo, **BAQUERO VIVIANA**, autorizo a la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE publicar en la biblioteca Virtual de la institución el presente trabajo de titulación *“Análisis de la Gestión Administrativa y Financiera de las Pymes ubicadas en el sector sur del Distrito Metropolitano de Quito, y su impacto en el Desarrollo Económico y Social de la Población. Períodos 2012, 2013 y 2014”* cuyo contenido, ideas y criterios son de mi autoría y responsabilidad.

Sangolquí, 4 de enero del 2016

A handwritten signature in blue ink, which appears to be 'Paola Baquero Vásquez', is written over a horizontal line.

BAQUERO VÁSQUEZ VIVIANA PAOLA

C.C. 1706502695

## ***DEDICATORIA***

Con todo mi corazón, el presente trabajo se lo dedico primero a Dios, quien supo guiarme por el buen camino, dándome siempre las bendiciones para seguir adelante y no rendirme ante las adversidades.

Segundo a mis padres Gonzalo y Ana María quienes han estado en el transcurso de esta meta, siempre a mi lado siendo mi mayor motivación para nunca rendirme, una pequeña sonrisa o un fuerte abrazo me daban las fuerzas para seguir, cumplir con esta meta.

A mi hermano Iván quien ha sido mi mejor amigo, consejero, quien ha estado animándome alcanzar mis objetivos con mucho cariño y me ha inspirado a ser una mejor persona cada día.

VIVIANA PAOLA BAQUERO VÁSQUEZ

## ***AGRADECIMIENTO***

---

Agradezco a Dios, porque ha sido siempre mi luz, mi refugio y mi guía en este camino, por darme la perseverancia para poder culminar ahora mi carrera, por haberme dado las armas necesarias para nunca rendirme, la capacidad de poder estudiar y la sabiduría para entender las cosas más difíciles, por haberme dado la oportunidad de poder realizarme como profesional y por cruzar en mi camino las personas correctas que fueron claves en este largo caminar.

A mi familia, padres y hermanos que han sido mi mayor inspiración, parte importante en mi vida, que ha sido mi mejor ejemplo de perseverancia y valentía, que con su paciencia y apoyo han estado en todo momento a lo largo de mi carrera.

VIVIANA PAOLA BAQUERO VÁSQUEZ

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

CERTIFICACIÓN .....	I
AUTORÍA DE RESPONSABILIDAD.....	II
AUTORIZACIÓN.....	III
<i>DEDICATORIA</i> .....	IV
<i>AGRADECIMIENTO</i> .....	V
ÍNDICE DE CONTENIDOS .....	VI
ÍNDICE DE TABLAS .....	X
ÍNDICE DE CUADROS.....	I
ÍNDICE DE FIGURAS.....	II
RESUMEN.....	IV
ABSTRACT .....	V
CAPÍTULO I.....	- 1 -
EL PROBLEMA .....	- 1 -
1.1. Título Descriptivo del proyecto.....	- 1 -
1.1.1. Título .....	- 1 -
1.1.2. Descripción del proyecto .....	- 1 -
1.2. Planteamiento del Problema.....	- 2 -
1.3. Formulación del problema. ....	- 5 -
1.4. Objetivos .....	- 5 -
1.4.1. Objetivo General.....	- 5 -
1.4.2. Objetivos Específicos .....	- 6 -
1.5. Justificación.....	- 6 -
1.5.1. Factibilidad Política.....	- 6 -
1.5.2. Factibilidad Financiera .....	- 7 -
1.5.3. Factibilidad Administrativa .....	- 7 -
1.5.4. Beneficiarios Directos .....	- 7 -
1.5.5. Beneficiarios Indirectos.....	- 7 -
1.6. Interrogantes de Investigación .....	- 7 -
CAPÍTULO II .....	- 9 -

MARCO TEÓRICO.....	- 9 -
2.1. Marco Legal .....	- 9 -
2.2. Marco Teórico .....	- 10 -
2.2.1. Pequeñas y Medianas Empresas .....	- 10 -
2.2.1.1. Definición .....	- 10 -
2.2.1.2. Clasificación .....	- 11 -
2.2.2. Gestión Administrativa.....	- 12 -
2.2.2.1. Definición .....	- 12 -
2.2.2.2. Importancia .....	- 13 -
2.2.2.3. Proceso Administrativo.....	- 14 -
2.2.2.3.1. Definición.....	- 14 -
2.2.2.3.2. Características Proceso Administrativo .....	- 15 -
2.2.3. Gestión Financiera.....	- 19 -
2.3. Marco Conceptual .....	- 24 -
2.4. Identificación de las variables .....	- 27 -
2.4.1. Variable Dependiente: .....	- 27 -
2.4.2. Variable Independiente:.....	- 27 -
CAPÍTULO III.....	- 28 -
MARCO METODOLÓGICO .....	- 28 -
3.1. Métodos.....	- 28 -
3.1.1. Método Deductivo .....	- 28 -
3.1.2. Método Inductivo .....	- 28 -
3.1.3. Método Analítico .....	- 29 -
3.1.4. Método Aleatorio Simple .....	- 29 -
3.2. Fuentes y técnicas de recopilación de información.....	- 30 -
3.2.1. Fuentes Primarias .....	- 30 -
3.2.2. Fuentes Secundarias .....	- 30 -
3.3. Técnicas de Análisis.....	- 30 -
3.4. Plan Muestral.....	- 31 -
3.5. Técnicas de recolección de información .....	- 33 -
3.6. Análisis y discusión de resultados.....	- 41 -
3.7. Conclusiones y Recomendaciones .....	- 81 -

3.7.1. Conclusiones.....	- 81 -
3.8. Recomendaciones.....	- 81 -
CAPÍTULO IV.....	- 82 -
PROPUESTA.....	- 82 -
4.1. Título.....	- 82 -
4.2. Análisis del Entorno de las PYMES.....	- 82 -
4.3. Gestión Administrativa y Financiera de las PYMES del Sur del DMQ.....	- 87 -
4.3.1. Gestión Administrativa.....	- 87 -
4.3.1.1. Planificación.....	- 87 -
4.3.1.2. Organización.....	- 88 -
4.3.1.3. Dirección.....	- 89 -
4.3.1.4. Control.....	- 89 -
4.3.2. Gestión Financiera.....	- 90 -
4.3.2.1. Estructura Estados Financieros Consolidados.....	- 90 -
4.3.2.2. Estado de Pérdidas y Ganancias.....	- 90 -
4.3.2.3. Balance General.....	- 92 -
4.3.2.4. Análisis Financiero.....	- 93 -
4.3.2.4.1. Horizontal.....	- 93 -
4.3.2.4.2. Vertical.....	- 96 -
4.3.2.4.3. Razones Financieras.....	- 99 -
4.3.2.4.3.1. Liquidez.....	- 99 -
4.3.2.4.3.2. Rentabilidad.....	- 100 -
4.3.2.4.3.3. Deuda.....	- 101 -
4.3.2.4.4. Punto de Equilibrio.....	- 103 -
4.4. FODA.....	- 104 -
4.4.1. Fortalezas.....	- 104 -
4.4.2. Oportunidades.....	- 105 -
4.4.3. Debilidades.....	- 105 -
4.4.4. Amenazas.....	- 106 -
4.5. Impacto Económico y Social.....	- 106 -
4.6. Perspectiva.....	- 107 -
4.6.1. Estados presupuestados.....	- 107 -

4.6.2.	Razones Financieras .....	- 109 -
4.6.3.	Liquidez .....	- 110 -
4.6.4.	Rentabilidad .....	- 110 -
4.6.5.	Deuda .....	- 111 -
4.7.	Estrategias Para Mantenimiento del Sector .....	- 112 -
4.7.1.	Matriz Arthur D`Little .....	- 112 -
4.7.2.	Matriz General Electric .....	- 114 -
4.7.3.	Matriz Boston Consulting Group .....	- 114 -
4.7.4.	Matriz Financiera .....	- 116 -
	CAPÍTULO V .....	- 118 -
	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	- 118 -
5.1.	Conclusiones .....	- 118 -
5.2.	Recomendaciones .....	- 118 -
	ANEXOS .....	- 120 -
	ANEXO 1 .....	- 120 -
	BIBLIOGRAFÍA .....	- 128 -

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Tamaño de la Muestra.....	- 33 -
Tabla 2 Tipo Empresa.....	- 42 -
Tabla 3 Administración .....	- 43 -
Tabla 4 Actividad .....	- 44 -
Tabla 5 Personal.....	- 45 -
Tabla 6 Años de Vida.....	- 46 -
Tabla 7 Estados Financieros.....	- 47 -
Tabla 8 Frecuencia Estados Financieros.....	- 48 -
Tabla 9 Análisis Financiero .....	- 49 -
Tabla 10 Análisis Financiero para Decisiones .....	- 50 -
Tabla 11 Presupuestos .....	- 51 -
Tabla 12 Frecuencia Presupuestos .....	- 52 -
Tabla 13 Objetivos Financieros .....	- 53 -
Tabla 14 Frecuencia Objetivos Financieros .....	- 54 -
Tabla 15 Tipos Objetivos Financieros .....	- 55 -
Tabla 16 Evaluación Rentabilidad.....	- 56 -
Tabla 17 Evaluación Liquidez .....	- 57 -
Tabla 18 Rendimiento .....	- 58 -
Tabla 19 Activos .....	- 59 -
Tabla 20 Estado Resultados.....	- 59 -
Tabla 21 Unidad Finanzas .....	- 60 -
Tabla 22 Manual de Funciones .....	- 61 -
Tabla 23 Contratación Externa.....	- 62 -
Tabla 24 Auditoría .....	- 63 -
Tabla 25 Sistema Informático .....	- 64 -
Tabla 26 Plan Estratégico .....	- 65 -
Tabla 27 Seguimiento Plan Estratégico .....	- 66 -
Tabla 28 Capacitación .....	- 67 -
Tabla 29 Incentivos .....	- 68 -
Tabla 30 Desempeño.....	- 69 -
Tabla 31 Desempeño Contabilidad.....	- 70 -
Tabla 32 Evaluación Productos.....	- 71 -
Tabla 33 Nivel Tecnológico.....	- 72 -
Tabla 34 Tamaño PYME .....	- 73 -
Tabla 35 Desarrollo Socio Económico .....	- 74 -
Tabla 36 Desarrollo Socio Económico .....	- 75 -
Tabla 37 Considera que existen riesgos de estabilidad en su negocio.....	- 76 -
Tabla 38 Qué tipos de riesgos.....	- 77 -
Tabla 39 Considera que el Ecuador se encuentra en Crisis (año 2015).....	- 78 -
Tabla 40 Ésta crisis o recesión afecta a su negocio .....	- 79 -

Tabla 41 En qué factor afecta a su negocio .....	- 80 -
Tabla 42 Tabla 42 Estado de pérdidas y ganancias promedio.....	- 91 -
Tabla 43 Balance general promedio .....	- 92 -
Tabla 44 Estado de resultados horizontal.....	- 94 -
Tabla 45 Balance general horizontal .....	- 95 -
Tabla 46 Estado de resultados vertical .....	- 97 -
Tabla 47 Balance general vertical.....	- 98 -
Tabla 48 Liquidez .....	- 100 -
Tabla 49 Rentabilidad .....	- 101 -
Tabla 50 Deuda.....	- 102 -
Tabla 51 Punto de equilibrio .....	- 103 -
Tabla 52 Estado de resultados presupuestado.....	- 107 -
Tabla 53 Balance general presupuestado .....	- 108 -
Tabla 54 Liquidez – presupuestado.....	- 110 -
Tabla 55 Rentabilidad – presupuestado.....	- 110 -
Tabla 56 Deuda – presupuestado.....	- 111 -

## ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro No. 1 Número de PYMES DMQ .....	- 3 -
Cuadro No. 2 Importancia Gestión Administrativa.....	- 13 -
Cuadro No. 3 Funciones del Proceso Administrativo.....	- 15 -
Cuadro No. 4 Niveles De Confianza.....	- 32 -
Cuadro No. 5 ECONOMÍA REAL .....	- 86 -
Cuadro No. 6 DATOS FINANCIEROS .....	- 86 -
Cuadro No. 7 INDICADORES MACROECONÓMICOS .....	- 87 -
Cuadro No. 8 Planificación.....	- 87 -
Cuadro No. 9 Organización.....	- 88 -
Cuadro No. 10 Dirección .....	- 89 -
Cuadro No. 11 Control .....	- 89 -

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura No 1 Tipo de Empresas.....	- 42 -
Figura No 2 Administración.....	- 43 -
Figura No 3 Actividad.....	- 44 -
Figura No 4 Personal .....	- 45 -
Figura No 5 Años de Vida .....	- 46 -
Figura No 6 Estados Financieros.....	- 47 -
Figura No 7 Frecuencia Estados Financieros .....	- 48 -
Figura No 8 Análisis Financiero .....	- 49 -
Figura No 9 Análisis Financiero para Decisiones.....	- 50 -
Figura No 10 Presupuestos .....	- 51 -
Figura No 11 Frecuencia Presupuestos.....	- 52 -
Figura No 12 Objetivos Financieros .....	- 53 -
Figura No 13 Frecuencia Objetivos Financieros.....	- 54 -
Figura No 14 Tipos Objetivos Financieros.....	- 55 -
Figura No 15 Evaluación Rentabilidad .....	- 56 -
Figura No 17 Rendimiento .....	- 58 -
Figura No 18 Unidad Finanzas.....	- 60 -
Figura No 19 Manual de Funciones.....	- 61 -
Figura No 20 Contratación Externa .....	- 62 -
Figura No 21 Auditoría.....	- 63 -
Figura No 22 Sistema Informático .....	- 64 -
Figura No 23 Plan Estratégico.....	- 65 -
Figura No 24 Seguimiento Plan Estratégico.....	- 66 -
Figura No 25 Capacitación.....	- 67 -
Figura No 26 Incentivos.....	- 68 -
Figura No 27 Desempeño .....	- 69 -
Figura No 28 Desempeño Contabilidad .....	- 70 -
Figura No 29 Evaluación Productos .....	- 71 -
Figura No 30 Nivel Tecnológico .....	- 72 -
Figura No 31 Tamaño PYME.....	- 73 -
Figura No 32 Desarrollo Socio Económico.....	- 74 -
Figura No 33 Desarrollo Socio Económico.....	- 75 -
Figura No 34 Considera que existen riesgos de estabilidad en su negocio.....	- 76 -
Figura No 35 Qué tipos de riesgos .....	- 77 -
Figura No 36 Considera que el Ecuador se encuentra en Crisis o recesión actualmente (año 2015).....	- 78 -
Figura No 37 Ésta crisis o recesión afecta a su negocio.....	- 79 -
Figura No 38 En qué factor afecta a su negocio .....	- 80 -
Figura No 39 ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS PROMEDIO .....	- 91 -
Figura No 40 BALANCE GENERAL PROMEDIO .....	- 93 -
Figura No 41 ESTADO DE RESULTADOS HORIZONTAL .....	- 94 -
Figura No 42 BALANCE GENERAL HORIZONTAL .....	- 96 -

Figura No 43 ESTADO DE RESULTADOS VERTICAL .....	- 97 -
Figura No 44 BALANCE GENERAL VERTICAL.....	- 99 -
Figura No 45 LIQUIDEZ .....	- 100 -
Figura No 46 RENTABILIDAD.....	- 101 -
Figura No 47 DEUDA.....	- 102 -
Figura No 48 PUNTO DE EQUILIBRIO .....	- 104 -
Figura No 49 ESTADO DE RESULTADOS PRESUPUESTADO .....	- 108 -
Figura No 50 BALANCE GENERAL PRESUPUESTADO .....	- 109 -
Figura No 51 LIQUIDEZ – PRESUPUESTADO .....	- 110 -
Figura No 52 RENTABILIDAD - PRESUPUESTADO.....	- 111 -
Figura No 53 DEUDA.....	- 112 -
Figura No 54 Matriz Matriz Arthur D`Little .....	- 113 -
Figura No 55 Matriz General Electric .....	- 114 -
Figura No 56 Matriz Boston Consulting Group .....	- 116 -
Figura No 57 Matriz Financiera .....	- 117 -

## RESUMEN

Las pequeñas y medianas empresas PYMES y las microempresas constituyen, sin duda, la principal fuerza productiva del Ecuador, en la medida en que éstas en conjunto son mayoría dentro del tejido empresarial. De acuerdo a datos oficiales, las PYMES representan el 36% del total de empresas registradas en la Superintendencia de Compañías, mientras que las microempresas llegan al 60% del total. Puesto que, en términos generales, no todas las unidades empresariales o de negocios están formalmente registradas en este órgano de control, es necesario ampliar la contabilización en términos más amplios. En el Censo Nacional Económico realizado en el 2010, se desprende que los establecimientos económicos llegaron a casi medio millón, de las cuales, el 95% corresponden a microempresas y 4,3% a PYMES, según la definición que toma en cuenta el número de trabajadores. En el Ecuador el movimiento comercial y económico se encuentra sustentado en un gran número de negocios o PYMES que contratan personal, alquilan bienes, y distribuyen productos y servicios de grandes empresas, o bien crean servicios independientes de forma artesanal o industrial pero a menor escala como lo hace la PYME. Estos negocios son tiendas, almacenes, artesanos, obreros, lubricadoras, restaurantes, bazares, entre otros. Según el Censo Nacional Económico, INEC 2010, a nivel nacional existen 511,130 locales económicos visibles a escala nacional, es decir 357 por cada 10 mil habitantes, existen 500 211 gerentes o propietarios de establecimientos económicos de los cuales el 51.1 por ciento son hombres y el 48.9 son mujeres. El proyecto de investigación planteado se desarrollará en el Distrito Metropolitano de Quito, Provincia del Pichincha, con el fin de obtener tanto información primaria como secundaria sobre la estructura administrativa y financiera que tienen las Pequeñas y Medianas Empresas que se encuentran ubicadas en la zona urbana del sur de Quito, información de los años 2012, 2013 y 2014. Mediante la aplicación de una encuesta al personal de finanzas, contabilidad y administración que labora en la PYMES, de los mandos medios y superiores de las organizaciones calificadas como PYMES. Se busca obtener datos acerca de la dirección, organización y control en la gestión administrativa de las empresas y también información de ventas, gastos, activos, pasivos y políticas financieras para estructurar los respectivos estados consolidados promedio, de manera de evaluar el sector y a su vez comparar con indicadores sociales y económicos que ayuden a determinar el impacto que han generado en la población en las áreas económica y social.

### PALABRAS CLAVE:

- **GESTIÓN**
- **FINANZAS**
- **ADMINISTRACIÓN**
- **DISTRITO**
- **IMPACTO**

## **ABSTRACT**

Small and medium-sized enterprises SMEs and micro-enterprises are, undoubtedly, the main productive force of the Ecuador, insofar as these altogether are mostly within the business fabric. According to official data, SMEs represented 36% of the total number of companies registered with the Superintendency of companies, while micro enterprises reach 60% of the total. Since, in general terms, not all businesses or business units are formally registered in this organ of control, it is necessary to extend the accounting more broadly. In the economic national census carried out in 2010, is clear that economic institutions reached nearly half a million, of which 95% are micro-enterprises and 4.3% to SMEs, according to the definition that takes into account the number of workers. In the Ecuador economic and commercial movement is supported on a large number of businesses or small businesses that hire personal, rent property, and distribute products and services of large companies, or else create services independent of artisan or industrial way, but on a smaller scale as SME does. These businesses are shops, stores, artisans, workmen, lubrication, restaurants, bazaars, among others. According to the economic census, INEC 2010, nationwide there are 511,130 visible economic premises nationwide, i.e. 357 per 10 thousand inhabitants, there are 500 211 managers or owners of economic establishments of which 51.1 per cent are men and 48.9 are women. The proposed research project will take place in the Metropolitan District of Quito, Pichincha province, in order to obtain both primary and secondary information on the administrative and financial structure with small and medium-sized enterprises that are located in the urban area in the South of Quito, information from the years 2012, 2013 and 2014. Through the application of a survey to the staff in finance, accounting and administration working in SMEs, in the middle and top of organizations classified as SMEs. It seeks to obtain data about the direction, organization and control in the administrative management of the enterprises and also information of sales, expenses, assets, liabilities and financial policies to the respective average consolidated, in order to assess the sector and at the same time compare with social and economic indicators that help determine the impact that have been generated in the population in the areas economic and social structure.

### **KEY WORDS:**

- **MANAGEMENT**
- **FINANCE**
- **ADMINISTRATION**
- **DISTRICT**
- **IMPACT**

## **CAPÍTULO I**

### **EL PROBLEMA**

#### **1.1. Título Descriptivo del proyecto**

##### **1.1.1. Título**

Análisis de la Gestión Administrativa y Financiera de las Pymes ubicadas en el sector sur del Distrito Metropolitano de Quito, y su impacto en el Desarrollo Económico y Social de la Población. Períodos 2012, 2013 y 2014.

##### **1.1.2. Descripción del proyecto**

El proyecto de investigación planteado se desarrollará en el Distrito Metropolitano de Quito, Provincia del Pichincha, con el fin de obtener tanto información primaria como secundaria sobre la estructura administrativa y financiera que tienen las Pequeñas y Medianas Empresas que se encuentran ubicadas en la zona urbana del sur de Quito, información de los años 2012, 2013 y 2014. Mediante la aplicación de una encuesta al personal de finanzas, contabilidad y administración que labora en la PYMES, de los mandos medios y superiores de las organizaciones calificadas como PYMES. Se busca obtener datos acerca de la dirección, organización y control en la gestión administrativa de las empresas y también información de ventas, gastos, activos, pasivos y políticas financieras para estructurar los respectivos estados consolidados promedio, de manera de evaluar el sector y a su vez comparar con indicadores sociales y económicos que ayuden a determinar el impacto que han generado en la población en las áreas económica y social.

El capítulo I comprende el Problema de Investigación, que corresponde al contenido del perfil del proyecto, y sirve para entender las razones técnicas y experimentales de la realización del tema de estudio. En el Capítulo II se presenta el Marco Teórico, que cuenta con bases científicas obtenidas de fuentes secundarias abalizadas sobre temas de Gestión Administrativa, Gestión Financiera y PYMES, con la finalidad de sustentar teóricamente la investigación. En el Capítulo III se desarrolla el Marco Metodológico que se basa en la estructura de las metodologías a aplicarse en la investigación, así como también la aplicación de la Investigación de Mercado aplicada a las PYMES para recopilar la información de su situación administrativa y financiera en los años 2012, 2013 y 2014. El capítulo IV corresponde al Análisis e Interpretación de resultados de la investigación de Mercados. Y el Capítulo V es la Propuesta de la investigación, que está estructurada por el Diagnóstico Situacional de las PYMES, el Análisis Financiero y el Modelo de Gestión Administrativa y financiera que manejan, así como también se realiza el análisis del impacto de la gestión de las PYMES en el desarrollo económico y social de la población del sur del DMQ. Finalmente se desarrollan las Conclusiones y recomendaciones del Estudio.

## **1.2. Planteamiento del Problema**

Las pequeñas y medianas empresas PYMES y las microempresas constituyen, sin duda, la principal fuerza productiva del Ecuador, en la medida en que éstas en conjunto son mayoría dentro del tejido empresarial. De acuerdo a datos oficiales, las PYMES representan el 36% del total de empresas registradas en la Superintendencia de Compañías, mientras que las microempresas llegan al 60% del total. Puesto que, en términos generales, no todas las unidades empresariales o de negocios están formalmente registradas en este órgano de control, es necesario ampliar la contabilización en términos más amplios. En el Censo Nacional Económico

realizado en el 2010, se desprende que los establecimientos económicos llegaron a casi medio millón, de las cuales, el 95% corresponden a microempresas y 4,3% a PYMES, según la definición que toma en cuenta el número de trabajadores. En el Ecuador el movimiento comercial y económico se encuentra sustentado en un gran número de negocios o PYMES que contratan personal, alquilan bienes, y distribuyen productos y servicios de grandes empresas, o bien crean servicios independientes de forma artesanal o industrial pero a menor escala como lo hace la PYME. Estos negocios son tiendas, almacenes, artesanos, obreros, lubricadoras, restaurantes, bazares, entre otros. Según el Censo Nacional Económico, INEC 2010, a nivel nacional existen 511,130 locales económicos visibles a escala nacional, es decir 357 por cada 10 mil habitantes, existen 500 211 gerentes o propietarios de establecimientos económicos de los cuales el 51.1 por ciento son hombres y el 48.9 son mujeres. (INEC, 2010).

En el Distrito Metropolitano de Quito, se registraron 9.491 PYMES de las cuales 1.372 corresponden a las empresas pequeñas y medianas que se ubican en el sector sur de la ciudad (Quitumbre y Eloy Alfaro) y representan el 14.45% del total de PYMES.

### Cuadro No. 1

#### Número de PYMES DMQ

Administración Zonal	Clasificación por ingreso declarado			
	Micro	Peq	Mediana	Grande
Calderón	4871	251	52	25
Eloy Alfaro	18412	833	154	53
Eugenio Espejo	20998	4126	1031	610
La Delicia	10213	862	249	140
Los Chillos	3044	133	29	10
Manuela Sáenz	15169	798	91	43
Quitumbre	10382	332	53	40
Tumbaco	4402	424	73	35
<b>Total</b>	<b>87491</b>	<b>7759</b>	<b>1732</b>	<b>956</b>

Fuente: (INEC, 2010)

Hasta el año 2012 las empresas y el país han vivido en una bonanza petrolera y la madurez que logró la dolarización, con un poder alto de compra de los consumidores, que les ha generado movimiento comercial e ingresos por producción y ventas. Pero a partir del 2013 se presentaron problemas empresariales debido al impacto que generaron las políticas fiscales adoptadas por el gobierno que han limitado la producción y el fomento de la empresa, sea grande, mediana o pequeña, como son el incremento del impuesto a la salida de capitales. Peor aún desde el año 2014, las salvaguardias que ha bloqueado la importación de productos terminados y materia prima, hasta la actualidad la caída de los precios del petróleo a nivel internacional, la apreciación del dólar y el excesivo gasto público mantienen en alta incertidumbre al sector empresarial del Ecuador, lo que ha provocado un estancamiento en la inversión privada, la limitación de fuentes de trabajo, el alza en los precios de productos y producción, y una alta desconfianza en las políticas de gobierno. Por eso se hace imprescindible conocer la estructura administrativa y financiera de las PYMES y su tendencia hacia futuro, con la finalidad de evaluar los impactos pasados, presentes y futuros que pueden causar a la economía.

La PYME contribuye en la generación de empleo nacional; pues de cada 4 puestos de trabajo que existen en el país 3 son generados por aquellas empresas categorizadas como micro, pequeñas o medianas. En esta distribución del empleo nacional se debe resaltar la potencialidad generadora de empleo que recae sobre el sector de la microempresa alrededor de 44 de cada 100 puestos de trabajo son generados por el sector microempresarial; de ahí la importancia de seguir apoyando a esta categoría de empresas, desde el accionar del sector privado como del sector público nacional e internacional, a través de la oferta de servicios financieros el microcrédito por ejemplo- y no financieros y, también, mediante la creación y puesta en vigencia de leyes como la que ya se encuentra en vigencia, la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario.

“Con respecto a la distribución por la actividad productiva que realizan las pequeñas y medias empresas podemos observar que el sector predominante son los servicios cerca de 7 de cada 10 pequeñas y medianas empresas se dedican a negocios vinculados a la provisión de servicios, luego aparecen las PyME vinculadas a la actividad comercial 22% del total de pequeñas y medianas empresas- y en tercera ubicación, en cuanto a la participación productiva, están las PyME relacionadas con actividades manufactureras”. (ARAQUE, 2012).

La situación actual de la PYME se resume en:

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 de PYMES 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

### **1.3. Formulación del problema.**

¿De qué manera impactan la gestión administrativa y financiera de las PYMES en el desarrollo económico y social de la población del sur del DMQ?

### **1.4. Objetivos**

#### **1.4.1. Objetivo General**

Evaluar el impacto de la gestión administrativa y financiera de las PYMES, en el desarrollo económico y social de la población del sur del DMQ, durante los períodos 2012, 2013 y 2014.

### **1.4.2. Objetivos Específicos**

- Analizar el problema de investigación con la finalidad de establecer los resultados esperados al finalizar el proyecto.
- Desarrollar el marco teórico para sustentar técnica y científicamente la realización del proyecto de investigación.
- Elaborar el marco metodológico para definir las técnicas de levantamiento de información y el plan muestral de investigación de mercados.
- Establecer los resultados de la investigación de mercados para demostrar la hipótesis del proyecto.
- Formular la propuesta de la investigación para realizar el análisis estructural de la gestión administrativa y financiera de las PYMES y evaluar el impacto en el desarrollo económico y social de la población objeto de estudio.
- Desarrollar las respectivas conclusiones y recomendaciones.

### **1.5. Justificación**

#### **1.5.1. Factibilidad Política**

Mediante la investigación propuesta, se logra coadyuvar al cumplimiento y fortalecimiento de algunos objetivos plasmados en el Plan Nacional del Buen Vivir 2013 – 2017. (SENPLADES, 2014)

- Objetivo 3. Mejorar la calidad de vida de la población
- Objetivo 8. Consolidar el sistema económico social y solidario, de forma sostenible.
- Objetivo 9. Garantizar el trabajo digno en todas sus formas
- Objetivo 10. Impulsar la transformación de la matriz productiva

### **1.5.2. Factibilidad Financiera**

El financiamiento del proyecto de investigación está a cargo de la autora, y se dispone de los recursos necesarios para desarrollarlo.

### **1.5.3. Factibilidad Administrativa**

Mediante la aplicación de las encuestas y entrevistas a los directivos de mandos medios y altos de las PYMES, se podrá obtener la información necesaria para establecer el modelo de gestión administrativa y financiera de las empresas objeto de estudio y realizar un análisis condensado del sector.

Así también a través de información secundaria se evaluará el impacto en el desarrollo económico y social de la población. Por lo tanto administrativamente se dispone de los instrumentos y herramientas para la realización óptima de la investigación.

### **1.5.4. Beneficiarios Directos**

PYMES del sector sur del DMQ.

### **1.5.5. Beneficiarios Indirectos**

Población del sector Sur del DMQ. Comunidad. Estado y Universidades.

## **1.6. Interrogantes de Investigación**

- ¿Cuál es la estructura administrativa de las PYMES del sector sur del DMQ?

- ¿Cuál es la situación financiera de las PYMES del sector sur del DMQ?
- ¿Cuáles son las fortalezas y debilidades de las PYMES del sector sur del DMQ?
- ¿Qué amenazas y oportunidades afrontan las PYMES en el entorno económico y social del país?
- ¿Cómo incide la gestión administrativa y financiera de las PYMES en el desarrollo económico y social de la población del sur del DMQ?

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1. Marco Legal**

Las políticas y leyes que influyen en el sector empresarial:

##### **Ley de Régimen Tributario Interno**

Se encarga del establecimiento y control de impuestos y aranceles que se deben cumplir por las PYMES y todo tipo de empresa en el país.

##### **Ley de Seguridad Social**

Regula el monto de aportes de los empleados para la salud pública y la jubilación futura de los empleados.

##### **Plan Nacional del Buen Vivir 2013 – 2017**

“Presenta los doce objetivos nacionales para el Buen Vivir, sus políticas, líneas estratégicas y metas para el periodo 2013-2017, y constituye el corazón del Plan Nacional. Los objetivos están organizados en tres ejes: 1) cambio en las relaciones de poder para la construcción del poder popular; 2) derechos, libertades y capacidades para el Buen Vivir; y 3) transformación económica-productiva a partir del cambio de la matriz productiva”. (SENPLADES, <http://www.planificacion.gob.ec/biblioteca/>, 2014)

##### **Código de Trabajo**

Determina las obligaciones y derechos que tiene los empleados en la empresa privada.

## **Código Financiero y Monetario**

Regula directamente las operaciones crediticias que dará el sistema financiero, así como el establecimiento de tasas activas y pasivas.

## **Código de la Producción**

Norma ciertos beneficios y limitaciones para que las empresas ecuatorianas puedan crecer y desarrollarse en sus actividades, promoviendo el crédito para el capital de trabajo.

## **Consejo Sectorial de la Producción**

“Coordinará las políticas de fomento y desarrollo de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa con los ministerios sectoriales en el ámbito de sus competencias, para determinar las políticas transversales de MIPYMES, el Consejo Sectorial de la Producción tendrá las siguientes atribuciones y deberes”. (SENPLADES, 2014)

## **2.2. Marco Teórico**

### **2.2.1. Pequeñas y Medianas Empresas**

#### **2.2.1.1. Definición**

En un mercado único sin fronteras interiores, es fundamental que las medidas a favor de las PYME partan de una definición común para, así, mejorar su coherencia y efectividad, al tiempo que se reducen las distorsiones de la competencia. Esta definición es cada vez más necesaria dada la gran interacción existente entre las medidas nacionales y

comunitarias en apoyo de las PYME en ámbitos como el desarrollo regional y la financiación de la investigación.

Se definen a las Pequeñas y Medianas Empresas o PYMES como el conjunto de empresas que, de acuerdo a su volumen de ventas, capital social, cantidad de trabajadores, y su nivel de producción o activos presentan características propias de este tipo de entidades económicas,

#### **2.2.1.2. Clasificación**

Por los diferentes tipos de actividades económicas entre las que destacamos las siguientes:

- Comercio al por mayor y al por menor.
- Agricultura, silvicultura y pesca.
- Industrias manufactureras.
- Construcción.
- Transporte, almacenamiento, y comunicaciones.
- Bienes inmuebles y servicios prestados a las empresas.
- Servicios comunales, sociales y personales. (SRI, 2014)

En fines tributarios las PYMES de acuerdo al tipo de RUC que posean las PYMES, se las divide en personas naturales y sociedades. (SRI, 2014)

Las micro, pequeñas y medianas empresas MIPyME dentro del tejido empresarial ecuatoriano tienen un aporte significativo; según el último Censo Nacional Económico del 2010, alrededor de 99 de cada 100 establecimientos se encuentran dentro de la categoría de MIPyME. Se tomó como referencia el tamaño de empresas por número de empleados expuesto en la Resolución 1260 emitida por la Secretaría de la Comunidad Andina:

- Microempresa (1 a 9 trabajadores)
- Pequeña empresa (10-49 trabajadores)
- Mediana empresa (50-199 trabajadores) y
- Gran empresa (200 o más trabajadores).

## **2.2.2. Gestión Administrativa**

### **2.2.2.1. Definición**

El Diccionario Enciclopédico Gran Plaza y Jaime Ilustrado señalan que la gestión es la acción y efecto de gestionar o de administrar, es ganar, es hacer diligencias conducentes al logro de un negocio o de un deseo cualquiera otra concepción gestión es definida como el conjunto de actividades de dirección y administración de una empresa. (Carod Miguel, 2010)

El Diccionario de la Real Academia Española de la Lengua explica que “la Administración es la acción de administrar, acción que se realiza para la consecución de algo o la tramitación de un asunto, es acción y efecto de administrar”. “Es coordinar todos los recursos disponibles para conseguir determinados objetivos”.

La Administración Según Wilburg Jiménez Castro en el libro "Introducción a la teoría administrativa" la define como: "Una ciencia social compuesta de principios, técnicas y prácticas y cuya aplicación a conjuntos humanos permite establecer sistemas racionales de esfuerzo cooperativo", a través de los cuales se puede alcanzar propósitos comunes que individualmente no es factible lograr".

Koontz and Odonnell consideran a la administración como "la dirección de un organismo social y su forma efectiva en alcanzar sus objetivos fundada en la habilidad de conducir a sus integrantes". (Koontz, 2008)

“Para Adalberto Chiavenato en su libro "Introducción a la Teoría General de la Administración"; la administración es "el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos para lograr los objetivos organizacionales". (Chiavenato, 2004).

La Gestión a nivel administrativo y financiero consiste en brindar un soporte administrativo a los procesos empresariales de las diferentes áreas funcionales de una entidad, a fin de lograr resultados financieros efectivos y con una gran ventaja competitiva revelada en los estados financieros” (Muñiz, 2010).

#### 2.2.2.2. Importancia

La administración se da dentro de organismos sociales, públicos y privados, para que se dé la administración, deben ser considerados los siguientes recursos: materiales, humanos y financieros.

#### Cuadro No. 2

##### Importancia Gestión Administrativa

<b>ORGANISMOS SOCIALES</b>	<b>ORGANISMOS PÚBLICOS</b>	<b>ORGANISMOS PRIVADOS</b>
Estos organismos dependen de la productividad	Estos organismos tienen como objetivo el brindar apoyo y promover el desarrollo social	Estos organismo tienen como objetivo cubrir las necesidades de la población, obteniendo así una ganancia o utilidad (lucro)
<b>Productividad: relación entre insumo y producto %</b>		

Fuente: (MAESTRÍA EN PYMES, 2011)

### **2.2.2.3. Proceso Administrativo**

#### **2.2.2.3.1. Definición**

La administración, como ciencia, exige en su desarrollo teórico y práctico un estilo de pensamiento sistematizado, con bases sólidas en la investigación y en la elaboración de sus teorías, que rompa con sistemas rutinarios e improvisaciones por parte de quien la práctica. Éstas son algunas de las características de la administración que da como resultado el uso de la herramienta más importante que pudo haber adoptado el administrador en su práctica: el método científico, y con ello, la creación de una verdadera estructura de trabajo adecuada a su particular forma de ser: el proceso administrativo.

El proceso administrativo ha sido un modelo a seguir durante generaciones, el cual fue desarrollado y utilizado a finales del siglo XIX y principios del XX por Henry Fayol, y a partir de ese momento se le ha identificado como la estructura básica de la práctica administrativa, otorgándole a ésta una capacidad de abstracción más amplia y la posibilidad de generar conceptos teóricos cada vez más particularizados a las necesidades de las organizaciones, siendo también un modelo con el cual se estandariza la función del administrador.

El proceso administrativo se define como una consecución de fases o etapas a través de las cuales se lleva a cabo la práctica administrativa. Algunos autores que estudian dicho proceso lo han dividido de acuerdo con su criterio en tres, cuatro, cinco o seis etapas, pero sólo se refieren al grado de análisis del proceso, ya que el contenido es el mismo que manejan todos. Por eso, en la actualidad, la división de cuatro fases, es la más aceptada universalmente: Planeación, Organización, Dirección y Control.

**Cuadro No. 3**  
**Funciones del Proceso Administrativo**

AUTORES	FUNCIONES
H. Fayol (1908)	Previsión, Organización, Dirigir, Coordinar, Controlar
Koontz & O'Donnell (1955)	Planificar, Organizar, Estructurar, Dirigir, Controlar
Gulick & Orwick (1965)	Planificar, Organizar, Estructurar, Dirigir, Coordinar, Controlar, Presupuestar
E. Dale (1965)	Planificar, Estructurar, Organizar, Dirigir, Controlar, Innovar, Representar
Koontz & O'Donnell (1985)	Planificar, Organizar, Integración, Dirección y Control
W.S.Taylor (1968)	Concepción, Planificar, Organizar, Utilizar medios, Controlar, Mejorar
Burbidge (1979)	Planificación, Supervisión, Control
Ferry & Rue (1987)	Planeamiento, Organización, Dotación del personal, Motivación, Control
Companys Pascual (1989, López Viñegla (1998)	Planificar, Organizar, Controlar
Palom Izquierdo & Tort Raventos (1991)	Planificar, Organizar, Ejecutar, Controlar
Monks (1994), Moreira (1996), de Miguel Fernández (1991)	Planear, Organizar, Dirigir, (Moreira la denomina Liderazgo), Controlar
Render & Heizer (1996)	Planear, Organizar, Asesorar, Liderar, Controlar
Celso Contador (1997)	Planificar, Organizar, Designar, Dirigir, Controlar
Ivancevich et al. (1997)	Planificar, Ejecutar, Controlar
Blázquez (2000/a/)	Planificar, Ejecutar, Controlar

Fuente: (Universidad Autónoma San Francisco, 2015)

### 2.2.2.3.2. Características Proceso Administrativo

- El proceso administrativo está formado por un conjunto de fases o pasos de manera cíclica, es decir, el fin se convierte de nuevo en el principio de la tarea administrativa.
- Una de las principales observaciones es que en cualquier modelo que analicemos del proceso administrativo, las fases que invariablemente encontraremos son las de planeación y control.
- El principal objetivo es sistematizar el conocimiento y generar una estructura de eficiencia.

- Estimula la innovación y el progreso.
- Fomenta el desarrollo de una filosofía y cultura gerencial y empresarial.

El proceso administrativo, comprende: la planeación, la organización, la dirección y el control.

### **Planeación**

Proceso mediante el cual se definen los objetivos, se fijan las estrategias para alcanzarlos y se formulan programas a fin de integrar y coordinar las actividades a desarrollar por parte de la empresa.

### **Principios de la Planeación**

- Principio de previsibilidad, las previsiones administrativas deben realizarse tomando en cuenta que nunca alcanzarán certeza completa, ya que existe siempre el riesgo.
- Principio de objetividad, la práctica administrativa debe apoyarse en hechos, y no en opiniones subjetivas.
- Principio de la medición, los objetivos serán más seguros cuanto más podamos apreciarlos cuantitativamente, es decir, que sean susceptibles de medición.
- Principio de precisión, los planes deben elaborarse con la mayor precisión posible, y no con afirmaciones vagas y genéricas, ya que van a regir acciones concretas.
- Principio de flexibilidad, es cierto que debe existir precisión en la elaboración de los planes, pero en su implementación debe haber margen para los cambios que surjan en forma imprevista.
- Principio de unidad, dentro de la organización se elaboran planes en cada una de las áreas de trabajo, pero estos planes deben ser de tal naturaleza que pueda decirse que existe un solo plan general.

- Principio de rentabilidad, todo plan debe redituar una relación favorable de los beneficios que espera respecto a los costos que exige

## **Organización**

Proceso que consiste en determinar las tareas que se necesitan realizar, para lograr lo planeado, diseñar puestos y especificar actividades, crear la estructura de la organización, establecer procedimientos y asignar recursos.

### **Principios de la Organización**

- Principio de especialización.  
El trabajo tiende a dividirse cada vez más en actividades concretas. El individuo reditúa mayor eficiencia, precisión y destreza al responsabilizarlo a una actividad más limitada y concreta. La especialización genera mayor creatividad e iniciativa.
- Principio de unidad de mando.  
Un subordinado recibirá órdenes de un solo jefe.
- Principio del equilibrio de autoridad-responsabilidad.  
Debe precisarse el grado de responsabilidad que corresponde a cada jefe dentro de los niveles de la organización, estableciendo al mismo tiempo la autoridad correspondiente a aquélla.
- Principio de dirección-control.  
A cada grado de delegación debe corresponder el establecimiento de los controles adecuados para asegurar la unidad de mando.

## **Dirección**

Proceso que tiene relación con la motivación y el liderazgo de las personas y los equipos de trabajo en la compañía, con las estrategias de comunicación, solución de conflictos, manejo del cambio, etc. A fin de

conducir a las personas al logro de los objetivos propuestos en la planeación.

### **Principios de la Dirección**

- Principio de coordinación de intereses.  
Es importante lograr una comunión de intereses particulares y generales dentro de la organización, para el logro de los objetivos.
- Principio de impersonalidad del mando.  
El ejercicio de la autoridad debe verse como producto de una necesidad de todo el organismo, y no como resultado exclusivo de la voluntad del que manda.
- Principio de la vía jerárquica.  
Las órdenes, quejas y comunicaciones en general deben seguir los conductos previamente establecidos, y jamás omitirlos sin razón, ni en forma constante.
- Principio de resolución de conflictos.  
El conflicto debe resolverse lo más pronto posible, sin lesionar la disciplina y que produzca el menor disgusto de las partes involucradas.
- Principio de aprovechamiento de conflictos.  
El conflicto no es una amenaza; por el contrario, administrativamente se considera como una oportunidad y debe aprovecharse para forzar el encuentro de soluciones.

### **Control**

Proceso que consiste en retroalimentar, es decir, proveer a la organización de información que le indica cómo se está desempeñando y cuál es la dinámica del entorno en el que actúa, con el propósito de lograr sus objetivos de manera óptima.

## **Principios de Control**

- Principio del carácter administrativo del control.  
Es necesario distinguir “las operaciones” de control de “la función” de control.
- Principio de los estándares.  
El control es imposible si no se fijan anticipadamente, en forma precisa y cuantitativa, los estándares correspondientes a la operación en turno.
- Principio de excepción.  
El control administrativo es más eficaz y rápido cuando se concentra en los casos en que no se logró lo previsto.

### **2.2.3. Gestión Financiera**

Gómez (2010) es de la opinión de que las finanzas y la dirección financiera de las empresas cambiarán radicalmente en el siglo XXI, especialmente debido a las conexiones existentes entre los asuntos económico-financieros y la crisis global actual. Ésta última, afirman muchos investigadores (Martínez, 2010; Montoro y Nadal, 2009; Nadal, 2008), constituye el acontecimiento económico y social más importante de las últimas décadas. Lo mejor que podemos hacer es extraer algunos aprendizajes de la experiencia que nos ha tocado vivir para prevenir problemas similares en el futuro y, por qué no decirlo, cambiar algunos comportamientos, pues la actual crisis no obedece a causas meteorológicas, naturales o bélicas.

El autor Alfonso Ortega Castro define a las Finanzas como: “La disciplina que, mediante el auxilio de otras, tales como la contabilidad, el derecho y la economía, trata de optimizar el manejo de los recursos humanos y materiales de la empresa, de tal suerte que, sin comprometer su libre administración y desarrollo futuros, obtenga un beneficio máximo y

equilibrado para los dueños o socios, los trabajadores y la sociedad”. (Alfonso, 2002)

La autora Guadalupe Ochoa define a las Finanzas como: “La rama de la economía que se relaciona con el estudio de las actividades de inversión tanto en activos reales como en activos financieros y con la administración de los mismos. El estudio de las finanzas está muy vinculado con otras disciplinas. Como rama de la Economía, toma de esta los principio relativas a la asignación de recursos, pero se enfoca especialmente en los recursos financieros y se basa en la utilización de la información financiera que es producto de la contabilidad y en indicadores macroeconómicos como tasas de interés, tasa de Inflación Crecimiento del Producto Interno Bruto (PIB), etcétera y también utiliza herramientas de la estadística y las matemáticas” (OCHOA SETZER, 2002)

La administración o gestión del dinero o capital, hoy en día se ha convertido en toda una profesión, en todo un arte por la complejidad propia de un ambiente en el que pululan infinidad de variables y elementos. Las técnicas y formas para adquirir y gestionar el dinero son cada día más complejas, más exigentes. La función finanzas se preocupa de dos aspectos fundamentales: determinar las fuentes necesarias para obtener recursos y luego asignarlos eficientemente para los diversos usos múltiples y alternativos dentro de la empresa. En otras palabras, trata de obtener dinero y crédito al menor costo posible, para lograr su máximo rendimiento u optimización de recursos

### **Gestión de Liquidez**

Mientras los objetivos a largo plazo para el éxito empresarial se basan en la maximización de los beneficios y la maximización del valor de la empresa, los objetivos a corto plazo se enfocan principalmente en: a) obtener una liquidez óptima o apropiada para la empresa y b) evitar las dificultades financieras. Con respecto al segundo objetivo a corto plazo es necesario

alcanzar el primer objetivo, es decir, obtener la adecuada liquidez. De no lograrse esto, es seguro que se entre en un proceso de enfermedades financieras, que comienzan con un vencimiento y falta de pago de las obligaciones a corto plazo (cartera crediticia vencida), y posteriormente se entra en un proceso de falta de liquidez que afecta al ciclo de explotación de la empresa, lo cual la obliga a entrar en una suspensión de pagos que es la antesala de la quiebra técnica.

Según Bernstein (1999: p.551) la liquidez es la facilidad, velocidad y el grado de merma para convertir los activos circulantes en tesorería, y la escasez de ésta la considera uno de los principales síntomas de dificultades financieras. En principio la liquidez se puede definir de forma simple como la capacidad de pago a corto plazo que tiene la empresa, o bien, como la capacidad de convertir los activos e inversiones en dinero o instrumentos líquidos. Esto quiere decir que fundamentalmente la liquidez es la capacidad de convertir activos en tesorería para hacer funcionar a la empresa.

A su vez la tesorería es considerada el componente más líquido con respecto a todos los demás activos, pues proporciona la mayor flexibilidad de elección a la empresa para decisiones de inversión o financiación. También este componente representa el inicio y el final del ciclo de explotación y su conversión va dirigida a todo tipo de activos, como por ejemplo: las existencias que se convierten en cuentas por cobrar mediante el proceso de ventas. Las razones de Liquidez se refieren tanto al monto y composición del pasivo circulante, como a la relación de éste con el activo circulante. Entre las principales razones de este grupo se encuentra:

- Capital de trabajo
- Liquidez Total o General
- Liquidez Inmediata
- Liquidez a Corto Plazo o Prueba del Ácido

## **Gestión de Deuda**

La solvencia se refiere a la capacidad de una empresa para cubrir a su vencimiento tanto sus obligaciones a largo plazo como sus costos e intereses. Las razones de endeudamiento indican el monto de dinero de terceros que se utiliza para generar utilidades, lo cual es de gran importancia, ya que estas deudas comprometen a la empresa en el transcurso del tiempo. Entre las principales razones de solvencia y endeudamiento se encuentra:

- Solvencia Total.
- Solvencia a Largo Plazo.
- Endeudamiento.
- Endeudamiento Total.
- Calidad de la Deuda.

## **Gestión de Rentabilidad**

Las Razones de Rentabilidad muestran los efectos combinados de las restantes, sobre los resultados de las operaciones de la empresa, evaluando la cantidad de utilidades obtenidas con respecto a la inversión que las originó. Entre los principales ratios de rentabilidad se encuentran:

- Rentabilidad de los Ingresos.
- Rentabilidad Económica.
- Rentabilidad Financiera.

## **Gestión de actividad**

Este conjunto de ratios permite evaluar, desde un enfoque general, la lógica del saldo presentado por las Cuentas por Cobrar, Cuentas por Pagar y

los distintos Inventarios Básicos para la actividad de la Empresa. Entre estos se tienen:

- Rotación de Cuentas por Cobrar.
- Ciclo de Cobros o Días de Cuentas por Pagar.
- Rotación del Capital de Trabajo.
- Rotación de Cuentas por Pagar.
- Ciclo de Pago o Días de Cuentas por Pagar.
- Rotación de Inventarios.
- Ciclo de Días de Inventarios.

### **Riesgo Financiero**

El riesgo financiero es la probabilidad de que haya un revés o efecto adverso, así como las consecuencias que ello acarrea. Es la posibilidad de que ocurra algo con consecuencias financieras negativas para la empresa. Sin embargo, a mayor riesgo mayor es la probabilidad de ganancia, de manera que el que asume un riesgo puede perder o puede ganar más que de cualquier otra forma. Es decir, los resultados pueden ser mejores o peores de los que se espera, esto es asumir un riesgo financiero. Existen varios tipos de riesgos financieros, entre los que destacan: el riesgo de liquidez, el riesgo de crédito y el riesgo de mercado (riesgo de tipo de interés, riesgo de cambio, riesgo de mercado).

En cualquier tipo de riesgo financiero existe una incertidumbre de lo que va a pasar, de manera que no se sabe qué se puede esperar. Muchas empresas asumen riesgos con el dinero que tienen para esta causa con el objetivo de obtener mayor rentabilidad que con otras operaciones financieras.

## **2.3. Marco Conceptual**

### **Activo**

Desde el punto de vista de una sociedad, los activos, son el conjunto de sus bienes (inmuebles, mercaderías...) y derechos de cobro (lo que le deben).

### **Activo fijo**

También denominado inmovilizado. Está integrado por los bienes y derechos de una empresa que no están destinados a la venta, sino a asegurar su funcionamiento y continuidad.

### **Activo financiero**

Valor que acredita la titularidad de determinados derechos económicos (acciones, dinero en efectivo, depósitos, valores de renta fija).

### **Activo sin riesgo**

Activo financiero con un rendimiento conocido y cierto, emitido por una entidad u organismo sobre cuya capacidad para cumplir con sus obligaciones de pago no existen dudas. Tradicionalmente, el activo sin riesgo se asocia a la deuda pública a corto plazo emitida por los países desarrollados.

### **Capital**

En un sentido amplio, conjunto de recursos dinerarios (o que se pueden convertir en dinero) de una persona, en una empresa, son las aportaciones

realizadas por los socios para su creación, y además se denomina capital al principal de una deuda, que genera los correspondientes intereses.

### **Capital social**

Fondos propios de una sociedad que proceden de las aportaciones de los accionistas. La participación en el capital social de una empresa otorga a los inversores derechos en el reparto de beneficios, derechos de suscripción preferente en ampliaciones de capital y derechos de asistencia y voto en las juntas generales de accionistas. Junto con las reservas y los beneficios no distribuidos, forman los recursos propios de la empresa, que figuran en el pasivo del balance de cada sociedad. El conjunto del capital social está representado por las acciones, que pueden negociarse en la bolsa o no.

### **Coste de oportunidad**

Cualquier inversión lleva asociado un coste de oportunidad, que consiste en la rentabilidad que se hubiese obtenido de haber elegido la alternativa con menos riesgo posible.

### **Empresa**

Es una unidad económico-social, integrada por elementos humanos, materiales y técnicos, que tiene el objetivo de obtener utilidades a través de su participación en el mercado de bienes y servicios. Para esto, hace uso de los factores productivos (trabajo, tierra y capital).

### **Liquidez**

Es la facilidad con que un activo (divisas, valores, depósitos, bienes muebles o inmuebles) puede convertirse en dinero.

## **PYME**

La pequeña y mediana empresa es una empresa con características distintivas, y tiene dimensiones con ciertos límites ocupacionales y financieros prefijados por los Estados o regiones. Las pymes son agentes con lógicas, culturas, intereses y un espíritu emprendedor específicos. .

## **Presupuesto**

Desde el punto de vista de un particular, es la previsión de ingresos y gastos durante un periodo determinado. Esta herramienta permite llevar el control de las finanzas personales: anticipar posibles problemas financieros, tomar medidas para evitarlos y tratar de alcanzar determinadas metas, como comprar una casa o ahorrar para la jubilación.

## **Rendimiento**

Resultado de una inversión, que comprende la suma de los intereses o dividendos obtenidos, más la revalorización o depreciación experimentada por el precio en el mercado.

## **Riesgo**

Medida de la incertidumbre en el resultado de una inversión. Cuanta más certidumbre exista sobre el resultado (por ejemplo, en los bonos del Estado, se sabe exactamente cuándo y cuánto se va a cobrar por los intereses) menos riesgo tiene la inversión.

Cuanto mayor es la incertidumbre sobre el resultado futuro (por ejemplo, en las acciones de una compañía tecnológica y con escaso historial de negocio) mayor riesgo existe.

## **Solvencia**

Capacidad para hacer frente a las deudas contraídas.

### **2.4. Identificación de las variables**

#### **2.4.1. Variable Dependiente:**

Impacto en el desarrollo económico y social

#### **2.4.2. Variable Independiente:**

Gestión Administrativa y Financiera

## **CAPÍTULO III**

### **MARCO METODOLÓGICO**

#### **3.1. Métodos**

##### **3.1.1. Método Deductivo**

Deductivo, proviene del latín “deductio”, conducir, Aristóteles lo consideraba como movimiento del conocimiento que va de lo general a lo particular. Así, de la tesis: todos los metales son conductores de la electricidad (general), y el bronce es un metal (particular), se concluye o deduce que el bronce es un conductor de la electricidad. Mediante el método deductivo de investigación es posible llegar a conclusiones directas, cuando deducimos lo particular sin intermediarios. Esto es un método deductivo directo. Cuando esto no es posible, requerimos el empleo del método deductivo indirecto en el que necesitamos operar con silogismo lógico, mediante este método, concluimos lo particular de lo general, pero mediante la comparación con una tercera proposición, es lo que se denomina silogismo. (CARVAJAL, 2013)

En este método se aplica todos los principios descubiertos a casos particulares, es decir se realizará a través de la recopilación de información secundaria obtenida a través de textos, revistas, diarios, nacionales e internacionales.

##### **3.1.2. Método Inductivo**

Consiste en utilizar razonamientos para obtener conclusiones que parten de hechos particulares aceptados como válidos, para llegar a conclusiones cuya aplicación tiene carácter general. Bacon, en el *Novum Organum*, concentra la verdad en la ciencia de la inducción, y sugirió que este método era el necesario para realizar inducciones graduales y progresivas, es decir, a partir de las observaciones particulares se proponen generalizaciones y cuando se tiene un gran número de

observaciones se podrá comparar y respaldar de forma contundente la investigación. (CARTESIUS, 2013)

En este método se lleva de lo particular a lo general, parte del estudio de casos, hechos o fenómenos particulares para llegar al descubrimiento de un principio, esto se lo realizará a través de la recopilación de información primaria por medio de entrevistas y encuestas a profesionales especialistas en finanzas públicas en el entorno local.

### **3.1.3. Método Analítico**

Consiste en la extracción de las partes de un todo, con el objeto de estudiarlas y analizarlas por separado. Tiene como finalidad examinar a profundidad las características internas del objeto o fenómeno que se estudia.

### **3.1.4. Método Aleatorio Simple**

En esta técnica, cada miembro de la población tiene la misma probabilidad de ser seleccionado como sujeto. Todo el proceso de toma de muestras se realiza en un paso, en donde cada sujeto es seleccionado independientemente de los otros miembros de la población. Una de las mejores cosas del muestreo aleatorio simple es la facilidad para armar la muestra.

Además se considera una forma justa de seleccionar una muestra a partir de una población, ya que cada miembro tiene igualdad de oportunidades de ser seleccionado. Una característica clave del muestreo aleatorio simple es la representatividad de la población. Se utiliza para seleccionar aleatoriamente a las personas encuestadas que se requiere para que la muestra sea objetiva y transparente. A la extracción de una muestra

representativa de una población con el objetivo de conocer el valor de sus parámetros se denomina muestreo de estimación.

## **3.2. Fuentes y técnicas de recopilación de información**

### **3.2.1. Fuentes Primarias**

Son los datos obtenidos por el propio investigador o, en el caso de búsqueda bibliográfica, por artículos científicos, monografías, tesis, libros o artículos de revistas especializadas originales, que no han sido interpretados. Y la información que se obtenga de la aplicación del estudio de mercado a la población del sur del DMQ.

### **3.2.2. Fuentes Secundarias**

Consisten en resúmenes, compilaciones o listados de referencias, preparados en base a fuentes primarias. Esta información es procesada previamente. Para este proyecto se aplicará técnicas primarias de recolección de datos, para lo cual se utilizará como instrumento las entrevistas y las encuestas.

## **3.3. Técnicas de Análisis**

Se utilizará la estadística descriptiva, la representación de los datos e información, se realizará mediante diagramas de pastel, histogramas obtenidos los datos de los instrumentos que se decidió utilizar y se procederá a tabular los resultados utilizando tablas en las que se registra:

- La frecuencia para cada opción de respuesta a las preguntas y el porcentaje.
- Los resultados se expresan en forma cuantitativa, cualitativa y gráfica.

### **3.4. Plan Muestral**

#### **Población**

En el Distrito Metropolitano de Quito, se registraron 9.491 PYMES de las cuales 1.372 corresponden a las empresas pequeñas y medianas que se ubican en el sector sur de la ciudad (Quitumbre y Eloy Alfaro) y representan el 14.45% del total de PYMES.

#### **Error Muestral**

Las variaciones en las posibles muestras de una estadística pueden, teóricamente, ser expresadas como errores muestrales, sin embargo, normalmente, en la práctica el error exacto es desconocido, se refiere en términos más generales al fenómeno de la variación entre muestras. Por razones de costos de ejecución del estudio lo que se aplica un error muestral del 5% que es muy razonable.

#### **Nivel de Confianza**

Es la probabilidad a priori de que el intervalo de confianza a calcular contenga al verdadero valor del parámetro, los valores que se suelen utilizar para el nivel de confianza son el 95%, 99% y 99.9% Para el estudio que se realiza de las PYMES se utiliza el 95% que en la tabla normal corresponde a un valor de  $z$  de 1.96.

### Probabilidad de Ocurrencia

Es el porcentaje que se predice sucederá el evento analizado, en el proyecto de investigación es del 84.21%, tomando como referencia el estudio de (Quezada, 2015) en el que ese porcentaje consideran que si existe un impacto económico y social en la población.

### Probabilidad de No Ocurrencia

Es el porcentaje el cual se estima no sucederá un evento, y que sumando a la probabilidad de ocurrencia debe ser un 100%, es decir un valor de 1, por lo tanto se tiene que esta probabilidad es del 15.79% de las PYMES en Cuenca evalúan que no existe un impacto.

### Cuadro No. 4

#### Niveles De Confianza

Certeza	95%	94%	93%	92%	91%	90%	80%	62.27%	50%
Z	<b>1.96</b>	1.88	1.81	1.75	1.69	1.65	1.28	1	0.6745
$Z^2$	<b>3.84</b>	3.53	3.28	3.06	2.86	2.72	1.64	1.00	0.45
e	0.05	0.06	0.07	0.08	0.09	0.10	0.20	0.37	0.50
$e^2$	<b>0.0025</b>	0.0036	0.0049	0.0064	0.0081	0.01	0.04	0.1369	0.25

Fuente: LEVIN, Richard I. Estadística para administradores. 2° ed. México:

### Tamaño de la Muestra

Existen varios métodos para definir el tamaño de la muestra a ser analizada; sin embargo en este caso por tratarse de una población finita, se aplica la siguiente fórmula estadística:

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

n = Tamaño de muestra

N = Tamaño poblacional = 1.372

Z = Nivel de confianza (1.96) = 95%

e = Error de la muestra = 5%

p = Probabilidad de Ocurrencia = 84,21%

q = Probabilidad de No Ocurrencia = 15,79%

Aplicando la fórmula de tamaño de muestra bajo los parámetros señalados se determinan 178 PYMES para ser encuestadas.

**Tabla 1**

**Tamaño de la Muestra**

VARIABLES	VALOR
N	1.372
P	0,8421
Q	0,1579
E	0,05
Z	1,96
Tamaño de Muestra	178

Fuente: Datos de Mercado

**3.5. Técnicas de recolección de información**

**Encuesta**

Una encuesta es un procedimiento de investigación, dentro de los diseños de investigación descriptivos (no experimentales) en el que el investigador busca recopilar datos por medio de un cuestionario previamente diseñado o una entrevista a alguien, sin modificar el entorno ni el fenómeno

donde se recoge la información ya sea para entregarlo en forma de tríptico, gráfica o tabla. Los datos se obtienen realizando un conjunto de preguntas normalizadas dirigidas a una muestra representativa o al conjunto total de la población estadística en estudio, integrada a menudo por personas, empresas o entes institucionales, con el fin de conocer estados de opinión, ideas, características o hechos específicos.

Se aplicó el cuestionario utilizado en el proyecto “ANÁLISIS DE LA GESTIÓN FINANCIERA DE LAS PYMES EN LA ZONA URBANA DE LA CIUDAD DE LATACUNGA” porque cuenta con una estructura técnica y útil para obtener información referente al proyecto de estudio. (MOLINA., 2010), y también en el proyecto de “Gestión Financiera de las PYMES del sector Comercial en la ciudad de Cuenca, Provincia del Azuay de los años 2012 y 2013, y su impacto en el desarrollo socio económico de la población”, (Quezada, 2015), que sirven de base para la realización de éste proyecto.

## **ENCUESTA DE GESTIÓN FINANCIERA APLICADO A LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS SUR DEL DMQ**

**INSTRUCCIONES:** Esta encuesta la debe llenar el Gerente /o Administrador, Contador de la empresa o negocio.

### **DATOS DE IDENTIFICACIÓN**

Tipo Empresa:  PERSONA NATURAL  PERSONA JURÍDICA

FAMILIAR

Actividad:  COMERCIAL  INDUSTRIAL

SERVICIOS

No. Empleados: \_\_\_\_\_ Años de Vida: \_\_\_\_\_

## PLANIFICACIÓN FINANCIERA

1.1. ¿Elabora los Estados Financieros?

- SI (CONTINUE)
- NO (PASE A 1.5)

1.2. ¿Con que frecuencia elabora estados financieros?

- Mensual
- Trimestral
- Semestral
- Anual

1.3. Realiza Análisis Financiero?

- SI (CONTINUE)
- NO (PASE A 1.5.)

1.4. ¿Utiliza los análisis financieros para tomar decisiones?

- SI
- NO

1.5. ¿Elabora Presupuestos?

- SI (CONTINUE)
- NO (PASE A 1.7.)

1.6. ¿Con que frecuencia elabora presupuestos?

- Mensual
- Trimestral
- Semestral
- Anual

1.7. ¿Establece objetivos financieros para su empresa?

- SI (CONTINUE)
- NO (PASE A 1.10.)

1.8. Los objetivos planteados son para logros:

- Mensuales
- Trimestrales
- Semestrales
- Anuales

1.9. ¿Sobre qué aspectos establece objetivos?

- Ventas
- Gastos
- Ganancias
- Otros

1.10. ¿Evalúa el nivel de rentabilidad que tiene su negocio?

- SI
- NO

1.11. ¿Evalúa el nivel de liquidez que tiene su negocio?

- SI
- NO

1.12. El rendimiento que tiene su negocio lo compara con:

- Los Objetivos planteados
- Otros períodos de la empresa
- Competencia
- Otros

## ESTRUCTURA FINANCIERA

1.13. Cuál es el valor en dólares, que su tiene su empresa / negocio en las siguientes cuentas del balance general?

	<i>Año 2012</i>	<i>Año 2012</i>	<i>Año 2013</i>
<b>Activo Corriente</b>			
<i>Caja</i>			
<i>Inventarios</i>			
<i>Cuentas y Documentos por Cobrar</i>			
<i>Activos Fijos</i>			
<i>Deudas de Corto Plazo</i>			
<i>Dudas de Largo Plazo</i>			
<i>Patrimonio</i>			

1.14. ¿A cuánto (aproximadamente) ascienden las cuentas del Estado de Resultados anuales?

	<i>Año 2012</i>	<i>Año 2012</i>	<i>Año 2013</i>
<b>Ventas Netas</b>			
<b>Costo de Ventas</b>			
<b>Gastos</b>			
<i>Administrativos</i>			
<i>Gastos de Ventas</i>			
<i>Gatos Financieros</i>			

## ORGANIZACIÓN FINANCIERA

2.1. Existe un departamento o una unidad de Contabilidad y/o Finanzas en su negocio?

SI

NO

2.2. ¿Existe un Manual de Funciones para el personal de contabilidad y finanzas?

SI  NO

2.3. ¿Contrata a un profesional externo especializado en contabilidad y finanzas para llevar la contabilidad de su empresa?

SI  NO

2.4. ¿Realiza Auditoría como instrumento de control en su negocio?

SI  NO

2.5. ¿Cuenta con algún sistema informático para llevar la contabilidad de la empresa?

SI  NO

### **GESTIÓN DE LAS PYMES**

3.1. ¿Cuenta la empresa con un Plan Estratégico?

SI (CONTINUE)  NO (PASE A 3.3.)

3.2. ¿Se evalúa el cumplimiento del Plan Estratégico?

SI  NO

3.3. ¿Existen Planes de Capacitación para el personal de la empresa?

SI  NO

3.4. ¿Existe algún sistema de incentivos para el personal?

- SI  NO

3.5. ¿Existe algún sistema de evaluación del desempeño del personal en la empresa?

- SI  NO

3.6. ¿Cómo califica el nivel de desempeño del personal de Contabilidad?

- Excelente  
 Muy Bueno  
 Bueno  
 Regular  
 Pésimo

3.7. ¿En qué nivel de calidad califica los productos que comercializa la empresa?

- Excelente  
 Muy Bueno  
 Bueno  
 Regular  
 Pésimo

3.8. ¿En qué nivel de uso tecnológico se encuentra su empresa (equipos, software, uso de redes sociales, página web, entre otras)?

- Muy alto  
 Alto  
 Moderado

- Bajo
- Muy Bajo

3.9. ¿Con relación a la competencia en que tamaño se encuentra la empresa?

- Grande
- Mediana
- Pequeña

3.10. ¿Contribuye su empresa al desarrollo económico y social en su ciudad?

- SI
- NO

3.10.1. ¿Cómo contribuye su empresa al desarrollo económico y social en su ciudad?

3.11. ¿Considera que existen riesgos de estabilidad en su negocio?

- SI
- NO

3.11.1. ¿Qué tipos de riesgos?

- Político
- Tecnológico
- Económico
- Interno de la Empresa
- Otro

3.12. ¿Considera que el Ecuador se encuentra en Crisis o recesión actualmente (año 2015)?

- SI
- NO

3.12.1. ¿Esta crisis o recesión afecta a su negocio?

- SI  NO

3.12.2. ¿En qué factor afecta a su negocio?

- Reducción de Ventas  
 Incremento de Costos  
 Reducción de Empleo  
 Reducción de Utilidades o Pérdidas  
 Otras

Gracias

### 3.6. Análisis y discusión de resultados

#### DATOS DE IDENTIFICACIÓN

##### Tipo de Empresa PYME

Las personas naturales que realizan alguna actividad económica están obligadas a inscribirse en el RUC; emitir y entregar comprobantes de venta autorizados por el SRI por todas sus transacciones y presentar declaraciones de impuestos de acuerdo a su actividad económica. Las personas naturales se clasifican en obligadas a llevar contabilidad y no obligadas a llevar contabilidad. La persona jurídica, por lo tanto, es un sujeto de derechos y obligaciones que puede ser creado por una o más personas físicas. Una persona jurídica, de este modo, puede desempeñarse como sujeto de derecho y desarrollar acciones judiciales. **Un 68.54% de las empresas encuestadas tienen un tipo de constitución jurídica, mientras**

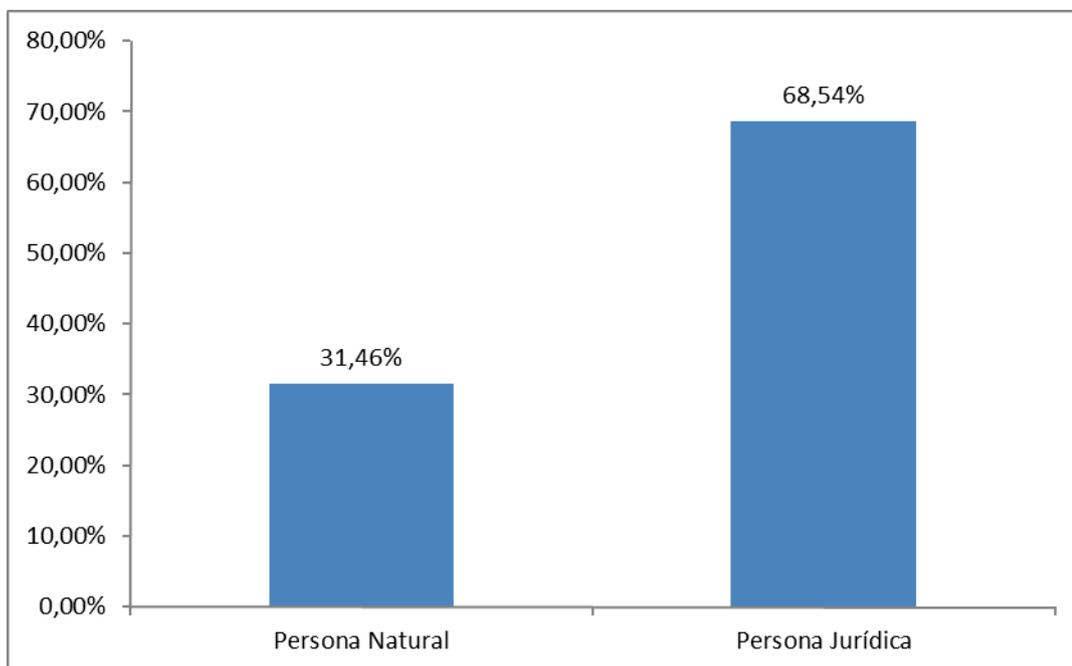
que el 31.46% son de personas naturales. Las personas naturales son aquellas nacionales o extranjeras, que realizan actividades económicas lícitas.

**Tabla 2**

**Tipo Empresa**

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Persona Natural</b>	56	31,46%
<b>Persona Jurídica</b>	122	68,54%
<b>Total</b>	178	100,00%

Fuente: Encuestas



**Figura No 1 Tipo de Empresas**

Fuente: Encuestas

**Administración**

La Administración es la capacidad de coordinar hábilmente muchas energías sociales con frecuencias conflictivas en un solo organismo, para

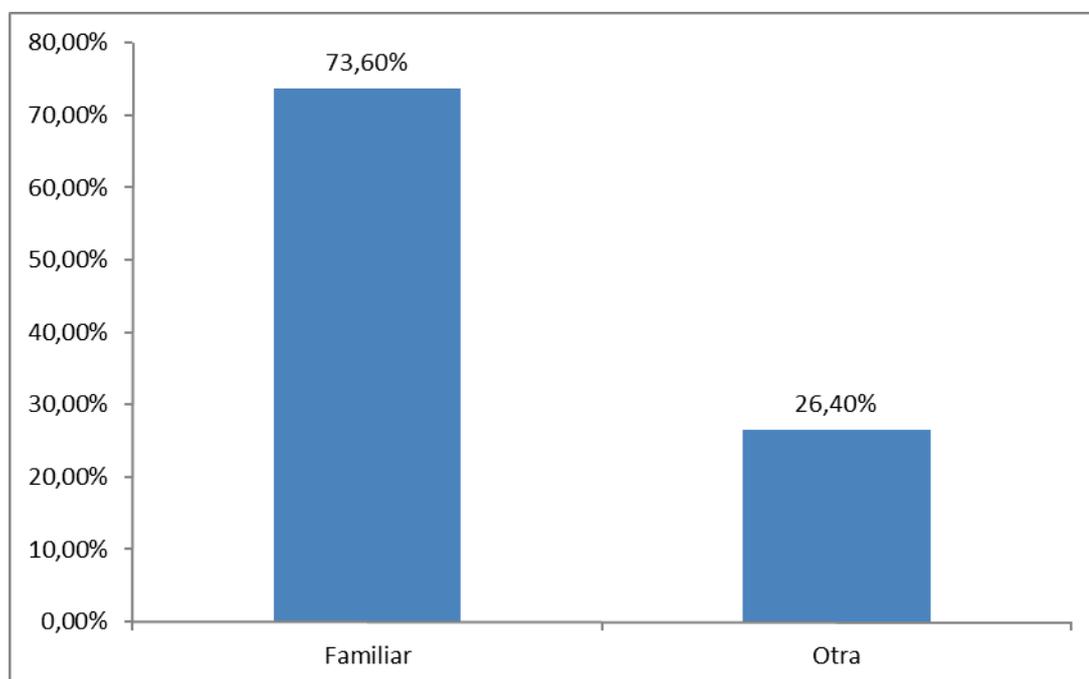
que aquellas puedan operar como una sola unidad. **Un 73.60% son empresas de estructura familiar, mientras que el 26.40% no lo es. Esta relación implica que las PYMES en el sur del DMQ en su mayoría tienen una dirección y gestión conformada por un grupo familiar específico.**

**Tabla 3**

**Administración**

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Familiar</b>	131	73,60%
<b>Otra</b>	47	26,40%
	178	100,00%

Fuente: Encuestas



**Figura No 2 Administración**

Fuente: Encuestas

**Actividad PYME**

Las empresas industriales son aquellas cuya actividad es la producción de bienes o productos. Las empresas comerciales son aquellas que

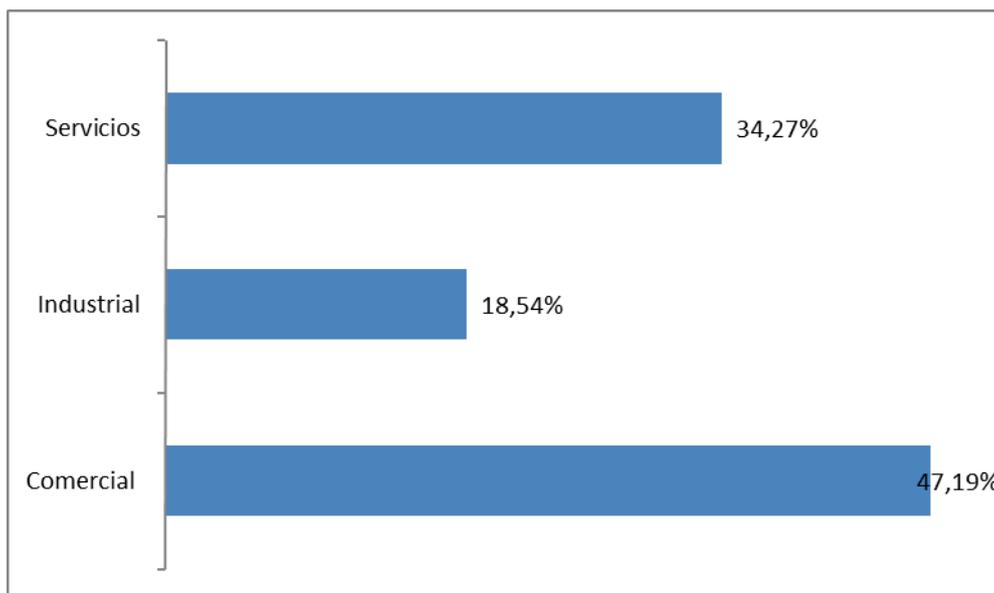
adquieren bienes o mercancías para su venta posterior, en la cual interfieren dos intermediarios que son el productor y el consumidor. Una Empresa de Servicios es aquella cuya actividad principal es ofrecer un intangible con el objetivo de satisfacer necesidades colectivas, cumpliendo con su ejercicio económico. **El 42.19% son empresas de tipo comercial, el 34.27% de servicios y un 18.54% están dedicadas a la industria, en el Distrito Metropolitano de Quito, sector Sur.**

**Tabla 4**

**Actividad**

	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
<i>Comercial</i>	84	47,19%
<i>Industrial</i>	33	18,54%
<i>Servicios</i>	61	34,27%
	178	100,00%

Fuente: Encuestas



**Figura No 3 Actividad**

## Personal en las PYMES

Se conoce como PYMES al conjunto de pequeñas y medianas empresas que, de acuerdo a su volumen de ventas, capital social, cantidad de trabajadores, y su nivel de producción o activos presentan características propias de este tipo de entidades económicas. **Un 39.89% de las empresas que fueron encuestadas se encuentran en la categoría de Pequeña Empresa y el 43.82% en Mediana Empresa, en su mayor concentración.**

Tabla 5

### Personal

	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>	
<b>De 1 a 10</b>	5	2,81%	Microempresa
<b>De 11 a 20</b>	12	6,74%	Taller Artesanal
<b>De 21 a 50</b>	71	39,89%	Pequeña Empresa
<b>De 50 a 100</b>	78	43,82%	Mediana Empresa
<b>Más de 100</b>	12	6,74%	Gran Empresa
<b>Total</b>	178	100,00%	

Fuente: Encuestas

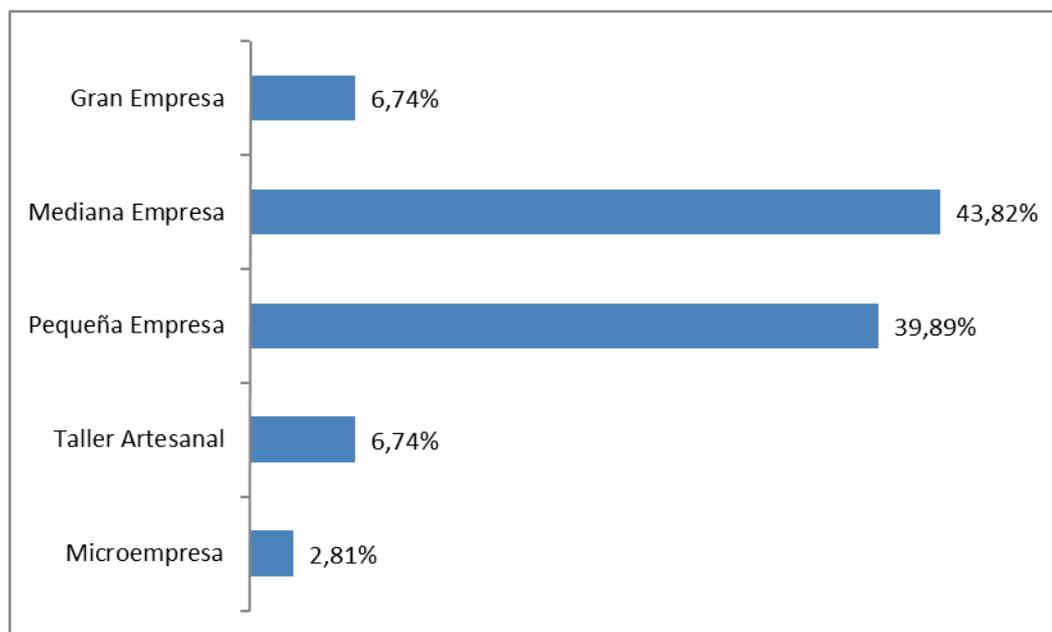


Figura No 4 Personal

Fuente: Encuestas

## Años de Vida en el Mercado

El aprendizaje de la organización es el resultado de la práctica, pero proviene de cambios en la administración, los equipos, y diseños de productos y procesos y se espera que en una empresa se presenten al mismo tiempo ambos tipos de aprendizaje, y con frecuencia se describe el efecto combinado como una sola curva de aprendizaje. **La trayectoria de desempeño en el tiempo que tienen las PYMES en el Sur del DMQ es muy buena, porque se concentran en edades superiores a los 10 años y más, con un amplio 45.51% de empresas que se ubican en el rango entre 16 y 20 años.**

Tabla 6

### Años de Vida

	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
<i>De 1 a 5 años</i>	7	3,93%
<i>De 6 a 10 años</i>	9	5,06%
<i>De 11 a 15 años</i>	34	19,10%
<i>De 16 a 20 años</i>	81	45,51%
<i>Más de 20 años</i>	47	26,40%
<b>Total</b>	178	100,00%

Fuente: Encuestas

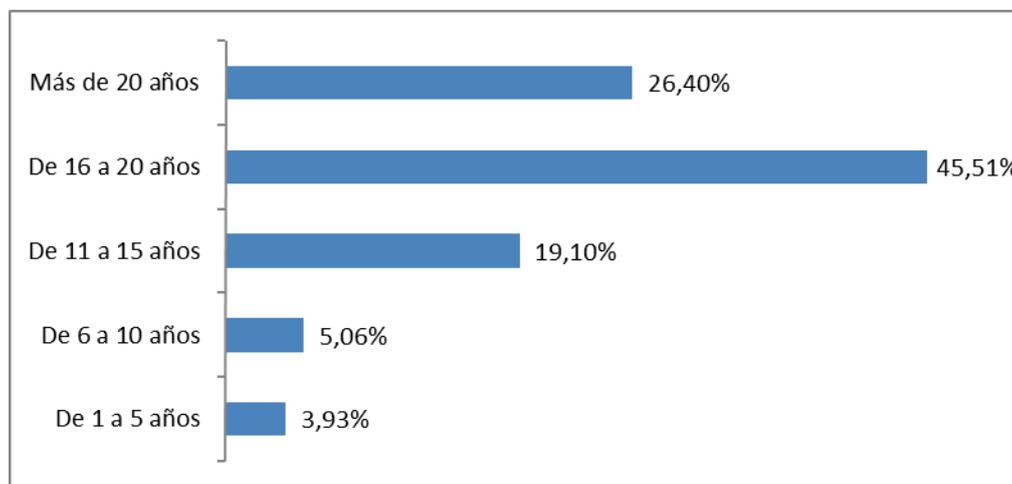


Figura No 5 Años de Vida

Fuente: Encuestas

## PLANEACIÓN FINANCIERA

### 1.1. ¿Elabora los Estados Financieros?

Los estados financieros son una representación estructurada de la situación financiera y del desempeño financiero de una entidad, y. son documentos serios y con valides oficial para la empresa, que permitan tener una idea muy organizada sobre la gestión financiera actual y decidir las acciones futuras. **El 89.33% de las empresas del Sector Sur en la ciudad de Quito si elaboran los estados financieros, apenas un 10.67% no lo hacen y básicamente son las microempresas y talleres artesanales.**

Tabla 7

#### Estados Financieros

	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
<b>Si</b>	159	89,33%
<b>No</b>	19	10,67%
<b>Total</b>	178	100,00%

Fuente: Encuestas

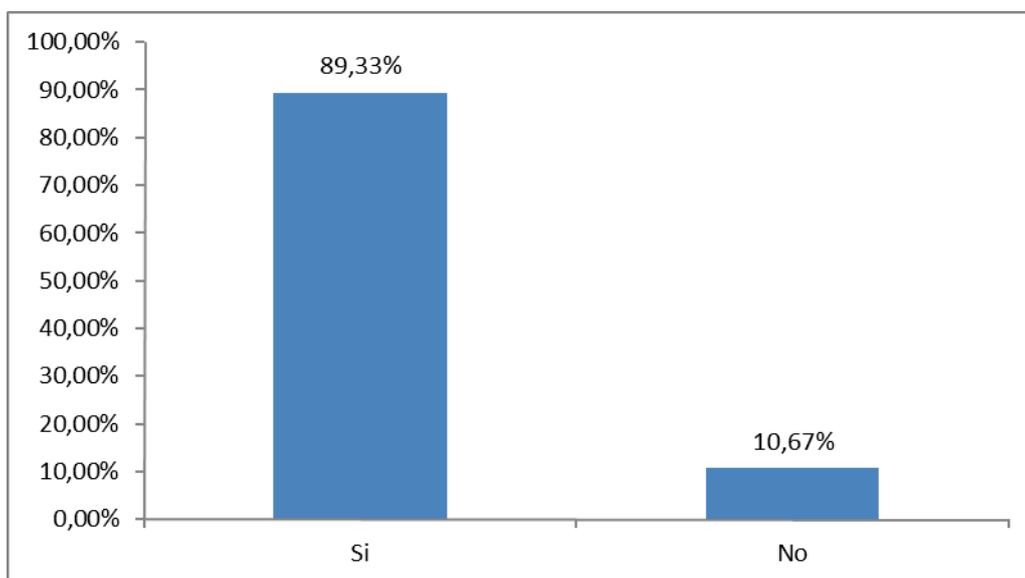


Figura No 6 Estados Financieros

Fuente: Encuestas

## 1.2. ¿Con que frecuencia elabora estados financieros?

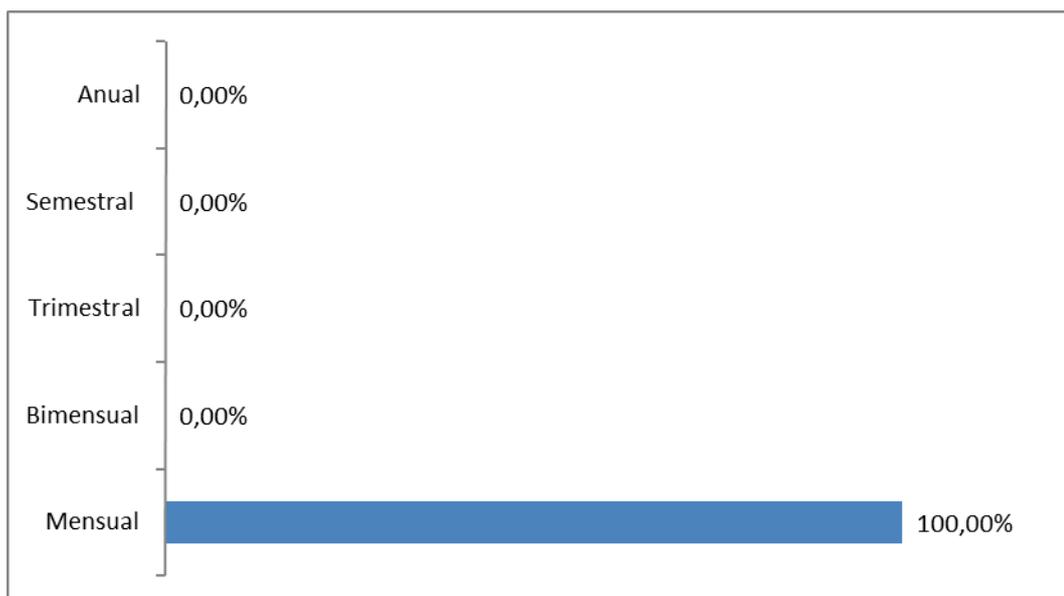
El 100% de las empresas encuestadas que elaboran estados financieros, lo hacen de manera mensual, que representa un factor muy favorable para su administración y gestión porque disponen de una herramienta oportuna para la toma de decisiones.

**Tabla 8**

### Frecuencia Estados Financieros

	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
<b>Mensual</b>	159	100,00%
<b>Bimensual</b>	0	0,00%
<b>Trimestral</b>	0	0,00%
<b>Semestral</b>	0	0,00%
<b>Anual</b>	0	0,00%
<b>Total</b>	159	100,00%

Fuente: Encuestas



**Figura No 7 Frecuencia Estados Financieros**

Fuente: Encuestas

### 1.3. Realiza Análisis Financiero?

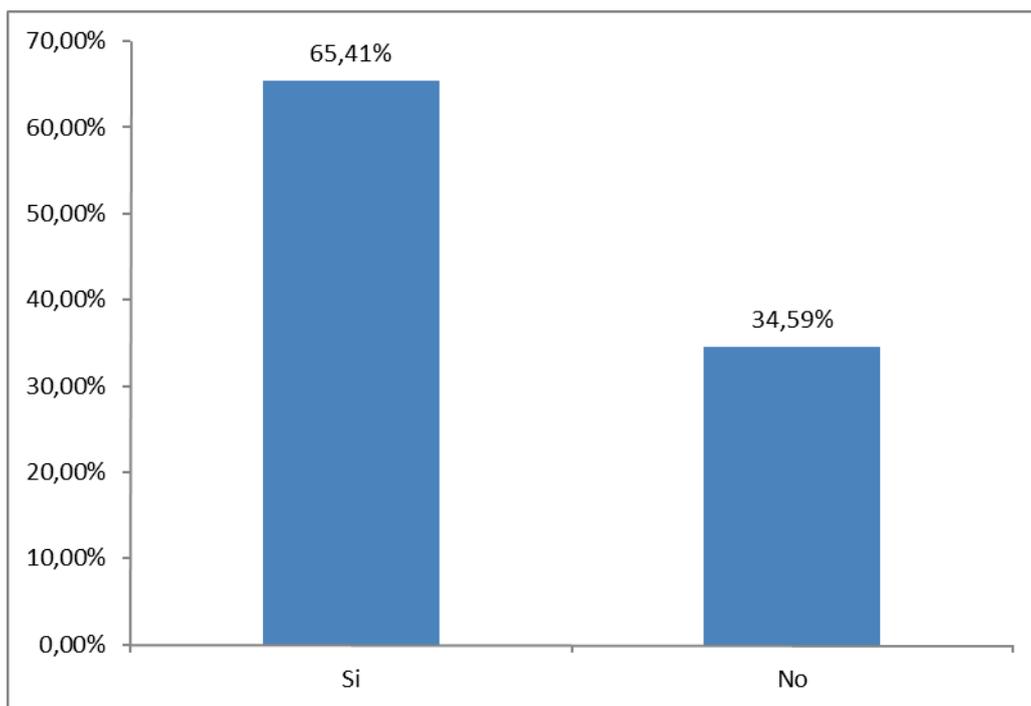
El 65.41% de las empresas que se encuestaron en el sur del DMQ si realizan algún tipo de análisis financiero, un 34.59% no lo hacen. Esto es muy favorable también para el sector porque significa que utilizan la información de estados financieros para valorar su situación. El fin último del análisis financiero es encontrar un conjunto de ventajas competitivas sostenibles para la empresa.

**Tabla 9**

#### **Análisis Financiero**

	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
<i>Si</i>	104	65,41%
<i>No</i>	55	34,59%
<i>Total</i>	159	100,00%

Fuente: Encuestas



**Figura No 8 Análisis Financiero**

Fuente: Encuestas

#### 1.4. ¿Utiliza los análisis financieros para tomar decisiones?

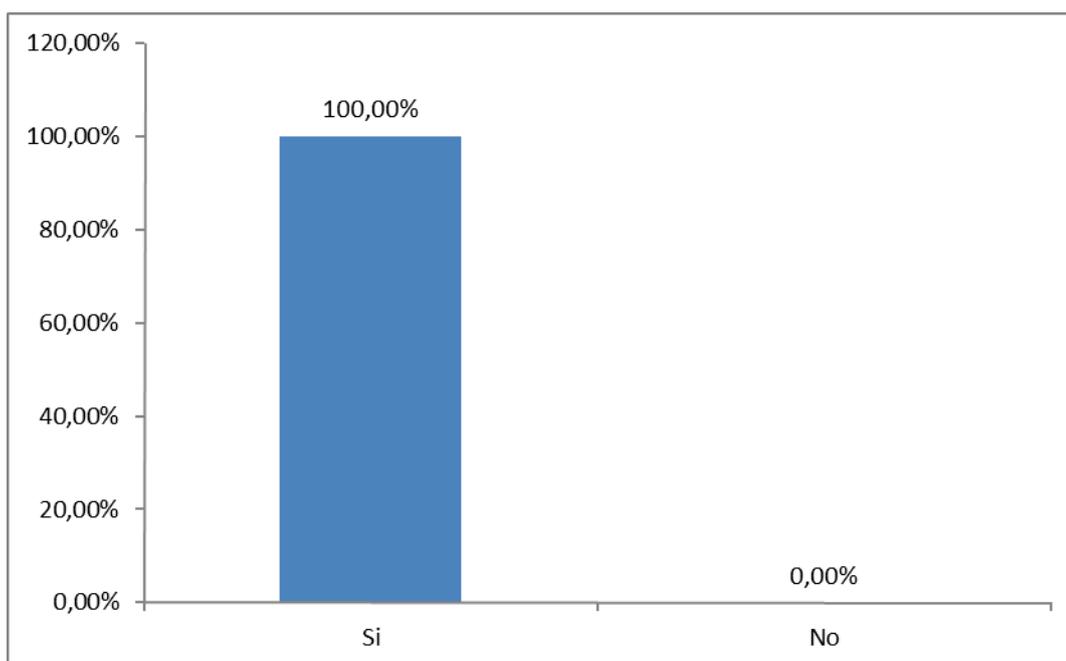
Representa muy favorable la respuesta del 100% de empresas que analizan estados financieros y los utilizan para la toma de decisiones, ya que indica un grado de formalidad y gerencia visionaria, al trabajar con información cuantitativa financiera que les permite corregir, mejorar y mantener su situación. Es obligación del administrador financiero, junto a los otros administradores, observar el futuro de la empresa y así establecer los planes que darán forma a esa posición futura.

**Tabla 10**

#### **Análisis Financiero para Decisiones**

	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
<i>Si</i>	104	100,00%
<i>No</i>	0	0,00%
<i>Total</i>	104	100,00%

Fuente: Encuestas



**Figura No 9 Análisis Financiero para Decisiones**

Fuente: Encuestas

### 1.5. ¿Elabora Presupuestos?

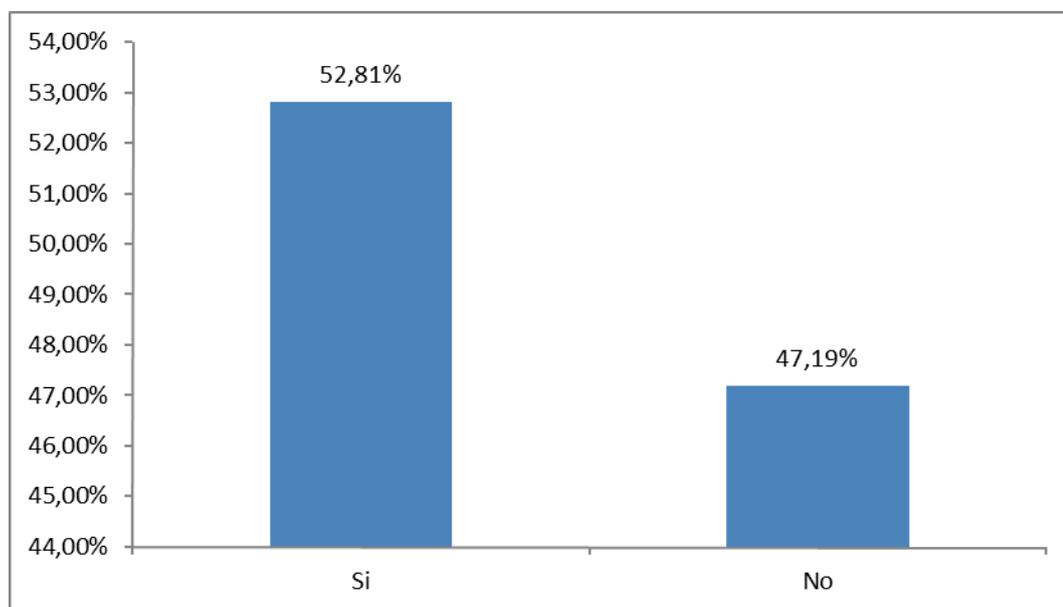
El 52.81% de las PYMES que se encuestaron como parte de la muestra si elaboran presupuestos, lo que implica que proyectan su gestión de ingresos y gastos para futuro, mientras que el 47.19% de las PYMES no lo hacen. El Presupuesto es la expresión monetaria de los planes y proyectos que una empresa piensa llevar a cabo en el corto, mediano y largo plazo, los principales presupuestos de una empresa se expresan en: el balance general presupuestado, el balance de resultados y el flujo de caja presupuestado.

**Tabla 11**

#### Presupuestos

	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
<i>Si</i>	94	52,81%
<i>No</i>	84	47,19%
<i>Total</i>	178	100,00%

Fuente: Encuestas



**Figura No 10 Presupuestos**

Fuente: Encuestas

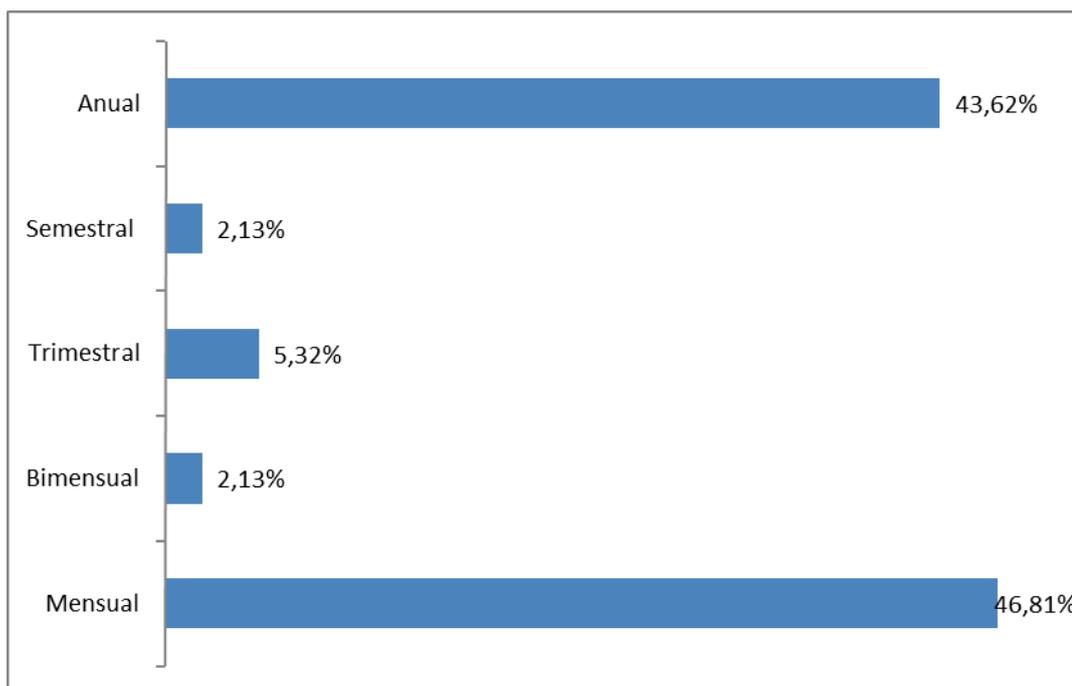
### 1.6. ¿Con que frecuencia elabora presupuestos?

Un 46.81% de la muestra que realiza presupuestos, ha señalado que lo hacen de forma anual, pero existe un representativo 46.81% realizan de mensualmente, en limitados porcentajes las PYMES realizan presupuestos con frecuencia trimestral, bimestral o semestral.

**Tabla 12**  
**Frecuencia Presupuestos**

	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
<b>Mensual</b>	44	46,81%
<b>Bimensual</b>	2	2,13%
<b>Trimestral</b>	5	5,32%
<b>Semestral</b>	2	2,13%
<b>Anual</b>	41	43,62%
<b>Total</b>	94	100,00%

Fuente: Encuestas



**Figura No 11 Frecuencia Presupuestos**

Fuente: Encuestas

### 1.7. ¿Establece objetivos financieros para su empresa?

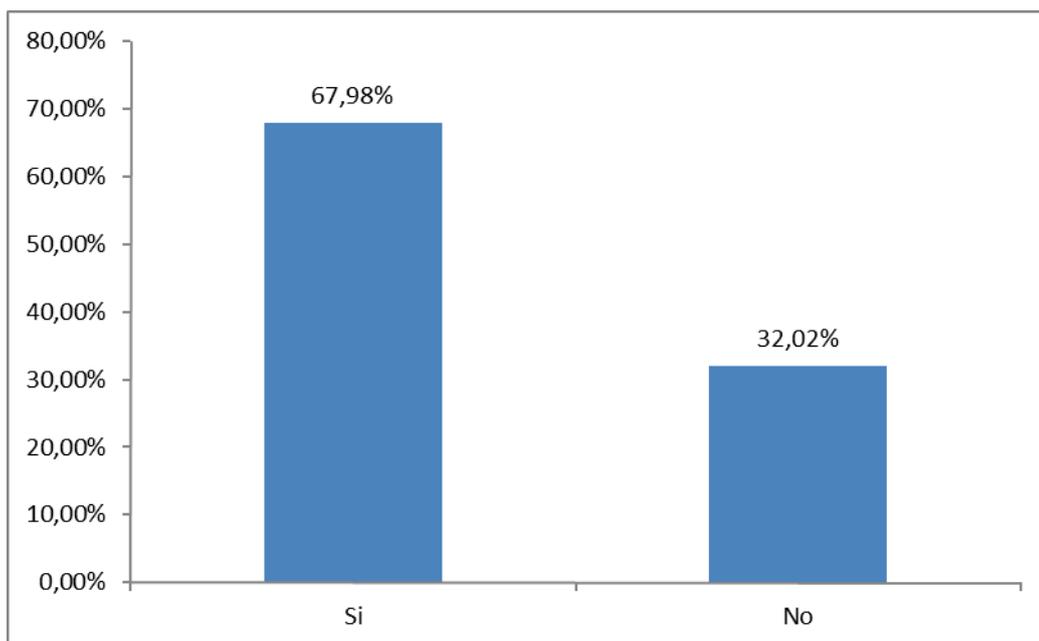
El 67.98% de la muestra fijan objetivos financieros para sus empresas, en cambio un 32.02% no definen objetivos de ésta índole. Un objetivo es el resultado hacia el que diriges tu esfuerzo, es decir, un objetivo es el resultado de un período de actividad. Los objetivos se pueden lograr a través de cualquier periodo de tiempo y el principal objetivo de un negocio es maximizar las ganancias e incrementar el valor para los accionistas como resultado, cada empresa crea planes y estrategias para cumplir esa meta.

**Tabla 13**

#### **Objetivos Financieros**

	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
<i>Si</i>	121	67,98%
<i>No</i>	57	32,02%
<i>Total</i>	178	100,00%

Fuente: Encuestas



**Figura No 12 Objetivos Financieros**

Fuente: Encuestas

### 1.8. ¿Los objetivos planteados son para logros?

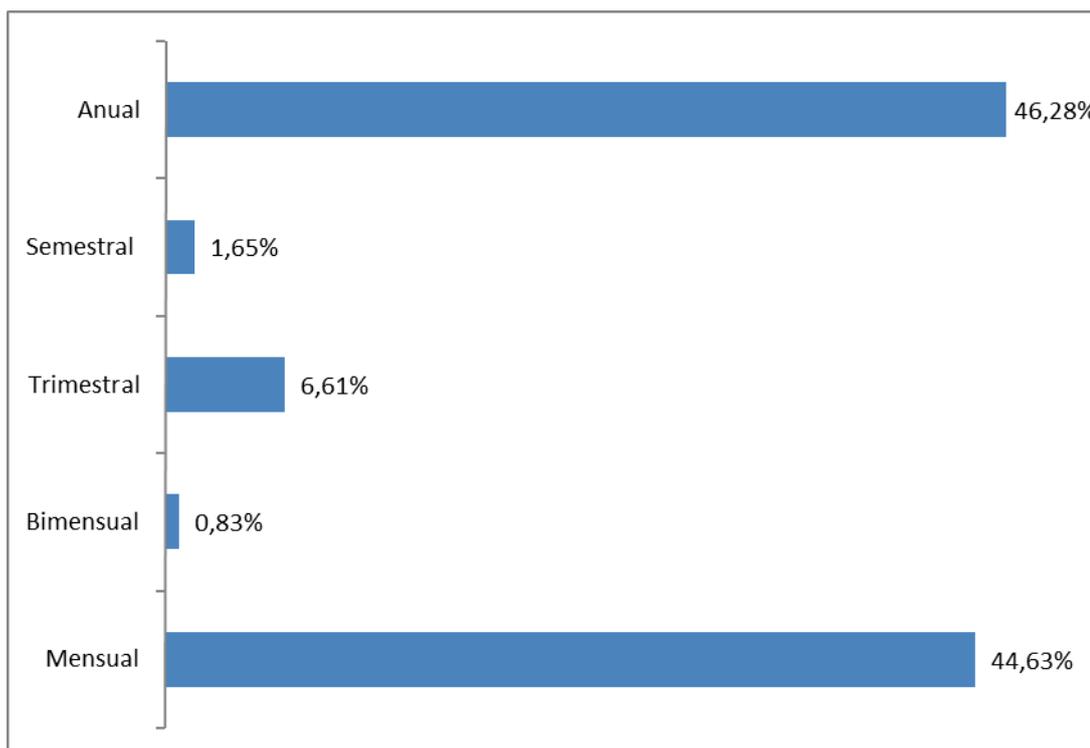
Un 44.63% de la muestra que posee objetivos financieros los formula de manera anual, mientras que el 46.28% lo hace de manera mensual, esto sucede principalmente en las PYMES con personería jurídica medianas y grandes.

**Tabla 14**

#### Frecuencia Objetivos Financieros

	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
<b>Mensual</b>	54	44,63%
<b>Bimensual</b>	1	0,83%
<b>Trimestral</b>	8	6,61%
<b>Semestral</b>	2	1,65%
<b>Anual</b>	56	46,28%
<b>Total</b>	121	100,00%

Fuente: Encuestas



**Figura No 13 Frecuencia Objetivos Financieros**

Fuente: Encuestas

### 1.9. ¿Sobre qué aspectos establece objetivos financieros?

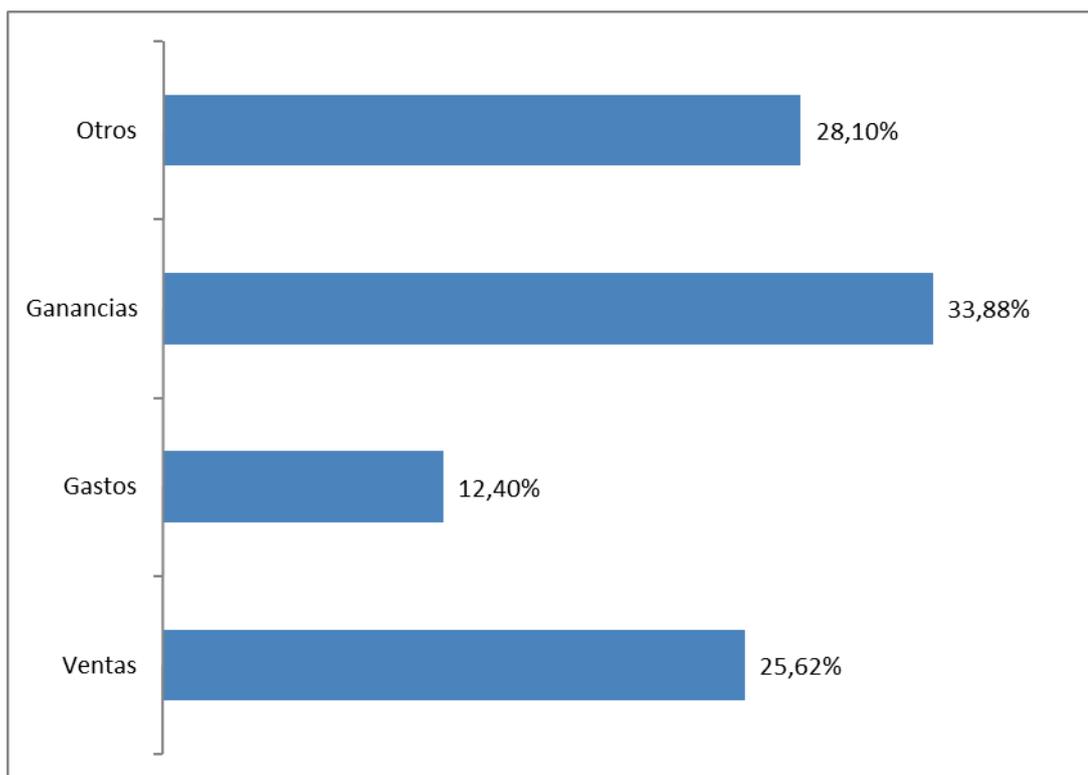
Las PYMES que fijan objetivos financieros, lo hacen principalmente sobre metas de ganancias el 33.88%, un 28.10% se enfoca en otros indicadores, el 25.62% sobre las ventas, y el 12.40% fijan objetivos financieros sobre sus gastos como prioridad.

**Tabla 15**

#### **Tipos Objetivos Financieros**

	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
<b>Ventas</b>	31	25,62%
<b>Gastos</b>	15	12,40%
<b>Ganancias</b>	41	33,88%
<b>Otros</b>	34	28,10%
<b>Total</b>	121	100,00%

Fuente: Encuestas



**Figura No 14 Tipos Objetivos Financieros**

Fuente: Encuestas

### 1.10. ¿Evalúa el nivel de rentabilidad que tiene su negocio?

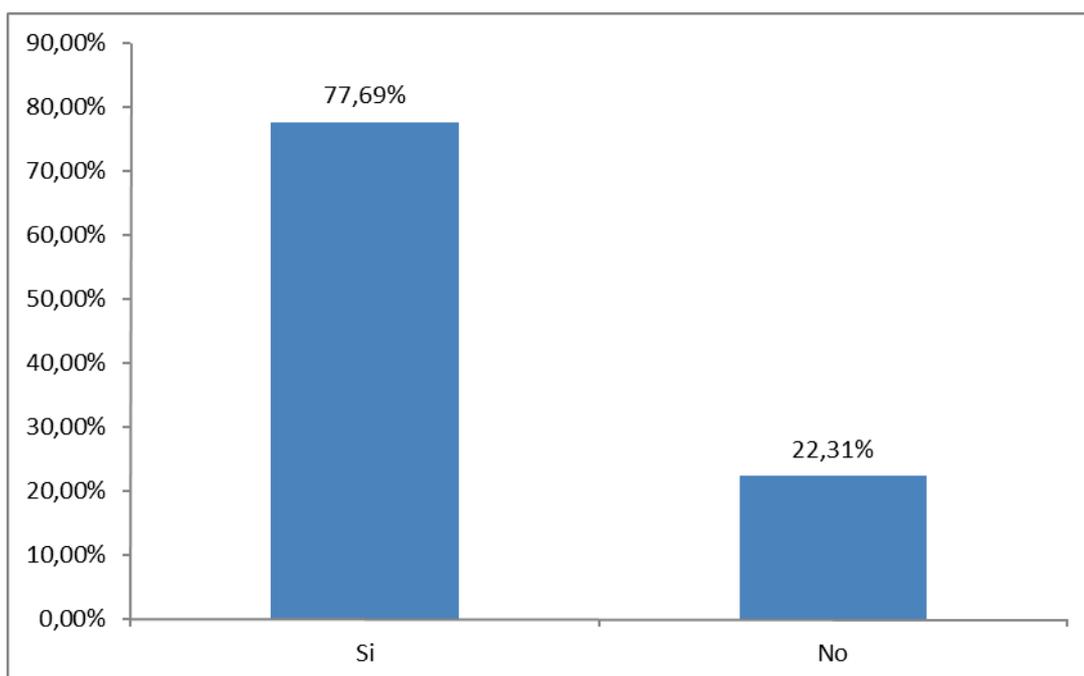
El 77.69% de las PYMES, realizan evaluaciones de la rentabilidad que tiene el negocio, un 22.31% no lo hacen técnicamente, se fijan sólo en las utilidades. La rentabilidad es la relación que existe entre la utilidad y la inversión necesaria para lograrla, ya que mide tanto la efectividad de la gerencia de una empresa, demostrada por las utilidades obtenidas de las ventas realizadas y utilización de inversiones, su categoría y regularidad es la tendencia de las utilidades.

**Tabla 16**

#### Evaluación Rentabilidad

	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
<b>Si</b>	94	77,69%
<b>No</b>	27	22,31%
<b>Total</b>	121	100,00%

Fuente: Encuestas



**Figura No 15 Evaluación Rentabilidad**

Fuente: Encuestas

### 1.11. ¿Evalúa el nivel de liquidez que tiene su negocio?

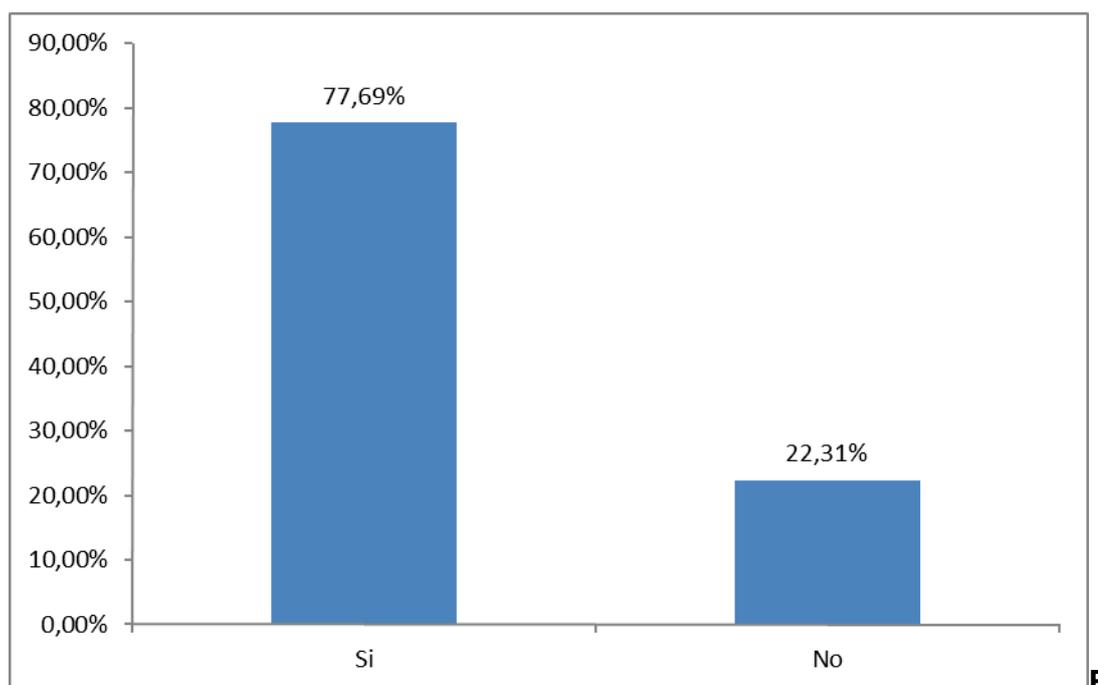
El 77.69% de las PYMES realizan evaluaciones de la liquidez, un porcentaje similar a las empresas que evalúan la rentabilidad, es decir también le dan importancia a su disponibilidad de efectivo para cubrir obligaciones del corto plazo, mientras que un 22.31% no lo hacen técnicamente. La liquidez es la capacidad de pago a corto plazo que tiene la empresa, o bien, como la capacidad de convertir los activos e inversiones en dinero o instrumentos líquidos, lo que se conoce como tesorería.

**Tabla 17**

#### Evaluación Liquidez

	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
<i>Si</i>	94	77,69%
<i>No</i>	27	22,31%
<i>Total</i>	121	100,00%

Fuente: Encuestas



**Figura No 16 Evaluación Liquidez**

Fuente: Encuestas

### 1.12. El rendimiento que tiene su negocio lo compara con:

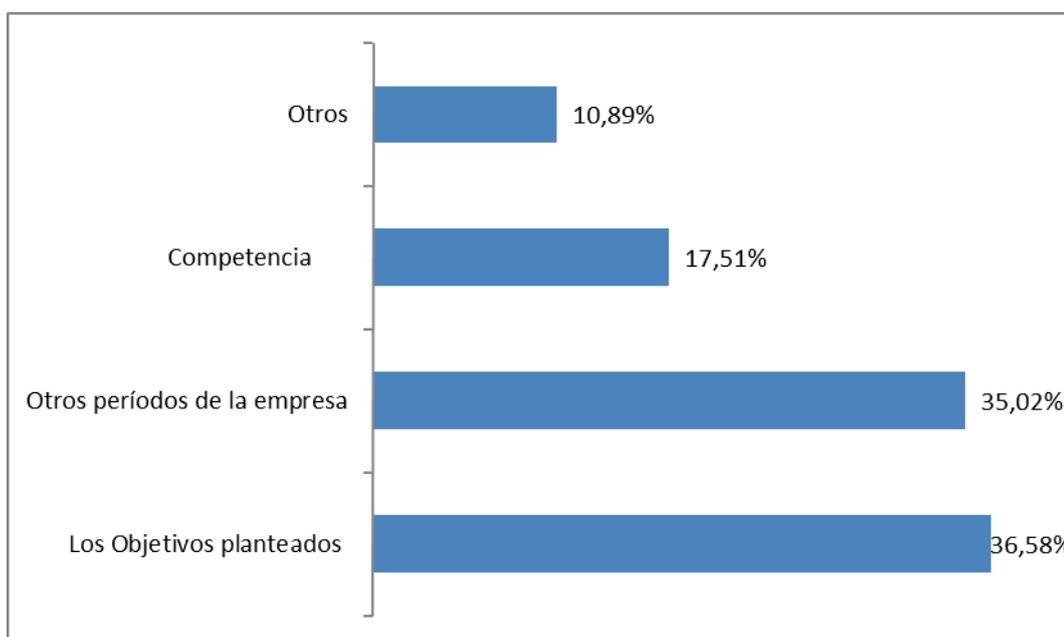
El 36.58% de las empresas realizan evaluaciones de la rentabilidad de sus negocios comparando sus niveles de rendimiento con los objetivos planteados, también en un 35.02% se comparan la eficiencia con otros períodos de la misma empresa, y el 17.51% lo hacen con la competencia. El Costo De Oportunidad requiere que abandonemos un beneficio, se da principalmente porque existen dos o más alternativas de inversión para ganar dinero, entonces se busca la solución más inteligente; “más rentable”.

**Tabla 18**

#### Rendimiento

	<i>Porcentaje</i>
<i>Los Objetivos planteados</i>	36,58%
<i>Otros períodos de la empresa</i>	35,02%
<i>Competencia</i>	17,51%
<i>Otros</i>	10,89%
<i>Total</i>	100,00%

Fuente: Encuestas



**Figura No 17 Rendimiento**

Fuente: Encuestas

## ESTRUCTURA FINANCIERA

1.13. Cuál es el valor en dólares, que su tiene su empresa / negocio en las siguientes cuentas del balance general?

Tabla 19

### Activos

	2012	2013	2014
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	1.020.714,15	1.127.622,61	1.202.063,07
Caja	154.235,61	219.862,86	135.237,65
Inventarios	350.220,10	334.145,00	387.608,20
Cuentas por Cobrar	516.258,44	573.614,75	679.217,23
<b>ACTIVO FIJO</b>	455.328,53	632.496,86	496.573,29
<b>PASIVO CORRIENTE</b>	480.125,40	618.929,65	796.005,43
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>	564.125,15	552.165,70	646.089,08
<b>PATRIMONIO TOTAL</b>	431.792,13	589.024,12	256.541,85

Fuente: Encuestas / Estados Financieros

1.14. ¿A cuánto (aproximadamente) ascienden las cuentas del Estado de Resultados anuales?

Tabla 20

### Estado Resultados

	2012	2013	2014
<b>Ventas Netas</b>		1.138.146,63	941.816,34
	915.423,98		
<b>Costo de Ventas</b>		574.418,40	533.749,57
	478.642,11		
<b>Gastos Administrativos</b>	111.542,18	129.567,40	140.762,02
<b>Gastos de Ventas</b>	60.245,78	75.975,95	55.462,45
<b>Gastos Financieros</b>	24.564,46	44.216,03	153.920,71

Fuente: Encuestas / Estados Financieros

## ORGANIZACIÓN FINANCIERA

### 2.1. Existe un departamento o una unidad de Contabilidad y/o Finanzas en su negocio?

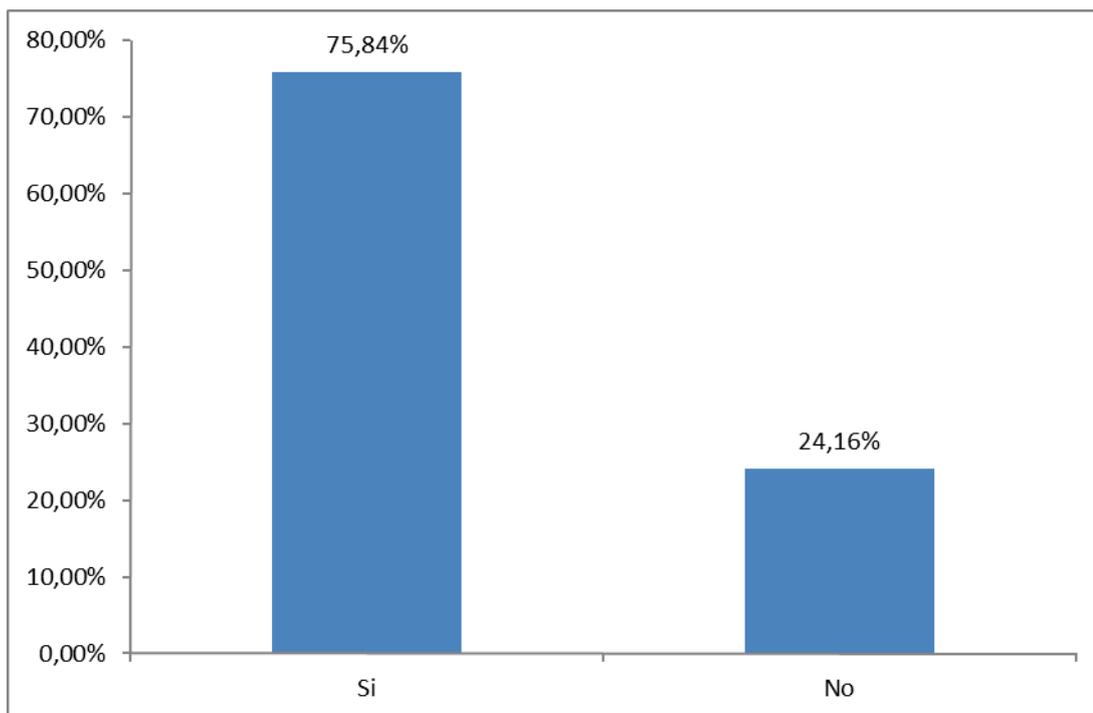
El 75.84% de las empresas poseen un departamento o unidad de finanzas o contabilidad, un 24.16% no poseen y por lo general cuentan con asesoría contable externa para sus declaraciones de impuestos.

**Tabla 21**

#### Unidad Finanzas

	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
<i>Si</i>	135	75,84%
<i>No</i>	43	24,16%
<i>Total</i>	178	100,00%

Fuente: Encuestas



**Figura No 18 Unidad Finanzas**

Fuente: Encuestas

## 2.2. ¿Existe un Manual de Funciones para el personal de contabilidad y finanzas?

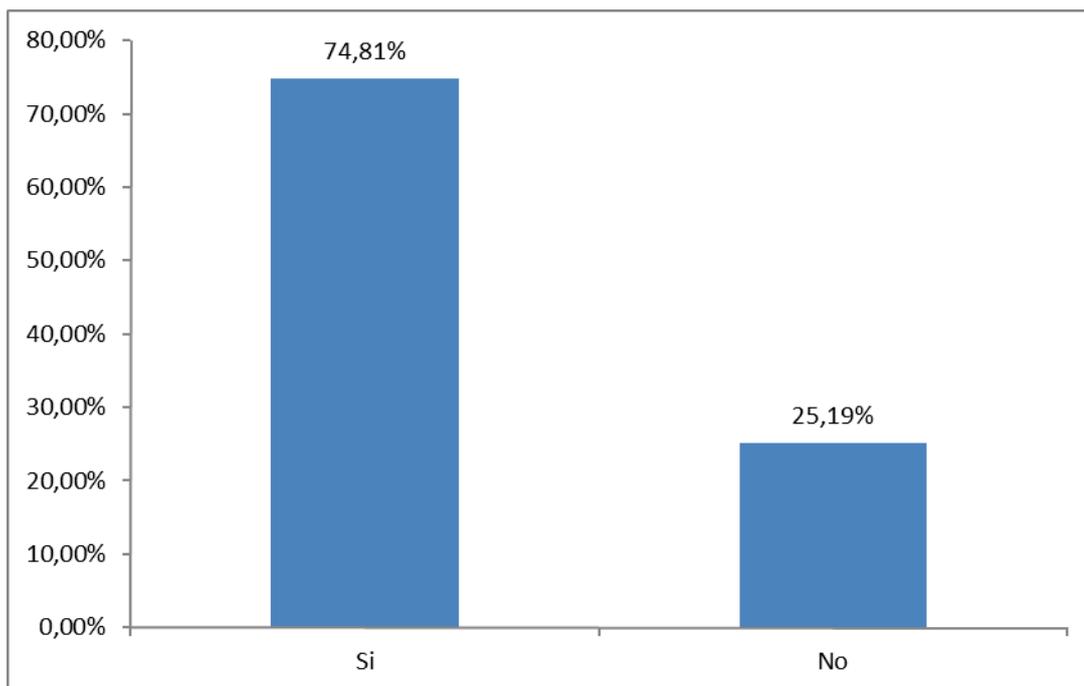
El 74.81% de las empresas que poseen un departamento o unidad de finanzas o contabilidad, si cuentan con un manual de funciones para el desarrollo de las actividades contables y / o financieras.

**Tabla 22**

### Manual de Funciones

	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
<i>Si</i>	101	74,81%
<i>No</i>	34	25,19%
<i>Total</i>	135	100,00%

Fuente: Encuestas



**Figura No 19 Manual de Funciones**

Fuente: Encuestas

### 2.3. ¿Contrata a un profesional externo especializado en contabilidad y finanzas para llevar la contabilidad de su empresa?

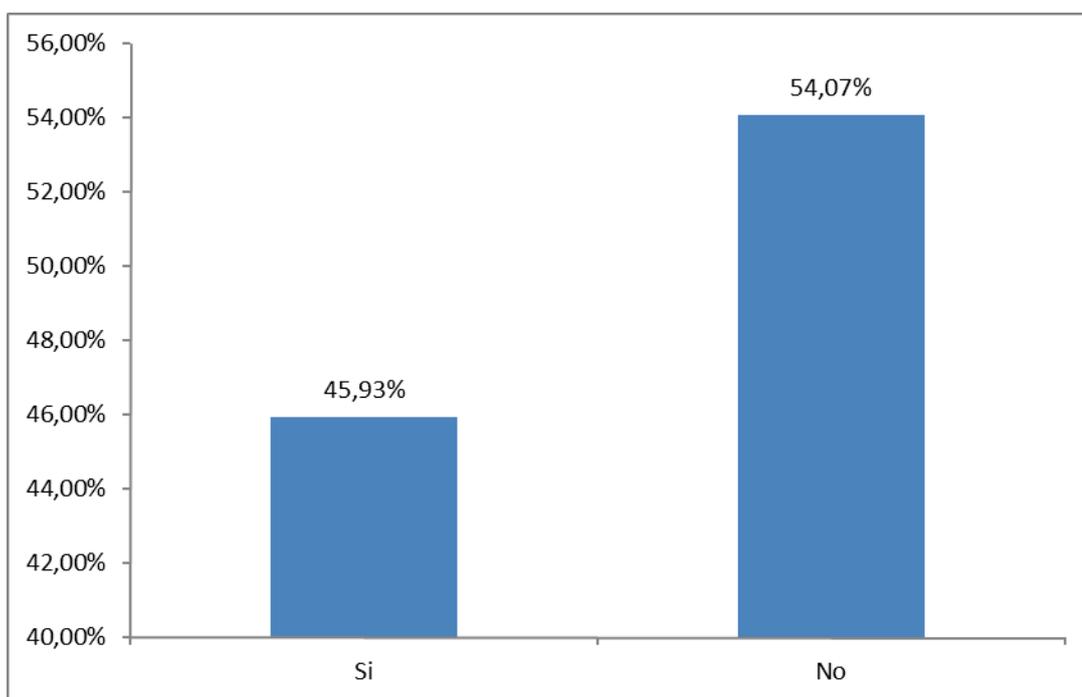
El 45.93% de las empresas de la zona Sur del DMQ, contratan personal externo especializado en contabilidad para la elaboración de estados financieros, y principalmente declaraciones tributarias.

**Tabla 23**

#### **Contratación Externa**

	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
<i>Si</i>	62	45,93%
<i>No</i>	73	54,07%
<i>Total</i>	135	100,00%

Fuente: Encuestas



**Figura No 20 Contratación Externa**

Fuente: Encuestas

## 2.4. ¿Realiza Auditoría como instrumento de control en su negocio?

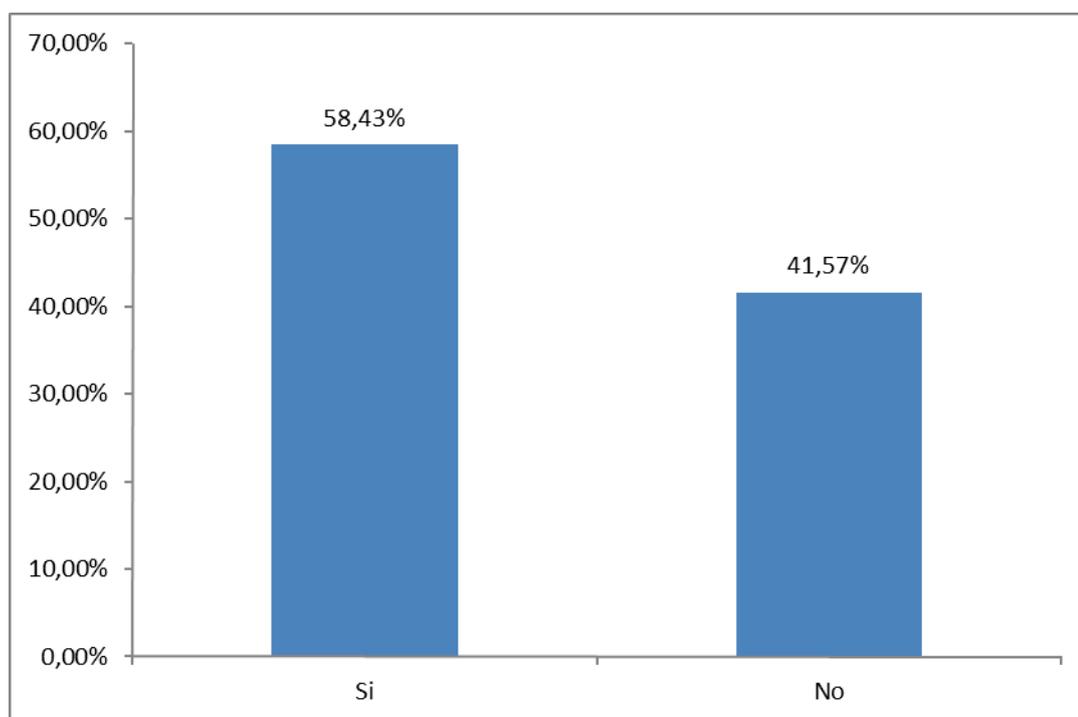
El 58.43% realizan Auditorías como un instrumento de apoyo y control para la gestión de sus empresas. Mientras que el 41.57% no lo hacen, en especial empresas pequeñas y artesanales.

**Tabla 24**

### **Auditoría**

	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
<i>Si</i>	104	58,43%
<i>No</i>	74	41,57%
<i>Total</i>	178	100,00%

Fuente: Encuestas



**Figura No 21 Auditoría**

Fuente: Encuestas

### 2.5. ¿Cuenta con algún sistema informático para llevar la contabilidad de la empresa?

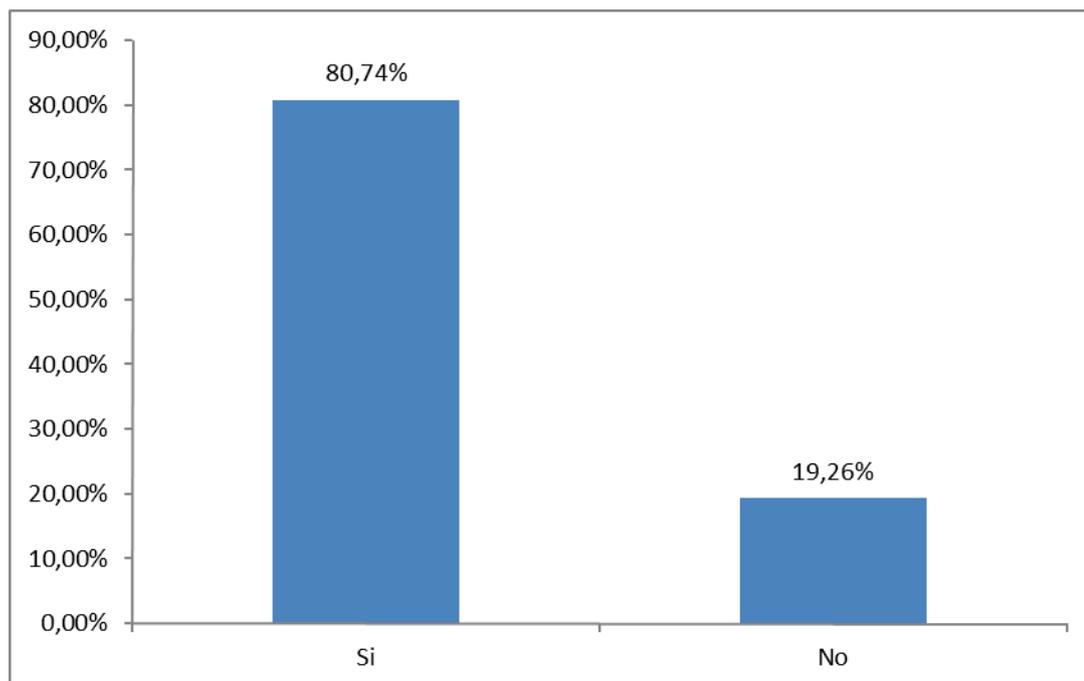
El 80.74% de las empresas encuestadas en la ciudad cuentan con algún sistema informático para el desarrollo de su contabilidad y financiero.

**Tabla 25**

#### **Sistema Informático**

	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
<i>Si</i>	109	80,74%
<i>No</i>	26	19,26%
<i>Total</i>	135	100,00%

Fuente: Encuestas



**Figura No 22 Sistema Informático**

Fuente: Encuestas

## GESTIÓN DE LAS PYMES

### 3.1. ¿Cuenta la empresa con un Plan Estratégico?

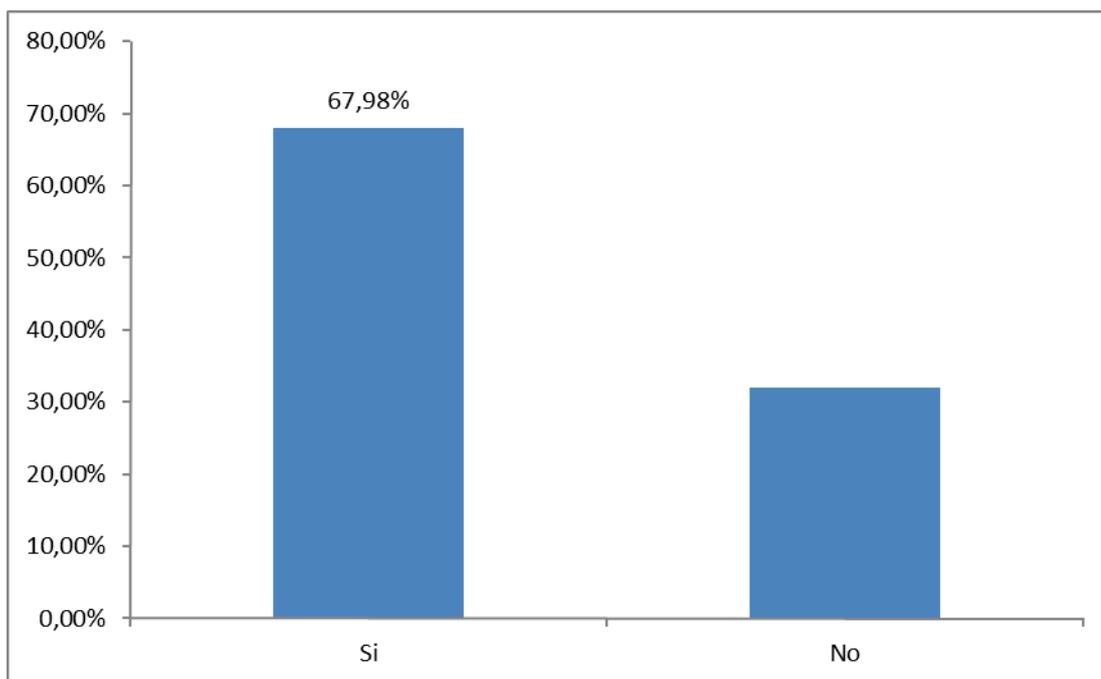
El 67.98% de las empresas en el Sur del DMQ si cuentan con un Plan Estratégico para el desarrollo de su gestión, un 32.02% no trabajo bajo la dirección de un plan estratégico formal.

**Tabla 26**

#### Plan Estratégico

	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
<i>Si</i>	121	67,98%
<i>No</i>	57	32,02%
<i>Total</i>	178	100,00%

Fuente: Encuestas



**Figura No 23 Plan Estratégico**

Fuente: Encuestas

### 3.2. ¿Se evalúa el cumplimiento del Plan Estratégico?

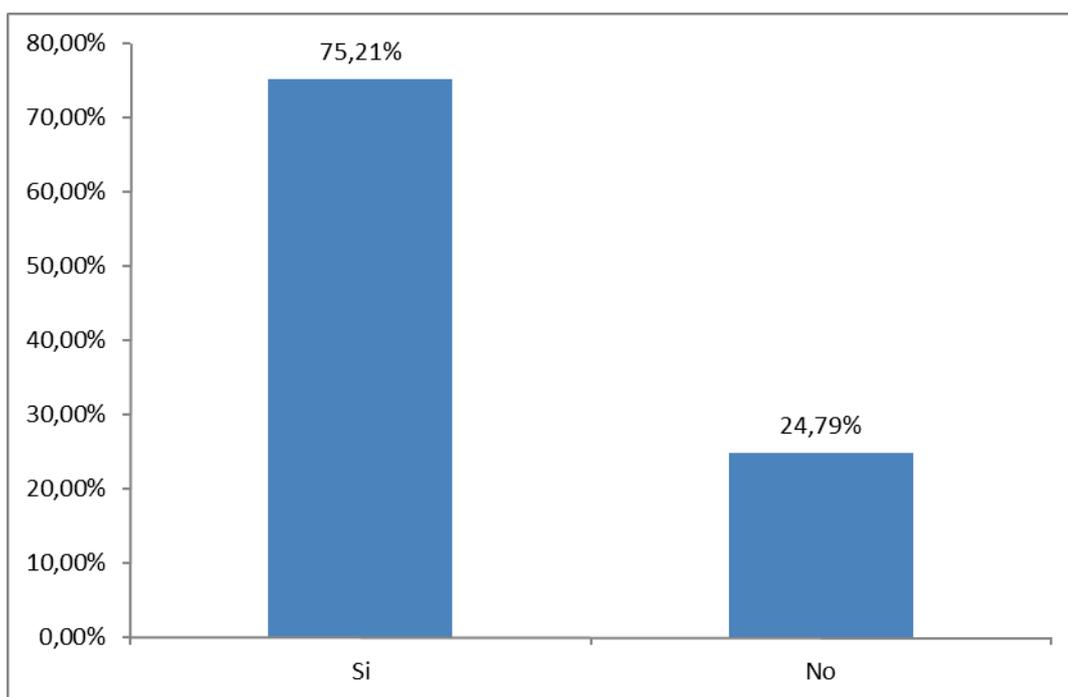
El 75.21% de las empresas que cuentan con un Plan estratégico formal si realizan un seguimiento y evaluación para el cumplimiento del mismo, mientras que el 24.79% no lo hacen.

**Tabla 27**

#### **Seguimiento Plan Estratégico**

	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
<i>Si</i>	91	75,21%
<i>No</i>	30	24,79%
<i>Total</i>	121	100,00%

Fuente: Encuestas



**Figura No 24 Seguimiento Plan Estratégico**

Fuente: Encuestas

### 3.3. ¿Existen Planes de Capacitación para el personal de la empresa?

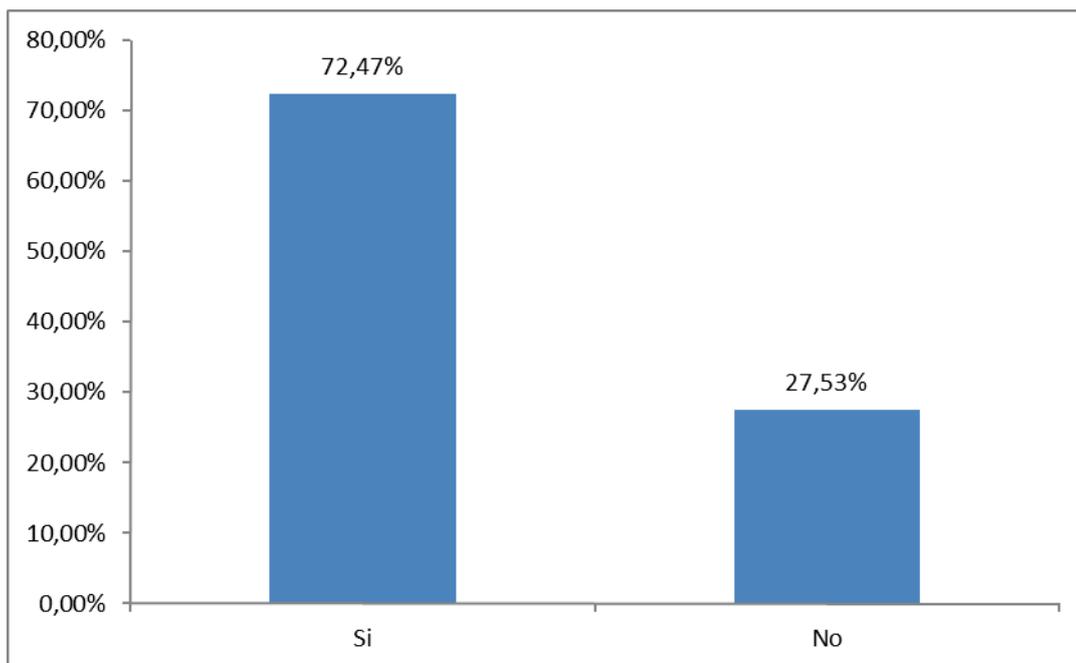
El 72.47% de las empresas que se encuestaron cuentan con el diseño de planes de capacitación empresarial, mientras que el 27.53% no disponen de los mismos, éstas últimas capacitan de manera informal pero no planificada.

**Tabla 28**

#### **Capacitación**

	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
<i>Si</i>	129	72,47%
<i>No</i>	49	27,53%
<i>Total</i>	178	100,00%

Fuente: Encuestas



**Figura No 25 Capacitación**

Fuente: Encuestas

### 3.4. ¿Existe algún sistema de incentivos para el personal?

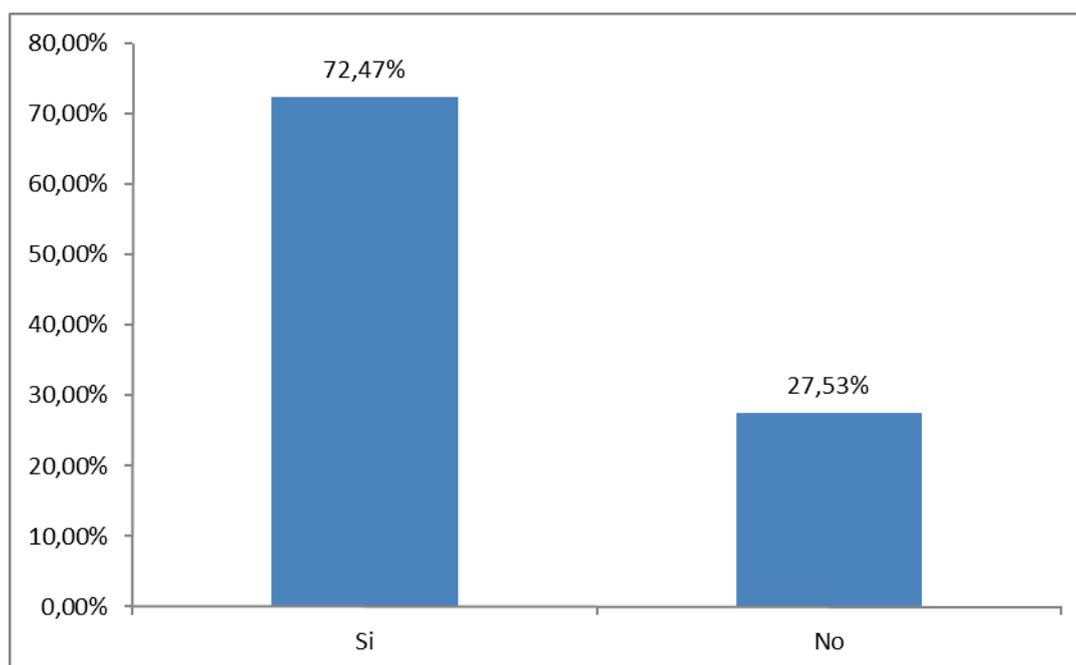
El 72,47% de las empresas si cuentan con algún tipo de sistema de incentivos para su personal, y el 27.53% no lo hacen. Es una proporción similar al resultado de planes de capacitación.

**Tabla 29**

#### **Incentivos**

	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
<i>Si</i>	129	72,47%
<i>No</i>	49	27,53%
<i>Total</i>	178	100,00%

Fuente: Encuestas



**Figura No 26 Incentivos**

Fuente: Encuestas

### 3.5. ¿Existe algún sistema de evaluación del desempeño del personal en la empresa?

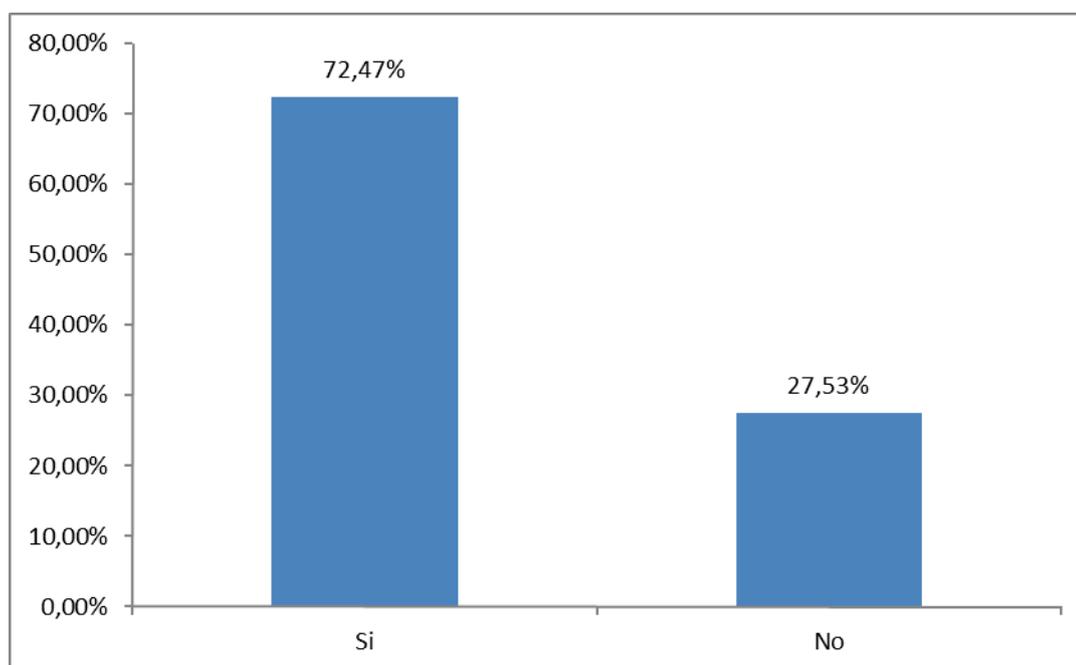
El 72,47% de las empresas cuentan con algún tipo de sistema de evaluación del desempeño de su personal.

**Tabla 30**

#### **Desempeño**

	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
<b>Si</b>	129	72,47%
<b>No</b>	49	27,53%
<b>Total</b>	178	100,00%

Fuente: Encuestas



**Figura No 27 Desempeño**

Fuente: Encuestas

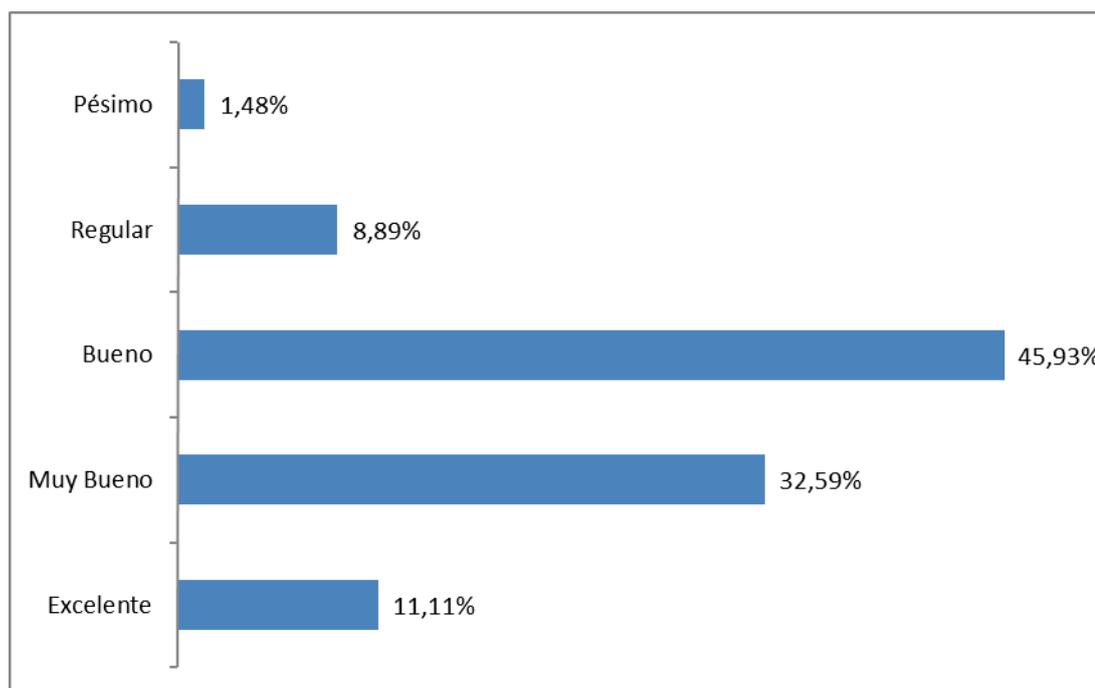
### 3.6. ¿Cómo califica el nivel de desempeño del personal de Contabilidad y finanzas?

La evaluación del personal de contabilidad interno de la empresa, se concentra en los niveles de Muy Bueno y Bueno, con un 32.59% y un 45.93% respectivamente.

**Tabla 31 Desempeño Contabilidad**

	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
<b>Excelente</b>	15	11,11%
<b>Muy Bueno</b>	44	32,59%
<b>Bueno</b>	62	45,93%
<b>Regular</b>	12	8,89%
<b>Pésimo</b>	2	1,48%
<b>Total</b>	135	100,00%

Fuente: Encuestas



**Figura No 28 Desempeño Contabilidad**

Fuente: Encuestas

### 3.7. ¿En qué nivel de calidad califica los productos que comercializa la empresa?

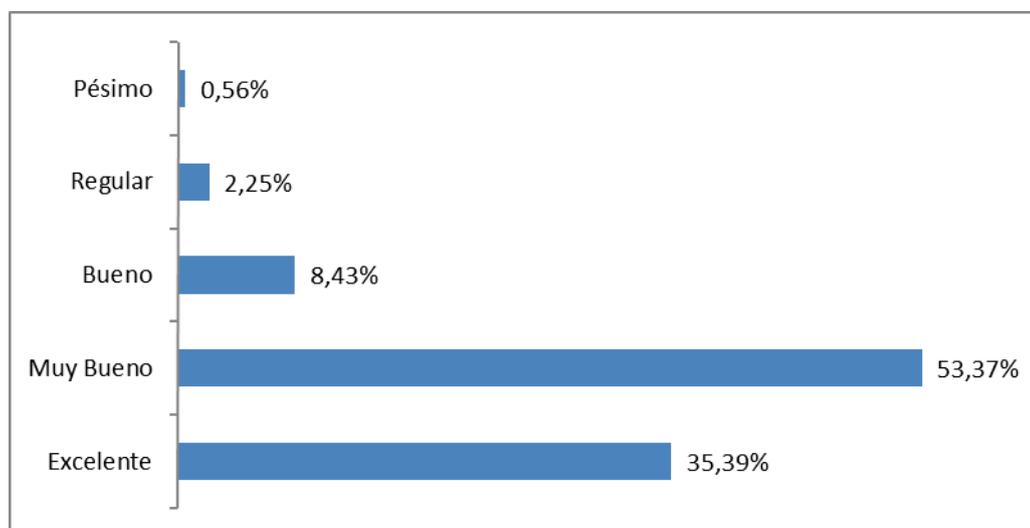
La evaluación de la calidad de los productos que comercializan las empresas que residen en el sector Sur del DMQ se concentran en los niveles de Excelente y Muy Bueno con un 35.39% y un 53.37% respectivamente.

**Tabla 32**

#### **Evaluación Productos**

	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
<b>Excelente</b>	63	35,39%
<b>Muy Bueno</b>	95	53,37%
<b>Bueno</b>	15	8,43%
<b>Regular</b>	4	2,25%
<b>Pésimo</b>	1	0,56%
<b>Total</b>	178	100,00%

Fuente: Encuestas



**Figura No 29 Evaluación Productos**

Fuente: Encuestas

**3.8. ¿En qué nivel de uso tecnológico se encuentra su empresa (equipos, software, uso de redes sociales, página web, entre otras)?**

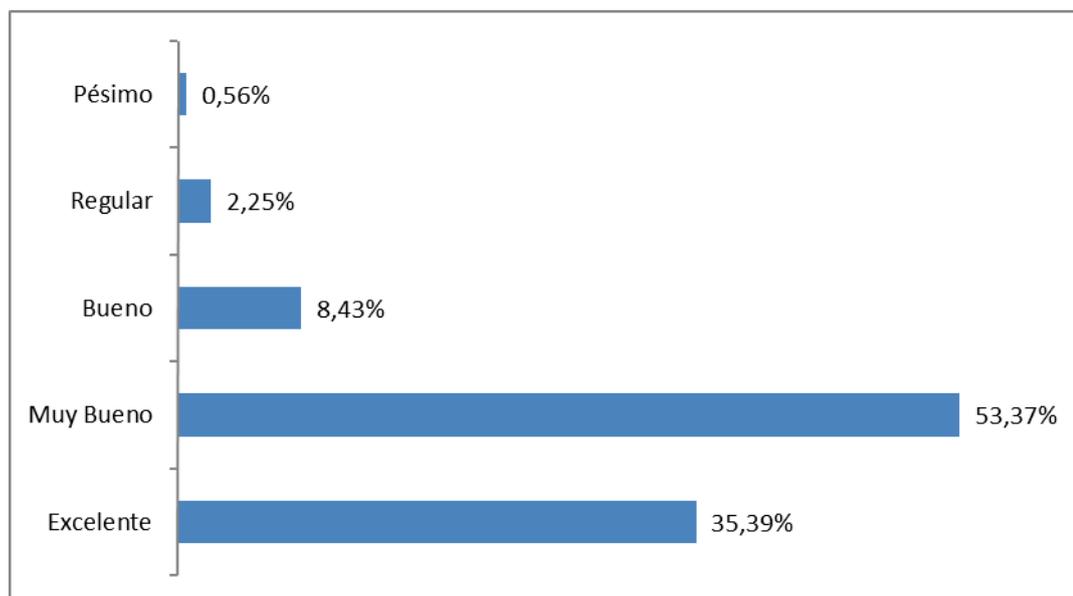
Los niveles de tecnología que usan las empresas, según su percepción se concentran en niveles de bueno hacia muy alto.

**Tabla 33**

**Nivel Tecnológico**

	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
<i>Muy Alto</i>	63	35,39%
<i>Alto</i>	95	53,37%
<i>Moderado</i>	15	8,43%
<i>Bajo</i>	4	2,25%
<i>Muy Bajo</i>	1	0,56%
<i>Total</i>	178	100,00%

Fuente: Encuestas



**Figura No 30 Nivel Tecnológico**

Fuente: Encuestas

### 3.9. ¿Con relación a la competencia en que tamaño se encuentra la empresa?

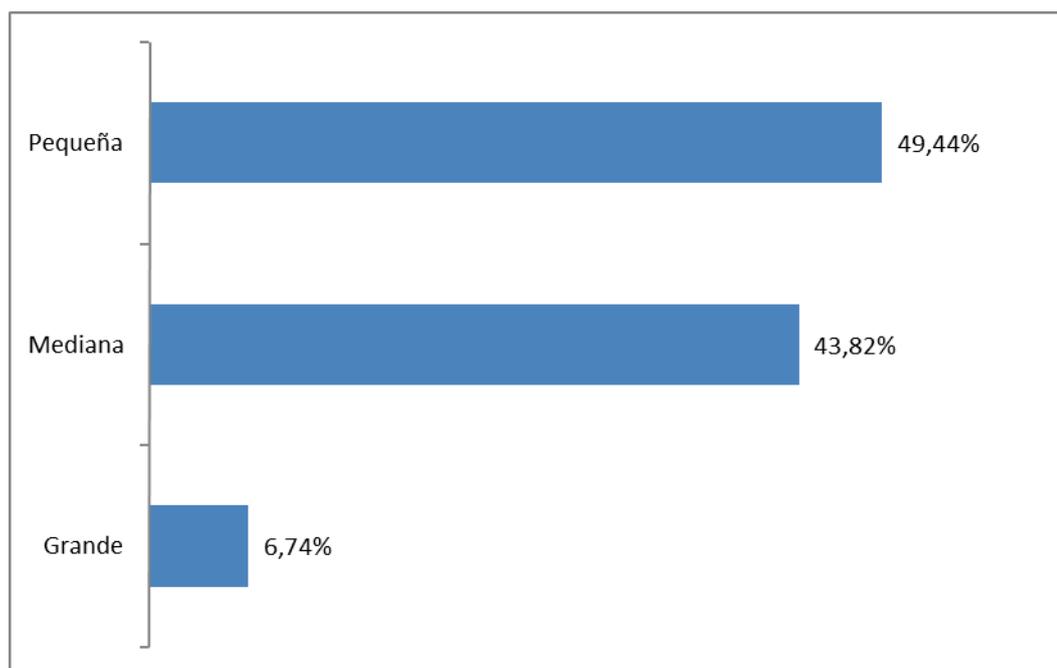
De acuerdo al criterio de los administradores de las empresas encuestadas, se consideran Grandes el 6.74%, Medianas un 43.82% y Pequeñas el 49.44%.

**Tabla 34**

#### **Tamaño PYME**

	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
<b>Grande</b>	12	6,74%
<b>Mediana</b>	78	43,82%
<b>Pequeña</b>	88	49,44%
<b>Total</b>	178	100,00%

Fuente: Encuestas



**Figura No 31 Tamaño PYME**

Fuente: Encuestas

### 3.10. ¿Contribuye su empresa al desarrollo económico y social en su sector de mercado?

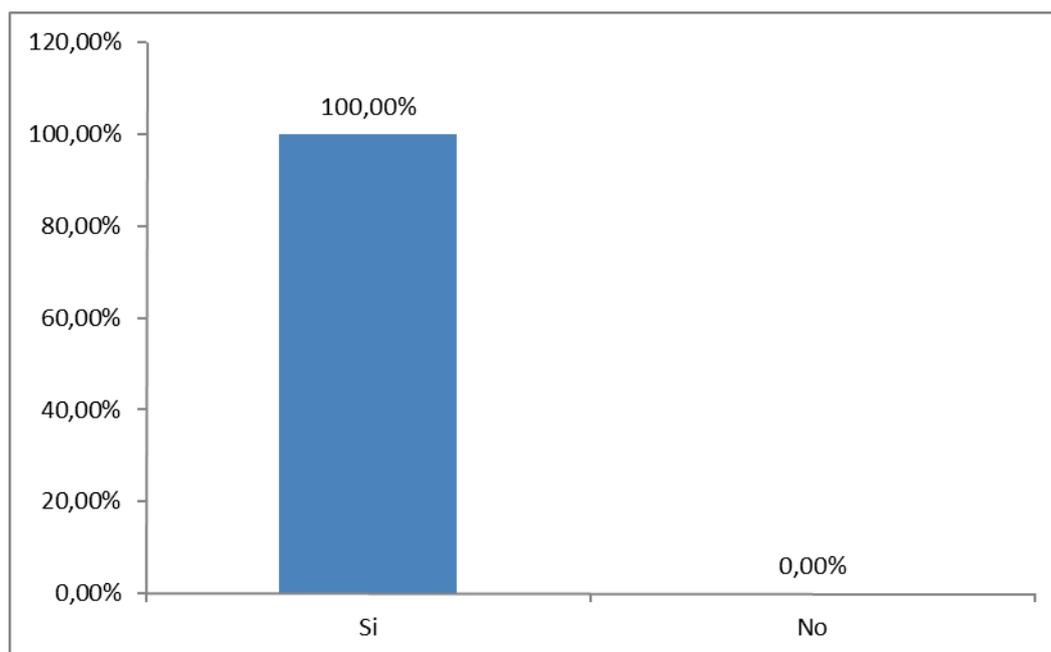
El 100% de las empresas que se encuestaron consideran que si aportan en el desarrollo económico y social del sector de mercado en donde laboran y producen.

**Tabla 35**

#### **Desarrollo Socio Económico**

	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
<i>Si</i>	178	100,00%
<i>No</i>	0	0,00%
<i>Total</i>	178	100,00%

Fuente: Encuestas



**Figura No 32 Desarrollo Socio Económico**

Fuente: Encuestas

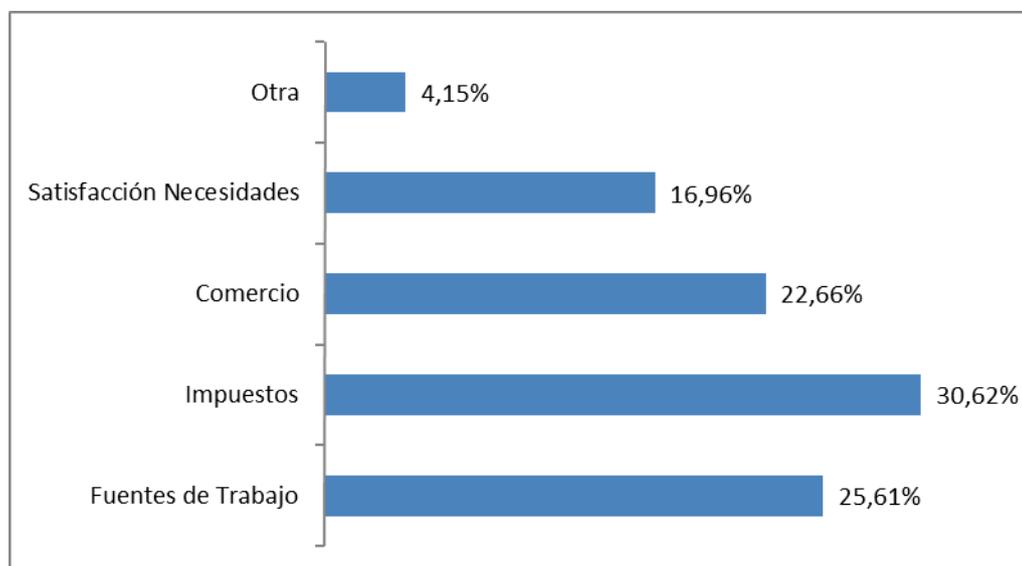
### 3.10.1. ¿Cómo contribuye su empresa al desarrollo económico y social en su ciudad?

El aporte de las empresas que residen en el sur del DMQ para el desarrollo social y económico en el país se presenta principalmente por impuestos según el 30.62% de los encuestados, luego apoyan con la generación de fuentes de trabajo según el 25.61% y en un 22.66% se considera que el aporte está en brindar una satisfacción de necesidades para la población.

**Tabla 36**  
**Desarrollo Socio Económico**

	<i>Porcentaje</i>
<i>Fuentes de Trabajo</i>	25,61%
<i>Impuestos</i>	30,62%
<i>Comercio</i>	22,66%
<i>Satisfacción Necesidades</i>	16,96%
<i>Otra</i>	4,15%
<i>Total</i>	100,00%

Fuente: Encuestas



**Figura No 33 Desarrollo Socio Económico**

### 3.11. ¿Considera que existen riesgos de estabilidad en su negocio?

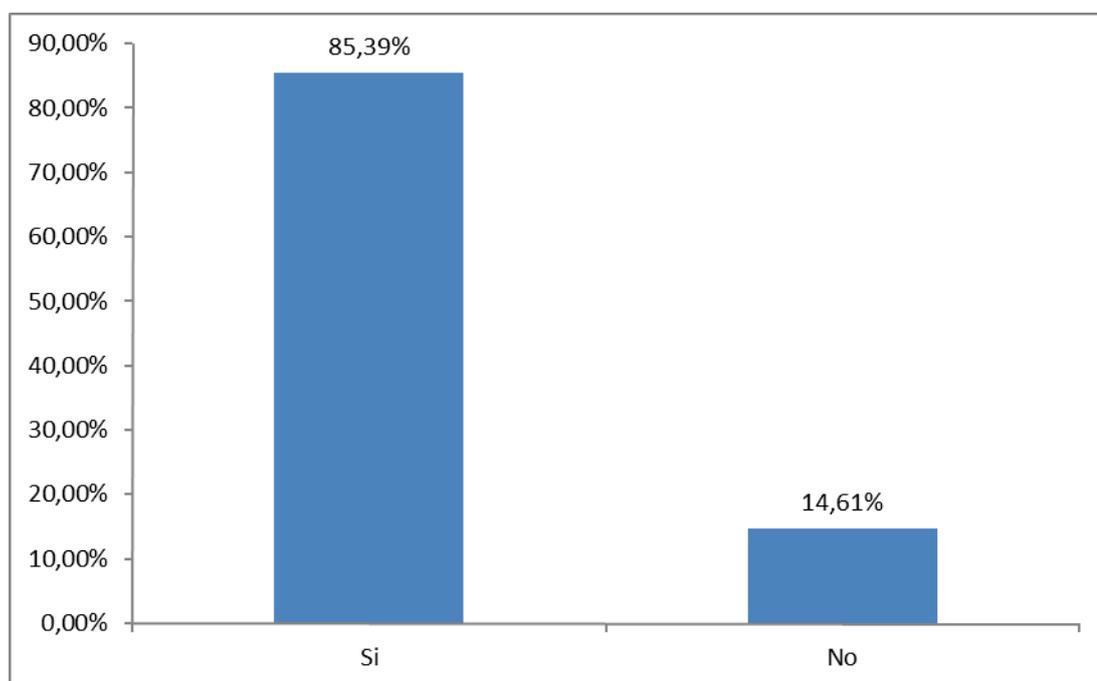
Un 85.39% de las empresas consideran que si existe riesgos en su estabilidad y supervivencia en el mediano y largo plazo. Apenas un 14.61% señalan que no existe riesgo.

**Tabla 37**

#### **Considera que existen riesgos de estabilidad en su negocio**

	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
<b>Si</b>	152	85,39%
<b>No</b>	26	14,61%
<b>Total</b>	178	100,00%

Fuente: Encuestas



**Figura No 34 Considera que existen riesgos de estabilidad en su negocio**

Fuente: Encuestas

### 3.11.1. ¿Qué tipos de riesgos?

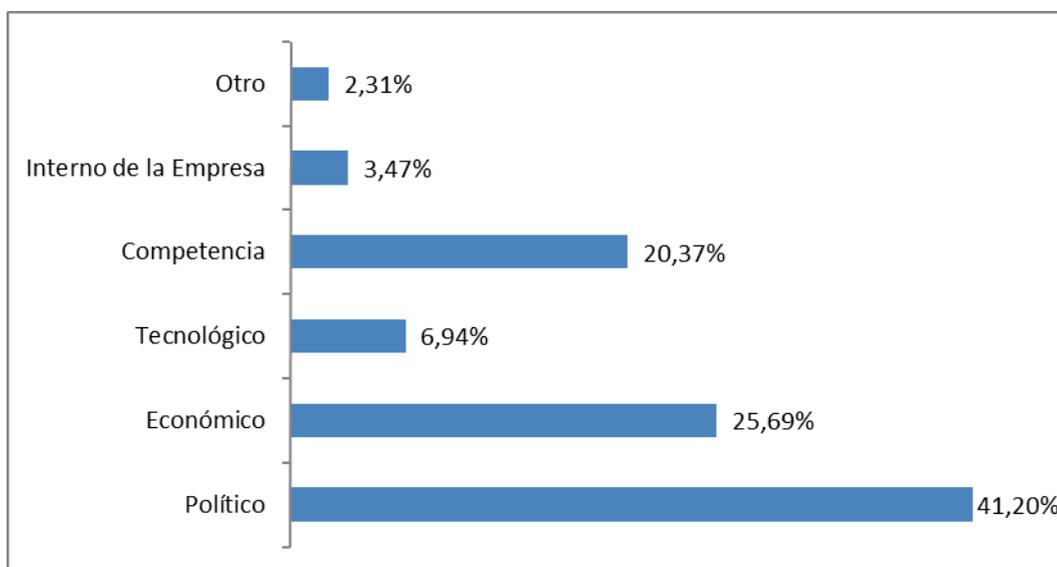
El 41.20% de las empresas consideran que el riesgo de estabilidad de sus negocios es el riesgo político, el 25.69% señalan que es económico y un 20.37% el riesgo radica en el factor competencia. Esto se debe principalmente a la coyuntura que sufre el país por la recesión y crisis en la que vivimos.

**Tabla 38**

#### Qué tipos de riesgos

	<i>Porcentaje</i>
<b>Político</b>	41,20%
<b>Económico</b>	25,69%
<b>Tecnológico</b>	6,94%
<b>Competencia</b>	20,37%
<b>Interno de la Empresa</b>	3,47%
<b>Otro</b>	2,31%
<b>Total</b>	100,00%

Fuente: Encuestas



**Figura No 35** Qué tipos de riesgos

Fuente: Encuestas

**3.12. ¿Considera que el Ecuador se encuentra en Crisis o recesión actualmente (año 2015)?**

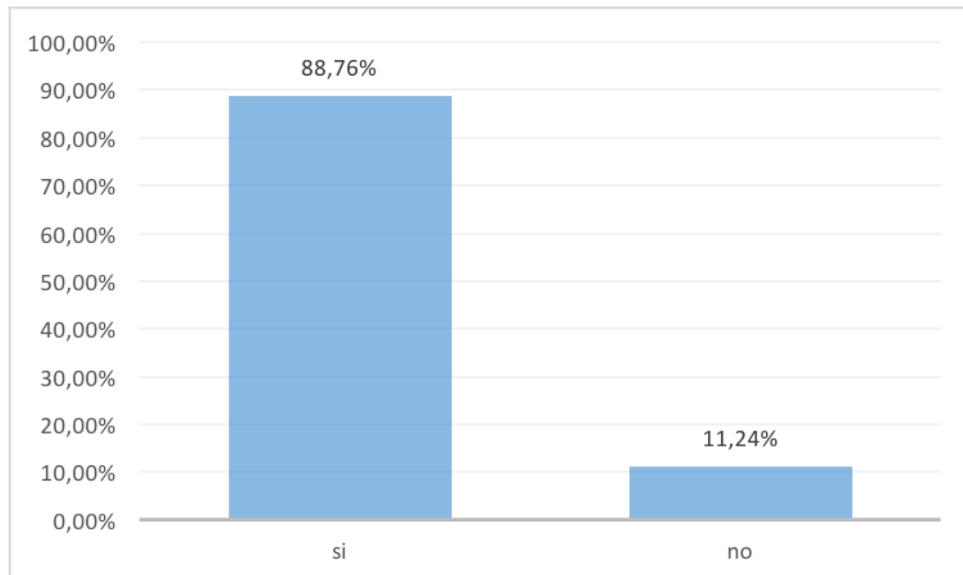
Un 88.76% de los empresarios o administradores encuestados señalan que el país se halla en crisis en el año 2015. Apenas un 11.24% consideran que no existe crisis ni recesión en el Ecuador.

**Tabla 39**

**Considera que el Ecuador se encuentra en Crisis o recesión actualmente (año 2015)**

	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
<b>Si</b>	158	88,76%
<b>No</b>	20	11,24%
<b>Total</b>	178	100,00%

Fuente: Encuestas



**Figura No 36 Considera que el ecuador se encuentra en Crisis o recesión actualmente (año 2015)**

Fuente: Encuestas

### 3.12.1. ¿Esta crisis o recesión afecta a su negocio?

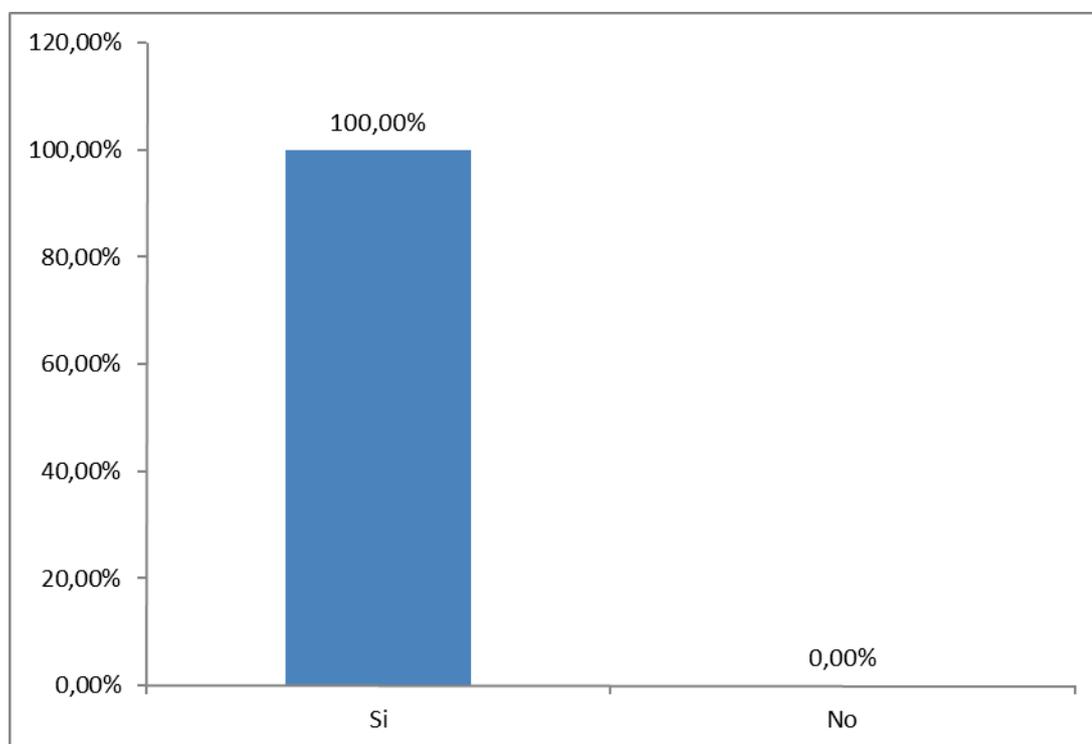
El 100% de los empresarios que señalaron que el país se encuentra en crisis o recesión, consideran que éste fenómeno económico afecta directamente al desempeño de sus empresas.

**Tabla 40**

#### Esta crisis o recesión afecta a su negocio

	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
<i>Si</i>	158	100,00%
<i>No</i>	0	0,00%
<i>Total</i>	158	100,00%

Fuente: Encuestas



**Figura No 37** Esta crisis o recesión afecta a su negocio

Fuente: Encuestas

### 3.12.2. ¿En qué factor afecta a su negocio?

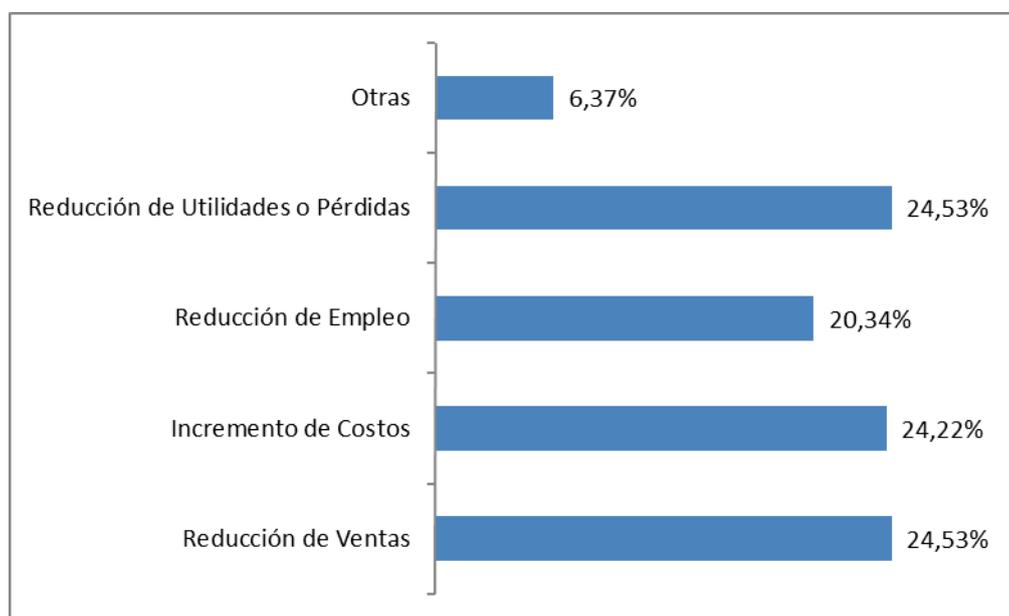
Principalmente afecta la crisis o recesión en las ventas provocando que estas disminuyan al igual que en la generación de utilidades. Es importante destacar que otro efecto es en el empleo, ya que muchas empresas comienzan a despedir personal.

**Tabla 41**

#### En qué factor afecta a su negocio

	<i>Porcentaje</i>
<i>Reducción de Ventas</i>	24,53%
<i>Incremento de Costos</i>	24,22%
<i>Reducción de Empleo</i>	20,34%
<i>Reducción de Utilidades o Pérdidas</i>	24,53%
<i>Otras</i>	6,37%
<i>Total</i>	100,00%

Fuente: Encuestas



**Figura No 38 En qué factor afecta a su negocio**

Fuente: Encuestas

### **3.7. Conclusiones y Recomendaciones**

#### **3.7.1. Conclusiones**

- En la zona sur del Distrito Metropolitano de Quito existen 1.372 empresas dedicadas tanto a servicios, comercialización y a la industria, de las cuales según los resultados de las encuestas el 47.19% son comerciales, un 34.27% de servicios y el 18.54% industriales. Además, de acuerdo al número de personal, la gran concentración de empresas se encuentra en el rango de PYMES, apenas un 2.81% son microempresas y el 6.74% son grandes empresas.
- Dentro de la organización de las empresas, existe un gran porcentaje que tienen una unidad de contabilidad y finanzas como unidades administrativas, así mismo tienen planes estratégicos formales y evalúan el desempeño de objetivos financieros, pero aún existen algunas empresas especialmente pequeñas que no realizan estas actividades de gestión.
- Con la información contable obtenida a través de la encuesta, se pueden estructurar los estados financieros consolidados promedio y totales del sector de PYMES en el Sur del DMQ para realizar los análisis financieros y estructurar el modelo de su gestión financiera.

#### **3.8. Recomendaciones**

- Estructurar los estados financieros consolidados para determinar el modelo de gestión financiera de las PYMES
- Comparar el modelo con otros estudios realizados en otras ciudades o sectores del país.

## **CAPÍTULO IV**

### **PROPUESTA**

#### **4.1. Título**

Análisis de la gestión administrativa y financiera de las PYMES ubicadas en el sector Sur del Distrito Metropolitano de Quito.

#### **4.2. Análisis del Entorno de las PYMES**

##### **PYMES**

En Latinoamérica, las pequeñas y medianas empresas (pymes) representan el 99% del total de empresas no financieras y generan empleos para aproximadamente el 70% del total de la fuerza laboral. Según un estudio del 2012 de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (Cepal), Perú es el país donde, más microempresas existen, seguido de Ecuador y México. En el caso de las pequeñas, el mayor porcentaje lo ocupa Argentina y de las medianas Uruguay. Colombia es el país en el que el 50,6% de los empleos que se genera corresponde a las microempresas (17,5% a las pequeñas y 12,8% a las medianas). Mientras que en Ecuador, según el estudio, el 44% corresponde a las micro (17% a las pequeñas y 14% a las medianas). En el país además, de acuerdo al informe, el 99,8% de empresas son micro, pequeñas y medianas. (REVISTA LÍDERES, 2015)

El sector de pequeñas y medianas empresas de 4 países de Latinoamérica muestra su optimismo para el 2015: un 88 % de altos ejecutivos considera que su negocio mejorará en el 2015 y el 58% cree que será “mucho mejor”. Por ello planifican tener una mayor inversión de capital

enfocada en la tecnología (34%), compra de maquinaria (29%) o mejoras en las instalaciones para sus negocios (27%). El 49% de ellos afirma que sin tecnología de oficina sus negocios simplemente no podrían existir, sumado a que uno de cada cinco de ellos (21%) planea invertir en nuevas impresoras, copiadoras o escáneres durante este año. Los datos son el resultado de un estudio realizado por Brother International Corporation, (sucursal de la multinacional japonesa Brother Industries, Ltda.) a microempresas y a pequeñas y medianas empresas de la región con el fin de conocer sus planes y visión en cuanto a tecnología para el 2015. El estudio se enfocó en 4 naciones -Colombia, Ecuador, Panamá y Costa Rica- en donde se ha realizado un mínimo de 200 encuestas por país a altos ejecutivos, gerentes o dueños de Pymes. (PPELVERDADERO, 2015)

Al momento, las pequeñas y medianas empresas (Pymes) están siendo cautas en la inversión, por la crisis que vive el país. Los pequeños y medianos empresarios (pymes) enfrentan un momento difícil por la recesión de la economía del país. La producción durante el primer semestre se estaba recuperando, pero desde agosto y septiembre la producción bajó entre el 20% y 40%, dependiendo de la especialidad. En el sector de la construcción cayó en un promedio del 40%, con el agravante de que es uno de los sectores que más genera trabajo. Para el sector textil el promedio de la caída fue del 25%, mientras que para el metalmecánico fue de alrededor del 30%.

“En el sector de alimentos y artículos de primera necesidad se ha bajado en un 25%. Esto se explicaría, según los miembros del sector, porque antes la gente compraba más para tener una reserva, pero ahora se adquiere lo necesario. “En el país no se entiende todavía cuál es el papel de las pymes en la economía nacional”, se habla del petróleo pero las pymes y mipymes han sido quienes han salvado las economías en el mundo, pero en el país no se le da la importancia que tienen, pues generan el 76% de empleo nacional. Además, el 95% del tejido productivo es de pymes. Algunas empresas han reportado que se ha disminuido entre el 20% y 30% del personal”. (PALACIO EMILIO, 2015)

Wilson Araque, coordinador del Observatorio de la Pyme, dijo que algo que sí se evidencia es que las pymes dejaron de invertir. No se ha encontrado una intención de invertir más sino de mantener una actitud conservadora, para ver lo que pasa con la situación económica nacional e internacional, así como el avance de determinadas normas anunciadas por el Gobierno. Es importante que se generen fuentes de financiamiento especializadas según los ciclos productivos del sector, para que accedan a créditos adecuados. No endeudarse hasta ver qué pasa en la economía

“Jessica Vivero se dedica al negocio de la elaboración de aderezos a base de soya desde 2008. Este año la crisis económica golpeó el crecimiento que empezó a tener en 2011, ya que sus ventas empezaron a caer desde enero hasta la fecha en aproximadamente un 40%. Si bien ha logrado mantener a su personal, ha reducido su producción entre el 30% y 40%, lo que implicó ya no hacer horas extra e incluso dar días de vacaciones porque su proveedor de frascos no disponía de ellos y se complicó más el trabajo. Vivero invirtió el año pasado en una máquina envasadora, pero aunque el aparato le permite acelerar los procesos, los pedidos han bajado en cerca del 35%. Para Vivero, este no es el mejor momento para endeudarse con intención de invertir en su negocio, hasta ver cómo avanza la economía nacional. “Antes vendía a un supermercado 80 cajas y ahora llego a 50, a otro le vendía 150 cajas pero ahora a veces no llego ni a 90”, señaló, al explicar que por el momento está preparando nuevos productos, pero que por los costos que implica obtener los registros correspondientes aún no los puede sacar al mercado”. (PALACIO EMILIO, 2015)

La producción del sector de la construcción cayó hasta el 40%. De 32 a 35 empleados es el promedio de trabajadores de las pymes.

## **ECONOMÍA**

La previsión de crecimiento económico para Ecuador en el 2015, según el Banco Central del Ecuador (BCE), se ubica en el 0,4%, cuando la estimación inicial era de 1,9%. El cálculo se realizó con precio del barril de crudo a \$ 45. La variación de las expectativas responde a la coyuntura económica mundial abatida, principalmente, por la caída de los precios del petróleo. El país se

ubica dentro del promedio considerado para la región, y de acuerdo a indicadores internacionales América Latina crecerá en apenas 0,5%.

Ecuador mantiene un elevado nivel de riesgo país, solo superado en América Latina por cuatro países: Argentina, Venezuela, Cuba y Nicaragua. El riesgo de fuga de capitales podría afectar a los tipos de interés, reduciendo la deuda externa y poniendo en riesgo el sistema de dolarización.

El ritmo de crecimiento que habría tenido la economía ecuatoriana desde el 2007 hasta el 2015 (incluida la última previsión), tendría un promedio anual del 3,9% frente al 3% de América Latina. En cuanto al promedio de crecimiento interanual del segundo trimestre del 2015 fue del 1% con una variación de -0,3% frente al primer trimestre. El indicador se debe a la contribución del gasto del consumo de los hogares (1,18%), gasto del consumo del Gobierno (0,65%) y las exportaciones (0,09%).

Las cifras evidencian las consecuencias de la crisis mundial (en especial los bajos precios del crudo), tanto así que la tasa de crecimiento interanual al segundo trimestre de 2014 fue del 4.2%, lo que significa una disminución de 3,2 puntos porcentuales. El crecimiento interanual del segundo trimestre del año en curso ocurre por un mejor desempeño del sector no petrolero, que contribuyó con el 2,4%, mientras que el Valor Agregado Bruto (VAB) del sector petrolero tuvo un aporte negativo de -0,45%. Durante 22 trimestres consecutivos el sector no petrolero (exportaciones de flores o el turismo, por ejemplo) mantiene un nivel de crecimiento. (EL TELÉGRAFO, 2015)

“Se espera una reducción en la tasa de crecimiento que va a derivar en recesión durante el presente año. El principal motivo es la reducción en el precio del petróleo, junto con una pérdida de confianza por parte de los consumidores e inversores. A esto se une la imposibilidad por parte del gobierno de aplicar políticas fiscales expansivas contra cíclicas, debido a los problemas de financiación existentes. Por su parte, se prevé un deterioro en la demanda interna como consecuencia del empeoramiento en las condiciones laborales y la subida de los impuestos. Asimismo, la

balanza comercial se va a ver afectada por la pérdida de competitividad debido al fortalecimiento del dólar. La inversión pública se mantiene, especialmente en sectores estratégicos como es el caso del energético. Sin embargo, el aumento de la presión impositiva no ha permitido incrementar la recaudación. Por ese motivo, y dada la enorme dependencia de la deuda externa, el déficit público continua mostrando niveles elevados”. (CESLA, 2015)

La dependencia del sector petrolífero ha generado dificultades en la financiación, que se traducirán en reducciones del gasto público.

### Cuadro No. 5

#### ECONOMÍA REAL

ECONOMÍA REAL	Último Dato	Tendencia		
		Ant.	Anual (1)	
PIB ( % Cto. del trimestre)**	15.II	-0,3	-0,1	↓
Precios al Consumo (IPCA)	Sept.15	3,8	4,2	↓
Balanza Cuenta Cor. (M. M. \$)	Ago.15	63,4	26,4	↑
Petróleo (var.exp.acum.barriles)	Ago. 15	3,9	9,9	↓
Reservas (M. M. \$)*	Ago.15	31,9	36,9	↓
Inv. Extranjera Directa (M.\$)**	15.II	71	183	↓
Tasa de Paro	Jun.15	5,6	4,7	↑
Deuda Pública Externa(M. M.\$)	Ago.15	30,5	24,6	↑

Tasas de variación interanuales. \*Excluido oro. \*\* Dato actual y del trimestre anterior.

(1) según variación observada en últimos 12 meses.

Fuente: [http://www.cesla.com/archivos//Informe\\_economia\\_Ecuador\\_nov\\_2015.pdf](http://www.cesla.com/archivos//Informe_economia_Ecuador_nov_2015.pdf)

### Cuadro No. 6

#### DATOS FINANCIEROS

DATOS FINANCIEROS	Último dato	Crecimiento en...		
		3 meses	1 año	
Bolsa (Ecu index)	12 Nov. 15	1143	-1,2%	-3,9%
Tipo interés básico BCE	15 Nov. 15	0,2	0,2(*)	0,2(*)
Riesgo País(**)	30 Oct. 15	6	6(*)	7 (*)
Tipo de cambio \$/€ (***)	12 Nov. 15	1,1	-4,1%	-14,2%

(\*) Dato hace 3 meses y 1 año respectivamente.

(\*\*)El indicador de riesgo país procede de las estadísticas de la OCDE y mide el riesgo de impago de la deuda externa. Varía entre 1 y 7 siendo 7 la peor calificación.

(\*\*\*)La moneda está dolarizada.

Fuente: [http://www.cesla.com/archivos//Informe\\_economia\\_Ecuador\\_nov\\_2015.pdf](http://www.cesla.com/archivos//Informe_economia_Ecuador_nov_2015.pdf)

## Cuadro No. 7

### INDICADORES MACROECONÓMICOS

	2014	2015	2016
Producto Interior Bruto (% Cto.)	3,8	0,6	0,4
Inflación (% promedio)	3,6	4,0	3,1
Balanza Cuenta Corriente (% PIB)	-0,6	-2,5	-2,5
Tipo interés depósitos (% promedio)	8,1	8,8	9,0
Tasa Paro(% promedio)	3,8	4,7	5,0
Tipo de Cambio \$/€	1,2	1,1	1,1

Fuente: [http://www.cesla.com/archivos//Informe\\_economia\\_Ecuador\\_nov\\_2015.pdf](http://www.cesla.com/archivos//Informe_economia_Ecuador_nov_2015.pdf)

## POLÍTICA

El presidente Rafael Correa ha visto reducida su popularidad durante los últimos meses debido a la reciente subida de impuestos y a la reducción de los gastos sociales provocada por la situación económica. No existe apoyo al desarrollo y crecimiento del sector privado, las empresas y ciudadanos están llenos de impuestos y esto dificulta la producción y el poder de compra y consumo de la gente.

### 4.3. Gestión Administrativa y Financiera de las PYMES del Sector Sur del DMQ

#### 4.3.1. Gestión Administrativa

##### 4.3.1.1. Planificación

## Cuadro No. 8

### Planificación

No.	FACTOR	ESTADO PYME	NIVEL
1	PLAN ESTRATÉGICO	El 67.98% cuentan con un Plan Estratégico.	ALTO
2	PLAN CAPACITACIÓN	El 72.47% de las empresas que se	ALTO

3	OBJETIVOS FINANCIEROS		encuestaron cuentan con el diseño de planes de capacitación empresarial. El 67.98% de la muestra fijan objetivos financieros para sus empresas	ALTO
4	FIJACIÓN DE METAS		Las PYMES que fijan objetivos financieros, lo hacen principalmente sobre metas de ganancias el 33.88%, un 28.10% se enfoca en otros indicadores, el 25.62% sobre las ventas, y el 12.40% fijan objetivos financieros sobre sus gastos como prioridad	ALTO
5	PERÍODOS DE FIJACIÓN OBJETIVOS	DE	Un 44.63% de la muestra que posee objetivos financieros los formula de manera anual, mientras que el 46.28% lo hace de manera mensual	ALTO
6	ELABORACIÓN PRESUPUESTOS		El 52.81% de las PYMES que se encuestaron como parte de la de la muestra si elaboran presupuestos	MEDIO
7	TOMA DE DECISIONES	DE	El 100% de empresas que analizan estados financieros y los utilizan para la toma de decisiones	ALTO

FUENTE: ENCUESTAS

#### 4.3.1.2. Organización

#### Cuadro No. 9

#### Organización

No.	FACTOR		ESTADO PYME	NIVEL
1	DEPARTAMENTO CONTABLE FINANCIERO		El 75.84% de las empresas poseen un departamento o unidad de finanzas o contabilidad.	ALTO
2	MANUAL FUNCIONES	DE	El 74.81% de las empresas cuentan con un manual de funciones para el desarrollo de las actividades contables y / o financieras.	ALTO
3	ASESORÍA EXTERNA		El 45.93% de la empresas contratan personal externo especializado en contabilidad para la elaboración de estados financieros, y declaraciones tributarias.	ALTO
4	SISTEMA INFORMÁTICO		El 80.74% de las empresas cuentan con algún sistema informático para el desarrollo de su contabilidad y financiero.	ALTO
5	TAMAÑO NÚMERO PERSONAL	POR DE	Un 39.89% de las empresas que fueron encuestadas se encuentran en la categoría de Pequeña Empresa y el 43.82% en Mediana Empresa, en su mayor concentración.	MEDIO
6	ELABORACIÓN		El 89.33% de las empresas del Sector Sur	ALTO

	ESTADOS FINANCIEROS		en la ciudad de Quito si elaboran los estados financieros, apenas un 10.67% no lo hacen y básicamente son las microempresas y talleres artesanales	ALTO
7	ANÁLISIS FINANCIERO		El 65.41% de las empresas que se encuestaron en el sur del DMQ si realizan algún tipo de análisis financiero	

**FUENTE: ENCUESTAS**

### 4.3.1.3. Dirección

**Cuadro No. 10**

#### Dirección

No.	FACTOR	ESTADO PYME	NIVEL
1	PROPIEDAD	Un 73.60% son empresas de estructura familiar.	ALTO
2	INCENTIVOS	El 72,47% de las empresas si cuentan con algún tipo de sistema de incentivos para su personal.	ALTO
3	ACTIVIDAD	El 42.19% son empresas de tipo comercial, el 34.27% de servicios y un 18.54% están dedicadas a la industria, en el Distrito Metropolitano de Quito, sector sur.	NO APLICA
4	VIDA EMPRESARIAL EN EL MERCADO	Las PYMES en el Sur del se concentran en edades superiores a los 10 años y más, con un amplio 45.51% de empresas que se ubican en el rango entre 16 y 20 años	ALTO

**FUENTE: ENCUESTAS**

### 4.3.1.4. Control

**Cuadro No. 11**

#### Control

No.	FACTOR	ESTADO PYME	NIVEL
1	EVALUACIÓN ESTRATÉGICO	PLAN El 75.21% de las empresas que cuentan con un Plan estratégico formal si realizan un seguimiento y evaluación para el cumplimiento del mismo.	ALTO
2	EVALUACIÓN DESEMPEÑO	DE El 72,47% de las empresas cuentan con algún tipo de sistema de evaluación del desempeño de su personal.	ALTO
3	AUDITORÍA	El 58.43% realizan Auditorías como un instrumento de apoyo y control para la	MEDIO

4	DESEMPEÑO PERSONAL CONTABLE FINANCIERO		gestión. La evaluación del personal de contabilidad interno de la empresa, se concentra en los niveles de Muy Bueno y Bueno, con un 32.59% y un 45.93% respectivamente.	ALTO
5	CALIDAD PRODUCTOS SERVICIOS	DE /	Se concentran en los niveles de Excelente y Muy Bueno con un 35.39% y un 53.37% respectivamente.	ALTO
6	RENTABILIDAD		El 77.69% de las PYMES, realizan evaluaciones de la rentabilidad que tiene el negocio, un 22.31% no lo hacen técnicamente, se fijan sólo en las utilidades.	ALTO
7	LIQUIDEZ		El 77.69% de las PYMES realizan evaluaciones de la liquidez	ALTO
8	ESTÁNDAR COMPARACIÓN METAS FINANCIERAS	DE	El 36.58% de las realizan evaluaciones de la rentabilidad de sus negocios comparando sus niveles de rendimiento con los objetivos planteados, también en un 35.02% se comparan la eficiencia con otros períodos de la misma empresa, y el 17.51% lo hacen con la competencia.	ALTO

FUENTE: ENCUESTAS

#### 4.3.2. Gestión Financiera

##### 4.3.2.1. Estructura Estados Financieros Consolidados

De acuerdo a los resultados obtenidos en las encuestas sobre datos contables de la empresa (107), y de algunos estados que proporcionaron las empresas (71), pero todos tabulados, se estructuraron el estado de Resultados y el Balance de Situación promedio del sector, es decir se sumaron todos los valores de cada cuenta y se los dividió para las 178 empresas que se encuestaron.

##### 4.3.2.2. Estado de Pérdidas y Ganancias

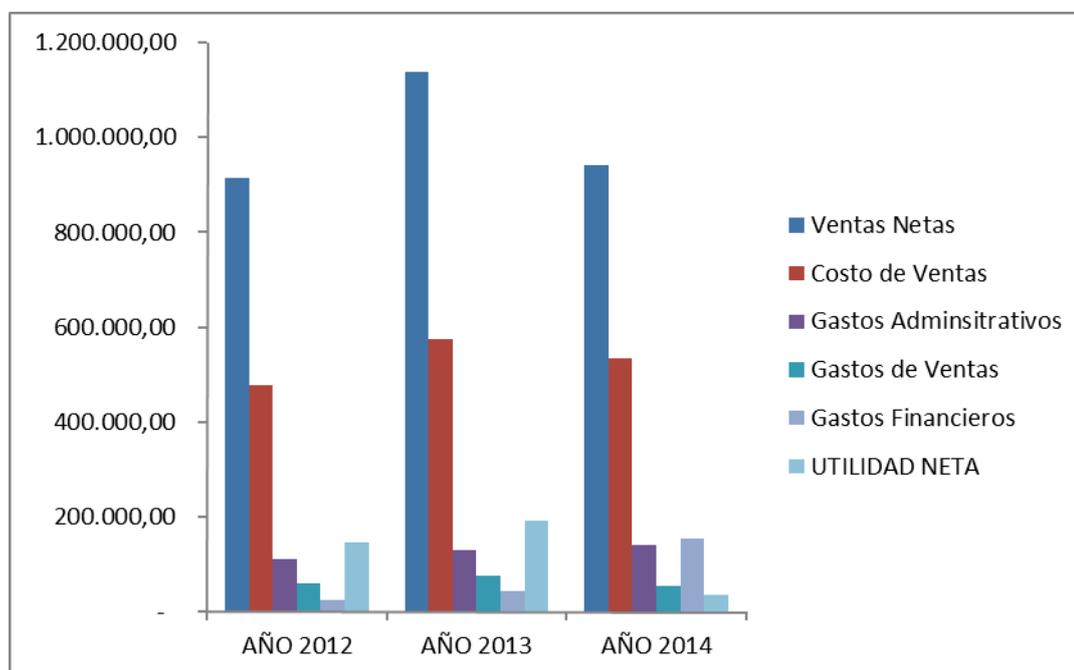
Se determina que en promedio cada PYME ubicada en el Sur del Distrito Metropolitano de Quito vende alrededor de 941.816,34 dólares al año 2014, que generan una utilidad neta de 35.332,17 dólares.

**Tabla 42**

**ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS PROMEDIO**

	2012	2013	2014
<i>Ventas Netas</i>	915.423,98	1.138.146,63	941.816,34
<i>Costo de Ventas</i>	478.642,11	574.418,40	533.749,57
<i>UTILIDAD BRUTA</i>	436.781,87	563.728,24	408.066,77
<i>Gastos Administrativos</i>	111.542,18	129.567,40	140.762,02
<i>Gastos de Ventas</i>	60.245,78	75.975,95	55.462,45
<i>UTILIDAD OPERACIONAL</i>	264.993,91	358.184,89	211.842,30
<i>Gastos Financieros</i>	24.564,46	44.216,03	153.920,71
<i>UTILIDAD ANTES IR Y PT</i>	240.429,45	313.968,86	57.921,59
<i>15% PT</i>	36.064,42	47.095,33	8.688,24
<i>IR</i>	57.703,07	75.352,53	13.901,18
<i>UTILIDAD NETA</i>	146.661,96	191.521,01	35.332,17

**FUENTE: ENCUESTAS**



**Figura No 39 ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS PROMEDIO**

**FUENTE: ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS PROMEDIO**

### 4.3.2.3. Balance General

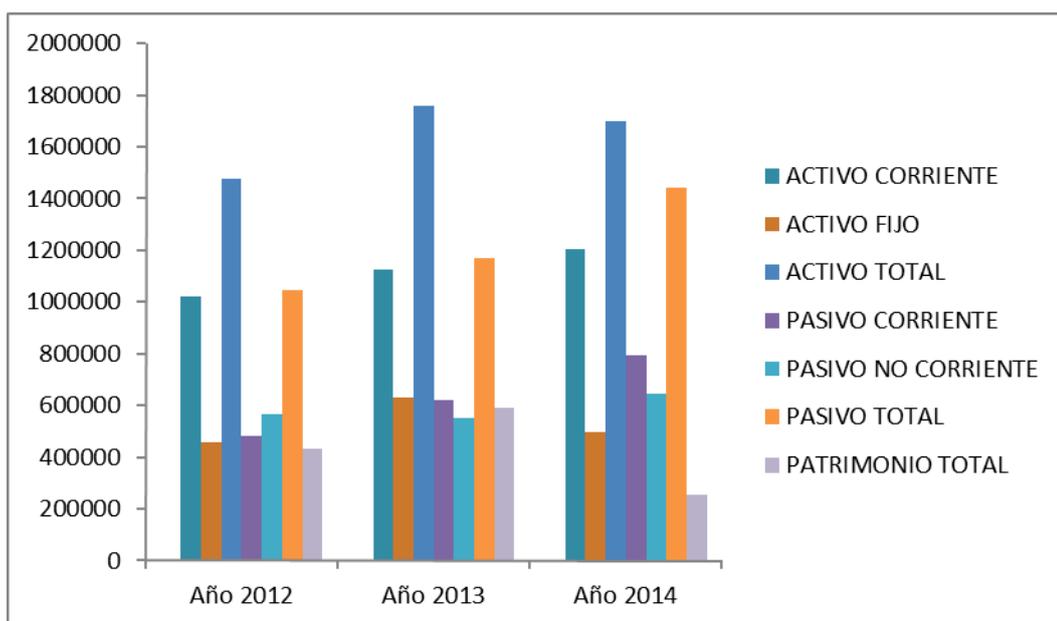
En promedio cada PYME ubicada en el Sur del Distrito Metropolitano de Quito al año 2014 aproximadamente, posee activos totales por 1.698.636,36 dólares, de los cuales 1.202.063,07 dólares son activos corrientes, 496.573,29 dólares son activo fijo, pasivos por 1.442.094,51 dólares y patrimonio con 256.541,85 dólares.

Tabla 43

#### BALANCE GENERAL PROMEDIO

	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>
<b>Activos Corrientes</b>			
<b>Caja</b>	154.235,61	219.862,86	135.237,65
<b>Inventarios</b>	350.220,10	334.145,00	387.608,20
<b>Cuentas ´por Cobrar</b>	516.258,44	573.614,75	679.217,23
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	1.020.714,15	1.127.622,61	1.202.063,07
<b>ACTIVO FIJO</b>	455.328,53	632.496,86	496.573,29
<b>ACTIVO TOTAL</b>	1.476.042,68	1.760.119,47	1.698.636,36
<b>Pasivos</b>			
<b>PASIVO CORRIENTE</b>	-	-	-
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>	480.125,40	618.929,65	796.005,43
<b>PASIVO TOTAL</b>	564.125,15	552.165,70	646.089,08
<b>PASIVO TOTAL</b>	1.044.250,55	1.171.095,35	1.442.094,51
<b>Patrimonio</b>			
<b>Capital</b>	-	-	-
<b>Utilidades</b>	285.130,17	397.503,12	221.209,68
<b>PATRIMONIO TOTAL</b>	146.661,96	191.521,01	35.332,17
<b>PATRIMONIO TOTAL</b>	431.792,13	589.024,12	256.541,85
<b>PASIVO Y PATRIMONIO TOTAL</b>	1.476.042,68	1.760.119,47	1.698.636,36

FUENTE: ENCUESTAS



**Figura No 40 BALANCE GENERAL PROMEDIO**

#### 4.3.2.4. Análisis Financiero

##### 4.3.2.4.1. Horizontal

### ESTADO DE RESULTADOS

Se determina que las utilidades netas del sector han decrecido en el 81.55% al año 2014 con relación al año 2013, cuando en el año 2013 con respecto al año 2012 crecieron en el 30.59%, este decrecimiento se presenta debido a la variación de las ventas en -17.25% e incremento de los gastos administrativos 8,64%, pese a una caída de los gastos de ventas en -27,00%.

Tabla 44

**ESTADO DE RESULTADOS HORIZONTAL**

	<b>2013</b>	<b>2014</b>
<b>Ventas Netas</b>	24,33%	-17,25%
<b>Costo de Ventas</b>	20,01%	-7,08%
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	29,06%	-27,61%
<b>Gastos Administrativos</b>	16,16%	8,64%
<b>Gastos de Ventas</b>	26,11%	-27,00%
<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>	35,17%	-40,86%
<b>Gastos Financieros</b>	80,00%	248,11%
<b>UTILIDAD ANTES IR Y PT</b>	30,59%	-81,55%
<b>15% PT</b>	30,59%	-81,55%
<b>IR</b>	30,59%	-81,55%
<b>UTILIDAD NETA</b>	30,59%	-81,55%

FUENTE: ESTADOS FINANCIEROS

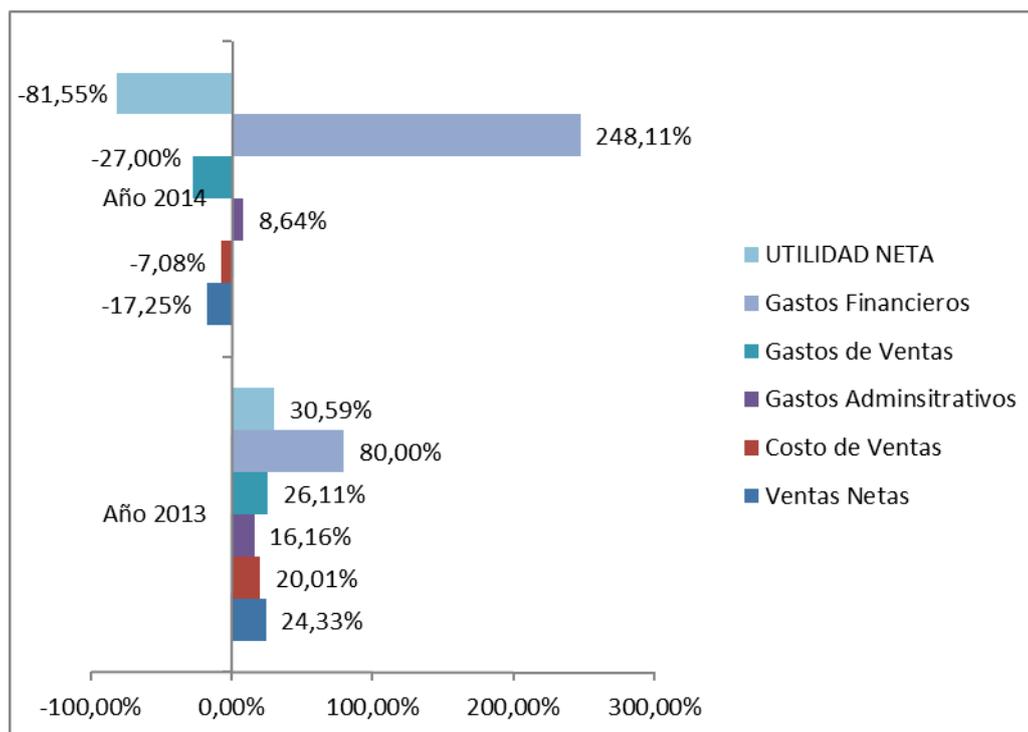


Figura No 41 ESTADO DE RESULTADOS HORIZONTAL

FUENTE: ESTADOS FINANCIEROS

## BALANCE GENERAL

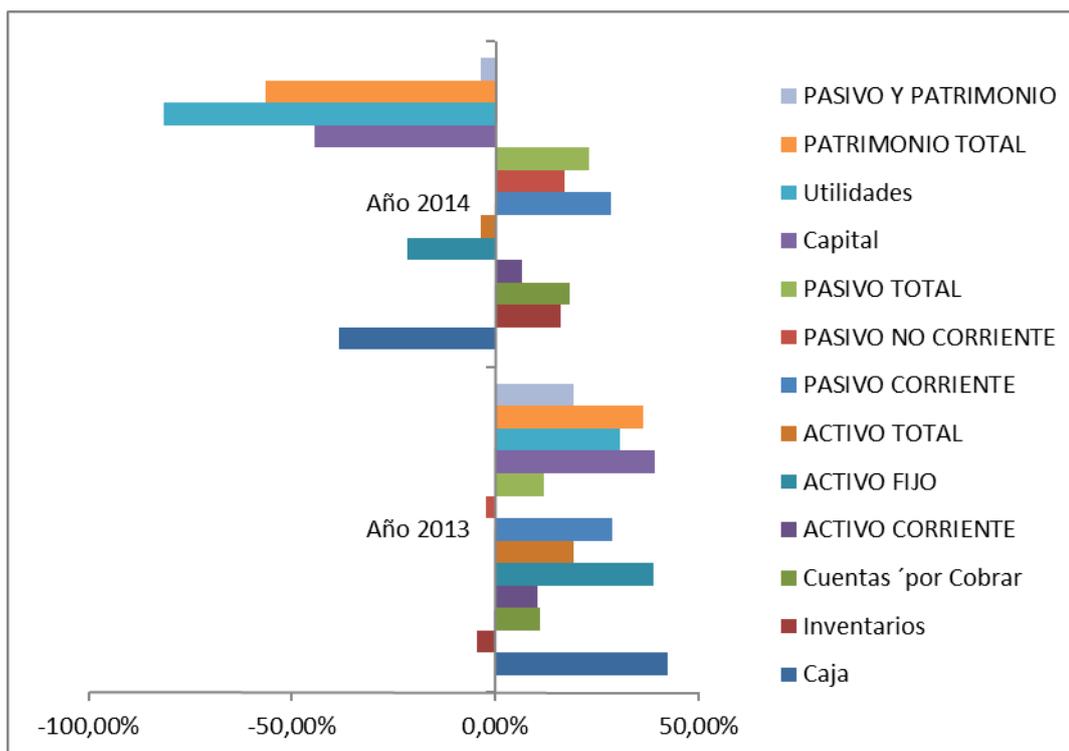
En el año 2014 el balance general consolidado del sector de PYMES del Sur de Quito, se presenta también una caída en los activos totales en el -3.49%, debido a una baja en los activos fijos en el -21.49%, además la caja sufre una disminución en un -38.49%, los pasivos crecen en el 23.14% y el patrimonio decrece en 56.45 puntos porcentuales.

**Tabla 45**

### BALANCE GENERAL HORIZONTAL

	2013	2014
<i>Activos Corrientes</i>		
<i>Caja</i>	42,55%	-38,49%
<i>Inventarios</i>	-4,59%	16,00%
<i>Cuentas ´por Cobrar</i>	11,11%	18,41%
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	10,47%	6,60%
<b>ACTIVO FIJO</b>	38,91%	-21,49%
<b>ACTIVO TOTAL</b>	19,25%	-3,49%
<i>Pasivos</i>		
<b>PASIVO CORRIENTE</b>	28,91%	28,61%
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>	-2,12%	17,01%
<b>PASIVO TOTAL</b>	12,15%	23,14%
<i>Patrimonio</i>		
<i>Capital</i>	39,41%	-44,35%
<i>Utilidades</i>	30,59%	-81,55%
<b>PATRIMONIO TOTAL</b>	36,41%	-56,45%
<b>PASIVO Y PATRIMONIO</b>	19,25%	-3,49%

**FUENTE: ESTADOS FINANCIEROS**



**Figura No 42 BALANCE GENERAL HORIZONTAL**

FUENTE: ESTADOS FINANCIEROS

#### 4.3.2.4.2. Vertical

### ESTADO DE RESULTADOS

En el año 2012 del 100% de las ventas, el 16.02% corresponden a utilidades netas, el costo de ventas contribuye con el 52.29%, los gastos administrativos pesan el 12.18%, los gastos de ventas el 6.58% y los gastos financieros participan con un 2.68%, lo que refleja una buena estructura financiera del sector. Para el año 2014 la situación de composición se torna desfavorable porque se presentan utilidades netas con un 3.75% del total de las ventas, debido principalmente a una mayor concentración en costos de ventas 56.67%, gastos administrativos 14.95%, gastos financieros 16.34%. **Así, la situación de la estructura del estado de resultados es**

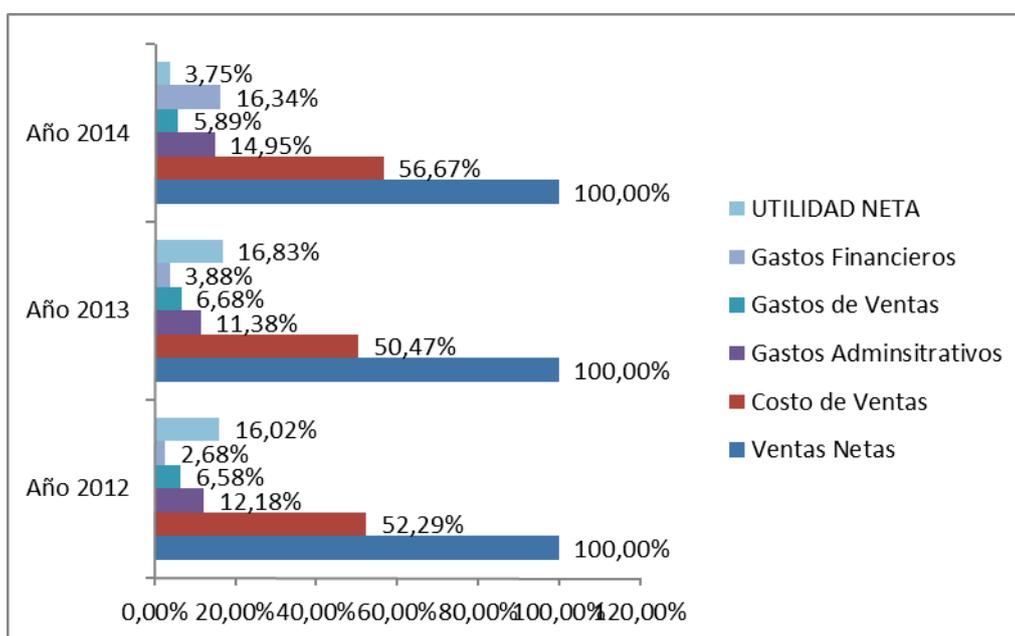
**DESFAVORABLE por la menor concentración de la Utilidad Neta con relación al 100% de las ventas al año 2014.**

**Tabla 46**

**ESTADO DE RESULTADOS VERTICAL**

	2012	2013	2013
Ventas Netas	100,00%	100,00%	100,00%
Costo de Ventas	52,29%	50,47%	56,67%
UTILIDAD BRUTA	47,71%	49,53%	43,33%
Gastos	12,18%	11,38%	14,95%
Administrativos			
Gastos de Ventas	6,58%	6,68%	5,89%
UTILIDAD	28,95%	31,47%	22,49%
OPERACIONAL			
Gastos Financieros	2,68%	3,88%	16,34%
UTILIDAD ANTES IR Y	26,26%	27,59%	6,15%
PT			
15% PT	3,94%	4,14%	0,92%
IR	6,30%	6,62%	1,48%
UTILIDAD NETA	16,02%	16,83%	3,75%

**FUENTE: ESTADOS FINANCIEROS**



**Figura No 43 ESTADO DE RESULTADOS VERTICAL**

**FUENTE: ESTADOS FINANCIEROS**

## BALANCE GENERAL

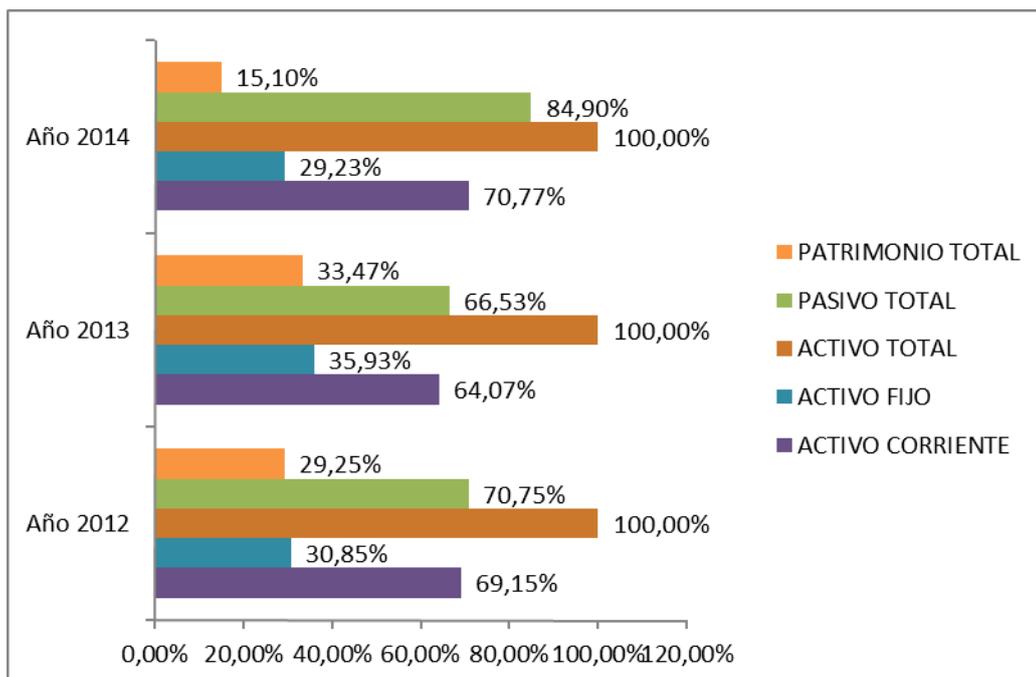
En el año 2014 la estructura de activos, que representan el 100%, se presenta casi similar al año 2012, en el lado de los activos ya que aproximadamente se tienen un 70% en activo corriente y 30% en activos fijos; pero por el lado del pasivo y patrimonio se produce un cambio en la participación del pasivo, así al año 2014 el pasivo total se concentra en el 84.90% y el patrimonio en el 15.10%, mientras que al año 2012 el patrimonio tenía más participación, el 29.25% mientras que los pasivos se concentraban con un 70.75%. **Entonces la Estructura del Balance al año 2014 es DESFAVORABLE por la menor concentración del Patrimonio en el 100% del activo.**

Tabla 47

### BALANCE GENERAL VERTICAL

	2012	2013	2014
<i>Activos Corrientes</i>			
<i>Caja</i>	10,45%	12,49%	7,96%
<i>Inventarios</i>	23,73%	18,98%	22,82%
<i>Cuentas ´por Cobrar</i>	34,98%	32,59%	39,99%
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>69,15%</b>	<b>64,07%</b>	<b>70,77%</b>
<b>ACTIVO FIJO</b>	<b>30,85%</b>	<b>35,93%</b>	<b>29,23%</b>
<b>ACTIVO TOTAL</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>
<i>Pasivos</i>			
<b>PASIVO CORRIENTE</b>	<b>32,53%</b>	<b>35,16%</b>	<b>46,86%</b>
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>38,22%</b>	<b>31,37%</b>	<b>38,04%</b>
<b>PASIVO TOTAL</b>	<b>70,75%</b>	<b>66,53%</b>	<b>84,90%</b>
<i>Patrimonio</i>			
<i>Capital</i>	19,32%	22,58%	13,02%
<i>Utilidades</i>	9,94%	10,88%	2,08%
<b>PATRIMONIO TOTAL</b>	<b>29,25%</b>	<b>33,47%</b>	<b>15,10%</b>
<b>PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>

FUENTE: ESTADOS FINANCIEROS



**Figura No 44 BALANCE GENERAL VERTICAL**

**FUENTE: ESTADOS FINANCIEROS**

#### **4.3.2.4.3. Razones Financieras**

##### **4.3.2.4.3.1. Liquidez**

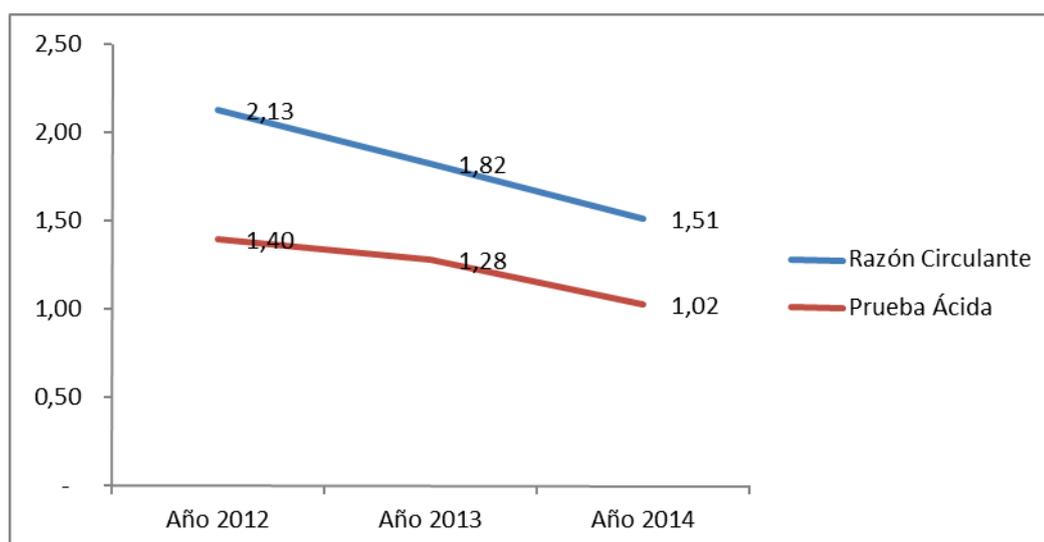
En el año 2014 el sector de las PYMES del Sur del DMQ la liquidez disminuye en todos sus indicadores, es así que al 2012 se disponían de 2.13 dólares de activo corriente para cubrir cada dólar de pasivo corriente y al 2014 las PYMES contaban con 1.51 dólares de activos corrientes por cada dólar de deuda de largo plazo. De igual forma el capital de trabajo cayó de 540.588,75 dólares a 406.057,65 dólares. ***Por lo tanto, la situación en LIQUIDEZ es DESFAVORABLE.***

**Tabla 48**

**LIQUIDEZ**

LIQUIDEZ	Año 2012	Año 2013	Año 2014
Razón Circulante	2,13	1,82	1,51
Prueba Ácida	1,40	1,28	1,02
Capital Neto de Trabajo	540.588,75	508.692,96	406.057,65

**FUENTE: ESTADOS FINANCIEROS**



**Figura No 45 LIQUIDEZ**

**FUENTE: ESTADOS FINANCIEROS**

**4.3.2.4.3.2. Rentabilidad**

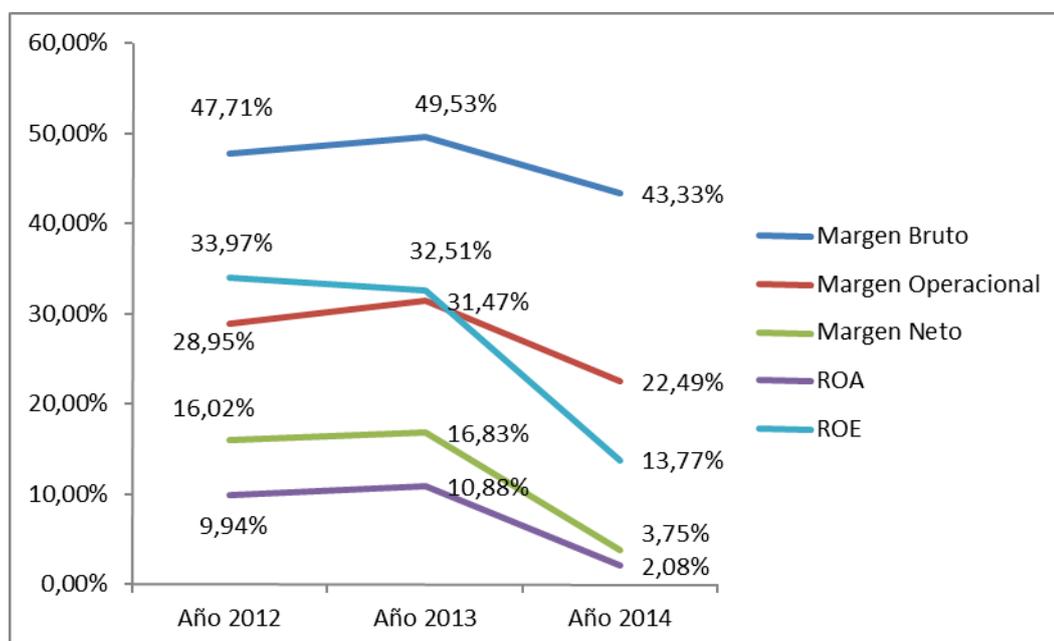
En el año 2014 el sector de las PYMES del Sur del DMQ la rentabilidad disminuye en todos sus indicadores, es así que al 2012 la rentabilidad o margen neto es de 16.02%, al año 2013 tiene un crecimiento llegando a 16.83% pero al año 2014 la baja es muy significativa siendo del 3.75%, con relación a ROE por ejemplo baja del 33.97% en el año 2012 al 13.77% en el año 2014. **Por lo tanto, la situación en RENTABILIDAD es DESFAVORABLE.**

**Tabla 49**

**RENTABILIDAD**

<i>RENTABILIDAD</i>	<i>Año 2012</i>	<i>Año 2013</i>	<i>Año 2014</i>
<i>Margen Bruto</i>	47,71%	49,53%	43,33%
<i>Margen Operacional</i>	28,95%	31,47%	22,49%
<i>Margen Neto</i>	16,02%	16,83%	3,75%
<i>ROA</i>	9,94%	10,88%	2,08%
<i>ROE</i>	33,97%	32,51%	13,77%

**FUENTE: ESTADOS FINANCIEROS**



**Figura No 46 RENTABILIDAD**

**FUENTE: ESTADOS FINANCIEROS**

**4.3.2.4.3.3. Deuda**

Se observa que en el año 2012 el sector de las PYMES del Sur del DMQ los niveles de deuda eran aceptables, pero al año 2014 éstos crecieron. Así se pasó en la razón de deuda (Pasivo Total / Activo Total) del 70.75% a un 84.90%, es decir mayor concentración de obligaciones tanto de corto como

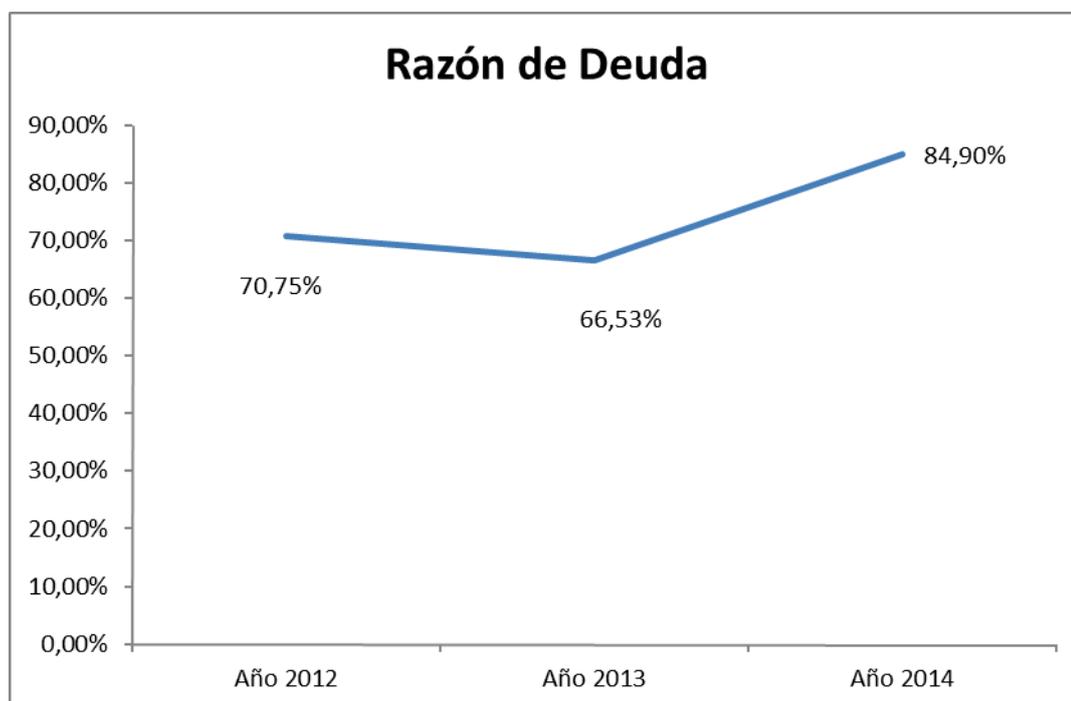
de largo plazo. Por otro lado, la cobertura de intereses también decreció de 10.79 dólares por cada dólar de pago de intereses al año 2012, a un 1.38 dólares disponibles para cubrir cada dólar de deuda por gasto financiero. **Por lo tanto, la situación en NIVELES DE DEUDA es DESFAVORABLE.**

**Tabla 50**

**DEUDA**

<i>ENDEUDAMIENTO</i>	<i>Año 2012</i>	<i>Año 2013</i>	<i>Año 2014</i>
<i>Razón de Deuda</i>	70,75%	66,53%	84,90%
<i>Cobertura de Intereses</i>	10,79	8,10	1,38

**FUENTE: ESTADOS FINANCIEROS**



**Figura No 47 DEUDA**

**FUENTE: ESTADOS FINANCIEROS**

#### 4.3.2.4.4. Punto de Equilibrio

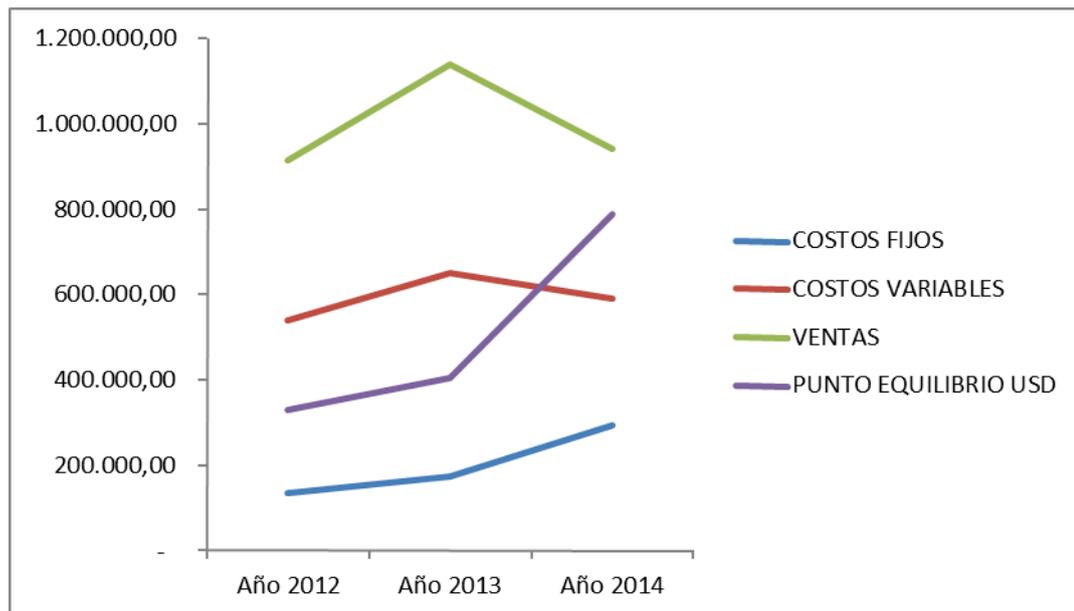
Para alcanzar una utilidad de cero dólares, es decir, no ganar ni perder, todo el sector de empresas analizadas del Sur del Distrito Metropolitano de Quito, en el año 2012 debían vender aproximadamente 330.898,65 dólares, que representa el 36.15% de las ventas, mientras que al año 2014 el nivel de ventas de equilibrio creció a un 83.57%, es decir necesitaban vender 787.106,10 dólares para no ganar ni vender. **Por lo tanto, la situación en NIVEL DEL PUNTO DE EQUILIBRIO es DESFAVORABLE.**

**Tabla 51**

#### **PUNTO DE EQUILIBRIO**

<i>PUNTO DE EQUILIBRIO</i>	<i>Año 2012</i>	<i>Año 2013</i>	<i>Año 2014</i>
<i>COSTOS FIJOS</i>	136.106,64	173.783,42	294.682,73
<i>Gastos administrativos</i>	111.542,18	129.567,40	140.762,02
<i>Gastos Financieros</i>	24.564,46	44.216,03	153.920,71
<i>COSTOS VARIABLES</i>	538.887,89	650.394,35	589.212,02
<i>Costo de Ventas</i>	478.642,11	574.418,40	533.749,57
<i>Gastos de Ventas</i>	60.245,78	75.975,95	55.462,45
<i>VENTAS</i>	915.423,98	1.138.146,63	941.816,34
<i>PUNTO EQUILIBRIO USD</i>	330.898,65	405.515,31	787.106,10
<i>%</i>	36,15%	35,63%	83,57%

**FUENTE: ESTADOS FINANCIEROS**



**Figura No 48 PUNTO DE EQUILIBRIO**

**FUENTE: ESTADOS FINANCIEROS**

#### **4.4. FODA**

##### **4.4.1. Fortalezas**

- Estructura administrativa óptima, madura y con experiencia en sus tareas.
- Cuentan en su mayoría con planificación formal y sistemas de control y seguimiento a los objetivos planteados.
- El uso de tecnología en las empresas se encuentra evaluado entre moderada y alta, es decir, aprovechan las ventajas tecnológicas para la operación de sus negocios.
- Existen sistemas de capacitación formales para el desarrollo de su personal.
- Estructura Financiera estable y fuerte lograda en los años 2012 y 2013 (de análisis) que les permite afrontar la coyuntura política y económica actual.

- Crecimiento de niveles de venta, en menor proporción al 2014, en relación a años anteriores, pero existió aumento.
- Disminución de los gastos de ventas al 2014, que apoyo a la generación de un crecimiento en la utilidad operacional.
- Estructura estable en la composición del activo total, aproximadamente una relación 70% en activo corriente y 30% en Activos fijos.

#### **4.4.2. Oportunidades**

- Desarrollo de alianzas estratégicos entre empresas del sector.
- Empezar en el diseño de productos para atender otros segmentos de mercado en el país y en el exterior.
- Amplias alternativas de innovación tecnológica mundial.

#### **4.4.3. Debilidades**

- Decremento en el crecimiento de ventas, y utilidades al año 2014 con relación al año 2013.
- Incremento de costo de ventas y de gastos administrativos al año 2014.
- Decrecimiento de los niveles de liquidez al año 2014.
- Disminución de los márgenes de rentabilidad.
- Incremento de los niveles de endeudamiento.
- Estructura del activo total desfavorable en el lado de pasivos y patrimonio, más del 80% en pasivos.
- Incremento del nivel de ventas para alcanzar el punto de equilibrio.

#### **4.4.4. Amenazas**

- Leyes, y políticas fiscales actuales.
- Situación Económica de recesión nacional.
- Factores económicos internacionales.
- Disminución del poder de compra de la población.
- Crecimiento de los costos de materias primas.
- No existen fuentes de financiamiento de la banca ni del gobierno para impulso del sector.

#### **4.5. Impacto Económico y Social**

- El 100% de las empresas que se encuestaron consideran que si aportan en el desarrollo económico y social del sector de mercado en donde laboran y producen.
- El aporte de las empresas que residen en el sur del DMQ para el desarrollo social y económico en el país se presenta principalmente por impuestos según el 30.62% de los encuestados, luego apoyan con la generación de fuentes de trabajo según el 25.61% y en un 22.66% se considera que el aporte está en brindar una satisfacción de necesidades para la población.
- Proporcionan empleo entre 11 y 50 personas por empresa en el sur del DMQ.
- Generan movimientos comerciales por compras a proveedores por aproximadamente 533.749,57 dólares anuales por empresa
- Realizan pagos de sueldos, materiales de oficina, seguros y contratación terceros por aproximadamente 140.762,02 dólares anuales.
- Entregan al fisco por recaudación de impuestos alrededor de 13.901,18 dólares mensuales por cada empresa.
- Mantienen activos fijos anuales por 1.698.636,36 dólares.

#### 4.6. Perspectiva

- Un 85.39% de las empresas consideran que si existe riesgos en su estabilidad y supervivencia en el mediano y largo plazo. Apenas un 14.61% señalan que no existe riesgo.
- El 41.20% de las empresas consideran que el riesgo de estabilidad de sus negocios es el riesgo político, el 25.69% señalan que es económico y un 20.37% el riesgo radica en el factor competencia. Esto se debe principalmente a la coyuntura que sufre el país por la recesión y crisis en la que vivimos.
- Un 88.76% de los empresarios o administradores encuestados señalan que el país se halla en crisis en el año 2015. Apenas un 11.24% consideran que no existe crisis ni recesión en el Ecuador.
- La estructura financiera se mantendrá igual al año 2014 en el sector de PYMES en el Sur del DMQ aprovechando sus fortalezas logradas con los años para sobrellevar la crisis pero existirá un decrecimiento.

##### 4.6.1. Estados presupuestados

**Tabla 52**

#### **ESTADO DE RESULTADOS PRESUPUESTADO**

	<i>Año 2015</i>	<i>Año 2016</i>	<i>Año 2017</i>
<i>Ventas Netas</i>	686.455,06	617.809,55	617.809,55
<i>Costo de Ventas</i>	389.030,30	350.127,27	350.127,27
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	297.424,76	267.682,28	267.682,28
<i>Gastos administrativos</i>	102.596,22	92.336,60	92.336,60
<i>Gastos de Ventas</i>	40.424,52	36.382,07	36.382,07
<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>	154.404,01	138.963,61	138.963,61
<i>Gastos Financieros</i>	112.187,11	100.968,40	100.968,40

UTILIDAD ANTES IR Y PT			37.995,21
	42.216,90	37.995,21	
15% PT			5.699,28
	6.332,54	5.699,28	
IR			9.118,85
	10.132,06	9.118,85	
UTILIDAD NETA			23.177,08
	25.752,31	23.177,08	

FUENTE: ESTADOS FINANCIEROS

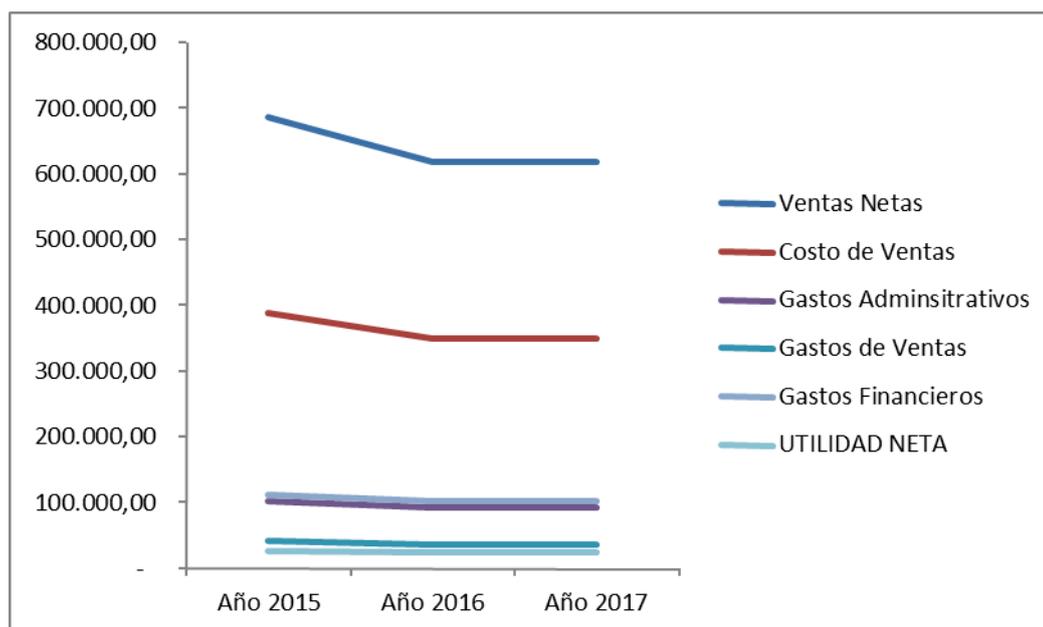


Figura No 49 ESTADO DE RESULTADOS PRESUPUESTADO

FUENTE: ESTADOS FINANCIEROS

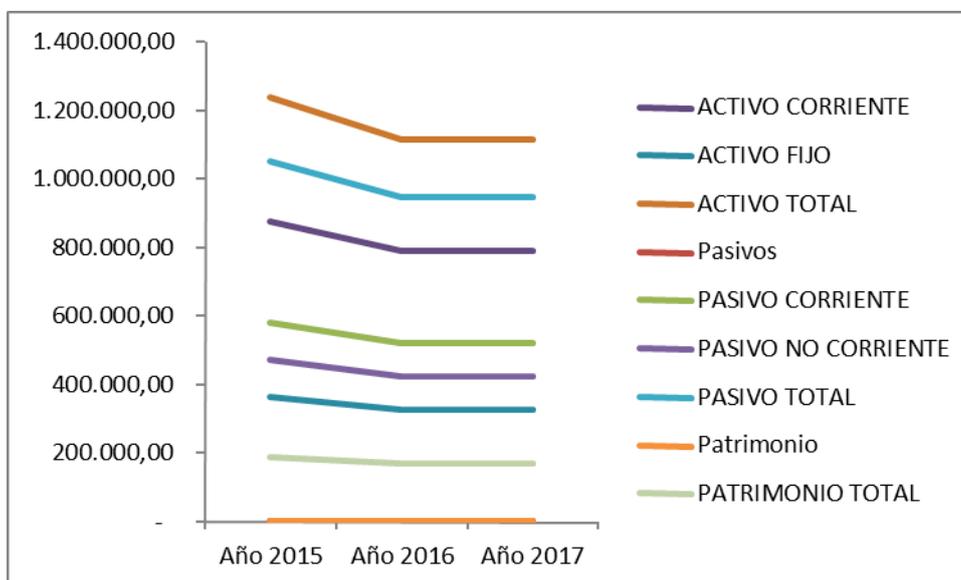
Tabla 53

**BALANCE GENERAL PRESUPUESTADO**

Activos Corrientes	Año 2015	Año 2016	Año 2017
Caja	98.569,71	88.712,74	88.712,74
Inventarios	282.513,26	254.261,94	254.261,94
Cuentas ´por Cobrar	495.056,29	445.550,66	445.550,66
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>876.139,27</b>	<b>788.525,34</b>	<b>788.525,34</b>

ACTIVO FIJO	361.933,88	325.740,49	325.740,49
ACTIVO TOTAL	1.238.073,15	1.114.265,83	1.114.265,83
PASIVO CORRIENTE	580.178,88	522.160,99	522.160,99
PASIVO NO CORRIENTE	470.910,41	423.819,37	423.819,37
PASIVO TOTAL	1.051.089,29	945.980,36	945.980,36
Capital	161.231,54	145.108,39	145.108,39
Utilidades	25.752,31	23.177,08	23.177,08
PATRIMONIO TOTAL	186.983,85	168.285,47	168.285,47
PASIVO Y PATRIMONIO	1.238.073,15	1.114.265,83	1.114.265,83

**FUENTE: ESTADOS FINANCIEROS**



**Figura No 50 BALANCE GENERAL PRESUPUESTADO**

**FUENTE: ESTADOS FINANCIEROS**

#### 4.6.2. Razones Financieras

Se tienen los siguientes resultados del análisis a través del uso de razones financieras.

### 4.6.3. Liquidez

Tabla 54

#### LIQUIDEZ – PRESUPUESTADO

LIQUIDEZ	Año 2015	Año 2016	Año 2017
<i>Razón Circulante</i>	1,51	1,51	1,51
<i>Prueba Ácida</i>	1,02	1,02	1,02
<i>Capital Neto de Trabajo</i>	295.960,38	266.364,34	266.364,34

FUENTE: ESTADOS FINANCIEROS PRESUPUESTADOS

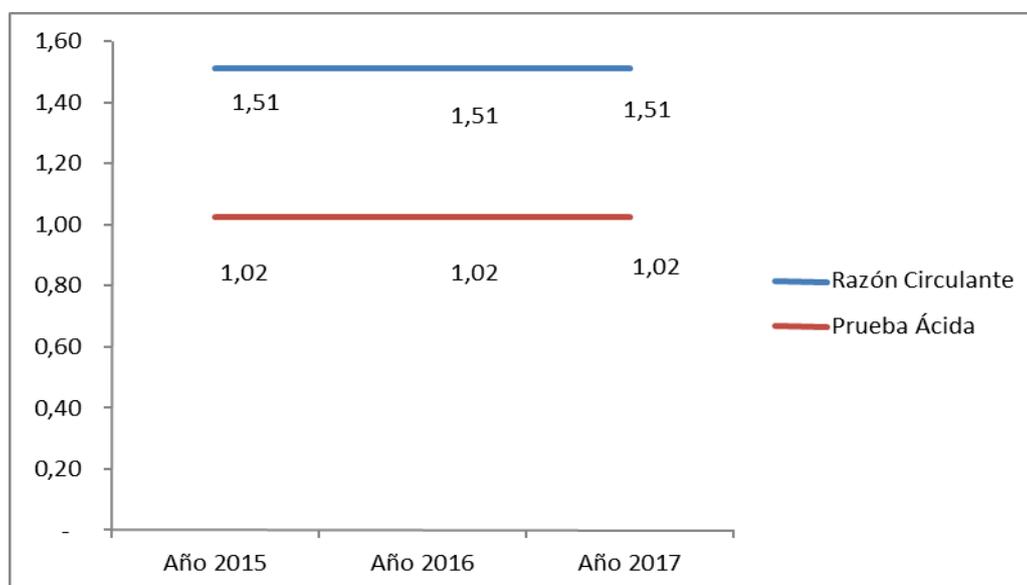


Figura No 51 LIQUIDEZ – PRESUPUESTADO

FUENTE: ESTADOS FINANCIEROS

### 4.6.4. Rentabilidad

Tabla 55

#### RENTABILIDAD - PRESUPUESTADO

RENTABILIDAD	Año 2015	Año 2016	Año 2017
<i>Margen Bruto</i>	43,33%	43,33%	43,33%
<i>Margen</i>	22,49%	22,49%	22,49%

<i>Operacional</i>			
<i>Margen Neto</i>	3,75%	3,75%	3,75%
<i>ROA</i>	2,08%	2,08%	2,08%
<i>ROE</i>	13,77%	13,77%	13,77%

FUENTE: ESTADOS FINANCIEROS PRESUPUESTADOS

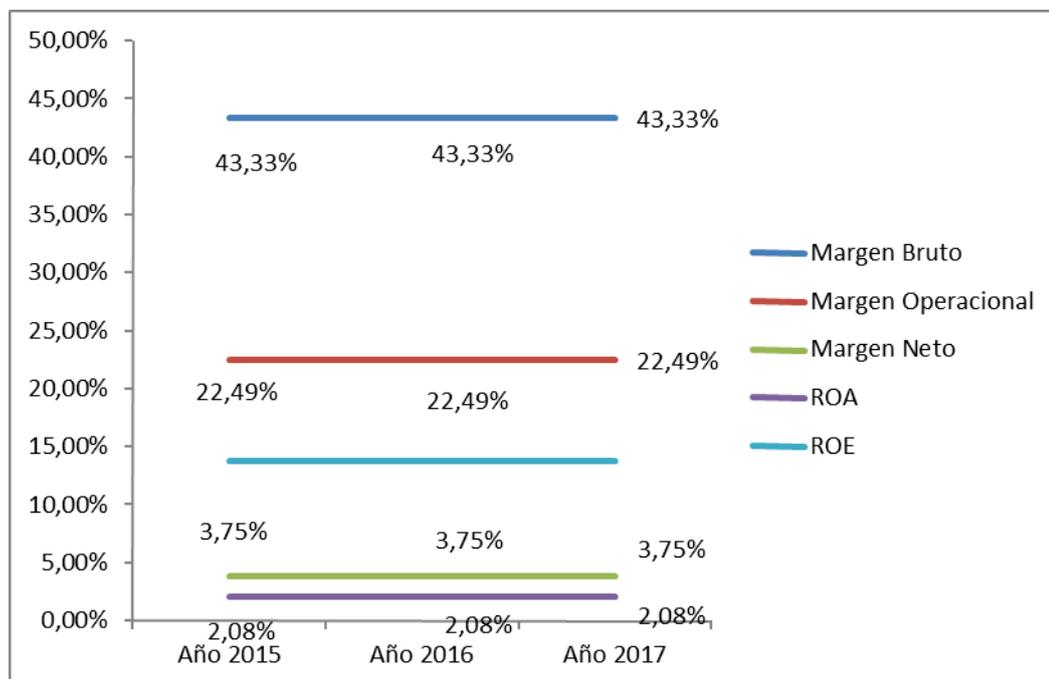


Figura No 52 RENTABILIDAD - PRESUPUESTADO

FUENTE: ESTADOS FINANCIEROS

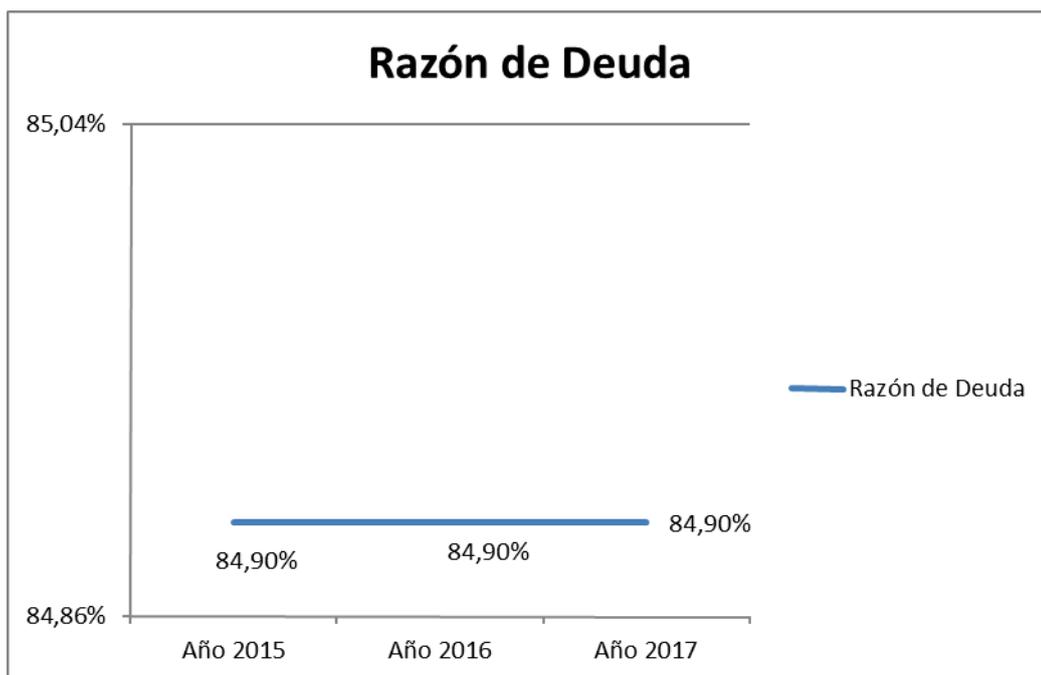
#### 4.6.5. Deuda

Tabla 56

#### DEUDA - PRESUPUESTADO

<i>ENDEUDAMIENTO</i>	<i>Año 2015</i>	<i>Año 2016</i>	<i>Año 2017</i>
<i>Razón de Deuda</i>	84,90%	84,90%	84,90%
<i>Cobertura de Intereses</i>	1,38	1,38	1,38

FUENTE: ESTADOS FINANCIEROS PRESUPUESTADOS



**Figura No 53 DEUDA**

**FUENTE: ESTADOS FINANCIEROS**

#### **4.7. Estrategias Para Mantenimiento del Sector**

Una estrategia financiera se define como la elección de los caminos a seguir para el logro de los objetivos financieros y, por ende, necesita ser organizada, planeada, supervisada y dirigida para que funcione en el sentido buscado. Al respecto, como toda sub-estrategia, debe estar en consonancia con los planes generales de la entidad y tener en cuenta a los participantes internos y externos.

##### **4.7.1. Matriz Arthur D`Little**

La matriz en el eje de ordenadas está representada la Posición Competitiva, determinada por cinco niveles: Dominante, fuerte, favorable, desfavorable y marginal. En el eje de abscisas está representado el ciclo de vida con las etapas vitales que se encuentra la industria

- Sobre la línea verde se denomina Desarrollo natural. Esta zona supone el compromiso de todos los recursos necesarios para mantener el desarrollo y el objetivo será potenciar el desarrollo de los negocios situados en esta zona
- Entre la línea verde y roja se denomina Desarrollo selectivo. En esta zona los negocios poseen una posición competitiva media o débil. El objetivo será potenciar selectivamente los negocios de la zona
- Bajo la línea roja se denomina abandono. En esta zona la empresa deberá de abandonar el mercado por su débil posición.

	INICIO	CRECIMIENTO	MADUREZ	DECLINACIÓN
DOMINANTE				
FUERTE				
FAVORABLE				
DESFAVORABLE				
MARGINAL				

**Figura No 54 Matriz Arthur D`Little**

**FUENTE: ESTADOS FINANCIEROS**

El sector de PYMES en la zona Sur del DMQ se encuentra en un ciclo de vida de crecimiento y madurez por sus años de vida en el mercado y su nivel competitivo desfavorable por la situación externa política y económica del país. Por lo que las empresas se encuentran en Desarrollo natural y Desarrollo selectivo.

### 4.7.2. Matriz General Electric

Esta matriz combina la situación atractiva de un Sector con la posición competitiva del negocio, por lo tanto, los consejos estratégicos para una empresa están localizados en cada una de las nueve casillas dentro de situaciones promedio, son los siguientes:

#### ATRACTIVO DE LA INDUSTRIA O SECTOR

	FUERTE	MEDIA	BAJA
Alto	1 Expansión	2 Innovar en el producto	3 Reestructurar
Medio	4 Innovar en el mercado	5 Diversificar	6 Liquidar
Bajo	7 Diversificar	8 Liquidar	9 Liquidar

**Figura No 55 Matriz General Electric**

FUENTE: ESTADOS FINANCIEROS

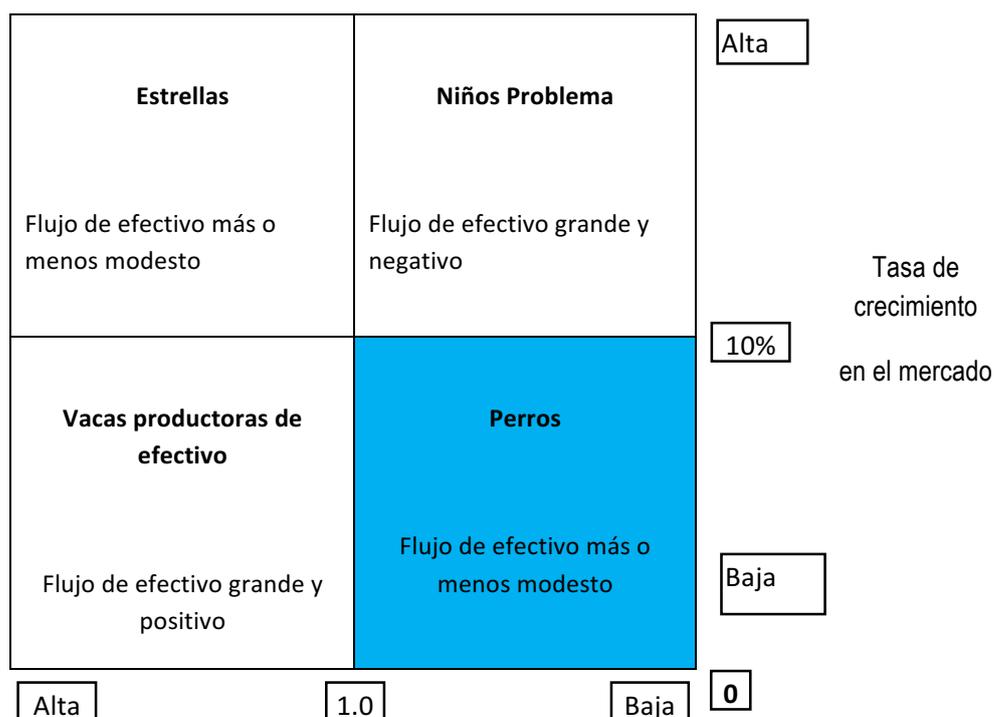
Las PYMES analizadas se ubican en una posición MEDIA tanto en estructura financiera, ventaja competitiva y su participación en el mercado, mientras que el sector de mercado de referencia actualmente es medianamente atractivo debido a la coyuntura política y económica del país.

### 4.7.3. Matriz Boston Consulting Group

La matriz BCG se construye sobre la base de dos conceptos que son la tasa de crecimiento del mercado de referencia y la cuota de mercado de la

empresa en relación con el líder del mercado. El sector de PYMES analizado presenta una participación real de mercado inferior al 10%, mientras que su crecimiento es inferior al 50% anual, por lo tanto, se ubica dentro de la fase de PERROS.

- Los márgenes y el efectivo que se generan aumentan con la participación relativa de mercado.
- El crecimiento de las ventas requiere de insumos de efectivo para financiar la capacidad adicional y el capital de trabajo por ello, si se mantiene la participación de mercado, aumentan los requerimientos de entradas de efectivo con los aumentos en la tasa de crecimiento de mercado.
- Además de los insumos de efectivo que se mencionaron antes para mantener el crecimiento de mercado, un aumento en la participación de mercado, por lo general, requiere de insumos de efectivo para apoyar mayores gastos de publicidad, precios menores y otras tácticas orientadas a ganar participación.
- El crecimiento en cada mercado se reducirá al final conforme el producto se aproxime a su madurez sin perder posición de mercado, el efectivo que se genera al reducirse el crecimiento puede reinvertirse en otros productos que siguen creciendo.



**Figura No 56 Matriz Boston Consulting Group**

FUENTE: ESTADOS FINANCIEROS

#### 4.7.4. Matriz Financiera

Esta matriz analiza los niveles altos, medios y bajos que poseen los principales indicadores financieros, para el caso de las PYMES la situación ha ido disminuyendo de niveles altos a medios y se encuentra en una transición a bajos.

#### NIVELES

	BAJA	MEDIA	ALTA
LIQUIDEZ	BUSCAR FUENTES CORTO PLAZO	MANTENER	MANTENER REINVERTIR
RENTABILIDAD	INCREMENTAR VENTAS DISMINUIR COSTOS	OPTIMIZAR COSTOS	MANTENER
ENDEUDAMIENTO	BUSCAR FUENTES	MANTENER	DISMINUIR

	DE DEUDA A LARGO PLAZO		
--	---------------------------	--	--

**Figura No 57 Matriz Financiera**

**FUENTE: ESTADOS FINANCIEROS**

### **EXTERNAS**

- Eliminación de salvaguardas.
- Reducción de Impuestos como IVA, ICE e Impuesto a la Renta.
- Reducción de impuestos de salida de divisas.
- Leyes de impulso comercial y productivo para importaciones y exportaciones.
- Fomento de crédito para la PYME.
- Alianzas entre empresas del mismo sector.
- Reformas Código de Trabajo.

### **INTERNAS**

- Optimización de costos y gastos.
- Mejoramiento y uso amplio de tecnologías.
- Rediseño de procesos.
- Especialización en la producción y comercialización, así como la generación de servicios.
- Reducción de margen de rentabilidades.
- Capacitación permanente.

## **CAPÍTULO V**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **5.1. Conclusiones**

- En el Ecuador y en la zona de estudio existe un gran porcentaje de Pequeñas y Medianas Empresas que tienen amplia experiencia en el mercado y proporcionan empleo y movimiento económico al país.
- Al realizar la recopilación de información a través de encuestas se pudo estructurar tanto el análisis de gestión administrativa como el de gestión financiero del sector.
- Las PYMES tienen una fuerte estructura financiera hasta el año 2013, en el año 2014 comienza a disminuir sus indicadores de gestión financiera. Con respecto su estructura administrativa es medianamente fuerte ya que falta un nivel de formalización, en especial en las pequeñas empresas, y establecimientos de planeación estratégica.
- Se espera que las empresas PYMES aprovechen su fortaleza administrativa y financiera para superar la crisis a partir del año 2016.
- La generación de estrategias propuestas son genéricas para el sector debido a su manejo independiente ya sea por sector o por tamaño.

#### **5.2. Recomendaciones**

- Se recomienda realizar un estudio anual para ver la evolución del sector en los años futuros.
- Es importante que se realice y evalúe continuamente los planes estratégicos por empresa y por sector.

- Se deben realizar alianzas estratégicas entre PYMES del mismo sector y actividad económica, en especial con las pequeñas, para lograr un desarrollo y crecimiento a largo plazo.
- Es importante realizar un estudio de nuevas oportunidades de negocio frente a la coyuntura política y económica que atraviesa el país y el mundo.
- Desarrollar planes operativos anuales para la ejecución de estrategias, apoyados por la capacitación constante y uso de tecnologías de última generación.

## ANEXOS

### ANEXO 1

#### ENCUESTA DE GESTIÓN FINANCIERA APLICADO A LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS SUR DEL DMQ

**INSTRUCCIONES:** Esta encuesta la debe llenar el Gerente /o Administrador, Contador de la empresa o negocio.

#### DATOS DE IDENTIFICACIÓN

Tipo Empresa:  PERSONA NATURAL  PERSONA JURÍDICA

FAMILIAR

Actividad:  COMERCIAL  INDUSTRIAL

SERVICIOS

No. Empleados: \_\_\_\_\_ Años de Vida: \_\_\_\_\_

#### PLANIFICACIÓN FINANCIERA

1.15. ¿Elabora los Estados Financieros?

SI (CONTINUE)

NO (PASE A 1.5)

1.16. ¿Con que frecuencia elabora estados financieros?

Mensual

Trimestral

Semestral

Anual

1.17. Realiza Análisis Financiero?

- SI (CONTINUE)
- NO (PASE A 1.5.)

1.18. ¿Utiliza los análisis financieros para tomar decisiones?

- SI
- NO

1.19. ¿Elabora Presupuestos?

- SI (CONTINUE)
- NO (PASE A 1.7.)

1.20. ¿Con que frecuencia elabora presupuestos?

- Mensual
- Trimestral
- Semestral
- Anual

1.21. ¿Establece objetivos financieros para su empresa?

- SI (CONTINUE)
- NO (PASE A 1.10.)

1.22. Los objetivos planteados son para logros:

- Mensuales
- Trimestrales
- Semestrales
- Anuales

1.23. ¿Sobre qué aspectos establece objetivos?

- Ventas
- Gastos
- Ganancias
- Otros

1.24. ¿Evalúa el nivel de rentabilidad que tiene su negocio?

SI

NO

1.25. ¿Evalúa el nivel de liquidez que tiene su negocio?

SI

NO

1.26. El rendimiento que tiene su negocio lo compara con:

Los Objetivos planteados

Otros períodos de la empresa

Competencia

Otros

## **ESTRUCTURA FINANCIERA**

1.27. Cuál es el valor en dólares, que su tiene su empresa / negocio en las siguientes cuentas del balance general?

	<i>Año 2012</i>	<i>Año 2012</i>	<i>Año 2013</i>
<b>Activo Corriente</b>			
<b>Caja</b>			
<b>Inventarios</b>			
<b>Cuentas y Documentos por Cobrar</b>			
<b>Activos Fijos</b>			
<b>Deudas de Corto Plazo</b>			

**Dudas de Largo Plazo**  
**Patrimonio**

1.28. ¿A cuánto (aproximadamente) ascienden las cuentas del Estado de Resultados anuales?

	<i>Año 2012</i>	<i>Año 2012</i>	<i>Año 2013</i>
<b>Ventas Netas</b>			
<b>Costo de Ventas</b>			
<b>Gastos Administrativos</b>			
<b>Gastos de Ventas</b>			
<b>Gatos Financieros</b>			

**ORGANIZACIÓN FINANCIERA**

2.6. Existe un departamento o una unidad de Contabilidad y/o Finanzas en su negocio?

SI  NO

2.7. ¿Existe un Manual de Funciones para el personal de contabilidad y finanzas?

SI  NO

2.8. ¿Contrata a un profesional externo especializado en contabilidad y finanzas para llevar la contabilidad de su empresa?

SI  NO

2.9. ¿Realiza Auditoría como instrumento de control en su negocio?

SI  NO

2.10. ¿Cuenta con algún sistema informático para llevar la contabilidad de la empresa?

SI  NO

### **GESTIÓN DE LAS PYMES**

3.13. ¿Cuenta la empresa con un Plan Estratégico?

SI (CONTINUE)  NO (PASE A 3.3.)

3.14. ¿Se evalúa el cumplimiento del Plan Estratégico?

SI  NO

3.15. ¿Existen Planes de Capacitación para el personal de la empresa?

SI  NO

3.16. ¿Existe algún sistema de incentivos para el personal?

SI  NO

3.17. ¿Existe algún sistema de evaluación del desempeño del personal en la empresa?

SI  NO

3.18. ¿Cómo califica el nivel de desempeño del personal de Contabilidad?

- Excelente
- Muy Bueno
- Bueno
- Regular
- Pésimo

3.19. ¿En qué nivel de calidad califica los productos que comercializa la empresa?

- Excelente
- Muy Bueno
- Bueno
- Regular
- Pésimo

3.20. ¿En qué nivel de uso tecnológico se encuentra su empresa (equipos, software, uso de redes sociales, página web, entre otras)?

- Muy alto
- Alto
- Moderado
- Bajo
- Muy Bajo

3.21. ¿Con relación a la competencia en que tamaño se encuentra la empresa?

- Grande
- Mediana
- Pequeña

3.22. ¿Contribuye su empresa al desarrollo económico y social en su ciudad?

SI  NO

3.22.1. ¿Cómo contribuye su empresa al desarrollo económico y social en su ciudad?

3.23. ¿Considera que existen riesgos de estabilidad en su negocio?

SI  NO

3.23.1. ¿Qué tipos de riesgos?

Político  Tecnológico  
 Económico  Interno de la Empresa  
 Otro

3.24. ¿Considera que el Ecuador se encuentra en Crisis o recesión actualmente (año 2015)?

SI  NO

3.24.1. ¿Esta crisis o recesión afecta a su negocio?

SI  NO

3.24.2. ¿En qué factor afecta a su negocio?

Reducción de Ventas  
 Incremento de Costos  
 Reducción de Empleo

Reducción de Utilidades o Pérdidas

Otras

Gracias

## BIBLIOGRAFÍA

- Alfonso, O. (2002). *INTRODUCCION A LAS FINANZAS*. México: McGraw Hill.
- ARAQUE, W. (2012). *La PYME y su Situación Actual*. Quito: Observatorio de la PYME Universidad Simón Bolívar.
- Carod Miguel, C. S. (2010). *Diccionario Enciclopédico Gran Plaza y James Ilustrado*. México: Editores Argentina S. A. Sao Paola Brasil.
- Chiavenato, I. (2004). *"Introducción a la Teoría General de la Administración"*. México: McGraw-Hill Interamericana.
- González, J. A. (2009). *Gestión Financiera*. Buenos Aires: Escuela Universitaria de Turismo Iriarte de la ULL.
- INEC. (2010). *CENSO ECONÓMICO 2010*. QUITO: INEC.
- Koontz, H. (2008). *"Administración una Perspectiva Global"*. México: McGraw-Hill Interamericana.
- MAESTRÍA EN PYMES. (2011). *PROCESOS Y ETAPAS DE LA ADMINISTRACIÓN*. Obtenido de <http://www.uovirtual.com.mx/moodle/lecturas/mercapim/3.pdf>
- Muñiz, L. (2010). *Cómo implementar un Sistema de Control de Gestión en la Práctica*. MADRID: NORMA.
- Naghi. (2005). *Metodología de la Investigación*. México: LIMUSA.
- OCHOA SETZER, G. (2002). *ADMINISTRACIÓN FINANCIERA*. México: McGraw Hill.
- Rotta, L. (2005). *Consultor Didáctico Diccionario de Seguridad METIS*. Bogotá: Latinoamericana.
- SENPLADES. (30 de NOVIEMBRE de 2014). <http://www.planificacion.gob.ec/biblioteca/>. Obtenido de <http://www.planificacion.gob.ec/biblioteca/>
- SENPLADES. (2 de SEP de 2014). *MINISTERIO DE LA PRODUCCIÓN ECUADOR*. Obtenido de <http://www.produccion.gob.ec/wp-content/uploads/2014/01/codigo-de-la-produccion-ecuador-espaniol.pdf>

SRI. (11 de AGOSTO de 2014). <http://www.sri.gob.ec/de/32>. Obtenido de <http://www.sri.gob.ec/de/32>

Universidad Autónoma San Francisco. (2015). *Proceso Administrativo*. Perú.

Wilches-Chaux. (2004). *La Vulnerabilidad Global. "La Red", Red de Estudios*. México: McGrawHill.