

The Principle Barriers the PYME of the State of Milagro, Ecuador, overcame in its Transition as Micro-Entrepreneurs

Johanna Duchimaza Supliguicha, MSc1, Mayra D'Armas, PhD2, Jesennia Cárdenas Cobo, MSc1
1Universidad Estatal de Milagro UNEMI, Ecuador, johannaeds@hotmail.com, jcardenasc@unemi.edu.ec
2Universidad Estatal de Milagro UNEMI, Ecuador, Universidad Nacional Experimental Politécnica UNEXPO, Venezuela mdarmasr@unemi.edu.ec, mdarmas@unexpo.edu.ve

Abstract— In canton Milagro, Ecuador, there is a large number of micro enterprises, among them, some have emerged as microenterprises and a few as SMEs; i.e. there are many microenterprises which started as such and remain the same although they are traditional of this sector. The purpose of this research is to identify what the main managerial, administrative and financial barriers were which the SMEs from Milagro overcame in their transition as micro entrepreneurs. This work was carried out through a non-experimental, descriptive research which is of an exploratory type. By applying the formula for finite and known population, with a level of reliability of 95 percent, an error of 5 percent, probabilities p and q of 0.50 and a population of 81, the proper sample size was determined which is of 61 small and medium sized enterprises to be polled. The results that were obtained through the process of the survey allows to verify the hypothesis raised in this research: (1) the implementation of administrative strategies such as training of staff and investment result in the increase of production capacity for the company and thus the increase of sales to achieve the expected profitability; (2) the informal organizational structure of micro-enterprises affects their development; (3) the training and professionalization of the owners of micro-enterprises influences so that they have a sustainable development; (4) the implementation of marketing strategies helps to gain market; (5) innovation in the service and products that are supplied create another image of the company which makes it possible to have a presence in the market.
Keywords— SMEs, barriers, investment, training, management, innovation.

Digital Object Identifier (DOI): <http://dx.doi.org/10.18687/LACCEI2016.1.1.84>
ISBN: 978-0-9822896-9-1
ISSN: 2414-6390

Principales barreras que superaron las PYME del cantón Milagro, Ecuador, en su transición como microempresarios

Johanna Duchimaza Supliguicha, MSc¹, Mayra D'Armas, PhD², Jesennia Cárdenas Cobo, MSc¹

¹Universidad Estatal de Milagro UNEMI, Ecuador, johannaeds@hotmail.com, jcardenasc@unemi.edu.ec

²Universidad Estatal de Milagro UNEMI, Ecuador, Universidad Nacional Experimental Politécnica UNEXPO, Venezuela
mdarmasr@unemi.edu.ec, mdarmas@unexpo.edu.ve

Resumen— En el cantón Milagro, Ecuador, hay una gran cantidad de micro emprendimientos entre los cuales algunos han surgido como microempresas y pocas como PYME; es decir existen muchas microempresas que se iniciaron como tales y se mantienen iguales a pesar de que son tradicionales del sector. El propósito de esta investigación es identificar cuáles fueron las principales barreras gerenciales, administrativas y financieras que superaron las PYME milagreñas, en su transición como microempresarios. El trabajo se realizó mediante una investigación descriptiva, no experimental de carácter exploratoria. A partir de la fórmula para población finita y conocida, con un nivel de confianza del 95%, un error del 5%, probabilidades p y q de 0.50 y una población de 81, se determinó un tamaño de muestra de 61 pequeñas y medianas empresas a encuestar. Los resultados obtenidos mediante el proceso de la encuesta permitieron verificar las hipótesis planteadas en esta investigación: (1) la implementación de estrategias administrativas como capacitación del personal e inversión se traduce en mayor capacidad de producción para la empresa y por ende incremento en las ventas y de la rentabilidad esperada; (2) la estructura organizacional informal de las microempresas afecta a su desarrollo; (3) la capacitación y profesionalización de los propietarios de las microempresas influye para que tengan un desarrollo sustentable; (4) la implementación de estrategias de marketing ayuda a ganar mercado; (5) la innovación en el servicio y productos que se ofertan aportan otra imagen de la empresa lo que hace posible tener presencia en el mercado.

Palabras clave— Pymes, barreras, inversión, capacitación, gestión, innovación.

Abstract— In canton Milagro, Ecuador, there is a large number of micro enterprises, among them, some have emerged as micro-enterprises and a few as SMEs; i.e. there are many micro-enterprises which started as such and remain the same although they are traditional of this sector. The purpose of this research is to identify what the main managerial, administrative and financial barriers were which the SMEs from Milagro overcame in their transition as micro entrepreneurs. This work was carried out through a non-experimental, descriptive research which is of an exploratory type. By applying the formula for finite and known population, with a level of reliability of 95 percent, an error of 5 percent, probabilities p and q of 0.50 and a population of 81, the proper sample size was determined which is of 61 small and medium sized enterprises to be polled. The results that were obtained through the process of the survey allows to verify the hypothesis raised in this research: (1) the implementation of administrative strategies such as training of staff and investment result in the increase of production capacity for the company and thus the increase of sales to achieve the expected profitability; (2) the informal organizational structure of micro-enterprises affects

their development; (3) the training and professionalization of the owners of micro-enterprises influences so that they have a sustainable development; (4) the implementation of marketing strategies helps to gain market; (5) innovation in the service and products that are supplied create another image of the company which makes it possible to have a presence in the market.

Keywords— SMEs, barriers, investment, training, management, innovation.

I. INTRODUCCIÓN

En el cantón Milagro, Ecuador, hay una gran cantidad de micro emprendimientos entre los cuales algunos han surgido como microempresas y pocas como PYME; es decir existen muchas microempresas que se iniciaron como tales y se mantienen iguales a pesar de que son tradicionales del sector. El propósito de esta investigación es identificar cuáles han sido los factores determinantes que han incidido en el progreso de los mismos que les han permitido trascender económicamente.

De acuerdo con la información registrada en el Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD) Municipal del cantón Milagro en los registros de las empresas y negocios las de mayor proporción son las que pertenecen a Personas Naturales No Obligadas a llevar contabilidad dedicadas a las ventas de bienes y servicios, estas corresponden al 90,05% del total de empresas o comercios establecidos en el cantón, 5,93% a Personas Jurídicas y 4,02% Personas Naturales Obligadas a llevar Contabilidad.

Cabe considerar que un gran porcentaje de las microempresas existentes se basan en una economía familiar y muchas surgieron de algún emprendimiento empírico más no de un estudio de mercado realizado con antelación, es decir la toma de decisiones no se fundamentó en el crecimiento de la microempresa sino en las necesidades personales de quienes la conforman. Estas microempresas se mantienen en sus preceptos y son prudentes de contraer deudas financieras por temor a una pérdida aún mayor, invierten en tecnología y publicidad lo más mínimo posible puesto que lo consideran un gasto y no una inversión. Otros factores que afectan el desarrollo de las microempresas son el capital humano, la experiencia laboral que poseen las personas encargadas de la dirección de las mismas y su grado de capacitación o instrucción profesional [1].

Qué han hecho otras microempresas para surgir

Digital Object Identifier (DOI): <http://dx.doi.org/10.18687/LACCEI2016.1.1.084>

ISBN: 978-0-9822896-9-3

ISSN: 2414-6390

14th LACCEI International Multi-Conference for Engineering, Education, and Technology: "Engineering Innovations for Global Sustainability", 20-22 July 2016, San José, Costa Rica.

económicamente, necesariamente aplicar estrategias, delegar responsabilidades, instruirse o capacitarse para poder desarrollar la empresa como una organización plenamente competitiva, no queda otro camino, es importante reconocer que la aplicación de conocimientos profesionales para el desenvolvimiento de un proyecto o empresa es fundamental si se quiere obtener ventaja competitiva o para por lo menos estar a la par con otras empresas, caso contrario estos pequeños emprendimientos tenderán a desaparecer [2] [3].

El comercio informal forma parte importante de la economía milagreña, pero el hecho de que sea informal no está generando ingresos tributarios que alimentan al presupuesto que posteriormente se redistribuye para el desarrollo del país.

Muchos emprendimientos pequeños continúan realizando sus actividades tal como empezaron, otros por su parte han desaparecido y algunos se encuentran en el proceso de desaparecer. No obstante, son unos pocos los que han surgido y se han constituido como empresas prestigiosas con reconocimiento nacional, entonces es necesario identificar cuáles fueron estos factores que les permitieron a unos pocos crecer y a otros no.

Es un problema de cultura, tradiciones, costumbres, comodidad, se refleja cierto conformismo en la economía local, trabajan para subsistir mas no existe un interés o una fuerza que los impulse a crecer. La cultura emprendedora existe pero estas microempresas generalmente son administradas por un solo propietario quien es el que carga a hombros el desempeño de las actividades de la empresa y esto hace que esté tan absorto de realizar estas actividades y no les permite enfocarse en su negocio a largo plazo y en nuevas visiones.

La importancia de esta investigación radica en identificar los factores de desarrollo o crecimiento económico lo cual servirá para posteriormente implementar en las microempresas. Por ello se planteó como objetivo analizar las principales barreras gerenciales, administrativas y financieras que superaron las PYME del Cantón Milagro, Ecuador, en su transición como microempresarios, aplicando la metodología investigativa, exploratoria a través de analizar una muestra del tamaño de ochenta y un PYME del cantón Milagro.

II. MARCO LEGAL

Superintendencia de Compañías (Ley de Compañías)

La Superintendencia de Compañías exige en cada año fiscal la presentación de estados financieros como balance general y estado de pérdidas y ganancias de las actividades, posibles riesgos, justificación de pérdidas y análisis de los controles internos y cumplimientos según la ley en las empresas. Además exige el pago anual del 0,1% de los activos que posee cada empresa que están bajo su control. Según las disposiciones generales expuestas en los Artículos 289 hasta 300, Sección IV, Inciso 10: “DE LOS BALANCES” [4].

Servicio de Rentas Internas SRI (Servicio de Rentas Internas)

El SRI manifiesta que todas la PYME, están obligadas a inscribirse en el RUC; emitir y entregar comprobantes de venta autorizados por el SRI como son: facturas, comprobantes de retención, notas de crédito y de débito, y guías de remisión por todas sus actividades comerciales y presentar declaraciones (IVA, Renta, Retenciones a la Fuente) y anexos (Reoc, Ats, Rdep, Ice) de impuestos de acuerdo con su actividad económica. Los plazos para presentar estas declaraciones se establecen conforme el noveno dígito del RUC.

Municipio de Milagro (Milagro)

Todas las personas domiciliadas o con establecimiento de actividades comerciales, industriales, financieras, inmobiliarias y profesionales (personas naturales, jurídicas, sociedades, nacionales o extranjeras) están obligadas a obtener y pagar el impuesto de Patente Municipal, en la respectiva jurisdicción municipal o metropolitana según lo indica el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización “COOTAD” Art.547

La patente anual es un impuesto por todas las personas que ejecuten actividades comerciales sean personas naturales o jurídicas y el pago de la Patente Municipal es el requisito indispensable para obtener el permiso de funcionamiento. Su cálculo para el pago es equivalente al 2% del Patrimonio (Activos menos Pasivos), tributo que no podrá exceder en ningún caso de USD. 5.000,00. A continuación en la Tabla I se presentan los impuestos a pagar en el cantón Milagros [5].

TABLA I
TASA DE IMPUESTO SEGÚN ORDENANZA GADMM322011

RANGOS Nº	BASE IMPONIBLE (PATRIMONIO)		IMPUESTO TASA (%)	LÍMITES DE PAGO POR RANGO	
	DESDE (USD)	HASTA(USD)		MÍNIMO (USD)	MÁXIMO (USD)
1	0,01	2.000,00	\$10.00	10.00	10.00
2	2.000,01	4.000,00	0.50%	10.00	20.00
3	4.000,01	8.000,00	0.55%	22.00	44.00
4	8.000,01	16.000,00	0.60%	48.00	96.00
5	16.000,01	32.000,00	0.65%	104.00	208.00
6	32.000,01	64.000,00	0.70%	224.00	448.00
7	64.000,01	128.000,00	0.75%	480.00	960.00
8	128.000,01	256.000,00	0.80%	1.024.00	2.048.00
9	256.000,01	512.000,00	0.85%	2.176.00	4.352.00
10	512.000,01	1.024.000,00	0.90%	4.608.00	9.216.00
11	1.024.000,01	2.048.000,00	0.95%	9.728.00	19.456.00
12	2.048.000,01	2.500.000,00	1.00%	20.480.00	25.000.00
13	2.500.000,01	EN ADELANTE	\$ 25.000	25.000.00	25.000.00

Fuente: GADMM (2011)

Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, 2015)[6]

El Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS) requiere que las entidades, según el código de trabajo, cuenten con su registro patronal en el Sistema de historia Laboral y cumplir con las obligaciones establecidas por la institución como son:

- Inscripción del trabajador: Registrar al nuevo trabajador desde el primer día de sus labores.
- Novedades: Informar modificaciones de sueldo, enfermedad, aviso de entrada y salida del trabajador.
- Pago de Aportes: el pago de los ingresos grabados percibidos por los trabajadores deben realizarlo dentro de los primeros 15 días del mes siguiente según corresponda.
- Tiempo Parcial: se calcula en base a los trabajadores contratados por tiempo parcial, según los días laborados.
- Rubros del Salario de aportación: es todo lo que se entrega al trabajador para libre disponibilidad.

Entre las responsabilidades patronales se tiene: Enfermedad y Maternidad, Seguro de Vejez, Muerte e Invalidez, Auxilio de Funerales, Seguro Riesgos del Trabajo, Seguro de Cesantía.

Ministerio de Relaciones Laborales (Ministerio de Relaciones Laborales, 2015)[7]

Este organismo direcciona a cumplir las políticas laborales del código de trabajo, precautela y protege la integridad entre el empleador y trabajador, “*Alcanzar el buen vivir, impulsando el empleo digno e inclusivo que garantice la estabilidad y armonía en las relaciones laborales*”.

Entre los servicios que ofrece están: (1) Sistema de Contratos y Actas de Finiquito; (2) Consignación de Utilidades y Salario Digno.; (3) Sistema Informático Integrado Talento Humano; (4) Trámites Migratorios; (5) Registro 13°, 14° y Utilidades; (6) Remuneración Variable por eficiencia; (7) Balcón de Servicios; (8) Denuncia Casos de Renuncia Anticipada; (9) Trámites Ciudadanos; (10) Utilidades Ex-trabajadores 2014; y (12) Validación de impedimento – UATH.

Salvaguardias Comité de Comercio Exterior Resolución No. 011-2015

Es una medida económica de carácter temporal donde indica: (El Pleno de Comité de Comercio Exterior, 2015) [8]

Artículo Primero.- Establecer una sobre tasa arancelaria de carácter temporal y no discriminatoria con el propósito de regular el nivel general de importaciones y de esta manera salvaguardar el equilibrio de la balanza de pagos, conforme al porcentaje de valores determinados por las importaciones al consumo de las subpartidas descritas en el anexo de la presente Resolución.

La sobre tasa arancelaria será adicional a los aranceles aplicables vigentes, conforme al Arancel del Ecuador y los acuerdos comerciales bilaterales y regionales de los que el Estado ecuatoriano es Parte contratante.

Artículo Segundo.- Se excluyen de la aplicación de esta salvaguardia a las siguientes importaciones:

a) Aquellas mercancías que requieran ser nacionalizadas y que hayan sido legalmente embarcadas, con destino al Ecuador, hasta la fecha de entrada en vigencia de la presente resolución.

b) Aquellas previstas en el artículo 125 del COPCI.

c) Aquellas mercancías importadas a un régimen aduanero diferente al previsto en el artículo 147 del COPCI.

d) Aquellas mercancías que provengan de la cooperación internacional en favor de una población beneficiaria del Ecuador que reciba dicha ayuda, sea a través del sector público, organizaciones no gubernamentales (ONG) o las entidades de cooperación correspondientes.

e) Aquellas mercancías originarias de países de menor desarrollo relativo miembros de la Asociación Latinoamericana de Integración (ALADI), conforme la resolución 70 del Comité de Representantes de la ALADI.

III. METODOLOGÍA

El trabajo se realizó mediante una investigación descriptiva, no experimental de carácter exploratoria. La investigación se desarrolló en un primer momento en una etapa cualitativa orientada a identificar las principales barreras superadas por las PYME. Para ello se combinó simultáneamente los siguientes instrumentos: (a) revisión de bibliografía y estudios existentes sobre el tema; (b) entrevistas con empresas y actores institucionales vinculados al desarrollo de la PYME; y (c) entrevista con expertos en el tema PYME. La combinación de estas tres fuentes de investigación hizo posible plantear las principales barreras y las hipótesis de trabajo para ser validadas en la etapa de investigación cuantitativa.

Para definir la muestra y al no existir bases de datos de las PYME milagreñas, se tuvo que iniciar una búsqueda individual en los portales web de la Superintendencia de Compañías, Servicio de Rentas Internas, Revista Ekos, ya que la información de las empresas que posee el GAD Municipal de Milagro constan todos los establecimientos registrados por legalización y permisos, pero no existe un registro del grupo al que corresponden sólo una subdivisión entre Personas Naturales y Jurídicas, para definir si una empresa es micro, pyme o grande es necesario conocer cuáles fueron sus ventas durante el año, esa es la información que se corroboró en el portal de la Superintendencia de Compañías y en algunos casos de la Revista Virtual Ekos.

La población estuvo conformada por el total de las PYME milagreñas, que son las empresas con personería natural o jurídica con ventas superiores a \$100.000,00 anuales y no excedan a \$5.000.000,00 de ventas anuales (Ver Tabla II).

TABLA II
PYME MILAGREÑAS

	Comercio		Servicios		Producción		Total	
Personas Jurídicas	42	52%	25	31%	4	5%	71	87,65%
Personas Naturales	7	9%	3	4%	0	0%	10	12,35%

Fuente: SRI, Superintendencia de Compañías (2015) [9]

A partir de la fórmula para población finita y conocida, con un nivel de confianza del 95%, un error del 5%, probabilidades p y q de 0.50 y una población de 81, se determinó un tamaño de muestra de 61 pequeñas y medianas empresas a encuestar. La recolección y procesamiento de la información se realizó utilizando la plataforma on line de Formularios Google, con la utilización de una table, que permitió llenar la encuesta en línea tabular los datos automáticamente.

IV. PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

En la ciudad de Milagro están asentados muchos negocios y comercios que en lugar de generar competencia, terminan dañando el mercado ya que aún a pesar de controles municipales y regulaciones por el Servicio de Rentas Internas, el comercio informal sigue presente en el mercado, para los emprendedores que buscan crecer y empiezan formalizando su actividad en el aspecto legal al regular su actividad comercial o de servicios en el Servicio de Rentas Internas mediante el Registro Único de Contribuyentes.

La historia económica de la ciudad de Milagro tiene sus inicios por la creación del Ingenio Valdez, que fue el motor económico que le permitió crecer a la ciudad. El 25 de junio de 1877, Rafael Valdéz Cervantes, instala el ingenio en la ciudad de Milagro.

La comunidad milagreña en si tiene una alto grado de espíritu de comercio, se puede observar que en cada cuadra existe algún tipo de negocio, estos pequeños emprendimientos aportan significativamente a la economía local, pero no sabiéndose a cierta ciencia las razones por las cuáles no se han desarrollado como PYME con el transcurso del tiempo.

Algunos de estos factores pueden ser la estructura de las microempresas que en su mayoría son de carácter familiar que funcionan bajo una modalidad generacional estos modelos de microempresas no brindan apertura para que terceras personas las dirijan sino que prevalece el parentesco familiar, el bajo nivel de apalancamiento que existe por temor o falta de información respecto a préstamos de apoyo al comercio, las facilidades brindadas por los prestamistas informales (chulqueros), el poco aprovechamiento de las tecnologías de información y comunicación como apoyo en su gestión, entre otros han frenado el desarrollo de las microempresas en su gran mayoría, son muy pocas las empresas que han surgido y son reconocidas a nivel nacional, sin embargo empresas comerciales externas han tomado posesión del mercado milagreño en los últimos años.

El talento humano milagreño formado ha emigrado a las ciudades con mayor número de empresas como Guayaquil, Durán y Samborondón en donde se concentra la mayor cantidad de empresas que emplean personal. De acuerdo al portal de la Superintendencia de Compañías, se supera las treinta mil compañías entre estas tres ciudades.

De acuerdo con Canessa et al (2012), las principales razones por las cuales las empresas dejan de progresar y

llegan incluso al fracaso son: (1) las causas asociadas a problemas de producto y mercado; (2) las asociadas a problemas de gestión; (3) las asociadas a problemas de Recursos Humanos; (4) las causas asociadas a problemas financieros; y (5) las asociadas al papel del Gobierno y del entorno [10].

En relación con la primera causa, de acuerdo con el informe publicado por el INEC, el 25,3% de la población ecuatoriana es pobre, lo que de por sí ya reduce el mercado potencial al cual venderle en un 25% [11]. La segunda causa es la relacionada con el conocimiento necesario para tomar las decisiones correctas para la empresa. Es decir que los responsables deben tener conocimiento de gestión de administración y dirección de empresas. La tercera causa es la asociada con los errores por reclutar personal no idóneo con pocas competencias y conocimientos. Tal es el caso de las empresas familiares que dominan el entorno empresarial milagreño donde la línea de sucesión jerárquica no suele darse por quien esté más capacitado, sino por parentesco familiar.

En cuanto a la cuarta causa, la asociada con los problemas financieros en Ecuador existen organizaciones como el Banco de Fomento, y la Corporación Financiera Nacional que ofrecen préstamos a pequeños empresarios e incluso asesoría financiera. Por último, en relación con la causa asociada al papel de gobierno, Canessa et al consideran que el éxito depende de los programas e instituciones públicas que puedan emprender los Gobiernos a favor del desarrollo de las PYME, y de ofrecer un ambiente económico estable para favorecer la inversión a largo plazo.

A continuación se realiza una breve descripción de los factores que de acuerdo con la experiencia de los empresarios milagreños fueron necesarios para que su empresa lograra convertirse en una PYME.

Implementación de TIC's

El 63% de las PYME encuestadas señaló que un factor que le permitió crecer fue la implementación de las TIC's en sus empresas dándole una importancia alta y un 36% señaló una importancia media. Apenas el 1% la calificó como baja en su gestión.

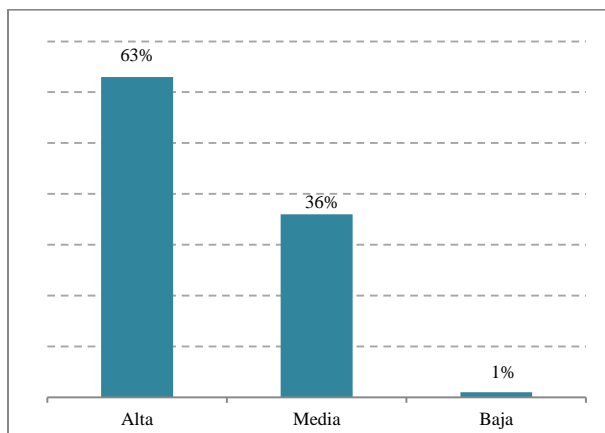


Figura 1. Implementación de TIC's

Innovación

Como se observa en la Figura 2, el 42% de las PYME señaló que un factor que le permitió crecer fue la innovación en sus empresas dándole una importancia alta. Sin embargo el 40% evaluó como baja la innovación en su gestión puede ser porque una gran parte son comerciales y se dedican a la compra y venta de productos mas no de producción.

En este aspecto es importante la vinculación que debe existir entre las universidades e institutos tecnológicos de Educación Superior y las empresas, a objeto de desarrollar investigaciones aplicada a mejoras tecnológicas en los procesos de las empresas así como el desarrollo de tecnología apropiada y de bajo costo para las PYME.

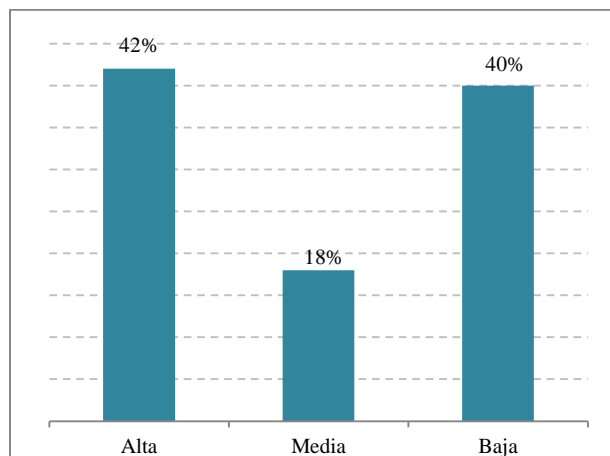


Figura 2. Innovación

Contratación y capacitación al personal

En cuanto a la capacitación se puede observar en la Figura 3, que para la mayoría de las PYME la contratación y capacitación al personal fue un factor que le permitió crecer en sus empresas dándole el 73% una importancia alta. En la zona se cuenta con ofertas de servicios de capacitación para el desarrollo empresarial de la PYME milagreña, ya que la Universidad Estatal de Milagro cuenta con programas en el área Administrativa y Comercial, así como postgrado en Administración de PYME.

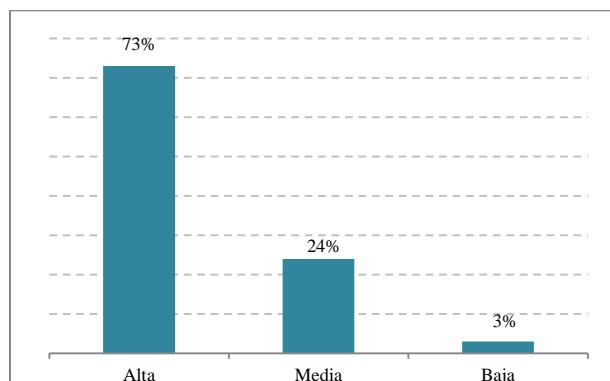


Figura 3. Contratación y capacitación al personal

A este respecto, según Benito y Platero-Jaime (2012), algunas investigaciones se han contradicho aduciendo que las pequeñas empresas suelen tener más éxito en industrias donde el peso de las habilidades y capacidades personales es más importante mientras que por otro lado afirman que las fortalezas de la pequeña empresa no radica en los recursos sino en las características como la flexibilidad económica, la cultura empresarial y la motivación tanto de sus empleados como sus propietarios [12].

Para [13] la diferencia la marca la profesionalización de los administradores. Las PYME de Ecuador dinamizan la economía del país, sin embargo su administración está basada en experiencias y no en estrategias, se trabaja sobre bases históricas y no sobre tendencias.

Estrategias de marketing – publicidad

En la Figura 4 se muestra que el 58% de las PYME considera la aplicación de estrategias de marketing y publicidad en sus empresas como factor de importancia alta, un 28% señaló una importancia media y un 14% la calificó como baja en su gestión. Es decir que en las PYME no se aprovecha al máximo las ventajas de aplicaciones de estrategias de marketing, ya que desarrollar el marketing relacional como una metodología de gestión en las empresas les permite crear, mantener las relaciones con sus clientes, teniendo como objetivo alcanzar el máximo número de negocios con los clientes [14].

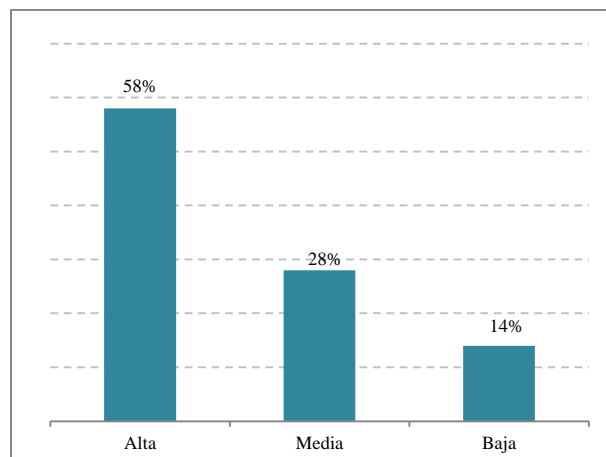


Figura 4. Marketing y publicidad

Financiamiento – Inversión

El 100% de las PYME señaló que la inversión o financiamiento fue clave para su crecimiento.

Adquisición de maquinarias equipos y vehículos

Como se observa en la Figura 5, el 42% de las PYME opinó que un factor que le permitió crecer fue la adquisición de maquinarias, equipos y vehículos en sus empresas dándole una importancia alta, un 19% señaló una importancia media y un

39% la calificó como baja en su gestión. Cabe destacar que todas las PYME señalaron que obtuvieron financiamiento, como se mencionó anteriormente son empresas comerciales y los recursos financieros se utilizan como capital de trabajo.

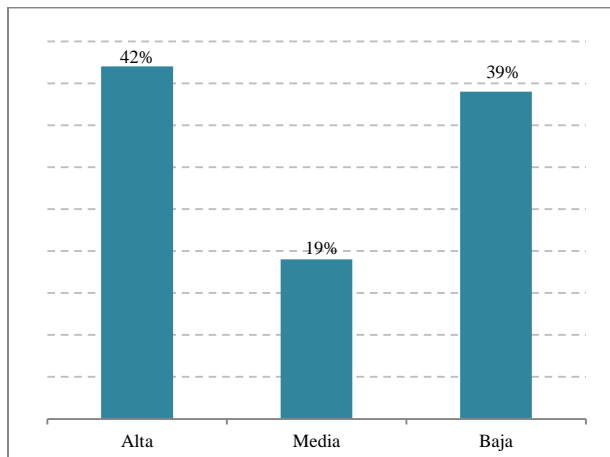


Figura 5. Adquisición de maquinarias equipos y vehículos

Análisis y búsqueda de nuevos mercados

El 97% de las PYME considera que un factor que le permitió crecer fue el estudio de mercado en sus empresas dándole una importancia alta, un 1% señaló una importancia media y un 1% la calificó como baja en su gestión. Es evidente que su crecimiento no fue casualidad sino producto de la observación e investigación de las tendencias y necesidades del mercado. A este respecto Ardichvili et al (2003) afirman que el empresario deberá estar en la búsqueda de oportunidades, saber reconocerlas y sobre todo poder desarrollarlas para obtener ventaja competitiva, deberá centrarse y estar alerta en estos puntos [15].

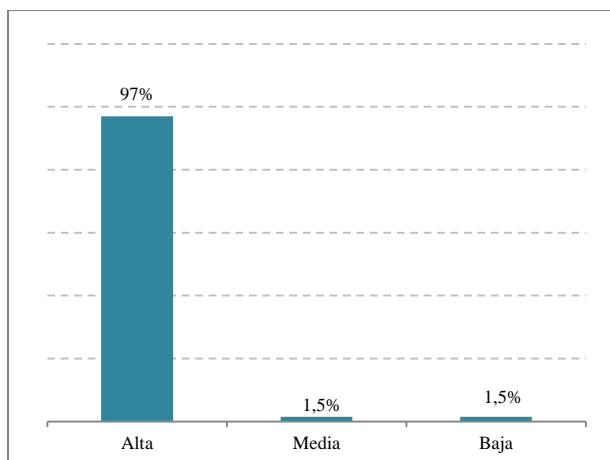


Figura 6. Análisis y búsqueda de nuevos mercados

Posicionamiento de marca o imagen de la empresa

Como se observa en la Figura 7, el 46% de las PYME asignó una importancia alta al posicionamiento de marca o imagen de la empresa en el mercado como un factor que le permitió

crecer, un 27% señaló una importancia media y un 27% la calificó como baja.

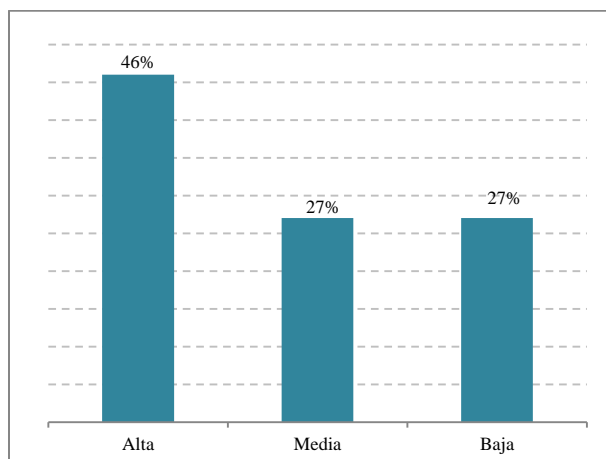


Figura 7. Posicionamiento de marca o imagen de la empresa

Exportaciones – Importaciones

Apenas el 21% de las PYME señaló que un factor que le permitió crecer fue incursionar en las exportaciones e importaciones en sus empresas asignándole una importancia alta. El 78% calificó como importancia baja la importación y exportación. Se puede concluir que aún en las PYME están enfocadas en su zona de confort son pocas las que se han arriesgado a explorar otros mercados.

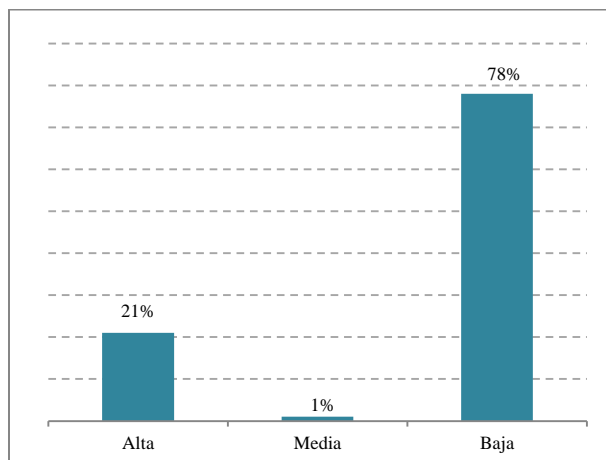


Figura 8. Exportaciones – Importaciones

Definición estructural de la empresa

De acuerdo con los resultados mostrados en la Figura 9, el 84% de las PYME considera que un factor que le permitió crecer fue la definición de la estructura organizacional de la empresa. En cuanto a este aspecto, es importante que las empresas familiares cuenten con normas implementadas para su gestión, asignación de cargos, asignación de sueldos, límites de participación de parientes político todo esto para ayudar al mejoramiento del desempeño de las empresas. Es

decir, la organización le permite a la empresa cumplir con sus objetivos y alcanzar sus metas, de allí la importancia de estar debidamente estructurada [2].

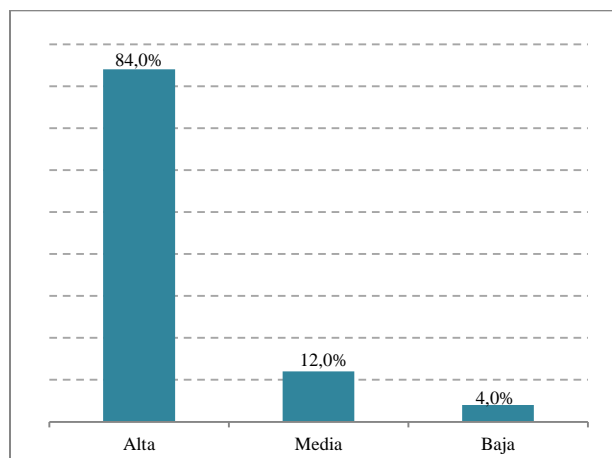


Figura 9. Definición estructural de la empresa

Estrategias comerciales

En la Figura 10 se puede observar que para el 66% de las PYME la aplicación de estrategias comerciales en sus empresas fue un factor que le permitió crecer asignándole una importancia alta, un 27% señaló una importancia media.

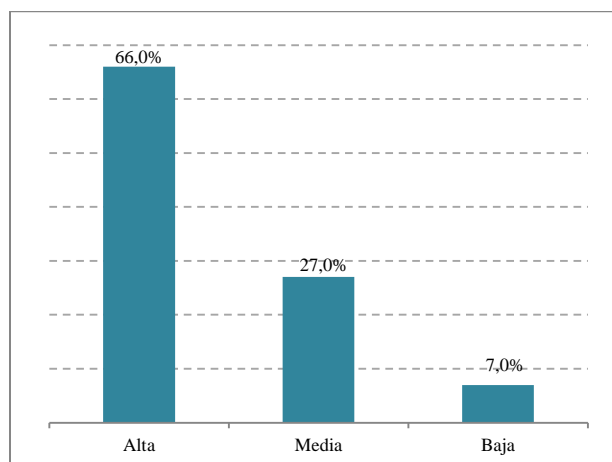


Figura 10. Estrategias comerciales

Además, en la Tabla III se muestran los resultados relacionados con la opinión sobre las ventajas de aplicar diversas estrategias comerciales, encontrándose los resultados siguientes:

– El 97% supone que competir con la estrategia de precios bajos no garantiza ganar mercado a una PYME, ya que existen las grandes empresas que producen o venden por volumen y es imposible ganar en esa estrategia.

– El 91% considera que la aplicación de estrategias de valor agregado a los bienes o servicios que vende si le permite ser reconocida y por ende ganar mercado.

– En cuanto a la importancia de conocer a los clientes, existen dos criterios el 55% señala que es necesario para la PYME conocer y mantener relaciones estrechas con sus clientes, mientras que el 45% considera que no es indispensable mantener este tipo de relación con sus clientes.

– El 87% señaló que el posicionamiento de marca en el mercado es un factor clave para diferenciarse de la competencia.

TABLA III
OPINIÓN SOBRE LAS VENTAJAS DE APLICACIÓN DE ESTRATEGIAS

Estrategia	SI	NO
Precios bajos	3%	97%
Valor agregado	91%	9%
Conocer a los clientes	55%	45%
Posicionamiento de marca	87%	13%

De acuerdo con los datos obtenidos en las PYME milagreñas, estas identificaron a la inversión o financiamiento como su mayor y primer mecanismo que utilizaron para su desarrollo, los cuales fueron invertidos en estrategias, adquisición de maquinarias, equipos y vehículos, en implementación de las tecnologías de información y comunicación, contratar y capacitar al personal.

Además identificaron al análisis o estudio de mercado como otro principal factor de desarrollo en su transición como microempresarios, dando como respuesta que su incursión en el mercado no fue un hecho empírico ni dado por la suerte, sino por un debido estudio del entorno lo que les permitió conocer sus oportunidades para aprovecharlas acorde a su capacidad económica y hacer frente a las amenazas que se presentan en el mismo escenario y si han conseguido mantenerse es porque han aplicado las estrategias de mercado correcta.

En la entrevista con algunas de los empresarios, estos indicaron que muchos pequeños negocios o PYME han decidido competir con la estrategia de precios bajos, y debido a su capacidad, no pudieron sobrevivir frente a las empresas grandes y terminaron desapareciendo unos y otros enfrentaron grandes pérdidas económicas, las mejores estrategias para competir en el mercado de las micro empresas y PYME es utilizar la diferenciación, relacionarse con el cliente y preguntar por qué compra en su empresa y darle énfasis a ese factor diferenciador, es decir potenciarlo para que marque la diferencia, se da el caso en los restaurantes en determinados sectores existen muchos locales cercanos, sin embargo solo unos cuantos están llenos y los clientes prefieren esperar a ir a los que están vacíos.

Finalmente, los resultados obtenidos mediante el proceso de la encuesta a las PYME milagreñas permitieron verificar las hipótesis planteadas en esta investigación:

- La implementación de estrategias administrativas como capacitación del personal e inversión se traduce en mayor capacidad de producción para la empresa y por ende incremento en las ventas y alcanzar la rentabilidad esperada.
- La estructura organizacional informal de las microempresas afecta a su desarrollo.
- La capacitación y profesionalización de los propietarios de las microempresas influye para que tengan un desarrollo sustentable.
- La implementación de estrategias de marketing ayuda a ganar mercado.
- La innovación en el servicio y productos que se ofertan aportan otra imagen de la empresa lo que hace posible tener presencia en el mercado.

V. CONCLUSIONES

La presente investigación se direccionó al análisis de las barreras que superaron los microempresarios en su transición como PYME en el cantón Milagro, Ecuador, lo cual permitió entender la importancia de aplicar ciertas estrategias para el desarrollo económico en las microempresas comerciales familiares consideradas factores clave para reactivar la economía del cantón. Esto servirá de base para enfocar proyectos de impulso para las microempresas que no han alcanzado un desarrollo óptimo.

La economía del cantón Milagro se inclina al aspecto comercial, existe una diversidad de micro emprendimientos de los cuales es muy difícil que trasciendan si no aplican una adecuada administración en los mismos, la falta de capital propio y el desconocimiento de las planes de crédito para este sector, la poca iniciativa que existe para desarrollarse como empresa, la falta de inversión en tecnologías, la no aplicación de estrategias son algunos de los factores que afectan al crecimiento de los micro emprendimientos, estos corresponden al 90% de los establecimientos registrados en el GAD Municipal de la ciudad de Milagro.

Los microempresarios milagreños deben tratar de implementar sistemas de información gerencial, sobre todo si la organización se encuentra en el sector manufacturero puesto que involucra la ejecución de más procesos que una empresa dedicada a vender un bien primario. Además, deben reconocer que el mercado ya está saturado de bienes y servicios básicos, y que para lograr participación en el mercado debe ofertar un producto diferenciado, innovador que conste de características únicas que permita llegar a un nicho de mercado al que se le pueda cobrar un mayor precio.

El cuanto al papel del gobierno, es necesario que impulse el crecimiento de las empresas, y sobre todo de las que manufacturan productos tecnificados y que buscan implementar proceso de alta tecnología. Por lo tanto, el empresario debe estar informado de todas las oportunidades que el Estado ofrece, así como también aprovechar los incentivos tributarios tanto como sea posible.

Finalmente, se recomienda hacer un diagnóstico de las posibilidades de crecimiento y participación de mercado de las PYME milagreñas, puesto que solamente sabiendo donde están actualmente y a dónde se quiere llegar, será posible implementar la estrategia correcta; es decir, el medio para alcanzar un fin.

REFERENCIAS

- [1] Blanco Mazagatos, V., Quevedo Puente, E. de, & Delgado García, J. B. (2009). La estructura financiera de la empresa familiar y el cambio generacional. *The Financial Structure of the Family Firm Generation Does Matter*, 38(141), 57-73. Retrieved from <http://www.aeca.es/pub/refc/acceso.php?id=1087>
- [2] Hatch, Mary Jo; Cunliffe, A. L. (2013). *Organization Theory. Modern, Symbolic, and Postmodern Perspectives*. New York. Retrieved from <http://books.google.com/books?id=NKx3QgAACAAJ&pgis=1>
- [3] Fraj Andrés, E., Matute Vallejo, J., & Melero Polo, I. (2013). El aprendizaje y la innovación como determinantes del desarrollo de una capacidad de gestión medioambiental proactiva. *Cuadernos de Economía y Dirección de La Empresa*, 16(3), 180-193.
- [4] Ley de Compañías. (s.f.). www.oas.org. Obtenido de http://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic4_ecu_comp.pdf. [Accessed: 02-May-2014].
- [5] GADMM (2011). Ordenanza GADMM # 32-2011 ordenanza sustitutiva para la determinación, administración, control y recaudación del impuesto de patente municipal de toda actividad económica en el cantón Milagro. Recuperado de www.milagro.gob.ec/uploads/2011/09/GADMM32_2011.docx
- [6] Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social. (2015). www.iess.gob.ec. Recuperado de <http://www.iess.gob.ec/>. [Accessed: 06-Jul-2015].
- [7] Ministerio de Relaciones Laborales. (2015). www.trabajo.gob.ec. Obtenido de www.trabajo.gob.ec/servicios-en-linea/
- [8] Comité de Comercio Exterior (2015). Resolución 011-2015. Recuperado de <http://www.comercioexterior.gob.ec/wp-content/uploads/2015/03/Resoluci%C3%B3n-011-2015.pdf>
- [9] Servicio de Rentas Internas. (s.f.). www.sri.gob.ec. Recuperado el 2015, de <http://www.sri.gob.ec/de/32>
- [10] Canessa, M., Cruz, C., Hormiga, E., Juanes, E., Torruella, A., & Valls, J. (2012). *Causas del Fracaso de los Emprendedores*. La Coruña - España: Editorial Netbiblo.
- [11] INEC (2012). Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. Ecuador.
- [12] Benito-, S., & Platero-jaime, M. (2012). Factores determinantes de la innovación en las microempresas españolas: La importancia de los factores internos enterprises: The importance of internal factors. *Universia Business Review*, (1698-5117), 18.
- [13] Figueroa, M. (2014). Análisis del Desarrollo Organizacional como modelo de gestión para potenciar a las PYME del sector industrial en la Provincia de Manabí. Recuperado de <http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/7332/1/QT05915.pdf>
- [14] Bruhn, M. (2013). *Relationship Marketing: Das Management von Kundenbeziehungen*. Management.
- [15] Ardichvili, A., Cardozo, R., & Ray, S. (2003). A theory of entrepreneurial opportunity identification and development. *Journal of Business Venturing*, 18(1), 105-123. [http://doi.org/10.1016/S0883-9026\(01\)00068-4](http://doi.org/10.1016/S0883-9026(01)00068-4)