

**ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO
SEDE – LATACUNGA**

CARRERA DE INGENIERÍA EN FINANZAS Y AUDITORÍA

**“ANÁLISIS DE LA GESTIÓN FINANCIERA DE LAS PYMES
EN LA ZONA URBANA DE LA CIUDAD DE LATACUNGA”**

**TESIS PREVIA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERA EN FINANZAS,
CONTADOR PÚBLICO, AUDITOR**

KATY JACQUELINE MOLINA PÉREZ

**DIRECTOR : ING. MARLON TINAJERO, MGE
CODIRECTOR : ING. ALVARO CARRILLO, MBA**

LATACUNGA, ABRIL DEL 2010

CERTIFICACIÓN

Se certifica que el presente trabajo fue desarrollado por la señora KATY MOLINA bajo nuestra supervisión.

ING. MARLON TINAJERO
DIRECTOR DE TESIS

ING. ÁLVARO CARRILLO P.
CODIRECTOR DE TESIS

ING. MARÍA NAVAS
DIRECTORA DE CARRERA

DR. RODRIGO VACA CORRALES
SECRETARIO ABOGADO

ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

CARRERA DE INGENIERÍA EN FINANZAS Y AUDITORÍA

CERTIFICADO

ING. MARLON TINAJERO (DIRECTOR)
ING. ÁLVARO CARRILLO (CODIRECTOR)

El trabajo titulado “ANÁLISIS DE LA GESTIÓN FINANCIERA DE LAS PYMES EN LA ZONA URBANA DE LA CIUDAD DE LATACUNGA” realizado por la señora KATY MOLINA ha sido guiado y revisado periódicamente y cumple normas estatutarias establecidas por la ESPE, en el Reglamento de la Escuela Politécnica del Ejército.

Debido a que constituye un trabajo que coadyuvará a la aplicación de conocimientos y al desarrollo profesional **SI** recomiendan su publicación.

El mencionado trabajo consta de UN empastado y UN disco compacto el cual contiene los archivos en formato digital. Autorizan a la señora KATY MOLINA que lo entreguen al Director de Carrera.

Latacunga, abril del 2010

ING. MARLON TINAJERO
DIRECTOR

ING. ÁLVARO CARRILLO
CODIRECTOR \

ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

CARRERA DE INGENIERÍA EN FINANZAS Y AUDITORÍA

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, KATY MOLINA

DECLARO QUE:

La Tesis de Grado titulada “ANÁLISIS DE LA GESTIÓN FINANCIERA DE LAS PYMES EN LA ZONA URBANA DE LA CIUDAD DE LATACUNGA” ha sido desarrollada en base a un profundo análisis e investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros, conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente el presente trabajo es de mi autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del proyecto de grado en mención.

Latacunga, abril 2010

KATY MOLINA

ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

CARRERA DE INGENIERÍA EN FINANZAS Y AUDITORÍA

AUTORIZACIÓN

Yo, KATY MOLINA

Autorizo a la ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO la publicación, en la biblioteca virtual de la Institución del trabajo de Grado titulado “ANÁLISIS DE LA GESTIÓN FINANCIERA DE LAS PYMES EN LA ZONA URBANA DE LA CIUDAD DE LATACUNGA” cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y autoría.

Latacunga, abril del 2010

KATY MOLINA

DEDICATORIA

He aquí un reto, una promesa hecha y una promesa cumplida.....

El ser profesional... una meta más alcanzada en mi vida, fruto de esfuerzo, dedicación y disciplina con todo mi amor la dedico a OSCAR MATEO y a OSCAR RODRIGO; mi hijo y mi esposo.... a ellos por ser mi fuente de motivación, por su comprensión, por su tiempo el mismo que en lugar de compartirlo juntos lo dediqué a culminar el presente trabajo, a mis dos tesoros por hacer que mi vida tenga sentido, sea llena de felicidad y amor, a los dos porque iluminan mi caminar día tras día, son mi refugio y soporte cuando caigo y las personas perfectas con quien compartir mis alegrías.

Gracias por ser lo mejor de mi vida

OSCARITOS LOS AMO MUCHO...

Con amor

KATY

AGRADECIMIENTO

Cada meta que conseguimos en la vida es el resultado de esfuerzo, sacrificio y amor; detrás de ese esfuerzo están seres humanos que motivan esa lucha por seguir adelante...

Esos seres son el eje trascendental de mi vida, quienes nunca escatimaron sacrificio alguno para brindarme el apoyo que necesité; a mis PADRES: Raúl y Gloria mi más profundo agradecimiento y mi firme compromiso de vivir para día a día retribuir su abnegación....

Gracias a mis hermanos Raúl Ernesto y Juan Carlos por la comprensión y fortaleza que siempre me transmitieron, a mi sobrino Nicolás Alejandro y a su madre Alexandra; a esta familia maravillosa por permanecer juntos y unidos, como una sola fuerza con un solo corazón...

De la misma manera quiero expresar mi sentimiento de eterna gratitud a la ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO SEDE LATACUNGA, por abrirme sus puertas y hacer de cada momento de mi etapa universitaria un constante recuerdo en mi mente; al

personal docente, administrativo, de servicio y de manera especial a los Señores Ing. Marlon Tinajero e Ing. Álvaro Carrillo Director y Codirector del presente trabajo, a ellos mi más alto grado de consideración y estima....

A todos quienes estuvieron junto a mi perseverantes e incondicionales mi gratitud infinita.

Con cariño

KATY

ÍNDICE

| CONTENIDO | PÁG. |
|--------------------------------|-------------|
| PRELIMINARES | |
| Portada | |
| Certificación | I |
| Certificado | II |
| Declaración de Responsabilidad | III |
| Autorización | IV |
| Dedicatoria | V |
| Agradecimiento | VI |
| Índice | VII |

CAPÍTULO I **MARCO TEÓRICO**

| | | |
|----------|--|---|
| 1 | | |
| 1.1 | LA EMPRESA | 1 |
| 1.1.1 | DEFINICIONES | 1 |
| 1.1.2 | CLASIFICACIÓN | 1 |
| 1.1.2.1 | SEGÚN LA ACTIVIDAD O GIRO | 1 |
| 1.1.2.2 | SEGÚN LA FORMA JURÍDICA | 2 |
| 1.1.2.3 | SEGÚN SU DIMENSIÓN | 3 |
| 1.1.2.4 | SU ÁMBITO DE ACTUACIÓN | 3 |
| 1.1.2.5 | SEGÚN LA TITULARIDAD DEL CAPITAL | 4 |
| 1.1.2.6 | SEGÚN LA CUOTA DE MERCADO QUE POSEEN LAS EMPRESAS | 4 |
| 1.2 | PEQUEÑAS Y MEDIANAS | 4 |
| 1.2.1 | DEFINICIONES | 5 |
| 1.2.2 | CARACTERÍSTICAS DE LAS PYMES | 6 |
| 1.2.3 | IMPORTANCIA DE LAS PYMES | 7 |
| 1.2.4 | FUNCIONES DE LAS PYMES | 8 |
| 1.2.5 | GIROS DE NEGOCIO DE LAS PYMES | 9 |

| | | |
|-------|--------------------------|----|
| 1.2.6 | VENTAJAS DE LAS PYMES | 9 |
| 1.2.7 | DESVENTAJAS DE LAS PYMES | 10 |
| 1.2.8 | COMO CREAR UNA PYMES | 12 |
| 1.2.9 | EL FUTURO DE LAS PYMES | 13 |
| 1.3 | GESTIÓN | 14 |
| 1.4 | FINANZAS | 15 |
| 1.5 | GESTIÓN FINANCIERA | 15 |
| 1.6 | OBJETIVOS DEL PROYECTO | 16 |
| 1.6.1 | OBJETIVO GENERAL | 16 |
| 1.6.2 | OBJETIVOS ESPECÍFICOS | 16 |
| 1.7 | JUSTIFICACIÓN | 17 |

CAPÍTULO II

2 ANÁLISIS EXTERNO DE LAS PYMES

| | | |
|---------|--------------------------------|----|
| | | 18 |
| 2.1 | ANÁLISIS EXTERNO | 18 |
| 2.1.1 | COMPONENTES | 18 |
| 2.1.2 | ÁREAS DEL ENTORNO | 20 |
| 2.1.2.1 | ENTORNO GENERAL | 20 |
| 2.1.2.2 | ENTORNO DE LA INDUSTRIA | 34 |
| 2.1.3 | FODA DE LAS PYMES EN LATACUNGA | 39 |
| 2.1.3.1 | FORTALEZAS | 39 |
| 2.1.3.2 | DEBILIDADES | 39 |
| 2.1.3.3 | OPORTUNIDADES | 39 |
| 2.1.3.4 | AMENAZAS | 39 |

CAPÍTULO III

3 ESTUDIO DE MERCADO APLICADO A LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS EN LA ZONA URBANA DE LA CIUDAD DE LATACUNGA

41

| | | |
|-------|-----------------------------------|----|
| 3.1 | INTRODUCCIÓN | 41 |
| 3.2 | OBJETIVOS | 41 |
| 3.2.1 | OBJETIVO GENERAL | 41 |
| 3.2.2 | OBJETIVOS ESPECÍFICOS | 41 |
| 3.3 | MÉTODOS DE LA INVESTIGACIÓN | 42 |
| 3.3.1 | MÉTODO INDUCTIVO | 42 |
| 3.3.2 | MÉTODO DEDUCTIVO | 42 |
| 3.3.3 | MÉTODO ALEATORIO SIMPLE | 42 |
| 3.4 | DISEÑO DEL CUESTIONARIO | 43 |
| 3.5 | TAMAÑO DE LA MUESTRA | 43 |
| 3.6 | RESULTADOS DEL ESTUDIO DE MERCADO | 48 |
| | | 50 |

CAPÍTULO IV

| | | |
|----------|--|------------|
| 4 | ANÁLISIS DE LA GESTIÓN FINANCIERA DE LAS PYMES EN LA ZONZA URBANA DE LA CIUDAD DE LATACUNGA | 100 |
| 4.1 | SISTEMA DE PLANIFICACIÓN FINANCIERA DE LAS PYMES | 100 |
| 4.1.1 | GENERALIDADES | 100 |
| 4.1.2 | PLANIFICACIÓN FINANCIERA ACTUAL | 103 |
| 4.1.3 | MODELO DE LA ESTRUCTURA DE LOS ESTADOS FINANCIEROS DE LAS PYMES | 107 |
| 4.1.3.1 | ESTADOS FINANCIEROS DEL SECTOR PYMES EN LATACUNGA | 107 |
| 4.1.3.2 | ANÁLISIS DE LOS ESTADOS FINANCIEROS DE LAS PYMES | 111 |
| 4.2 | SISTEMA DE ORGANIZACIÓN FINANCIERA DE LAS PYMES | 118 |
| 4.2.1 | GENERALIDADES | 118 |
| 4.2.2 | ORGANIZACIÓN FINANCIERA ACTUAL EN LAS PYMES | 119 |
| 4.2.3 | MODELO DE ORGANIZACIÓN DE LAS PYMES EN | 121 |

LATACUNGA

| | | |
|-------|---|-----|
| 4.3 | MODELO DE DIRECCIÓN Y CONTROL DE LAS PYMES | 122 |
| 4.3.1 | GENERALIDADES | 122 |
| 4.3.2 | DIRECCIÓN Y CONTROL ACTUAL DE LAS PYMES | 123 |
| 4.3.3 | MODELO DE LA ESTRUCTURA DE DIRECCIÓN Y CONTROL DE LAS PYMES | 125 |
| 4.4 | MATRIZ DE ESTRUCTURA FINANCIERA DE LAS PYMES | 128 |

CAPÍTULO V

| | | |
|----------|---------------------------------------|------------|
| 5 | CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES | 131 |
| 5.1 | CONCLUSIONES | 131 |
| 5.2 | RECOMENDACIONES | 132 |
| 5.3 | ANEXOS | 133 |

ÍNDICE DE TABLAS

| Nº | TEMA | PAG. |
|------|------------------------------------|------|
| 3.1 | CONSTITUCIÓN LEGAL | 50 |
| 3.2 | TIPO DE ESTRUCTURA | 51 |
| 3.3 | TIPO DE ACTIVIDAD | 52 |
| 3.4 | COMPOSICIÓN PROMEDIO EN LAS PYMES | 53 |
| 3.5 | ESTADOS FINANCIEROS | 55 |
| 3.6 | FRECUENCIA DE ESTADOS FINANCIEROS | 56 |
| 3.7 | ELABORACIÓN DE ANÁLISIS FINANCIERO | 57 |
| 3.8 | ANÁLISIS FINANCIERO | 58 |
| 3.9 | PRESUPUESTOS | 59 |
| 3.10 | FRECUENCIA PRESUPUESTOS | 60 |
| 3.11 | OBJETIVOS FINANCIEROS | 61 |
| 3.12 | PLAZO DE OBJETIVOS FINANCIEROS | 62 |
| 3.13 | ENFOQUE DE LOS OBJETIVOS | 63 |
| 3.14 | EVALUACIÓN RENTABILIDAD | 64 |
| 3.15 | EVALUACIÓN LIQUIDEZ | 65 |
| 3.16 | PUNTO DE EQUILIBRIO | 66 |
| 3.17 | VENTAS MÍNIMAS - DÓLARES | 67 |
| 3.18 | COSTO DE OPORTUNIDAD | 68 |
| 3.19 | ACTIVOS FIJOS | 69 |
| 3.20 | VENTAS ANUALES – DÓLARES | 70 |
| 3.21 | UTILIDADES ANUALES – DÓLARES | 71 |
| 3.22 | GASTOS ANUALES – DÓLARES | 72 |
| 3.23 | PASIVOS – DÓLARES | 73 |
| 3.24 | ACTIVO CORRIENTE – DÓLARES | 74 |
| 3.25 | DEPARTAMENTO | 75 |
| 3.26 | PERSONAL CONTABLE/FINANCIERO | 76 |
| 3.27 | CARGOS EN LA UNIDAD | 77 |
| 3.28 | CONTABLE/FINANCIERO | 78 |

| | | |
|------|--|-----|
| 3.29 | MANUAL DE FUNCIONES | 79 |
| 3.30 | ASESORÍA EXTERNA | 80 |
| 3.31 | AUDITORÍAS | 81 |
| 3.32 | UNIDAD DE AUDITORÍA | 82 |
| 3.33 | PROFESIONAL DE UNIDAD DE AUDITORÍA | 83 |
| 3.34 | SISTEMA INFORMÁTICO | 84 |
| 3.35 | TIPO DE SISTEMA INFORMÁTICO | 85 |
| 3.36 | PLAN ESTRATÉGICO | 86 |
| 3.37 | CONTROL DEL PLAN ESTRATÉGICO | 87 |
| 3.38 | PLANES DE CAPACITACIÓN | 88 |
| 3.39 | ÁREAS DE CAPACITACIÓN | 89 |
| 3.40 | INCENTIVOS | 90 |
| 3.41 | TIPOS DE INCENTIVOS | 91 |
| 3.42 | EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO | 92 |
| 3.43 | NIVEL DE DESEMPEÑO | 93 |
| 3.44 | INFORMACIÓN DE LA COMPETENCIA | 94 |
| 3.45 | TIPO DE INFORMACIÓN | 95 |
| 3.46 | CALIDAD | 96 |
| 3.47 | GESTIÓN EMPRESARIAL | 97 |
| 3.48 | TAMAÑO DE LA EMPRESA (COMPETENCIA) | 98 |
| 3.49 | TAMAÑO DE LA EMPRESA (SECTOR) | 99 |
| 4.1 | RAZÓN DEL TAMAÑO DE LA EMPRESA | 108 |
| 4.2 | ESTADO DE RESULTADOS PEQUEÑAS EMPRESAS DE LATACUNGA | 109 |
| 4.3 | ESTADO DE RESULTADOS MEDIANAS EMPRESAS DE LATACUNGA | 110 |
| 4.4 | BALANCE GENERAL PEQUEÑAS EMPRESAS DE LATACUNGA | 111 |
| 4.5 | BALANCE GENERAL MEDIANAS EMPRESAS DE LATACUNGA | 112 |
| 4.6 | ANÁLISIS VERTICAL DEL ESTADO DE RESULTADOS PEQUEÑAS EMPRESAS DE | 112 |

| | | |
|------|---|-----|
| | LATACUNGA | |
| 4.7 | ANÁLISIS VERTICAL DEL ESTADO DE RESULTADOS MEDIANAS EMPRESAS DE LATACUNGA | 113 |
| 4.8 | ANÁLISIS VERTICAL DEL BALANCE GENERAL PEQUEÑAS EMPRESAS DE LATACUNGA | 113 |
| 4.9 | ANÁLISIS VERTICAL DEL BALANCE GENERAL MEDIANAS EMPRESAS DE LATACUNGA | 115 |
| 4.10 | LIQUIDEZ DE LAS PYMES | 117 |
| 4.11 | RENTABILIDAD DE LAS PYMES | 118 |
| 4.12 | APALANCAMIENTO DE LAS PYMES JERARQUÍA EN LAS PYMES – UNIDADES FINANCIERAS | 122 |
| 4.13 | MATRIZ DE DIRECCIÓN Y CONTROL EN LAS PYMES | 127 |
| 4.14 | MATRIZ DE LA ESTRUCTURA FINANCIERA DE LAS PYMES EN LA ZONA URBANA DE LA CIUDAD DE LATACUNGA | 129 |
| 4.15 | IMPACTO FINANCIERO EN LAS PYMES | |
| | | 130 |

ÍNDICE DE CUADROS

| Nº | TEMA | PAG. |
|-----------|---|-------------|
| 2.1 | PARTICIPACIÓN DE LAS PYMES EN EL ECUADOR | 26 |
| 2.2 | TASA ACTIVA, PASIVA, BÁSICA | 28 |
| 2.3 | INFLACIÓN | 30 |
| 2.4 | TASA DE DESEMPLEO | 30 |

ÍNDICE DE GRÁFICAS

| Nº | TEMA | PAG. |
|-----------|---|-------------|
| 3.1 | CONSTITUCIÓN LEGAL | 50 |
| 3.2 | TIPO DE ESTRUCTURA | 51 |
| 3.3 | TIPO DE ACTIVIDAD | |
| 3.4 | COMPOSICIÓN PROMEDIO EN LAS PYMES | 53 |
| 3.4.1 | COMPOSICIÓN PROMEDIO DE PERSONAL | 53 |
| 3.4.2 | COMPOSICIÓN PROMEDIO DE SOCIOS O DUEÑOS | 53 |
| 3.4.3 | COMPOSICIÓN PROMEDIO VIDA EMPRESARIAL | 54 |
| 3.5 | ESTADOS FINANCIEROS | 55 |
| 3.6 | FRECUENCIA DE ESTADOS FINANCIEROS | 56 |
| 3.7 | ELABORACIÓN DE ANÁLISIS FINANCIERO | 57 |
| 3.8 | ANÁLISIS FINANCIERO | 58 |
| 3.9 | PRESUPUESTOS | 59 |
| 3.10 | FRECUENCIA PRESUPUESTOS | 60 |
| 3.11 | OBJETIVOS FINANCIEROS | 61 |
| 3.12 | PLAZO DE OBJETIVOS FINANCIEROS | 62 |
| 3.13 | ENFOQUE DE LOS OBJETIVOS | 63 |
| 3.14 | EVALUACIÓN RENTABILIDAD | 64 |
| 3.15 | EVALUACIÓN LIQUIDEZ | 65 |
| 3.16 | PUNTO DE EQUILIBRIO | 66 |
| 3.17 | VENTAS MÍNIMAS - DÓLARES | 67 |
| 3.18 | COSTO DE OPORTUNIDAD | 68 |
| 3.19 | ACTIVOS FIJOS | 69 |
| 3.20 | VENTAS ANUALES – DÓLARES | 70 |
| 3.21 | UTILIDADES ANUALES – DÓLARES | 71 |
| 3.22 | GASTOS ANUALES – DÓLARES | 72 |
| 3.23 | PASIVOS – DÓLARES | 73 |

| | | |
|------|--|-----|
| 3.24 | ACTIVO CORRIENTE – DÓLARES | 74 |
| 3.25 | DEPARTAMENTO | 75 |
| 3.26 | PERSONAL CONTABLE/FINANCIERO | 76 |
| 3.27 | CARGOS EN LA UNIDAD CONTABLE/FINANCIERO | 77 |
| 3.28 | MANUAL DE FUNCIONES | 78 |
| 3.29 | ASESORÍA EXTERNA | 79 |
| 3.30 | AUDITORÍAS | 80 |
| 3.31 | UNIDAD DE AUDITORÍA | 81 |
| 3.32 | PROFESIONAL DE UNIDAD DE AUDITORÍA | 82 |
| 3.33 | SISTEMA INFORMÁTICO | 83 |
| 3.34 | TIPO DE SISTEMA INFORMÁTICO | 84 |
| 3.35 | PLAN ESTRATÉGICO | 85 |
| 3.36 | CONTROL DEL PLAN ESTRATÉGICO | 86 |
| 3.37 | PLANES DE CAPACITACIÓN | 87 |
| 3.38 | ÁREAS DE CAPACITACIÓN | 88 |
| 3.39 | INCENTIVOS | 89 |
| 3.40 | TIPOS DE INCENTIVOS | 90 |
| 3.41 | EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO | 91 |
| 3.42 | NIVEL DE DESEMPEÑO | 92 |
| 3.43 | INFORMACIÓN DE LA COMPETENCIA | 93 |
| 3.44 | TIPO DE INFORMACIÓN | 94 |
| 3.45 | CALIDAD | 95 |
| 3.46 | GESTIÓN EMPRESARIAL | 96 |
| 3.47 | TAMAÑO DE LA EMPRESA (COMPETENCIA) | 97 |
| 3.48 | TAMAÑO DE LA EMPRESA (SECTOR) | 98 |
| 3.49 | RAZÓN DEL TAMAÑO DE LA EMPRESA | 99 |
| 4.1 | ESTADO DE RESULTADOS PEQUEÑAS EMPRESAS DE LATACUNGA | 108 |
| 4.2 | ESTADO DE RESULTADOS MEDIANAS EMPRESAS DE LATACUNGA | 109 |
| 4.3 | BALANCE GENERAL PEQUEÑAS EMPRESAS | 110 |

| | | |
|------|---|-----|
| | DE LATACUNGA | |
| 4.4 | BALANCE GENERAL MEDIANAS EMPRESAS DE LATACUNGA | 111 |
| 4.5 | ANÁLISIS VERTICAL DEL ESTADO DE RESULTADOS PEQUEÑAS EMPRESAS DE LATACUNGA | 112 |
| 4.6 | ANÁLISIS VERTICAL DEL ESTADO DE RESULTADOS MEDIANAS EMPRESAS DE LATACUNGA | 112 |
| 4.7 | ANÁLISIS VERTICAL DEL BALANCE GENERAL PEQUEÑAS EMPRESAS DE LATACUNGA | 113 |
| 4.8 | ANÁLISIS VERTICAL DEL BALANCE GENERAL MEDIANAS EMPRESAS DE LATACUNGA | 113 |
| 4.9 | LIQUIDEZ DE LAS PYMES | 115 |
| 4.10 | RENTABILIDAD DE LAS PYMES | 117 |
| 4.11 | APALANCAMIENTO DE LAS PYMES | 118 |
| 4.12 | JERARQUÍA EN LAS PYMES – UNIDADES FINANCIERAS | 122 |
| 4.13 | MATRIZ DE DIRECCIÓN Y CONTROL EN LAS PYMES | 127 |
| 4.14 | MATRIZ DE LA ESTRUCTURA FINANCIERA DE LAS PYMES EN LA ZONA URBANA DE LA CIUDAD DE LATACUNGA | 129 |
| 4.15 | IMPACTO FINANCIERO EN LAS PYMES | 130 |

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1. LA EMPRESA

1.1.1. Definiciones

Una empresa es un sistema que interacciona con su entorno materializando una idea, de forma planificada, dando satisfacción a demandas y deseos de clientes, a través de una actividad económica.

También podemos decir que es la unidad económico-social, con fines de lucro, en la que el capital, el trabajo y la dirección se coordinan para realizar una producción socialmente útil, de acuerdo con las exigencias del bien común. Los elementos necesarios para formar una empresa son: capital, trabajo y recursos materiales.

En Derecho es una entidad jurídica creada con ánimo de lucro; sujeta al Derecho Mercantil. En Economía, la empresa es la unidad económica básica encargada de satisfacer las necesidades del mercado mediante la utilización de recursos materiales y humanos. Se encarga, por tanto, de la organización de los factores de producción, capital y trabajo.

1.1.2. Clasificación

Tomando en cuenta las diferencias que existe entre empresa y empresa, se las puede clasificar de la siguiente manera:

1.1.2.1. Según la Actividad o Giro

Industriales: *Extracción o transformación de materia prima.*

Se subdividen en:

- Extractivas.- explotación de recursos naturales renovables o no renovables.
- Manufactureras: transforman la materia prima en productos terminados, y pueden ser:
 - ♦ De consumo final.- productos que satisfacen de manera directa las necesidades del consumidor. Por ejemplo: prendas de vestir, alimentos, aparatos eléctricos, etc.
 - ♦ De producción.- estas satisfacen a las de consumo final. Ejemplo: maquinaria ligera, productos químicos, etc.

Comerciales: *actúan como intermediarias entre productor y consumidor; su función primordial es la compra/venta de productos terminados. Pueden clasificarse en:*

- Mayoristas: grandes cantidades
- Minoristas: al menudeo.
- Comisionistas: Venden de lo que no es suyo, dan a consignación.

Servicio: *Brindan servicio a la comunidad, a su vez se clasifican en:*

- Transporte
- Turismo
- Instituciones financieras
- Servicios públicos (energía, agua, comunicaciones)
- Servicios privados (asesoría, ventas, publicidad, contable, administrativo)

- Educación
- Finanzas
- Salubridad

1.1.2.2. Según la Forma Jurídica

Tomando en cuenta la titularidad de la empresa y la responsabilidad legal de sus propietarios se pueden dividir en:

- Empresas individuales: si pertenece a una sola persona, capaz de responder limitada o ilimitadamente con sus bienes frente a terceros.
- Empresas societarias o sociedades: constituidas por varias personas. Dentro de esta clasificación están:
 - ✓ Sociedad anónima,
 - ✓ Sociedad colectiva,
 - ✓ Sociedad comanditaria
 - ✓ Sociedad de responsabilidad limitada
- Las cooperativas u otras organizaciones de economía social.

1.1.2.3. Según su Dimensión

Se toma en cuenta factores como: el volumen de ventas, el capital propio, número de trabajadores, beneficios, etc.

- Micro empresa: 10 o menos trabajadores.
- Pequeña empresa: entre 11 y 50 trabajadores.
- Mediana empresa: entre 51 y 250 trabajadores.
- Gran empresa: más de 250 trabajadores.

1.1.2.4. Según su ámbito de actuación

En función del ámbito geográfico en el que las empresas realizan su actividad, se pueden distinguir

- Empresas locales
- Regionales
- Nacionales
- Multinacionales
- Transnacionales

1.1.2.5. Según la titularidad del capital

- Empresa privada: si el capital está en manos de accionistas particulares
- Empresa familiar si es de familia
- Empresa pública: si el capital y el control está en manos del Estado
- Empresa mixta: si la propiedad es compartida

1.1.2.6. Según la cuota de mercado que poseen las empresas

- **Empresa aspirante:** Su estrategia pretende ampliar su cuota frente al líder y demás empresas competidoras.
- **Empresa especialista:** responde a necesidades muy concretas, dentro de un segmento de mercado, fácilmente defendible frente a los competidores y en el que pueda actuar casi en condiciones de monopolio.
- **Empresa líder:** marca la pauta en cuanto a precio, innovaciones, publicidad, etc., siendo normalmente imitada por el resto de los actuantes en el mercado.

- **Empresa seguidora:** aquella que no dispone de una cuota suficientemente grande como para inquietar a la empresa líder.

1.2. PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS

1.2.1. Definiciones

En el Ecuador no existe una Ley específica que ampare y regule a las PYMES, por ello resulta un tanto difícil definir las con exactitud; sin embargo, a continuación se presentan varias definiciones:

- **Pequeña y mediana empresa** (conocida también por su acrónimo **PyME, PYME o pyme**), es una empresa con características distintivas, tienen dimensiones con ciertos límites ocupacionales y financieros prefijados por los Estados o Regiones. Son agentes con lógicas, culturas, intereses y espíritu emprendedor específico.
- Pequeña industria es aquella en la cual predomina la operación manual frente a la maquinaria que se emplea para fabricar productos intermedios o finales, en la cual su activo fijo no supere los doscientos cincuenta mil dólares americanos, sin considerar edificaciones y terrenos.
- La micro, pequeña y mediana empresa, son aquellas unidades económicas que operadas por una persona natural o jurídica, bajo una distinta forma de organización ya sea jurídica o de gestión empresarial, desarrolle cualquier tipo de actividad ya sea de producción, comercialización o prestación de servicios.

En términos generales se entiende por pyme una empresa de facturación moderada que no tiene demasiado personal.

1.2.2. Características de las PYMES

Varios son los factores que se han considerado a nivel mundial para poder determinar las PYMES, en nuestro país son los siguientes:

- Cantidad de personal
- Monto y volumen de la producción
- Monto y volumen de las ventas
- Capital productivo administrado por los propietarios
- Administración independiente, generalmente los gerentes son los propietarios
- La mayor parte son empresas familiares que se constituyen como Compañía Limitada (37%) y también las que operan como Persona Natural (35%).
- En cuanto a obreros – empleados tenemos que las pequeñas albergan hasta 49, mientras que las medianas desde 50 hasta 250.
- El activos fijo que se considera para las PYMES es:
 - Pequeñas: \$20000 USD
 - Medianas: \$120000 USD
- Otra característica es el mercado al que han orientado sus productos, que básicamente es el local o regional; siendo muy pocas las empresas que se expanden geográficamente.
- En vista de que estas empresas no cuentan con grandes facilidades de financiamiento, ayudas gubernamentales o socios inversionistas; buscan desarrollarse por medio de la reinversión de sus utilidades.
- En lo relacionado con la administración el dueño de la empresa es quien está al frente de la misma; no cuenta con áreas

definidas como ventas, administración, producción y recursos humanos.

- Su contabilidad no es tan detallada; debido a que no existe un registro diario de transacciones, balances financieros específicos, estados de resultados que le permitan llevar un estricto control de sus recursos financieros y sus movimientos.
- Según lo establecido por la Cámara de la Pequeña Industria de Pichincha existen alrededor de 15000 PYMES, cada una con un promedio de 22 empleados; lo que significa que generan 330000 puestos de trabajo; contribuyendo así al desarrollo económico del país.
- La áreas de mayor importancia y básicamente la base de estas empresa son las de ventas y producción; ya que de ellas depende el proceso de elaboración y colocación del producto o servicio, y la satisfacción que éste genere en el cliente.
- Año tras año se ha registrado un incremento en las PYMES, tanto como generadoras de empleo como también en su contribución al desarrollo de la economía nacional, registrando un 14% del PIB y un 5% de las exportaciones ecuatorianas; según la Cámara de la Pequeña Industria del Guayas.

1.2.3. Importancia de las PYMES

La importancia de las Pymes en la economía se basa en que:

- Permite descentralizar la mano de obra y asegurar de ésta manera el buen funcionamiento del mercado laboral.
- Tienen efectos socioeconómicos importantes ya que permiten la concentración de la renta y la capacidad productiva desde un número reducido de empresas hacia uno mayor.

- Reducen las relaciones sociales a términos personales más estrechos entre el empleador y el empleado favoreciendo las conexiones laborales ya que, en general como habíamos manifestado anteriormente, sus orígenes son unidades familiares.
- Presentan mayor adaptabilidad tecnológica y menor costo de infraestructura.
- Obtienen economía de escala a través de la cooperación interempresarial, sin tener que reunir la inversión en una sola firma.
- La importancia de las Pymes como unidades de producción de bienes y servicios, en nuestro país y el mundo justifica la necesidad de dedicar un espacio a su conocimiento.
- Debido a que desarrollan un menor volumen de actividad, las Pymes poseen mayor flexibilidad para adaptarse a los cambios del mercado y emprender proyectos innovadores que resultaran una buena fuente generadora de empleo, sobre todo profesionales y demás personal calificado.
- En la casi totalidad de las economías de mercado las empresas pequeñas y medianas, incluidos los micro emprendimientos, constituyen una parte sustancial de la economía.

1.2.4. Funciones de las PYMES

Sin importar como se defina, las pequeñas y medianas empresas son vitales en la solidez de la economía nacional por varias razones como:

- Generan productos
- Crean empleos: la energía, creatividad y capacidad de innovación de los propietarios de pequeñas empresas crean empleos para otras personas
- Innovaciones: quizás unos de los puntos fuertes mas significativos de las Pymes es su capacidad de innovación en la generación de

cambios y beneficios significativos para sus clientes, en el siglo XX entre las innovaciones mas importantes provenientes de la pequeña empresa tenemos: el avión, la grabadora de casetes, la tela de doble tejido, el marcapasos, válvula cardiaca, equipo medico de fibra óptica, la computadora personal ,la cremallera, etc.

- Oportunidades: por que brindan oportunidades de éxito empresarial a mujeres y miembros de grupos minoritarios.

1.2.5. Giros de Negocio de las PYMES

Las Pymes están en casi todos los giros económicos pero los que atraen más a los empresarios son el comercio minorista y mayorista, servicios, manufactura y alta tecnología. Ya que estos son relativamente fáciles entrar, se requiere poco financiamiento, les resulta más sencillo enfocarse en grupos específicos de consumidores de estos y suele haber una competencia al menos intensa al menos en la etapa inicial.

1.2.6. Ventajas de las PYMES

Para las ventajas se pueden dividir en ventajas personales y ventajas para la empresa (comercial /operacional).

Ventajas Personales

- Independencia: al ser su propio jefe, libertad de elección e elegir cuando y donde trabajar y la opción de trabajar en casa.

Ventajas Operacionales

- Costos: es frecuente que se requiera menos dinero al iniciar y sostener una pequeña o mediana empresa, en comparación con otras grandes.
- Flexibilidad: las decisiones se toman y ponen en práctica rápidamente
- Enfoque: la posibilidad de enfocarse en unos cuantos clientes clave de un grupo específicos de clientes.
- Reputación: la oportunidad de adquirir una buena reputación por calidad y servicio.

1.2.7. Desventajas de las PYMES

Tensión Intensa: generada por aspectos como:

- La preocupación en la competencia
- Problemas con los empleados
- Necesidad de un nuevo equipo de trabajo
- Expansión del inventario
- Aumentos de los arrendamientos
- Cambios en la demanda del mercado
- Tensión física y psicológica.

Alto índice de fracasos: las pequeñas empresas son importantes en las economías de muchos países, no hay garantía alguna de su éxito.

- Cargas desproporcionada por los reglamentos gubernamentales
- Vulnerabilidad ante la competencia de grandes compañías
- Negligencia
- Descapitalización carencia de fondos para las operaciones normales de una empresa.

- Inexperiencia o incompetencia administrativa la administración deficiente es la causa del fracaso de muchas empresas.
- Incapacidad para hacer frente al crecimiento en ocasiones un factor que constituye una ventaja puede convertirse en una desventaja grave cuando llega el momento en que una pequeña empresa crece.

1.2.8. Como Crear una PYME

- Tener una idea: para establecer una pequeña empresa
- Tener un plan de negocios: declaración precisa de los fundamentos de una empresa y explicación paso a paso de cómo piensan lograr sus objetivos, para que este sirva como guía de su desarrollo.
- Decidir forma de propiedad: hay que decidir la forma de organización empresarial: empresa de propietario único, sociedad personal, sociedad anónima.
- Decidir los Recursos económicos necesarios (Recursos financieros): es frecuente que el propietario aporte un porcentaje significativo del capital necesario sin embargo, son pocos los dueños de pequeñas empresas que disponen de todo el monto requerido y deben buscar otras formas de financiamiento. Como por ejemplo: financiamiento con participación y financiamiento con deudas.

Financiamiento con participación: donde las nuevas empresas obtienen aportaciones por el propietario (dueños) o también puede obtenerlas de Capitalistas de riesgos.

Los pros de este tipo de financiamiento:

- La empresa no toma préstamos de otras fuentes
- el propietario (dueños) tienen la opción de aumentar el capital de trabajo si reinvierten las utilidades en la empresa o si no retira su sueldo completo.

Los contras de este tipo de financiamiento:

- requiere que su propietario (dueños) compartan sus utilidades.
- puede ser que a veces el propietario comparta su control con los Capitalistas de riesgos.

Financiamiento con deuda: donde las nuevas empresas obtienen por préstamos parte de sus recursos económicos.

Los pros de este tipo de financiamiento:

- El empresario (dueños) pueden acudir a familiares y amigos como fuente de préstamos a largo plazo u otros activos.
- la empresa obtienen una línea de crédito algunas veces por los bancos e instituciones financieras; así aprovechan rápidamente las oportunidades que requiere un préstamo bancario.
- obtienen crédito comercial que les permite que tengan posesión de los bienes y servicios necesarios y los pague en una fecha posterior o a plazos.
- hay instituciones locales y estatales que garantizan los préstamos, especialmente a empresarios de grupos minoritarios o para el desarrollo de empresas en ciertas áreas.

Los contras de este tipo de financiamiento:

- en caso de que el negocio salga mal, las pérdidas emocionales de los participantes serían mayores que las económicas.
- es frecuente que los bancos requieran que el empresario presente un "colateral", que es un interés financiero en la propiedad o bienes muebles de la empresa o hipotecar un activo personal como garantía de pago del adeudo.

1.2.9. El Futuro de las PYMES

Aunque las pequeñas empresas son cruciales para la economía de diversos países, suelen ser también vulnerables a las turbulencias y cambios de los mercados a continuación un análisis de diversas tendencias que tendrán un efecto importante en el futuro de las pequeñas empresas.

Tendencias demográficas:

- El número creciente de adultos mayores conforme envejece la generación de la posguerra, en Estados Unidos esta totaliza el 30% de la población.
- La llamada generación Y. entre 12 y 19 años que compran con frecuencia y gastan mucho (153 000 millones de dólares anuales) en ropa, diversiones y alimentos.
- El número creciente de inmigrantes que viven en Estados Unidos, 28.4 millones. Ello significa 1 de cada 10 habitantes nació en otro país.

Tendencias tecnológicas:

- El aumento del uso del Internet permitirá a las compañías mejorar la comunicación con los empleados, proveedores y clientes.
- Adelantos tecnológicos generan nuevas posibilidades para que las empresas amplíen sus operaciones a otros países.

Tendencias económicas:

- El aumento de las exportaciones de servicios generan nuevas posibilidades para que las empresas amplíen sus operaciones a otros países.
- Los tratados de libre comercio y alianzas comerciales han generado un ambiente en que las pequeñas empresas están sujetas a menos barreras regulatorias y legales.
- La turbulencia económica traen oportunidades y riesgos para la supervivencia de las pequeñas empresas.

1.3. GESTIÓN

Del latín gestio, el concepto de gestión hace referencia a la acción y al efecto de gestionar o de administrar. Gestionar es hacer diligencias conducentes al logro de un negocio o de un deseo cualquiera. Administrar por otra parte consiste en gobernar, dirigir, ordenar, disponer u organizar.

El término gestión por tanto implica al conjunto de trámites que se llevan a cabo para resolver un asunto o concretar un proyecto, La gestión es también la dirección o administración de una empresa o negocio.

1.4. FINANZAS

Estudia el flujo del dinero entre individuos, empresas o Estados. Las finanzas son una rama de la economía que estudia la obtención y gestión, por parte de una compañía, individuo o del Estado, de los fondos que necesita para cumplir sus objetivos y de los criterios con que dispone de sus activos.

Las finanzas tratan, por lo tanto, de las condiciones y oportunidad en que se consigue el capital, de los usos de éste y de los pagos e intereses que se cargan a las transacciones en dinero. También suele definirse como el arte y la ciencia de administrar dinero.

El término finanzas proviene del latín "finis", que significa acabar o terminar. Las finanzas tienen su origen en la finalización de una transacción económica con la transferencia de recursos financieros (con la transferencia de dinero se acaba la transacción).

1.5. GESTIÓN FINANCIERA

La gestión financiera es una de las tradicionales áreas funcionales de la gestión, hallada en cualquier organización, compitiéndole los análisis, decisiones y acciones relacionadas con los medios financieros necesarios a la actividad de dicha organización. Así, la función financiera integra todas las tareas relacionadas con el logro, utilización y control de recursos financieros. Es decir, la función financiera integra:

- *La determinación de las necesidades de recursos financieros (planteamiento de las necesidades, descripción de los recursos disponibles, previsión de*

los recursos liberados y cálculo las necesidades de financiación externa)

- *La consecución de financiación según su forma más beneficiosa (teniendo en cuenta los costes, plazos y otras condiciones contractuales, las condiciones fiscales y la estructura financiera de la empresa);*
- *La aplicación juiciosa de los recursos financieros, incluyendo los excedentes de tesorería (de manera a obtener una estructura financiera equilibrada y adecuados niveles de eficiencia y rentabilidad);*
- *El análisis financiero (incluyendo bien la recolección, bien el estudio de información de manera a obtener respuestas seguras sobre la situación financiera de la empresa);*
- *EL análisis con respecto a la viabilidad económica y financiera de las inversiones.*

La gestión financiera está relacionada con la toma de decisiones relativas al tamaño y composición de los activos, al nivel y estructura de la financiación y a la política de los dividendos.

A fin de tomar las decisiones adecuadas es necesaria una clara comprensión de los objetivos que se pretenden alcanzar, debido a que el objetivo facilita un marco para una óptima toma de decisiones financieras

1.6. OBJETIVOS DEL PROYECTO

1.6.1. Objetivo General

Analizar la gestión financiera de las pequeñas y medianas empresas (PYMES) en la zona urbana de la ciudad de

Latacunga con el fin de estructurar un modelo financiero de administración.

1.6.2. Objetivos Específicos

- Realizar un análisis externo de las Pymes en la zona urbana de la ciudad de Latacunga para determinar sus amenazas y oportunidades.
- Efectuar un estudio de mercado a las Pymes en la zona urbana de la ciudad de Latacunga con el fin de recopilar información de las empresas y estructurar el MODELO DE GESTIÓN.
- Analizar la gestión financiera de las Pymes en la zona urbana de la ciudad de Latacunga para desarrollar sus sistemas de planeación, organización y control financiero.

1.7. JUSTIFICACIÓN

Actualmente en la zona urbana de la ciudad de Latacunga existen varias Pymes que contribuyen al desarrollo económico y social, son consideradas como motores de la economía local y por lo tanto nacional; por ello la presente investigación se justifica debido a la necesidad de identificar estas empresas y su gestión financiera, a fin de aplicar los conocimientos adquiridos para lograr determinar posicionamientos, grados de incidencia económica y especialmente cual es la situación real de la empresa. Para lograr lo antes mencionado es necesario investigar, para lo cual nos apoyamos en los métodos inductivo y deductivo y las técnicas de la encuesta y entrevista. Por último, el desarrollo del presente proyecto se sustenta en que servirá como fuente de consulta para futuras investigaciones, las cuales se enmarquen en el tema desarrollado.

CAPÍTULO II

2. ANÁLISIS EXTERNO DE LAS PYMES

2.1. ANÁLISIS EXTERNO

El entorno externo influye en el crecimiento y la rentabilidad de una empresa, los acontecimientos políticos importantes, los nuevos avances tecnológicos, las políticas económicas internacionales, son algunos de los aspectos externos, que influyen en las empresas en todo el mundo; y en este caso las PYMES no son la excepción.

Para toda empresa es fundamental considerar su ambiente externo; ya que esto le permitirá diseñar de mejor manera sus estrategias, mejorar la toma de decisiones y lograr el éxito empresarial.

2.1.1. Componentes

Este proceso de análisis del ambiente externo implica cuatro actividades: exploración, monitoreo, pronóstico evaluación.

EXPLORACIÓN

Implica el estudio de todos los elementos del entorno general, permitiendo conocer las primeras señales de tendencias al cambio que podrían ocurrir y detectar los cambios que ya están sucediendo.

Las actividades de exploración deben desarrollarse en función al tipo de entorno que tengan las Pymes, sea éste volátil o estable.

MONITOREO

Está enfocado a detectar por medio de la observación, el significado de las tendencias y los cambios del entorno. El éxito de este proceso depende de la capacidad que tenga la Pyme para interpretar el significado de tendencias y cambios actuales; así como también que identifique y examine sus grupos de interés a lo largo de la vida útil de la empresa.

PRONÓSTICO

Básicamente el pronóstico se enfoca a preparar proyecciones viables de lo que podría suceder y que tan pronto ocurrirá, como consecuencia de las tendencias y los cambios que ya se han suscitado en el entorno.

El pronosticar es un verdadero reto y hay que hacerlo con mucho cuidado, debido a que, hay que considerar el ajuste de ventas de bienes o servicios de acuerdo a la demanda.

EVALUACIÓN

Es determinar los tiempos y la importancia que tendrán los efectos de las tendencias y los cambios del entorno en la administración estratégica de la empresa. Sin una evaluación las Pymes se quedarían con datos que podrían ser interesantes, pero no sabría que tan importantes son para la competencia.

Recabar y organizar la información es importante, pero el invertir dinero en la interpretación correcta de esa inteligencia tiene el mismo nivel de importancia. Por lo tanto, una vez que se ha recabado la información, es de suma importancia

evaluar si la tendencia detectada de un entorno representa una oportunidad o una amenaza.

Sin embargo, siendo tan indispensable realizar un proceso de análisis minucioso del ambiente externo, la mayoría de las empresas en general no lo hacen.

2.1.2. Áreas del Entorno

2.1.2.1. ENTORNO GENERAL

Está compuesto por aquellas dimensiones de la sociedad que influyen en la industria y en las empresas que la integran¹. Estas dimensiones se agrupan en cinco segmentos del entorno: demográfico, económico, político-legal, sociocultural y tecnológico; los cuales serán analizados más adelante.

Las PYMES no tienen control directo sobre los elementos y segmentos del entorno general, por lo tanto, su éxito dependerá de que recaben la información que necesitan para comprender cada uno de los segmentos y sus implicaciones, lo cual servirá para seleccionar e implementar las estrategias más adecuadas.

Un objetivo importante del estudio del entorno general es identificar oportunidades y amenazas. Una oportunidad es una condición presente en el entorno general que, si es explotada por la empresa, le ayudará a lograr competitividad estratégica. Una amenaza es una condición presente en el entorno general que podría entorpecer las actividades de la empresa para lograr competitividad estratégica. Es por ello que a continuación se presenta un análisis de éstos aspectos para luego determinar los resultados FODA de las Pymes, con énfasis en las oportunidades y amenazas:

a. SEGMENTO DEMOGRÁFICO

Este segmento es constituido por el tamaño de la población, la estructura de grupos de edad, la distribución geográfica, la composición étnica y la distribución del ingreso de una población.

Dentro de este segmento encontramos variables como el tamaño de la población; que se refiere a la cantidad de habitantes existentes en una región, país o a nivel mundial; para tener una referencia se ha tomado en cuenta estimaciones mundiales como la siguiente: en el 2005 la población del mundo sería de poco menos de 6500 millones de habitantes, cifra superior a los 6100 millones que se había proyectado anteriormente. Los expertos han especulado que la población se podría estipular en unos 10000 millones después del 2020, siempre y cuando continúe la desaceleración de la tasa de natalidad. Es interesante señalar que más de 1000 millones de personas viven en países desarrollados y que más de 5000 millones viven en países en desarrollo.⁴

Para el presente estudio se toma en consideración específicamente las condiciones demográficas de la zona urbana de la ciudad de Latacunga, Provincia de Cotopaxi, que se ubica en la sierra central, teniendo como límites:

- Al norte la provincia de Pichincha;*
- Al sur el cantón Salcedo;*
- Al este, la Provincia de Napo; y,*
- Al oeste, los cantones Sigchos, Pujilí y Saquisilí.*

**GRÁFICO No. 1: MAPA DE LA PROVINCIA DE
COTOPAXI**



Elaborado Por: Katy Molina

Fuente: Microsoft ENCARTA

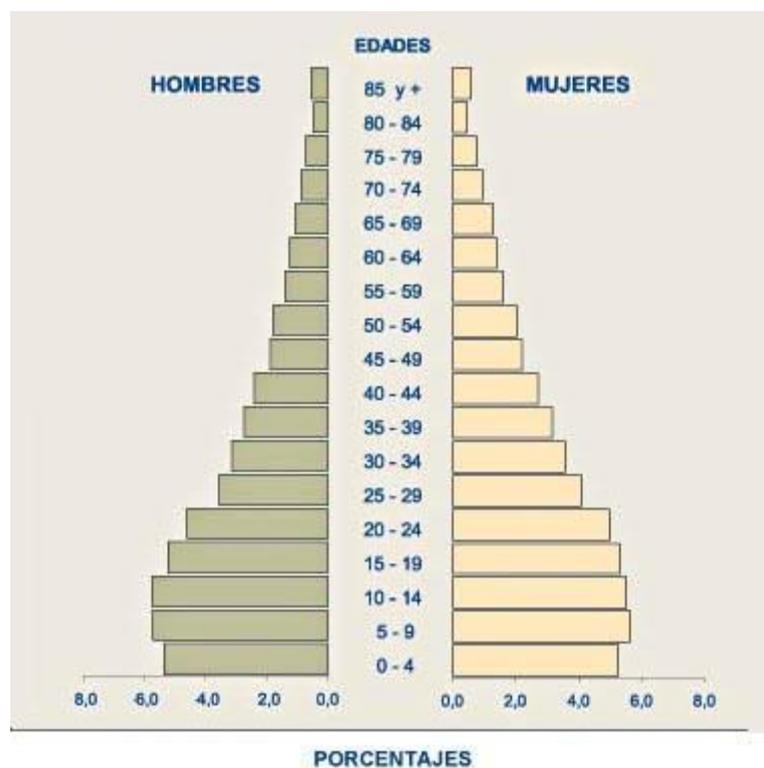
La cabecera cantonal cuenta con las siguientes parroquias urbanas: Eloy Alfaro (San Felipe), Ignacio Flores (Parque Flores), Juan Montalvo (San Sebastián), La Matriz, San Buenaventura. El cantón se divide en las siguientes parroquias rurales: Toacaso, San Juan de Pastocalle, Mulaló, Tanicuchí, Guaytacama, Aláquez, Poaló, 11 de Noviembre, Belisario Quevedo, Joseguango Bajo.

Tiene una extensión de 5.287 km². De acuerdo con el Sistema Integrado de Indicadores Sociales del Ecuador, SIISE, la pobreza por necesidades básicas insatisfechas, alcanza el 64,26% de la población total del cantón. La población económicamente activa (2001) es de 58.317 habitantes.

Otra de las variables a considerar es la estructura de los grupos de edad, que identifica a la población en grupos de acuerdo a sus edades, a fin de determinar la población trabajadora de un país. De acuerdo con los datos presentados

por el Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos (INEC), del último Censo de Población y Vivienda, realizado en el país (2001), Latacunga presenta una base piramidal ancha, que representa una población joven, a expensas de los grupos de edad comprendidos entre 0-24 años. La tasa de crecimiento anual (1990-2001), fue de 1,9.

GRÁFICO No. 2: PIRÁMIDE POBLACIONAL



Elaborado Por: Katy Molina

Fuente: INEC 2001

LAS PYMES EN EL ECUADOR

Existen diversos criterios para caracterizar a la Pequeña y Mediana Empresa en el Ecuador, cabe recalcar, que para ser considerada como una PYME, debe cumplir por lo menos 3 o 4 de las características que se

mencionarán¹, a partir de ello, las PYME's en muchos de los casos son consideradas como empresas familiares, las mismas que representan un soporte para el desarrollo de las grandes empresas, ya que de ellas depende que sus productos lleguen en condiciones satisfactorias al mercado.

El conocimiento de las características que poseen las PYME's es la mejor manera de conocer sus falencias, lo que dará como resultado, el establecimiento de estrategias para su desarrollo continuo.

Entre las principales características tenemos:

- *Es una empresa de tipo familiar, pero en su mayoría son constituidas como “Compañía de Responsabilidad Limitada (Cia. Ltda.)” (37%) y las que operan como Personas Naturales (35.2%), ya que el dueño o un grupo de personas, son los que aporta el capital necesario para las operaciones normales de la empresa, por lo tanto, en la conformación de capital de la PYME, se mantiene todavía una estructura cerrada o de tipo familiar.²*
- *Las pequeñas y medianas empresas están caracterizadas por **Pequeña Empresa**: alberga hasta 49 obreros y empleados, con activos fijos menores de 20 mil dólares. **Mediana Empresa**: alberga de 50 a 99 obreros, y el capital fijo no debe sobrepasar de 120 mil dólares³.*
- *Dentro de las Pequeñas empresas además en nuestro país se puede encontrar a las **Microempresas**: emplean hasta 10 trabajadores, y su capital fijo (descontado edificios y terrenos) puede ir hasta 20 mil dólares, y; **Talleres***

¹ ANZOLA R., Servulo: Administración de Pequeñas Empresa. Ed. Mc Graw Hill, Primera Edición. Pag. 5, 1993

² VÁZQUEZ Lola, SALTOS Napoleón: Ecuador: su realidad. Ed. Artes Gráficas Silva. 15° Edición. Pag. 248. 2007.

³ CÁMARA DE LA PEQUEÑA INDUSTRIA DE PICHINCHA: Situación y Desempeño de las PYME's de Ecuador en el Mercado Internacional, pag. 01, Septiembre del 2001.

artesanales: se caracterizan por tener una labor manual, con no más de 20 operarios y un capital fijo de 27 mil dólares. Además, es importante conocer que las **Grandes Empresas**: son aquellas que tienen más de 100 trabajadores y 120 mil dólares en activos fijos⁴.

- En nuestro país se ha determinado que el promedio de empleo en las PYME's es de 19 personas por empresa y que las mujeres representan el 33% del total de ocupados. Adicionalmente, el 38% de las PYME's están en un rango de 1 a 10 empleados, el 29.2% entre 11 y 20, el 22.6% entre 21 y 50 y, con más de 50 empleados, el 10.4% de PYME's⁵.
- La mayoría de las pequeñas y medianas empresas tienden a no cambiar su lugar de operaciones, es decir, se mantienen en el mismo donde se iniciaron.
- Tratan de conservar su mercado y desean tener una relación estrecha con su clientela, ya que el dueño estima que ésta le va a ser fiel por mucho tiempo.
- El mercado local o regional es el objetivo predominante de la pequeña y mediana empresa. Esta característica depende de la habilidad del empresario para ofrecer un producto o servicio excelente o de mejor calidad en un mercado particular y así definirlo en términos geográficos, enfocado al mercado local. Sin embargo, el 44% de las empresas es básicamente local, es decir, la ciudad donde se hallan ubicadas las PYME's; mientras que para el 26% sería de alcance regional (ciudad, provincia de origen y provincias circunvecinas); el 8% habría extendido su radio

⁴ CÁMARA DE LA PEQUEÑA INDUSTRIA DE PICHINCHA: Situación y Desempeño de las PYME's de Ecuador en el Mercado Internacional, pag. 01, Septiembre del 2001.

⁵ MINISTERIO DE COMERCIO EXTERIOR, INDUSTRIALIZACIÓN, PESCA Y COMPETITIVIDAD (MICIP), INSTITUTO DE INVESTIGACIONES SOCIO-ECONOMICAS Y TECNOLÓGICAS (INSOTEC): Diagnostico de la Pequeña y Mediana Industria, pag. 7, marzo 2002.

de acción a otras provincias y solamente el 6% estaría exportando.⁶

- *Este tipo de empresas crece principalmente a través de la reinversión de utilidades, ya que no cuenta con apoyo técnico-financiero significativo de instituciones privadas ni del gobierno.*
- *En cuanto a la administración, el dueño de la empresa es el que realiza la mayoría de las funciones, por tal razón, no cuenta con el tiempo suficiente para implementar el proceso administrativo que le ayude a planear, organizar, dirigir y controlar más eficientemente su gestión.*
- *Su contabilidad es llevada en su mayoría de manera superficial, no cuentan con estados financieros detallados y no existe ningún control en esta área, por lo que pocas veces la contabilidad es usada como una herramienta de ayuda para el análisis y la toma de decisiones.*
- *El número de empresas y su participación en la generación de empleo, se resume así:*

CUADRO No. 1: Participación de las PYMES en el Ecuador

| SECTOR | NÚMERO EMPRESAS | PROMEDIO EMPLEADOS POR EMPRESA | TOTAL TRABAJADORES |
|----------------------|------------------------|---------------------------------------|---------------------------|
| <i>PYMES</i> | <i>15.000</i> | <i>22</i> | <i>330.000</i> |
| <i>Artesanías</i> | <i>200.000</i> | <i>3</i> | <i>600.000</i> |
| <i>Microempresas</i> | <i>252.000</i> | <i>3</i> | <i>756.000</i> |
| TOTAL | 467.000 | | 1'686.000 |

FUENTE: Cámara de la Pequeña Industria de Pichincha

ELABORADO POR: Katy Molina

⁶ VÁZQUEZ Lola, SALTOS Napoleón: Ecuador: su realidad. Ed. Artes Gráficas Silva. 15^o Edición. Pag. 249. 2007.

b. SEGMENTO ECONÓMICO

Las condiciones del entorno económico condicionan los rendimientos actuales y futuros de las Pymes; en lo que influyen factores como:

El crecimiento económico consiste en el ritmo al que aumenta la producción de bienes y servicios de un determinado país. Esta variable económica se refleja en el gasto o consumo de las familias. Cuanto mayor crecimiento económico, mayor será el consumo y más fácil será incrementar las ventas.

Este crecimiento alivia la presión competitiva, ya que las empresas no tienen que luchar necesariamente entre sí para mantener e incrementar su actividad.

Los tipos de interés cuanto mayor sean más caro le resultará a las empresas financiar sus proyectos de inversión, y por lo tanto, más costosa le será a los consumidores la adquisición de bienes mediante pagos aplazados. En consecuencia, tanto la inversión como el consumo tenderán a decrecer.

A continuación tenemos un cuadro resumen de las tasas de interés del Ecuador del año 2008 hasta agosto del 2009:

CUADRO No. 2: TASA ACTIVA, PASIVA, BÁSICA

| <i>Vigencia</i> | | | <i>Básica (1)</i> | <i>Pasiva (2)(*)</i> | <i>Activa (3)(*)</i> | <i>Legal (4)</i> | <i>Máxima Convencional (5)</i> |
|-----------------|------------------|-------------------------|-------------------|----------------------|----------------------|------------------|--------------------------------|
| 2008 | <i>Enero</i> | <i>29 dic al 4 ene</i> | 5,91 | 5,91 | 10,74 | 10,74 | 11,81 |
| | <i>Diciembre</i> | <i>01 al 07</i> | 0,47 | 5,09 | 9,14 | 9,14 | 9,33 |
| | | <i>08 al 14</i> | 0,20 | | | | |
| | | <i>15 al 21</i> | 5,09 | | | | |
| | | <i>22 al 28</i> | 5,09 | | | | |
| 2009 | <i>Enero</i> | <i>29 dic al 4 ene</i> | 5,10 | 5,10 | 9,16 | 9,16 | 9,33 |
| | | <i>05 al 11</i> | 5,10 | | | | |
| | | <i>12 al 18</i> | 0,20 | | | | |
| | | <i>19 al 25</i> | 0,20 | | | | |
| | <i>Agosto</i> | <i>27 Jul al 02 Ago</i> | 0,20 | 5,56 | 9,15 | 9,15 | 9,33 |
| | | <i>03 al 09</i> | 0,20 | | | | |

Elaborado Por: Katy Molina

Fuente: Banco Central del Ecuador

1) La Tasa Básica tendrá vigencia semanal, y se calculará y publicará la semana anterior a la de su vigencia. Es el rendimiento promedio ponderado nominal de los títulos de plazo inferior a un año, emitidos y colocados por el Banco Central del Ecuador en las 4 semanas anteriores a la semana de publicación. En caso de no realizarse ninguna colocación en las 4 semanas anteriores a la semana de cálculo y publicación, la tasa básica del Banco Central del Ecuador corresponderá al rendimiento promedio ponderado nominal de los títulos a plazo inferior a un año, emitidos y colocados por el Banco Central del Ecuador en la última semana en donde se registren colocaciones de estos títulos valores. (Según Regulación 175-2009 del 07 de enero de 2009).

2) Corresponde al promedio ponderado por monto, de las tasas de interés efectivas pasivas remitidas por las instituciones financieras al Banco Central del Ecuador, para todos los rangos de plazos

3) Corresponde a la tasa de interés activa efectiva referencial para el segmento comercial corporativo

4) Corresponde a la tasa menor entre la tasa de interés activa efectiva referencial para el segmento comercial corporativo y la (tasa de interés activa efectiva máxima del segmento comercial corporativo.

5) Será igual a la tasa activa efectiva máxima del segmento comercial corporativo

(*) La base de cálculo corresponderá a las tasas de interés efectivas convenidas en las operaciones realizadas en las cuatro semanas precedentes a la última semana completa de cada mes, promedio que será ponderado por monto en dólares de los Estados Unidos de América. **(**)** En los meses de agosto y septiembre no se publicó la tasa máxima convencional debido al período de transición hacia el nuevo esquema de tasas de interés, expedido en la Ley del Costo Máximo Efectivo del Crédito, en Julio de 2007

Los tipos de cambio de las monedas afectan a la capacidad de las empresas para competir en los mercados internacionales. Una moneda fuerte favorece las importaciones y perjudica a las exportaciones.

En Ecuador, por haber adoptado el dólar estadounidense como moneda nacional se suprimió la política cambiaria. La inflación es, la tasa en que se incrementan los precios de los productos y servicios. Cuanto mayor, es más se devalúa el dinero y reduce el consumo de las familias. Las empresas por el lado de los costes tienen una subida de las materias primas y tiende a reducir sus beneficios.

**CUADRO No. 3:
INFLACIÓN**

| FECHA | VALOR |
|--------------------------|--------------|
| <i>Julio-31-2009</i> | 3.85 % |
| <i>Enero-31-2009</i> | 8.36 % |
| <i>Diciembre-31-2008</i> | 8.83 % |
| <i>Diciembre-31-2007</i> | 3.32 % |

Elaborado Por: Katy Molina

Fuente: INEC 2001

Otros aspectos como las tasas de desempleo, el déficit público, o la política fiscal y tributaria, afectan sobre las posibilidades competitivas de las empresas. Por ejemplo, una crisis en los países latinoamericanos

**CUADRO No. 4: TASA DE
DESEMPLEO**

| FECHA | VALOR |
|--------------------------|--------------|
| <i>Junio-30-2009</i> | 8.34 % |
| <i>Marzo-31-2009</i> | 8.60 % |
| <i>Diciembre-31-2008</i> | 7.50 % |
| <i>Diciembre-31-2007</i> | 6.34 % |

Elaborado Por: Katy Molina

Fuente: INEC 2001

c. SEGMENTO POLÍTICO-LEGAL

Este segmento se refiere al campo donde las organizaciones y los grupos de interés compiten para captar la atención y los recursos, así como también para tener voz en la supervisión del conjunto de leyes que rigen las interacciones entre naciones. También podemos decir que represente las formas en que las organizaciones tratan de influir en el gobierno y que los gobiernos influyen en ellas.

Estas acciones de los diferentes gobiernos y administraciones públicas afecta a las condiciones competitivas de la empresa por medio de la regulación de los sectores, regulación procedente de instituciones supranacionales (caso de la Unión Europea), medidas de fomento de determinadas condiciones relacionadas con la innovación, internacionalización, numerosas facetas de la práctica empresarial. La regulación del mercado laboral, la legislación mercantil, administrativa, política fiscal y tributaria (impuestos).

Cabe destacar que las Pymes en el Ecuador no cuentan con una ley propia y bien definida, sin embargo dentro de las normativas y reglamentos que las rigen tenemos las siguientes:

- Constitución Política del Ecuador
- Ley de Gestión Ambiental
- Ley de compañías
- Ley de Cooperativas
- Código Civil
- Código Penal
- Código de la Salud
- Código de Ética
- Ley de Prevención y Control de la contaminación Ambiental

- Ley de Responsabilidad Ambiental
- Ley Reformatoria para la Equidad Tributaria en el Ecuador
- Ley de Intermediación Laboral y Tercerización

d. SEGMENTO SOCIOCULTURAL

Está constituido por las actitudes y los valores culturales de la parte urbana de la ciudad de Latacunga, debido a que éstos son los pilares fundamentales de una sociedad, marcan cambios y las condiciones demográficas, económicas, político-legales y tecnológicas.

Tomando en cuenta que las empresas se desenvuelven en el seno de la sociedad, con todas sus características y procesos de cambio; son importantes los siguientes aspectos:

Condiciones demográficas: condicionan enormemente el potencial de desarrollo de numerosos sectores y condenan a su desaparición o a la marginalidad a otros. Por ejemplo, el crecimiento de la esperanza de vida de la población, está propiciando nuevos sectores orientados a la tercera edad.

Aspectos culturales: la cultura de la sociedad: individualista, grupal, societaria o comunicativa, afectan a las posibilidades de actuación empresarial y a la aceptación de los productos/servicios.

Aspectos sociológicos: el papel que desempeña la mujer, los cambios de valores sociales, diferentes estilos de vida, ecologismo constituyen fuentes de oportunidades para las empresas.

El segmento sociocultural varía de una región a otra; la creciente diversidad de género, etnia y cultura de la población económicamente activa crea

retos y oportunidades; entre ellos la combinación de los estilos tradicionales de liderazgo de los hombres y de las mujeres.

e. SEGMENTO TECNOLÓGICO

Los cambios tecnológicos de alcance generalizado y diverso, afectan a muchos sectores de la sociedad; estos efectos se deben sobre todo a nuevos productos, procesos y materiales. Este segmento incluye a las instituciones y las actividades implicadas en la creación del conocimiento nuevo y en la traducción de ese conocimiento a nuevos resultados, productos, procesos materiales.

Ante la velocidad del cambio tecnológico es vital que las empresas estudien a conciencia el segmento tecnológico. Es muy cierto que aquellos que primero adoptan la nueva tecnología, tienden a lograr la mayor participación en el mercado y obtener más altos rendimientos; por lo tanto los ejecutivos deben preocuparse de que sus empresas vigilen en forma continua el entorno externo con el fin de identificar sustitutos potenciales para las tecnologías que están utilizando en el presente, así como para detectar nuevas tecnologías emergentes que puedan dar a su empresa una ventaja competitiva.

En la actualidad, especialmente para las Pymes, no sólo es más difícil hacer pronósticos sino que el sólo hecho de no hacerlos muchas veces puede tener como consecuencia la reducción de sus rendimientos o el precio de sus acciones.

El desarrollo tecnológico y su aceleración modifican constantemente las condiciones en las que compiten las Pymes. Suponen, la apertura de nuevas posibilidades para las mismas, o peligro para aquellas que no

sepan adaptarse. Entre los aspectos más destacados a tener en cuenta estarían:

- Influencia de las nuevas tecnologías sobre la Pyme: el grado en que las nuevas tecnologías pueden modificar el producto o servicio que la empresa ofrece, pueden afectar a los procesos de fabricación, puede modificar las relaciones de intercambio entre la empresa y sus competidores.
- Velocidad de modificación del ambiente tecnológico como por ejemplo, generar fuentes de energía sustitutivas del petróleo. El proceso de cambio es muy lento. Frente a otros productos, como, los teléfonos móviles, o la televisión digital están modificando en muy pocos años la estructura global de la competencia.

2.1.2.2. ENTORNO DE LA INDUSTRIA

Este sector está constituido por un grupo de empresas que fabrican productos que son sustitutos similares y cuando compiten influyen unas en otras. Por lo general incluyen una abundante mezcla de estrategias para competir que las empresas utilizan cuando buscan la competitividad estratégica y los rendimientos superiores al promedio.

La intensidad de la competencia en el sector industrial y su potencial para las utilidades están en función de cinco fuerzas de la competencia:

- **AMENAZA DE NUEVOS ENTRANTES**

La identificación de nuevas empresas entrantes es importante porque éstas pueden significar una amenaza para la participación de mercado que tienen los competidores existentes. Una razón que explica por qué las nuevas

empresas entrantes representan una amenaza es que ellas conllevan más capacidad productiva. A menos que la demanda de un bien o servicio vaya en aumento, la capacidad adicional mantiene bajos los costos para los consumidores, lo cual da por resultado menos ingresos y rendimientos para las empresas en competencia.

A menudo las nuevas empresas entrantes tienen un decidido interés por conseguir una participación grande del mercado; por ello es muy probable que los nuevos competidores puedan obligar a las empresas existentes a que sean más efectivas y eficientes y a aprender a competir en nuevas dimensiones.

La posibilidad de que nuevas empresas entren en una industria depende de dos factores: las barreras para la entrada en la industria y las represalias que se esperen de las que ya están participando en ella. Las barreras para la entrada dificultan el ingreso de nuevas empresas a la industria y, con frecuencia las colocan en desventaja competitiva cuando consiguen entrar.

PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS COMPRADORES

Las empresas buscan maximizar el rendimiento sobre el capital que han invertido. Por otra parte los compradores (clientes de una industria o empresa) quieren comprar productos al precio más bajo posible; es decir, el punto donde la industria obtiene la tasa de rendimiento más negocian para obtener mejor calidad, mayor cantidad de servicios y precios más bajos. Propician batallas de competencia entre las empresas de la industria para alcanzar estos resultados. Los clientes (grupos de compradores) son poderosos cuando:

- *Compran una parte significativa de la producción total de una industria.*

- Las ventas del producto que compran representan una parte sustantiva de los ingresos anuales del vendedor.
- Pueden cambiar de un producto a otro pagando un costo muy bajo o ninguno.
- Los productos de la industria son estándar o no tienen diferencias y los compradores plantean una amenaza creíble con la posibilidad de integrarse hacia atrás en la industria de los vendedores.

El poder de la negociación de los consumidores, armados con más información acerca de los Costos de los fabricantes y con el poder de Internet como alternativa para las compras y la distribución parece estar aumentando en muchas industrias. Una razón que explica este viraje es que un comprador contrae costos casi nulos cuando cambia y decide comprar los productos De un fabricante en lugar de los de otro o los de un distribuidor en lugar de un segundo o un tercero.

AMENAZA DE PRODUCTOS SUSTITUTOS

Son bienes o servicios que provienen de fuera de una industria dada y que cumplen funciones iguales o similares a las del producto que produce esa industria. En general los sustitutos de productos representan una fuerte amenaza para una empresa cuando los clientes enfrentan pocos o ningún costo por cambiar de uno a otro y cuando el precio el precio del producto sustituto es más bajo o su calidad y capacidad de desempeño son iguales o mejores que las del producto de la competencia.

La diferenciación de un producto en las dimensiones que valora un cliente (como el precio, la calidad, el servicio después de la venta y la plaza) disminuye el atractivo del sustituto.

INTENSIDAD DE LA RIVALIDAD DE LOS COMPETIDORES

Dado que las empresas de una industria dependen unas de otras, las acciones que emprende una suelen despertar respuestas de otros competidores. En muchas industrias las empresas compiten activamente entre sí. La rivalidad competitiva se intensifica cuando las acciones de un competidor son un reto para otra empresa o cuando la empresa reconoce una oportunidad para mejorar su posición de mercado.

Las empresas que están en la industria rara vez son homogéneas, es decir, no tienen los mismos recursos y capacidades y buscan diferenciarse de sus competidores. Por lo general las empresas tratan de diferenciar sus productos de los que ofrecen los competidores de forma que valoren los clientes y les proporcionen una ventaja competitiva. El precio, la calidad y la innovación son algunas de las dimensiones en las que se basa la rivalidad. A continuación se mencionan ciertos aspectos que se toma en cuenta para determinar la rivalidad entre competidores:

- Numerosos competidores o competidores equilibrados
- Crecimiento lento de la industria
- Altos costos fijos o costos de almacenaje
- Ausencia de diferenciación o costos bajos por cambiar
- Intereses estratégicos altos
- Altas barreras para la salida

COMPETENCIA

El ambiente de los competidores es la última fuerza analizada en el entorno externo, dicho análisis abarca cada una de las empresas que compiten entre sí de forma directa.

Al realizar el análisis a los competidores se pretende conocer los siguientes aspectos:

- Qué mueve al competidor, a partir de lo que indican sus objetivos para el futuro.*
- Qué está haciendo y qué puede hacer el competidor, a partir de lo que revela su estrategia actual.*
- Qué piensa el competidor acerca de la industria, a partir de lo que dejan los supuestos*
- Cuáles son las capacidades del competidor, a partir de lo que reflejan sus fortalezas y debilidades.*

La información de estas cuatro dimensiones ayuda a la empresa a preparar un perfil de respuesta que espera de cada competidor. Los resultados de un buen análisis de los competidores ayudan a entender, interpretar y prever las acciones y las respuestas de sus competidores. La clara comprensión de las acciones de los competidores contribuye a la capacidad de la empresa para competir con éxito en su industria

Para hacer un análisis efectivo de los competidores es fundamental recabar información y datos que ayuden a la empresa a comprender las intenciones de sus competidores y las implicaciones estratégicas que de ellas se deriven; ésta información y datos debe ser también de los competidores extranjeros.

Si la empresa cuenta con una inteligencia efectiva sobre las políticas públicas y competitivas podrá tener la información que necesita para crear una ventaja competitiva y mejorar la calidad

de las decisiones estratégicas que toma cuando elige la forma de competir contra sus rivales.

2.1.3. FODA de las PYMES en Latacunga

Luego de realizar un análisis interno y externo la empresa se encuentra en la capacidad de determinar las Fortaleza, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA); en el presente capítulo desarrollamos un análisis externo de las Pymes logran determinar fortalezas y debilidades las cuales mencionamos a continuación:

2.1.3.1. FORTALEZAS

- Representan un alto porcentaje de unidades productivas de la zona urbana de Latacunga
- Generan el 60% del empleo nacional
- Participan del 50% de la producción local
- Amplio potencial redistributivo
- Capacidad de generación de empleo para el medio
- Amplia capacidad de adaptación
- Flexibilidad frente a los cambios
- Estructuras empresariales horizontales
- No requiere personal estrictamente especializado, simplemente alguien que conozca el movimiento de la empresa.
- Facilidad de obtener información de la competencia
- Producción limitada a lo demandado, evitando el despilfarro

2.1.3.2. DEBILIDADES

- Insuficiente y/o inadecuada tecnología
- Escases de maquinaria sofisticada para la fabricación de productos
- Limitada capacitación del personal.
- Insuficiencia de financiamiento.
- Insuficiente cantidad productiva.
- Inadecuación de la maquinaria y procedimientos propios a las normativas de calidad exigidas en otros países.
- Poca penetración de mercado.
- Número de clientes reducido.
- Ventas locales o regionales; y en muy pocos casos nacionales.
- Escasas exportaciones de sus productos.
- Restricciones gubernamentales y sociales.
- Barreras emocionales de los clientes internos y propietarios de las Pymes.

2.1.3.3. OPORTUNIDADES

- *Las facilidades de obtención de créditos para la s PYMES.*
- *Variedad de segmentos de mercado que consumen diversos tipos de productos y servicios.*
- *Facilidad de obtención de materias primas por encontrarse en la zona central del país.*
- *Cercanía a universidades para obtener mano de obra calificada en diversas especialidades.*

2.1.3.4. AMENAZAS

- *Incremento de la inflación que puede reducir el consumo.*
- *Aumento de tasas de interés activas.*
- *Incertidumbre política por el modelo del socialismo del*

siglo XXI.

- *Reducción de importaciones.*
- *Competencia inminente por la baja inversión que se requiere para instalar una PYME.*

CAPÍTULO III

3. ESTUDIO DE MERCADO APLICADO A LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS EN LA ZONA URBANA DE LA CIUDAD DE LATACUNGA

3.1. INTRODUCCIÓN

En el presente capítulo se realizará un estudio de mercado aplicado a las Pequeñas y Medianas Empresas, de la zona urbana de la ciudad de Latacunga; con la finalidad de investigar y recolectar la suficiente información, que permita realizar el análisis de la gestión financiera de las mismas. El estudio de mercado está considerado como el proceso de recopilación, procesamiento y análisis de información, respecto a temas relacionados con la mercadotecnia.

Realizar el estudio de mercado es de vital importancia, ya que los resultados obtenidos serán la base de estudio que permitirá determinar en que condiciones se encuentran las Pymes de la ciudad e Latacunga, en cuanto a su gestión financiera se refiere.

3.2. OBJETIVOS

3.2.1. Objetivo General

Realizar una investigación de mercado aplicada a las Pequeñas y Medianas Empresas de la zona urbana de la ciudad de

Latacunga, a fin de recopilar información que permita determinar la gestión financiera de cada una de ellas.

3.2.2. Objetivos Específicos

- Recolectar información de las Pymes acerca de la gestión financiera a fin de determinar la calidad de la misma.
- Conocer si en las Pymes de la zona urbana de Latacunga existe planificación financiera.
- Determinar el grado de organización financiera con el que cuentan las Pymes en la zona urbana de Latacunga.
- Identificar los modelos de gestión y dirección de la Pymes en la zona urbana de Latacunga.
- Conocer los métodos de control y evaluación de gestión financiera implantado en las Pymes de la zona urbana de Latacunga

3.3. METÓDOS DE LA INVESTIGACIÓN

La metodología es el estudio del método a aplicar para llevar a efecto una investigación²; y que los métodos a utilizarse a fin de desarrollar el presente capítulo y obtener información veraz y confiable, son inductivo y deductivo.

3.3.1. Método Inductivo

Es el razonamiento que partiendo de casos particulares, conduce a conocimientos generales. Este método permite la formulación de hipótesis, investigación de leyes científicas y las demostraciones.

3.3.2. Método Deductivo

Es aquel que parte de datos generales aceptados como validos para llegar a una conclusión de tipo particular.

El método inductivo y deductivo están en íntima conexión y estrechamente relacionados y, desde el punto de vista más fundamental; la deducción es ir de lo general a lo particular y la inducción en ir de las cosas particulares a la generalización.

La técnica que se va a utilizar para la investigación es la encuesta, la misma que está destinada a obtener datos de varias personas, miembros de las Pymes; cuyas opiniones personales nos interesan conocer. Para ello, se utilizará un cuestionario; que es un listado de preguntas escritas que se entregan a los sujetos, a fin de que las contesten igualmente por escrito.

3.3.3. Método Aleatorio Simple

Una muestra aleatoria simple es seleccionada de tal manera que cada muestra posible del mismo tamaño tiene igual probabilidad de ser seleccionada de la población. Para obtener una muestra aleatoria simple, cada elemento en la población tenga la misma probabilidad de ser seleccionado, el plan de muestreo puede no conducir a una muestra aleatoria simple. Por conveniencia, este método puede ser reemplazado por una tabla de números aleatorios. Cuando una población es infinita, es obvio que la tarea de numerar cada elemento de la población es infinita, es obvio que la tarea de numerar cada elemento de la población es imposible. Por lo tanto, ciertas modificaciones del muestreo aleatorio simple son necesarias.

3.4. DISEÑO DEL CUESTIONARIO

A continuación se presenta el cuestionario que se aplicará para efectos del estudio.

ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO SEDE LATACUNGA

CUESTIONARIO DE GESTIÓN FINANCIERA APLICADO A LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS DE LA ZONA URBANA DE LA CIUDAD DE LATACUNGA

OBJETIVO: *Realizar una investigación de mercado aplicada a las Pequeñas y Medianas Empresas de la zona urbana de la ciudad de Latacunga, a fin de recopilar información que permita determinar la gestión financiera de cada una de ellas.*

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

DATOS DE IDENTIFICACIÓN

Empresa: _____

Tipo Empresa: PERSONA NATURA PERSONA JURÍDICA
 FAMILIAR NO FAMILIAR

Actividad: COMERCIAL SERVICIOS
PRODUCCIÓN

No. Socios: _____ *No. Empleados:*

Años de Vida: _____

PLANIFICACIÓN FINANCIERA

2.1. *Elabora los Estados Financieros?*

SI (CONTINUE) NO (PASE A 2.5)

2.2. *Con que frecuencia elabora estados financieros?*

Mensual Trimestral Semestral Anual

2.3. *Realiza Análisis Financiero?*

SI (CONTINUE) NO (PASE A 2.5.)

2.4. *Utiliza los análisis financieros para tomar decisiones?*

SI NO

2.5. *Elabora Presupuestos?*

SI (CONTINUE) NO (PASE A 2.7.)

2.6. *Con que frecuencia elabora presupuestos?*

Mensual Trimestral Semestral Anual

2.7. *Establece objetivos financieros para su empresa?*

SI (CONTINUE) NO (PASE A 2.10.)

2.8. *Los objetivos planteados son para logros:*

Mensuales Trimestrales Semestrales
 Anuales

2.9. *Sobre qué aspectos establece objetivos?*

Ventas Gastos Ganancias Otros____

2.10. *Evalúa el nivel de ganancia (rentabilidad) que tiene su negocio?*

SI NO

2.11. *Evalúa el nivel de liquidez (dinero disponible para cumplir con el pago de las deudas) que tiene su negocio?*

SI NO

2.12. *Conoce el nivel de ventas mínimas que debe tener su negocio para no ganar ni perder?*

SI (CONTINUE) NO (PASE A 2.14.)

2.13. *Cuánto es el valor en dólares de las ventas mínimas mensuales?*

_____ dólares

2.14. *El rendimiento que tiene su negocio lo compara con:*

Los Objetivos planteados Otros períodos la empresa Competencia Otros: _____

2.15. *Cuál es el valor en dólares, que su negocio tiene en activos fijos?* _____ dólares

2.16. *A cuánto (aproximadamente) ascienden las ventas netas del último año:* _____ dólares

2.17. *A cuánto (aproximadamente) ascienden las utilidades del último año:* _____ dólares

2.18. *A cuánto (aproximadamente) ascienden los gastos del último año:* _____ dólares

2.19. *A cuánto (aproximadamente) ascienden las deudas que tiene la empresa en el último año:* _____ dólares

ORGANIZACIÓN FINANCIERA

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

SI (CONTINUE) NO (PASE A 3.4.)

3.2. *Cuántas personas laboran en esta unidad?*

_____ personas

3.3. *Qué cargos existen en esta unidad o departamento?*

3.4. *Existe un Manual de Funciones para el personal de contabilidad y finanzas?*

SI (CONTINUE) NO (PASE A 3.6.)

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

SI NO

3.6. *Realiza Auditoría como instrumento de control en su negocio?*

SI (CONTINUE) NO (PASE A 3.9.)

3.7. *Cuenta con un Departamento o unidad de Auditoría en la empresa?*

SI NO

3.8. *Contrata a un profesional externo especializado en auditoría para la empresa?*

SI NO

3.9. *Cuenta con algún sistema informático para llevar la contabilidad de la empresa?*

SI (CONTINUE) NO (PASE A 4.1.)

3.10. *Cuál es el nombre del sistema informático?*

GESTIÓN DE LAS PYMES

4.1. *Cuenta la empresa con un Plan Estratégico?*

SI (CONTINUE) NO (PASE A 4.3.)

4.2. *Se evalúa el cumplimiento del Plan Estratégico?*

SI NO

4.3. *Existen Planes de Capacitación para el personal de la empresa?*

SI (CONTINUE) NO (PASE A 4.5.)

4.4. *En qué áreas se capacita al personal?*

Ventas Finanzas Producción Motivación

Otros: _____

4.5. *Existe algún sistema de incentivos para el personal?*

SI (CONTINUE) NO (PASE A 4.7.)

4.6. *Que tipos de incentivos?*

Económico Psicológico Ambos Otros:

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

SI NO

4.8. Cómo califica el nivel de desempeño del personal de Contabilidad?

Excelente Muy Bueno Bueno
Regular Pésimo

4.9. Tienen información de sus competidores?

SI (CONTINUE) NO (PASE A 4.11.)

4.10. Qué tipo de información:

De ventas Financiera Tecnología Otra:_____

4.11. En qué nivel de calidad califica los productos/ servicios que genera la empresa?

Excelente Muy Bueno Bueno
Regular Pésimo

4.12. En qué nivel califica la gestión de la empresa con respecto a sus principales competidores?

Alto Igual que Competencia Bajo

4.13. Con relación a la competencia en qué tamaño se encuentra la empresa?

Grande Mediana Pequeña

Gracias

3.5. TAMAÑO DE LA MUESTRA

Siempre que se va a realizar una investigación de campo, en primer lugar, se debe identificar el conjunto de elementos a ser observados, denominados población.

En este caso la población objeto de estudio está constituida por las Pequeñas y Medianas Empresas de la zona urbana de Latacunga, resumidas en 107 empresas principales. En segundo lugar, debemos determinar el subconjunto de elementos a los cuales se va a aplicar la encuesta, a este grupo se les denomina muestra.

El tamaño adecuado de la muestra para una encuesta relativa a la población está determinado en gran medida por tres factores:

- Prevalencia estimada de la variable considerada
- Nivel deseado de confianza (1.64 = 90%)
- Margen de error aceptable (10% = 0.1)

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

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

N = Tamaño poblacional = 107

Z = Nivel de confianza (1.96 = 95%)

n = Tamaño de muestra

e = Error de la muestra (10% = 0.1)

p = Probabilidad de evento favorable (50% = 0.5)

q = Probabilidad de evento no favorable (50% = 0.5)

Si establecemos como un error máximo admisible el 10% el tamaño de la muestra (n) es:

TABLA No. 1: Tamaño de Muestra

| Segmento | Valor |
|-----------------------------|--------------|
| N | 107 |
| P | 0,5 |
| Q | 0,5 |
| E | 0,1 |
| Z | 1,64 |
| $Z^2 Npq$ | 71,9468 |
| $(n - 1)e^2$ | 1,06 |
| $(n - 1)e + Z^2 pq$ | 1,7324 |
| $Npq / ((n-1)e^2 + Z^2 pq)$ | 41,5301316 |
| Tamaño Muestra | 42 |

Elaborado Por: Katy Molina

Fuente: Estadística de Berenson

3.6. RESULTADOS DEL ESTUDIO DE MERCADO

1. Estructura Empresarial

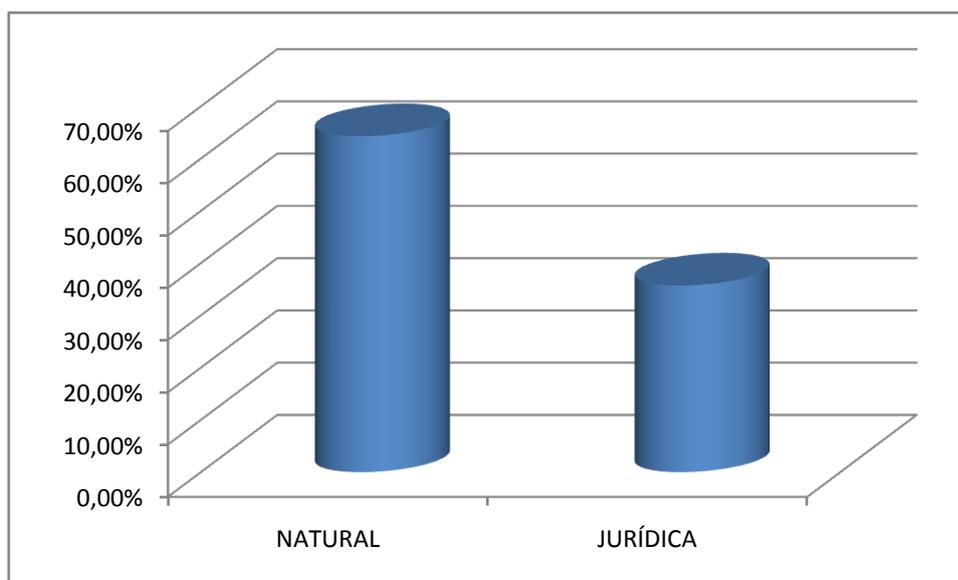
TABLA No. 1: Constitución Legal

| CONSTITUCIÓN | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|--------------|------------|------------|
| NATURAL | 27 | 64,29% |
| JURÍDICA | 15 | 35,71% |
| Total | 42 | 100,00% |

Elaborado por: Katy Molina

Fuente: Encuestas

GRÁFICO No. 1: Constitución Legal



Elaborado por: Katy Molina

Fuente: Tabla No. 1

Las pequeñas y medianas empresas ubicadas en la zona urbana de la ciudad de Latacunga, están constituidas en su mayoría, 64,29% de forma natural y apenas el 35,71% tienen algún tipo de formación jurídica, que en su mayoría son de responsabilidad limitada.

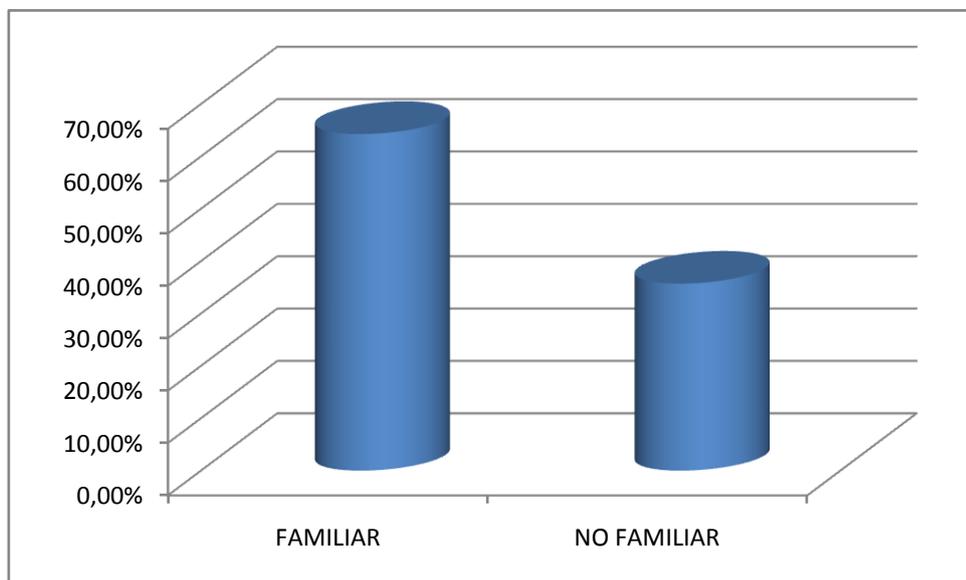
TABLA No. 2: Tipo de Estructura

| <i>TIPO</i> | <i>FRECUENCIA</i> | <i>PORCENTAJE</i> |
|--------------------|-------------------|-------------------|
| <i>FAMILIAR</i> | 27 | 64,29% |
| <i>NO FAMILIAR</i> | 15 | 35,71% |
| <i>Total</i> | 42 | 100,00% |

Elaborado por: Katy Molina

Fuente: Encuestas

TABLA No. 2: Tipo de Estructura



Elaborado por: Katy Molina

Fuente: Tabla No. 2

Las pequeñas y medianas empresas son de tipo familiar en un 64,29%, mientras que el 35,71% son de tipo privada (socios y miembros no familiares). Este factor indica que en la mayoría de las empresas trabajan familias propietarias de éstas, desempeñando distintos cargos y funciones.

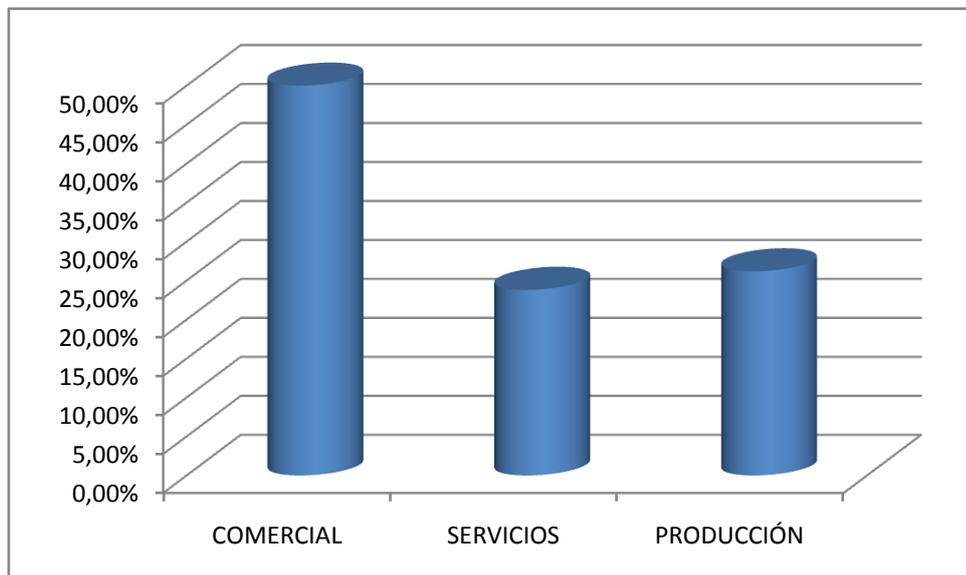
TABLA No. 3: Tipo de Actividad

| <i>ACTIVIDAD</i> | <i>FRECUENCIA</i> | <i>PORCENTAJE</i> |
|-------------------|-------------------|-------------------|
| <i>COMERCIAL</i> | 21 | 50,00% |
| <i>SERVICIOS</i> | 10 | 23,81% |
| <i>PRODUCCIÓN</i> | 11 | 26,19% |
| <i>Total</i> | 42 | 100,00% |

Elaborado por: Katy Molina

Fuente: Encuestas

GRÁFICO No. 3: Tipo de Actividad



Elaborado por: Katy Molina

Fuente: Tabla No. 3

La actividad de negocios que tienen las PYMES en la ciudad de Latacunga se caracteriza porque en su mayor concentración se dedican a la comercialización (compra – venta de bienes), que representa un 50%; las empresas dedicadas a la producción (transformación de materias primas) comprenden un 26,19%; y las PYMES de servicios llegan a concentrarse en la zona urbana de Latacunga en un 23,81%.

TABLA No. 4: Composición Promedio en las PYMES

| ACTIVIDAD | No. Empleados PROMEDIO | No. Socios PROMEDIO | Vida Empresarial PROMEDIO |
|------------|------------------------|---------------------|---------------------------|
| COMERCIAL | 9 | 3 | 18 años |
| SERVICIOS | 12 | 5 | 7 años |
| PRODUCCIÓN | 15 | 4 | 22 años |

Elaborado por: Katy Molina

Fuente: Encuestas

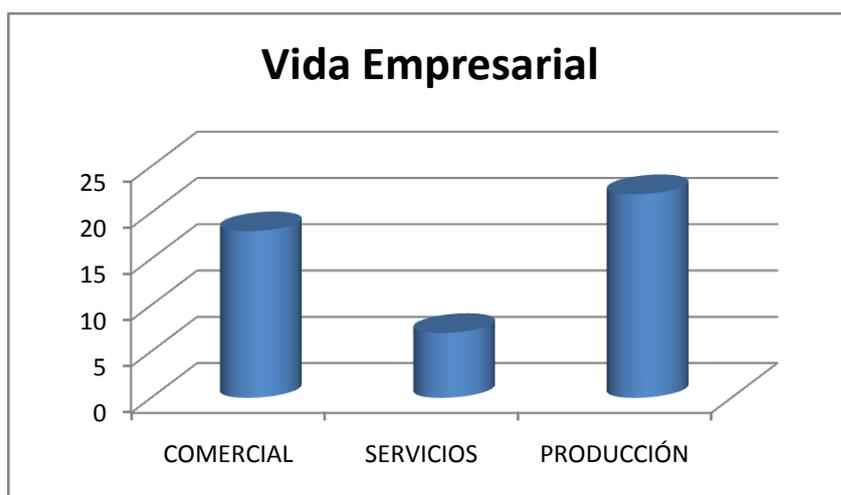
GRÁFICO No. 4.1: Composición Promedio de Personal



Elaborado por: Katy Molina

Fuente: Tabla No. 4

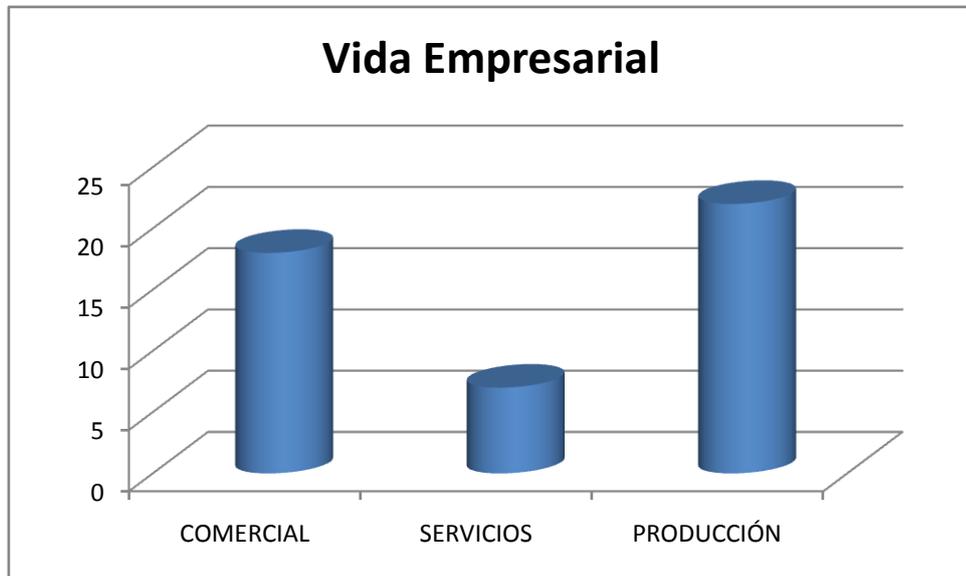
GRÁFICO No. 4.2: Composición Promedio de Socios o Dueños



Elaborado por: Katy Molina

Fuente: Tabla No. 4

GRÁFICO No. 4.3: Composición Promedio Vida Empresarial



Elaborado por: Katy Molina

Fuente: Tabla No. 4

Se observa que la Pequeñas y Medianas Empresas en la ciudad de Latacunga con mayor tiempo de vida son las de producción que en promedio llegan alcanzar los 22 años; las empresas comerciales promedian los 18 años; y se puede decir que las empresas de servicios en la pequeña y mediana empresa han proliferado en la última década, ya que su vida empresarial promedio es de 7 años (en éstas se pueden destacar las de servicio de telefonía celular, centros de computo, restaurantes, peluquerías, SPA, servicios académicos, entre otros).

2. PLANIFICACIÓN FINANCIERA

2.20. Elabora los Estados Financieros?

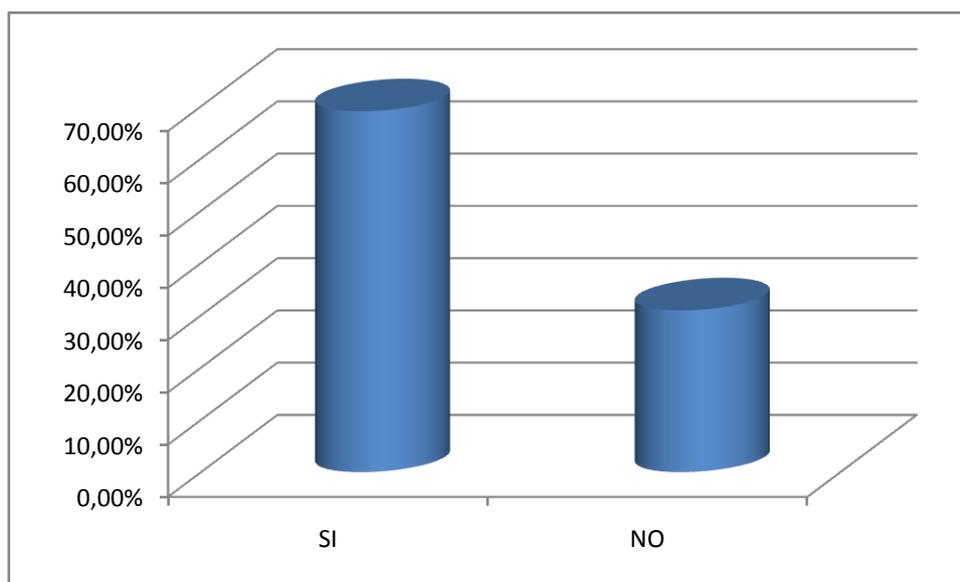
TABLA No. 5: Estados Financieros

| | <i>FRECUENCIA</i> | <i>PORCENTAJE</i> |
|--------------|-------------------|-------------------|
| <i>SI</i> | 29 | 69,05% |
| <i>NO</i> | 13 | 30,95% |
| <i>Total</i> | 42 | 100,00% |

Elaborado por: Katy Molina

Fuente: Encuestas

GRÁFICO No. 5: Estados Financieros



Elaborado por: Katy Molina

Fuente: Tabla No. 5

Es razonable que las PYMES en Latacunga elaboren estados financieros, porque un porcentaje muy considerable del 69,05% lo hacen; y apenas un 30,95% no los elaboran, por lo tanto se puede sacar provecho en la gestión de cada PYME para utilizarlos como una herramienta de toma de decisiones.

2.21. Con que frecuencia elabora estados financieros?

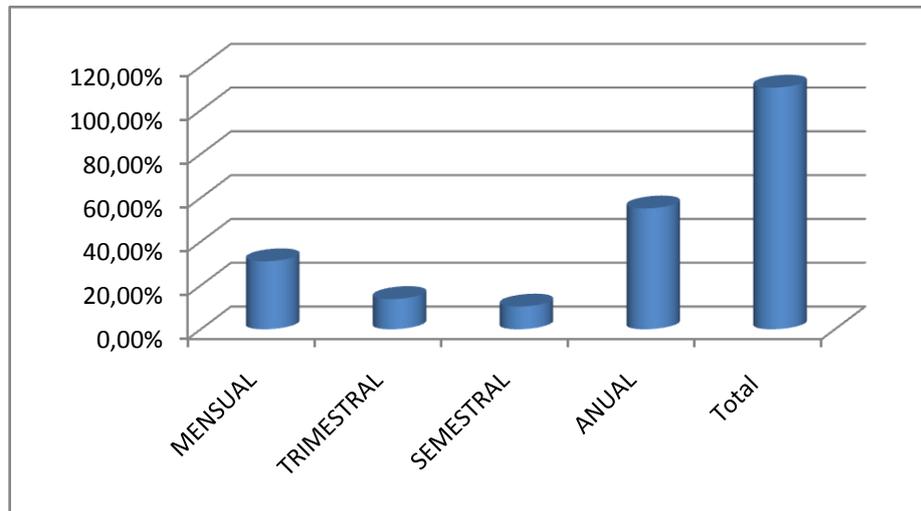
TABLA No. 6: Frecuencia de Estados Financieros

| | <i>FRECUENCIA</i> | <i>PORCENTAJE</i> |
|-------------------|-------------------|-------------------|
| <i>MENSUAL</i> | 9 | 31,03% |
| <i>TRIMESTRAL</i> | 4 | 13,79% |
| <i>SEMESTRAL</i> | 3 | 10,34% |
| <i>ANUAL</i> | 13 | 55,17% |
| <i>Total</i> | 29 | 110,34% |

Elaborado por: Katy Molina

Fuente: Encuestas

GRÁFICO No. 6: Frecuencia de Estados Financieros



Elaborado por: Katy Molina

Fuente: Tabla No. 6

Se puede considerar un debilidad de las PYMES la frecuencia de elaboración de sus estados financieros, ya que en su mayoría, el 55,17% lo hacen anualmente, dejando una holgura amplia que limita su análisis financiero y la toma de decisiones más oportunas y prudentes; el 31.03% estructuran sus estados mensualmente, el 13.79% trimestralmente y el 10,34% semestralmente. Para lograr éxito en una gestión inanciera es recomendable estructurar los estados financieros mensualmente.

2.22. Realiza Análisis Financiero?

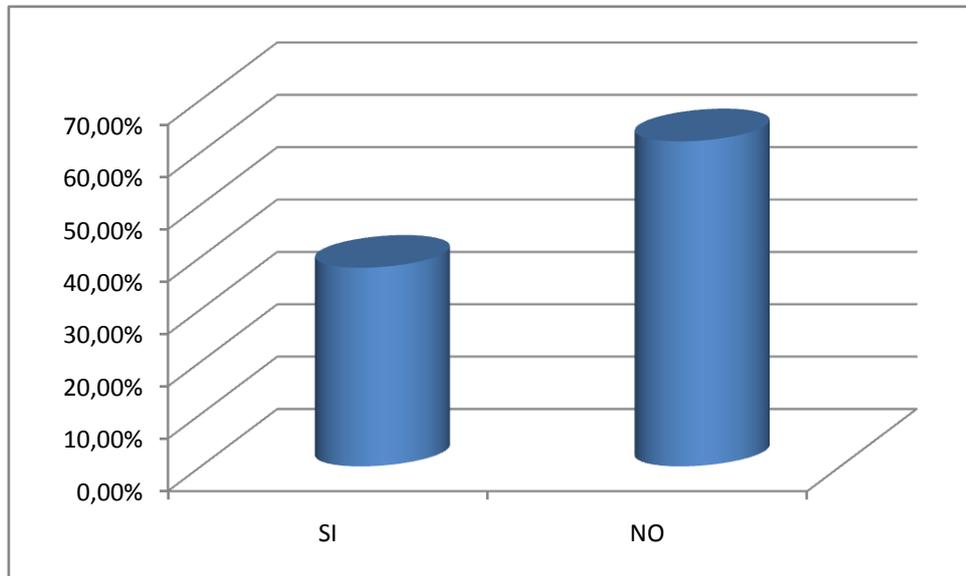
TABLA No. 7: Elaboración de Análisis Financiero

| | <i>FRECUENCIA</i> | <i>PORCENTAJE</i> |
|--------------|-------------------|-------------------|
| <i>SI</i> | 11 | 37,93% |
| <i>NO</i> | 18 | 62,07% |
| <i>Total</i> | 29 | 100,00% |

Elaborado por: Katy Molina

Fuente: Encuestas

GRÁFICO No. 7: Elaboración de Análisis Financiero



Elaborado por: Katy Molina

Fuente: Tabla No. 7

Apenas el 37.93% de las PYMES que elaboran estados financieros, los utilizan para analizarlos técnicamente, y el 62.07% no los analizan financieramente; por lo que resulta una desventaja en la gestión financiera al contar con una fuente valiosa de información que son los estados financieros y no aplicar técnicas de análisis como indicadores, razones, punto de equilibrio, evaluación vertical y horizontal, entre otros.

2.23. Utiliza los análisis financieros para tomar decisiones?

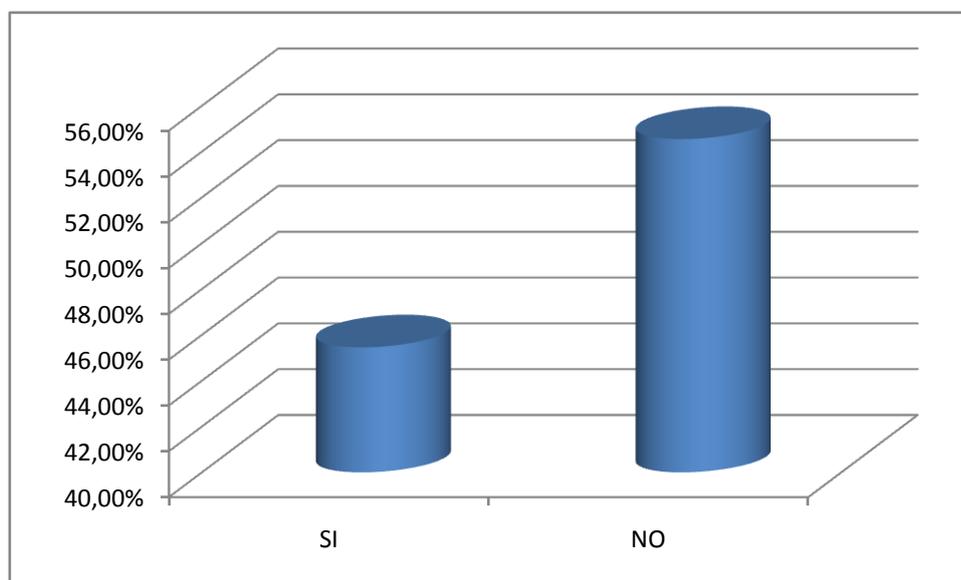
TABLA No. 8: Análisis Financiero

| | <i>FRECUENCIA</i> | <i>PORCENTAJE</i> |
|--------------|-------------------|-------------------|
| <i>SI</i> | 5 | 45,45% |
| <i>NO</i> | 6 | 54,55% |
| <i>Total</i> | 11 | 100,00% |

Elaborado por: Katy Molina

Fuente: Encuestas

GRÁFICO No. 8: Análisis Financiero



Elaborado por: Katy Molina

Fuente: Tabla No. 8

De las PYMES que analizan los estados financieros, apenas el 45.45% los utilizan para tomar decisiones, mientras que la diferencia no lo hacen. Es un porcentaje considerable, pero casi la mitad de las empresas no aprovechan los resultados de los análisis, porque no tienen administradores financieros para hacerlo o porque simplemente no le prestan la importancia debida a los indicadores financieros y sólo se preocupan por las utilidades.

2.24. Elabora Presupuestos?

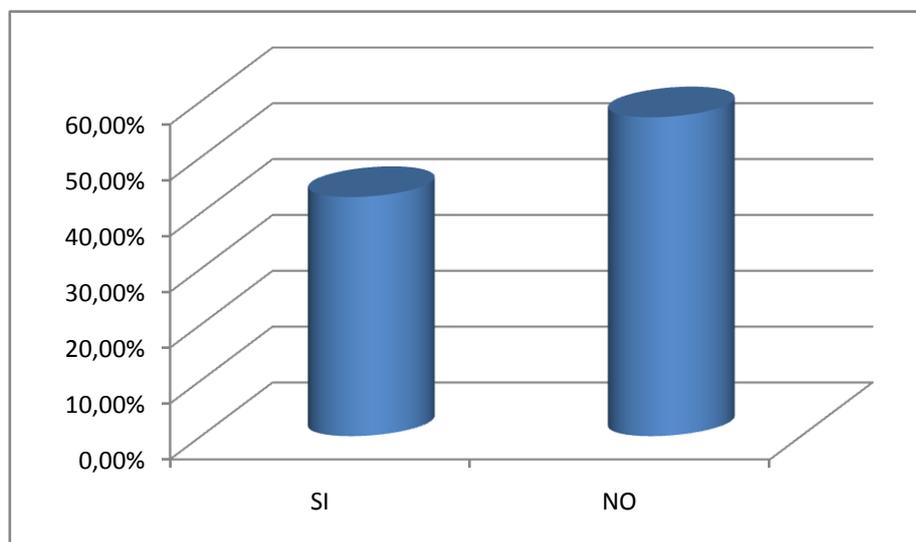
TABLA No. 9: Presupuestos

| | <i>FRECUENCIA</i> | <i>PORCENTAJE</i> |
|--------------|-------------------|-------------------|
| <i>SI</i> | 18 | 42,86% |
| <i>NO</i> | 24 | 57,14% |
| <i>Total</i> | 42 | 100,00% |

Elaborado por: Katy Molina

Fuente: Encuestas

GRÁFICO No. 9: Presupuestos



Elaborado por: Katy Molina

Fuente: Tabla No. 9

El 42.86% de las PYMES encuestadas realizan algún tipo de presupuestos, mientras que el 57.14% no estructuran presupuestos. Sean formales o informales los presupuestos es una debilidad no planificar los ingresos y gastos previstos a futuro, tener más de un 50% de las PYMES sin previsiones financieras puede provocar amenazas incontrolables externas que no se puedan superar o generar debilidades de liquidez o rentabilidad que afecten al negocio para su crecimiento, desarrollo o estabilidad.

2.25. Con que frecuencia elabora presupuestos?

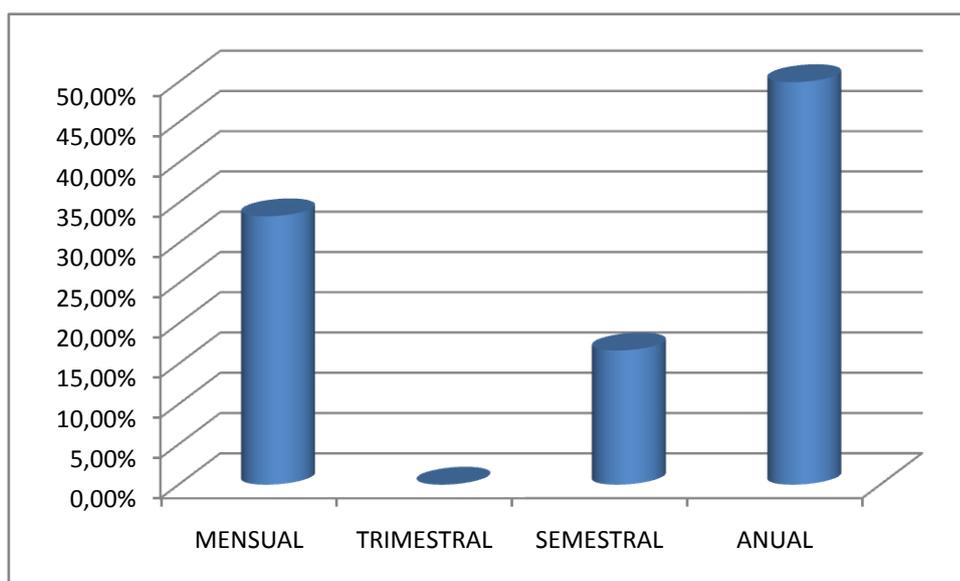
TABLA No. 10: Frecuencia Presupuestos

| | <i>FRECUENCIA</i> | <i>PORCENTAJE</i> |
|-------------------|-------------------|-------------------|
| <i>MENSUAL</i> | 6 | 33,33% |
| <i>TRIMESTRAL</i> | 0 | 0,00% |
| <i>SEMESTRAL</i> | 3 | 16,67% |
| <i>ANUAL</i> | 9 | 50,00% |
| <i>Total</i> | 18 | 100,00% |

Elaborado por: Katy Molina

Fuente: Encuestas

GRÁFICO No. 10: Frecuencia Presupuestos



Elaborado por: Katy Molina

Fuente: Tabla No. 10

El 50% de las PYMES encuestadas en la zona urbana realizan presupuestos con frecuencia anual, el 33,33% lo hacen mensualmente, y el 16,67% semestralmente.

2.26. Establece objetivos financieros para su empresa?

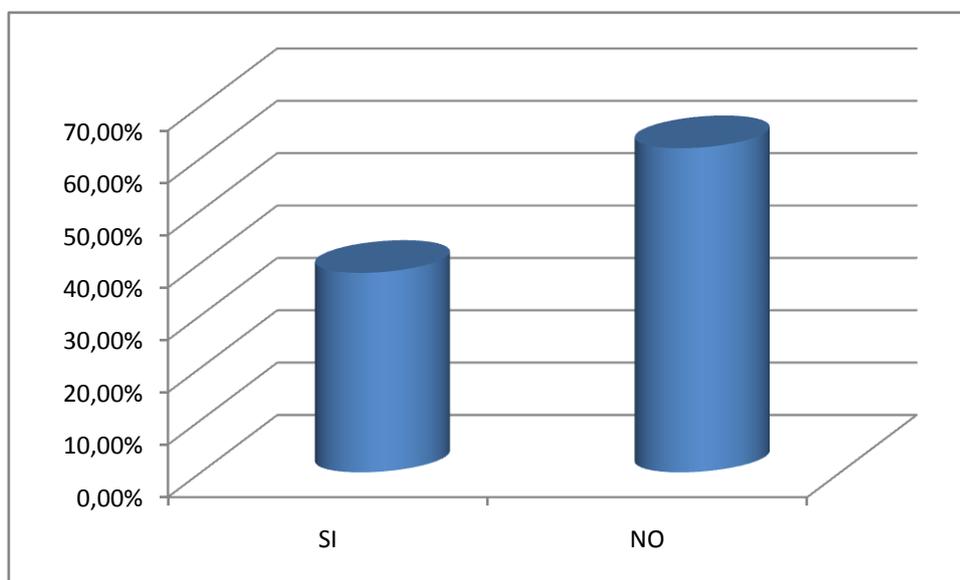
TABLA No. 11: Objetivos Financieros

| | <i>FRECUENCIA</i> | <i>PORCENTAJE</i> |
|--------------|-------------------|-------------------|
| <i>SI</i> | 16 | 38,10% |
| <i>NO</i> | 26 | 61,90% |
| <i>Total</i> | 42 | 100,00% |

Elaborado por: Katy Molina

Fuente: Encuestas

GRÁFICO No. 11: Objetivos Financieros



Elaborado por: Katy Molina

Fuente: Tabla No. 11

El 38.10% de las PYMES si establecen objetivos financieros dentro de sus metas empresariales, un alto porcentaje, 61,90% no tienen este tipo de objetivos, esta información refleja la carencia de planificación financiera en este tipo de empresas.

2.27. Los objetivos planteados son para logros:

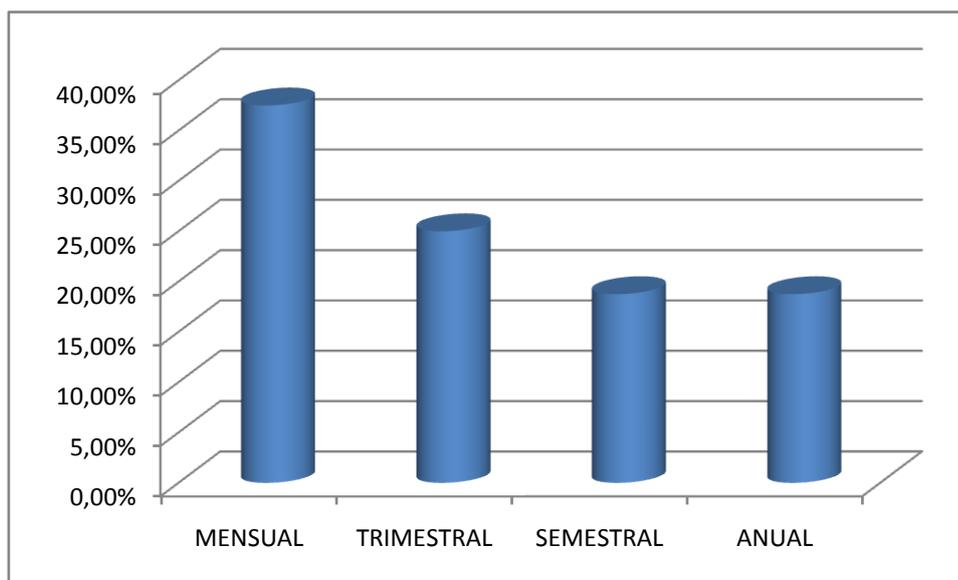
TABLA No. 12: Plazo de Objetivos Financieros

| | <i>FRECUENCIA</i> | <i>PORCENTAJE</i> |
|-------------------|-------------------|-------------------|
| <i>MENSUAL</i> | 6 | 37,50% |
| <i>TRIMESTRAL</i> | 4 | 25,00% |
| <i>SEMESTRAL</i> | 3 | 18,75% |
| <i>ANUAL</i> | 3 | 18,75% |
| <i>Total</i> | 16 | 100,00% |

Elaborado por: Katy Molina

Fuente: Encuestas

GRÁFICO No. 12: Plazo de Objetivos Financieros



Elaborado por: Katy Molina

Fuente: Tabla No. 12

De las pequeñas y medianas empresas que se proponen objetivos financieros, un grupo considerable, el 37,50% son mensuales, el 25% trimestrales, 18,75% semestrales y el 18,75% restantes son objetivos financieros anuales. Esto implica que existe un control permanente en el logro de objetivos financieros, debido a las metas mensuales.

2.28. Sobre qué aspectos establece objetivos?

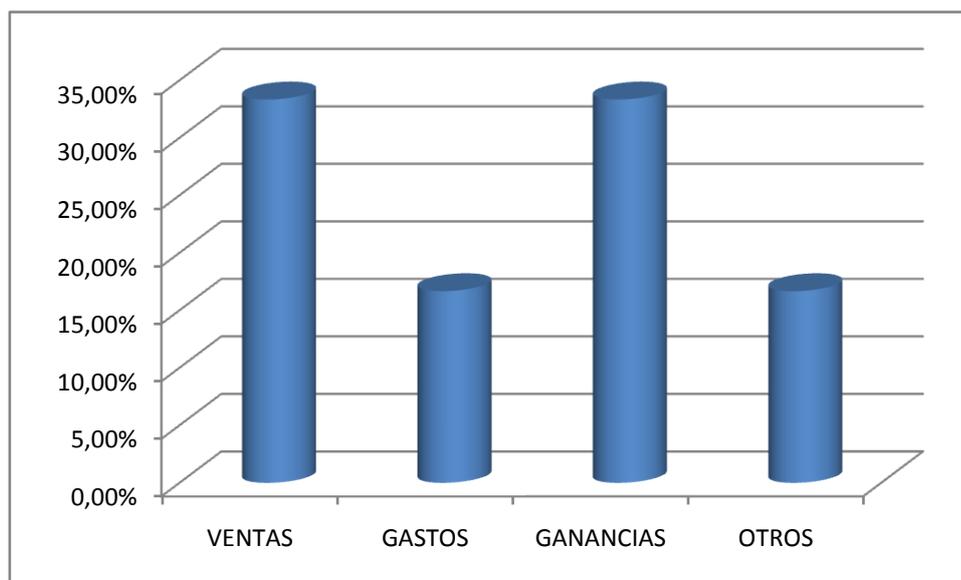
TABLA No. 13: Enfoque de los Objetivos

| | <i>FRECUENCIA</i> | <i>PORCENTAJE</i> |
|------------------|-------------------|-------------------|
| <i>VENTAS</i> | 16 | 33,33% |
| <i>GASTOS</i> | 8 | 16,67% |
| <i>GANANCIAS</i> | 16 | 33,33% |
| <i>OTROS</i> | 8 | 16,67% |
| <i>Total</i> | 48 | 100,00% |

Elaborado por: Katy Molina

Fuente: Encuestas

GRÁFICO No. 13: Enfoque de los Objetivos



Elaborado por: Katy Molina

Fuente: Tabla No. 13

Los principales objetivos financieros que establecen las PYMES en la zona urbana de Latacunga se relacionan con metas de ventas y de ganancias en un 33,33% de cada uno, la fijación en gastos es del 16,67%, y en la misma proporción se presentan otras metas que comprenden liquidez, endeudamiento, actividad.

2.10 Evalúa el nivel de ganancia (rentabilidad) que tiene su negocio?

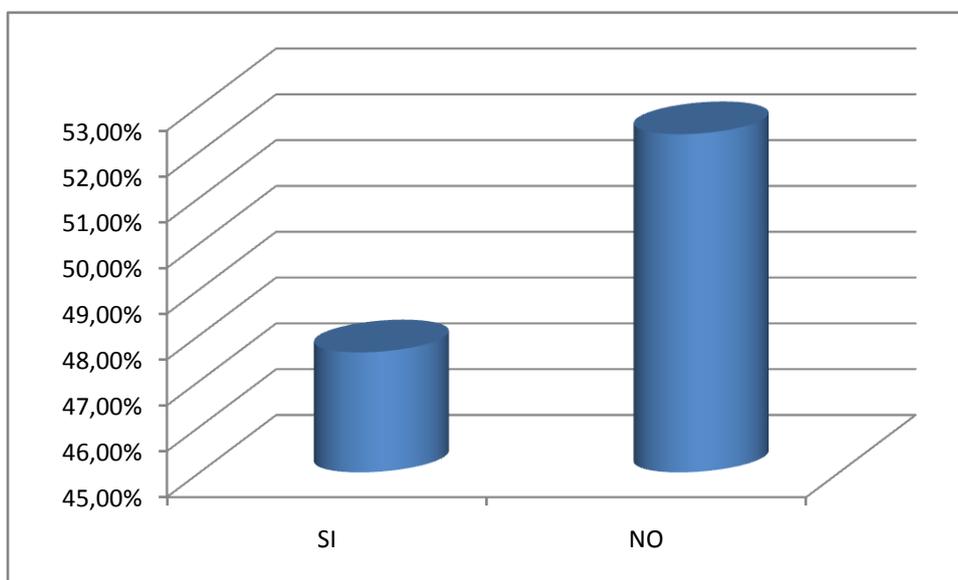
TABLA No. 14: Evaluación Rentabilidad

| | <i>FRECUENCIA</i> | <i>PORCENTAJE</i> |
|--------------|-------------------|-------------------|
| <i>SI</i> | 20 | 47,62% |
| <i>NO</i> | 22 | 52,38% |
| <i>Total</i> | 42 | 100,00% |

Elaborado por: Katy Molina

Fuente: Encuestas

GRÁFICO No. 14: Evaluación Rentabilidad



Elaborado por: Katy Molina

Fuente: Tabla No. 14

El 47,62% de las empresas realizan evaluaciones del nivel de rentabilidad que tienen sus negocios, el 52,38% no hacen estos tipos de análisis, lo que representa una proporción elevada de las PYMEs que no miden el retorno de sus inversiones o de sus activos.

2.11. Evalúa el nivel de liquidez (dinero disponible para cumplir con el pago de las deudas) que tiene su negocio?

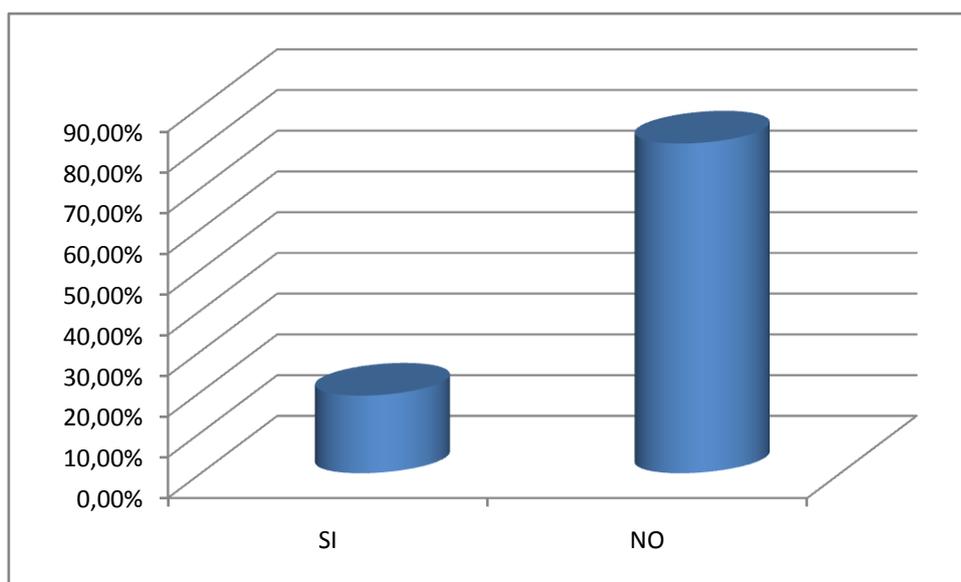
TABLA No. 15: Evaluación Liquidez

| | <i>FRECUENCIA</i> | <i>PORCENTAJE</i> |
|--------------|-------------------|-------------------|
| <i>SI</i> | 8 | 19,05% |
| <i>NO</i> | 34 | 80,95% |
| <i>Total</i> | 42 | 100,00% |

Elaborado por: Katy Molina

Fuente: Encuestas

GRÁFICO No. 15: Evaluación Liquidez



Elaborado por: Katy Molina

Fuente: Tabla No. 15

Apenas el 19,05% de las PYMES encuestadas realizan análisis de liquidez de sus negocios, factor que ayuda en el logro de un equilibrio financiero para cubrir las deudas y obligaciones en los plazos acordados; pero un alto porcentaje 80,95% no analizan estos indicadores.

2.12. Conoce el nivel de ventas mínimas que debe tener su negocio para no ganar ni perder?

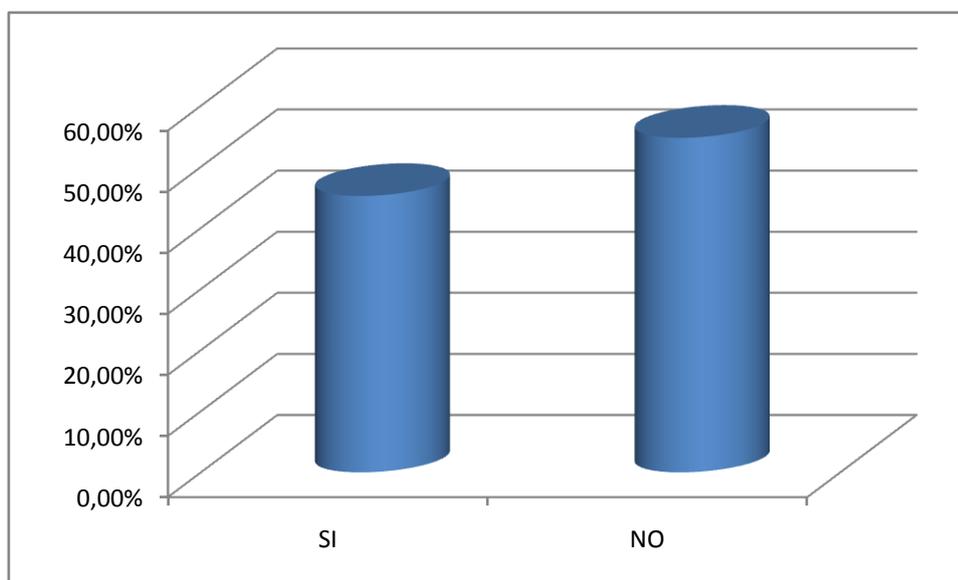
TABLA No. 16: Punto de Equilibrio

| | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|-------|------------|------------|
| SI | 19 | 45,24% |
| NO | 23 | 54,76% |
| Total | 42 | 100,00% |

Elaborado por: Katy Molina

Fuente: Encuestas

GRÁFICO No. 16: Punto de Equilibrio



Elaborado por: Katy Molina

Fuente: Tabla No. 16

Es una fortaleza que el sector de PYMES en la zona urbana de la ciudad de Latacunga en un 45,24%, casi la mitad de empresas, conozcan sus niveles de ventas en los cuales se llegue al equilibrio, de no ganar ni perder, sea que determinen el nivel empírica o técnicamente, los gerentes saben hacia dónde deben llegar con la supervivencia de costos e ingresos en sus negocios.

2.13. Cuánto es el valor en dólares de las ventas mínimas mensuales?

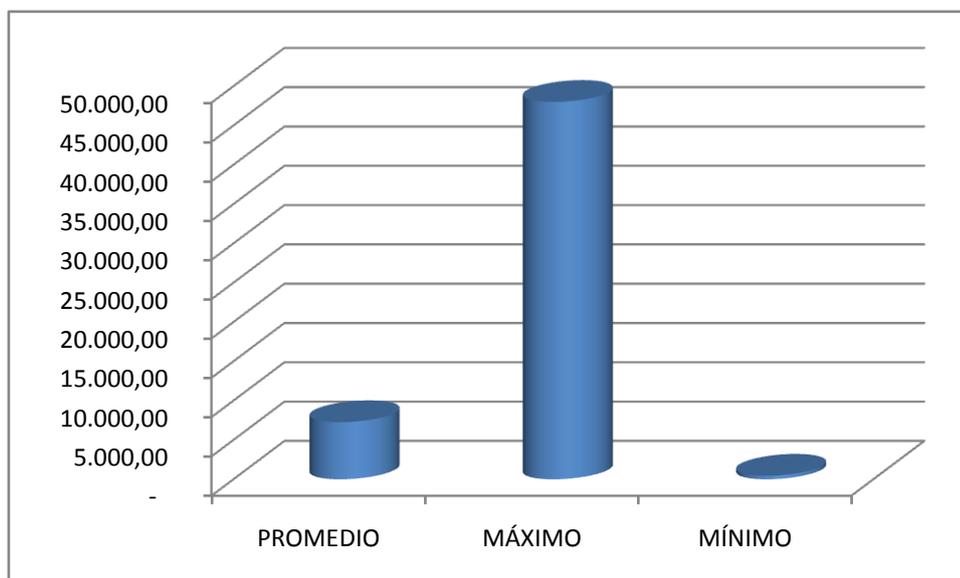
TABLA No. 17: Ventas Mínimas - Dólares

| | PROMEDIO | MÁXIMO | MÍNIMO |
|--------|----------|-----------|--------|
| VENTAS | 7.255,26 | 48.000,00 | 450,00 |

Elaborado por: Katy Molina

Fuente: Encuestas

GRÁFICO No. 17: Ventas Mínimas - Dólares



Elaborado por: Katy Molina

Fuente: Tabla No. 17

Se puede considerar que las PYMES en Latacunga se encuentran en límites de ventas promedio de 8.000.00 dólares mensuales aproximadamente. Los niveles máximos son de 48.000 dólares mensuales y los niveles mínimos llegan a 450 dólares, por lo tanto las pequeñas empresas estarían en rangos de ventas de 450 dólares a 8.000 dólares, y las medianas de 8.000 dólares hasta 48.000 dólares por mes. Las empresas grandes más de 48.000 dólares mensuales en ventas.

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

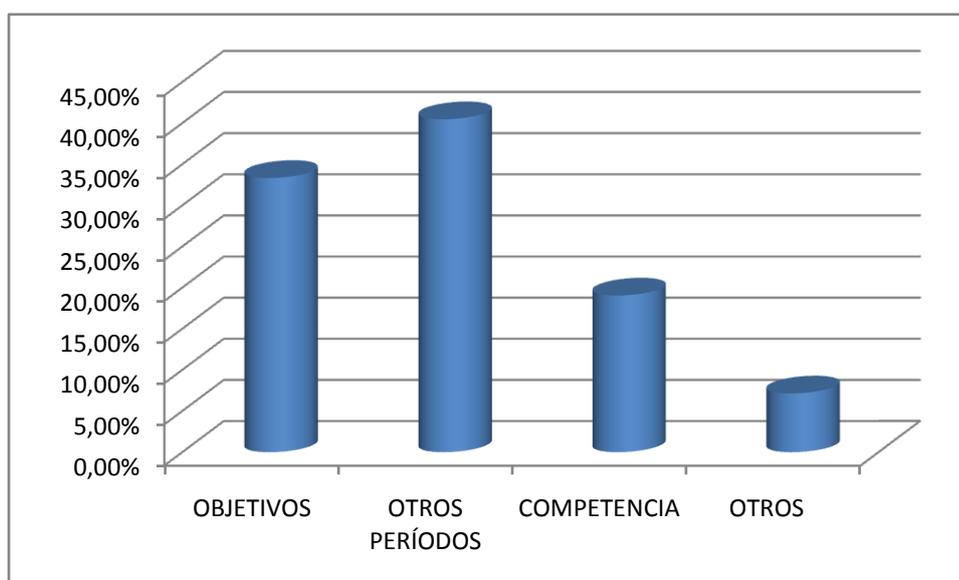
TABLA No. 18: Costo de Oportunidad

| | <i>FRECUENCIA</i> | <i>PORCENTAJE</i> |
|-----------------------|-------------------|-------------------|
| <i>OBJETIVOS</i> | 14 | 33,33% |
| <i>OTROS PERÍODOS</i> | 17 | 40,48% |
| <i>COMPETENCIA</i> | 8 | 19,05% |
| <i>OTROS</i> | 3 | 7,14% |
| <i>Total</i> | 42 | 100,00% |

Elaborado por: Katy Molina

Fuente: Encuestas

GRÁFICO No. 18: Costo de Oportunidad



Elaborado por: Katy Molina

Fuente: Tabla No. 18

Si bien el costo de oportunidad es lo que se deja de ganar en otra actividad por hacer una actividad actual, se puede considerar un costo de oportunidad los parámetros de comparación que utiliza la empresa PYME para medir su desempeño, en este caso el 40,48% con sus resultados anteriores, el 33,33% con el logro de los objetivos planteados, y apenas un 8% con su competencia.

2.15. Cuál es el valor en dólares, que su negocio tiene en activos fijos?

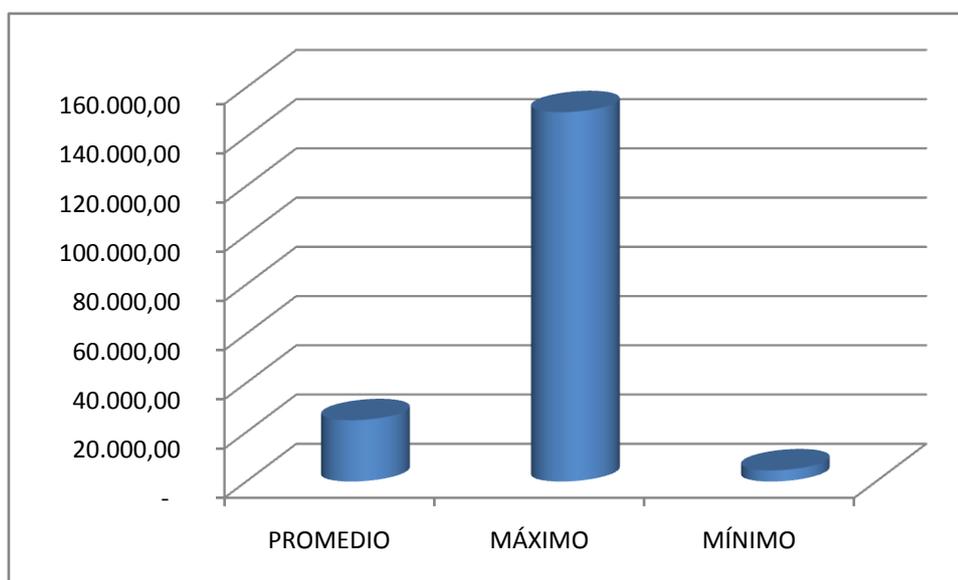
TABLA No. 19: Activos Fijos

| | PROMEDIO | MÁXIMO | MÍNIMO |
|---------------|-----------|------------|----------|
| ACTIVOS FIJOS | 24.872,00 | 150.000,00 | 4.500,00 |

Elaborado por: Katy Molina

Fuente: Encuestas

GRÁFICO No. 19: Activos Fijos



Elaborado por: Katy Molina

Fuente: Tabla No. 19

De acuerdo a los resultados se observa que una pequeña empresa tiene en activos fijos aproximadamente 4.500 dólares y una mediana oscila entre 24 mil y 150 mil dólares. En promedio las PYMES en Latacunga poseen en activos fijos 24.872 dólares.

2.16. A cuánto (aproximadamente) ascienden las ventas netas anuales del último año:

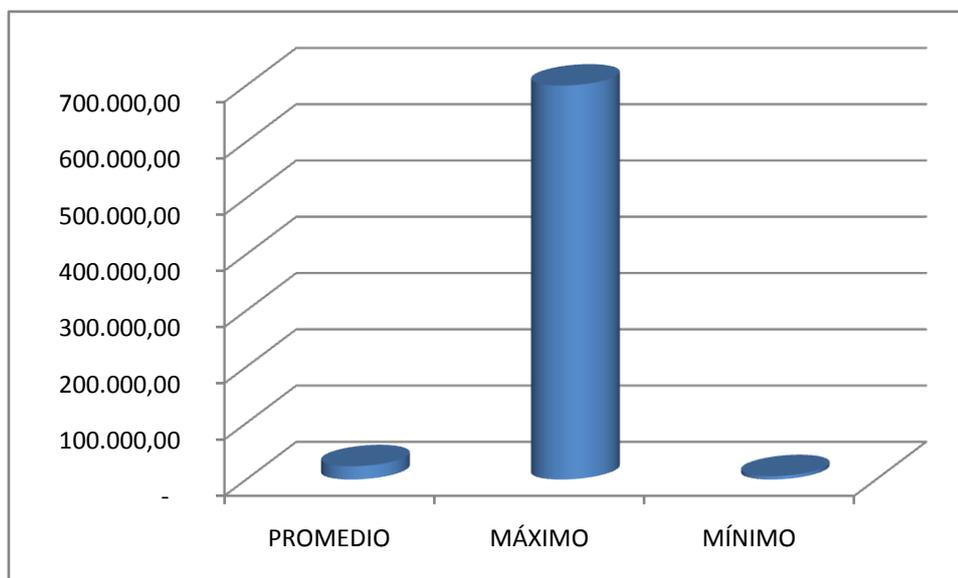
TABLA No. 20: Ventas Anuales - dólares

| | PROMEDIO | MÁXIMO | MÍNIMO |
|----------------|-----------|------------|----------|
| VENTAS ANUALES | 23.477,00 | 700.000,00 | 6.000,00 |

Elaborado por: Katy Molina

Fuente: Encuestas

GRÁFICO No. 20: Ventas Anuales - dólares



Elaborado por: Katy Molina

Fuente: Tabla No. 20

Este factor permite cuantificar la clasificación de las PYMES en base al nivel de ventas anuales que ascienden a 6.000 dólares para una pequeña empresa, y de 23.477 dólares a 700.000 dólares una mediana empresa, superado este monto hablaríamos de grandes empresas para la zona urbana de la ciudad de Latacunga.

2.17. A cuánto (aproximadamente) ascienden las utilidades del último año:

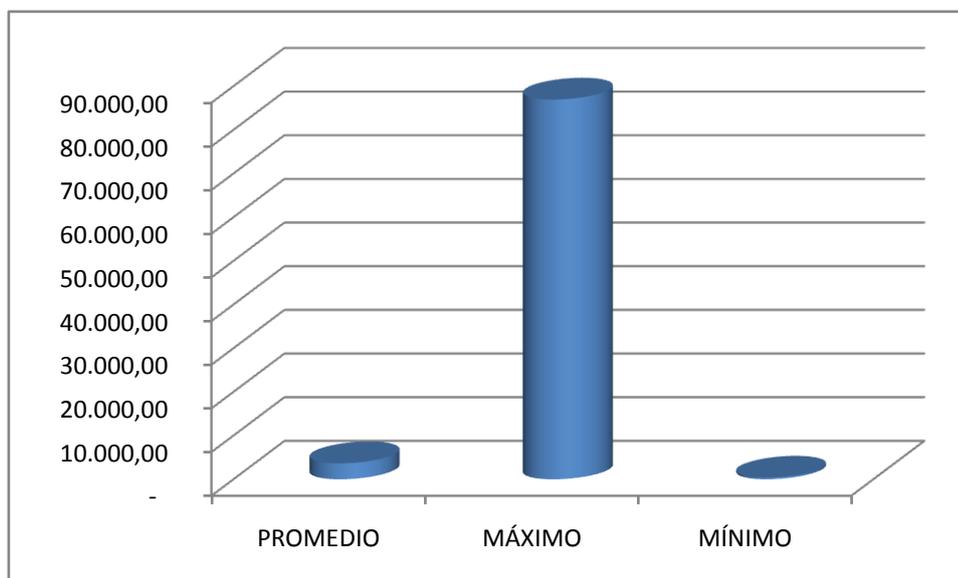
TABLA No. 21: Utilidades Anuales - dólares

| | PROMEDIO | MÁXIMO | MÍNIMO |
|--------------------|----------|-----------|--------|
| UTILIDADES ANUALES | 3.638,94 | 86.940,00 | 366,60 |

Elaborado por: Katy Molina

Fuente: Encuestas

GRÁFICO No. 21: Utilidades Anuales - dólares



Elaborado por: Katy Molina

Fuente: Tabla No. 21

Las utilidades generadas en promedio en el último año (2008) por las PYMES en Latacunga van en un rango de 366 dólares a 86 mil dólares, que en promedio representan utilidades de 3.6 mil dólares anuales. Este factor permite determinar la rentabilidad que tienen las PYMES realizando una comparación con los niveles de ventas.

2.18. A cuánto (aproximadamente) ascienden los gastos del último año:

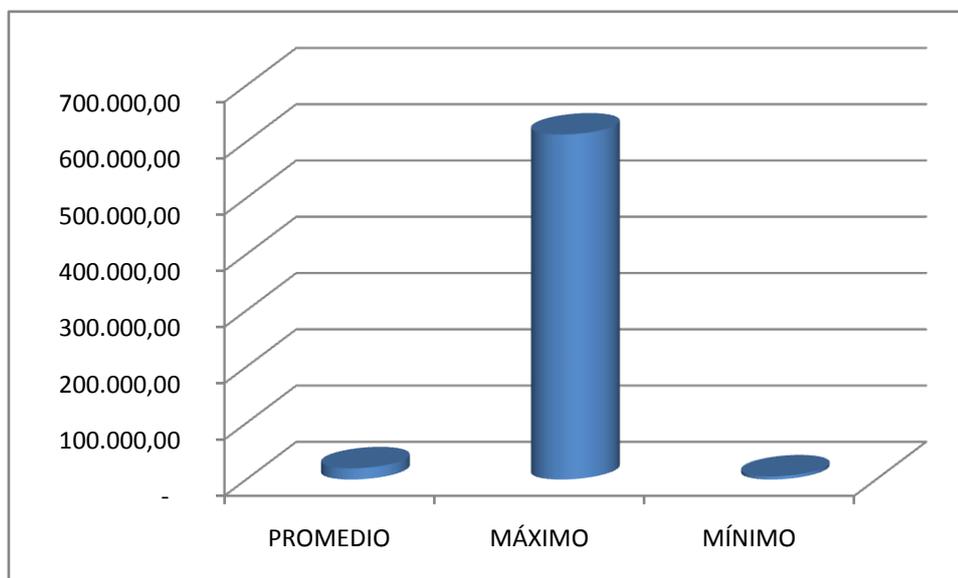
TABLA No. 22: Gastos Anuales - dólares

| | PROMEDIO | MÁXIMO | MÍNIMO |
|----------------|-----------|------------|----------|
| GASTOS ANUALES | 19.838,07 | 613.060,00 | 5.633,40 |

Elaborado por: Katy Molina

Fuente: Encuestas

GRÁFICO No. 22: Gastos Anuales - dólares



Elaborado por: Katy Molina

Fuente: Tabla No. 22

Se observa que las PYMES presentan gastos promedio en el último año entre 5 mil y 613 mil dólares, con un promedio de 19.8 mil dólares. Este rubro promedio permite evaluar la estructura del estado de pérdidas y ganancias de las empresas en Latacunga, como un análisis aproximado.

2.19. A cuánto (aproximadamente) ascienden las deudas que tiene la empresa en el último año:

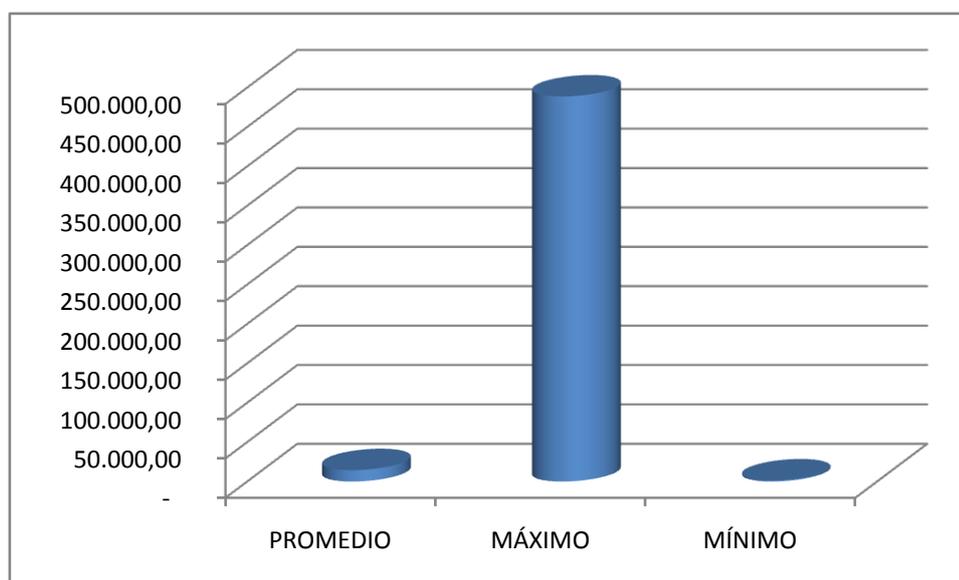
TABLA No. 23: Pasivos - dólares

| | PROMEDIO | MÁXIMO | MÍNIMO |
|-----------------|-----------|------------|----------|
| PASIVOS ANUALES | 14.382,01 | 488.740,00 | 1.368,45 |

Elaborado por: Katy Molina

Fuente: Encuestas

GRÁFICO No. 23: Pasivos - dólares



Elaborado por: Katy Molina

Fuente: Tabla No. 23

Los valores referenciales de las encuestas indican que se tiene pasivos empresariales entre 1.368 dólares y 488 mil dólares, con un promedio de pasivos de 14.382 dólares. Este indicador permitirá estructurar un modelo del balance General de las PYMES.

2.20. A cuánto (aproximadamente) ascienden sus cuentas en bancos, caja, cuentas por cobrar y los inventarios si los tiene? en el último año:

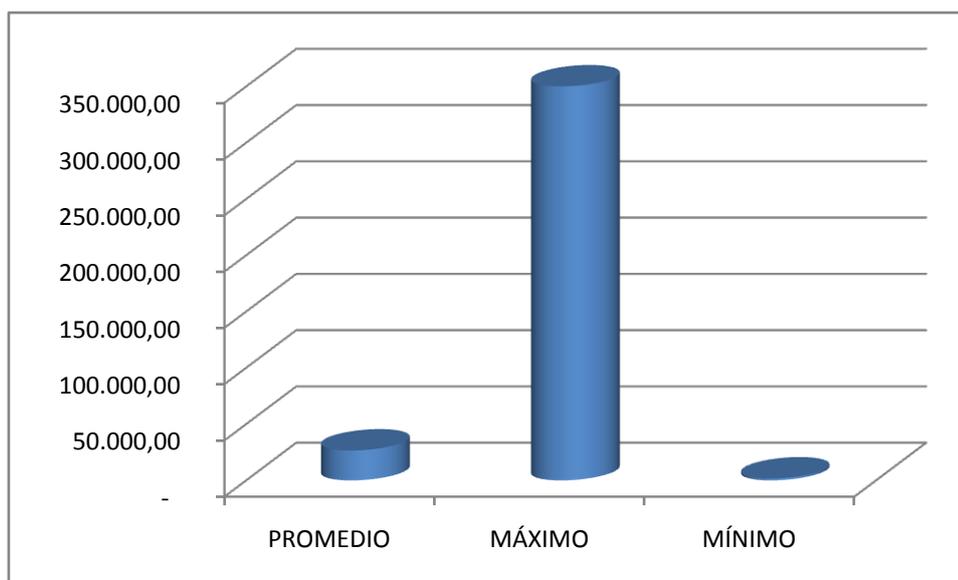
TABLA No. 24: Activo Corriente - dólares

| | PROMEDIO | MÁXIMO | MÍNIMO |
|------------------|-----------|------------|----------|
| ACTIVO CORRIENTE | 26.500,00 | 350.000,00 | 1.650,00 |

Elaborado por: Katy Molina

Fuente: Encuestas

GRÁFICO No. 24: Activo Corriente - dólares



Elaborado por: Katy Molina

Fuente: Tabla No. 24

Los promedios monetarios de activos corrientes en máximos, mínimos y promedios, facilitan la estructura del balance de situación general aproximado para diseñar el modelo financiero de las PYMES.

3. ORGANIZACIÓN FINANCIERA

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

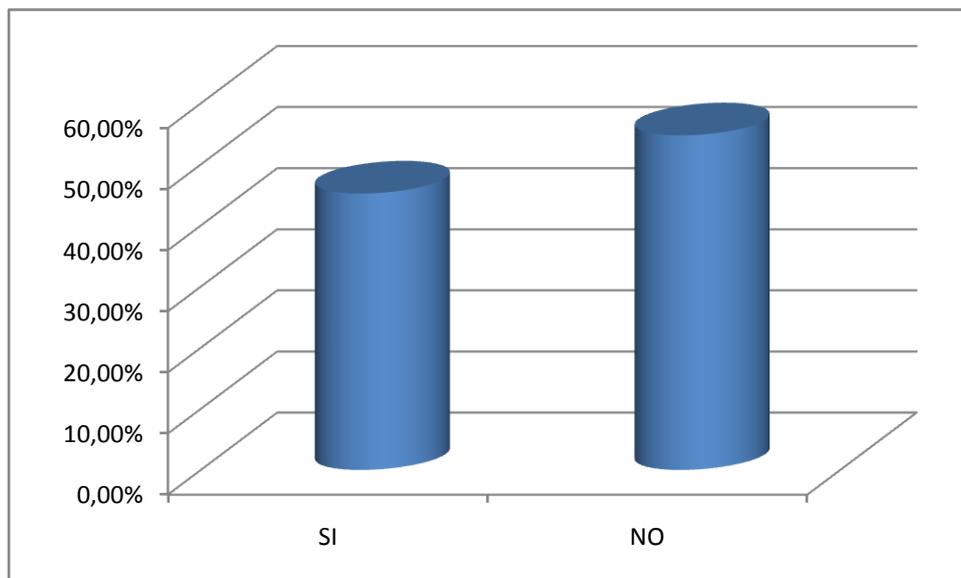
TABLA No. 25: Departamento

| | <i>FRECUENCIA</i> | <i>PORCENTAJE</i> |
|--------------|-------------------|-------------------|
| <i>SI</i> | 19 | 45,24% |
| <i>NO</i> | 23 | 54,76% |
| <i>Total</i> | 42 | 100,00% |

Elaborado por: Katy Molina

Fuente: Encuestas

GRÁFICO No. 25: Departamento



Elaborado por: Katy Molina

Fuente: Tabla No. 25

Aproximadamente el 45,24% de las PYMES en la zona urbana de Latacunga tienen dentro de sus empresas alguna unidad financiera, mientras que el 54.76% no contemplan con ninguna unidad relacionada con las finanzas.

3.2. Cuántas personas laboran en esta unidad?

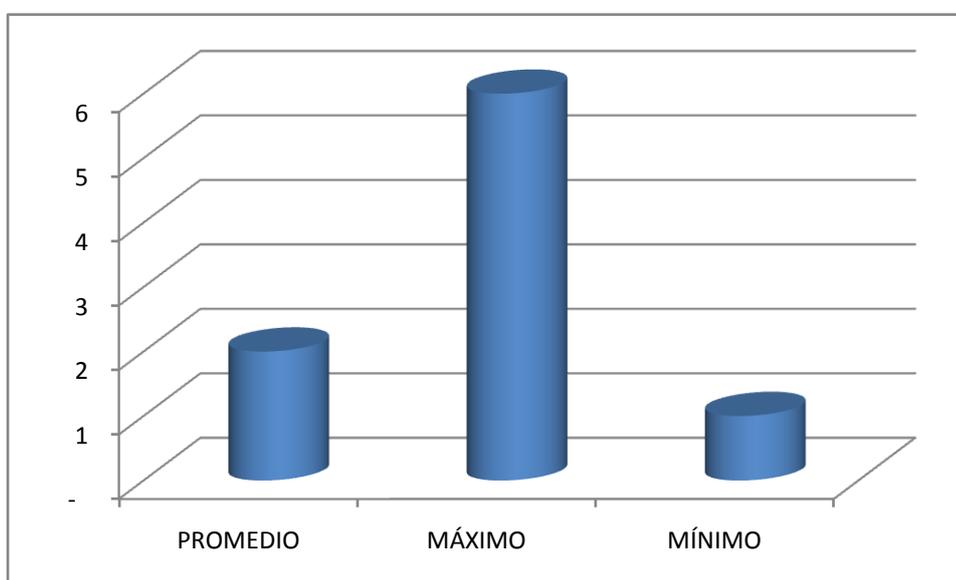
TABLA No. 26: Personal Contable/Financiero

| | <i>PROMEDIO</i> | <i>MÁXIMO</i> | <i>MÍNIMO</i> |
|------------------------------|-----------------|---------------|---------------|
| <i>PERSONAL CONTABILIDAD</i> | 3 | 6 | 1 |

Elaborado por: Katy Molina

Fuente: Encuestas

GRÁFICO No. 26: Personal Contable/Financiero



Elaborado por: Katy Molina

Fuente: Tabla No. 26

En promedio las pequeñas empresas poseen en su unidad contable y financiera 3 miembros, y se hallan estructurados mínimo con 1 empleado, y máximo 6 personas.

3.3. Qué cargos existen en esta unidad o departamento?

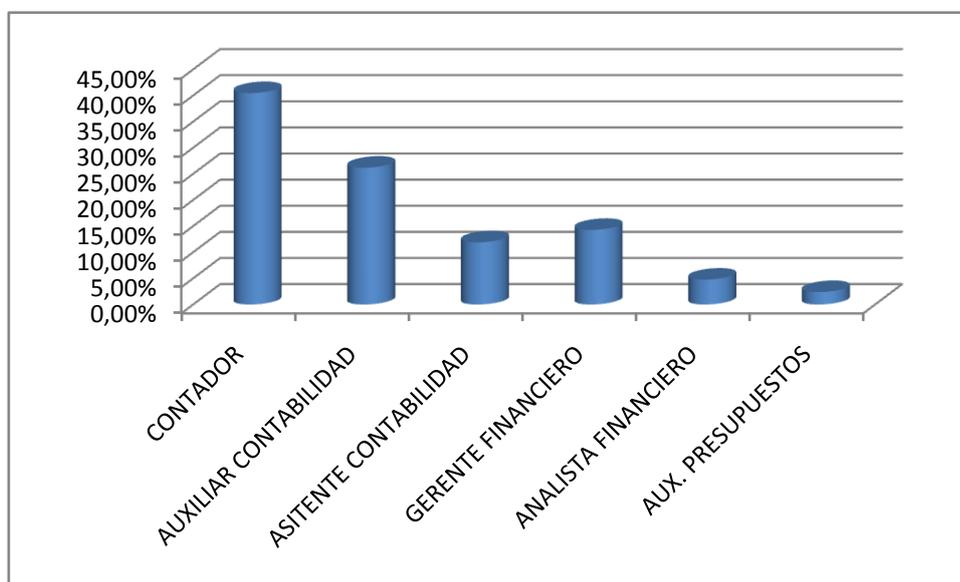
TABLA No. 27: Cargos en la Unidad Contable/Financiero

| CARGOS | PORCENTAJE |
|--------------------------|------------|
| CONTADOR | 40,48% |
| AUXILIAR CONTABILIDAD | 26,19% |
| ASITENTE CONTABILIDAD | 11,90% |
| GERENTE FINANCIERO | 14,29% |
| ANALISTA FINANCIERO | 4,76% |
| AUX. PRESUPUESTOS | 2,38% |
| Total | 100,00% |

Elaborado por: Katy Molina

Fuente: Encuestas

GRÁFICO No. 27: Cargos en la Unidad Contable/Financiero



Elaborado por: Katy Molina

Fuente: Tabla No. 27

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

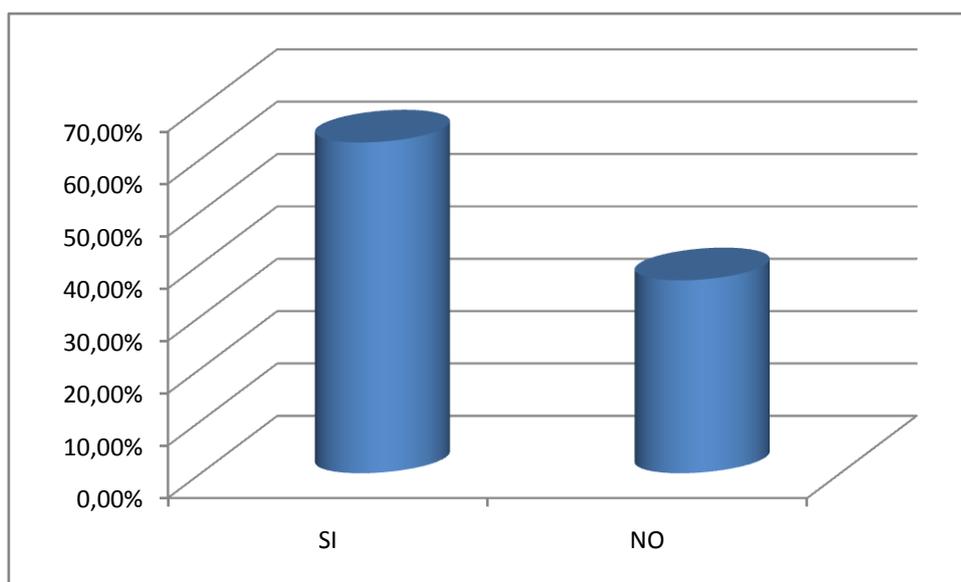
TABLA No. 28: Manual de Funciones

| | <i>FRECUENCIA</i> | <i>PORCENTAJE</i> |
|--------------|-------------------|-------------------|
| <i>SI</i> | 12 | 63,16% |
| <i>NO</i> | 7 | 36,84% |
| <i>Total</i> | 19 | 100,00% |

Elaborado por: Katy Molina

Fuente: Encuestas

GRÁFICO No. 28: Manual de Funciones



Elaborado por: Katy Molina

Fuente: Tabla No. 28

El 63.16% de las PYMES que poseen una unidad de contabilidad y finanzas tienen desarrollado Manuales de Funciones para el personal de estas áreas, pero un 36,84% no poseen este instrumento de gestión financiera.

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

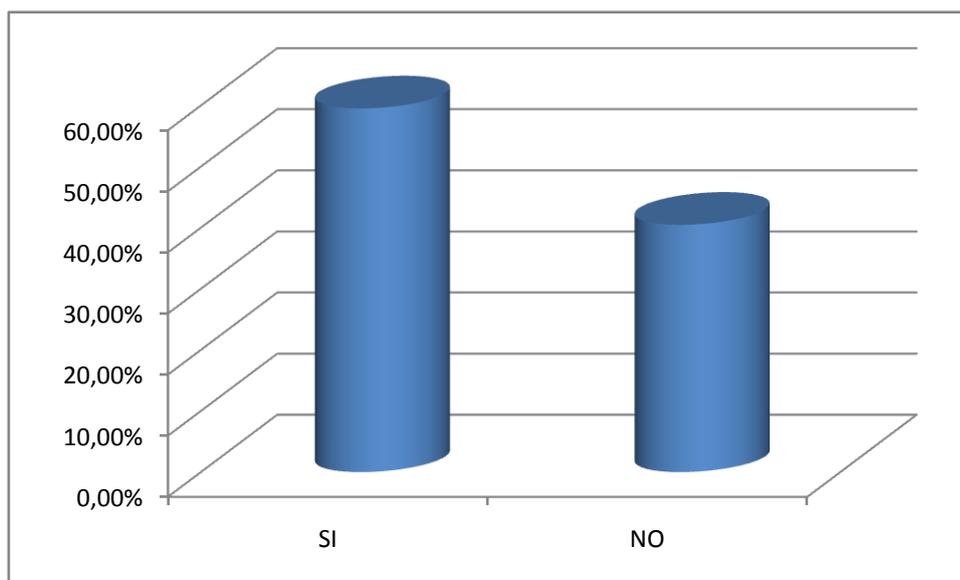
TABLA No. 29: Asesoría Externa

| | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|-------|------------|------------|
| SI | 25 | 59,52% |
| NO | 17 | 40,48% |
| Total | 42 | 100,00% |

Elaborado por: Katy Molina

Fuente: Encuestas

GRÁFICO No. 29: Asesoría Externa



Elaborado por: Katy Molina

Fuente: Tabla No. 29

Del total de PYMES encuestadas en la zona urbana de Latacunga, el 59,52% realizan contrataciones de profesionales externos especializados en contabilidad o finanzas; el 40.48% no requieren de éstas asesorías.

3.13. Realiza Auditoría como instrumento de control en su negocio?

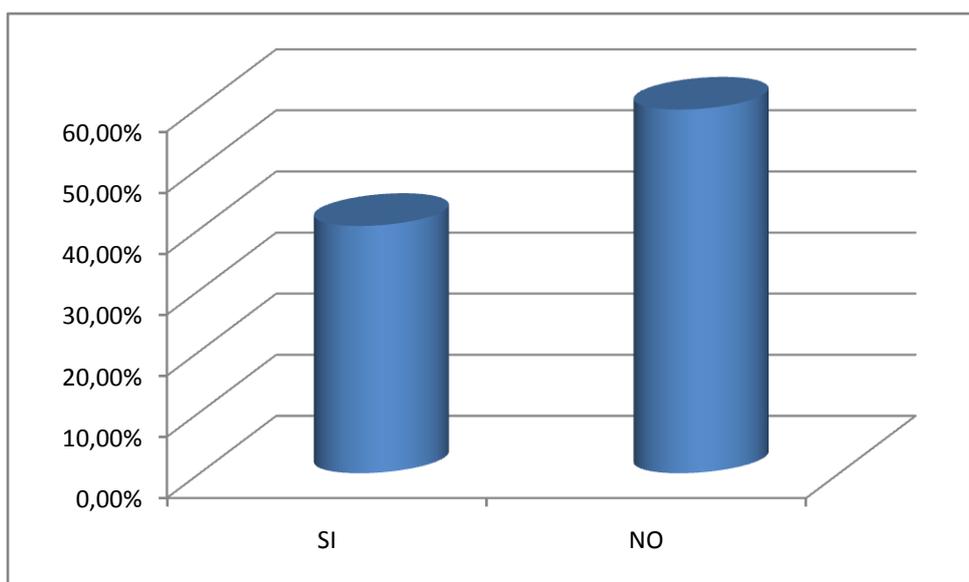
TABLA No. 30: Auditorías

| | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|-------|------------|------------|
| SI | 17 | 40,48% |
| NO | 25 | 59,52% |
| Total | 42 | 100,00% |

Elaborado por: Katy Molina

Fuente: Encuestas

GRÁFICO No. 30: Auditorías



Elaborado por: Katy Molina

Fuente: Tabla No. 30

Un 40.48% de las pequeñas y medianas empresas realizan algún tipo de auditoría en sus negocios, mientras que el 59.52% restante no lo hacen. Existiendo un alto porcentaje de empresas que no aplican esta técnica como un instrumento de eficiencia, eficacia y economía.

3.14. Cuenta con un Departamento o unidad de Auditoría en la empresa?

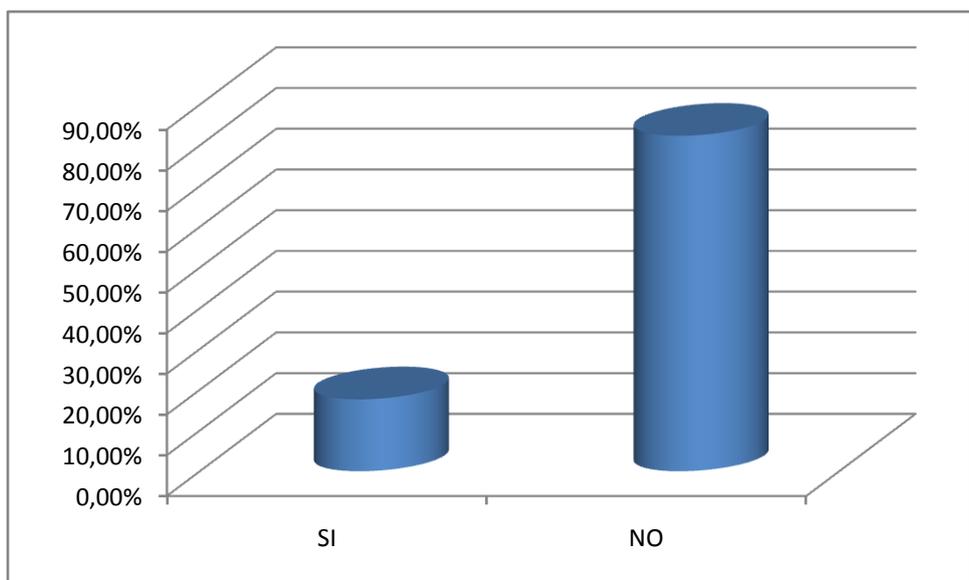
TABLA No. 31: Unidad de Auditoría

| | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|-------|------------|------------|
| SI | 3 | 17,65% |
| NO | 14 | 82,35% |
| Total | 17 | 100,00% |

Elaborado por: Katy Molina

Fuente: Encuestas

GRÁFICO No. 31: Unidad de Auditoría



Elaborado por: Katy Molina

Fuente: Tabla No. 31

Apenas un 17.65% de las PYMES cuentan con una unidad de Auditoría dentro de su organización, lo que implica una debilidad en sus organizaciones y principalmente para el sector.

3.15. Contrata a un profesional externo especializado en auditoría para la empresa?

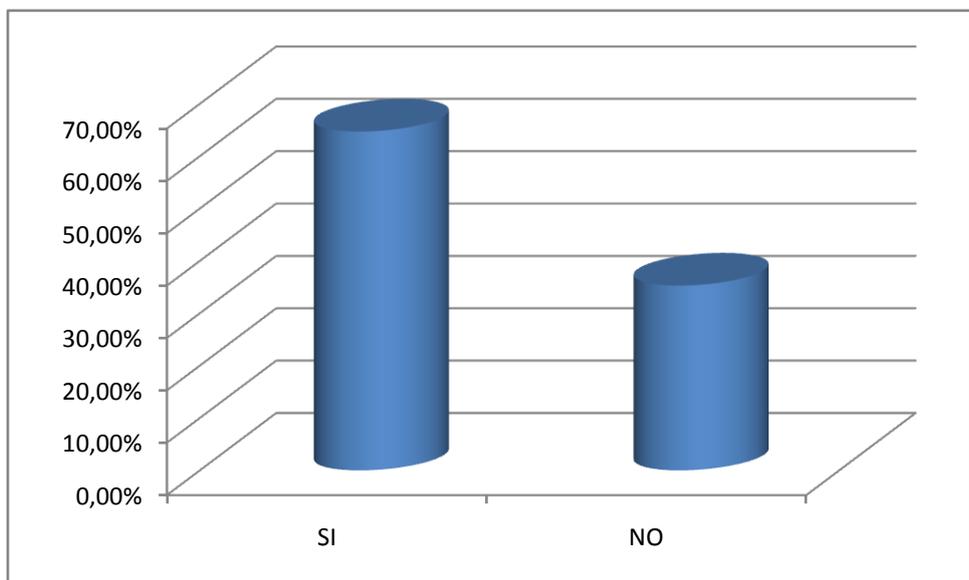
TABLA No. 32: Profesional de Unidad de Auditoría

| | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|-------|------------|------------|
| SI | 11 | 64,71% |
| NO | 6 | 35,29% |
| Total | 17 | 100,00% |

Elaborado por: Katy Molina

Fuente: Encuestas

GRÁFICO No. 32: Profesional de Unidad de Auditoría



Elaborado por: Katy Molina

Fuente: Tabla No. 32

De las PYMES en la zona urbana de Latacunga que realizan auditorías en sus organizaciones, el 64.71% realizan contrataciones de profesionales externos para aplicar este proceso administrativo. El 35.29% no contratan asesores externos, porque cuentan con ellos dentro de sus unidades o porque hacen controles con personal que cumple otras funciones como jefes departamentales, contadores entre otros.

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

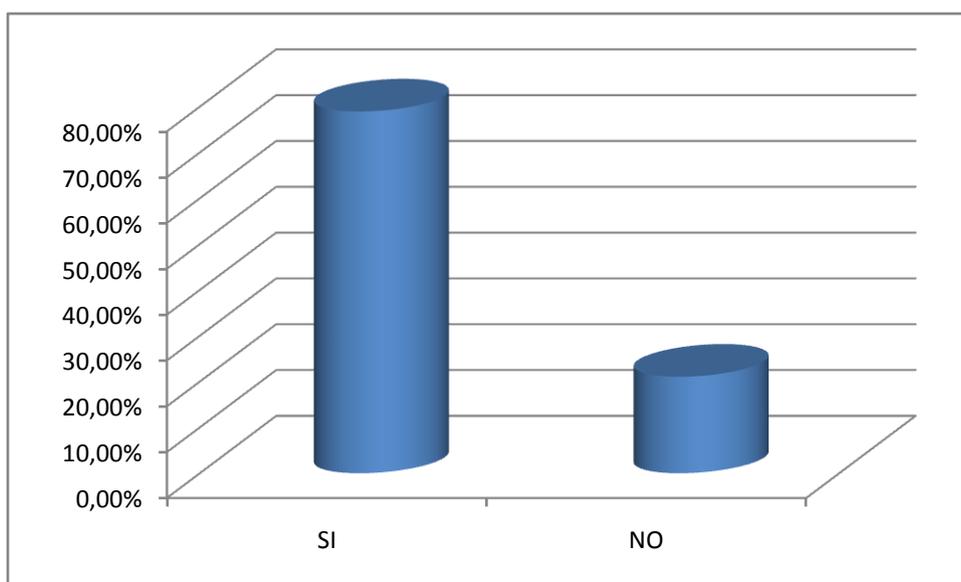
TABLA No. 33: Sistema Informático

| | <i>FRECUENCIA</i> | <i>PORCENTAJE</i> |
|--------------|-------------------|-------------------|
| <i>SI</i> | 15 | 78,95% |
| <i>NO</i> | 4 | 21,05% |
| <i>Total</i> | 19 | 100,00% |

Elaborado por: Katy Molina

Fuente: Encuestas

GRÁFICO No. 33: Sistema Informático



Elaborado por: Katy Molina

Fuente: Tabla No. 33

El 78.95% de las PYMEs que cuentan con una unidad de contabilidad o finanzas dentro de sus organizaciones, cuenta con el apoyo tecnológico de algún tipo de sistema informático en la aplicación del proceso contable.

3.17. *Cuál es el nombre del sistema informático?*

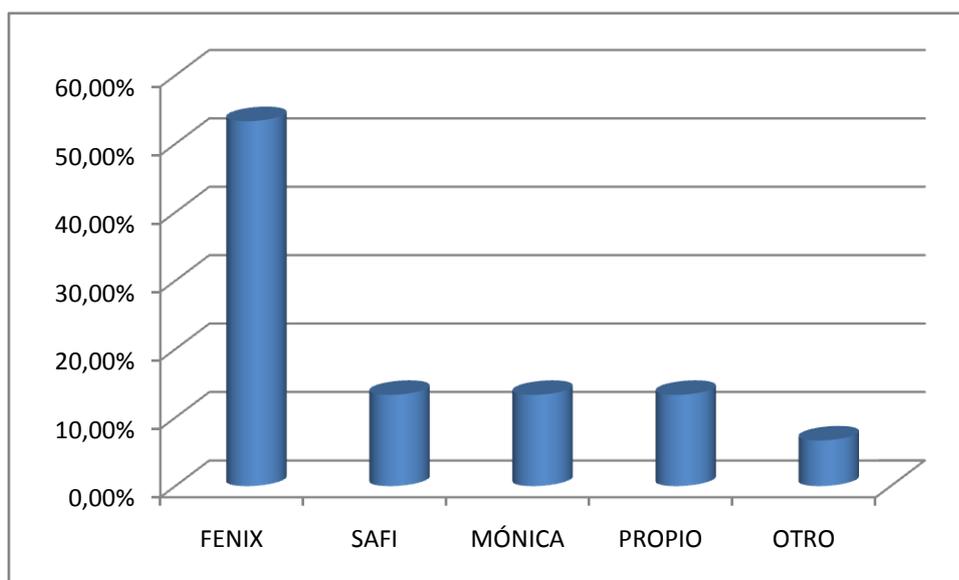
TABLA No. 34: Tipo de Sistema Informático

| <i>SISTEMAS</i> | <i>FRECUENCIA</i> | <i>PORCENTAJE</i> |
|-----------------|-------------------|-------------------|
| <i>FENIX</i> | 8 | 53,33% |
| <i>SAFI</i> | 2 | 13,33% |
| <i>MÓNICA</i> | 2 | 13,33% |
| <i>PROPIO</i> | 2 | 13,33% |
| <i>OTRO</i> | 1 | 6,67% |
| <i>Total</i> | 15 | 100,00% |

Elaborado por: Katy Molina

Fuente: Encuestas

GRÁFICO No. 34: Tipo de Sistema Informático



Elaborado por: Katy Molina

Fuente: Tabla No. 34

Más de la mitad de las PYMES cuenta con el sistema informático FENIX de procedencia laticungueña, en un 53.33%. Otras empresas trabajan con software como SAFI, Mónica y Otros; y un considerable 13.33% ha desarrollado su propio sistema de contabilidad.

4. GESTIÓN DE LAS PYMES

4.14. Cuenta la empresa con un Plan Estratégico?

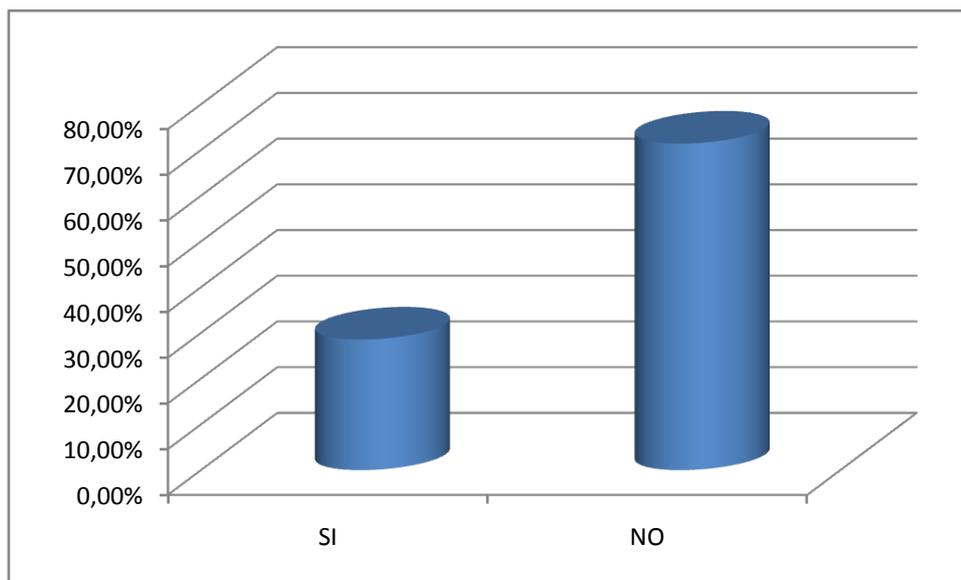
TABLA No. 35: Plan Estratégico

| | <i>FRECUENCIA</i> | <i>PORCENTAJE</i> |
|--------------|-------------------|-------------------|
| <i>SI</i> | 12 | 28,57% |
| <i>NO</i> | 30 | 71,43% |
| <i>Total</i> | 42 | 100,00% |

Elaborado por: Katy Molina

Fuente: Encuestas

GRÁFICO No. 35: Plan Estratégico



Elaborado por: Katy Molina

Fuente: Tabla No. 35

Un limitado 28.57% de las PYMES de Latacunga cuentan con un plan estratégico y el 71.43% no disponen de esta herramienta de toma de decisiones y previsión de largo plazo.

4.15. Se evalúa el cumplimiento del Plan Estratégico?

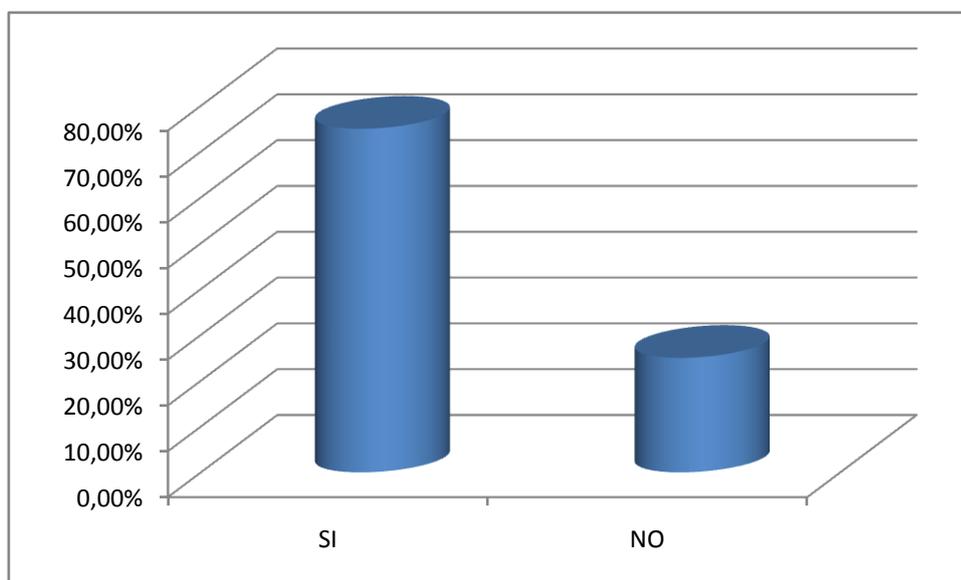
TABLA No. 36: Control del Plan Estratégico

| | <i>FRECUENCIA</i> | <i>PORCENTAJE</i> |
|--------------|-------------------|-------------------|
| <i>SI</i> | 9 | 75,00% |
| <i>NO</i> | 3 | 25,00% |
| <i>Total</i> | 12 | 100,00% |

Elaborado por: Katy Molina

Fuente: Encuestas

GRÁFICO No. 36: Control del Plan Estratégico



Elaborado por: Katy Molina

Fuente: Tabla No. 36

El 75% de las pequeñas y medianas empresas encuestadas aplican un sistema de evaluación al Plan Estratégico, mientras que el 25% restante no controlan el logro de objetivos.

4.16. Existen Planes de Capacitación para el personal de la empresa?

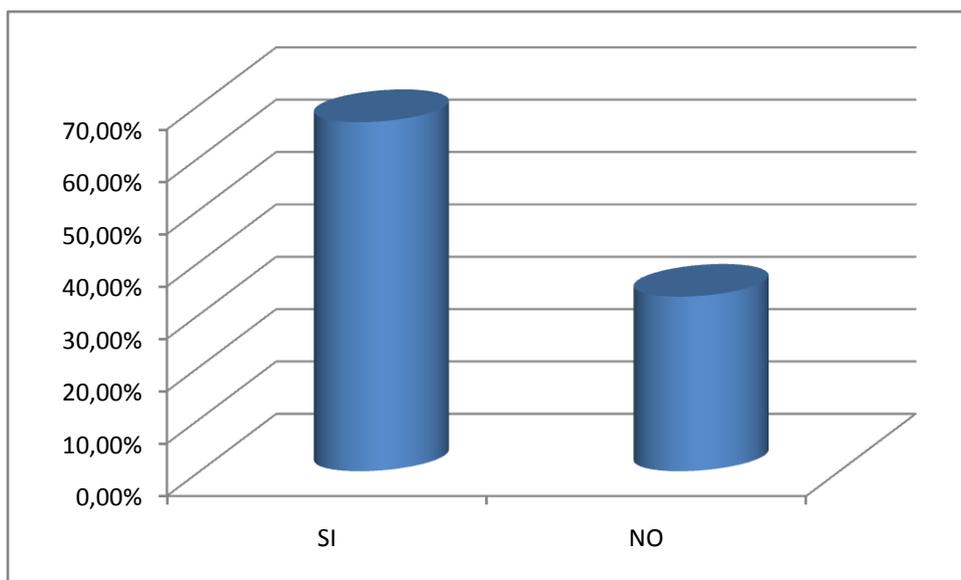
TABLA No. 37: Planes de Capacitación

| | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|-------|------------|------------|
| SI | 28 | 66,67% |
| NO | 14 | 33,33% |
| Total | 42 | 100,00% |

Elaborado por: Katy Molina

Fuente: Encuestas

GRÁFICO No. 37: Planes de Capacitación



Elaborado por: Katy Molina

Fuente: Tabla No. 37

El 66.67% de las empresas realizan planes de capacitación para su personal, un 33,33% no cuentan con este instrumento de gestión.

4.17. En qué áreas se capacita al personal?

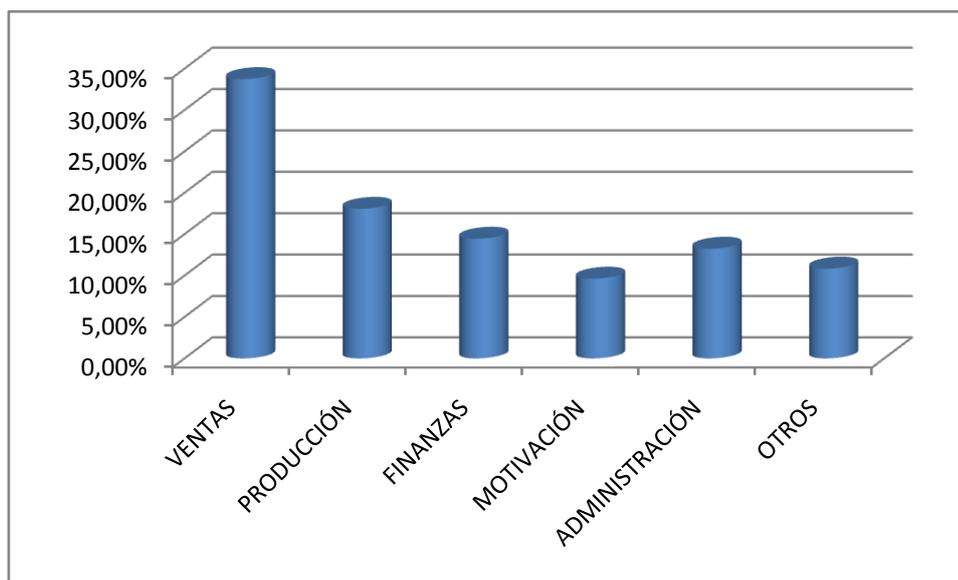
TABLA No. 38: Áreas de Capacitación

| ÁREAS | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|----------------|------------|------------|
| VENTAS | 28 | 33,73% |
| PRODUCCIÓN | 15 | 18,07% |
| FINANZAS | 12 | 14,46% |
| MOTIVACIÓN | 8 | 9,64% |
| ADMINISTRACIÓN | 11 | 13,25% |
| OTROS | 9 | 10,84% |
| Total | 83 | 100,00% |

Elaborado por: Katy Molina

Fuente: Encuestas

GRÁFICO No. 38: Áreas de Capacitación



Elaborado por: Katy Molina

Fuente: Tabla No. 38

Las principales áreas en que capacitan las PYMES de la ciudad de Latacunga son en Ventas, Producción, Finanzas y Administración.

4.18. Existe algún sistema de incentivos para el personal?

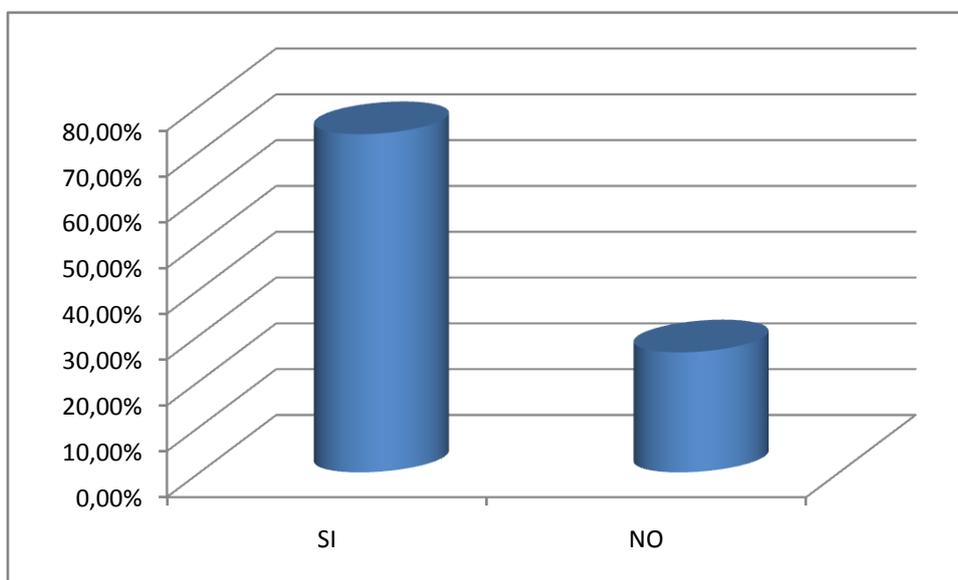
TABLA No. 39: Incentivos

| | <i>FRECUENCIA</i> | <i>PORCENTAJE</i> |
|--------------|-------------------|-------------------|
| <i>SI</i> | 31 | 73,81% |
| <i>NO</i> | 11 | 26,19% |
| <i>Total</i> | 42 | 100,00% |

Elaborado por: Katy Molina

Fuente: Encuestas

GRÁFICO No. 39: Incentivos



Elaborado por: Katy Molina

Fuente: Tabla No. 39

Un 73.81% de las PYMES aplican algún sistema de incentivos para sus empleados, pero existe un 26.19% que no tienen mecanismos de incentivos.

4.19. Que tipos de incentivos?

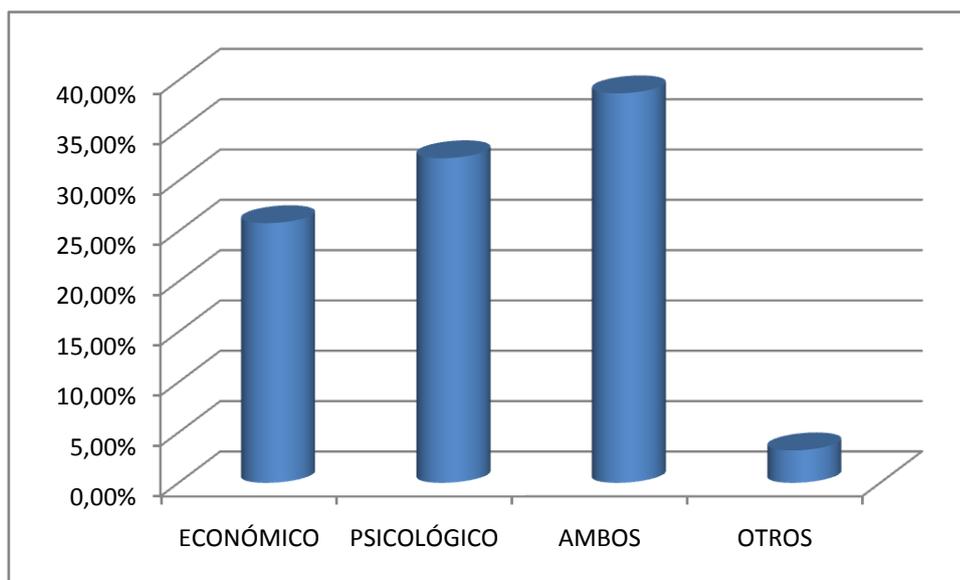
TABLA No. 40: Tipos de Incentivos

| <i>INCENTIVO</i> | <i>FRECUENCIA</i> | <i>PORCENTAJE</i> |
|--------------------|-------------------|-------------------|
| <i>ECONÓMICO</i> | 8 | 25,81% |
| <i>PSICOLÓGICO</i> | 10 | 32,26% |
| <i>AMBOS</i> | 12 | 38,71% |
| <i>OTROS</i> | 1 | 3,23% |
| <i>Total</i> | 31 | 100,00% |

Elaborado por: Katy Molina

Fuente: Encuestas

GRÁFICO No. 40: Tipos de Incentivos



Elaborado por: Katy Molina

Fuente: Tabla No. 40

Un 38.71% de las empresas aplican tanto incentivos de tipo psicológicos como de tipo económico a la vez. El 32.26% tienen incentivos psicológicos únicamente, y el 25.81% aplican solo incentivos económicos par su personal.

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

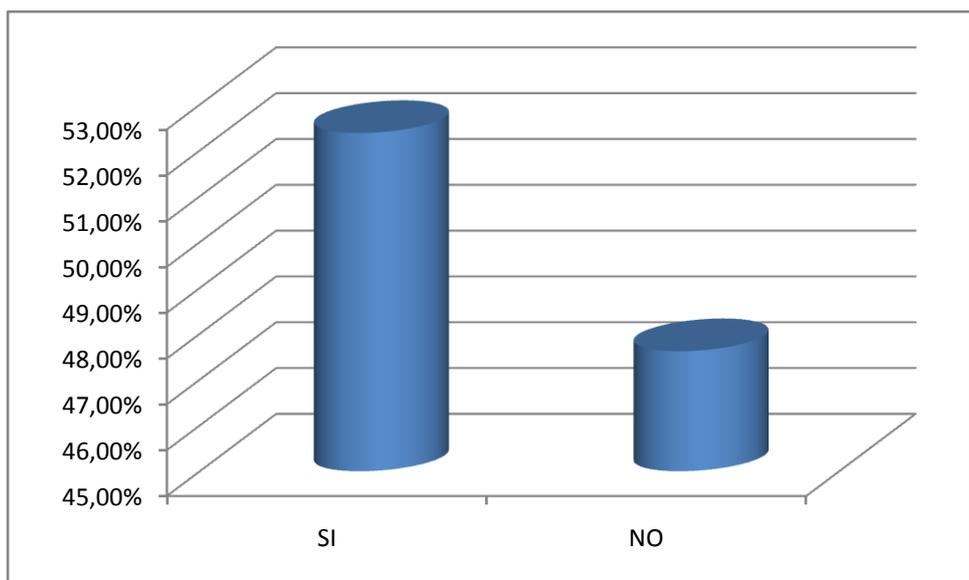
TABLA No. 41: Evaluación del Desempeño

| | <i>FRECUENCIA</i> | <i>PORCENTAJE</i> |
|--------------|-------------------|-------------------|
| <i>SI</i> | 22 | 52,38% |
| <i>NO</i> | 20 | 47,62% |
| <i>Total</i> | 42 | 100,00% |

Elaborado por: Katy Molina

Fuente: Encuestas

GRÁFICO No. 41: Evaluación del Desempeño



Elaborado por: Katy Molina

Fuente: Tabla No. 41

Más de la mitad de las PYMES, 52.38% tienen evaluación del desempeño de su personal, pero un considerable 47.62% no realizan este tipo de evaluación, lo que puede provocar que las pequeñas y medianas empresas no puedan desarrollarse en sus procesos y tareas mejor que sus competidores que si tienen la evaluación del desempeño.

4.21. Cómo califica el nivel de desempeño del personal de Contabilidad?

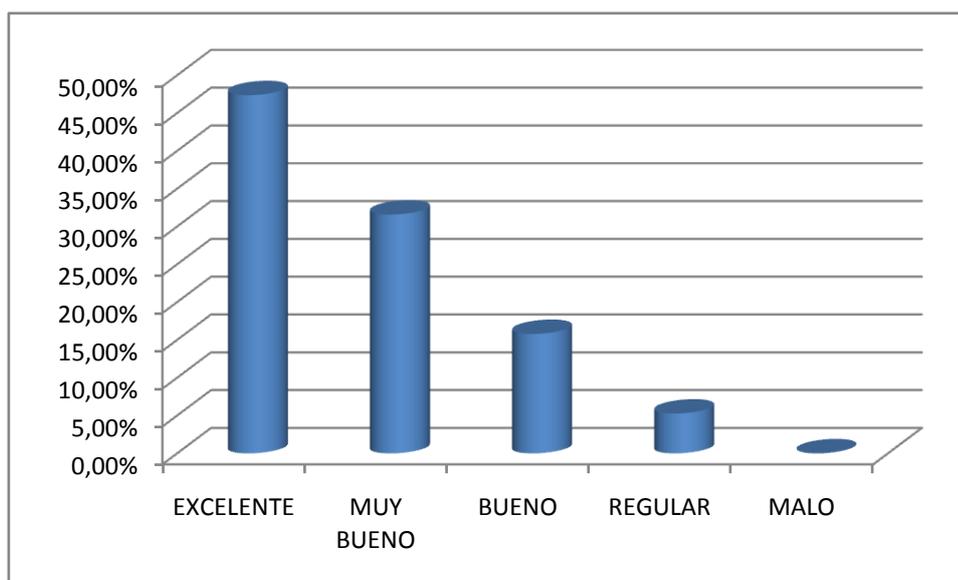
TABLA No. 42: Nivel de Desempeño

| CALIFICACIÓN | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|--------------|------------|------------|
| EXCELENTE | 9 | 47,37% |
| MUY BUENO | 6 | 31,58% |
| BUENO | 3 | 15,79% |
| REGULAR | 1 | 5,26% |
| MALO | 0 | 0,00% |
| Total | 19 | 100,00% |

Elaborado por: Katy Molina

Fuente: Encuestas

GRÁFICO No. 42: Nivel de Desempeño



Elaborado por: Katy Molina

Fuente: Tabla No. 42

El 47.37% de las empresas encuestadas evalúan el desempeño de su personal en un nivel de Excelente, el 31.58% como Muy Bueno. Los niveles de Malo y Regular son mínimos, lo que destaca que la capacidad de la fuerza laboral en las PYMES es una fortaleza para este sector.

4.22. Tienen información de sus competidores?

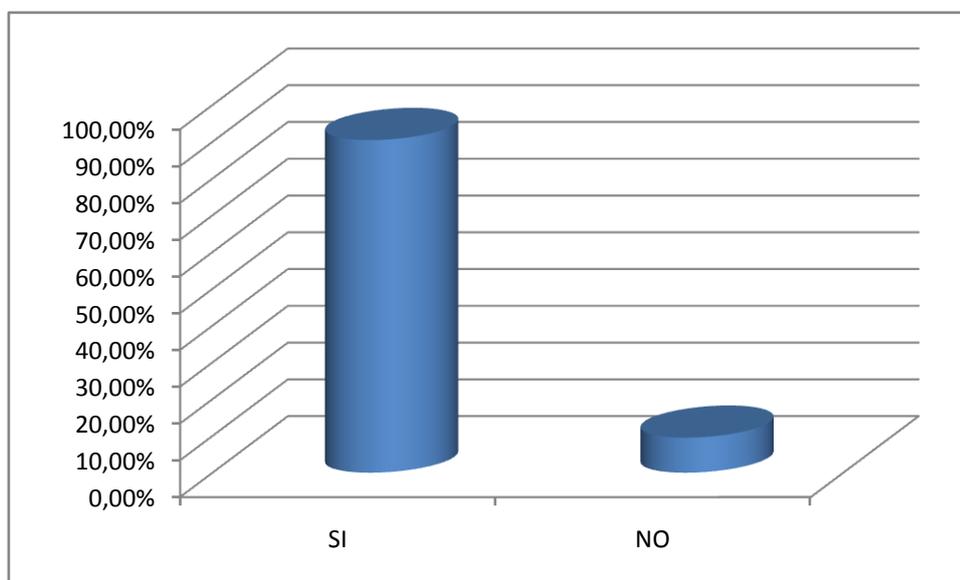
TABLA No. 43: Información de la Competencia

| | <i>FRECUENCIA</i> | <i>PORCENTAJE</i> |
|--------------|-------------------|-------------------|
| <i>SI</i> | 38 | 90,48% |
| <i>NO</i> | 4 | 9,52% |
| <i>Total</i> | 42 | 100,00% |

Elaborado por: Katy Molina

Fuente: Encuestas

GRÁFICO No. 43: Información de la Competencia



Elaborado por: Katy Molina

Fuente: Tabla No. 43

El 91.48% de las empresas tienen información de su competencia directa, y apenas el 9.52% no lo tienen. Esto representa una fortaleza de mercado, porque se puede observar que las PYMES están preocupadas por las actividades de mercado, lo que les permite adaptarse a éstos o simplemente mantenerse en su posición competitiva.

4.23. Qué tipo de información:

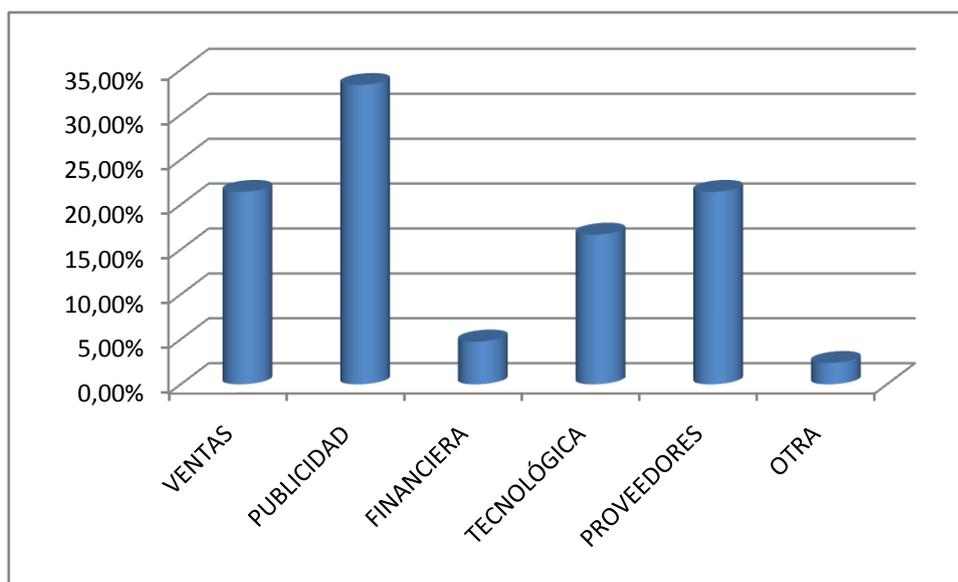
TABLA No. 44: Tipo de Información

| INFORMACIÓN | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|-------------|------------|------------|
| VENTAS | 9 | 21,43% |
| PUBLICIDAD | 14 | 33,33% |
| FINANCIERA | 2 | 4,76% |
| TECNOLÓGICA | 7 | 16,67% |
| PROVEEDORES | 9 | 21,43% |
| OTRA | 1 | 2,38% |
| Total | 42 | 100,00% |

Elaborado por: Katy Molina

Fuente: Encuestas

GRÁFICO No. 44: Tipo de Información



Elaborado por: Katy Molina

Fuente: Tabla No. 44

En su gran parte las PYMES poseen información acerca de la competencia de información referente a publicidad, proveedores, ventas y tecnología, pero apenas un 4.76% tiene alguna perspectiva de la situación financiera de su competencia.

4.24. En qué nivel de calidad califica los productos/ servicios que genera la empresa?

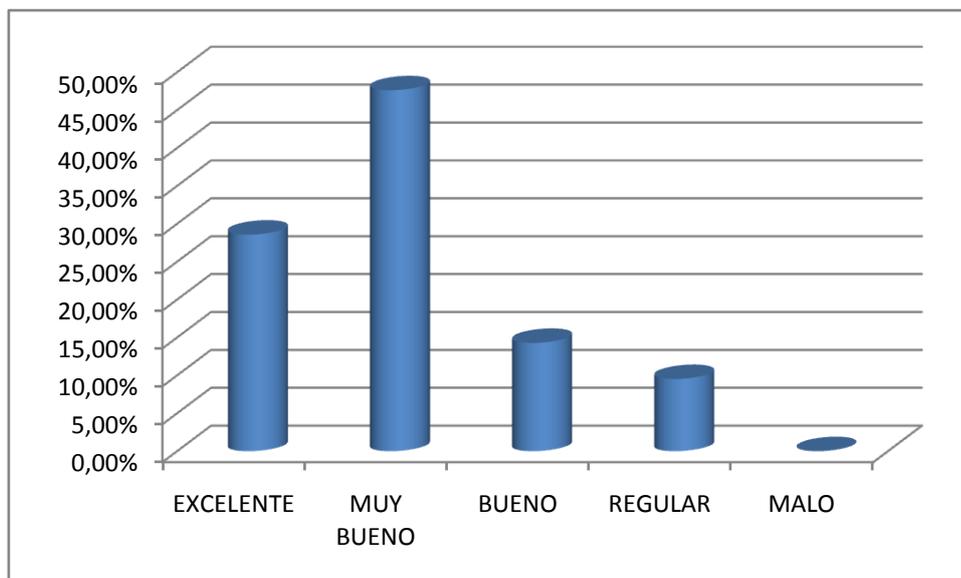
TABLA No. 45: Calidad

| CALIFICACIÓN | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|--------------|------------|------------|
| EXCELENTE | 12 | 28,57% |
| MUY BUENO | 20 | 47,62% |
| BUENO | 6 | 14,29% |
| REGULAR | 4 | 9,52% |
| MALO | 0 | 0,00% |
| Total | 42 | 100,00% |

Elaborado por: Katy Molina

Fuente: Encuestas

GRÁFICO No. 45: Calidad



Elaborado por: Katy Molina

Fuente: Tabla No. 45

La evaluación de la calidad en que se sitúan las PYMES en Latacunga de acuerdo a las perspectivas de los mismos propietarios, administradores o gerentes esta comprendida entre Excelente y Muy Buena.

4.25. En qué nivel califica la gestión de la empresa con respecto a sus principales competidores?

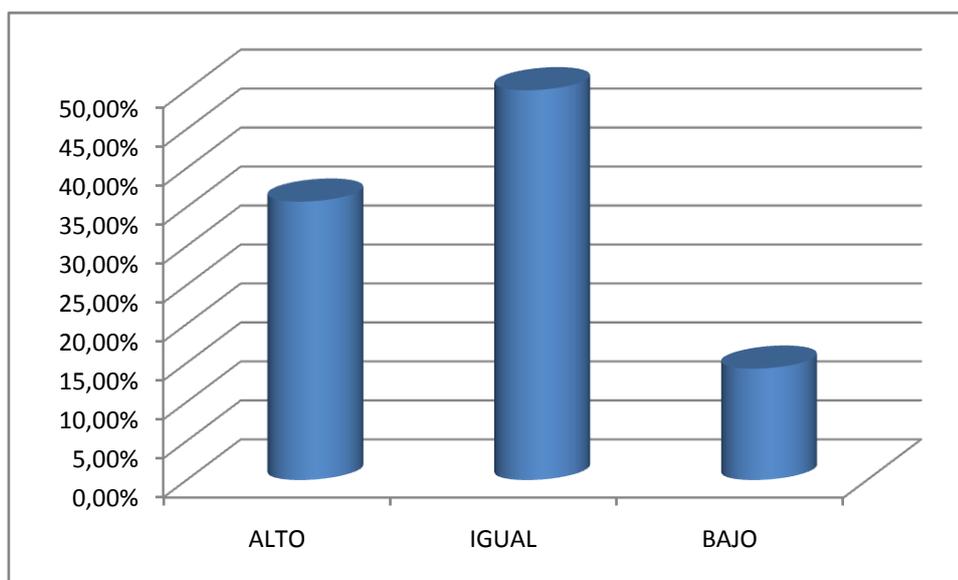
TABLA No. 46: Gestión Empresarial

| CALIFICACIÓN | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|--------------|------------|------------|
| ALTO | 15 | 35,71% |
| IGUAL | 21 | 50,00% |
| BAJO | 6 | 14,29% |
| Total | 42 | 100,00% |

Elaborado por: Katy Molina

Fuente: Encuestas

GRÁFICO No. 46: Gestión Empresarial



Elaborado por: Katy Molina

Fuente: Tabla No. 46

El 50% de las PYMES califican su nivel de gestión empresarial en un nivel igual al de sus competidores principales; el 35.71% consideran que su gestión es mejor o superior al de su competencia y un 14.29% evalúan su gestión empresarial inferior al de sus competidores.

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

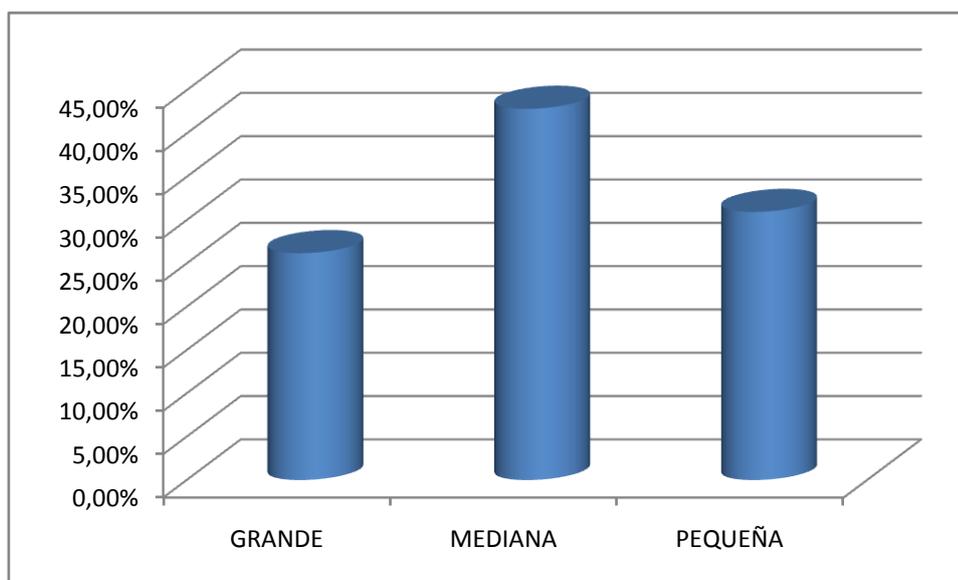
TABLA No. 47: Tamaño de la Empresa (Competencia)

| CALIFICACIÓN | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|--------------|------------|------------|
| GRANDE | 11 | 26,19% |
| MEDIANA | 18 | 42,86% |
| PEQUEÑA | 13 | 30,95% |
| Total | 42 | 100,00% |

Elaborado por: Katy Molina

Fuente: Encuestas

GRÁFICO No. 47: Tamaño de la Empresa (Competencia)



Elaborado por: Katy Molina

Fuente: Tabla No. 47

Dentro del sector de las pequeñas y medianas empresas en la zona urbana de la ciudad de Latacunga los negocios consideran en un 26.19% que son grandes en relación a sus competidores locales, 42.86% como medianas y 30.95% se evalúan como pequeñas.

4.27. Con relación a todo su sector empresarial cómo califica el tamaño de su empresa?

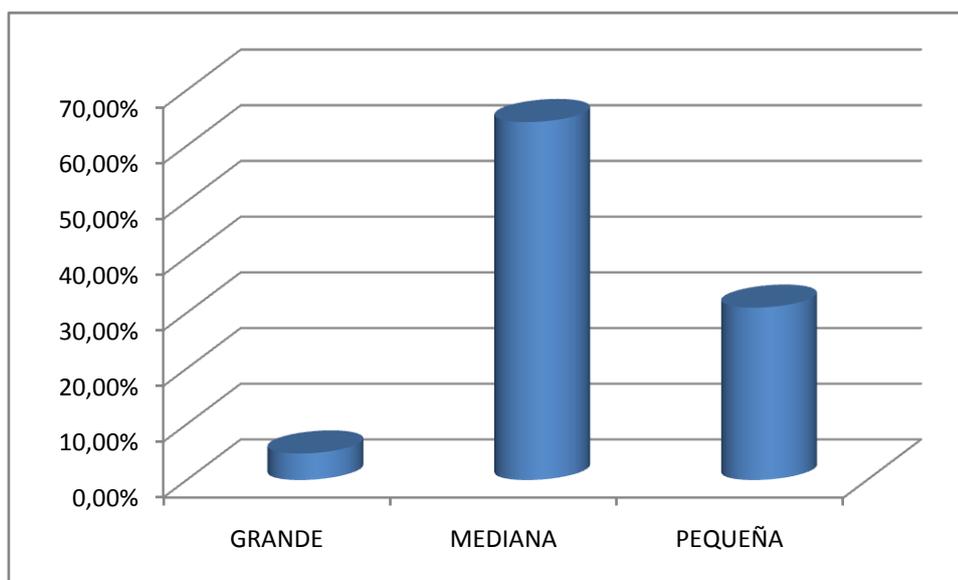
TABLA No. 48: Tamaño de la Empresa(Sector)

| CALIFICACIÓN | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|--------------|------------|------------|
| GRANDE | 2 | 4,76% |
| MEDIANA | 27 | 64,29% |
| PEQUEÑA | 13 | 30,95% |
| Total | 42 | 100,00% |

Elaborado por: Katy Molina

Fuente: Encuestas

GRÁFICO No. 48: Tamaño de la Empresa



Elaborado por: Katy Molina

Fuente: Tabla No. 48

Esta pregunta brinda confiabilidad a la investigación desarrollada, porque desde el punto de vista del mismo empresario se determina que el 64.29% son empresas medianas, el 30.95% son pequeñas, y apenas un 4.76% se consideran grandes.

4.28. Por qué razón considera ese tamaño empresarial?

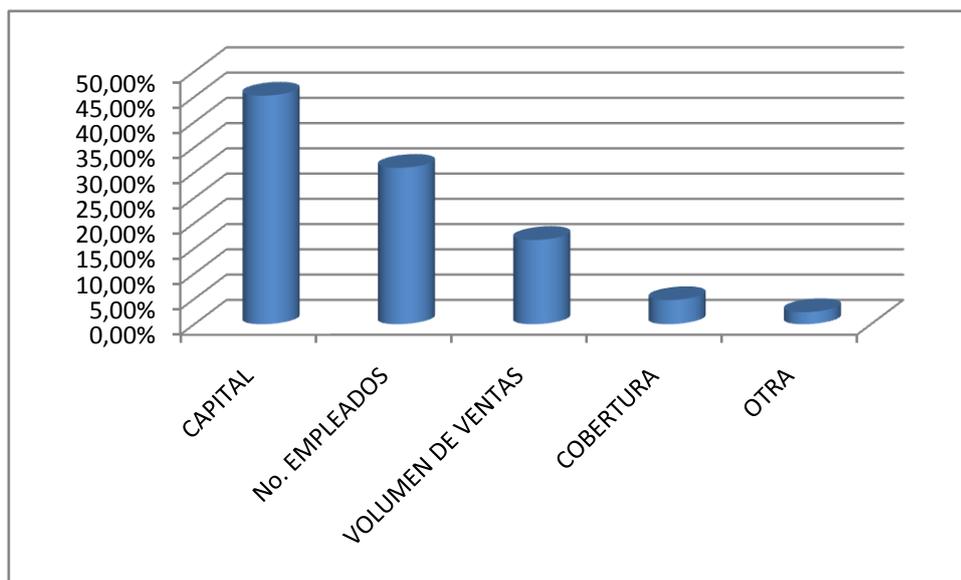
TABLA No. 49: Razón del Tamaño de la Empresa

| FACTOR | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|-------------------|------------|------------|
| CAPITAL | 19 | 45,24% |
| No. EMPLEADOS | 13 | 30,95% |
| VOLUMEN DE VENTAS | 7 | 16,67% |
| COBERTURA | 2 | 4,76% |
| OTRA | 1 | 2,38% |
| Total | 42 | 97,62% |

Elaborado por: Katy Molina

Fuente: Encuestas

GRÁFICO No. 49: Razón del Tamaño de la Empresa



Elaborado por: Katy Molina

Fuente: Tabla No. 49

La principal razón de la clasificación del tamaño de la empresa es el capital y el número de empleados que tiene cada organización.

CAPÍTULO IV

4. ANÁLISIS DE LA GESTIÓN FINANCIERA DE LAS PYMES EN LA ZONZA URBANA DE LA CIUDAD DE LATACUNGA

El capítulo III permite determinar el “Análisis de la Gestión Financiera de las Pequeñas y Medianas Empresas en la zona urbana de la ciudad de Latacunga”, por lo tanto este capítulo se soporta en los resultados de la investigación de mercado.

4.1. SISTEMA DE PLANIFICACIÓN FINANCIERA DE LAS PYMES

4.1.1. Generalidades

Debido al hecho de que las funciones que desempeñan los administradores financieros implican mirar hacia el futuro, las finanzas deben verse involucradas directamente con la planeación estratégica de largo plazo, así muchos especialistas relacionan la estrategia con la planeación de largo plazo. La Estrategia es una forma de pensar que requiere de diversos insumos.

La planeación y el control financieros implican el empleo de proyecciones que toman como base las normas y el desempeño de un proceso de retroalimentación y de ajuste para incrementar el desempeño. Este proceso implica la preparación de pronósticos y el uso de varios tipos de presupuestos. Se deben desarrollar sistemas de presupuestos para todas y cada una de las áreas significativas de las actividades de una empresa.

El logro de las ventas, requiere de presupuestos de compras y presupuestos de mercadotecnia, presupuestos de personal y de publicidad y promoción. Los resultados que se obtienen de los presupuestos de ingresos y gastos se reflejan en el estado de resultados presupuestado. Las ventas anticipadas permiten considerar los diversos tipos de inversiones que se necesitan para elaborar los productos. Estas inversiones más el balance general inicial, proporcionan los datos necesarios para desarrollar la columna de los activos del balance general.

Los activos deben ser financiados, pero también se requiere de un análisis de flujo de efectivo, que indica los efectos combinados de las operaciones presupuestadas sobre los flujos de efectivo de la empresa. Un flujo de efectivo neto y positivo indica que la empresa tiene un financiamiento suficiente. Sin embargo, un incremento del volumen de las operaciones produce un flujo de efectivo negativo, por lo que se requerirá de un financiamiento adicional. Mientras más prolongado sea el plazo que se requiera para acordar el financiamiento necesario, mayor será la oportunidad para elaborar la documentación requerida y concertar los arreglos y convenios en las fuentes de financiamiento. La planeación y control financieros tienen como propósito mejorar la rentabilidad, evitar estrangulamientos de efectivo e incrementar el desempeño de las divisiones individuales de la compañía.

La planeación y el control efectivo son de vital importancia para incrementar el valor de la empresa. Los planes financieros pueden asumir varias formas, pero cualquier plan de buena calidad debe relacionarse con los actuales aspectos fuertes y débiles de la empresa. Los aspectos fuertes deben entenderse

y utilizarse para obtener una estructura significativa, mientras que den localizarse las debilidades para tomar una acción correctiva. El administrador financiero puede planear los requerimientos financieros futuros de acuerdo con los procedimientos de pronóstico y de preparación de presupuestos y con el respectivo análisis financiero.

No basta analizar el desempeño operativo, el análisis financiero también debe considerar las tendencias estratégicas y económicas que la empresa debe conocer para lograr éxito a largo plazo. Además, deben ampliarse las categorías de integrantes de la empresa.

Las pequeñas y medianas empresas (Pymes) aportan apenas un 10% del Producto Interno Bruto (PIB) manufacturero del Ecuador, mientras que representan el 76% del total de los establecimientos manufactureros. Esto implica que son un gran número pero con una escasa participación y creación de valor. Frente a esta realidad, dentro de la Política Industrial vigente desde noviembre de 2008, que busca realizar un cambio en el patrón productivo del Ecuador, existe un capítulo específico para fomentar y desarrollar al sector de las Pymes, indicó Catalina Castellanos, subsecretaria de Mipymes y Artesanías del MIC. Para este objetivo se deben cumplir siete estrategias contempladas para el período 2009-2012:

- Impulso a la asociatividad;
- Desarrollo del emprendimiento;
- Fomento de acceso a compras públicas;
- Desarrollo del acceso a la Tecnologías de la Información (TICS);
- Mejora de entorno;
- Impulso al mercado de servicios de desarrollo empresarial; y,

- Fomento a la comercialización.

Algunas se han iniciado y otras están por comenzar. Las empresas que pueden mantenerse y trabajar juntas (asociatividad) por un proyecto en común pueden encontrar espacios importantes en el mercado, en la producción, en los procesos, en el aprovisionamiento de materias primas.

En la ciudad de Latacunga se establecerán estrategias para las PYMES, tomando en cuenta su situación actual de planificación financiera, en donde se determina que:

4.1.2. Planificación Financiera Actual

a. Estados Financieros en las PYMES

- Es razonable que las PYMES en Latacunga elaboren estados financieros, porque un porcentaje muy considerable del 69,05% lo hacen; y apenas un 30,95% no los elaboran, por lo tanto se puede sacar provecho en la gestión de cada PYME para utilizarlos como una herramienta de toma de decisiones.
- Se puede considerar un debilidad de las PYMES la frecuencia de elaboración de sus estados financieros, ya que en su mayoría, el 55,17% lo hacen anualmente, dejando una holgura amplia que limita su análisis financiero y la toma de decisiones más oportunas y prudentes; el 31.03% estructuran sus estados mensualmente, el 13.79% trimestralmente y el 10,34% semestralmente. Para lograr éxito en una gestión financiera es recomendable estructurar los estados financieros mensualmente.
- Apenas el 37.93% de las PYMES que elaboran estados financieros, los utilizan para analizarlos técnicamente, y el 62.07% no los

analizan financieramente; por lo que resulta una desventaja en la gestión financiera al contar con una fuente valiosa de información que son los estados financieros y no aplicar técnicas de análisis como indicadores, razones, punto de equilibrio, evaluación vertical y horizontal, entre otros.

- De las PYMES que analizan los estados financieros, apenas el 45.45% los utilizan para tomar decisiones, mientras que la diferencia no lo hacen. Es un porcentaje considerable, pero casi la mitad de las empresas no aprovechan los resultados de los análisis, porque no tienen administradores financieros para hacerlo o porque simplemente no le prestan la importancia debida a los indicadores financieros y sólo se preocupan por las utilidades.
- Los promedios monetarios de activos corrientes en máximos, mínimos y promedios, facilitan la estructura del balance de situación general aproximado para diseñar el modelo financiero de las PYMES.
- De acuerdo a los resultados se observa que una pequeña empresa tiene en activos fijos aproximadamente 4.500 dólares y una mediana oscila entre 24 mil y 150 mil dólares. En promedio las PYMES en Latacunga poseen en activos fijos 24.872 dólares.
- Se observa que las PYMES presentan gastos promedio en el último año entre 5 mil y 613 mil dólares, con un promedio de 19.8 mil dólares. Este rubro promedio permite evaluar la estructura del estado de pérdidas y ganancias de las empresas en Latacunga, como un análisis aproximado.
- Los valores referenciales de las encuestas indican que se tiene pasivos empresariales entre 1.368 dólares y 488 mil dólares, con un promedio de pasivos de 14.382 dólares. Este indicador permitirá estructurar un modelo del balance General de las PYMES.
- Se puede considerar que las PYMES en Latacunga se encuentran en límites de ventas promedio de 8.000.00 dólares mensuales

aproximadamente. Los niveles máximos son de 48.000 dólares mensuales y los niveles mínimos llegan a 450 dólares, por lo tanto las pequeñas empresas estarían en rangos de ventas de 450 dólares a 8.000 dólares, y las medianas de 8.000 dólares hasta 48.000 dólares por mes. Las empresas grandes más de 48.000 dólares mensuales en ventas.

- Este factor permite cuantificar la clasificación de las PYMES en base al nivel de ventas anuales que ascienden a 6.000 dólares para una pequeña empresa, y de 23.477 dólares a 700.000 dólares una mediana empresa, superado este monto hablaríamos de grandes empresas para la zona urbana de la ciudad de Latacunga.

b. Presupuestos en las PYMES

- El 42.86% de las PYMES encuestadas realizan algún tipo de presupuestos, mientras que el 57.14% no estructuran presupuestos. Sean formales o informales los presupuestos es una debilidad no planificar los ingresos y gastos previstos a futuro, tener más de un 50% de las PYMES sin provisiones financieras puede provocar amenazas incontrolables externas que no se puedan superar o generar debilidades de liquidez o rentabilidad que afecten al negocio para su crecimiento, desarrollo o estabilidad.
- El 50% de las PYMES encuestadas en la zona urbana realizan presupuestos con frecuencia anual, el 33,33% lo hacen mensualmente, y el 16,67% semestralmente.

c. Metas Financieras del las PYMES

- El 38.10% de las PYMES si establecen objetivos financieros dentro de sus metas empresariales, un alto porcentaje, 61,90% no tienen

este tipo de objetivos, esta información refleja la carencia de planificación financiera en este tipo de empresas.

- De las pequeñas y medianas empresas que se proponen objetivos financieros, un grupo considerable, el 37,50% son mensuales, el 25% trimestrales, 18,75% semestrales y el 18,75% restantes son objetivos financieros anuales. Esto implica que existe un control permanente en el logro de objetivos financieros, debido a las metas mensuales.
- Los principales objetivos financieros que establecen las PYMES en la zona urbana de Latacunga se relacionan con metas de ventas y de ganancias en un 33,33% de cada uno, la fijación en gastos es del 16,67%, y en la misma proporción se presentan otras metas que comprenden liquidez, endeudamiento, actividad.

d. Indicadores Financieros de las PYMES

RENTABILIDAD

- El 47,62% de las empresas realizan evaluaciones del nivel de rentabilidad que tienen sus negocios, el 52,38% no hacen estos tipos de análisis, lo que representa una proporción elevada de las PYMEs que no miden el retorno de sus inversiones o de sus activos.
- Las utilidades generadas en promedio en el último año (2008) por las PYMES en Latacunga van en un rango de 366 dólares a 86 mil dólares, que en promedio representan utilidades de 3.6 mil dólares anuales. Este factor permite determinar la rentabilidad que tienen las PYMES realizando una comparación con los niveles de ventas.

LIQUIDEZ

- Apenas el 19,05% de las PYMES encuestadas realizan análisis de liquidez de sus negocios, factor que ayuda en el logro de un equilibrio financiero para cubrir las deudas y obligaciones en los plazos acordados; pero un alto porcentaje 80,95% no analizan estos indicadores.

PUNTO DE EQUILIBRIO

- Es una fortaleza que el sector de PYMES en la zona urbana de la ciudad de Latacunga en un 45,24%, casi la mitad de empresas, conozcan sus niveles de ventas en los cuales se llegue al equilibrio, de no ganar ni perder, sea que determinen el nivel empírica o técnicamente, los gerentes saben hacia dónde deben llegar con la supervivencia de costos e ingresos en sus negocios.

COSTO DE OPORTUNIDAD

- Si bien el costo de oportunidad es lo que se deja de ganar en otra actividad por hacer una actividad actual, se puede considerar un costo de oportunidad los parámetros de comparación que utiliza la empresa PYME para medir su desempeño, en este caso el 40,48% con sus resultados anteriores, el 33,33% con el logro de los objetivos planteados, y apenas un 8% con su competencia.

4.1.3. MODELO DE LA ESTRUCTURA DE LOS ESTADOS FINANCIEROS DE LAS PYMES

4.1.3.1. Estados Financieros del Sector PYMES en Latacunga

Los estados financieros son documentos de resultados, que proporcionan información para la toma de decisiones en

salvaguarda de los intereses de la empresa, en tal sentido la precisión y la veracidad de la información que pueda contener es importante.

A. Estado de Resultados Modelo de las PYMES - 2008

El Estado de resultado se prepara periódicamente y en él se registran ventas, costos de ventas, gastos y utilidades o pérdidas. Este estado financiero nos permite determinar si la empresa en un periodo determinado ha obtenido utilidades o pérdidas.

Tabla No. 1: Estado de Resultados Pequeñas Empresas de Latacunga

| DÓLARES | PEQUEÑAS EMPRESAS | |
|--|-------------------|-----------------|
| | MÍNIMO | MÁXIMO |
| VENTAS ANUALES | 6.000,00 | 23.477,00 |
| GASTOS | 5.633,40 | 19.838,07 |
| UTILIDADES ANTES PT 15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES | 366,60 | 3.638,94 |
| | 54,99 | 545,84 |
| UTILIDADES ANTES IR 25% IMPUESTO A LA RENTA | 311,61 | 3.093,09 |
| | 77,90 | 773,27 |
| UTILIDAD NETA | 233,71 | 2.319,82 |

Fuente: Estudio de Mercado
Elaborado Por: Katy Molina

Tabla No. 2: Estado de Resultados Medianas Empresas de Latacunga

| DÓLARES | MEDIANAS EMPRESAS | |
|--|-------------------|------------|
| | MÍNIMO | MÁXIMO |
| VENTAS ANUALES | 23.478,00 | 700.000,00 |
| GASTOS | 19.839,07 | 613.060,00 |
| UTILIDADES ANTES PT 15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES | 3.639,94 | 86.940,00 |
| | 546,84 | 13.041,00 |
| UTILIDADES ANTES IR 25% IMPUESTO A LA RENTA | 3.094,09 | 73.899,00 |
| | 774,27 | 18.474,75 |
| UTILIDAD NETA | 2.320,82 | 55.424,25 |

Fuente: Estudio de Mercado

Elaborado Por: Katy Molina

B. Balance de Situación General de las PYMES – 2008

El balance general compara las posesiones y deudas de una compañía en una fecha específica. Se puede decir que el balance general es como una fotografía de la empresa en el momento en una fecha determinada.

Tabla No. 3: Balance General Pequeñas Empresas de Latacunga

| <i>DÓLARES</i> | <i>PEQUEÑAS EMPRESAS</i> | |
|----------------------------------|--------------------------|------------------|
| <i>ACTIVO</i> | <i>MÍNIMO</i> | <i>MÁXIMO</i> |
| <i>ACTIVO CORRIENTE</i> | <i>1.650,00</i> | <i>26.500,00</i> |
| <i>ACTIVO FIJO</i> | <i>4.500,00</i> | <i>24.872,00</i> |
| <i>TOTAL ACTIVO</i> | <i>6.150,00</i> | <i>51.372,00</i> |
| <i>PASIVO</i> | | |
| <i>PASIVO CORRIENTE</i> | <i>547,38</i> | <i>5.752,80</i> |
| <i>PASIVO LARGO PLAZO</i> | <i>821,07</i> | <i>8.629,21</i> |
| <i>TOTAL PASIVO</i> | <i>1.368,45</i> | <i>14.382,01</i> |
| <i>PATRIMONIO</i> | <i>4.781,55</i> | <i>36.989,99</i> |
| <i>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</i> | <i>6.150,00</i> | <i>51.372,00</i> |

Fuente: Estudio de Mercado

Elaborado Por: Katy Molina

Tabla No. 4: Balance General Medianas Empresas de Latacunga

| <i>DÓLARES</i> | <i>MEDIANAS EMPRESAS</i> | |
|----------------------------------|--------------------------|-------------------|
| <i>ACTIVO</i> | <i>MÍNIMO</i> | <i>MÁXIMO</i> |
| <i>ACTIVO CORRIENTE</i> | <i>26.501,00</i> | <i>350.000,00</i> |
| <i>ACTIVO FIJO</i> | <i>24.873,00</i> | <i>150.000,00</i> |
| <i>TOTAL ACTIVO</i> | <i>51.373,00</i> | <i>500.000,00</i> |
| <i>PASIVO</i> | | |
| <i>PASIVO CORRIENTE</i> | <i>5.753,80</i> | <i>117.600,00</i> |
| <i>PASIVO LARGO PLAZO</i> | <i>8.630,21</i> | <i>176.400,00</i> |
| <i>TOTAL PASIVO</i> | <i>14.383,01</i> | <i>294.000,00</i> |
| <i>PATRIMONIO</i> | <i>36.990,99</i> | <i>206.000,00</i> |
| <i>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</i> | <i>51.373,00</i> | <i>500.000,00</i> |

Fuente: Estudio de Mercado

Elaborado Por: Katy Molina

4.1.3.2. Análisis de los Estados Financieros de las PYMES

A. Análisis Vertical

Permite determinar la composición estructural de las cuentas de las PYMES con relación a una cuenta principal. Así tenemos las siguientes evaluaciones:

**Tabla No. 5: Análisis Vertical del Estado de Resultados
Pequeñas Empresas de Latacunga**

| DÓLARES | PEQUEÑAS EMPRESAS | |
|--|----------------------|---------|
| | MÍNIMO | MÁXIMO |
| VENTAS ANUALES | 100,00% | 100,00% |
| GASTOS | 93,89% | 84,50% |
| UTILIDADES ANTES PT 15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES | 6,11% | 15,50% |
| UTILIDADES ANTES IR 25% IMPUESTO A LA RENTA | 5,19% | 13,18% |
| UTILIDAD NETA | 1,30% | 3,29% |
| | 3,90% | 9,88% |

Fuente: Estudio de Mercado

Elaborado Por: Katy Molina

**Tabla No. 6: Análisis Vertical del Estado de Resultados
Medianas Empresas de Latacunga**

| DÓLARES | MEDIANAS EMPRESAS | |
|--|----------------------|---------|
| | MÍNIMO | MÁXIMO |
| VENTAS ANUALES | 100,00% | 100,00% |
| GASTOS | 84,50% | 87,58% |
| UTILIDADES ANTES PT 15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES | 15,50% | 12,42% |
| UTILIDADES ANTES IR 25% IMPUESTO A LA RENTA | 2,33% | 1,86% |
| UTILIDAD NETA | 13,18% | 10,56% |
| | 3,30% | 2,64% |
| | 9,89% | 7,92% |

Fuente: Estudio de Mercado

Elaborado Por: Katy Molina

**Tabla No. 7: Análisis Vertical del Balance General
Pequeñas Empresas de Latacunga**

| DÓLARES | PEQUEÑAS EMPRESAS | |
|------------------------------|----------------------|----------------|
| | MÍNIMO | MÁXIMO |
| ACTIVO | | |
| ACTIVO CORRIENTE | 26,83% | 51,58% |
| ACTIVO FIJO | 73,17% | 48,42% |
| TOTAL ACTIVO | <u>100,00%</u> | <u>100,00%</u> |
| PASIVO | | |
| PASIVO CORRIENTE | 8,90% | 11,20% |
| PASIVO LARGO | | |
| PLAZO | <u>13,35%</u> | <u>16,80%</u> |
| TOTAL PASIVO | <u>22,25%</u> | <u>28,00%</u> |
| PATRIMONIO | <u>77,75%</u> | <u>72,00%</u> |
| TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO | 100,00% | 100,00% |

Fuente: Estudio de Mercado

Elaborado Por: Katy Molina

**Tabla No. 8: Análisis Vertical del Balance General Medianas
Empresas de Latacunga**

| DÓLARES | MEDIANAS EMPRESAS | |
|------------------------------|----------------------|----------------|
| | MÍNIMO | MÁXIMO |
| ACTIVO | | |
| ACTIVO CORRIENTE | 51,59% | 70,00% |
| ACTIVO FIJO | 48,42% | 30,00% |
| TOTAL ACTIVO | <u>100,00%</u> | <u>100,00%</u> |
| PASIVO | | |
| PASIVO CORRIENTE | 11,20% | 23,52% |
| PASIVO LARGO | | |
| PLAZO | <u>16,80%</u> | <u>35,28%</u> |
| TOTAL PASIVO | <u>28,00%</u> | <u>58,80%</u> |
| PATRIMONIO | <u>72,00%</u> | <u>41,20%</u> |
| TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO | 100,00% | 100,00% |

Fuente: Estudio de Mercado

Elaborado Por: Katy Molina

B. Razones Financieras

Las razones financieras proporcionan información acerca de la fuerza financiera de la compañía. Permiten establecer la situación financiera de la empresa comparada con su evolución, metas, competencia y la industria.

LIQUIDEZ

Estas razones financieras se utilizan para medir la capacidad de la firma para cancelar sus obligaciones a corto plazo. Algunos autores les denominan razones de capital de trabajo.

Razón corriente: *Es un indicador de la capacidad de la empresa para pagar obligaciones en efectivo en el corto plazo. Se calcula dividiendo el total de los activos circulantes (corto plazo) entre los pasivos corrientes (corto plazo). Así:*

$$RC = \frac{\text{Activos corrientes}}{\text{Pasivos corrientes}}$$

Esta razón indica el grado en que los pasivos a corto plazo son cubiertos por los activos que más rápidamente se pueden convertir en efectivo. Mientras más alta es esta razón mayor es la solvencia de la firma. Esta razón incluye todos los activos corrientes y pasivos corrientes.

Para las PYMES en la zona urbana de la ciudad de Latacunga son:

Tabla No. 9: Liquidez de las PYMES

| LIQUIDEZ RAZON CORRIENTE | PEQUEÑAS | | MEDIANAS | |
|--------------------------------|--------------|---------------|---------------|----------------|
| | MÍNIMO | MÁXIMO | PEQUEÑAS | MÁXIMO |
| | 3,01 | 4,61 | 4,61 | 2,98 |
| CAPITAL DE TRABAJO | 1.102,6 2 | 20.747,2 0 | 20.747,2 0 | 232.400,0 0 |

Fuente: Estudio de Mercado

Elaborado Por: Katy Molina

Se observa que tanto las pequeñas como las medianas empresas de la zona urbana de la ciudad de Latacunga tienen liquidez para cubrir con sus obligaciones de corto plazo, pero al llegar al máximo rango (para pasar a la categoría de grandes empresas) este nivel disminuye, disponiendo en promedio de 2.98 dólares para cubrir un dólar de deuda de corto plazo.

Con relación la capital de trabajo, este también es favorable porque es positivo y existe un margen amplio de dólares entre activo corriente y pasivo corriente.

RENTABILIDAD

Estas razones financieras son utilizadas para medir la capacidad de una firma para producir ganancias, tanto de sus ventas como del uso de sus activos.

Margen de utilidad neta (MUN): *Este indicador mide la capacidad de convertir las ventas en ganancias después de impuestos. Se define la ganancia neta después de impuestos dividida entre las ventas totales, así:*

$$MUN = UTILIDAD NETA / VENTAS$$

Mientras mayor sea esta razón mayor será la eficiencia de las ventas en la producción de beneficios.

Rentabilidad de los activos.(RA): Mide la capacidad de la firma para obtener beneficios mediante el uso de sus activos. Se calcula dividiendo la utilidad neta después de impuestos sobre los activos totales, así:

$$RA = UTILIDAD NETA / ACTIVO TOTAL$$

Mientras mayor sea esta razón mayor será la eficiencia en uso de los activos de la firma para producir utilidades después de impuestos.

Rentabilidad del capital total (RCT): Esta razón indica a los propietarios (accionistas) de la firma sobre la rentabilidad de su inversión. Mientras mas alto sea este indicador mayor será la rentabilidad de la inversión de los propietarios (accionistas) de la firma. Se calcula dividiendo la utilidad neta del año después de impuestos entre el capital de la firma, el cual incluye, capital en acciones, capital pagado, utilidades retenidas y cualquier otro componente del capital total de la firma. Así:

$$RCT = UTILIDAD NETA / CAPITAL TOTAL$$

Tabla No. 10: Rentabilidad de las PYMES

| <i>RENTABILIDAD</i> | <i>PEQUEÑAS</i> | | <i>MEDIANAS</i> | |
|---------------------------------|-----------------|---------------|-----------------|---------------|
| | <i>MÍNIMO</i> | <i>MÁXIMO</i> | <i>PEQUEÑAS</i> | <i>MÁXIMO</i> |
| <i>MARGEN NETO</i> | 3,90% | 9,88% | 9,89% | 7,92% |
| <i>RENTABILIDAD ACTIVOS</i> | 3,80% | 4,52% | 4,52% | 11,08% |
| <i>RENTABILIDAD CAPITAL</i> | 4,89% | 6,27% | 6,27% | 26,90% |

Fuente: Estudio de Mercado

Elaborado Por: Katy Molina

Se observa que las pequeñas empresas generan por su actividad una rentabilidad neta de 3,90% y 9,88%; mientras que las medianas tienen márgenes netos entre 9,89% y 7.92%. Porcentajes que son atractivos para las empresas medianas porque son mayores que el costo de oportunidad del mercado (tasa activa bancaria).

Con relación a la rentabilidad de activos, las PYMES generan márgenes entre 3,80% y 11,08%; quizá para alcanzar mayores rendimientos deben destinar recursos a la inversión de activos y pasar a la categoría de grandes o mejor buscar la internacionalización de sus bienes y servicios.

La rentabilidad de capital, esta entre márgenes del 4,89% y 26,90%, verdaderamente atractivo para las medianas con un paso a convertirse en grandes.

APALANCAMIENTO

Estas razones son utilizadas para evaluar el financiamiento de la firma a través del endeudamiento.

La razón de endeudamiento (RE): Esta razón indica la proporción de los activos que esta financiada por la deuda. Se define como la deuda total dividida entre el total de los activos. Mientras mas alta sea esta razón mayor será el nivel de endeudamiento de la firma y mayor su riesgo de insolvencia.

$$RE = PASIVO TOTAL / ACTIVO TOTAL$$

Tabla No. 11: Apalancamiento de las PYMES

| APALANCAMIENTO RAZÓN | PEQUEÑAS | | MEDIANAS | |
|-------------------------|----------|--------|----------|--------|
| | MÍNIMO | MÁXIMO | PEQUEÑAS | MÁXIMO |
| ENDEUDAMIENTO | 22,25% | 28,00% | 28,00% | 58,80% |

Fuente: Estudio de Mercado

Elaborado Por: Katy Molina

Se puede decir que son niveles moderados de endeudamiento y que las PYMES pequeñas y podrían invertir en mayor financiamiento externo para cubrir sus operaciones, ya que los niveles van del 22,25% a un 58,80%. En el caso de las Medianas Empresas, estas se hallan en sus puntos altos de capacidad de deuda y deberían mantenerse allí.

4.2. SISTEMA DE ORGANIZACIÓN FINANCIERA DE LAS PYMES

4.2.1. Generalidades

4.2.2.

No se puede hablar de gestión y peor de planificación financiera, si no se cuenta con una organización de recursos adecuada para con eficiencia, eficacia y economía los procesos

que implican la administración. Por esto el estudio de mercado desarrollado nos indica que los sistemas organizacionales en finanzas de las PYMES se encuentran dentro de un nivel ACEPTABLE pero carente de especialización y del uso de herramientas para la toma de decisiones.

4.2.3. Organización Financiera Actual en las PYMES

a. Unidad Contable Financiera

- Aproximadamente el 45,24% de las PYMES en la zona urbana de Latacunga tienen dentro de sus empresas alguna unidad financiera, mientras que el 54.76% no contemplan con ninguna unidad relacionada con las finanzas.
- En promedio las pequeñas empresas poseen en su unidad contable y financiera 3 miembros, y se hallan estructurados mínimo con 1 empleado, y máximo 6 personas.

b. Procesos Contables

- El 63.16% de las PYMES que poseen una unidad de contabilidad y finanzas tienen desarrollado Manuales de Funciones para el personal de estas áreas, pero un 36,84% no poseen este instrumento de gestión financiera.

c. Auditoría

- Un 40.48% de las pequeñas y medianas empresas realizan algún tipo de auditoría en sus negocios, mientras que el 59.52% restante no lo hacen. Existiendo un alto porcentaje de empresas que no

aplican esta técnica como un instrumento de eficiencia, eficacia y economía.

- Apenas un 17.65% de las PYMES cuentan con una unidad de Auditoría dentro de su organización, lo que implica una debilidad en sus organizaciones y principalmente para el sector.

d. Niveles de Asesoría

- Del total de PYMES encuestadas en la zona urbana de Latacunga, el 59,52% realizan contrataciones de profesionales externos especializados en contabilidad o finanzas; el 40.48% no requieren de éstas asesorías.
- De las PYMES en la zona urbana de Latacunga que realizan auditorías en sus organizaciones, el 64.71% realizan contrataciones de profesionales externos para aplicar este proceso administrativo. El 35.29% no contratan asesores externos, porque cuentan con ellos dentro de sus unidades o porque hacen controles con personal que cumple otras funciones como jefes departamentales, contadores entre otros.

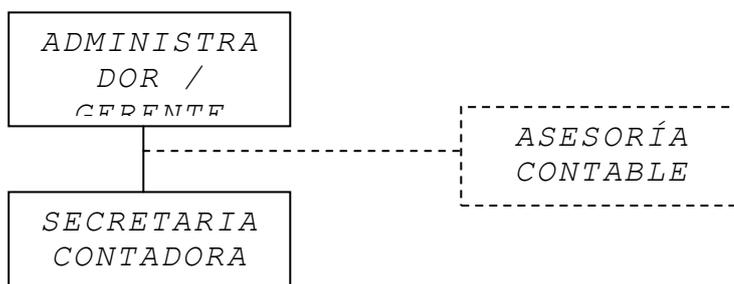
e. Sistemas de Información Contable

- El 78.95% de las PYMEs que cuentan con una unidad de contabilidad o finanzas dentro de sus organizaciones, cuenta con el apoyo tecnológico de algún tipo de sistema informático en la aplicación del proceso contable.
- Más de la mitad de las PYMES cuenta con el sistema informático FENIX de procedencia latacungueña, en un 53.33%. Otras empresas trabajan con software como SAFI, Mónica y Otros; y un considerable 13.33% ha desarrollado su propio sistema de contabilidad.

4.2.4. MODELO DE ORGANIZACIÓN DE LAS PYMES EN LATACUNGA

A. Estructura Orgánica Contabilidad / Finanzas

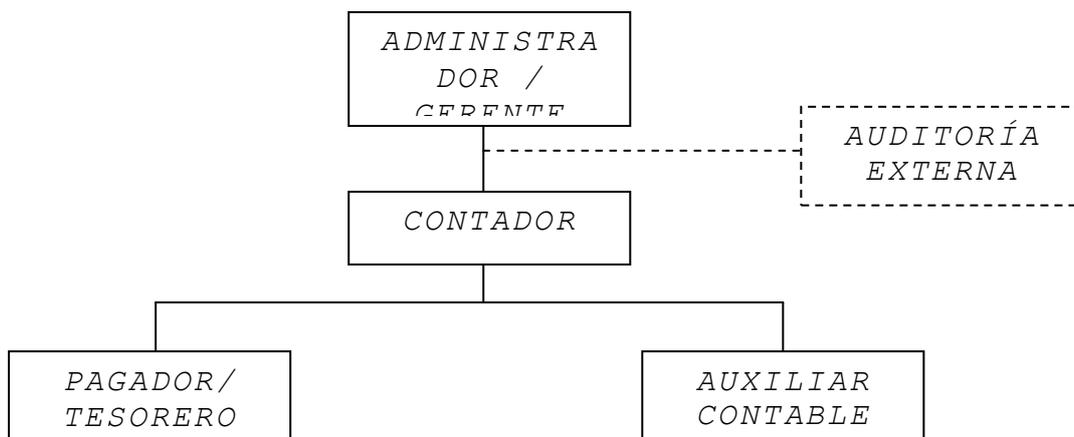
Gráfico No. 1: Organigrama del Sector – Pequeñas Empresas



Fuente: Estudio de Mercado

Elaborado Por: Katy Molina

Gráfico No. 2: Organigrama del Sector – Medianas Empresas



Fuente: Estudio de Mercado

Elaborado Por: Katy Molina

B. Niveles Jerárquicos

Tabla No. 12: Jerarquía en las PYMES – Unidades Financieras

| <i>NIVELES JERÁRQUICOS</i> | <i>CARGO</i> |
|--------------------------------|----------------------|
| <i>ESTRATÉGICO</i> | <i>Gerente</i> |
| | <i>Administrador</i> |
| <i>MEDIOS</i> | <i>Contador</i> |
| <i>OPERATIVOS</i> | <i>Auxiliares</i> |
| | <i>Asistentes</i> |
| <i>ASESOR</i> | <i>Audidores</i> |
| | <i>Contadores</i> |

Fuente: Estudio de Mercado

Elaborado Por: Katy Molina

4.3. MODELO DE DIRECCIÓN Y CONTROL DE LAS PYMES

4.3.1. Generalidades

El uso de herramientas de planificación y de instrumentos de control para mejorar la gestión financiera en las PYMES es importante para los gerentes, ya que sin ellos no se puede conocer hasta donde puede llegar una empresa en el cumplimiento de metas y en su nivel de competitividad con otras PYMES del sector. En la ciudad de Latacunga la proliferación de PYMES es creciente, cada día aparece un nuevo negocio: bazares, centros de telefonía, cafés net, centros de copiados, panificadoras, SPA, peluquerías, fábricas de cereales, embutidos, supermercados, micromercados, ferreterías, consultorías de finanzas, judiciales, entre otros, pero lo impresionante también es la rapidez de su cierre o liquidación; todo debido a la falta de una administración formal y de un modelo de gestión financiera efectivo.

4.3.2. Dirección y Control Actual de las PYMES

a. Planificación

- Un limitado 28.57% de las PYMES de Latacunga cuentan con un plan estratégico y el 71.43% no disponen de esta herramienta de toma de decisiones y previsión de largo plazo.
- El 75% de las pequeñas y medianas empresas encuestadas aplican un sistema de evaluación al Plan Estratégico, mientras que el 25% restante no controlan el logro de objetivos.

b. Capacitación

- El 66.67% de las empresas realizan planes de capacitación para su personal, un 33,33% no cuentan con este instrumento de gestión.
- Las principales áreas en que capacitan las PYMES de la ciudad de Latacunga son en Ventas, Producción, Finanzas y Administración.

c. Motivación

- Un 73.81% de las PYMES aplican algún sistema de incentivos para sus empleados, pero existe un 26.19% que no tienen mecanismos de incentivos.
- Un 38.71% de las empresas aplican tanto incentivos de tipo psicológicos como de tipo económico a la vez. El 32.26% tienen incentivos psicológicos únicamente, y el 25.81% aplican solo incentivos económicos para su personal.

d. Evaluación del Desempeño

- Más de la mitad de las PYMES, 52.38% tienen evaluación del desempeño de su personal, pero un considerable 47.62% no realizan este tipo de evaluación, lo que puede provocar que las pequeñas y medianas empresas no puedan desarrollarse en sus procesos y tareas mejor que sus competidores que si tienen la evaluación del desempeño.
- El 47.37% de las empresas encuestadas evalúan el desempeño de su personal en un nivel de Excelente, el 31.58% como Muy Bueno. Los niveles de Malo y Regular son mínimos, lo que destaca que la capacidad de la fuerza laboral en las PYMES es una fortaleza para este sector.

c. Evaluación de la Competencia

- El 91.48% de las empresas tienen información de su competencia directa, y apenas el 9.52% no lo tienen. Esto representa una fortaleza de mercado, porque se puede observar que las PYMES están preocupadas por las actividades de mercado, lo que les permite adaptarse a éstos o simplemente mantenerse en su posición competitiva.
- En su gran parte las PYMES poseen información acerca de la competencia referente a publicidad, proveedores, ventas y tecnología, pero apenas un 4.76% tiene alguna perspectiva de la situación financiera de su competencia.

d. Evaluación de la Calidad

- La evaluación de la calidad en que se sitúan las PYMES en Latacunga de acuerdo a las perspectivas de los mismos propietarios, administradores o gerentes esta comprendida entre Excelente y Muy Buena.

e. Evaluación de la Gestión

- El 50% de las PYMES califican su nivel de gestión empresarial en un nivel igual al de sus competidores principales; el 35.71% consideran que su gestión es mejor o superior al de su competencia y un 14.29% evalúan su gestión empresarial inferior al de sus competidores.
- Dentro del sector de las pequeñas y medianas empresas en la zona urbana de la ciudad de Latacunga los negocios consideran en un 26.19% que son grandes en relación a sus competidores locales, 42.86% como medianas y 30.95% se evalúan como pequeñas.
- Esta pregunta brinda confiabilidad a la investigación desarrollada, porque desde el punto de vista del mismo empresario se determina que el 64.29% son empresas medianas, el 30.95% son pequeñas, y apenas un 4.76% se consideran grandes.
- La principal razón de la clasificación del tamaño de la empresa es el capital y el número de empleados que tiene cada organización.

4.3.3. MODELO DE LA ESTRUCTURA DE DIRECCIÓN Y CONTROL DE LAS PYMES

De acuerdo a la situación actual de las PYMES en la zona urbana de la ciudad de Latacunga, se puede estructurar su

modelo de dirección y control, porque influye en la eficiencia y eficacia en el manejo de los recursos financieros:

Tabla No. 13: Matriz de Dirección y Control en las PYMES

| <i>FUNCIÓN</i> | <i>COMPONENTE</i> | <i>ALTA</i> | <i>MODERADA</i> | <i>BAJA</i> | <i>ACCIÓN ESTRATÉGICA</i> | <i>IMPACTO EN LAS FINANZAS</i> | |
|------------------|----------------------|-------------|-----------------|-------------|---------------------------------|--|--------------------------------|
| <i>DIRECCIÓN</i> | <i>Planificación</i> | | | X | <i>Capacitar a los gerentes</i> | <i>Optimización de Recursos</i> | |
| | <i>Capacitación</i> | | X | | | <i>Generación de Ingresos</i> | |
| | <i>Motivación</i> | X | | | | <i>Cumplimiento de Objetivos Financieros</i> | |
| <i>CONTROL</i> | <i>Desempeño</i> | | X | | <i>Desarrollo de Procesos</i> | <i>Incremento de Ventas</i> | |
| | <i>Competencia</i> | X | | | | <i>Incremento de Ventas</i> | |
| | <i>Calidad</i> | x | | | | <i>Reducción de Costos</i> | |
| | <i>Gestión</i> | | | | | <i>Incentivos por Metas</i> | <i>Rentabilidad</i> |
| | | | | | | <i>Trabajo en Equipo</i> | <i>Liquidez</i> |
| | | | | x | | <i>Análisis Financiero Continuo</i> | <i>Apalancamiento Efectivo</i> |

Fuente: Estudio de Mercado

Elaborado Por: Katy Molina

4.4. MATRIZ DE ESTRUCTURA FINANCIERA DE LAS PYMES

Toda la información recopilada, tratada y analizada permite estructurar un Modelo Financiero de la Situación actual de las PYMES y las posibles acciones de mejoramiento para lograr mayor rentabilidad y liquidez, lo que facilita que la gestión empresarial de éstas empresas en la zona urbana de la ciudad de Latacunga coadyuven al crecimiento comercial, industrial y de servicios en el sector y lo que es más apoyar al desarrollo del PIB Nacional.

Tabla No. 14: Matriz de la Estructura Financiera de las PYMES en la zona urbana de la ciudad de Latacunga.

| FACTOR | COMPONENTE | INDICADOR | | EVALUACIÓN | | | ACCIÓN ESTRATÉGICA |
|----------------------------|--------------------------|-----------|------------|------------|----------|------|-------------------------------------|
| | | MÍNIMO | MÁXIMO | ALTA | MODERADA | BAJA | |
| ESTADOS FINANCIEROS | Elaboración | 69.05% | | X | | | Capacitación en Análisis Financiero |
| | Frecuencia Mensual | 31,03% | | | X | | Asesoría en Contabilidad de PYMES |
| | Análisis Financiero | 37,93% | | | X | | Desarrollo de Auditorías |
| | Toma Decisiones Técnicas | 45,45% | | | X | | |
| | Activos Corrientes | 1.650,00 | 350.000,00 | | | | |
| | Activos Fijos | 4.500,00 | 150.000,00 | | | | |
| | Pasivos Corrientes | 547,38 | 117.600,00 | | | | |
| | Pasivos Largo Plazo | 821,07 | 176.400,00 | | | | |
| | Ventas Netas | 6.000,00 | 700.000,00 | | | | |
| | Gastos | 5.633,40 | 613.060,00 | | | | |
| Utilidad Neta | 233,71 | 55.424,25 | | | | | |
| PRESUPUESTACIÓN | Elaboración | 42,86% | | | X | | Capacitación en Presupuestación |
| | Frecuencia Anual | 50,00% | | | X | | |
| METAS FINANCIERAS | Fijación | 38,10% | | | X | | Implementación Plan Estratégico |
| | Tiempo Mensual | 37,50% | | | X | | |
| INDICADORES FINANCIEROS | | | | | | | |
| LIQUIDEZ | Razón | | | X | | | Desarrollo de Planes de |

| | | | | | | |
|-----------------------|--------------------------------|-----------------|-------------------|----------|----------|---|
| | <i>Corriente</i> | <i>3,01</i> | <i>2,98</i> | | | <i>Inversión</i> |
| | <i>Capital de Trabajo</i> | <i>1.102,62</i> | <i>232.400,00</i> | <i>X</i> | | |
| <i>RENTABILIDAD</i> | <i>Margen Neto</i> | <i>3,90%</i> | <i>7,92%</i> | | <i>X</i> | <i>Implementación de Planes de Mercadeo</i> |
| | <i>Rentabilidad de Activos</i> | <i>3,80%</i> | <i>11,08%</i> | <i>X</i> | | |
| | <i>Rentabilidad de Capital</i> | <i>4,89%</i> | <i>26,90%</i> | <i>X</i> | | |
| <i>APALANCAMIENTO</i> | <i>Razón Endeudamiento</i> | <i>22,25%</i> | <i>58,80%</i> | <i>X</i> | | <i>Análisis de créditos para expansión</i> |

Elaborado Por: Katy Molina

Tabla No. 15: Impacto Financiero en las PYMES

| <i>FACTOR</i> | <i>ACCIÓN ESTRATÉGICA</i> | <i>INFLUENCIA EN LAS FINANZAS</i> |
|--------------------------------|---|--|
| <i>ESTADOS FINANCIEROS</i> | <i>Capacitación en Análisis Financiero</i> | <i>Control Financiero</i> |
| | <i>Asesoría en Contabilidad de PYMES</i> | <i>Toma de decisiones con menor riesgo</i> |
| | <i>Desarrollo de Auditorías</i> | <i>Control de Gastos</i> |
| <i>PRESUPUESTACIÓN</i> | <i>Capacitación en Presupuestación</i> | <i>Incremento de Rentabilidad</i> |
| | | <i>Manejo óptimo de Liquidez</i> |
| <i>METAS FINANCIERAS</i> | <i>Implementación Plan Estratégico</i> | <i>Ruta de Crecimiento Financiero</i> |
| <i>INDICADORES FINANCIEROS</i> | | |
| <i>LIQUIDEZ</i> | <i>Desarrollo de Planes de Inversión</i> | <i>Mayores Ventas</i> |
| <i>RENTABILIDAD</i> | <i>Implementación de Planes de Mercadeo</i> | <i>Mayores Ventas</i> |
| <i>APALANCAMIENTO</i> | <i>Análisis de créditos para expansión</i> | <i>Rentabilidad / Liquidez</i> |

Fuente: Estudio de Mercado

Elaborado Por: Katy Molina

CAPÍTULO V

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. CONCLUSIONES

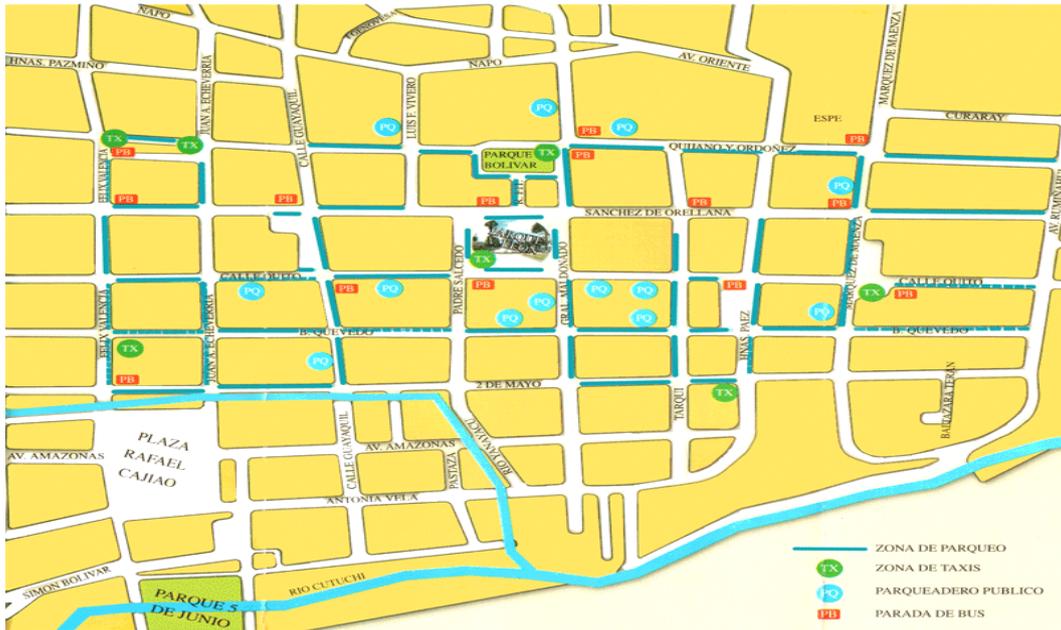
- El sector de las Pequeñas y Medianas Empresas en la provincia de Cotopaxi y en todo el país se incrementó rápidamente en la última década, debido a la dolarización y a la desconfianza en el sistema financiero nacional.
- En la zona urbana de la ciudad de Latacunga se encuentra pequeñas y medianas empresas dedicadas al servicio, el comercio y la industria, y tienen una estructura financiera particular que los diferencia de las empresas grandes del sector.
- La investigación de mercado es una herramienta muy importante para recopilar información financiera en las empresas, ya que es imposible que todas las empresas faciliten sus estados financieros por el celo competitivo.
- Los resultados de mercado permitieron estructurar modelos del Balance General y del Estado de Resultados de las PYMES y clasificarlos en rangos de empresas pequeñas y rangos de empresas medianas.
- El cálculo de los tres grupos de indicadores financieros más importantes de la gestión empresarial: liquidez, rentabilidad y endeudamiento, facilita conocer la situación moderada y favorable en las que se encuentran las PYMES en la ciudad de Latacunga.
- El establecimiento de acciones estratégicas para el modelo es muy general, pero es una necesidad y requerimiento para que las PYMES puedan sobrevivir y crecer en un mercado de precios y de diferenciaciones tan marcado que si no son bien afrontados los pueden llevar a la quiebra.

5.2. RECOMENDACIONES

- Es recomendable ampliar el estudio con un análisis muy detallado de los perfiles de cargos que tienen las personas que laboran en las PYMES para fortalecer sus conocimientos técnicos en el manejo financiero, contable y de auditoría.
- Es importante que los gerentes de las PYMES desarrollen Planes Estratégicos financieros y asociativos para que puedan reducir costos y mejorar sus niveles de rentabilidad, porque la competencia imperfecta del sector es muy cambiante e individualmente no se las puede superar.

ANEXOS

ANEXO 1: MAPA LATACUNGA ZONA URBANA



ANEXO 2: DATOS DEMOGRÁFICOS INEC

POBLACIÓN DEL ECUADOR Y DE LA PROVINCIA DE COTOPAXI

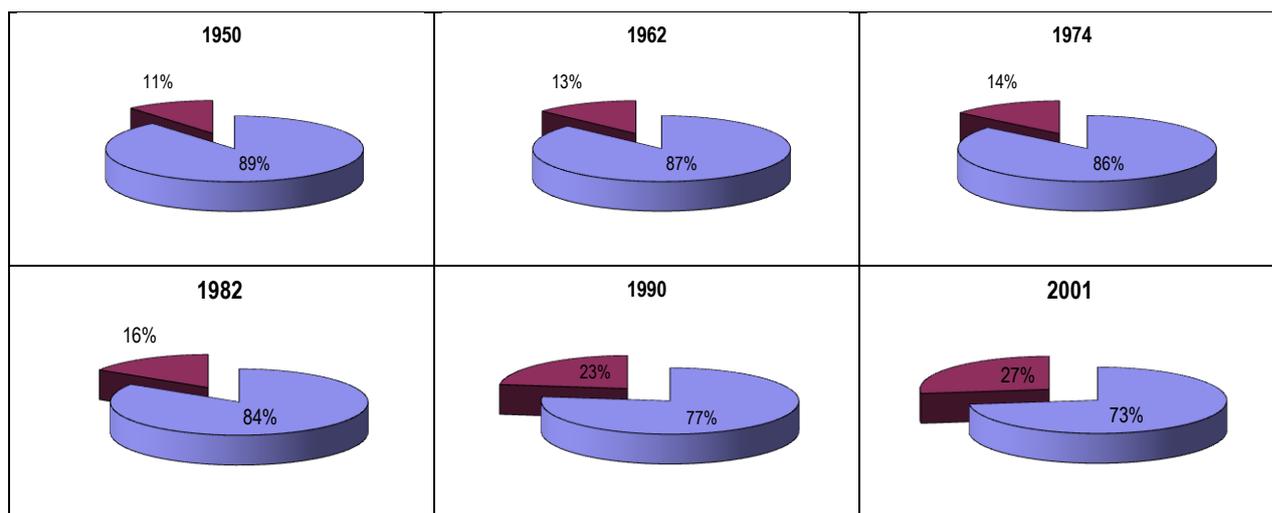
Censo 1950-2001

| Año | Ecuador | Cotopaxi | % |
|------|------------|----------|-----|
| 1950 | 3.202.757 | 165.602 | 5.2 |
| 1962 | 3.564.080 | 192.633 | 4.2 |
| 1974 | 6.521.710 | 236.313 | 3.6 |
| 1982 | 8.138.974 | 277.678 | 3.4 |
| 1990 | 9.697.979 | 286.926 | 3.0 |
| | 12.156.608 | 349.540 | 2.9 |

El porcentaje (%) expresa la participación de la provincia en relación al país.

COTOPAXI: EVOLUCION DE LA POBLACIÓN URBANA Y RURAL

Censos 1950-2201



Área urbana
 Área rural

**COTOPAXI: POBLACIÓN POR SEXO, TASAS DE CRECIMIENTO
E INDICE DE MASCULINIDAD, SEGÚN CANTONES. CENSO
2001**

| CANTONES | POBLACIÓN | | | | | | IM (H/M)*100 | Cantón/Prov . % |
|-----------------|-----------|----------|---------|------|---------|------|-----------------|-----------------------|
| | Total | TCA % | Hombres | % | Mujeres | % | | |
| Total Provincia | 349.540 | 2,1 | 169.303 | 48,4 | 180.237 | 51,6 | 93,9 | 100,0 |
| Latacunga | 143.979 | 1,9 | 69.598 | | 74.381 | | 93,6 | 41,2 |
| La Maná | 9 | 3,8 | 16.446 | 48, | 15.669 | 51, | 105,0 | 9,2 |
| Pangua | 32.115 | 1,5 | 10.329 | 3 | 9.548 | 7 | 108,2 | 5,7 |
| Pujilí | 19.877 | 2,9 | 28.499 | 51, | 32.229 | 48, | 88,4 | 17,4 |
| Salcedo | 60.728 | 1,1 | 24.405 | 2 | 26.899 | 8 | 90,7 | 14,7 |
| Saquisilí | 51.304 | 4,4 | 9.792 | 52, | 11.023 | 48, | 88,8 | 6,0 |
| Sigchos | 20.815 | 1,1 | 10.234 | 0 | 10.488 | 0 | 97,6 | 5,9 |
| | 20.722 | | | 46, | | 53, | | |
| | | | | 9 | | 1 | | |
| | | | | 47, | | 52, | | |
| | | | | 6 | | 4 | | |
| | | | | 47, | | 53, | | |
| | | | | 0 | | 0 | | |
| | | | | 49, | | 50, | | |
| | | | | 4 | | 6 | | |

TCA = Tasa De Crecimiento Anual del periodo 1990 - 2001

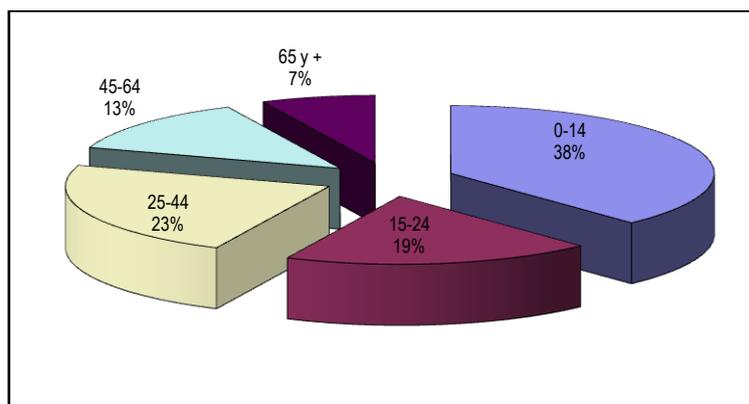
IM = Índice de Masculinidad

H = Hombres

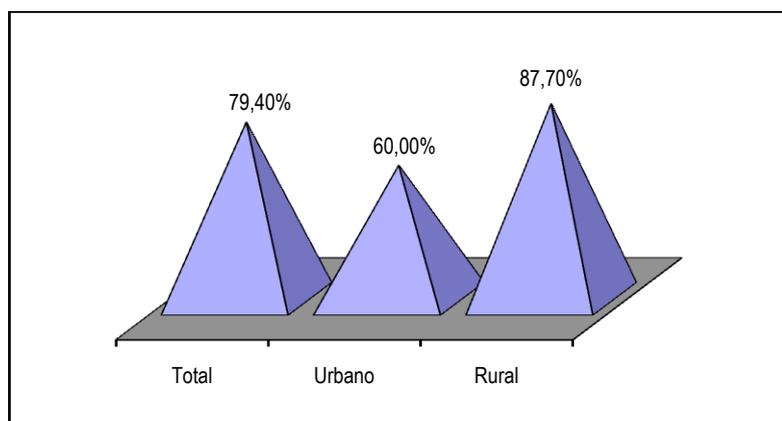
M = Mujeres

Cantón Latacunga = 41,2% de la población de la provincia

POBLACIÓN POR GRANDES GRUPOS DE EDAD. Censo 2001

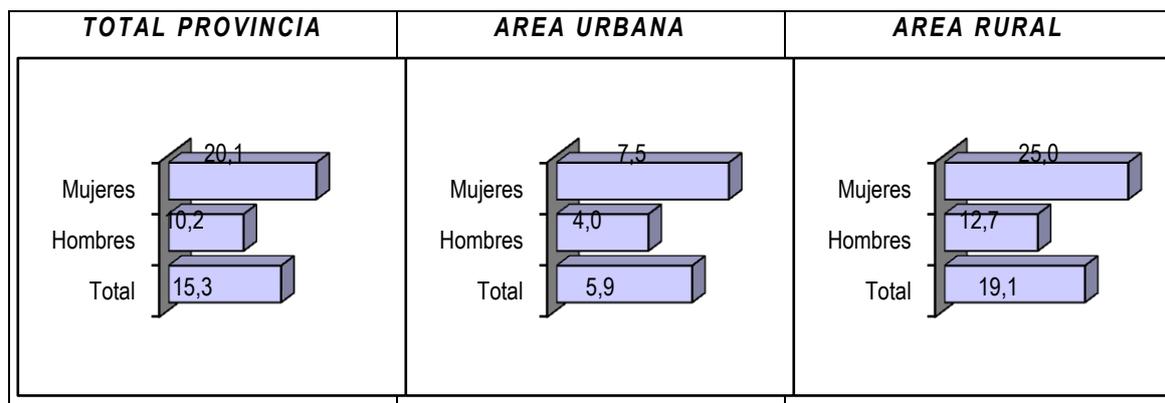


DEPENDENCIA DEMOGRAFICA POR AREAS (En porcentajes)

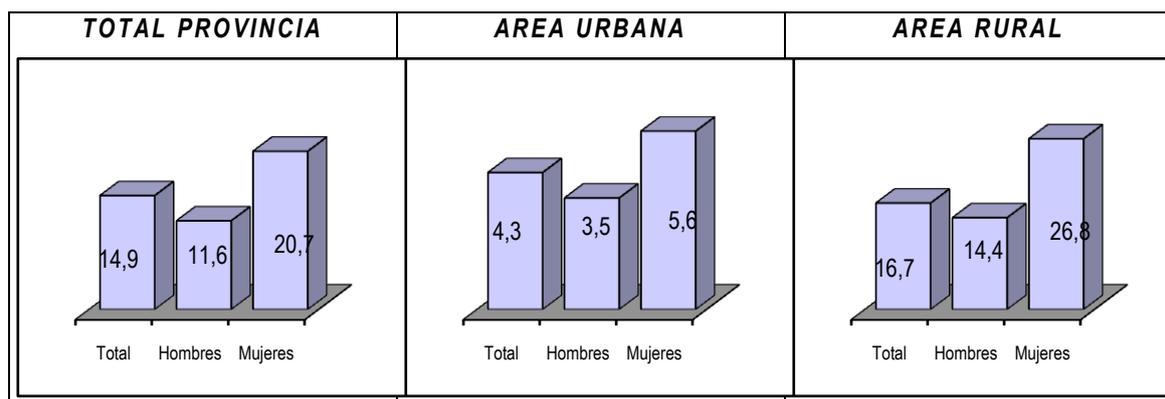


$$1/DD = (Pob. < 15 \text{ años} + Pob. 65 \text{ años y} +) / Pob. \text{ Entre 15 y 64 años} * 100$$

TASAS DE ANALFABETISMO DE LA POBLACIÓN DE 10 AÑOS Y MÁS, SEGÚN ÁREA Y SEXO. Censo 2001



TASAS DE ANALFABETISMO DE LA POBLACIÓN ECONÓMICAMENTE ACTIVA, SEGÚN ÁREA Y SEXO. Censo 2001



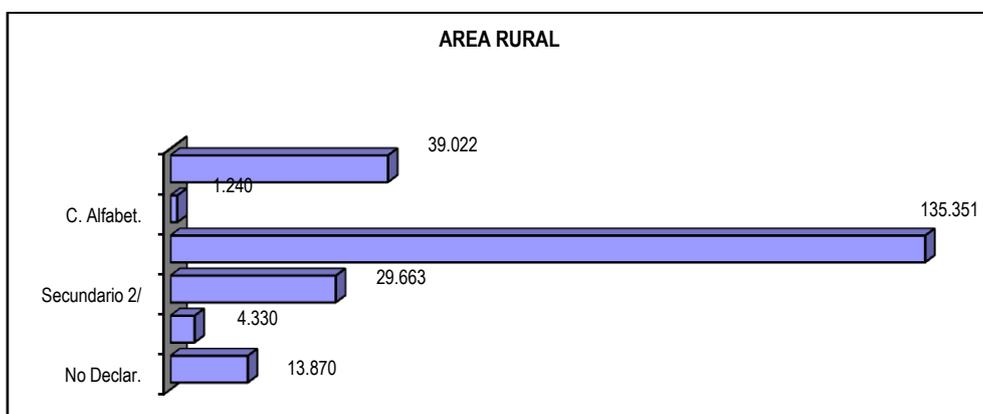
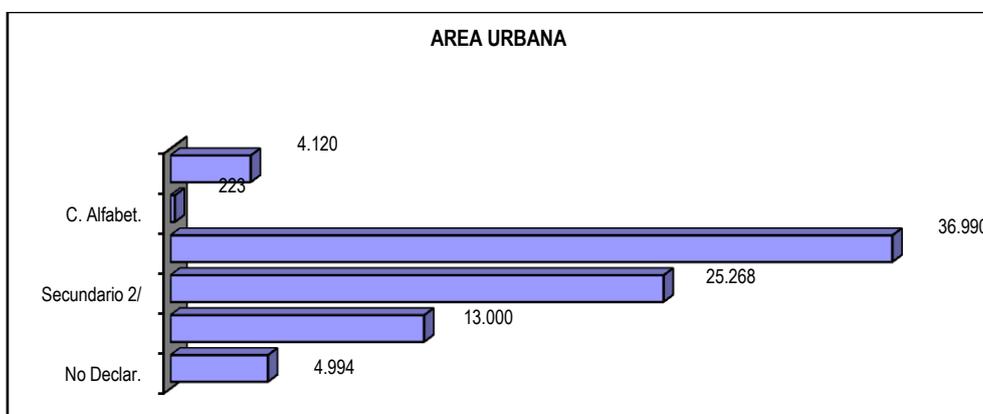
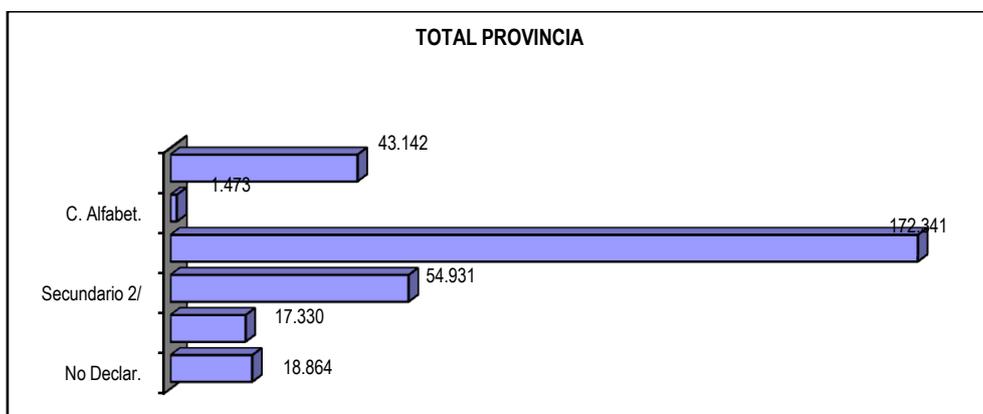
Incluye a los niños de 5 a 9 años que no saben leer ni escribir.

PROVINCIA DEL COTOPAXI
ESCOLARIDAD MEDIA SEGÚN CANTONES
Censos 1990, 2001

| CANTONES | CENSO 1990 | CENSO 2001 |
|------------------|---------------|---------------|
| <i>Provincia</i> | 4,8 | 5,5 |
| <i>Latacunga</i> | 5,4 | 6,4 |
| <i>La Maná</i> | 4,8 | 5,6 |
| <i>Pangua</i> | 4,0 | 4,6 |
| <i>Pujilí</i> | 3,8 | 4,5 |
| <i>Salcedo</i> | 4,5 | 5,4 |
| <i>Saquisilí</i> | 4,5 | 4,9 |
| <i>Sigchos</i> | - | 3,7 |

La escolaridad media se refiere al número promedio de años aprobados por la población de 10 años y más de edad, en los diferentes niveles de instrucción.

PROVINCIA DEL COTOPAXI
POBLACIÓN DE 5 AÑOS Y MÁS POR NIVELES DE
INSTRUCCIÓN SEGÚN AREAS DE RESIDENCIA. Censo 2001



PROVINCIA DEL COTOPAXI
POBLACIÓN DE 12 AÑOS Y MÁS, POR ESTADO
CIVIL O CONYUGAL, SEGÚN SEXO. Censo 2001

| Sexo | Total | ESTADO CIVIL O CONYUGAL | | | | | | |
|--------------------|--------|-------------------------|----------|---------|-------------|--------|-----------|-------------|
| | | Unidos | Solteros | Casados | Divorciados | Viudos | Separados | No declarar |
| Ambos sexos | 246.58 | 16.07 | 93.868 | 119.695 | 2.470 | 11.29 | 3.057 | 122 |
| Hombres | 117.67 | 7.792 | 46.837 | 61.366 | 1.729 | 2.794 | 2.112 | 79 |
| Mujeres | 128.90 | 8.283 | | | | 8.501 | | |

POBLACIÓN DE 12 AÑOS Y MAS, POR ESTADO CIVIL
O CONYUGAL, SEGÚN GRUPOS DE EDAD
Censo 2001

| Grupos de edad | Total | ESTADO CIVIL O CONYUGAL | | | | | | |
|-----------------|--------|-------------------------|----------|---------|-------------|--------|-----------|-------------|
| | | Unidos | Solteros | Casados | Divorciados | Viudos | Separados | No declarar |
| Total | 246.58 | 16.075 | 93.868 | 119.695 | 2.470 | 11.29 | 3.057 | 122 |
| 12 a 17 | 2 | 561 | 46.342 | 956 | 4 | 5 | 33 | 9 |
| 18 a 40 | 47.930 | 10.447 | 38.793 | 61.158 | 10.34 | 25 | 1.386 | 36 |
| 41 y más | 113.77 | 5.067 | 8.733 | 57.581 | 1.432 | 925 | 1.638 | 77 |
| | 84.873 | | | | | 10.34 | | |

ESTRUCTURA PORCENTUAL

| | | | | | | | | |
|-----------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| Total | 100.0 | 100.0 | 100.0 | 100.0 | 100.0 | 100.0 | 100.0 | 100.0 |
| 12 a 17 | 19.4 | 3.5 | 49.4 | 0.8 | 0.2 | 0.2 | 1.1 | 7.4 |
| 18 a 40 | 46.1 | 65.0 | 41.3 | 51.1 | 41.9 | 8.2 | 45.3 | 29.5 |
| 41 y más | 34.4 | 31.5 | 9.3 | 48.1 | 58.0 | 91.6 | 53.6 | 63.1 |

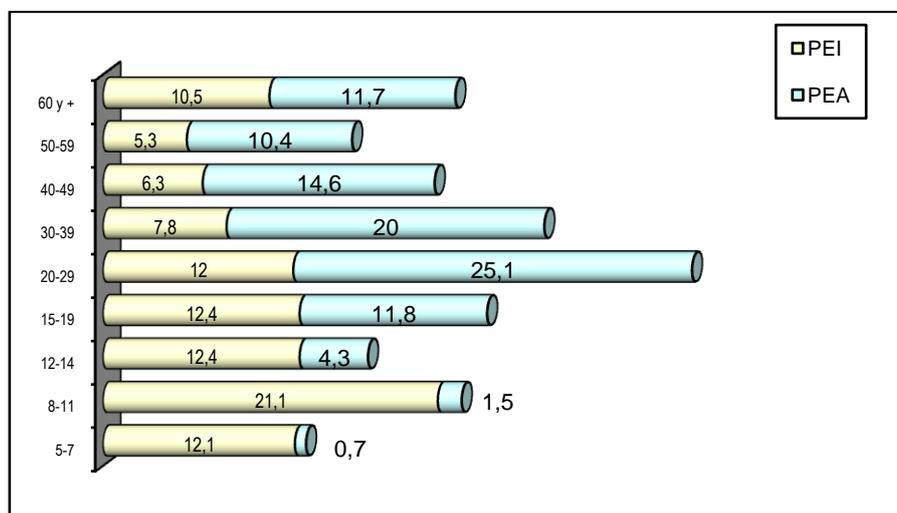
| PROVINCIA DEL COTOPAXI | | | | | | | |
|--|---------|-------|-----------------|-------------------|------------------|-----------------|------------------|
| POBLACIÓN ECONÓMICAMENTE ACTIVA DE 5 AÑOS Y MÁS DE EDAD, POR SECTORES ECONOMICOS, SEGÚN CANTONES. | | | | | | | |
| Censo 2001 | | | | | | | |
| Cantones | Total | | Sector primario | Sector secundario | Sector terciario | No especificado | Trabajador nuevo |
| | Número | % | | | | | |
| Provincia | 141.062 | 100.0 | 71.614 | 22.416 | 41.645 | 4.862 | 525 |
| Latacunga | 58.884 | 41.7 | 21.527 | 11.242 | 23.288 | 2.524 | 303 |
| La Maná | 12.385 | 8.8 | 6.398 | 1.386 | 3.788 | 767 | 46 |
| Pangua | 8.763 | 6.2 | 5.893 | 1.636 | 1.051 | 170 | 13 |
| Pujilí | 23.200 | 16.4 | 14.797 | 3.223 | 4.667 | 462 | 51 |
| Salcedo | 21.121 | 15.0 | 11.710 | 3.355 | 5.355 | 623 | 78 |
| Saquisilí | 8.527 | 6.0 | 4.710 | 862 | 2.690 | 236 | 29 |
| Sigchos | 8.182 | 5.8 | 6.579 | 712 | 806 | 80 | 5 |
| Porcentaje por sectores del total provincial | 100.0 | | 50.8 | 15.9 | 29.5 | 3.4 | 0.4 |

| RELACION NIÑOS/MUJERES | | | |
|---|---------------------|--------------------|--------------------------|
| <i>Promedio de hijos nacidos vivos tenidos por las mujeres durante toda su vida</i> | | | |
| AREAS | Hijos Nacidos Vivos | Población femenina | Número promedio de hijos |
| CENSO 1990 (15 años y +) | | | |
| Total | 287.737 | 85.008 | 3,4 |
| Urbano | 55.818 | 22.327 | 2,5 |
| Rural | 231.920 | 62.681 | 3,7 |
| CENSO 2001 (12 años y +) | | | |
| Total | 363.417 | 128.907 | 2,8 |
| Urbano | 78.832 | 36.897 | 2,1 |
| Rural | 284.585 | 92.010 | 3,1 |

**EVOLUCION DE LA POBLACIÓN DE LA PROVINCIA DEL COTOPAXI,
CANTON LATACUNGA Y CIUDAD DE LATACUNGA
Censos 1950 - 2001**

| Año censal | Población | | | Tasas de crecimiento anual % | | | |
|------------|--------------------|------------------|------------------|------------------------------|-----------|--------|--------|
| | Provincia Cotopaxi | Cantón Latacunga | Ciudad Latacunga | Periodo | Provincia | Cantón | Ciudad |
| 1950 | 165.602 | 73.379 | 10.389 | | | | |
| 1962 | 192.633 | 77.675 | 14.856 | 1950-1962 | 1,26 | 0,48 | 2,99 |
| 1974 | 236.313 | 111.002 | 21.921 | 1962-1974 | 1,77 | 3,10 | 3,37 |
| 1982 | 277.678 | 125.381 | 28.761 | 1974-1982 | 1,90 | 1,44 | 3,21 |
| 1990 | 286.926 | 129.076 | 39.882 | 1982-1990 | 0,41 | 0,36 | 4,09 |
| 2001 | 349.540 | 143.979 | 51.689 | 1990-2001 | 1,79 | 0,99 | 2,36 |

**ESTRUCTURA DE LA POBLACIÓN ECONÓMICAMENTE ACTIVA E
INACTIVA POR GRUPOS DE EDAD. Censo 2001**



| PROVINCIA DEL COTOPAXI | | | | | | | | |
|--|-----------|-------|-----------|-------|-----------|-------|-------|-------|
| POBLACIÓN ECONÓMICAMENTE ACTIVA DE 12 AÑOS Y MÁS, POR ESTRUCTURAS PORCENTUALES Y TASAS DE CRECIMIENTO, SEGÚN RAMA DE ACTIVIDAD ECONOMICA. CENSOS 1982, 1990, 2001 | | | | | | | | |
| RAMAS DE ACTIVIDAD | 1.982 | | 1.990 | | 2.001 | | TCA % | |
| | Población | % | Población | % | Población | % | 82-90 | 90-01 |
| Total | 79.588 | 100,0 | 93.169 | 100,0 | 138.023 | 100,0 | 2,0 | 3,6 |
| Agric., silvic., caza y pesca | 43.468 | 54,6 | 44.681 | 48,0 | 68.616 | 49,7 | 0,3 | 3,9 |
| Explotación de minas y cant | 82 | 0,1 | 392 | 0,4 | 478 | 0,3 | 19,6 | 1,8 |
| Manufactura | 7.848 | 9,9 | 9.718 | 10,4 | 13.680 | 9,9 | 2,7 | 3,1 |
| Electricidad, gas y agua | 293 | 0,4 | 278 | 0,3 | 234 | 0,2 | -0,7 | -1,6 |
| Construcción | 6.079 | 7,6 | 5.663 | 6,1 | 8.257 | 6,0 | -0,9 | 3,4 |
| Comercio | 3.467 | 4,4 | 6.690 | 7,2 | 16.721 | 12,1 | 8,2 | 8,3 |
| Transporte | 2.919 | 3,7 | 3.792 | 4,1 | 6.462 | 4,7 | 3,3 | 4,8 |
| Establecimientos financieros | 251 | 0,3 | 584 | 0,6 | 1.541 | 1,1 | 10,6 | 8,8 |
| Servicios | 12.545 | 15,8 | 17.971 | 19,3 | 16.734 | 12,1 | 4,5 | -0,6 |
| Actividades no bien espec* | 759 | 1,0 | 2.380 | 2,6 | 4.775 | 3,5 | 14,3 | 6,3 |
| Trabajador nuevo | 1.877 | 2,4 | 1.020 | 1,1 | 525 | 0,4 | -7,6 | -6,0 |

* En el año 2001, incluye no declarado TCA =

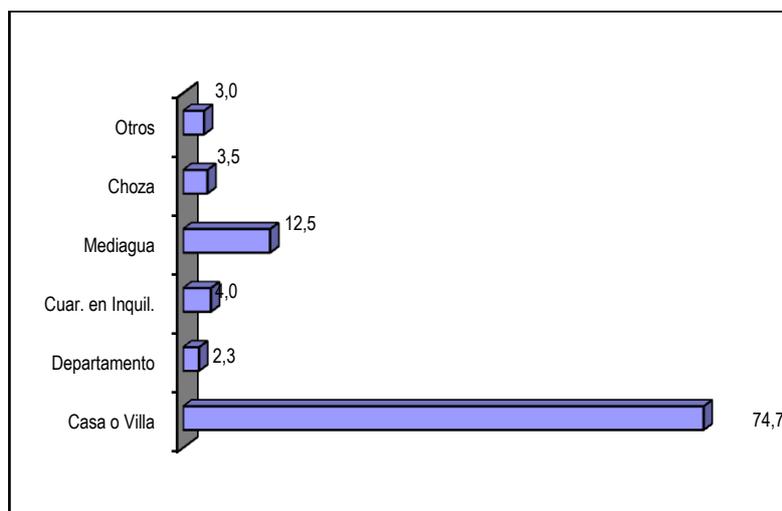
Tasa de crecimiento anual

| PROVINCIA DEL COTOPAXI | | | | | | | | |
|---|-----------|-------|-----------|-------|-----------|-------|-------|-------|
| POBLACIÓN ECONÓMICAMENTE ACTIVA DE 12 AÑOS Y MÁS, POR ESTRUCTURAS PORCENTUALES Y TASAS DE CRECIMIENTO, SEGÚN CATEGORÍA DE OCUPACION. CENSOS 1982, 1990, 2001 | | | | | | | | |
| CATEGORÍA DE OCUPACIÓN | 1.982 | | 1.990 | | 2.001 | | TCA % | |
| | Población | % | Población | % | Población | % | 82-90 | 90-01 |
| Total | 79.588 | 100,0 | 93.169 | 100,0 | 138.023 | 100,0 | 2,0 | 3,6 |
| Patrono o Socio Activo | 2.272 | 2,9 | 6.086 | 6,5 | 10.133 | 7,3 | 12,3 | 4,6 |
| Cuenta Propia | 39.057 | 49,1 | 42.384 | 45,5 | 62.346 | 45,2 | 1,0 | 3,5 |
| Empleado o Asalariado | 23.181 | 29,1 | 28.087 | 30,1 | 43.265 | 31,3 | 2,4 | 3,9 |
| Del Sector Público | 7.377 | 9,3 | 9.466 | 10,2 | 9.635 | 7,0 | 3,1 | 0,2 |
| Del Sector Privado | 15.804 | 19,9 | 18.621 | 20,0 | 33.630 | 24,4 | 2,1 | 5,4 |
| Trabajador Familiar sin remuneración | 6.980 | 8,8 | 9.948 | 10,7 | 13.709 | 9,91 | 4,4 | 2,9 |
| Otros | 1.335 | 1,7 | 0 | 0,0 | 0 | 0,0 | | |
| No Declarado | 4.886 | 6,1 | 5.644 | 6,1 | 8.045 | 5,8 | 1,8 | 3,2 |
| Trabajador Nuevo | 1.877 | 2,4 | 1.020 | 1,1 | 525 | 0,4 | -7,6 | -6,0 |

TCA = Tasa de crecimiento anual

| PROVINCIA DEL COTOPAXI | | | | | | | |
|--|---------------------------|---|------------------|-----------------|------------------------|---------------------------------|------------------------------------|
| TOTAL DE VIVIENDAS, OCUPADAS CON PERSONAS PRESENTES, PROMEDIO DE OCUPANTES Y DENSIDAD POBLACIONAL, SEGÚN CANTONES. Censo 2001 | | | | | | | |
| CANTONES | Total de viviendas | Viviendas particulares ocupadas con personas presentes | | | Población total | Extensión km² | Densidad Hab/Km² |
| | | Número | Ocupantes | Promedio | | | |
| <i>Provincia</i> | 109.235 | 80.545 | 348.103 | 4,3 | 349.540 | 53.984,5 | 58,4 |
| <i>Latacunga</i> | 44.041 | 33.555 | 142.854 | 4,3 | 143.979 | 1.377,2 | 104,5 |
| <i>La Maná</i> | 9.196 | 7.487 | 32.067 | 4,3 | 32.115 | 646,9 | 49,6 |
| <i>Pangua</i> | 6.194 | 4.468 | 19.832 | 4,4 | 19.877 | 714,9 | 27,8 |
| <i>Pujilí</i> | 19.553 | 13.741 | 60.663 | 4,4 | 60.728 | 1.289,0 | 47,1 |
| <i>Salcedo</i> | 17.214 | 12.175 | 51.207 | 4,2 | 51.304 | 484,4 | 105,9 |
| <i>Saquisilí</i> | 6.445 | 4.542 | 20.792 | 4,6 | 20.815 | 205,5 | 101,3 |
| <i>Sigchos</i> | 6.592 | 4.577 | 20.688 | 4,5 | 20.722 | 1.266,6 | 16,4 |

VIVIENDAS PARTICULARES SEGÚN TIPO DE VIVIENDA



BIBLIOGRAFÍA

- BARRENO LUÍS, Formulación, Evaluación y Gestión de Proyectos de Inversión Privada y Pública. Cedempresarial Consultores. Ecuador, septiembre de 2000.
- BERNSTEIN LEOPOLD, Análisis de Estados Financieros. Editorial IRWIN. Segunda reimpresión en español. Colombia 1996.
- DEL RÍO GONZALEZ, Técnica Presupuestal. Ediciones Contables y Administrativas. Novena Edición. México 1986.
- LAMBIN JACQUES JEAN, Marketing Estratégico. Editorial Mc Graw Hill. 2da Edición. España 1994
- LEIVA ZEA. Investigación Científica. Editorial Norma. 2000.
- KENNETH ALBERT. Manual de Administración Estratégica.
- GEORGE STEINER Planeación Estratégica lo que todo director debe saber.
- NASSIR SAPAG CHAIN. "Evaluación de Proyectos de Inversión en la Empresa". Pág. 230. Copia.
- REVISTA GESTIÓN. Varios Ejemplares. 2008.
- SAENZ RODRIGO, Apuntes de Evaluación Financiera de Proyectos. Pontificia Universidad Católica del Ecuador. Ecuador, Febrero 1995.
- www.bce.gov.ec.
- www.inec.gov.ec.
- <http://html.gestiónpyme.com/metodos-de-investigacion.html>
- <http://www.monografias.com/trabajos11/metods/metods.shtml>
- <http://www.rppnet.com.ar/tecnicasdeinvestigacion.htm>
- <http://www.rppnet.com.ar/tecnicasdeinvestigacion.htm>