

**UNIVERSIDAD ANDINA SIMÓN BOLÍVAR
SEDE ECUADOR**

ÁREA DE GESTIÓN

**PROGRAMA DE MAESTRÍA
EN DIRECCIÓN DE EMPRESAS**

**“DISEÑO DE UNA GUÍA DE EMPRENDIMIENTO PARA
EL PLAN DE RETORNO VOLUNTARIO DEL MIGRANTE”**

MAVEL SIGUENCIA CURISACA

2010

Al presentar esta tesis como uno de los requisitos previos para la obtención del grado de magíster de la Universidad Andina Simón Bolívar, autorizo al centro de información o a la biblioteca de la universidad para que haga de esta tesis un documento disponible para la lectura según las normas de la universidad.

Estoy de acuerdo en que se realice cualquier copia de esta tesis dentro de las regulaciones de la universidad siempre y cuando esta reproducción no suponga una ganancia económica potencial.

Sin perjuicio de ejercer mi derecho de autor, autorizo a la Universidad Andina Simón Bolívar la publicación de esta tesis, o parte de ella, por una sola vez dentro de los treinta meses después de su aprobación.

Mavel Siguencia Curisaca

Quito, noviembre de 2009

UNIVERSIDAD ANDINA SIMÓN BOLÍVAR

SEDE ECUADOR

ÁREA DE GESTIÓN

PROGRAMA DE MAESTRÍA

EN DIRECCIÓN DE EMPRESAS

**“DISEÑO DE UNA GUÍA DE EMPRENDIMIENTO PARA
EL PLAN DE RETORNO VOLUNTARIO DEL MIGRANTE”**

TUTOR: ECON. GARY FLOR GARCÍA

MAVEL SIGUENCIA CURISACA

DM QUITO, ENERO DE 2010

RESUMEN

La Guía de emprendimiento para el retorno voluntario del migrante se diseña en cuatro capítulos: el primer capítulo describe los antecedentes migratorios desde momentos históricos del Ecuador hasta la fecha actual, su incidencia, los impactos socioeconómicos que ha generado, los flujos migratorios, características, principales trabajos, aportes de los migrantes al sector empresarial y la descripción del Programa Fondo para el Retorno Digno El Cucayo, desarrollado por la Secretaría Nacional del Migrante (SENAMI), cuyo programa pretende que los migrantes no crezcan sino aquellos que ya han salido de Ecuador retornen al mismo recibiendo capital semilla para la creación de sus negocios.

El segundo capítulo describe la esencia de la cultura emprendedora del emprendedor migrante, sus principales características y los factores esenciales que apoyan al migrante en la creación de su negocio.

El tercer capítulo describe las técnicas para determinar oportunidades de negocio, los aspectos técnicos, financieros y de producción del negocio, además de los aspectos legales y ambientales que se debe realizar para crear un negocio.

El cuarto capítulo describe las leyes que se relacionan con la creación y gestión de un negocio, además de la descripción de las instituciones públicas y privadas que ofrecen ayuda a los emprendedores migrantes en materia de asesoría, capacitación y canalización de recursos financieros para crear nuevos negocios.

A lo largo del documento se cita los testimonios de emprendedores migrantes conforme la temática de la guía, pero por petición expresa de los propietarios de dichos negocios y de quienes facilitaron las entrevistas se ha guardado en reserva el nombre de los mismos.

Finalmente se describe las conclusiones del estudio realizado, así como también las recomendaciones que buscan el fortalecimiento de los actuales programas para una atención más efectiva a los emprendedores migrantes.

DEDICATORIA

A todos los emprendedores migrantes que decidieron salir del país en busca de nuevos ideales y horizontes para mejorar la situación de su familia y del mismo país.

A Franklin, Verito y Katherine, emprendedores y grandes luchadores, por su incalculable valor y decisión por hacer las cosas.

A Miguel Ángel, experto-asesor y el mentor de esta gran obra que servirá de guía para los migrantes que quieren regresar a su patria creando un nuevo negocio.

A todos mis amigos y conocidos por su paciencia y apoyo en las arduas jornadas de investigación y desarrollo de este documento.

AGRADECIMIENTO

A Dios por permitirme cumplir con una de mis metas, principal fuente de sabiduría e inspiración en las cosas que realizo y porque es la fuerza que necesita mis ideales para ayudar a los demás.

A mis padres de quienes he recibido el mayor ejemplo de emprendimiento, la constancia y perseverancia para la realización de una meta, por el apoyo moral, económico y calidad de vida que me han otorgado.

Reitero mis agradecimientos a Franklin y Verónica, especialmente a Miguel Ángel cuyo impulso y apoyo a contribuido a la consecución de este sueño que hoy lo veo realizado.

Gracias al grupo de migrantes que contribuyeron con su valiosa información, anécdotas y experiencias personales y de su negocio para escribir esta obra, de la misma manera a Econ. Wilson Araque e Ing. Wilson Mariño por su acertada dirección en este valioso proyecto.

Gracias a instituciones públicas y privadas cuyos aportes en la recopilación de la información fue un pilar fundamental en el desarrollo del proyecto.

Gracias a todos los amigos, expertos y conocidos cuyos comentarios centraron las ideas para la escritura de esta guía.

ÍNDICE

Requerimiento Legal	2
Resumen	4
Dedicatoria	5
Agradecimiento	6
CAPÍTULO I	10-31
1. INFORMACIÓN GENERAL	10
1.1. ANTECEDENTES MIGRATORIOS	10
1.2. CAUSAS DEL MOVIMIENTO MIGRATORIO	13
1.3. CARACTERÍSTICAS DE LAS MIGRACIONES	15
1.4. MERCADO LABORAL	17
1.5. FLUJOS MIGRATORIOS IRREGULARES	18
1.6. LA MIGRACIÓN Y LA FAMILIA	20
1.7. IMPACTO ECONÓMICO DE LAS MIGRACIONES EN EL PAÍS	21
1.7.1. Aportes de la migración al campo empresarial	23
1.8. INICIATIVAS Y PROGRAMAS	24
1.8.1. Política Migratoria	24
1.8.2. Secretaría Nacional del Migrante (SENAMI)	25
1.9. CONCLUSIÓN DEL CAPÍTULO	31
CAPÍTULO II	32-49
2. CULTURA EMPRENDEDORA DE LOS MIGRANTES	32
2.1. DEFINICIÓN	32
2.2. CULTURA EMPRENDEDORA Y LOS MIGRANTES	33
2.3. ERRORES QUE SE DEBE EVITAR A LA HORA DE CREAR UN NEGOCIO	35
2.3.1. Falta de conocimientos reales sobre las necesidades del mercado	36
2.3.2. Escribir el plan de negocio sin hacer investigaciones reales	37
2.3.3. Crear el negocio sin escribir el plan de negocios	38
2.3.4. Falta de capacidad para dirigir	38
2.3.5. La personalidad del empresario en la gestión del negocio	39
2.4. LA CREACIÓN DE UN NEGOCIO	41
2.5. FACTORES ESENCIALES EN LA CREACIÓN DE UN NEGOCIO	43
2.5.1. Motivación	43
2.5.2. Liderazgo	43
2.5.3. Creatividad	45
2.6. CONCLUSIÓN	46
CAPÍTULO III	50-111
3. EL PLAN DE NEGOCIOS	50
3.1. Definición	50
4. TÉCNICAS PARA IDENTIFICAR UNA IDEA DE NEGOCIO	50
4.1. Proceso de identificación de una idea de negocio	54
5. EL ESTUDIO DE MERCADO	56
5.1. DEFINICIÓN DEL SECTOR DE ACTIVIDAD ECONÓMICA	56
5.2. DIAGNÓSTICO DEL SECTOR DE ACTIVIDAD ECONÓMICA	57
4.2.1 Macroentorno	57

4.2.2	Microentorno	58
a.	La competencia	58
b.	Los proveedores	59
c.	Los clientes	60
d.	Los distribuidores	65
5.3.	DEMANDA INSATISFECHA	65
5.4.	PLAN DE MARKETING	66
4.1.1.	Producto	66
4.1.2.	Precio	68
4.1.3.	Plaza (distribución)	71
4.1.4.	Promoción (comunicación)	72
6.	ESTUDIO ORGANIZACIONAL O ADMINISTRATIVO	74
6.1.	PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA	74
6.1.1.	Visión	74
6.1.2.	Misión	74
6.1.3.	Objetivos	7
6.1.4.	Políticas	76
6.1.5.	Estrategias	76
6.2.	DISEÑO DE LA ORGANIZACIÓN	77
6.2.1.	Estructura del negocio	78
6.3.	SUELDOS Y SALARIOS	79
6.3.1.	Sueldo	79
6.3.2.	Sueldo o salario básico unificado	80
6.3.3.	Aportes al IESS	80
6.3.4.	Vacaciones	80
6.3.5.	Décimo tercera remuneración	81
6.3.6.	Décimo cuarta remuneración	81
6.3.7.	Fondos de Reserva	81
7.	ORGANIZACIÓN DE LOS ASPECTOS TÉCNICOS	82
7.1.	LOCALIZACIÓN DEL NEGOCIO	82
7.1.1.	Dimensionamiento	84
7.1.2.	Logística y organización	85
7.2.	TAMAÑO	85
7.2.1.	Capacidad financiera	85
7.2.2.	Capacidad de producción	86
7.3.	CARACTERÍSTICAS DEL PRODUCTO	86
7.4.	PROCESOS DE PRODUCCIÓN Y SERVICIOS	86
7.5.	MAQUINARIA Y EQUIPOS	87
8.	ESTUDIO DE COSTOS E INGRESOS	88
8.1.	ACTIVOS FIJOS	88
8.1.1.	Activos tangibles	88
8.1.2.	Activos intangibles	88
8.1.3.	Depreciación de activos fijos	89
8.2.	CAPITAL DE TRABAJO	90
8.3.	PRESUPUESTOS	90
8.3.1.	Presupuesto de costos	90
8.3.2.	Presupuesto de Gastos	93
8.3.3.	Presupuesto de Gastos Preoperacionales	94
8.3.4.	Presupuesto de Gastos de constitución	94
8.4.	PRESUPUESTO DE INGRESOS	95

9. EVALUACIÓN ECONÓMICA Y FINANCIERA DEL NEGOCIO	96
9.1. FLUJO DE CAJA PROYECTADO	96
9.1.1. Elementos del flujo de caja	96
9.1.2. Proyección del flujo de efectivo	97
9.2. ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS PROYECTADO	97
9.3. BALANCE GENERAL PROYECTADO	98
9.4. EVALUACIÓN FINANCIERA DEL PROYECTO	99
9.4.1. Valor Actual Neto (VAN)	99
9.4.2. Tasa Interna de Retorno (TIR)	101
9.4.3. Período de Recuperación de la Inversión (PRI)	101
9.4.4. Punto de Equilibrio	101
10. ORGANIZACIÓN LEGAL	104
10.1. CONSTITUCIÓN LEGAL DEL NEGOCIO	104
10.1.1. Selección del tipo de constitución	104
10.1.2. Requisitos de legalización:	111
CAPÍTULO IV	112
11. LEYES VIGENTES E INSTITUCIONES QUE APOYAN AL EMPRENDEDOR	112
11.1. Leyes para la gestión del negocio	112
11.2. Instituciones que apoyan y asesoran al emprendedor	112
11.3. Conclusión del capítulo	112
12. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	113
12.1. Conclusiones	113
12.2. Recomendaciones	115
13. BIBLIOGRAFÍA	116
14. ANEXOS	119
14.1. Anexo #. 1 Ejemplo de flujo de caja proyectado	119
14.2. Anexo #. 2 Ejemplo estado de pérdidas y ganancias proyectado	126
14.3. Anexo #. 3 Cálculo de la Tasa Interna de Retorno TIR	127
14.4. Anexo #. 4 Leyes para la gestión del negocio	129
14.5. Anexo #. 5 Instituciones que apoyan al emprendedor migrante	157

CAPÍTULO I

1. INFORMACIÓN GENERAL

1.1. ANTECEDENTES MIGRATORIOS

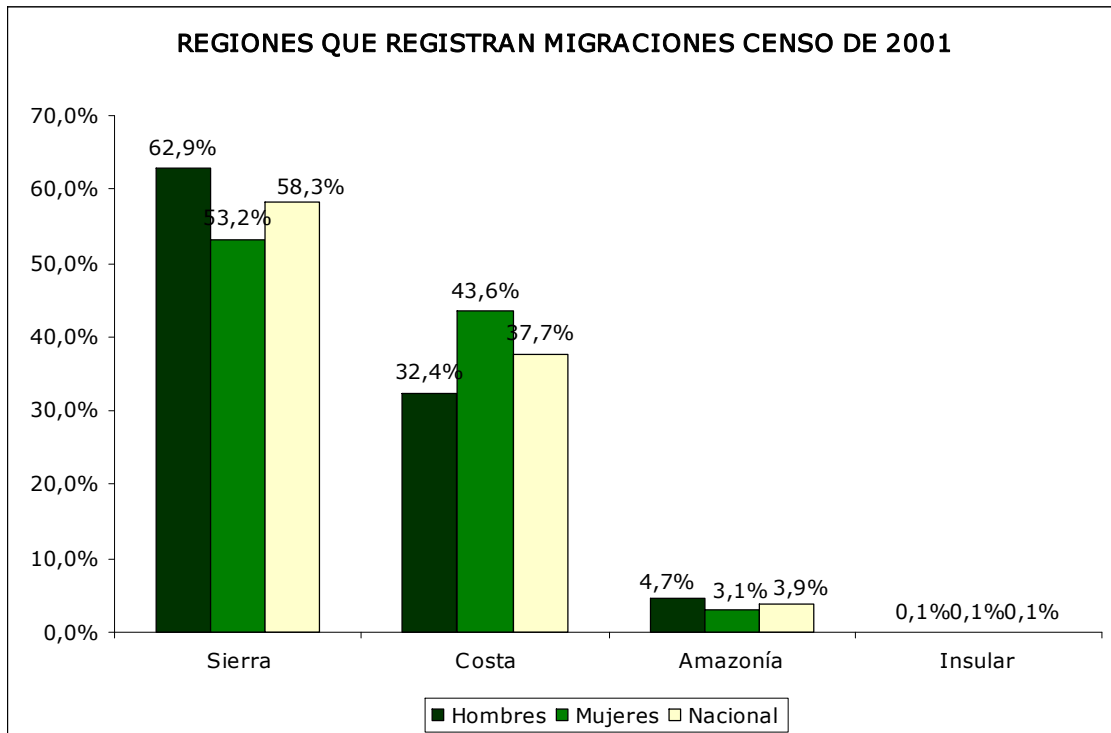
Según la Organización Internacional para las Migraciones (OIM), en su obra *Perfil Migratorio 2008*¹, Ecuador ha experimentado, a lo largo de su historia, diferentes movimientos migratorios internos, principalmente a las ciudades de Quito y Guayaquil. En la época del boom cacaotero, los flujos de migraciones nacionales son mayores especialmente hacia Guayaquil, desde el centro y sur del país desde las provincias de Chimborazo, Azuay y Cañar.

El auge de la producción bananera y su exportación genera también movimientos migratorios internos, pero esta vez de carácter inter e intraprovincial. La explotación petrolera a inicios de los años 70, da origen a nuevos movimientos migratorios hacia las provincias amazónicas desde provincias que atravesaban sequías prolongadas. En los años ochenta, a raíz de la crisis económica que vivió el país, nuevamente se produjeron masivos movimientos desde el campo a las ciudades de Quito y Guayaquil. Según El Programa Fondo de Retorno Digno El Cucayo, las migraciones por regiones se presentan de la siguiente manera²:

¹ Alexandra Serrano y Gabriela Troya, *Perfil Migratorio del Ecuador 2008*, Organización Internacional para las Migraciones, Quito 2008, p 23.

² Secretaría Nacional de Migrante, *Programa Fondo para el Retorno Digno El Cucayo*, SENAMI, Quito, 2008, p. 3.

GRÁFICO N° 1: MIGRACIONES POR REGIONES CENSO 2001



Fuente: SENAMI, Elaboración: Autora

Según el Censo 2001, realizado por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC, de la Región Sierra, emigraron a otros países el 62,9% de hombres, el 53,28% de mujeres, frente al 58,3% del total nacional; mientras que en la Costa la emigración de mujeres corresponde al 43,6%, el 32,4% a hombres en comparación con el 37,7% del total nacional.

En los años 1998 y 1999, el Ecuador experimentó una grave crisis económico-financiera, producto de la cual el país vio reducido su PIB en un 30%, generándose una acelerada expansión de la pobreza. Las tasas de desempleo y subempleo aumentaron rápidamente, se restringió el gasto social y el nivel de los ingresos se deterioró aún más³. Adicionalmente, en el año 2000 se produjo una crisis político-institucional que terminó con el cambio del Jefe de Estado.

En este contexto, la migración se presentó como una respuesta a la crisis y la búsqueda de un futuro mejor para las personas que se vieron severamente perjudicadas. Según investigaciones realizadas por la OIM, en los últimos 8 años

³ Banco Central del Ecuador, *Memoria No. 5 del Banco Central del Ecuador*, Banco Central del Ecuador, Quito, 1999.

se calcula que más de un millón y medio de ecuatorianos han dejado el país y muchos de ellos han migrado a países de la Unión Europea, principalmente a España e Italia, con el fin de buscar mejores condiciones de vida para ellos y sus familias. El Ministerio de Trabajo, calcula que esto equivale a casi un 10% de la Población Económicamente Activa. El Banco Central del Ecuador estima que en la actualidad más de dos millones de ecuatorianos residen en el exterior.

La Secretaría Nacional del Migrante, SENAMI, indica que los movimientos migratorios en el Ecuador, hacia los diferentes países de América del Norte, Europa y otros continentes vienen produciéndose desde algún tiempo atrás, su densidad y sus efectos contemporáneos, han hecho que la dinámica migratoria, sea considerada como un problema público, frente al cual se han posicionado y ensayado distintas políticas de tratamiento y regulación, tanto las agencias gubernamentales como los organismos de cooperación internacional, diversas organizaciones no gubernamentales y asociaciones civiles tanto en origen como en destino.

A partir de 1998, se registra una acelerada migración sin precedentes de ecuatorianos; la transformación y descomposición de los nexos familiares, con las consecuencias de readaptación y desatención que ello genera en los hijos e hijas de los migrantes; las redes transnacionales de tráfico ilegal de trabajadores ecuatorianos hacia, principalmente, los Estados Unidos, España y su misma expulsión o deportación en el transcurso del viaje o al momento de su arribo; las difíciles condiciones de vida y la precaria integración social y laboral de los migrantes en las sociedades de destino; y los positivos beneficios que las remesas enviadas desde el extranjero ocasionan, tanto en la economía familiar como, a nivel de país, en el funcionamiento y reactivación de importantes sectores económicos en todo el país, constituyen los principales elementos que contribuyen a colocar al fenómeno migratorio contemporáneo como un problema público, tanto en la sociedad de origen de los flujos migratorios, como en algunas de las que son elegidas como puntos de arribo final.

1.2. CAUSAS DEL MOVIMIENTO MIGRATORIO

El fenómeno de la migración es un proceso que ha experimentado el Ecuador desde hace varios años en distintos momentos históricos, sea por las diversas regiones del país o hacia el exterior. La migración de ecuatorianos en busca de trabajo, ha sido un tema que ha captado la atención del país durante los últimos años. Varias estadísticas y el estudio realizado por la Escuela Superior Politécnica del Litoral, ESPOL y las organizaciones no gubernamentales, ONG, indican que "sólo en el año 2001 salieron del país más de 500 mil personas, quienes prácticamente huyeron para buscar los recursos económicos que aseguren el futuro de sus hijos y otros familiares⁴.

En el Ecuador, la migración hacia otros países, se ha generado por varias causas, pero la principal se relaciona a la crisis socioeconómica y financiera que vivió el país desde 1995-2000. Este factor se sustenta en el estudio realizado por Alberto Acosta y Jaime Atienza: "El número de pobres creció de 3,9 a 9,1 millones, (en términos porcentuales de 34% al 71%); la pobreza extrema dobló su número de 2,1 a 4,5 millones, el aumento relativo fue del 12% a un 31%"⁵.

A la par de la crisis económica-financiera, estuvo la crisis política y de credibilidad del gobierno que terminó con la caída del presidente Jamil Mahuad y su sucesión por parte del vicepresidente Gustavo Noboa. El país se vio, una vez más, afectado en su sistema democrático en medio de una inestabilidad política y social que no garantizaba el ambiente propicio para la reactivación del aparato productivo generando altas tasas de desempleo y subempleo.

De estos factores surge la migración hacia otros países cuyo fin del migrante es conseguir un empleo para mejorar sus condiciones de vida y las de su familia. El estudio de la OIM, *Perfil Migratorio del Ecuador 2008*, demuestra que: "el 56% de los migrantes viajaron para buscar empleo y que el 20%, viajaron para mejorar sus ingresos. Para Camacho y Hernández, los que emigran, como gran parte de los

⁴ Revista Tecnológica ESPOL, *causas socio económicas de la emigración en el Ecuador y su impacto en la adolescencia*, ESPOL, Guayaquil 2003 p. 282

⁵ Alberto Acosta y Jaime Atienza *migraciones y desarrollo. estudios de dos casos particulares: Ecuador y Marruecos*, Quito 2004, p. 11

ecuatorianos, escasamente ejercen sus derechos ciudadanos y “con frecuencia viven situaciones discriminatorias por razones de género, clase social, etnia, región, opción sexual, u otras en el propio país”⁶.

Las entrevistas realizadas a migrantes ecuatorianos que viajaron a los Estados Unidos describen las condiciones inhumanas del viaje en cuanto a alimentación, incomodidad, necesidades fisiológicas, largas horas de camino en terrenos totalmente desconocidos y peligrosos no solo por la naturaleza, sino también por la seguridad policial de la frontera hasta llegar a cumplir el “*gran sueño americano*”. Muchos de ellos afirman que no lograron su sueño en el primer intento y que su historia va mucho mas allá de las condiciones de viaje; la deuda generada, la familia y los acreedores; pero afirman que lo volverán a hacer, sin importar el riesgo de perecer y encontrarse al borde de todo clase de peligros, con el fin de enviar el dinero a sus familias.

El nivel de educación de los migrantes ha jugado un papel muy importante en los factores de migración, en estudios realizados por la SENAMI, los migrantes tienen educación en jardín de infantes, educación primaria, secundaria, educación superior y otros que no han podido ingresar a ninguno de los citados. El siguiente cuadro describe las estadísticas del nivel de educación de los migrantes:

CUADRO N° 1: NIVEL DE EDUCACIÓN DE LOS MIGRANTES

NIVEL DE EDUCACIÓN	URBANA	RURAL	NACIONAL
Jardín de infantes	0	0,5	0,2
Primaria	34,6	19,7	28
Secundaria	44,5	51,6	47,7
Superior	19,7	26,6	22,8
Ninguna	1,2	1,6	1,4

Fuente: SENAMI, Elaboración: Autora

En su mayoría, los migrantes tienen educación secundaria en un 51,6% de la población rural, el 44,5% de la población urbana, frente al 47,7% del total nacional. El siguiente nivel de educación es también primaria cuyo porcentaje es 44,5 y 51,6% de la población urbana y rural respectivamente.

⁶ Camacho, G. y Hernández, Katia, *Cambió mi vida: Migración femenina, percepciones e impactos*, CEPLAES y UNIFEM, Quito. 2005, p. 35

1.3. CARACTERÍSTICAS DE LAS MIGRACIONES

Varios estudios y el Ministerio de Relaciones Exteriores Comercio e Integración afirman que: "el Ecuador es uno de los pocos países que ostenta la doble calidad de emisor y receptor de migrantes, situación a la cual se suma la acogida de los desplazados de otras naciones –fenómeno diferente pero complementario a la migración- que lo ha convertido en el primer país de refugio de América Latina y últimamente el de país de tránsito"⁷.

En la actualidad, el Ecuador, tiene una alta cifra de ecuatorianos en el exterior, quienes afrontan dificultades en los lugares de destino no solo por las políticas restrictivas que en materia migratoria han adoptado los estados receptores, sino también por la desintegración familiar y la descomposición social -uno de los efectos más negativos y dolorosos de la migración- y, la incidencia que las remesas tienen en la economía ecuatoriana, como segunda fuente de ingresos. En la siguiente tabla, se describe los principales flujos migratorios, generados desde el año 2000 hasta el 2008, así como también lo retornos y el número de migrantes que aún se mantienen en otros países:

CUADRO Nº 2: FLUJOS MIGRATORIOS AL 2008

AÑO	SALIDAS	ENTRADAS	SALDO MIGRATORIO
2008	286.254	240.394	45.860
2007	795.083	752.684	42.399
2006	740.833	656.309	84.524
2005	660.799	598.722	62.077
2004	606.494	536.779	69.715
2003	581.401	456.295	125.106
2002	589.086	448.113	140.973
2001	553.244	404.636	148.608
2000	504.203	355.836	148.367

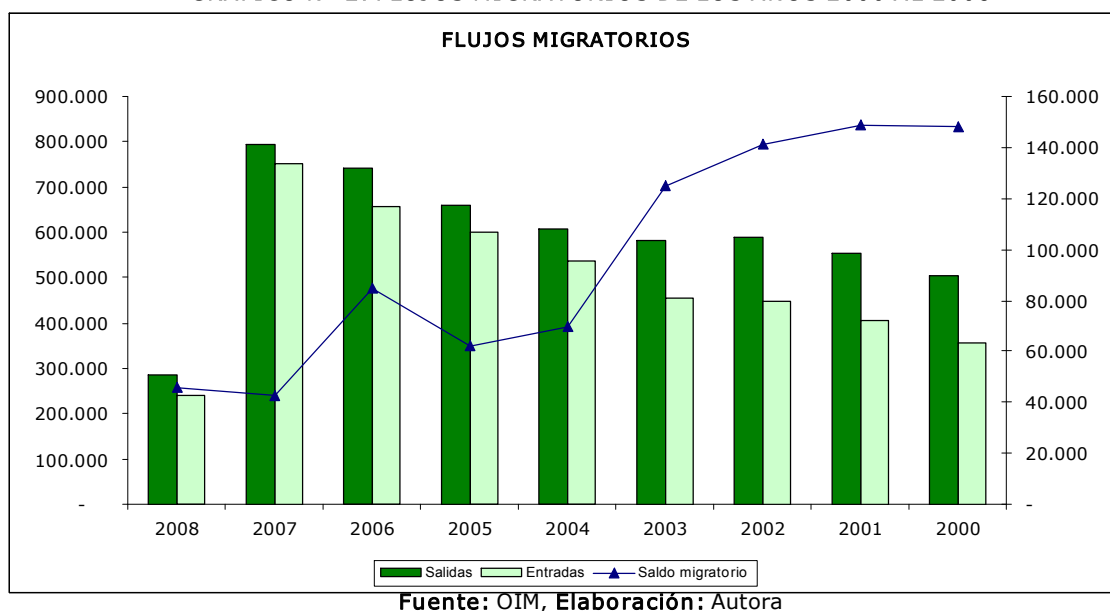
Fuente: OIM⁸, Elaboración: Autora

En el siguiente gráfico describe los flujos migratorios:

⁷ Subsecretaría de Relaciones Migratorias y Consulares, *Principios de la Política Migratoria*, Dirección de Tecnología Informática, Quito, 2007, p. 3.

⁸ Alexandra Serrano y Gabriela Troya, *Perfil Migratorio del Ecuador 2008*, Organización Internacional para las Migraciones, Quito 2008, p 29.

GRÁFICO Nº 2: FLUJOS MIGRATORIOS DE LOS AÑOS 2000 AL 2008



Los mayores flujos migratorios se registran en los años 2004 al 2007. Desde los años 2000 al 2003 se denota flujos menores pero importantes, los principales retornos demuestran que aún existe un saldo migratorio significativo. Los principales países de destino están los Estados Unidos, desde el año 1999 en adelante; España, Italia y otros países europeos. De este grupo, quienes arribaron a España, los estudios realizados por la OIM, demuestran que el 49,09% son hombres y el 50,91% mujeres. El 84,16% tienen edades comprendidas entre los 16 y 64 años, mientras que el 15,35% son menores de quince años y apenas el 0,48% mayor de 64 años.

Entre los años 2002 y 2007, alrededor de 766.888 ecuatorianos salieron con destino a España, mientras que 1.124.901 viajaron hacia los Estados Unidos. Solamente en el período comprendido entre enero y abril de 2008, se registraron 56.911 salidas de ecuatorianos hacia España y 83.425 salidas hacia los Estados Unidos. Otros destinos populares son Colombia y Perú, así como otros países latinoamericanos: Argentina, Cuba, Brasil, México, Panamá y Venezuela.⁹

⁹ Alexandra Serrano y Gabriela Troya, *Perfil Migratorio del Ecuador 2008*, Organización Internacional para las Migraciones, Quito 2008, p 33.

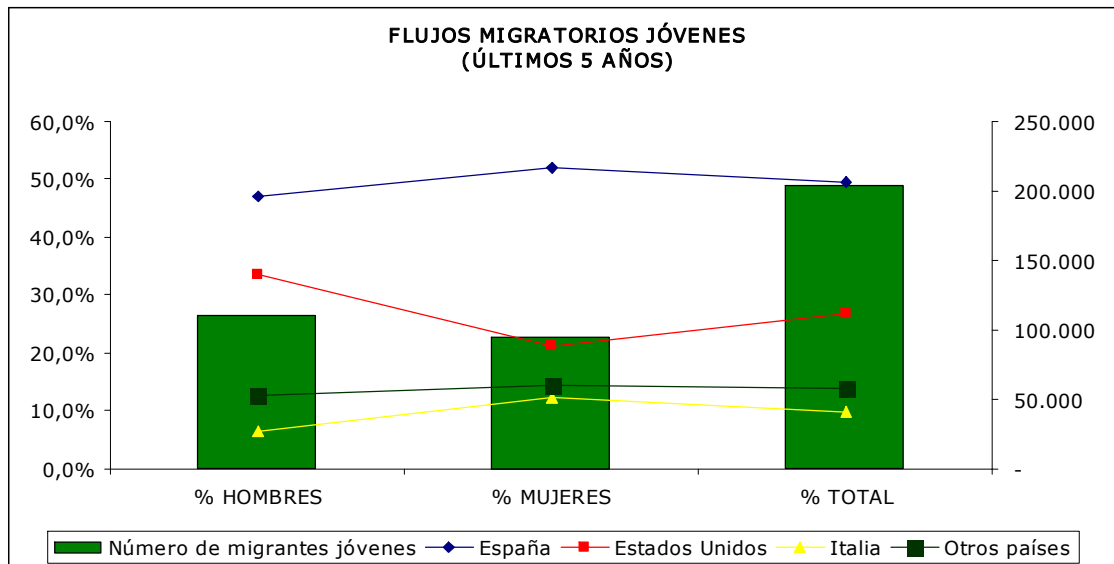
Otras características importantes de estos flujos migratorios son los jóvenes y su nivel educativo. Según la OIM, los datos del SIISE, versión 4.5, el 46,4% de los migrantes son jóvenes entre 19 y 29 años y el 7,7 % son menores de quince años y apenas el 45,9% son mayores de 30 años, pero no superan los 50 al momento de viajar. Los destinos preferidos son España, Estados Unidos e Italia. El siguiente cuadro demuestra los flujos migratorios de jóvenes en los últimos 5 años:

CUADRO N° 3: FLUJOS MITRATORIOS JÓVENES (ÚLTIMOS 5 AÑOS)

PAÍS DE DESTINO	% HOMBRES	% MUJERES	% TOTAL
España	47,1%	52,0%	49,4%
Estados Unidos	33,4%	21,3%	26,7%
Italia	6,4%	12,2%	9,9%
Otros países	12,7%	14,4%	13,9%
Número de migrantes jóvenes	109.801	94.647	204.448

Fuente: OIM, Elaboración: Autora

GRÁFICO N° 3: FLUJOS MITRATORIOS JÓVENES (ÚLTIMOS 5 AÑOS)



Fuente: OIM, Elaboración: Autora

De estos flujos migratorios jóvenes, dados en los últimos 5 años, se han generado principalmente por reintegración familiar y por situaciones socio-económicas.

1.4. MERCADO LABORAL

Dado los flujos migratorios a los diferentes países como Estados Unidos, Italia, España, y otros países del continente europeo y americano, los migrantes

ofrecen sus servicios en trabajos de agricultura, construcción, hotelería, restaurantes, cuidados de niños, ancianos, servicios domésticos, de oficinas y otros. Según entrevistas realizada a migrantes que residían en España afirman:...."mi primer trabajo fue la construcción, luego la agricultura, ahí recogía frutas; después pude ubicarme en un restaurante, luego decidí regresar, ahora estoy ofreciendo servicios de alimentación en mi propio negocio...."¹⁰

Conforme al total general de las migraciones, los migrantes prestan sus servicios en las siguientes áreas:

CUADRO N° 4: EMPLEOS OBTENIDOS POR LOS MIGRANTES

EMPLEO	% TOTAL	% HOMBRES	% MUJERES
Empleado/ obrero de gobierno	2,9	3,1	2,6
Empleado/ obrero privado	69,1	77,7	56,6
Jornalero o peón agrícola	8,3	12,4	2,4
Patrono o socio	1,3	1,2	1,3
Cuenta propia	4,4	4,7	4,0
Trabajo familiar no remunerado	0,2	0,0	0,6
Empleado/a doméstico/a	13,8	0,8	32,6

Fuente: SENAMI, Elaboración: Autora

El 69,1% de los migrantes en los diferentes países de destino obtienen empleo de empleado/obrero privado, seguido del 13,8% de empleado/a doméstico/a.

Actualmente, como consecuencia de la situación económica a nivel mundial han generado un significativo retorno de migrantes de los diferentes países donde prestaban sus servicios, haciendo que el Estado Ecuatoriano inserte en su Plan de Desarrollo Nacional varias políticas que apoyen al desarrollo sostenible y sustentable de los migrantes a su retorno y en los países donde se encuentren.

1.5. FLUJOS MIGRATORIOS IRREGULARES

Dada las condiciones en las que se dan las migraciones irregulares, las instituciones tanto públicas como privadas no disponen de datos oficiales que describan en número y características exactas de este importante grupo. En el Estudio realizado por la OIM, se describe las características en las que se da una migración irregular:

¹⁰ Entrevista realizada a migrantes que regresaron al Ecuador hace 2 años

“El reclutamiento de los potenciales migrantes por parte de los enganchadores, la participación de las redes familiares en la decisión de migrar, el papel definitivo que cumplen las redes de financiamiento constituidas por agencias de viaje, muchas vinculadas con traficantes de personas, los usureros, así como las redes nacionales de traficantes de personas que a su vez cuentan con sus corresponsales internacionales y finalmente el rol del coyote o coyotero así como de otros actores que colaboran en este delito: contactos, asesores de visas, tramitadores, estafadores, etc.”¹¹

En el estudio citado en el párrafo anterior, se puede resumir también que cada vez es más caro y difícil migrar en forma irregular, pues los diferentes países de origen han doblado su seguridad e implementado convenios para evitar la llegada de migrantes sin las condiciones necesarias para residir en dichos países. De las entrevistas realizadas, indican que quienes optaron por esta vía, para llegar a los Estados Unidos, dada la irregularidad migratoria un coyotero se hizo cargo de su viaje hasta la ciudad de México, lugar en el que residentes de ese país les ayudaron a *pasar* a pie a los Estados Unidos, pero en esta misma entrevista relatan, “...ahora la situación es complicada, la guardia fronteriza ya conoce esa ruta y han doblado la seguridad para evitar nuestra entrada, recuerdo que ese viaje aproximadamente costó entre 15 y 20 mil dólares...”

La situación migratoria hacia países europeos, de algún modo emplea medios más seguros para el viaje, sin embargo, según datos del Ministerio de Trabajo e Inmigración de España proporcionados a la OIM, en 2004 más de 166.448 ecuatorianos no disponen de permiso de residencia y trabajo en este país. Muchos ingresan a la Unión Europea en calidad de turistas o con otras visas que no son las de residencia y sobrepasan el tiempo permitido, tratando, durante este lapso, de regularizar su situación.

¹¹ Ídem. Serrano y Troya, op. cit. p. 39.

1.6. LA MIGRACIÓN Y LA FAMILIA

Por la temática abordada y las características de las migraciones en este capítulo, el principal impacto de la migración está dentro de la familia, quienes se ven obligados a reorganizarse, asumiendo nuevas responsabilidades en el hogar. Pero hay que destacar que no solo la migración ha dado lugar a la desintegración familiar, varios estudios a nivel de país demuestran que aún cuando toda la familia reside en el Ecuador siempre han existido problemas conyugales, separaciones, divorcios, embarazos de adolescentes, violencia familiar y otros rasgos que confirman esta realidad.

La migración en el contexto familiar ha dado lugar a nuevas y diferentes estructuras familiares en las que conviven abuelos, tíos, madres y padres solos, niños y niñas e incluso amigos y vecinos que se quedan a cargo de los hijos de quien emigra o hermanos mayores encargados de sus hermanos menores¹².

Del estudio realizado por la OIM, se puede rescatar que los hijos de los migrantes están a cargo de amigos o vecinos. Los problemas comunes que éstos enfrentan es desnutrición crónica, embarazos de las adolescentes como resultado de niñas abusadas sexualmente, deserción primaria y secundaria; además, el manejo de grandes sumas de dinero por parte de los niños, niñas y adolescentes cuya administración no es clara ni responsable evidenciando gastos indiscriminados, y dejando como flanco fácil a los menores de robos, estafas, engaños, abusos, y otras condiciones por las que han tenido que atravesar.

Como rasgo positivo se puede indicar que gracias a las migraciones se han generado un amplio intercambio cultural, un fuerte desarrollo de su identidad y ha consolidado un importante fenómeno asociativo, viniendo a integrar la extensa red de comunidades ecuatorianas en todo el mundo.

¹² Subsecretaría de Relaciones Migratorias y Consulares, *Principios de la Política Migratoria*, Dirección de Tecnología Informática, Quito, 2007, p. 5

1.7. IMPACTO ECONÓMICO DE LAS MIGRACIONES EN EL PAÍS

Los impactos generados se han evidenciado en las remesas que han ingresado al país y directamente a las familias que lo reciben, lo que ha significado cierto mejoramiento en su calidad de vida, además de importantes consumos impulsando la estabilidad del sector empresarial y constituyéndose en un pilar de desarrollo sustancial para el país. Según el Banco Mundial en el estudio realizado sobre migraciones en el año 2006, Ecuador percibió ingresos de 2.922 millones de dólares EE UU por concepto de remesas, es decir un incremento de alrededor del 54% con relación al año 2000. En los últimos años, las remesas representaron el segundo rubro de la cuenta corriente de la balanza de pagos del país después del petróleo y representan aproximadamente el 6% del PIB.¹³ Otro impacto es la salida de la población económicamente activa PEA, con lo cual las tasas de desempleo en el país han disminuido.

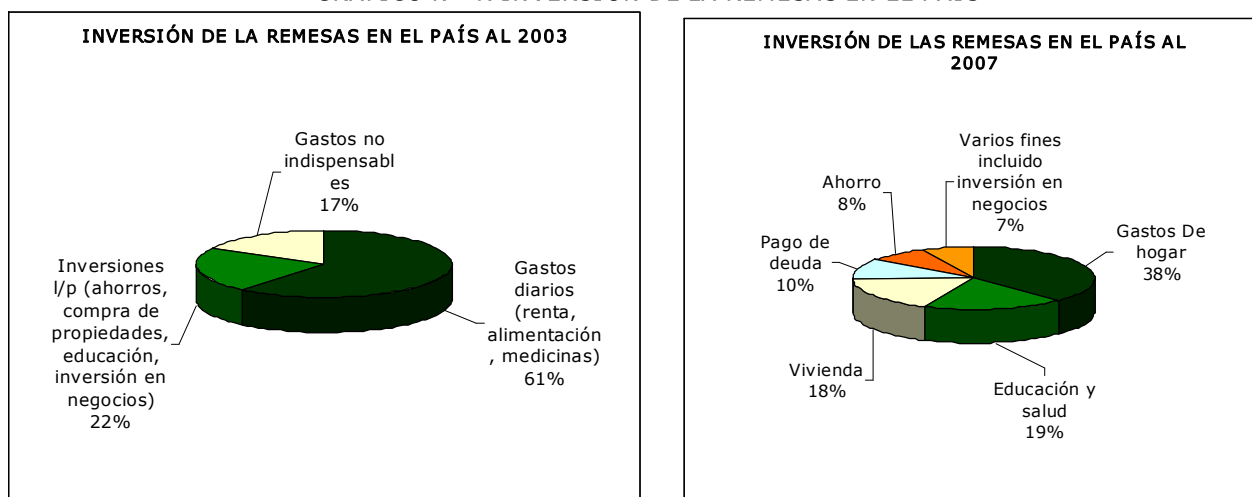
La OIM, hace una amplia descripción a cerca de los usos de las remesas una vez que estas entran al país:

“Según el reporte elaborado por la firma Bendixen and Associates para el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), en la obra “Receptores de Remesas en el Ecuador: una investigación de Mercado”, en el 2003 se estimaba que el 61% de este dinero se destinaba a gastos diarios (renta, alimentación, medicinas), el 22% para inversiones a largo plazo (ahorros, compra de propiedades, educación, inversión en negocios) y el 17% en gastos no indispensables. En este análisis no se discrimina el porcentaje de las remesas que se destina al pago de la deuda de viaje, contraída muchas veces, por medios irregulares. Por otra parte, para el año 2007 se estimaba que los ingresos por remesas eran principalmente destinados a pagar gastos del hogar en un 37%, educación y salud en un 19%, vivienda 18%, pago de deudas 10% y ahorro 8%. El 7% se destinaba para diversos fines incluyendo inversiones en negocios”.

¹³ Ídem. Serrano y Troya, op. cit. p. 48.

Los siguientes gráficos, presentan la inversión de las remesas desde el año 2003 y 2007:

GRÁFICO N° 4: INVERSIÓN DE LA REMESAS EN EL PAÍS



Fuente: OIM, Elaboración: Autora

Respecto a las provincias que reciben mayores rubros de remesas, considerando el estudio realizado por la OIM, se encuentran Guayas, Pichincha, Loja, Cañar y el Oro que asciende a un 77,13% del total nacional. De la misma manera la SENAMI, describe los porcentajes de remesas que reciben los ecuatorianos a nivel nacional¹⁴:

CUADRO N° 5: PORCENTAJE DE REMESAS POR PROVINCIAS

PROVINCIAS	PORCENTAJE DE REMESAS
Azuay	18.4%
Cañar	16.4%
Guayas	16.0%
Pichincha	12.8%
El Oro	5.3%
Zamora	5.0%
Loja	4.7%
Chimborazo	4.6%
Manabí	4.3%
Morona santiago	3.2%
Imbabura	2.9%
Los Ríos	2.0%
Cotopaxi	1.3%
Esmeraldas	0.9%
Carchi	0.7%
Pastaza	0.6%
Bolívar	0.5%
Napo	0.2%
Francisco Orellana	0.1%
Sucumbíos	0.1%

Fuente: SENAMI, Elaboración: Autora

¹⁴ Secretaría Nacional de Migrante, *Programa Fondo para el Retorno Digno El Cucayo*, SENAMI, Quito, 2008, p. 9.

1.7.1. Aportes de la migración al campo empresarial

Los países desarrollados en los que se encuentran los migrantes, poseen una amplia cultura y modos de vida diferentes al nuestro, generándose un conocimiento amplio que puede ser aplicado por el migrante a su retorno en una fuente de trabajo en el Ecuador o en su propio negocio. Estos aspectos principalmente se relacionan con el aprendizaje de otro idioma, la puntualidad, la exigencia y los resultados dentro de un trabajo, normas de urbanidad, reciclaje de basura, orden y prioridad de las cosas, organización del tiempo, planificación de las actividades y otros aspectos que en definitiva contribuyen a una mejor productividad del individuo.

Por otro lado, dadas las condiciones en las que llegan los migrantes a los países de destino, se ven obligados a emplearse en trabajos para los cuales no están calificados; sin embargo; este proceso contribuye a la asimilación de nuevos conocimientos y técnicas que aportan significativamente en su formación y experiencia. Alberto Acosta y Jaime Atienza en su obra *Migraciones y desarrollo, estudios de dos casos particulares: Ecuador y Marruecos*, indican: "los migrantes aprenden a romper con un obstáculo psicológico muy común en Ecuador: la vergüenza de aceptar ciertos trabajos, por considerarlos "poco dignos". Quizás aquí radique uno de los potenciales más interesantes del hecho migratorio, en tanto se aprende a valorar el trabajo sin mayores distinciones y sin que una determinada actividad tenga que conducir a formas de marginación e incluso desprecio."¹⁵

Así mismo las altas exigencias en la gestión empresarial, procesos comerciales, productivos y financieros de un negocio, el aprovechamiento de oportunidades, la toma de decisiones y sobre todo el riesgo asumido se convierten en una fuerte corriente de aprendizaje significativo que bien aprovechado contribuye a que el migrante tenga una amplia experiencia a la hora de hacerse cargo de un negocio o crear uno nuevo.

¹⁵ ¹⁵ Alberto Acosta y Jaime Atienza *migraciones y desarrollo. estudios de dos casos particulares: Ecuador y Marruecos*, Quito 2004, p. 31

1.8. INICIATIVAS Y PROGRAMAS

1.8.1. Política Migratoria

El Gobierno ha impulsado y generado varios proyectos y programas que apoyan a los migrantes en los diferentes países donde estos se encuentran y también ha creado incentivos para su retorno. El trabajo del Estado ha empezado con la definición de políticas migratorias encaminadas a la atención de los migrantes ecuatorianos en el exterior, sus familias en el Ecuador y, a ordenar los flujos migratorios hacia nuestro país, observando fundamentalmente el respeto a los derechos humanos. En el documento elaborado por la Subsecretaría de Relaciones Migratorias y Consulares, del Ministerio de Relaciones Exteriores Comercio e Integración describen que dada la enorme trascendencia social, económica y política del fenómeno de la migración, El Ecuador ha fortalecido su política de protección y apoyo a los migrantes y sus familias, la misma que tiene como objetivos:

- “Velar por el respeto de los derechos humanos de conformidad con las convenciones e instrumentos internacionales vigentes.
- Brindarles asistencia en el marco de las leyes y reglamentos de los países receptores.
- Procurar la regularización de los migrantes que se encuentran en condiciones irregulares.
- Procurar la concertación de acuerdos bilaterales para la regulación y ordenamiento de los flujos migratorios.
- Proteger a las familias de los migrantes y propiciar su reunificación.
- Combatir la explotación laboral, trata de personas, tráfico de migrantes y delitos conexos.
- Apoyar el fortalecimiento de las organizaciones ecuatorianas en el exterior.
- Propender a la aplicación del principio de responsabilidad compartida en las relaciones internacionales en materia migratoria, particularmente a través de proyectos de Codesarrollo.
- Propiciar una cooperación internacional eficaz en materia de repatriaciones.

- Fortalecer las relaciones con los Estados receptores con el fin de coordinar acciones conjuntas para el diseño y ejecución de planes, programas y proyectos en beneficio de los migrantes ecuatorianos".¹⁶

1.8.2. Secretaría Nacional del Migrante (SENAMI)

Mediante Decreto Ejecutivo N° 150, publicado en el Registro Oficial N° 39 del 12 de marzo de 2007, el Estado creó la Secretaría Nacional del Migrante, cuyo objetivo fundamental es la definición y ejecución de las políticas migratorias, encaminadas al desarrollo humano de todos sus actores, brindando una atención íntegra a las personas migrantes, contribuyendo al aumento de sus capacidades, potencialidades y velando por la salvaguarda de sus derechos fundamentales.

Por disposición de este mismo decreto, se transfieren a la SENAMI, todos los valores en activos y pasivos del Programa de Ayuda, Ahorros e Inversión para los Migrantes, el que ahora toma el nombre de "*Fondo para el Desarrollo Humano del Migrante Ecuatoriano*"; cuyos ejes fundamentales de la política migratoria establecida por la SENAMI, está consignada actualmente en el Plan Nacional de Desarrollo Humano para las Migraciones; y además, la atención de casos de emergencia, conforme a las normas y procedimientos internos la SENAMI.¹⁷

Dentro del Fondo, la SENAMI crea el Fondo para el Retorno Digno El Cucayo, cuyo programa pretende que los migrantes no crezcan sino aquellos que ya han salido de Ecuador retornen al mismo. El desarrollo del programa, tiene un grupo objetivo de alrededor de 2.000.000 de personas; de los cuales el 20% se ha inscrito en el Plan Retorno y voluntariamente regresa al país.

La población demandante potencial al 2008 fue de 400 personas y esperan un incremento para los años 2009 y 2010 del 50%, incremento con el que aspiran al final del 2010 atender una población migrante de 1.900 personas. En el siguiente cuadro demostrativo se presenta el número de migrantes que participan y participaron en este programa:

¹⁶ Subsecretaría de Relaciones Migratorias y Consulares, *Principios de la Política Migratoria*, Dirección de Tecnología Informática Ministerio de Relaciones Exteriores Comercio e Integración, Quito, 2007, p. 6

¹⁷ Presidencia de la República, Lorena Escudero Durán *Resolución N° SENAMI 00037/2008*, SENAMI, Quito, 2008, p. 1.

CUADRO N° 6: DEMANDA POTENCIAL PARA EL FINANCIAMIENTO DE PROYECTOS

PROGRAMA	AÑO			TOTAL
	2008	2009	2010	
Personas migrantes inscritas en Plan Retorno interesadas en generar emprendimiento de negocios	400	600	900	1.900
Proyectos de emprendimiento viables que reciben financiamiento semilla	200	300	450	950

Fuente: SENAMI, Elaboración: Autora

Para el desarrollo del Programa, se han generado varios proyectos que lo viabilizan:

- El proyecto CODESARROLLO CAÑAR-MURCIA (2006-2010)
- Plan Migración, Comunicación y Desarrollo (2008-2009)
- Macroproyecto-Codesarrollo y Migraciones / Zonas Baleares (2008-2009)
- Programa de Codesarrollo entre la Sierra Ecuatoriana y Madrid (2007-2008)
- Promoción del desarrollo local a través de iniciativas productivas de grupos indígenas de jóvenes y mujeres en las provincias de Tungurahua, Chimborazo y Cotopaxi (2007-2008).
- El Ministerio de Coordinación de Desarrollo Social, MCDS.

Población beneficiaria directa

La población beneficiaria del Fondo El Cucayo es:

- Persona migrante inscrita en el Plan Retorno que regresa al país en el 2008.
- Persona migrante inscrita en el Plan Retorno que desea regresar en el 2009.
- Persona migrante que retornó al país desde enero 2008 hasta la fecha de la convocatoria y que se inscribe en el Plan de Retorno.
- Jóvenes emprendedores de los cantones con mayores niveles de migración.
- Hombres y Mujeres de los cantones con mayores niveles de migración.

Los beneficiarios del fondo reciben financiamiento de capital semilla para proyectos empresariales individual, asociativo e inclusivo, bajo el acompañamiento de un mentor empresarial en las fases de preincubación e incubación.

En el proceso de preincubación (desde la generación de la idea hasta la calificación del proyecto), podrán participar los migrantes que no retornan al país, siempre y cuando sus familias deseen desarrollar un proyecto productivo en el país,

pero el financiamiento para su ejecución deberá obtenerse de las fuentes de financiamiento vigentes en el país que ofrecen créditos para este tipo de iniciativas, las mismas que pueden ser sugeridas por el correspondiente mentor.

La SENAMI para desarrollar el programa tiene las siguientes obligaciones:

- “Entregar oportunamente toda la información y antecedentes que sean requeridos por el mentor.
- Facilitar las actividades de seguimiento del mentor.
- Cumplir con el cronograma de actividades del proyecto y con las directrices establecidas por el mentor.
- Transferir a una cuenta bancaria del proyecto la contraparte declarada en el documento de proyecto aprobado.
- Llevar contabilidad de la empresa de acuerdo a las normas contables generalmente aceptadas con el apoyo y asesoría de la institución mentora.
- Facilitar el acceso a la información requerida para las evaluaciones tanto técnicas como financieras que realice la SENAMI en forma periódica durante la ejecución y posterior al proyecto.
- Actuar con ética y probidad en todas las operaciones comerciales, legales y tributarias que el proyecto le demande.
- Cumplir estrictamente la normativa y procedimientos establecidos por el mentor y aprobada por la SENAMI, en relación con la adquisición de bienes y prestación de servicios.”¹⁸

Población beneficiaria indirecta

Los beneficiarios indirectos son las familias de los migrantes.

Objetivo del Fondo El Cucayo

“Fomentar iniciativas emprendedoras a través de la concesión de capital semilla para el cofinanciamiento de negocios, preferentemente innovadores, asociativos y/o inclusivos, contribuyendo a la reinserción social y económica al

¹⁸ Secretaría Nacional de Migrante, *Programa Fondo para el Retorno Digno El Cucayo*, SENAMI, Quito, 2008, p. 15

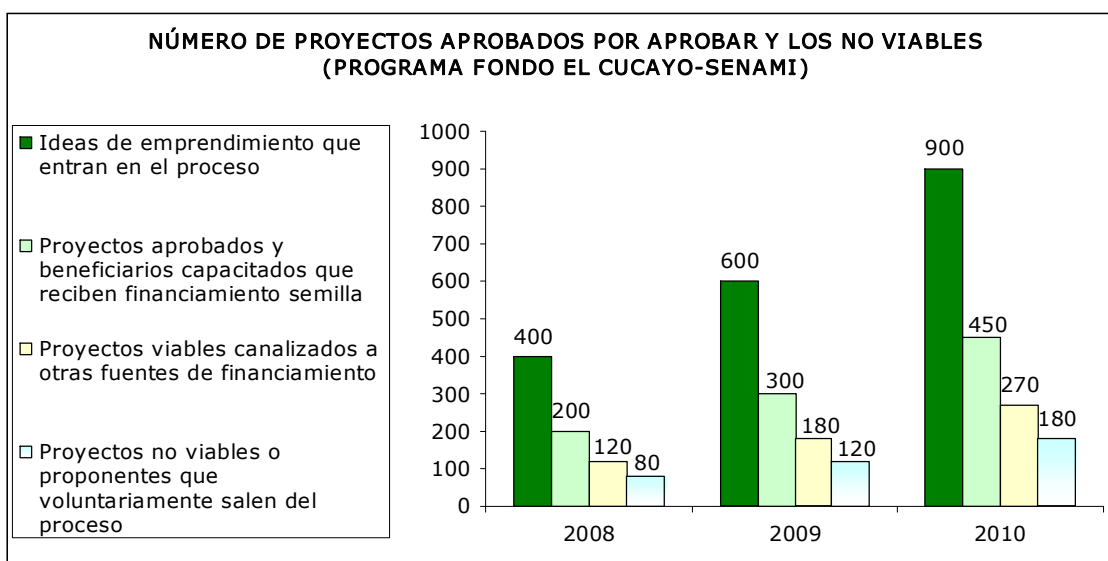
Ecuador de las personas migrantes”.¹⁹ Con este fin los resultados esperados y obtenidos hasta el momento se describen en la siguiente tabla:

CUADRO N° 7: PROYECTOS APROBADOS Y POR APROBAR

	AÑO			TOTAL
	2008	2009	2010	
Ideas de emprendimiento que entran en el proceso	400	600	900	1900
Proyectos aprobados y beneficiarios capacitados que reciben financiamiento semilla	200	300	450	950
Proyectos viables canalizados a otras fuentes de financiamiento	120	180	270	570
Proyectos no viables o proponentes que voluntariamente salen del proceso	80	120	180	380

Fuente: SENAMI, Elaboración: Autora

GRÁFICO N° 5: PROYECTOS APROBADOS Y POR APROBAR



Fuente: SENAMI, Elaboración: Autora

El proceso de elaboración de los proyectos aprobados se realiza a través de mentores empresariales, a quienes se los define como los consejeros o guías empresariales remunerados o no, que ofrecen servicios integrales a personas que tienen el propósito de crear su empresa; los mismos que pueden ser:

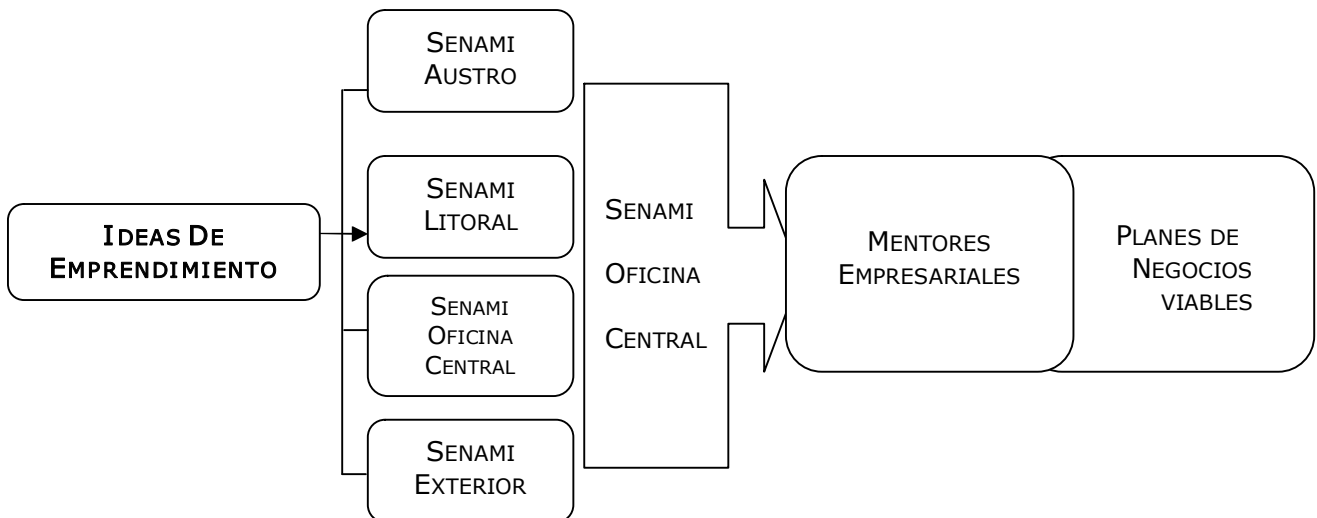
- Instituciones de educación superior
- Gobiernos seccionales
- Cámaras de la producción

¹⁹ Secretaría Nacional de Migrante, *Programa Fondo para el Retorno Digno El Cucayo*, SENAMI, Quito, 2008, p. 16.

- Incubadoras de empresas
- Organizaciones no Gubernamentales ONG
- Centros de transferencia tecnológica –CTTs-
- Corporaciones o centros de emprendimiento
- Equipos de consultores que demuestren experiencia en el tema de emprendimientos.

Siempre y cuando estos organismos tengan interés por participar en la ejecución del Fondo bajo los términos establecidos en el Reglamento Operativo y la firma del contrato correspondiente. Las ideas generadas por los migrantes siguen la siguiente ruta:

GRÁFICO Nº 6: RUTA QUE SIGUEN LAS IDEAS DE NEGOCIO DENTRO DEL PROGRAMA



Fuente: SENAMI **Elaboración:** Autora

Las ideas de negocio generadas por los migrantes pueden ingresar a la SENAMI del Austro, del Litoral, a la Oficina Central en la Provincia de Pichincha o en la SENAMI exterior, luego todas las ideas son enviadas a la SENAMI de la oficina Central quienes son los encargados de enviar a los mentores empresariales para la elaboración del proyecto con el fin de obtener un plan de negocios viable para la entrega del capital semilla.

La asignación del Fondo concursable para el retorno digno “El Cucayo”, tiene los siguientes elementos:

1. Asesoramiento a la persona migrante en la formulación de planes de negocios.
 - a. Inscripción en Plan Retorno y generación de idea de emprendimiento
 - b. Gestión con mentores empresariales
 - c. Pre-incubación del negocio
2. Capacitación en gestión empresarial
3. Acompañamiento al emprendedor en la puesta en marcha de su plan de negocios.
 - a. Entrega de capital semilla
 - b. Incubación del negocio
 - c. Post-incubación

El desarrollo de la *Guía de emprendimiento para el retorno voluntario del Migrante*, se convierte en una herramienta de orientación y apoyo en la primera etapa del programa Fondo para el retorno digno el Cucayo, en la cual los migrantes desarrollan el plan de negocios una vez que se hayan inscrito en el plan.

La guía enfoca las diferentes etapas de elaboración de un plan de negocios que complementará y fortalecerá los conocimientos del migrante a la hora de estructurar el plan de negocios en conjunto con el mentor empresarial asignado por la SENAMI para el desarrollo de este proceso.

Por otro lado, la guía describe un conjunto de conocimientos y técnicas para la búsqueda de oportunidades de negocios específicas, las principales leyes vigentes en el país que se relacionan con la gestión y arranque del negocio; además de una descripción de las diferentes instituciones tanto públicas como privadas que apoyan al emprendimiento y que conjugados con el acompañamiento de los mentores, le genera al migrante grandes probabilidades de lograr que este se convierta en un empresario exitoso y cree microempresas sólidas.

1.9. CONCLUSIÓN DEL CAPÍTULO

La migración en el Ecuador se ha originado a través del tiempo. Inicia con los diferentes movimientos migratorios internos, principalmente a las ciudades de Quito, Guayaquil y Provincias Amazónicas en la época del boom cacaotero, el auge de la producción bananera y la explotación petrolera a inicios de los años setenta y ochenta respectivamente. Para el año del Censo realizado por el INEC de la Región Sierra migraron a otros países el 62,9% de hombres, el 53,28% de mujeres, mientras que en la Costa la migración de mujeres corresponde al 43,6%, el 32,4% a hombres.

El principal costo social negativo de la migración es la desintegración familiar, pero también ha generado impactos positivos como el ingreso de las remesas al país y directamente a las familias que lo reciben, lo que ha significado cierto mejoramiento en su calidad de vida, además de importantes consumos impulsado la estabilidad del sector empresarial y constituyéndose en un pilar de desarrollo sustancial para el país.

Mediante Decreto Ejecutivo N° 150, publicado en el Registro Oficial N° 39 del 12 de marzo de 2007, se creó la Secretaría Nacional del Migrante (SENAMI), quienes ante la realidad migratoria crean el Fondo Retorno Digno El Cucayo, cuyo programa tiene como objetivo "fomentar iniciativas emprendedoras a través de la concesión de capital semilla para el cofinanciamiento de negocios, preferentemente innovadores, asociativos y/o inclusivos, contribuyendo a la reinserción social y económica al Ecuador de las personas migrantes". La población beneficiaria del Fondo El Cucayo es:

- Persona migrante inscrita en el Plan Retorno que regresa al país en el 2008.
- Persona migrante inscrita en el Plan Retorno que desea regresar en el 2009.
- Persona migrante que retornó al país desde enero 2008 hasta la fecha de la convocatoria y que se inscribe en el Plan de Retorno.
- Jóvenes emprendedores de los cantones con mayores niveles de migración.
- Hombres y Mujeres de los cantones con mayores niveles de migración.

CAPÍTULO II

2. CULTURA EMPRENDEDORA DE LOS MIGRANTES

2.1. DEFINICIÓN

La cultura está relacionada con las costumbres y hábitos de las personas, mientras que el emprendimiento es la iniciativa, actitud positiva, aptitud, acción y creatividad para realizar algo, por lo tanto; la cultura emprendedora es la suma de costumbres, hábitos, iniciativa, acción positiva, y creatividad para realizar las cosas.

La cultura emprendedora se puede definir también como los principales rasgos que distinguen a cada ser humano sea en su personalidad como en aspectos relacionados a la motivación, autoestima, autonomía, intuición, capacidad de asumir el riesgo, resolver problemas, creatividad, capacidad de inventar o innovar cosas, así como su constancia y perseverancia.

La cultura emprendedora identifica oportunidades reales basadas en las necesidades de la sociedad lo que permite la creación de un nuevo negocio que ofrecerá productos o servicios satisfactorios de necesidades. La Unión Europea²⁰, considera que el fomento de la cultura emprendedora es clave en la creación de empleo, la mejora de la competitividad y el crecimiento económico. También hay que considerar que conforme los cambios sociales y económicos por los que atraviesa no solo el Ecuador sino también los países internacionales, la cultura emprendedora es una alternativa para mejorar la calidad de vida de los individuos y apoyar al desarrollo socioeconómico de la localidad o país en donde se originan nuevos negocios o se fortalecen los ya existentes.

Revista Líderes, en la sección de *Emprendimiento*, publicado el 18 de abril de 2008 indica que "en Ecuador, una de cada cuatro personas está planificando iniciar un nuevo negocio o ya lo ha hecho en los últimos 42 meses. Ecuador se sitúa en el Tercer lugar mundial en cuanto a predisposición a la actividad emprendedora, según los estudios de Global Entrepreneurship Monitor GEM". La

²⁰ http://ec.europa.eu/enterprise/sme/promoting_es.htm

mayor parte de factores que han actuado como estimuladores del espíritu emprendedor se describen en la investigación realizada por Wilson Araque en su obra *Perfil del Emprendedor Ecuatoriano*²¹ los mismos que están relacionados al ámbito actitudinal de las personas, entre los más importantes están: necesidad de independencia 23%, deseo de mejorar económicamente 21%, sentido de pertenencia 8% y el estímulo familiar 6%.

Otros factores que también se destacan son: la experiencia en el negocio 7% y la experiencia en el negocio basada en el conocimiento de los procesos de producción y de la estructura del mercado 9%.

2.2. LA CULTURA EMPRENDEDORA Y LOS MIGRANTES

Se entiende por migrante a la persona que se desplaza geográficamente de un lugar a otro, generalmente por causas económicas o sociales. Dentro de este término, se entiende como inmigrante a la persona que ingresa a un lugar y como migrante a la persona que sale de un lugar. Esta migración puede darse en el interior de un país o territorio y se denomina migración interna; o, al exterior de un país o territorio y se denomina migración externa.

Por tanto, se entiende por migrante a todo ecuatoriano que migra internamente en el Ecuador o hacia otros países.

Los migrantes constituyen un grupo privilegiado de emprendedores, han contribuido al país con sus remesas apoyando al desarrollo socioeconómico, además han generado actitud y capacidad de asumir el riesgo. Por lo general, las remesas reducen el nivel y la gravedad de la pobreza y modifican la distribución del ingreso. Las remesas con frecuencia generan una mayor acumulación de capital humano y aumentan los gastos en educación, la inversión y el emprendimiento.

La permanencia de los ecuatorianos fuera del Ecuador ha contribuido a un fuerte desarrollo de su identidad y han consolidado un importante fenómeno

²¹ Wilson Araque, *Perfil del emprendedor ecuatoriano*, Quito, Universidad Andina Simón Bolívar, 2006, p. 33.

asociativo, viniendo a integrar la extensa red de comunidades ecuatorianas en todo el mundo.

Además, la "exportación" de la cultura ecuatoriana podría alentar el interés de extranjeros por conocer nuestro país y por otro lado, los migrantes tienen la oportunidad de conocer otras culturas, el acceso a maquinaria con tecnología avanzada de los países de destino.

Los migrantes ecuatorianos se han visto en la necesidad de migrar por cuestiones económicas, laborales, culturales o sociales que se ha vivido en el país durante los últimos años. Al migrar, en busca de soluciones, han llevado la cultura ecuatoriana por todo el mundo, siendo esta una de las características principales de emprendimiento en los migrantes.²²

La cultura emprendedora en los migrantes significa "...estar decidido a triunfar, enfrentarse a toda clase de peligros en el viaje, tener voluntad de hacer las cosas en un país que muchas veces no solo las costumbres son diferentes sino también el idioma, serenidad para dejar a su familia, tenacidad, mejorar sus condiciones de vida, de la familia y oportunidades salariales".²³

Por otro lado, comentan que aprendieron a ser emprendedores en un país diferente porque poco a poco perdieron interés por permanecer en un país que no les brinda las posibilidades de vivir dignamente. Para ellos tener cultura emprendedora entre otras cosas implica:

- Hacer las cosas, no buscar excusas o razones para no hacerlas, (tomar la decisión para buscar días mejores en otro país sin excusas).
- Levantarse con más fuerza cada vez que se tropieza, no detenerse en explicar la caída (volver a intentar, cruzar la frontera, realizar el viaje hasta llegar al país de destino).

²² <http://historico.asambleaconstituyente.gov.ec>, junio 11 2008.

²³ Datos obtenidos de entrevista realizada a migrantes que residían en Italia y Estados Unidos por más de 10 años y retornaron a su país hace tres años atrás a la fecha actual.

- Ser digno, consciente y más responsable de sus actos (trabajar en un oficio aún cuando no esté preparado para obtener dinero y enviar a sus familiares).
- Ser más creador de una empresa, puesto de trabajo, o de un sistema de vida (aprender las costumbres de un país diferente al suyo para subsistir en un nuevo país, observar y aprender).
- Entender que el trabajo o el estudio no son una necesidad o un sacrificio, sino un privilegio y oportunidad más que le brinda la vida (aprovechar las oportunidades de empleo, adaptarse a la realidad, combatir la tristeza, la soledad, hacer todo tipo de sacrificio por reunir el dinero para enviar a sus familias).
- Invertir todo el tiempo que sea necesario y más en alcanzar sus sueños (permanecer en un país los años que sean necesarios hasta que se ahorre la suficiente cantidad de dinero y la familia mejore sus condiciones de vida para retornar nuevamente al país que un día les cerró sus puertas).²⁴

2.3. ERRORES QUE SE DEBE EVITAR A LA HORA DE CREAR UN NEGOCIO

Los emprendedores asumen al error como una experiencia en la realización de un nuevo objetivo. Según Gary Flor García en su libro *Guía para crear y desarrollar su empresa*²⁵, considera que “los motivos más importantes pueden centrarse en el producto o servicio que el negocio produce o presta con prioridad, otras veces los productos y servicios son los correctos, pero la actividad no acaba de emprender el desarrollo esperado”.

Otros errores se relacionan a la creación y gestión del negocio, especialmente referente a los conocimientos técnicos, de organización, descuido en la contabilidad y otros. Además, los siguientes errores deben ser tomados en cuenta a la hora de crear o gestionar un negocio:

²⁴ Información obtenida de una entrevista realizada a un migrante residente en España hasta la fecha.

²⁵ Gary Flor García, *Guía para crear y desarrollar su propia empresa*, Quito, Ecuador F. B. T. 2º edición, 1999, p. 39.

2.3.1. Falta de conocimientos reales sobre las necesidades del mercado

Los emprendedores elaboran productos o servicios que los individuos no requieren, toman el éxito de otros negocios y creen que también ellos alcanzarán ese mismo éxito. Según la entrevista realizada al dueño de una cafetería ubicada al sur de la ciudad, este afirma:

“...A mi retorno al país que fue por el 2005, venía con muchas ideas del país donde permanecí por 11 años, así que tomé la decisión de abrir una cafetería con platos especiales y varias bebidas, a los dos meses empecé a desesperarme, la gente no venía a mi negocio y la mayoría de personas que consumía lo que se preparaba en la cafetería en su mayoría era mi familia y pocos amigos. Esta situación me llevó a pedir consejos a expertos, quienes me indicaron que debía elaborar un plan para conocer las necesidades del mercado, al aplicar este estudio pude darme cuenta que lo que la gente necesitaba era un restaurante con las tres comidas diarias.....”

Otro caso en que se evidencia el desconocimiento de las necesidades de mercado al crear un nuevo negocio es el siguiente testimonio:

“...Cuando regresé a Ecuador, empecé un negocio que me permitió invertir mi dinero y obtener ingresos. Con mi familia decidimos abrir un local de prendas de vestir para adultos y jóvenes al norte de la ciudad, no analizamos al mercado que entrábamos. La ropa empezamos a comprar a los proveedores que nos ofrecían buen precio y los estilos y tipos de prenda siempre se basó en el gusto de la familia. Cuando abrimos el negocio hubo interés en la gente pero solo entraban a ver y se retiraban, algunas personas compraban, pero los ingresos que recibía no alcanzaban ni siquiera para cubrir los gastos que se generaban por uso del local ni de servicios básicos. Empezamos a dar a crédito a los conocidos, el negocio mejoró algo pero los cobros se volvían difíciles. A los seis meses me inscribí en un curso de capacitación que ofrecía una universidad y aprendí hacer entre otras cosas un estudio de mercado que me permitió mejorar mi negocio y ahora con 3 años de funcionamiento tengo ingresos, empleados y lo más importante estoy con mi familia.....”

2.3.2. Escribir el plan de negocio sin hacer investigaciones reales

El plan de negocios se hace únicamente por referencia de los socios, no se realiza investigaciones que proporcionen información del mercado en cuanto a necesidades, precios, legalización permisos y demás trámites; lo cual se evidencia en las dificultades que tienen cuando el negocio está creado. Los migrantes dueños de un negocio que presta servicios de imprenta y papelería respecto a este error cuentan su testimonio:

“...Cuando regresé, junto a mi familia empezamos a escribir el plan de negocios para crear la imprenta. Tengo conocimientos en administración y diseño, creí que era suficiente, mi esposa y mi hermano preparamos el plan de negocios, muchos de los presupuestos para determinar la inversión del negocio fueron investigados entre quienes hicimos el plan, muy poco investigamos en el mercado, mientras equipábamos las áreas y comprábamos todo lo necesario nos faltó el dinero necesitamos como 3 mil dólares más de lo que habíamos escrito en el plan y en ese momento tuvimos que pedir dinero a nuestros amigos, hasta que nos entreguen el dinero perdimos alrededor de dos meses ...”

Hay emprendedores migrantes que elaboran el plan de negocio investigando al mercado y cuidan con mucho entusiasmo todo lo que hacen, pero cuando el negocio empieza descuidan la gestión del mismo, esto provoca la solución de problemas sin identificar las causas que ha originado y toman malas decisiones causando serias dificultades. Según el dueño de una pizzería su problema radicó en:

“...Me orientaron en la elaboración del plan de negocios, todo iba bien hasta que el negocio llevaba en el mercado como cuatro o cinco meses y el problema empezó, faltaba liquidez y no sabía en que había gastado el dinero. No tenía ningún registro de las ventas que tenía diariamente y tampoco registraba los gastos que se generaban. Con este problema tuve que invertir más dinero para cubrir necesidades del negocio y rápidamente buscar la ayuda de un contador para que me indique como llevar la contabilidad de mi negocio...”

Frecuentemente este error describe falta de capacitación en los puestos de dirección, demostrando falta de planificación, organización, ejecución, dirección y control de las actividades dentro del mismo.

La mala elección de proveedores es también un problema de gestión del negocio, el mismo que se evidencia en la calidad de productos o servicios; los cuales no cumplen con las expectativas de los clientes.

2.3.3. Crear el negocio sin escribir el plan de negocios

El emprendedor cree saber el potencial de su producto, como desarrollarlo, tiene experiencia en el mercado, conoce su aceptación; sin embargo; no ha considerado, presupuestos, gastos y las inversiones necesarias que le permitirán administrar técnicamente su negocio. El siguiente testimonio describe este error:

"...Mi esposo y yo tenemos conocimientos en Informática, antes de irnos a Estados Unidos, teníamos un pequeño centro de cómputo donde dábamos servicios de Internet, trabajos dirigidos y venta de partes y piezas de computadoras, con los problemas de la crisis financiera que hubo en el país cerramos el negocio, parte de nuestros ahorros se perdieron y sin posibilidades decidimos viajar para sostener a nuestra familia. A nuestro retorno con la experiencia que adquirimos, lo que vivimos en ese país y con la experiencia del negocio que teníamos volvimos a poner nuevamente el negocio, compramos y compramos cosas, todo el local estaba bien decorado, pero muchas de las cosas que habíamos comprado estaban muy caras en comparación con negocios similares al nuestro, por lo que se estancaron y para poder salir de ellos tuvimos que vender a menor costo del que adquirimos, lo cual nos generó pérdidas..."

2.3.4. Falta de capacidad para dirigir

Los emprendedores no asumen el papel de dirección dentro del negocio y pierden el tiempo realizando actividades operativas. Las actividades en el negocio reflejan desorden, apuros, constantes problemas, retrasos en las entregas, mala atención al cliente, etc., debido a que el emprendedor líder del negocio no ha planificado las actividades con sus empleados, no ha organizado ni fijado los medios, no ha orientado a sus empleados conforme un cronograma para alcanzar resultados y controlar el desarrollo de cada actividad, tampoco ha diseñado medidas correctivas que apoyen la consecución de resultados. El siguiente testimonio refleja este error:

"...Inauguramos el negocio, después de permanecer 4 años en el extranjero, somos 3 socios, pero ninguno tenía nociones de administrar un negocio, todos tenemos carreras diferentes, médico, ingeniero civil y arquitecta, así que en el camino nos dimos cuenta de la falta de

nociones en la administración para nuestro negocio, pero bueno, en síntesis éramos como bomberos apagando incendios, solo nos dedicábamos a solucionar y hacer lo que se presentaba día a día y nos dimos en cuenta que eso estaba mal, cada día el problema era tan evidente y cuando lo solucionamos, aprendimos que de los errores se aprende, ahora estamos mejor organizados. ...”

2.3.5. La personalidad del empresario en la gestión del negocio

En la gestión de pequeños negocios, el migrante demuestra una imagen basado en los siguientes rasgos que al no ser controlados se puede cometer errores en la gestión del negocio, entre estos se encuentran: sentido de la independencia, espíritu emprendedor, entre el lucro y ciertas exigencias e influencia del entorno.²⁶

Sentido de independencia, su excesivo sentido de independencia hace que no acepte consejos de nadie aún cuando los errores son evidentes. Se considera autosuficiente y no orienta a los demás lo que deben hacer para alcanzar resultados. Una encuesta realizada a gerentes de negocios que retornaron al país después de haber migrado a países como España y Londres indican que ellos no reciben consejos de nadie porque la mayoría solo sabe teoría que no soluciona los problemas que tienen.

Espíritu emprendedor, el deseo de plasmar sus ideas, de ver oportunidades donde otros no las ven, hacen que confíe demasiado y que olvide que no está exento de riesgos; por lo tanto, quienes asumen riesgos sin análisis suficiente o trabajan a tanteo se exponen a desperdiciar sus esfuerzos.

Entre el lucro y ciertas exigencias, este escenario se mueve en el ambiente frío de alcanzar lucro y las exigencias personales, de amigos y familiares. Mientras el dueño del negocio debe obtener y dar beneficios, otras exigencias desvían este objetivo, como el cuidado de su salud, la familia, las relaciones sociales y algunos otros factores sin relación directa con el beneficio. Esto representa un grave error y problema para el empresario. Por ejemplo en la entrevista realizada a migrantes estos indicaron que escogieron los proveedores solo por amistad, lo que provocó mala

²⁶ Dirección de una PYME, en *Grupo Océano Enciclopedia práctica de la pequeña y mediana empresa PYME*, 2006, p. 148.

calidad en sus productos y problemas de ventas en el negocio. El buen adagio indica que a la hora de tomar decisiones se las debe hacer con la cabeza y no con el corazón, caso contrario afectará directamente a la supervivencia del negocio.

Influencia del entorno, la falta de conocimiento del mercado especialmente de factores económicos, políticos, sociales, culturales y otros hacen que los negocios se cierren y en otras ocasiones que se enfrenten a serios problemas, por ejemplo la elección de la ubicación del negocio se hace solo por proximidad al hogar, disponibilidad de locales o por influencia de alguien que supone conocer el negocio; olvidando realizar un verdadero análisis técnico que considere desde los aspectos más pequeños hasta los más relevantes en el momento de ubicar el negocio. Lourdes, emprendedora migrante, dueña de un negocio de electrodomésticos comenta:

“...Ubicamos el negocio solo porque teníamos vacío un local en la casa que teníamos mi esposo y yo y en menos de 5 meses nos vimos seriamente afectados porque no se vendía casi nada, este problema nos obligó a buscar otro sitio, lo cual hizo que perdimos ventas, tiempo y por cierto que estuvimos a punto de cerrar el negocio, ...”

Hay que tener presente que factores como la ubicación del negocio no es el único que genera problemas en el negocio puede referirse también a la competencia, a los productos, proveedores, distribuidores u otras fuerzas del mercado, por lo que es necesario estar bien informados de lo que sucede en el mercado. El constante hábito de la investigación en medios de comunicación como noticieros, prensa, Internet, revistas especializadas y otros medios apoyan las constantes decisiones en el negocio.

Según la Enciclopedia Práctica para la Dirección de la Pequeña y Mediana empresa, otros errores que se cometen en la gestión del negocio son la falta de habilidades directivas, la falta de experiencia para dirigir el negocio, desconocimiento del sector en el que incursionará el nuevo negocio, negligencia, confusión para dirigir y confusión en el diseño de estrategias y toma de decisiones.²⁷

²⁷ Errores en gestión del negocio, en *Grupo Océano Enciclopedia práctica de la pequeña y mediana empresa PYME*, 2006, p. 121.

2.4. LA CREACIÓN DE UN NEGOCIO

La creación de un negocio es producto de la combinación de dos factores: el emprendedor migrante, y; una oportunidad de negocio, basada en la necesidad del mercado. La creación de un negocio no persigue solamente la idea de ganar dinero, sino también hay estímulos que impulsan a los migrantes a realizarlo, entre ellos:²⁸

- Retornar al país y ofrecer un producto que satisfaga necesidades.
- La independencia y libertad para tomar decisiones.
- Asumir riesgos y aprovechar oportunidades.
- Invertir el dinero ganado producto del esfuerzo en el país que residieron.
- Buscar reconocimiento a su esfuerzo de la comunidad, de su familia y ofrecer fuentes de empleo.
- Desarrollar una vocación, un sueño con su familia y amigos.
- Iniciar un negocio donde la familia puede trabajar en conjunto y permanezca unida.

En la entrevista realizada a los migrantes, la mayoría de ellos piensa que asumir el riesgo para crear su negocio es factible porque:

- Han trabajado varios años en un país con una cultura diferente, solos, lejos de su familia, recibiendo buenos y malos tratos de jefes y amigos que tenían en el trabajo que realizaban.
- El país se enfrenta a situaciones socioeconómicas difíciles y quieren intentar una mejora mediante un trabajo por su cuenta que permita no solo trabajar en forma independiente sino también generar fuentes de empleo para particulares y para su familia.
- Fondo el Cucayo se convierte en una oportunidad para iniciar una idea de negocio que por años pensaban implementar o que con su estadía en otros países identificaron oportunidades que es posible adaptar en el Ecuador.

²⁸ Resultado de la entrevista realizado a empresarios migrantes que retornaron al país mediante el Programa Fondo el Cucayo

- Han adquirido habilidades, conocimientos y experiencia para realizar en forma independiente su propio emprendimiento.
- El desarrollo de los países donde residieron, enseñaron a los migrantes al aprovechamiento de las oportunidades y asumir riesgos calculados, incluso a la generación de nuevas, creativas e innovadas ideas que adaptadas al contexto ecuatoriano les han dado resultados.
- La migración a otros países permitió que los migrantes se apoderen de herramientas útiles para iniciar su propio negocio, el testimonio de ellos relata:....“es cuestión de impulso, ingenio, apoyo de la familia y también del Estado que ahora ha creado varios programas para crear el negocio y podamos reintegrarnos con la familia”.²⁹
- Disponen de ahorros que deben ser cuidadosamente invertidos para que les genere ingresos y puedan permanecer junto a su familia.

Muchas situaciones, además de las señaladas, conducen al migrante a tener su propio negocio. Lo importante es verificar su posición actual y lo que espera lograr con esa decisión.

Según investigaciones realizadas y considerando el criterio de Francisco Rodríguez y Jonathan Moreno en su *Manual para la identificación de oportunidades de negocio*³⁰, las razones para crear un negocio que se suman a las ya citadas son:

- Desempleo
- Independencia económica o mejoramiento de sus ingresos
- Insatisfacción en el trabajo
- Ejemplo a seguir de la familia o amigos
- Autorrealización
- Experiencia
- Migración a otros países

²⁹ Datos obtenidos de las entrevistas realizadas a los migrantes que retornaron al país desde el 2008 y que se acogieron al Programa de Retorno Voluntario de la SEMANI.

³⁰ Francisco Rodríguez y Jonathan Moreno, *Manual de identificación de oportunidades de negocio*, Venezuela, UMV, 2007, p. 11

- Lograr la satisfacción de una necesidad o solución de problemas de un cliente o consumidor con los productos que el nuevo negocio ofrecerá.

Desde el punto de vista socioeconómico crear una empresa contribuye directamente a generar riqueza para el sector, competitividad y la posibilidad de la generación de fuentes de trabajo en la región o lugar donde se inicia el negocio.

Se convierte además en una de las alternativas para lograr un crecimiento sustentable y sostenible de la industria en la cual ingresa el nuevo negocio.

Si se considera aspectos como la motivación, la constancia, la creatividad y otros factores, la creación del negocio se convierte en un objetivo, una meta, un sueño que el migrante busca hacer realidad. Recuerde siempre que quien vive para servir, sirve para vivir (Madre Teresa de Calcuta).

2.5. FACTORES ESENCIALES EN LA CREACIÓN DE UN NEGOCIO

2.5.1. Motivación

La motivación es el impulso y la inspiración que conduce al ser humano a realizar una acción o alcanzar una meta. Los motivos que genera ese impulso son bien por una necesidad, o, por el deseo de obtener satisfacción en lo que se hace.

Para Estr@tegia Magazine en el artículo *Motivación e incentivación*³¹, la motivación significa tener un motivo, ya sea para hacer, concretar, conseguir algo, alcanzar una posición, un objetivo o una meta.

Respecto a la realización del objetivo, este se logra con inspiración, disciplina, organización, constancia, iniciativa, perseverancia, capacidad para enfrentar los problemas, responsabilidad y entusiasmo. Además factores como el estado emocional, la imaginación, la pasión, la voluntad, la confianza en si mismo, el autoestima y el entorno social contribuyen a la realización del objetivo.

El estado emocional de las personas ayuda a emprender acciones, y contribuye a este proceso, la imagen que la persona proyecta hacia los demás, el lenguaje, o, la forma de expresión que se usa para la comunicación, y, los hábitos que se tenga para planear a donde se quiere llegar.

³¹<http://www.estr@tegia-magazine.com>

Para lograr motivación es necesario:

- Dejar volar la imaginación sin olvidar la realidad.
- Visualizar la situación anhelada que se quiere lograr e inspirarse en todo aquello que se desea conseguir.
- Crear una cultura de hábito y costumbre a través de un entrenamiento consistente y diario, que permite desatar todo el potencial en los momentos claves haciendo un esfuerzo consciente por dar lo mejor de si en cada instante.
- Escribir todas los objetivos a los quiera llegar.
- Identificar las habilidades y capacidades potenciales de si mismo, desarrolle hasta su máxima capacidad para hacer que las cosas comiencen a suceder.
- Trabajar por resultados, no perder el tiempo en actividades que no generan productividad.

Un error es pensar que las cosas se realizarán sin hacer esfuerzos, cuando se cae en estos pensamientos las personas se sienten insatisfechas porque no alcanzan el resultado que se espera. Los verdaderos resultados se los obtiene cuando se está dispuesto a trabajar, a luchar y a ser constante hasta conseguirlos. Recuerde. "El único lugar en el que el éxito está antes del trabajo es en el diccionario" (Anónimo).

- Relacionarse con personas que tienen actitud positiva, si la persona se encuentra en un entorno donde otras personas constantemente están hablando en forma negativa o quejándose, la mente se llene de ideas negativas. Si sucede al contrario, el alma y el espíritu se llena de buenos pensamientos ayudándolo a construir sus ideas. Escuche, lea, observe y aprenda todos los días de las personas que son exitosas.
- Afrontar los desafíos y sea merecedor de la felicidad.
- Ser visionario, ayuda a tener grandes metas y le prepara a la mente para que construya grandes y ambiciosos objetivos.

- Confiar en si mismo, es una actitud mental de certeza, donde todo está dado para alcanzar aquello que el ser humano se propone. La confianza en si mismo lleva a creer en si mismo como seres capaces de realizar todas las acciones que sean necesarias para alcanzar los propósitos.
- El compromiso y la voluntad, son decisiones irrevocables para realizar un propósito, no importa las dificultades, el trabajo que se deba hacer, ni el tiempo que se necesite. El compromiso y la voluntad le lleva a sentir satisfacción y a esforzarse por hacer más y mejor.

2.5.2. Liderazgo

Ser líder, no es un oficio de pocas personas que han alcanzado el éxito, sino de aquellas personas que se interesan por aprender, por formarse e influenciar en los demás en forma positiva. John Maxwell dijo: "Los líderes exitosos siempre están aprendiendo. El proceso de aprendizaje es progresivo: es el resultado de la autodisciplina y la perseverancia".

Para ser líder se necesita aprender, tener autodisciplina y perseverancia en todo lo que se hace. El Liderazgo no se desarrolla en un día. Lleva toda una vida de esfuerzo y perseverancia. Los grandes líderes como Blanchard, Maxwell y otros, afirman, que *"la primera persona a quien diriges eres tú mismo*. El camino al éxito presenta muchas barreras, sin embargo la fuerza y la autodisciplina marcan la formación del líder.

El líder emprendedor está rodeado de muchas personas a quien influye positivamente, delega tareas, organiza, planifica, prepara a sus seguidores, ayuda en su desarrollo profesional, motiva y sabe dirigir hacia un mismo fin.

Roberto Estrada³² Gerente senior de Recursos Humanos de Deloitte & Touch, en el artículo de su autoría *el liderazgo en una organización*, publicado en el Semanario Líderes, en abril de 2008 expresa que quien influye por su cargo, antes que por brindar argumentos que hagan que los miembros del equipo lo sigan, no es

³² Roberto Estrada, "El Liderazgo en una organización", en *El Semanario Líderes*, Quito, 16 de abril de 2008, p. D-8.

un líder. Alguien que no delega o que no confía en su equipo no puede liderar una organización. Así mismo quien es autoritario cae en el error, quien grita para imponer su mando, aquel que no realiza un seguimiento de su equipo tampoco es un líder y menos el que no sabe comunicar las actividades a realizar dentro del negocio.

El líder en el negocio es el elemento principal que da vida y la continuidad al mismo. Es la persona quien en forma ingeniosa y creativa planifica, organiza, direcciona y controla actividades del negocio junto a sus empleados que le llevan a obtener resultados económicos satisfactorios medibles en el crecimiento continuo del mismo.

El líder analiza las novedades económicas, políticas, sociales, tecnológicas y de medio ambiente a nivel nacional e internacional para integrar las nuevas tendencias de estos factores en la toma de las decisiones en el negocio.³³

Otro papel importante del líder es la búsqueda constante de personal con habilidades y conocimientos esenciales que le apoyen en la consecución de sus funciones básicas como es la planificación, organización, dirección y control hasta obtener los resultados propuestos.

Además, el líder tiene que cuidar y hacer frente a las presiones de su cargo, entre ellas, lograr productividad en el negocio, controlar costos y gastos, diseñar sistemas de calidad y mejora continua, orientar permanentemente a los empleados, atender las necesidades familiares y su vida privada.

2.5.3. Creatividad

La creatividad es la capacidad que se tiene para dar origen a una idea, producto o servicio novedoso con características que lo hacen diferente de los demás. Varios factores impiden que el emprendedor sea creativo y se relacione con actitudes internas, entre las principales están:

³³ El papel del líder en un negocio, en *Grupo Océano Enciclopedia práctica de la pequeña y mediana empresa PYME*, 2006, p. 121.

No sueñes, no tenemos tiempo, el costo es muy alto, es demasiado trabajo, buena idea pero no es factible, ¿de dónde sacaste semejante idea?, exigirá un esfuerzo muy grande, deja de volar por las nubes y baja a la tierra, por el momento, dejemos esa idea de lado; están acostumbrados a otra cosa, se reirán de nosotros, no van a aceptarlo, no va a funcionar, no tengo educación, no se como funciona, quien nos ayudará, hemos estado tanto tiempo fuera del país y no sabemos como están las cosas aquí, mejor guardemos el dinero, tu tío fulano lo intentó, y ya ves cómo le fue; de músico, poeta y loco, a ti te tocó lo de loco; y a quién se le ocurrirá comprar eso que está tan feo, dicen que va a escasear ese material, mejor ni le busques.³⁴

Generalmente los inhibidores también se pueden clasificar de la siguiente forma:³⁵

- Posponer para otra fecha
- Falta de preparación en el tema.
- Subestimar las ideas por costumbre.
- Flojera o pereza mental.
- Apresuramiento.
- Miedo a la competencia.
- Imprecisión.
- Inseguridad, desconfianza, falta de fe en la idea o en uno mismo.
- Carencias (de tiempo, entusiasmo, dinero, tecnología, apoyos.)
- Ignorancia de la utilidad a terceros.
- Experiencias amargas.
- Anteriores iniciativas frustradas.

Si bien la creatividad es un factor que se puede alcanzar y desarrollar con la generación de hábitos y el constante aprendizaje, también es un talento que muchos migrantes lo poseen. Para desarrollar la creatividad, según el Manual para

³⁴ Inhibidores de la creatividad levantados en la encuesta realizada a empresarios migrantes que tienen su negocio a través del Plan de retorno voluntario del Migrante.

³⁵ Jesús Reynaldo Flores, *Manual para elaborar planes de negocio*, J. R. F. Bolivia, 2006, p. 9.

elaborar planes de negocio³⁶, se requiere de: imaginación, inteligencia e iniciativa; pero también otros aspectos que contribuyen está la motivación, el juicio acertado, el azar, el accidente y la liberación.

- *Imaginación*, se generan el mayor número de ideas sin ninguna limitante.
- *Inteligencia*, de todas las ideas generadas en la imaginación se selecciona las ideas que se adaptan a la realidad y que permitan el desarrollo de un proyecto, diseño de estrategias y todo lo que se requiera para su implementación.
- *Iniciativa*, permite la implementación de la idea, se buscan los medios necesarios para que la idea y el proyecto se realicen y pueda ser algo tangible.
- *Motivación*, el emprendedor dedica tiempo diariamente en la búsqueda de nuevas formas de hacer las cosas, busca nuevas alternativas cuando otros se conforman con las conocidas, es lo suficientemente curioso para buscar explicaciones, prueba y estudia, siempre nuevas ideas.

Un aspecto muy importante de la motivación es la disposición a detenerse para observar lo que nadie se ha preocupado por observar. El simple proceso de prestar atención a hechos que normalmente son considerados como obvios es una poderosa fuente de creatividad. Por tanto tener motivación requiere de tiempo, esfuerzo y un intento de ser creativo.

- *El juicio acertado*, la persona reconoce el potencial de una idea en una etapa muy temprana. Y como por lo general esa persona conoce bien la facilidad, el mercado y las características del campo, toma la idea y la convierte en realidad.

³⁶ Jesús Reynaldo Flores, *Manual para elaborar planes de negocio*, J. R. F. Bolivia, 2006, p. 10.

- *La liberación*, el cerebro no está naturalmente destinado a ser creativo, de modo que al liberarlo solo lo hacemos un poco más creativo. Por ejemplo un cambio de cultura en una organización puede producir valiosos productos creativos. Si los empleados perciben que la creatividad es un juego permitido e incluso valorado por la dirección de la empresa, empiezan a ser más creativos. Lo más importante es liberarse de inhibiciones y temores que afectan a la creatividad. La liberación proporciona grandes resultados y es un primer paso para identificar la idea y luego llevarla a cabo.

2.6. CONCLUSIÓN DEL CAPÍTULO

- La cultura emprendedora en los migrantes significa hacer las cosas, levantarse con más fuerza cada vez que se tropieza, ser digno, consciente y más responsable de sus actos, ser más creador de una empresa, generar puestos de trabajo, entender que el trabajo o el estudio no son una necesidad o un sacrificio, sino un privilegio y oportunidad más que le brinda la vida; invertir todo el tiempo que sea necesario y más en alcanzar sus sueños.
- Los errores que se debe evitar a la hora de crear un negocio son: falta de conocimientos reales sobre las necesidades del mercado, escribir el plan de negocio sin hacer investigaciones reales, crear el negocio sin escribir el plan de negocios, falta de capacidad para dirigir y la personalidad del empresario en la gestión del negocio.
- La creación de un negocio es producto de la combinación de dos factores: el emprendedor migrante, y; una oportunidad de negocio, basada en la necesidad del mercado.
- Los factores esenciales en la creación de un negocio son la motivación, el liderazgo y la creatividad como principales motores que mueven las actividades del ser humano y ayudan a la consecución de un objetivo o una meta.

CAPÍTULO III

3. EL PLAN DE NEGOCIOS

3.1. DEFINICIÓN

El plan de negocios es una herramienta que prepara el emprendedor como una guía para administrar su negocio. Es un documento que describe el talento humano, los materiales, recursos tecnológicos y financieros que se requieren para elaborar un producto u ofrecer un servicio.

4. TÉCNICAS PARA IDENTIFICAR UNA IDEA DE NEGOCIO

Es el primer paso para crear una empresa, el emprendedor busca una o varias ideas que pueden convertirse en un negocio. Estas ideas deben satisfacer las necesidades de las personas. Hay que considerar que todo proyecto de creación de un negocio parte de una idea bien sea de un producto o un servicio nuevo, o de una forma nueva de elaborar un producto o de brindar un servicio.

Para crear un negocio no es necesario ser un inventor. La mayoría de las ideas de las que surgen nuevos negocios no parten directamente de grandes descubrimientos técnicos sino de la observación atenta a los cambios y de las nuevas necesidades que se producen en la economía y en la sociedad que nos rodea.

Las fuentes de donde pueden obtenerse oportunidades de negocio son muy diversas y suelen hallarse en el entorno donde nos desenvolvemos. Algunas sugerencias para identificar una idea de negocio son:

- ***Cambios en la población:*** aumentos, variaciones demográficas y avances tecnológicos.
- ***Considerar productos/mercados*** existentes desde perspectivas diferentes u otros contextos.
- ***Piense en las necesidades*** que tienen las personas o que les hace falta.
- ***Piense que es lo que a otras personas,*** empresas y a usted más les gusta.

- **Analice las necesidades o habilidades** que tienen las personas de su barrio o comunidad, identifique posibles ideas para impulsar un negocio en conjunto con estas personas.
- **Ingrese al Internet**, investigue las necesidades de personas, empresas, instituciones educativas y piense como puede satisfacer estas necesidades.
- **Piense en las habilidades y experiencia** que tiene usted y sus socios.
- **Lea medios de información impresos**, revistas, la prensa, folletos, catálogos especializados en negocios, estos aportan y guían en la búsqueda de ideas que pueden ser negocios.
- **Consulte en registros estadísticos**, sobre importaciones y exportaciones.
- **Infórmese de negocios y necesidades** en cámaras de producción, asociaciones, gremios, centros o programas de investigación de organismos públicos y privados, consulados y amigos.
- **Asista a eventos**: ferias, ruedas de negocios y otros eventos donde pueda observar las nuevas tendencias de los negocios, el comportamiento tanto de las empresas como de las personas.
- **Investigue a los negocios** que son franquicias, analice la posibilidad de ingresar en uno de ellos.
- **Reunirse con expertos**, escuchar sus testimonios o sugerencias, le ayudarán a ordenar sus ideas.
- **El interés personal o los hobbies**, la idea puede surgir a partir de los propios intereses o hobbies, capacidades, habilidades y experiencias de la persona emprendedora. Por ejemplo, la fotografía, la elaboración de alimentos o dulces basados en recetas caseras, el reciclaje de basura.
- **La invención**, es el resultado de la percepción clara de una necesidad.
- **La observación de tendencias sociales**, cambios en las tendencias demográficas, estilos de vida y patrones de consumo, la observación de la aparición de nuevas tendencias en ámbitos tan distintos como la moda o el empleo del tiempo libre, pueden ser el origen de una idea de creación de

empresa. La sensibilidad de la población respecto a la calidad de la alimentación puede hallarse en la base, por ejemplo, de la idea de consumir productos orgánicos. Observar los gustos de la gente joven al vestir para la creación de la nueva línea de prendas de vestir.

- **La observación de las deficiencias de los negocios existentes**, se analiza los productos o servicios que necesitan ser mejorados. Analice los errores de otras actividades empresariales, esto puede dar lugar a la aparición de nuevas ideas.
- **La observación de una ausencia**. Pregúntese: ¿Qué productos o servicios están faltando? ¿¿por qué no hay una cosa para hacer esto?, estos cuestionamientos puede ser el origen de una idea.
- **El descubrimiento de nuevos usos para cosas ordinarias**. Pregúntese, ¿Cuáles son los cambios tecnológicos que están ocurriendo en el mercado?, reflexionando sobre productos corrientes, se nos pueden ocurrir aplicaciones inéditas. Por ejemplo, la elaboración de productos decorativos para el hogar a partir del reciclaje de botellas de vidrio y de plástico.³⁷

Otros autores, describen y clasifican otras fuentes de oportunidades de negocios que resultan importantes:³⁸

- **Productos existentes en otros mercados**, estudie productos y servicios que se ofrecen en otros mercados y ciudades (locales y extranjeros) y considere comercializarlos en su propio mercado. Su oportunidad puede ser fabricarlos bajo licencia, importar o exportar.
- **Agregar valor a productos o servicios existentes**, compruebe la necesidad de ofrecer productos de mejor calidad o calidad de servicio, agregada a ellos al realizarles algún cambio. Un producto superior le podría dar la delantera respecto a sus competidores.

³⁷ <http://www.infomipyme.com/Docs/GT/Offline/inicioempresa/descubriropportunidadnegocios.html>

³⁸ Ideas 2007, *Manual para la preparación de planes de negocio*, Ideas 2007, Chile, p. 23.

- ***Combinar componentes para obtener paquetes mejor comercializables***, compruebe la necesidad de cambiar el paquete del producto incluyendo mayor o menor cantidad del mismo o, simplemente, para tener combinaciones más comercializables. Por ejemplo, las agencias de turismo ofrecen una combinación de viaje por avión, hotel y tours en un paquete completo.
- ***Actuar como agente distribuidor para satisfacer una necesidad reconocida***, identifique mercados potenciales únicos. Por ejemplo, mercados de origen étnico, idioma, ubicación geográfica, estilo de vida, ocupación, edad u otra característica para determinar los productos de mayor preferencia. Por ejemplo: satisfacer las necesidades nutricionales y de salud de la población de personas diabéticas, suministrándole todo en un solo punto de venta.
- ***Identificar un nicho del mercado descuidado por otros***, puede existir un nicho desatendido, y relativamente pequeño del mercado porque las empresas más grandes no pueden servir a sectores fragmentados
- ***Comunicar que está atento a nuevas oportunidades***, promuévase a sí mismo publicando su interés en iniciar nuevos emprendimientos como fabricante, distribuidor, adquiriente de una empresa o de cualquier otra iniciativa. Para comunicar se puede utilizar desde avisos en la sección clasificada de diarios o revistas hasta cartas comerciales o avisar informalmente a conocidos, amigos, asociados y actuales clientes.
- ***Guarde artículos de diarios***, estos deben describir éxitos empresariales, fíjese en ellos, reconozca sus potencialidades.
- ***Suscríbase a revistas y periódicos*** de otras ciudades o consúltelos en bibliotecas buscando nuevas ideas de negocios que puedan ser adaptables a su sector de mercado.

La clave al usar cualquiera de estas fuentes para generar una idea de negocio, es preguntarse "¿Hay aquí una oportunidad de negocio?".

4.1. PROCESO DE IDENTIFICACIÓN DE UNA IDEA DE NEGOCIO

Para identificar ideas de negocio, se utilizará la técnica brainstorming o llamada también lluvia de ideas. El objetivo de esta técnica es estimular a un grupo de personas para que produzcan ideas originales y con rapidez. La lluvia de ideas es producto del trabajo del migrante y las personas que deciden apoyar el emprendimiento. En este proceso cada participante genera todas las ideas que se le venga a la mente producto del análisis de las diferentes técnicas de oportunidades de negocio.

Cuando se haya generado la mayor cantidad posible de ideas, se debe seleccionar una de ellas, la misma que se convertirá en el negocio a implementar. Utilice la siguiente matriz, para evaluar las ideas generadas:

CUADRO N° 7: MATRIZ DE EVALUACIÓN DE OPORTUNIDADES DE NEGOCIO

Ideas generadas	Necesidades que resolverá				Clientes identificados				Compra de equipos y maquinarias				Compra de materiales				Experiencia en el negocio				Monto requerido de dinero				Competencia				Total
	4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	

Excelente 4 Muy bueno 3 Bueno 2 Regular 1
Fuente: Manual para escribir un plan de negocios, **Elaboración:** Autora

Luego realice la evaluación de cada idea escrita en la matriz. Los siguientes criterios e indicadores permiten esta evaluación; indicadores: necesidades que resolverá, clientes identificados, compra de equipos y maquinarias, compra de materiales, experiencia en el negocio, monto requerido de dinero y competencia. Indicadores: de 1 a 4, donde 4 es excelente, 3 muy bueno, 2 bueno, 1 regular. En la matriz marque con una x los indicadores que considere pertinentes para cada idea considerando los diferentes criterios. En la columna de total sume la puntuación alcanzada a cada idea, aquella que alcance la mayor puntuación será la idea de negocio que se va a implementar. Hay ocasiones en las que cuatro ideas o más

alcanzan la misma puntuación, para ello es necesario una segunda o tercera evaluación hasta que identifique una sola. En el siguiente cuadro se cita un ejemplo de este proceso:

CUADRO Nº 8: EJEMPLO MATRIZ DE EVALUACIÓN DE OPORTUNIDADES DE NEGOCIO

Ideas generadas	Necesidades que resolverá				Clientes identificados				Compra de equipos y maquinarias				Compra de materiales				Experiencia en el negocio				Monto requerido de dinero				Competencia				Total				
	4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1					
Restaurante platos a la carta			x			X				x					x					x		x				x							18
Waffles y dulcería			x				x				x				x					x		x					x						17
Restaurante de comida típica		x				X				x				x				x				x				x							23
Cafetería y platos gourmet			x					x			x				x				x			x				x							17
Restaurante para ejecutivos	x						x			x					x				x			x					x						18
Restaurantes con especialidad de mariscos			x					x			x				x					x		x					x						15
Restaurante especialidad comida rápida			x				x				x				x				x				x				x				x		14

Excelente 4 Muy bueno 3 Bueno 2 Regular 1

Fuente: Plan de negocios para la creación de un restaurante de comida típica de César Ortega , **Elaboración:** Autora

De esta evaluación, la idea identificada es el restaurante de comida típica

5. EL ESTUDIO DE MERCADO

5.1. DEFINICIÓN DEL SECTOR DE ACTIVIDAD ECONÓMICA

El sector de actividad económica de un negocio, define el Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos (INEC)³⁹, mediante las Encuestas Anuales de Actividad Económica y tomando en consideración la Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU).

Un sector de actividad económica es el conjunto de empresas dedicadas únicamente a la producción de un determinado bien o servicio. Además, cuando este término, denominado sector de actividad económica es subclasificado toma como referencia categorías más específicas de los bienes y servicios producidos por las empresas del sector, se denomina subsector. Un subsector de actividad económica no sólo está integrado por las empresas fabricantes de un determinado producto final, sino también está integrado por los proveedores de los factores de la producción y los encargados de la comercialización del producto final del sector.⁴⁰

La CIIU, es una codificación estandarizada a nivel mundial de los distintos sectores de actividad económica que operan en la economía de las naciones. Está elaborada tomando como referencia los diferentes tipos de productos, bienes o servicios que se producen en diversos países del mundo.

Los sectores de actividad económica que se definen mediante la CIIU y el INEC son:

CUADRO N° 9: CIIU TERCERA DIVISIÓN (a)

CÓDIGO	DESCRIPCIÓN
A	Agricultura, ganadería, caza y silvicultura.
B	Pesca.
C	Explotación de minas y canteras.
D	Industrias manufactureras.
E	Suministros de electricidad, gas y agua.
G	Comercio al por mayor y al por menor; reparación de vehículos automotores, motocicletas, efectos personales y enseres domésticos.
H	Hoteles y restaurantes
I	Transporte, almacenamiento y comunicaciones.

³⁹ www.inec.gov.ec

⁴⁰ Centro de Desarrollo de la Pequeña Empresa - CEDEPEM - Sistema de Investigación subsectorial para la pequeña y microempresa.

CUADRO N° 9: CIIU TERCERA DIVISIÓN (b)

CÓDIGO	DESCRIPCIÓN
J	Intermediación financiera.
K	Actividades inmobiliarias, empresariales y de alquiler.
L	Administración pública y defensa; planes de seguridad social de afiliación obligatoria.
M	Enseñanza.
N	Actividades de servicios sociales y de salud.
O	Otras actividades comunitarias sociales y personales de tipo servicios.
P	Hogares privados con servicio domestico.
Q	Organizaciones y órganos extraterritoriales.
R	Bajo relación de dependencia sector privado
S	Bajo relación de dependencia sector público

Fuente: INEC: Sistema Armonizado de Nomenclatura de Carácter Económico, **Elaboración:** Autora

Cada sector tiene subsectores específicos en los cuales se puede identificar el sector de actividad económica del negocio a implementar. Esta identificación ayuda al emprendedor migrante en la elaboración del diagnóstico del mercado donde estará ubicado el negocio.

5.2. DIAGNÓSTICO DEL SECTOR DE ACTIVIDAD ECONÓMICA

Para determinar el análisis del sector de actividad económica de una empresa es necesario estudiar dos aspectos importantes el macroentorno y el microentorno.

5.2.1. Macroentorno

Permite entender el entorno externo que rodea al negocio, considera los siguientes aspectos: político, económico, social, tecnológico, cultural y natural.

- a. *Entorno Político*, considera posibles leyes que regulan los negocios, cambios que se puedan dar en el país y como este aspecto influye en forma positiva o negativa en la empresa.
- b. *Entorno económico*, se refiere a los factores que afectan el poder adquisitivo del consumidores y sus patrones de gastar, entre estos puede ser, índice de precios al consumidor, índice de precios al productor, producto interno bruto, inflación, empleo, subempleo, entre otros factores.

- c. *Entorno cultural*, analiza las fuerzas que afectan los valores, percepciones, preferencias y conductas básicos de la sociedad, se hará énfasis en el estudio de valores culturales de la sociedad y cambios que puedan darse en ellos, la opinión que tenga la sociedad de determinado negocio, entre otros.
- d. *Entorno tecnológico*, analiza la actual y nueva tecnología utilizada para crear productos y/o servicios; oportunidades de mercado y otros aspectos. En este análisis se debe considerar cambios tecnológicos, investigación-desarrollo-innovación, mejoramientos y apoyos a los nuevos negocios.
- e. *Entorno social*, se relaciona con las actitudes, comportamientos y estilos de vida de los clientes en el mercado. Entre los principales están población económicamente activa, población desempleada y subempleada.
- f. *Entorno natural*, incluye el análisis de los recursos naturales y la principal consideración sobre escasez de materia prima, costo de servicios básicos, contaminación, como el gobierno emite el control de recursos naturales y otros.

5.2.2. Microentorno

Es el análisis de la competencia, los clientes, proveedores y distribuidores; aspectos considerados por Nassir Sapag⁴¹ en la elaboración de proyectos de inversión:

a. La competencia

Es el conjunto de empresas que ofrecen en el mercado productos y servicios similares, complementarios o los mismos. Para realizar el análisis a la competencia, conteste las siguientes interrogantes.

1. ¿Quiénes son sus principales competidores?
2. ¿Qué productos o servicios ofrecen?

⁴¹ Nassir Sapag, *Proyectos de inversión, formulación y evaluación*, México, Prentice Hall, 2007, p 55.

3. ¿A qué precios los venden?
4. ¿Dónde están ubicados?
5. ¿Cuáles son sus clientes?
6. ¿En qué se diferencian sus productos o servicios?
7. ¿Qué problemas han tenido o tienen actualmente con sus clientes y en el negocio?
8. ¿Qué medios utilizan para comunicar a los clientes los productos y servicios que ofrecen?
9. ¿Cuáles son los niveles de ventas que alcanzan en el año?
10. ¿Cuáles son las razones por las que los clientes compran a los competidores?
11. ¿Qué facilidades de pago ofrecen a los clientes?
12. ¿Cuáles son los horarios de atención?
13. ¿Cuál es la decoración interior e iluminación?
14. ¿Qué imagen y educación tienen el personal que atiende a los clientes?
15. ¿Qué promociones especiales están ofreciendo?

Para dar respuesta a estas preguntas es necesario preparar un registro que contribuya a la recopilación de toda la información que sea necesaria. Una de las técnicas de investigación a utilizar para recabar esta información es a través de la investigación de campo.

La información que se recopile hace posible la toma de decisiones en el negocio que se va a crear.

b. Los proveedores

Los proveedores son las diferentes empresas que están vendiendo materiales e insumos a los competidores, o que de alguna manera estos se convertirán en el proveedor del nuevo negocio ofreciendo la materia prima, insumos, implementos y todos lo necesario para la elaboración de los productos o la prestación de los servicios. Analice y observe a los proveedores tomando en consideración los siguientes aspectos:

- ✓ Nombre del competidor, ubicación

- ✓ Productos y/o servicios que ofrece
- ✓ Distancia
- ✓ Facilidades de pago
- ✓ Forma de entrega
- ✓ Calidad de la materia prima, insumos e implementos
- ✓ Procesos de garantías y cumplimiento en cada entrega
- ✓ Imagen que tiene el proveedor
- ✓ Días que se demoran en entregar un pedido
- ✓ Capacidad de entrega

c. Los clientes

El cliente es la razón de ser de todo negocio, sin ellos el negocio no podría existir. Los clientes son los que aportan los ingresos al negocio y en consecuencia su ganancia depende de ellos. Para determinar las necesidades que estos tienen es necesario identificar a un grupo de clientes con similares características y con interés en comprar los productos y servicios que el negocio va a ofrecer. A este grupo llamaremos segmento de mercado. Para identificarlos se utiliza las siguientes variables de segmentación:

1. Segmentación Geográfica, identifica al cliente en diferentes unidades geográficas:

- | | |
|-------------|-------------|
| ○ País | ○ Sector |
| ○ Región | ○ Cantón |
| ○ Provincia | ○ Parroquia |
| ○ Ciudad | ○ Barrio |

2. Segmentación Demográfica, identifica al cliente considerando:

- | | |
|---------------------|------------------------|
| ○ Edad | ○ Tamaño de la familia |
| ○ Género | ○ Nivel de educación |
| ○ Ocupación | ○ Religión |
| ○ Nivel de ingresos | ○ Raza |
| ○ Estilo de vida | ○ Nacionalidad |

3. Segmentación Psicográfica, identifica al cliente considerando:

- Clase social
- Raza
- Religión
- Cultura
- Personalidad
- Actitud

4. Segmentación de comportamiento, identifica ciertas costumbres y aspectos relevantes al momento de comprar un producto o servicio, la variables son:

- Uso
- Definiciones
- Moda, estilo
- Marcas, precios
- Frecuencia de compra

Luego de haber identificado el segmento de mercado, se procederá a realizar la *investigación de mercado*. La investigación de mercado es un proceso sistemático para recopilar, registrar, analizar y preparar resultados para la toma de decisiones. El I. Municipio del Guayas en su libro *Desarrollo de la Pequeña Industria*⁴² sugiere seis pasos sencillos para hacer investigación de mercado:

1. Defina que es lo que quiere averiguar de los clientes
2. Piense donde puede conseguir está información
3. Pregúntese como puede obtenerla
4. Obtenga la información
5. Organice y analice los datos obtenidos
6. Saque conclusiones y tome decisiones

Defina que es lo que quiere averiguar de los clientes: cuantos son, donde viven, necesidades, exigencias, exclusividad, gustos, frecuencia de compra, uso, precio, lugares donde los compra, motivaciones que tiene, deseos, necesidades, como se entera de la existencia de cierto producto o servicio,

⁴² I. Municipio de Guayaquil, *Desarrollo de la Pequeña Industria*, Guayas, Poligráfica, p. 35

características que les gustaría que tuviera el producto, predisposición de la compra.

Piense donde puede conseguir está información, existen investigaciones ya realizadas por instituciones especializadas, revistas sobre negocios, Internet, sector o barrio donde vive. Si la información no está disponible a través de estos medios, entonces se definirá primero el número de personas del segmento de mercado a quienes acudirá a preguntar lo que necesita saber, la siguiente tabla⁴³ ayuda a determinar este proceso:

CUADRO Nº 10: DEFINICIÓN DEL TAMAÑO DE LA MUESTRA

UNIVERSO	TAMAÑO DE LA MUESTRA (n)	
	Margen de Error 5%	Margen de Error 10%
Entre 500 y 1,000	254	87
Entre 1,001 y 2,000	325	95
Entre 2,001 y 3,000	349	97
Entre 3,001 y 4,000	362	98
Entre 4,001 y 5,000	368	98
Entre 5,001 y 6,000	373	99
Entre 6,001 y 7,000	377	99
Entre 7,001 y 8,000	379	99
Entre 8,001 y 9,000	382	99
Entre 9,001 y 10,000	385	99
Entre 10,001 y 15,000	387	100
Entre 15,001 y 25,000	391	100
Entre 25,001 y 50,000	396	100
Entre 50,001 y 100,000	398	100
+ de 100,000	400	100

Fuente: INSOTEC, Elaboración: Autora

Pregúntese como puede obtenerla, existen muchas técnicas para obtener la información, la más común es a través de la encuesta. La encuesta permite recopilar información de los clientes, para lo cual se prepara un cuestionario con el número de preguntas necesarias evitando que la redacción de éstas se relacione con la memoria del entrevistado o sea algo personal. Las preguntas deben ser claras y precisar todas las instrucciones de modo que sirvan al encuestado de orientación al dar su respuesta.

⁴³ INSOTEC, *Manual de marketing para pequeñas empresas*, Quito, 2002, p. 28

El formato de un cuestionario es variado y depende de las necesidades del emprendedor, sin embargo, su estructura contiene la siguiente información:

- Saludo en su parte inicial o un objetivo que explica el motivo de realizar la encuesta
- Contenido: es la descripción de las preguntas.
- Al final del cuestionario, se incorporará preguntas que le permitan identificar el perfil de la persona encuestada: género, edad, ingresos económicos, profesión y una frase de agradecimiento por haber llenado el cuestionario.

Para la escritura del cuestionario utilice estos tipos de preguntas:

- ✓ **Introductorias:** atraen la atención del encuestado y logran el suficiente interés de continuar llenando la encuesta.
- ✓ **Abiertas:** permiten que el encuestado escriba con absoluta libertad su opinión según la pregunta hecha, no limita la respuesta, proporciona una gran fuente de información, pero a la hora de tabular la información es complejo. Ejemplo:
¿Qué opina usted de los productos de origen ecuatoriano?
- ✓ **Cerradas:** proporciona alternativas de respuesta, el encuestado debe escoger una de ellas. Ejemplo:

¿Acostumbra comprar productos de origen ecuatoriano?

Si No

Estas preguntas son sencillas, el entrevistado escoge de entre varias alternativas una de ellas que identifique su respuesta, se obtiene respuestas ya definidas que son fáciles de interpretar para la toma de decisiones.

- ✓ **De respuesta múltiple:** al igual que las preguntas cerradas estas últimas tienen varias alternativas de las cuales el encuestado puede escoger como respuestas varias de ellas o una de ellas. Es aconsejable que este tipo de preguntas tengan las suficientes alternativas para que quien responda la encuesta pueda reflejar su respuesta escogiendo algunas, una, o todas. Ejemplo:

¿Qué productos de origen ecuatoriano consume usted cuando permanece en casa?

Leche	<input type="checkbox"/>	Jugos	<input type="checkbox"/>
Café	<input type="checkbox"/>	Gaseosas	<input type="checkbox"/>
Agua mineral	<input type="checkbox"/>	Te	<input type="checkbox"/>
Otros (especifique).....			

Obtenga la información, para realizar este proceso debe tener los cuestionarios fotocopiados, el número de ellos depende del segmento identificado. Luego es necesario diseñar un plan que describa el lugar, la fecha y las personas que realizarán el levantamiento de la información.

Una vez levantada la información, proceda a tabularla en un ordenador. Prepare la información con gráficos, porcentajes y analice los resultados. Para el análisis es importante utilizar los porcentajes. Ejemplo: el 65% de los encuestados están dispuestos a comprar los productos dietéticos en un centro comercial.

Para realizar la tabulación existen programas informáticos que lo pueden ayudar, como ejemplo se tiene el SPSS, Microsoft Excel y otros.

En definitiva, para obtener los resultados de la encuesta aplicada es necesario tabular y analizar haciendo referencia a la población o segmento de mercado del encuestado.

Saque conclusiones y tome decisiones, es la interpretación de los datos obtenidos de la información recopilada a través de las encuestas. Para la redacción de las conclusiones se debe utilizar porcentajes y citar aspectos como:

- Características del producto o servicio
- Valor que el cliente está dispuesto a pagar
- Horarios en los que acostumbra a comprar
- Frecuencia de compra
- Presentación o características del empaque que el consumidor prefiere
- Lugar donde acostumbran comprar
- Medios de promoción y publicidad

Estos resultados ayudan a tomar decisiones en el nuevo negocio, por tanto se debe tener cuidado en la tabulación y análisis de los mismos.

d. Los distribuidores

Son las personas que compran los productos a una empresa en grandes cantidades para luego estos ofrecer a los clientes. Si se ha considerado ofrecer los productos o servicios del nuevo negocio a un distribuidor, es necesario realizar una investigación previa identificando aspectos como: quienes son, donde están ubicados, que imagen tienen ante el cliente y lo más importante el ambiente en el cual los productos o servicios son vendidos.

5.3. DEMANDA INSATISFECHA

Es el grupo de clientes o el segmento de mercado que aún no ha sido atendido por las empresas existentes, o que no han satisfecho sus necesidades totalmente con los productos o servicios existentes. Consiste en la estimación del número de consumidores que estarían dispuestos a comprar el producto o servicio que se piensa ofrecer. Esta estimación se hará en base de la información presente en fuentes primarias, como de la investigación de mercado realizada. Ejemplo: el 85% de encuestados/as señala que estarían dispuestos a comprar ropa deportiva. Esta pregunta representa la predisposición de compra que tienen los clientes para comprar los productos. El segmento identificado para este negocio es 16426 personas; con estos datos la demanda insatisfecha sería:

$$DI = 16426 * 85\%$$

$$DI = 13.962$$

De estos cálculos se puede indicar que 13.962 personas constituyen la demanda insatisfecha.

5.4. PLAN DE MARKETING

El Marketing apoya a la comercialización o venta de los productos o servicios, a través de diferentes técnicas y herramientas de esta área. Describe la mezcla de los elementos: producto, precio, plaza (distribución), promoción (comunicación), los mismos que son esenciales para la implementación del negocio, una vez que se ha realizado el estudio de mercado.

5.4.1. Producto

Es el satisfactor de las necesidades del cliente. Puede ser bienes, servicios, personas, lugares, organizaciones o ideas. La principal característica del producto o servicio es la satisfacción de determinada necesidad del cliente. Entre los principales atributos del producto se tiene: calidad, diseño, surtido, precio, envase, marca y servicio.

- *Calidad*, es la valoración del cliente al producto. Uno de los aspectos determinantes de la calidad del producto es la materia prima utilizada para su elaboración. Por tanto es necesario una buena selección de proveedores.
- *Diseño*, se especifica la forma, el tamaño, variedad, presentación y demás atributos del producto de tal forma que sea atractivo al cliente y puede elegir la opción que más le convenga.
- *Envase/empaque*, es el material que cubre al producto, una presentación original de este atributo se convierte en la primera imagen que tiene el cliente del producto.
- *Marca*, es el nombre, término, signo, símbolo o la combinación de estos elementos que identifican al producto. La marca ayuda a la decisión de compra del producto y se convierte en el diferencial que tiene un producto. Para construir una marca utilice dibujos, emblemas, palabras, nombres, letras, números, frases, colores y formas. Los componentes de una marca son:

- ✓ *Logotipo*, es la figura artística comercial del nombre del negocio, puede representarse como un símbolo, diseño, color o letrero distintivos.
- ✓ *Slogan*, es una frase que describe los productos o servicios del negocio, debe ser corta y no sobrepasar de seis palabras, un buen eslogan se diseña en dos palabras.

Una marca debe ser corta, que sea fácil de leer y de pronunciar, que se asocie al producto o a alguna de las características del mismo, fácil de reconocer y recordar; original y escrita en el idioma del cliente.

- ✓ *Servicio*, constituyen los servicios adicionales que acompañan al producto, estos son, garantía, asistencia técnica, seguimiento al cliente y otros.

El producto tiene un ciclo de vida, el mismo que evoluciona con el transcurso del tiempo: Las etapas de este ciclo son:

1. Introducción

Es el lanzamiento del producto o servicio, puede tener un rápido desarrollo pero depende de las características o atributos que tenga el mismo. Esta etapa requiere de inversión en publicidad y acciones de promoción que permiten comunicar a los clientes la existencia del nuevo producto.

2. Crecimiento

Los clientes se enteran de la existencia del producto o servicio, las ventas empiezan a generar ingresos para el negocio, pero también aquí se continúa utilizando publicidad y promoción enfocado al cliente.

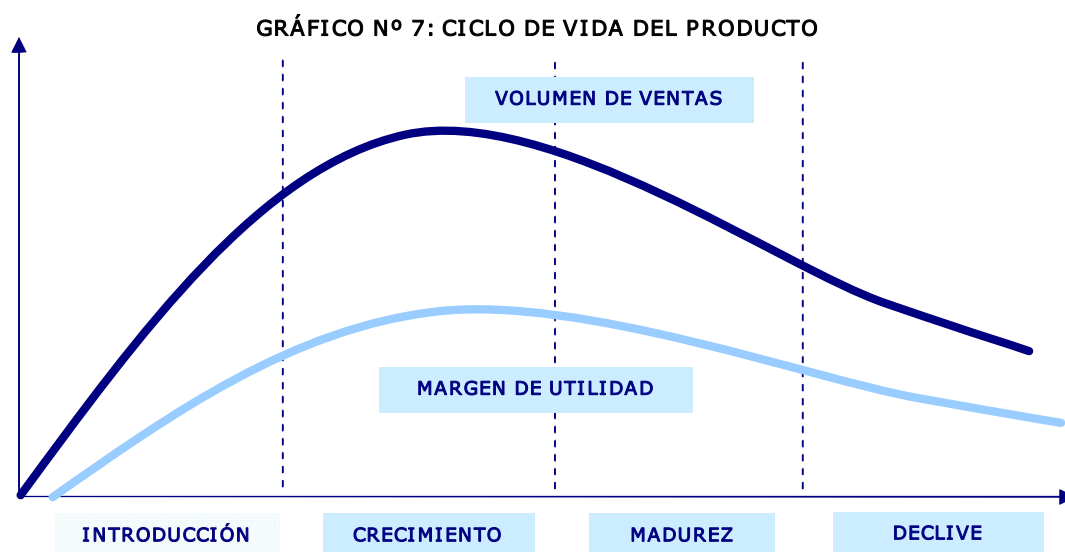
3. Madurez

Cuando el producto llega en esta etapa las ventas empiezan a estancarse ya no crecen, una de las causas pueden ser demasiado productos en el mercado.

4. Declive

El producto o servicio empieza a desaparecer, las ventas en el negocio bajan. En esta etapa, se debe buscar otro segmento de mercado, mejorar el

producto existente, eliminar el actual y lanzar otro, ingresar al mercado con un nuevo producto y con esto el inicio de un nuevo ciclo de vida.



Fuente: Philip Kotler, *Mercadotecnia* 9ª edición, **Elaboración:** Autora

Cada etapa tiene su tiempo, sin embargo, es necesario analizar, e investigar cada una de ellas para tomar decisiones oportunamente.

5.4.2. Precio

Es el dinero que paga el consumidor por la adquisición de un producto o servicio. También se define como el valor asignado al producto o servicio para la venta.

La formación del precio incurre en el éxito o fracaso del negocio. Para fijar el precio es preciso recordar las características del segmento de mercado identificado una de ellas saber si el segmento exige calidad sin importar mucho el precio o si el precio es importante en su decisión de compra. Existe varios métodos para la fijación del precio, como el método del costo total y método flexible. El Grupo Océano en su obra *Enciclopedia práctica para la Pequeña y Mediana Empresa PYME*, cita otros métodos basados en las condiciones del mercado, márgenes brutos, precios sugeridos y precios de dependencia⁴⁴.

⁴⁴ "Enciclopedia práctica de la pequeña y mediana empresa PYME", en *Grupo Océano*, 2000, p. 633

Método del costo total

Consiste en determinar los costos y gastos que se generan en el negocio, más, un porcentaje de ganancia. En el siguiente esquema se describe la determinación del precio mediante este método:

$$\text{P.V.P} = \text{CT} + (\text{CT multiplicado por el \% ganancia})$$

Donde:

P.V.P = Precio de Venta al Público

CT = Costo Total (es la sumatoria de los costos y gastos)

En el siguiente cuadro describe los costos y gastos que generará su negocio:

CUADRO N° 11: CÁLCULO DEL PRECIO DE UN PRODUCTO O SERVICIO

DESCRIPCIÓN	VALOR
Costos	
....	
....	
Total Costos	
Gastos	
<i>De Administración</i>	
....	
....	
....	
<i>De Ventas</i>	
....	
....	
....	
Total Gastos	
Costo Total	
% de ganancia	
Precio de Venta al Público (PVP)	

Fuente: Antonio Molina, *Contabilidad de Costos*, Elaboración: Autora

Método flexible

Permite determinar el precio conociendo las influencias que pueden afectar al volumen de ventas, como: las preferencias de los clientes, la calidad y la competencia.

Preferencias de los clientes, se debe analizar con detenimiento el comportamiento de los clientes en la compra del producto para definir el precio. Por ejemplo: el migrante puede determinar las compras efectuadas por los clientes de cierto producto y decidir cuantos productos de los existentes en su negocio puede vender a un precio menor del precio establecido en cada producto.

La calidad, es el aumento del precio de un producto, la calidad da lugar a la disminución de las ventas, pero por cada producto que se venda puede generar mayores ingresos que aquellos en los que se habría producido la venta sin realizar ningún cambio en el precio.

La competencia, los precios de los productos son similares a la competencia, para desarrollar este método se requiere tener otro producto a quien efectuar modificaciones en su precio para compensar la disminución de beneficios del otro producto cuyo precio está ajustado a la competencia.

Otros métodos

Condiciones del mercado, los precios están condicionados por la competencia y por la capacidad económica de los clientes, a pesar que el migrante puede determinar los costos y los gastos, debe estar siempre atento a los precios de su competidor.

Márgenes brutos, el costo de los productos comprados a otros negocios o a mayoristas es la base utilizada por el migrante a la hora de determinar el precio de sus productos en vez de utilizar el costo total.

Precios sugeridos, las listas de precios proporcionan los mayoristas, facilitando al migrante los precios de los productos que venderá dentro de su negocio. Un ejemplo de este proceso son los productos Herbalife cuyos fabricantes entregan los listados de los precios a los pequeños negocios, quienes deben vender cierto número de productos para obtener una utilidad razonable.

Precios de dependencia, llamados también de monopolio, los precios son dados bien por disposiciones gubernamentales, por tarifas que fijan grandes compañías quienes son los fabricantes exclusivos del producto o de la marca.

En definitiva a la hora de fijar los precios se debe experimentar con varios métodos hasta que se defina por uno de ellos en función de las necesidades del mercado y del negocio.

5.4.3. Plaza (distribución)

Son los medios que sigue el producto o servicio desde el productor hasta el consumidor final. Existen diferentes canales, estos son:

CUADRO N° 12: CANALES DE DISTRIBUCIÓN

CAMINO								
Su negocio	-----vende al----->						Consumidor	
Su negocio	----- vende al ----->				Detallista	--vende al-->	Consumidor	
Su negocio	----- vende al ----->	Mayorista		-- vende al -->	Detallista	-- vende al -->	Consumidor	
Su negocio	- vende al ->	Agente exclusivo	- vende al-->	Mayorista	-- vende al ->	Detallista	- vende al --->	Consumidor

Fuente: Rafael Alcaraz, *Emprendedor de éxito* **Elaboración:** Autora

Su negocio-Consumidor, el negocio atiende directamente al consumidor o al cliente sin intermediarios, los productos se exhiben de manera práctica, se puede solventar todas las dudas que tiene el cliente respecto al producto, la entrega del producto es en forma directa e inmediata.

Su negocio-detallista-consumidor, el negocio utiliza intermediarios, el negocio vende al detallista y éste último es quien vende al consumidor final. En este tipo de canal, el consumidor compra los productos a un precio más alto y es posible que el detallista no solvete todas las dudas al cliente al momento de la compra como podría hacer el negocio en forma directa. Por otro lado, para el negocio puede representar una oportunidad de aumentar sus niveles de ventas y lograr mayores ingresos.

Su negocio-mayorista-detallista-consumidor, el negocio trabaja con intermediarios, el negocio vende al mayorista, éste al detallista y finalmente éste último al consumidor final, al igual que el canal anterior el precio del producto varía

por cada intermediario, dando la oportunidad al negocio de incrementar sus ventas y llegar a segmentos que aún no había llegado.

Su negocio-agente exclusivo-mayorista-detallista-consumidor, el negocio ingresa una persona que venda sus productos a un mayorista, estos al detallista y finalmente al consumidor final, los porcentajes de utilidad y el precio sume mucho más.

Cualquiera de los canales de distribución es posible escoger a la hora de iniciar el negocio, sin embargo es necesario hacer un estudio detallado acerca de la imagen y trayectoria de los intermediarios, así como de los costos que se podría generar para el negocio.

5.4.4. Promoción (comunicación)

Permite comunicar los productos y servicios que ofrece el negocio mediante la publicidad y la promoción de ventas.

La publicidad, informa los productos y servicios que tiene un negocio a través de medios de comunicación, material impreso y medios digitales. Entre los principales, prensa escrita, radio, televisión, Internet, hojas volantes, revistas, folletos informativos, catálogos, pancartas, vallas publicitarias, trípticos, dípticos, afiches y otros.

Al redactar los anuncios publicitarios se debe resaltar los beneficios y valores que tiene el producto o servicio para el consumidor.

Hay que considerar también que la publicidad más efectiva es aquella que la realiza el mismo cliente cuando está satisfecho por el producto y servicio recibido en el negocio.

La promoción de ventas, comprende actividades que permiten presentar al cliente el producto o servicio del negocio. Las principales actividades a realizar son:

- Promoción en el propio local, se refiere a los siguientes aspectos:
 1. Calidad de las instalaciones: facilidades de circulación, los pasillos entre los vendedores, estanterías.

2. El colorido: efectos cromáticos, color de paredes, techos combinados con los productos.
3. Los anuncios, en el local se convierten en información del producto, deben ser colocados en lugares estratégicos.
4. Vendedores: imagen impecable, actitud positiva y predisposición a la atención al cliente.
5. Correcta exhibición de los productos
 - Muestras gratis
 - Patrocinio en eventos: sociales, educativo, culturales o deportivos de la comunidad.
 - Otra actividad esencial dentro de la promoción de ventas y la publicidad son las relaciones públicas, esta se refiere a los esfuerzos que el negocio realiza para ganar y mantener una buena imagen, así como a las acciones que permitan el contacto permanente con el cliente. Las relaciones públicas acompañadas de un buen servicio aseguran que el cliente regrese.

Para realizar publicidad y promoción de ventas es necesario realizar un plan que especifique las principales acciones a realizar, el respectivo presupuesto y los responsables de llevar a cabo el proceso. El siguiente cuadro describe el formato para el diseño del presupuesto de publicidad y promoción de ventas:

CUADRO N° 13: PRESUPUESTO PROMOCIÓN DE VENTAS

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	VALOR UNITARIO	TOTAL PRESUPUESTO		PROVEEDOR
			MENSUAL	ANUAL	
TOTAL					

Elaboración: Autora

CUADRO N° 14: PRESUPUESTO DE PUBLICIDAD

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	VALOR UNITARIO	TOTAL PRESUPUESTO		PROVEEDOR
			MENSUAL	ANUAL	
TOTAL					

Elaboración: Autora

6. ESTUDIO ORGANIZACIONAL O ADMINISTRATIVO

Define el propósito general del negocio de modo que todos los empleados comprendan cuál es su labor y dirijan mejor sus esfuerzos.

El estudio organizacional conduce a decisiones adecuadas, de lo contrario crea confusión y obligan a los directivos a depender de controles formales que orienten el talento humano.

6.1. PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

6.1.1. Visión

Es la idea o conjunto de ideas que tiene el negocio a futuro. Impulsa el desarrollo creativo de todas las actividades que se desarrollan dentro y fuera del negocio. Para la redacción de la visión se debe responder a las siguientes preguntas:

CUADRO N° 15: REDACCIÓN DE LA VISIÓN

PREGUNTAS	RESPUESTAS
¿En que negocio estamos ahora?	
¿Qué negocio queremos llegar a tener?	
¿Qué necesidades y expectativas tendrán los clientes en el futuro?	
¿Cuáles son las expectativas de nuestros socios?	
¿Cuál es el perfil profesional del personal que trabaja en el negocio?	
¿Con qué tecnología trabajará el negocio?	
¿Cómo el negocio contribuirá al cuidado del medio ambiente?	

Fuente: Fred R. David, *Conceptos de Administración Estratégica* Elaboración: Autora

Una vez respondidas las preguntas, una las respuestas y redacte la visión.

6.1.2. Misión

Es la razón de ser y el motivo por el cual existe el negocio. La misión debe ser amplia, concreta, motivadora. En su redacción se consideran a los clientes, los productos, el mercado, la diferenciación e imagen. Según Fred

David en su libro *Administración Estratégica* describe las siguientes preguntas que ayudan a la redacción de la misión:

1. ¿Quiénes son los clientes del negocio?
2. ¿Cuáles son los principales productos o servicios del negocio?
3. ¿En que ciudad o sector se encuentran sus clientes?
4. ¿Cuál es la tecnología que utiliza el negocio para realizar sus principales actividades?
5. ¿Qué acciones realizará el negocio para crecer en forma rentable y mantenerse en el mercado?
6. ¿Cuáles son los valores, las aspiraciones y las prioridades éticas del negocio?
7. ¿Cuál es la capacidad distintiva o la ventaja competitiva del negocio?⁴⁵

CUADRO N° 16: REDACCIÓN DE LA MISIÓN

PREGUNTAS	RESPUESTAS
¿Quiénes son los clientes del negocio?	
¿Cuáles son los principales productos o servicios del negocio?	
¿En que ciudad o sector se encuentran sus clientes?	
¿Cuál es la tecnología que utiliza el negocio para realizar sus principales actividades?	
¿Qué acciones realizará el negocio para crecer en forma rentable y mantenerse en el mercado?	
¿Cuáles son los valores, las aspiraciones y las prioridades éticas del negocio?	
¿Cuál es la capacidad distintiva o la ventaja competitiva del negocio?	

Fuente: Fred R. David, *Conceptos de Administración Estratégica* **Elaboración:** Autora

Una vez respondidas las preguntas, una las respuestas y redacte la misión.

6.1.3. Objetivos

Son los resultados a futuro que se obtienen producto de la gestión del negocio, deben ser redactados en los siguientes aspectos:

1. Participación de mercado

⁴⁵ Fred R. David, *Conceptos de Administración Estratégica*, México, Pearson, 2004, p. 53

2. Innovación y creatividad en la elaboración de los productos y/o servicios.
3. Productividad e índices de eficiencia.
4. Aplicación rentable de recursos físicos y financieros.
5. Retorno del dinero invertido
6. Indicadores de gestión
7. Responsabilidad social del negocio.

En la redacción del objetivo se considera los siguientes aspectos:

1. Verbo en infinitivo.
2. Debe responder a las preguntas:
 - a. ¿Qué hacer?
 - b. ¿Cómo hacer?
 - c. ¿Para qué hacer?
 - d. ¿Cuándo y a qué costo?
3. La redacción del objetivo tiene un solo verbo en infinitivo
4. Medible y cuantificable.

6.1.4. Políticas

Son los lineamientos o directrices que se siguen para desarrollar en forma ordenada todas las actividades del negocio. Según Fred David en el Libro *Administración Estratégica*⁴⁶, establece que *“las políticas incluyen directrices, reglas y procedimientos establecidos con el propósito de apoyar los esfuerzos para lograr los objetivos establecidos”*.

Las políticas se establecen para todas las áreas o departamentos que tenga el negocio, por ejemplo: la gerencia, mercadotecnia, finanzas, contabilidad, producción, servicios, operaciones investigación y desarrollo; y otras.

6.1.5. Estrategias

Son los medios por los cuales se logra el cumplimiento de los objetivos. Las estrategias son diseñadas conforme la necesidad de cada negocio, sin embargo, es recomendable trabajar por lo menos con una de las estrategias que

⁴⁶ Fred R. David, *Conceptos de Administración Estratégica*, México, Pearson, 2004, p. 76

impulsan al negocio hacia la *diferenciación* de los productos, *liderazgo en costos* y el *enfoque* en segmentos donde los competidores aún no han llegado.

El liderazgo en costos, el negocio se distingue por elaborar los productos al más bajo costo, especialmente para consumidores que son sensibles al precio.

La diferenciación, el negocio elabora productos que son diferentes, nuevos o únicos en el mercado. Esta estrategia es posible aplicar cuando el segmento al que está dirigido no toma como principal factor al precio a la hora de realizar la compra.

Enfoque, el negocio ofrece sus productos en áreas o grupos pequeños que aún no han satisfecho sus necesidades o que los competidores han descuidado.

También se puede desarrollar estrategias que apoyen el cumplimiento de los objetivos planteados y que vayan enfocados en el crecimiento del negocio.

Valores, son juicios éticos que permiten que los empleados desarrollen sus actividades basados en la moral, las buenas costumbres y la ética. Los valores del negocio son los pilares más importantes, recogen las variables principales de comportamiento de una organización y los clientes le identificarán en parte por los valores que el negocio tenga. Ejemplo: Los clientes primero, servicio a los demás, trabajo en equipo, solidaridad.

6.2. DISEÑO DE LA ORGANIZACIÓN

Define los puestos de trabajo junto con las tareas que desarrollará cada empleado en el negocio. Las actividades que realiza un negocio son diversas, por ejemplo: compra de materia prima, planeación del trabajo, manejo del talento humano, producción, venta de los productos o servicios, atención al cliente; mantenimiento de equipos, el manejo de ingresos, egresos y otras. La definición de la estructura organizacional sigue las siguientes etapas:

1. Elaboración de un listado de todas las actividades que realizará el negocio.
2. Del listado, se agrupará y seleccionará las actividades que sean similares.

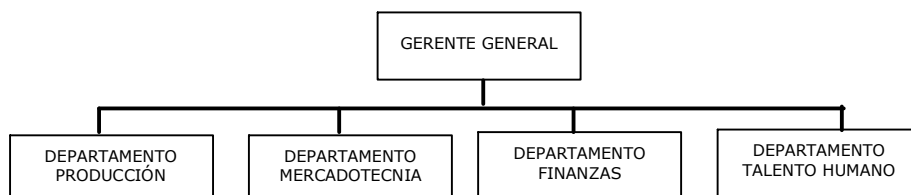
Cada grupo de actividades corresponden a un puesto de trabajo y al número de empleados que tendrá el negocio.

3. A cada grupo de actividades se debe asignar un nombre o área que identifique en forma general los departamentos que tendrá el negocio. Ejemplo: departamento de finanzas, departamento de comercialización y otros.
4. Dado los nombres a los departamentos se diseñará el organigrama o estructura del negocio.

6.2.1. Estructura del negocio

Es el diseño del organigrama. Un organigrama es la representación gráfica de los diferentes puestos de trabajo, en ella se muestran las relaciones que guardan entre sí los departamentos que la componen, las líneas de autoridad y responsabilidad, los canales formales de la comunicación y las relaciones que existen entre los diversos puestos de trabajo en el negocio. Algunos tipos de estructuras organizacionales:

GRÁFICO N° 8: ORGANIGRAMA FUNCIONAL



Fuente: James Stoner y Edward Freeman, *Administración*, **Elaboración:** Autora

Ventajas⁴⁷

- Adecuada para un ambiente estable
- Favorece la adquisición de habilidades
- Ofrece a profesionales como especialista
- Requiere poca coordinación interna
- Requiere menos destrezas interpersonales

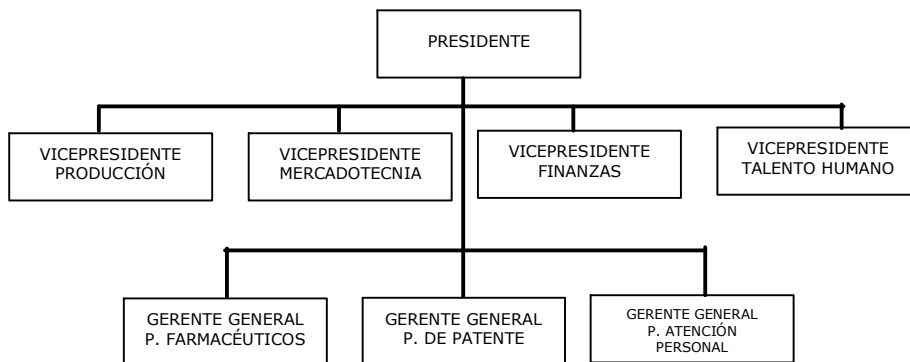
Desventajas

- Ocasiona cuellos de botella debido a la realización secuencial del trabajo.
- No estimula la innovación; tiene una perspectiva estrecha
- Favorece los conflictos respecto a las prioridades de los productos

⁴⁷ James Stoner y Edward Freeman, *Administración*, México, Editorial Prentice Hall, 1998, p. 245

- No favorece el desarrollo de los directores generales

GRÁFICO N° 9: ORGANIGRAMA DE PRODUCTO/MERCADO



Fuente: James Stoner y Edward Freeman, *Administración*, **Elaboración:** Autora

Ventajas

- Adecuada para el cambio
- Permite gran visibilidad del producto
- Permite dedicarse a las tareas por tiempo completo
- Define claramente las responsabilidades
- Permite el procesamiento paralelo de múltiples tareas
- Facilita el adiestramiento de los directores generales

Desventajas

- Favorece la política en la asignación de recursos
- No favorece la coordinación de las actividades entre divisiones
- Estimula el descuido de las prioridades a largo plazo
- Permite el decline la competencia en profundidad

6.3. SUELDOS Y SALARIOS

6.3.1. Sueldo

Es el dinero que se paga al trabajador, se calcula por meses incluyendo los días no laborables. El plazo de pago no puede ser mayor a un mes, pero pueden haber plazos distintos (quincenas). Para el cálculo del sueldo se debe considerar El Código Laboral vigente en el Ecuador, donde se describe los beneficios que se debe pagar al empleado:

- Sueldo o salario básico unificado
- Pago de aportes al IESS
- Vacaciones
- Décimo tercera remuneración
- Décimo cuarta remuneración
- Fondos de Reserva

6.3.2. Sueldo o salario básico unificado

Según el Ministerio de Trabajo y empleo para trabajadores en general al año 2010 es \$240, mientras que para trabajadores de una microempresa y artesanos es \$185.

6.3.3. Aportes al IESS

Son dos aportes tanto el personal como el patronal. El aporte personal corresponde al 9.35% y es descontado del sueldo del empleado; mientras que el aporte patronal es pagado por el dueño del negocio, el porcentaje es el 11.15%.

Adicionalmente los empleadores del sector privado deberán pagar mensualmente el 1% a favor del IECE; y, el 0,5% a favor del Consejo Nacional de Capacitación y Formación Profesional, valores que son restados del sueldo del empleado.

6.3.4. Vacaciones

Es un derecho que goza todo empleado una vez que haya completado un año de servicios con el mismo empleador por un período ininterrumpido de 15 días.

A partir del sexto año, el empleado tendrá derecho a un día adicional de vacaciones por cada año excedente, hasta llegar a un máximo total de 30 días. Los días correspondientes a vacaciones incluyen los sábados y domingos, y días de fiesta. La remuneración del período de vacaciones debe ser pagada por adelantado. Para su pago se computará la veinticuatroava parte de lo percibido por el trabajador en el año.

6.3.5. Décimo tercera remuneración

Corresponde al pago que el patrono hace al empleado hasta el 24 de diciembre de cada año. Su cálculo es la doceava parte de lo recibido por el trabajador en los doce meses comprendidos entre el 1 de diciembre del año anterior y el 30 de noviembre del año en curso. Cuando el trabajador no ha trabajado un año completo tiene derecho a la doceava parte de lo ganado.

6.3.6. Décimo cuarta remuneración

Corresponde a una remuneración básica mínima unificada. En la Sierra y el Oriente se paga hasta el 15 de agosto, en la Costa hasta el 15 de Abril.

6.3.7. Fondos de Reserva

Es un fondo de ahorro del trabajador, el empleador paga la suma de un mes de sueldo a partir del segundo año de trabajo del empleado. Los valores correspondientes a este fondo de reserva según las reformas realizadas al Código Laboral vigente se pagan en forma mensual el 8,33% del sueldo mensual que recibe el empleado, siempre y cuando este acepte, caso contrario el empleado tiene opción de acumular sus fondos llenando la solicitud en www.ies.gov.ec y retirarlos conforme los plazos establecidos, en este caso el empleador deberá realizar los pagos al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social IESS, en las fechas correspondientes.

Para una adecuada gestión de sueldos y salarios se realizará un presupuesto de nómina, donde se describe los beneficios de ley que debe pagar el empleador a cada empleado en las fechas que la Ley indica, este presupuesto se puede realizar utilizando el siguiente formato:

CUADRO Nº 17: PRESUPUESTO DE NÓMINA

CARGO	Nº PERSONAS	SBU	VACACIONES	13º SUELDO	14º SUELDO	FONDOS DE RESERVA	APORTE PATRONAL 11,15%	TOTAL A PAGAR	
								MENSUAL	ANUAL
TOTAL									

Fuente: www.mintrab.gov.ec Elaboración: Autora

7. ORGANIZACIÓN DE LOS ASPECTOS TÉCNICOS

7.1. LOCALIZACIÓN DEL NEGOCIO

Es el lugar donde se ubicará el negocio. La ubicación debe ser elegida analizando el tipo de negocio y algunos aspectos que son claves en este proceso. Determinar los factores para cada tipo de negocio resulta complejo, sin embargo si el negocio se dedica a *la elaboración de productos*, aspectos generales como los siguientes deben ser tomados en cuenta:

- Cercanía a los proveedores y distribuidores
- Disponibilidad de la materia prima
- Leyes y reglamentos: ambientales, laborales, ordenanzas municipales
- Clima
- Transporte
- Cercanía a carreteras o vías de primer orden, ferrocarriles
- Disponibilidad de agua potable, luz eléctrica, gas, teléfono, Internet
- Disponibilidad de servicios: centros de salud, bomberos, recolección de basura, restaurantes.
- Tipos de drenajes

Estos factores no son regla que todo negocio deba considerar, se debe adaptarlos según las necesidades de cada uno.

Si el negocio se dedica a *la prestación de servicio o el negocio realiza actividades comerciales*, los siguientes aspectos deben ser tomados en cuenta:

- *Cercanía a los clientes*, por ejemplo (productos de primera necesidad, peluquerías farmacias, librerías y otros).
- *En las localidades o lugares de residencia*, los clientes son los residentes locales, los costos de operación son más bajos, presta una atención personal, los comercios y las ventas suelen ser menores.
- Ubicación al borde de las vías de tránsito, costos operativos más bajos, facilidad de estacionamientos.

- *Centros comerciales*, espacios interiores y exteriores modernos, los costos de operación son moderados y altos, hay facilidad para la promoción, hay facilidad de estacionamientos.
- *Agrupamiento comercial*, es la agrupación de varios negocios en determinado lugar lo que atrae clientes de toda la ciudad, los costos son altos, son zonas de fuerte competencia, predominan los grandes comercios.

Dependiendo del tipo del negocio cada factor es importante, sin embargo para elegir uno o todos es necesario buscar el apoyo de expertos o realizar un análisis profundo de cada uno.

En la localización del negocio, es necesario identificar por lo menos cuatro lugares potenciales donde se puede ubicar el negocio y evaluar cada uno de ellos. Para la evaluación existe muchos métodos, sin embargo el más utilizado es la *tabla ponderada* la misma que le permite comparar las posibles ubicaciones. Este método asigna una calificación a cada factor de acuerdo a una escala predeterminada como por ejemplo cero a diez.

La suma de las calificaciones ponderadas permitirá seleccionar la localización que acumule el mayor puntaje. Ejemplo: para la ubicación de un negocio, se ha escogido tres lugares a los cuales se les evalúa de la siguiente manera:

CUADRO N° 18: UBICACIÓN DEL NEGOCIO

FACTOR	PESO	SECTOR NORTE		SECTOR CENTRO		SECTOR SUR	
		CALIFICACIÓN	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	PONDERACIÓN
Materia prima disponible	0,35	5	1,75	5	1,75	4	1,4
Cercanía mercado obj.	0,1	8	0,8	3	0,30	3	0,3
Costos insumos	0,25	7	1,75	8	2,00	7	1,75
Clientes	0,1	2	0,2	4	0,40	7	0,7
Mano de obra disp.	0,2	5	1	8	1,60	6	1,2
Totales	1		5,5		6,05		5,35

Elaboración: Autora

El peso ponderado debe ser igual a 1 y la calificación de uno a 10. La ponderación de cada zona (Norte, Centro, Sur) se obtiene de multiplicar el peso por cada calificación respectivamente. Aquella zona con mayor ponderación será

quien sea la elegida para la ubicación del negocio. Conforme el ejemplo la ubicación del negocio será en el Sector Centro.

7.1.1. Dimensionamiento

Elegida la ubicación del negocio, se procede a la elección del local o edificio. Este proceso dependerá del tipo de actividad y de la competencia de la zona. Los siguientes factores son fundamentales:

- *Edificios superiores o en los subsuelos*, el alquiler en el subsuelo es más bajo, se puede utilizar para profesionales independientes, por ejemplo bufetes de abogados, consultorios médicos, algunos bares, restaurantes y otros similares por crear un ambiente más íntimo y tener menos ruido. En el caso de los locales superiores o que dan a la calle dan más prestigio que el subsuelo.
- *Edificios a la altura de la calle*, ayuda a los negocios cuyos productos que ofrecen necesitan ser exhibidos, por ejemplo, boutiques de ropa, aunque el alquiler suele ser mucho más alto.
- *Locales u oficinas dentro de edificios*, especialmente para empresas de servicios como peluquerías, agencias inmobiliarias, etc.
- *Locales en las esquinas de la calle*, esta selección favorece a negocios que ofrecen productos de consumo como farmacias, bares, supermercados, pero los costos de operación son muy elevados.
- *La competencia*, se analiza el número de negocios similares, el volumen de venta del comercio más cercano, dificultades que se generen.
- *Visitantes*, número, edad, género, número de automóviles, horas de mayor tránsito.
- *Transporte*, público, privado y facilidad de estacionamientos.

No es recomendable ubicar el negocio en edificios antiguos, deteriorados, demasiado bajos, lugares poco higiénicos con alto grado de contaminación, humos, desperdicios, malos olores; zonas ruidosas, calles en mal estado o accesos difíciles.

7.1.2. Logística y organización

Elegida la ubicación, el edificio o el local, se organizará los diferentes ambientes internos que tendrá el negocio tomando en consideración el orden de las actividades a realizar.

Esta distribución y organización es un aspecto que bien realizado contribuye al éxito del negocio en aspectos como la imagen que proyecta, las relaciones con los clientes, proveedores, otras entidades, pero si sucede lo contrario la imagen del negocio pasará desapercibida por estos actores.

Dada la importancia de este aspecto, el edificio o local debe ser cuidadosamente decorado y distribuido, especialmente cuando se exhiba mercaderías las cuales generan atracción, curiosidad e inducción a los clientes hacia la compra. La distribución debe tomar en cuenta el buen uso de la luz natural y artificial, la ventilación, uso de colores, forma de exhibir los productos, ubicación de los equipos y maquinarias requeridas.

Los aspectos a tener en cuenta para una empresa industrial y una de comercio son diferentes, por ejemplo en la primera se hará énfasis en la organización de los diferentes ambientes para la elaboración de productos, mientras que en la segunda los productos deben estar al alcance de los clientes; sin embargo el asesoramiento de profesionales expertos en el tema contribuye considerablemente al éxito del negocio.

7.2. TAMAÑO

Para determinar el tamaño del negocio se debe analizar la demanda esperada, la capacidad financiera y la capacidad de producción.

7.2.1. Capacidad financiera

Es la determinación de la capacidad que tienen los socios del proyecto para invertir en el mismo. Aquí se debe explicar brevemente la procedencia del dinero que se utilizará para implementar el negocio. Existen varias fuentes de financiamiento para obtener el dinero como: amigos, vecinos, ahorros propios, bancos, cooperativas, ONG, familias y otras. Según Wilson Mariño en su obra *Guía para crear una empresa*

sin dinero, hace referencia a las técnicas de motivación, autoestima, poder de negociación para conseguir el dinero, pero también otras fuentes son los créditos de proveedores, alianza con otros negocios, anticipo de clientes, y venta de acciones del negocio⁴⁸.

7.2.2. Capacidad de producción

Es el número de productos o servicios que una empresa está en capacidad de producir u ofrecer al cliente en determinado tiempo (mes, trimestre, semestre, año).

En proyectos que cuentan con equipos de diferentes capacidades, la capacidad del proyecto viene dada en función de los equipos de menor capacidad. Para aquellos proyectos que fabriquen o procesen diversos productos de características diferentes, el tamaño del proyecto se especifica con respecto a la producción de un lote o mezcla de productos. La capacidad de producción se establecerá ya sea en semanas, meses, trimestres o años.

7.3. CARACTERÍSTICAS DEL PRODUCTO

Las características del producto son los aspectos que se puede observar en el producto o servicio, así como también los beneficios que ofrece al consumidor final. Por ejemplo tamaño, color, sabor, diseño, necesidad que satisface y otros. En la elaboración del plan de negocios, es necesario describir ampliamente las características del producto o servicio, y el diseño del mismo.

7.4. PROCESOS DE PRODUCCIÓN Y SERVICIOS

Un proceso es el conjunto de pasos que se sigue para elaborar un producto u ofrecer un servicio. Según el consultor José Manuel Jiménez⁴⁹ un proceso puede ser definido como un "conjunto de actividades enlazadas entre sí generando un producto".

En la descripción de un proceso se relacionan la maquinaria, la materia prima y la mano de obra, los mismos que son necesarios para realizar el proceso.

⁴⁸ Wilson Mariño, *Guía para crear una empresa sin dinero*, Ecuador, Ecuador F. B. T. 2da edición, 2005, p. 143–207

⁴⁹ <http://www.gestionempresarial.info/>

Los procesos deben tener la mayor descripción posible de tal manera que permita a los empleados obtener el producto deseado según las características especificadas.

El diseño del proceso de producción exige los siguientes pasos:

1. Nombre del proceso
2. Descripción de todas las actividades que se realizan para elaborar el producto u ofrecer el servicio.
3. Asignar el tiempo, sea este en minutos, segundos, horas u otros, a cada actividad.
4. Especificar con que maquinaria o herramientas se realizará cada actividad.
5. Describir el nombre del responsable que realizará cada actividad.
6. Definir el costo que tendría cada actividad del proceso.

La siguiente matriz sirve para este propósito:

CUADRO N° 19: MATRIZ PARA ELABORAR UN PROCESO

EMPRESA.....				
NOMBRE DEL PROCESO:.....				
FECHA DE ELABORACIÓN: dd/mm/aa		NOMBRE DEL AUTOR DEL PROCESO:		
ACTIVIDADES DEL PROCESO	TIEMPO	HERRAMIENTAS O MAQUINARIA	COSTO DE CADA ACTIVIDAD	RESPONSABLE
1.				
2.				
3.				
4.				
5.				
6.				
7.				

N				

Fuente: Rafael Alcaraz *Emprendedor de éxito*, **Elaboración:** Autora

7.5. MAQUINARIA Y EQUIPOS

Son los instrumentos necesarios para elaborar el producto o apoyar la gestión del negocio. La descripción de procesos en cada departamento define el número de equipos, maquinaria, herramientas e instalaciones necesarias, en los cuales el negocio invierte para desarrollar en forma normal todas las actividades dentro del negocio.

8. ESTUDIO DE COSTOS E INGRESOS

Es el dinero que el negocio invierte en la compra de los bienes que pasarán a ser de propiedad del negocio y que este necesita para realizar las operaciones del mismo una vez que se haya implementado. Según la Caja de Herramientas para Emprendedores de Panamá⁵⁰ en el artículo determinación de los activos fijos, publicado en su sitio Web, la inversión de un proyecto comprende dos categorías: activos fijos y capital de trabajo.

8.1. ACTIVOS FIJOS

Los activos fijos son todos los bienes que se adquieren para el negocio, estos pueden ser máquinas, equipos de cómputos, edificios, construcciones, muebles y enseres, vehículos, repuestos, herramientas, terrenos entre otros. Los activos fijos de una empresa se clasifican en dos grandes grupos principales: activos tangibles e intangibles.

8.1.1. Activos tangibles

Son bienes físicos que corresponden al negocio. Algunos son depreciables como: edificios y construcciones, maquinaria, equipo, muebles, enseres, instalaciones, vehículos, herramientas. Los terrenos no son sujetos de depreciación, estos ganan plusvalía.

8.1.2. Activos intangibles

Son bienes no físicos del negocio, entre estos están las patentes, derechos de uso de marcas, nombres comerciales, diseños industriales o comerciales, costos de instalación y de puesta en marcha, intereses causados durante la implementación y otros.

Para determinar la inversión del negocio se debe realizar los presupuestos necesarios de construcciones, maquinaria, equipos, muebles y enseres; instalaciones, vehículos, herramientas requeridos en el negocio. El siguiente cuadro demostrativo sirve para describir cada activo fijo, determinando la cantidad, el nombre del activo, descripción, valor unitario y valor total.

⁵⁰ www.infomipymes.com

CUADRO Nº 20: PRESUPUESTO DE INVERSIÓN EN ACTIVOS FIJOS

CANTIDAD	NOMBRE DEL ACTIVO FIJO	DESCRIPCIÓN	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
TOTAL				

Elaboración: Autora

El mismo estilo de cuadros puede utilizar para determinar los equipos, herramientas y otros activos requeridos para el negocio.

8.1.3. Depreciación de activos fijos

La depreciación es la pérdida de valor contable que sufren los activos fijos por el uso al que se les da dentro del negocio. El método más fácil de depreciación es el de línea recta que consiste en dividir el valor del activo fijo para los años de vida útil. Por ejemplo un vehículo cuyo valor es \$25.000 y sus años de vida 5, el valor de depreciación anual de este activo es \$5000 ($25.000 \div 5 = 5.000$).

Para determinar los años de vida útil tanto de los equipos, maquinarias muebles y enseres, la Ley de Régimen Tributario Interno describe los siguientes años:

CUADRO Nº 21: AÑOS DE VIDA ÚTIL DE LOS ACTIVOS FIJOS

ACTIVO	AÑOS DE VIDA ÚTIL
Edificios	20 años
Vehículos	5 años
Computadores	3 años
Muebles y enseres	10 años
Menaje	10 años
Instalaciones	10 años
Maquinaria y equipos	10 años

Fuente: Grupo Equinoccial Elaboración: Autora

El siguiente cuadro puede utilizarse para determinar la depreciación de los activos fijos del negocio.

CUADRO Nº 22: DEPRECIACIÓN DE LOS ACTIVOS FIJOS

CANTIDAD	ACTIVO FIJO	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL	AÑOS DE VIDA	DEPRECIACIÓN ANUAL	DEPRECIACIÓN MENSUAL
TOTAL						

Fuente: Grupo Equinoccial Elaboración: Autora

8.2. CAPITAL DE TRABAJO

Constituye las inversiones necesarias para cubrir los costos generados por la operación o funcionamiento del negocio. Está formado por las necesidades de efectivo, inventarios, financiamiento, cuentas por cobrar, pagos anticipados o avances de pagos a proveedores.

8.3. PRESUPUESTOS

8.3.1. Presupuesto de costos

El Costo es el conjunto de valores que se aplican en la elaboración de un producto. (A. Molina, 2002: 10). La principal característica de los costos es que estos son recurrentes. En un negocio se generan costos y gastos.

Al costo, se puede definir también como el dinero que se invierte en la elaboración del producto. Los principales costos son: materias primas, insumos, mano de obra directa e indirecta, empaques, fletes, depreciaciones, mantenimiento. En el siguiente cuadro se describen ejemplos de costos que generan empresas dedicadas a la elaboración de productos y en aquellas que ofrecen servicios:

CUADRO N° 23: EJEMPLOS DE COSTOS PARA EMPRESAS QUE ELABORAN PRODUCTOS

	CONFECCIONES	PANADERÍA	CARPINTERÍA	CERRAJERÍA	CALZADO
MATERIAS PRIMAS	Tela Encaje Resorte Hilos Botones Ganchos Marquillas Empaques Otros	Harina Azúcar Huevos Sal Aceite Levadura Almidón Maíz Mantequilla Leche Queso Otros	Madera Bisagras Pintura Tornillos Clavos Herrajes Otros	Lámina de hierro Varillas Chapas Manijas Pintura Bisagras Platinas Tornillos Otros	Cuero Tegumento Tela de forro Argollas Tapas Tacones Suelas Betún Tinta Hilo Otros
MANO DE OBRA	Corte, confección al destajo	salario del panadero y ayudante	Salario carpintero y ayudante	salario del cerrajero	corte, soldadura y guarnecida

Fuente: www.medellinmiempresa.com, Elaboración: Autora

CUADRO N° 24: EJEMPLOS DE COSTOS PARA EMPRESAS DE SERVICIOS

	FOTOCOPIA DORA	LABORATORIO DE FOTOGRAFÍA	LAVANDERÍA Y TINTORERÍA	TALLER DE MECÁNICA	SERVICIOS PROFESIONALES
MATERIALES Y REPUESTOS	Papel Tinta	Papel de fotografía Reveladores	Detergentes Tintes	Repuestos	Por lo general no hay
MANO DE OBRA	no hay, generalmente es un gasto	no hay, generalmente es un gasto	Salarios por kilo o prenda	Salarios por obra	No hay, generalmente es un gasto

Fuente: www.medellinmiempresa.com, Elaboración: Autora

En el caso de empresas comerciales los únicos costos que se generan son los costos de ventas y las comisiones sobre ventas.

- o **Materia Prima**

Son todos los elementos que se pueden identificar en un producto terminado y que fácilmente son medibles o cuantificables. Se divide en materia prima directa y materia prima indirecta. Según Antonio Molina en su libro *Contabilidad de Costos*⁵¹, la materia prima directa tiene la particularidad de poder ser identificables fácilmente en el producto. Por ejemplo, la tela que se utiliza para la confección de una camisa, la madera que se utiliza para fabricar una silla; en cambio la materia prima indirecta son los bienes que apoyan la elaboración de un producto pero que no se los puede identificar y cuantificar fácilmente. Ejemplo, los combustibles que utilizan las máquinas industriales en la fabricación de la camisa.

Las materias primas deben ser controladas para reducir los desperdicios, caducidad o compras en exceso. La cantidad de materia prima depende del número de productos que el negocio esté en capacidad de elaborar ya sea en un día, un mes, un semestre, y otros.

Definido la materia prima necesaria se determinará el respectivo presupuesto especificando la cantidad, descripción de materiales, el valor unitario y el valor total, puede utilizar el siguiente esquema para este propósito:

⁵¹ Antonio Molina, *Contabilidad de Costos*, Quito, Impretec, 2002, p.16

CUADRO N° 24: PRESUPUESTO DE MATERIA PRIMA

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
TOTAL						

Fuente: Nassir Sapag *Formulación y evaluación de proyectos de inversión* **Elaboración:** Autora

o **Mano de Obra**

Constituye el talento humano que operan las maquinarias y equipos, con las cuales transforman la materia prima en un producto final. La mano de obra puede ser directa e indirecta. La directa es aquella que se encarga de la elaboración de un producto, mientras que la indirecta complementa la producción. Ejemplo un supervisor de producción.

Por el trabajo que realiza la mano de obra, el negocio fija un sueldo que es cancelado al empleado en forma mensual o quincenal según se haya acordado con los mismos y considerando el Código Laboral vigente. Conforme el número de actividades que se tenga que realizar, se debe establecer el número de personas y el presupuesto de nómina, considerando los beneficios de Ley que el empleado debe percibir. Los beneficios de Ley se describieron en el capítulo de *organización técnica del negocio*, sección Administración de sueldos y salarios. En el siguiente cuadro demostrativo se describe los beneficios que deben ser completados para realizar los pagos correspondientes:

CUADRO N° 25: PRESUPUESTO DE MANO DE OBRA

N° PERSONAS	SBU	VACACIONES	13° SUELDO	14° SUELDO	FONDOS DE RESERVA	APORTE PATRONAL 11,15%	TOTAL A PAGAR	
							MENSUAL	ANUAL

Fuente: www.mintrab.gov.ec, **Elaboración:** Autora

8.3.2. Presupuesto de Gastos

Es el dinero que se invierte en ventas y administración del negocio. Los principales gastos son:

- **Gastos de Administración**
 - Sueldo de empleados
 - Útiles de oficinas
 - Servicios básicos (agua, luz, teléfono)
 - Depreciación de activos
- **Gastos de Ventas**
 - Sueldo de vendedores
 - Comisiones a vendedores
 - Servicios básicos
 - Comunicación (publicidad y promoción)
 - Fletes en ventas

Los siguientes cuadros, ayudan a la descripción y determinación del presupuesto de gastos de administración y ventas respectivamente:

CUADRO N° 26: PRESUPUESTO DE GASTOS DE ADMINISTRACIÓN

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL	MES 1	MES 2	MES 3
TOTAL						

Fuente: Nassir Sapag *Formulación y evaluación de proyectos de inversión* **Elaboración:** Autora

CUADRO N° 27: PRESUPUESTO DE GASTOS DE VENTAS

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL	MES 1	MES 2	MES 3
TOTAL						

Fuente: Nassir Sapag *Formulación y evaluación de proyectos de inversión* **Elaboración:** Autora

El formato sugerido para identificar los gastos de administración y ventas del negocio se puede utilizar en forma individual para determinar cada gasto o en forma conjunta conforme las necesidades.

8.3.3. Presupuesto de Gastos Preoperacionales

Los gastos preoperacionales constituyen todos aquellos referidos a la implementación del negocio, dentro de este grupo se encuentran los gastos de constitución, investigación y desarrollo.

8.3.4. Presupuesto de Gastos de constitución

Corresponde al dinero que el emprendedor invierte para constituir legalmente el negocio, por ejemplo derechos de abogados, pago en notarías, permisos de funcionamiento, obtención de patentes, registros sanitarios y otros. Los gastos que se generen depende del tipo de constitución del negocio. El siguiente cuadro se puede utilizar para describir los valores pertinentes que corresponden a este gasto.

CUADRO N° 28: PRESUPUESTO DE GASTOS PREOPERACIONALES

TRÁMITE	TIEMPO DE TRAMITACIÓN	VALOR EN USD	FECHA CUMPLIMIENTO
TOTAL			

Fuente: www.quito.gov.ec Elaboración: Autora

Los gastos de investigación y desarrollo, es el dinero invertido en los estudios realizados que apoyan a la operatividad del negocio, por ejemplo recopilación de información, investigación de mercado. El siguiente formato se puede utilizar para especificar los gastos que se generen:

CUADRO N° 29: PRESUPUESTO DE GASTOS DE INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO

DESCRIPCIÓN DEL GASTO	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
TOTAL		

Elaboración: Autora

8.4. PRESUPUESTO DE INGRESOS

Es la estimación del número de unidades a ser vendidas y el nivel de ingresos que el negocio debe alcanzar en un tiempo determinado. Toma el nombre de presupuesto de ventas y sirve al emprendedor para preparar los estados financieros proyectados. Para determinar los ingresos en un determinado período se debe definir el número de unidades a venderse sea en forma mensual, trimestral, semestral, anual u otro período de tiempo y luego multiplicar cada una de ellas por el precio determinado.

Para calcular el número de unidades o productos revise los cálculos de la capacidad de producción y para determinar el precio vaya a la sección de fijación de precio donde encontrará varios métodos que le ayudan en el proceso. Utilice el siguiente formato para describir el volumen de ventas:

CUADRO N° 30: PRESUPUESTO DE VENTAS EN UNIDADES

DESCRIPCIÓN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO...
Producto A					
Producto B					
Producto C					
TOTAL					

Fuente: Nassir Sapag *Formulación y evaluación de proyectos de inversión* **Elaboración:** Autora

CUADRO N° 31: PRESUPUESTO DE VENTAS EN DÓLARES

DESCRIPCIÓN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO...
Producto A					
Producto B					
Producto C					
TOTAL					

Fuente: Nassir Sapag *Formulación y evaluación de proyectos de inversión* **Elaboración:** Autora

Para el cálculo del presupuesto en dólares se multiplica el precio de cada producto por las unidades que va a venderse o producir en un período.

9. EVALUACIÓN ECONÓMICA Y FINANCIERA DEL NEGOCIO

9.1. FLUJO DE CAJA PROYECTADO

Es la estimación de dinero que va hacia y desde su negocio, en un período de tiempo determinado. Prevé, registra y controla los movimientos financieros dentro del negocio. La información requerida para su elaboración son los presupuestos de ingresos, costos y gastos. Se estructura en varias columnas que representan los movimientos en los que genera los costos y beneficios de un proyecto.

9.1.1. Elementos del flujo de caja

Los ingresos, corresponden a las entradas de dinero sea por ventas del producto, cuentas por cobrar u otros. *Los egresos* corresponden a salidas de efectivo del negocio sea por pago de deudas con terceros, adquisición de activos, pago de deuda e intereses.

Los Gastos no desembolsables, corresponden a los costos y gastos que sin ser salidas de efectivo, son posibles de agregar a las salidas de efectivo con fines contables, permitiendo reducir la utilidad sobre la cual se deberá calcular el monto de los impuestos a pagar. Constituyen cuentas de gastos contables, sin ser egresos de caja, la depreciación de los activos fijos, la amortización de los activos intangibles y el valor contable o valor libro de los activos que se venden.⁵²

Flujo de efectivo de operación, se obtiene restando los ingresos menos los egresos y los gastos no desembolsables.

Saldo final, es la sumatoria del saldo del flujo de efectivo de operación más el valor los gastos no desembolsables.

Al momento de la elaboración del flujo de efectivo se incluye el período cero (0), donde se registran todas las inversiones realizadas en el negocio como año de arranque o implementación.

⁵² Nassir Sapag Chain, *Proyectos de inversión formulación y evolución*, México, Prentice Hall, 2007 p. 215

9.1.2. Proyección del flujo de efectivo

La proyección del flujo de efectivo es la estimación a futuro de las diferentes cuentas facilitando a su vez, el cálculo de las cantidades de dinero que se requerirán en fechas posteriores por ejemplo para la compra de equipo, materia prima, pago a proveedores, sueldos y otros costos, así como también de las cantidades de dinero que ingresarán a el negocio por concepto de ventas.

Para determinar el número de períodos de proyección, se debe considera los siguientes factores:

1. Leyes y ordenanzas municipales
2. Años de vida útil de los activos fijos principales que permiten el desarrollo de las actividades del negocio. Este aspecto se toma en cuenta siempre y cuando los equipos y maquinarias tengan su vida útil diferente. Por ejemplo si el 60% de las inversiones corresponden a un activo que tiene una vida útil de 5 años, lo más probable es que se fije la proyección a 5 años.
3. Si el proyecto pretende mantenerse en el tiempo, la proyección máxima sería un período de 10 años.

La estructura del flujo de caja sigue varios formatos, sin embargo; el que se describe es el flujo de caja para medir la rentabilidad de los recursos propios y la capacidad de pago. Veamos el siguiente ejemplo: (este ejemplo es tomado y adaptado al contexto ecuatoriano del libro: *Proyectos de inversión formulación y evaluación de Nassir Sapag Chain*). En el Anexo #. 1 se adjunta un ejemplo del flujo de efectivo proyectado.

9.2. ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS PROYECTADO

Es una proyección del total de las ventas, costos y gastos para un período determinado. Este estado describe los ingresos esperados versus los gastos esperados. Muestra cuánto dinero espera ganar el negocio durante un período de tiempo. La utilidad neta es un valor cuyos interesados son los propietarios y

acreedores. Según Rafael Alcaraz en su obra *El emprendedor de éxito*⁵³, el estado de pérdidas y ganancias proyectado puede escribirse para todo tipo de negocios, lo que cambia de uno a otro son las cuentas que lo componen. La principal diferencia en una empresa de producción y comercialización es el costo de la mercadería vendida con una de servicios que no genera este costo, En el Anexo #. 2 se adjunta un ejemplo del estado de pérdidas y ganancias proyectado.

9.3. BALANCE GENERAL PROYECTADO

El balance general proyectado estima los bienes que dispondrá el negocio (activos), las obligaciones con terceros (pasivos) y el patrimonio o capital social del negocio en los diferentes períodos para los cuales se haga la proyección. A continuación, se presenta un ejemplo de un balance general básico:

Los activos son todos los bienes y derechos en dinero y maquinaria que pertenece al negocio y todo lo que tenga por cobrar.

Los pasivos constituyen todas las obligaciones que el negocio tiene con terceros entre estos pueden estar los bancos, clientes internos, el Estado, los proveedores.

El Patrimonio es el capital que aporta el dueño o inversores al negocio.

En el Balance se puede encontrar un dato técnico conocido como la "Ecuación Contable": $ACTIVOS = PASIVOS + PATRIMONIO$. Ejemplo:

El negocio del Sr. Acosta vale \$ 8.000, los \$ 5.000,00 son de los socios y los \$ 3.000,00 los consiguió por un crédito, por tanto su activo es de \$ 8.000,00, los \$ 3.000,00 son el pasivo y los \$ 5.000,00 son el patrimonio del negocio.

Ahora

Veamos un ejemplo de la microempresa de Lourdes, a esta empresa le corresponde la siguiente información:

- Maquinaria por \$10.000,00
- Mercaderías por \$ 3.000,00

⁵³ Rafael Alcaraz, *El emprendedor de éxito*, México, McGraw Hill, 3^{ra} ed. 2006 p. 233

- El saldo de la cuenta de bancos es \$ 2.500,00
- Tiene deudas a bancos por \$ 4.500,00
- A sus proveedores les debe \$ 2.000,00

Su Balance sería:

CUADRO N° 32: EJEMPLO DE BALANCE GENERAL			
EMPRESA MARÍA Y ASOCIADOS S.A.			
BALANCE GENERAL			
Del 1 de enero al 31 de marzo de 2009			
<i>ACTIVOS</i>		<i>PASIVOS</i>	
Bancos	2.500,00	Prestamos	4.500,00
Mercaderías	3.000,00	Cuentas por pagar	2.000,00
Maquinaria y equipo	10.000,00	Total Pasivos	6.500,00
		<i>PATRIMONIO</i>	
		Capital	9.000,00
		Total Patrimonio	9.000,00
		Total Pasivo y	
Total Activos	15.500,00	Patrimonio	15.500,00

9.4. EVALUACIÓN FINANCIERA DEL PROYECTO

El objetivo es determinar si el negocio va a ser lo suficientemente rentable para poder mantenerse y crecer en el largo plazo. Para el cálculo se utiliza flujo de caja, proyectado. Los índices de cálculo son: la Tasa Interna de Retorno (TIR), Valor Actual Neto (VAN) y el Período de recuperación de la inversión (PRI).

9.4.1. Valor Actual Neto (VAN)

El Valor Actual Neto, mide la rentabilidad del negocio después de recuperar toda la inversión. Para ello calcula el valor actual de todos los flujos futuros de caja, proyectados a partir del primer período de operación y le resta la inversión expresada en el año cero. El VAN se calcula utilizando los flujos de caja neto y con la siguiente fórmula:

$$VAN = -I_0 + \frac{(FE_1)}{(1+t)^1} + \frac{(FE_2)}{(1+t)^2} + \frac{(FE_3)}{(1+t)^3} + \dots$$

Donde:

I_0 = Inversión inicial

FE= Flujos de efectivo

t_i = tasa de interés

Nassir Sapag en su obra *Proyectos de inversión formulación y evaluación*, describe las siguientes consideraciones que orientan al emprendedor a decidir si se implementa o no el negocio:

- VAN=0 el proyecto reporta la tasa de interés que se quería obtener después de recuperar el capital invertido.
- VAN<0 muestra el monto que le falta al proyecto para ganar la tasa que se deseaba obtener después de recurrar la inversión.
- VAN>0 demuestra cuanto se gana con el negocio.

Veamos un ejemplo: Freddy es un emprendedor Migrante que retornó al país hace 1 año y medio, actualmente, tiene una panificadora dedicada a la elaboración y comercialización de galletas, en el sector Sur del Distrito Metropolitano de Quito. Para implementar esta panificadora la inversión requerida fue de 50.000 dólares. En la elaboración del flujo de caja proyectado de su negocio, los saldos de flujo de efectivo en los cinco años para los cuales se proyectó este flujo son los siguientes:

Inversión Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
50.000,00	6.362,01	13.595,40	21.902,14	31.258,11	41.830,81

Calculando el VAN se tendría:

CUADRO N° 33: CÁLCULO DEL VALOR ACTUAL NETO VAN

$$VAN = -50.000 + \frac{(6.362,01)}{(1+0,15)^1} + \frac{(13.595,40)}{(1+0,15)^2} + \frac{(21.902,14)}{(1+0,15)^3} + \frac{(31.258,11)}{(1+0,15)^4} + \frac{(41.830,81)}{(1+0,15)^5}$$

Fuente: Nassir Sapag, *Formulación y evaluación de proyectos de inversión* Elaboración: Autora

$$VAN = -50.000 + 22.923,49 + 24.646,81 + 26.236,30 + 24.732,96 + 24.774,72$$

$$VAN = 73.314,28$$

9.4.2. Tasa Interna de Retorno (TIR)

Es un indicador que mide la rentabilidad como porcentaje. La Tasa Interna de Retorno neto del proyecto se calcula utilizando la fórmula financiera en Microsoft Excel: TIR. El cálculo de la TIR se describe en el Anexo #. 3.

Las siguientes consideraciones en el cálculo de la TIR orientan aceptar o rechazar el proyecto:

- Cuando la TIR es mayor que la tasa de interés, el rendimiento que obtendría el inversionista realizando la inversión es mayor que el que obtendría en la mejor inversión alternativa, por lo tanto, conviene realizar la inversión.
- Si la TIR es menor que la tasa de interés, el proyecto debe rechazarse.
- Cuando la TIR es igual a la tasa de interés, el inversionista es indiferente entre realizar la inversión o no.

9.4.3. Período de Recuperación de la Inversión (PRI)

Mide el tiempo en que se recupera la inversión, incluyendo el costo del capital involucrado. Para el cálculo toma los flujos de caja actualizados. Siguiendo el ejemplo anterior al realizar los respectivos cálculos la inversión del proyecto se recupera en el tercer año:

CUADRO N° 34: CÁLCULO DEL PRI

AÑO	FLUJO DE FONDOS ACTUAL	FLUJO DE FONDOS ACUMULADOS
Inversión Inicial	-75.000,00	-75.000,00
Año 1	24.483,60	-50.516,40
Año 2	38.601,32	-11.915,08
Año 3	41.296,93	29.381,85
Año 4	51.202,80	-
Año 5	52.334,85	-

Fuente: Nassir Sapag, *Formulación y evaluación de proyectos de inversión* Elaboración: Autora

9.4.4. Punto de Equilibrio

El Punto de Equilibrio es el nivel de ventas que debe realizarse para no obtener ni pérdidas ni ganancias. *Antonio Molina en su libro Contabilidad de Costos*, cita a Charles Horngren quien describe al método gráfico para obtener el punto de equilibrio

en unidades monetarias y el número de productos a vender mediante el método de la ecuación⁵⁴:

El método gráfico, permite determinar el punto de equilibrio en unidades monetarias, aplicando la siguiente fórmula:

$$PE = \frac{CF}{1 - \frac{CV}{V}}$$

Donde:

PE= Punto de Equilibrio

CF= Costos Fijos

CV= Costos Variables

V= Ventas

CUADRO N° 35: CÁLCULO DEL PUNTO DE EQUILIBRIO

Costos Fijos	8.900,00
Costos Variables	16.000,00
Costo Total de Producción	24.900,00
Ventas	45.000,00
Precio	3,56
Unidades producidas	7.000

$$PE = \frac{8.900}{1 - \frac{16.000}{45.000}}$$

$$PE = \frac{8.900}{0,64}$$

PE = \$13.810 En unidades monetarias

Método de la ecuación, determina las unidades a vender. Este método utiliza la siguiente ecuación:

$Ventas = Costos\ Variables + Costos\ Fijos + Utilidad$

⁵⁴ Charles Horngren, *Contabilidad de Costos, un enfoque gerencial*, Prentice Hall, México, 2000, p. 376, citado por Antonio Molina, "Contabilidad de Costos", Impretec, 2002, p. 316.

$$\text{Ventas} = 3,56x$$

$$\text{Costo Variable} = \frac{\text{Costo Variable}}{\text{Unidades producidas}} x$$

$$\text{Costo Variable} = \frac{16.000}{7.000} x$$

$$\text{Costo Variable} = \frac{16.000}{7.000} x$$

$$\text{Costo Variable} = 2,29x$$

Los costos fijos es \$8.900 y la utilidad para encontrar el punto de equilibrio es igual a cero. Resolviendo la ecuación se tendría:

$$6,43x = 2,29x + 8.900$$

$$6,43x - 2,29x = 8.900$$

$$4,14x = 8.900$$

$$x = 8.900 / 4,14$$

$$x = 2.148$$

$$PE = 2.148 \text{ Unidades}$$

Para obtener el punto de equilibrio en dólares se multiplica el número de unidades por el precio de venta conocido: $2148 * 3,56 = 13810$.

10. ORGANIZACIÓN LEGAL

Permite que el negocio funcione legalmente tomando en consideración, permisos, trámites y las leyes vigentes en el sector donde funcionará la empresa.

10.1. CONSTITUCIÓN LEGAL DEL NEGOCIO

Los requisitos legales básicos a cumplir en la constitución legal de un negocio según el Ministerio de Industrias y Productividad están relacionados a los siguientes ámbitos: selección del tipo de constitución y requisitos de legalización⁵⁵:

CUADRO N° 36: ORGANIZACIÓN LEGAL DEL NEGOCIO

ORGANIZACIÓN LEGAL		CARACTERÍSTICAS
Tipo de constitución	Sociedad civil	Dos o más personas convienen poner algo en común sean aportes o bienes con el fin de dividirse entre sí los beneficios
		Regidas por el Código Civil.
	Sociedad comercial	Realiza negocios o actividades que la Ley califica como de Comercio
		Regidas por el Código de Comercio y Civil.
Requisitos de legalización	Requisitos	Registro Único del Contribuyente (RUC) Servicio de Rentas Internas
		Patente Municipal, Municipio de Quito
		Registro Sanitario, Instituto Inquieta Pérez
		Registro de patentes y marcas, Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual (IEPI)
		Acta de constitución, documento de compromiso entre los socios en cuyas cláusulas se describen las obligaciones
		Otras obligaciones: laborales, tributarias

Fuente: Ministerio de Industrias y Productividad Elaboración: Autora

10.1.1. Selección del tipo de constitución

En este punto debe decidir la figura legal de su negocio, las mismas que según expertos en materia legal indican que las figuras legales más comunes en el país son la sociedad de hecho comercial y aquellas que requieren la representación de un abogado para su constitución como la compañía de responsabilidad limitada, sociedad anónima, entre otros. Este último grupo toman el nombre de figuras especializadas.

⁵⁵ Ministerio de Industrias y Productividad, *Guía de instrumentos de apoyo para la micro, pequeña, mediana empresa y artesanía*, Quito, 2006, p. 38

10.1.2. Requisitos de legalización:

Sociedad de hecho comercial o sociedad civil:

Sociedad civil, es un contrato en el cual dos o más personas convienen poner algo en común sean aportes o bienes con el fin de dividirse entre sí los beneficios que de ellos provengan. Estas sociedades están regidas por el Código Civil.

Sociedad comercial, son las que se forman para realizar negocios o actividades que la Ley califica como de Comercio. Estas sociedades se rigen por las normas del Código de Comercio y el Código Civil.

Los trámites que deben realizar este tipo de sociedades para su constitución son las siguientes:

1. *Registro Único del Contribuyente (RUC)*, se obtiene en el Servicio de Rentas Internas, cuyas oficinas se ubican en las diferentes provincias del país, este trámite es sin costo y su obtención es necesaria para aquellas personas nacionales o extranjeras que inician actividades comerciales en el país. En la sección correspondiente a Leyes Tributarias se especifican los documentos que deben adjuntarse y como se realiza este trámite.
2. *Patente Municipal*, es un documento que se tramita en el Ilustre Municipio de Quito en el cual se especifica el permiso por parte de esta entidad para que el negocio realice sus operaciones comerciales.
3. *Registro Sanitario*, este documento se tramita en el Instituto Inquieta Pérez y debe ser obtenido siempre y cuando el negocio se dedique a la elaboración y comercialización de productos alimenticios, cosméticos, productos higiénicos y agrícolas.
4. *Registro de patentes y marcas*, este trámite se realiza en el Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual (IEPI) para proteger la creación de un invento, dibujo o modelos industriales; marcas de fábricas, comercio, servicios, lemas y nombres comerciales; derechos de autor, etc.

5. *Acta de constitución*, es un documento de compromiso entre los socios en cuyas cláusulas se describen las obligaciones que cada socio tiene con el negocio, la descripción de los aportes sean en bienes muebles, inmuebles o dinero en efectivo, además de las funciones que cada socio debe cumplir dentro del negocio. Este documento debe ser avalizado por un abogado y legalizado en una notaría del sector donde vaya a funcionar el negocio.
6. Además de los numerales citados anteriormente se debe tomar en cuenta también las *obligaciones tributarias* como la declaración del Impuesto al Valor Agregado, Impuesto a la Renta u otros impuestos causados según el tipo de negocio. En la sección correspondiente a *Leyes Tributarias* se realiza una descripción de los impuestos que por lo general todo negocio debe pagar una vez que inicie las actividades dentro del negocio. Recuerde que estos impuestos deben ser cancelados en las oficinas del Servicio de Rentas Internas (SRI) o en las ventanillas de las Instituciones financieras autorizadas para el efecto en las fechas indicadas.
7. Otro punto importante corresponde a las *obligaciones laborales* como contratos entre el empleador y sus empleados, estos son: pagos de sueldos, horas extras, horas suplementarias, décimo tercer sueldo, décimo cuarto sueldo, Fondos de Reserva; afiliación al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, Aportes patronales y aportes personales. Además de las obligaciones principales que usted debe cumplir con sus empleados y las obligaciones que sus empleados deben cumplir en su microempresa. Visite la página www.mintrab.gov.ec del Ministerio de Trabajo y Empleo, quienes le proveen información conforme las Leyes Laborales vigentes en el país.

Figuras legales especializadas:

Las figuras especializadas más comunes son la compañía de responsabilidad limitada y la sociedad anónima. Según Instructivo Societario de la Superintendencia de Compañías, estas figuras legales tienen las siguientes características.⁵⁶

CUADRO N° 37: ORGANIZACIÓN LEGAL DEL NEGOCIO

CARACTERÍSTICAS	COMPAÑÍA ANONIMA	COMPAÑÍA DE RESPONSABILIDAD LIMITADA
GENERALIDADES		
Denominación de los aportantes	Accionistas	Socios
Número de accionistas		
Mínimo	2 (Puede subsistir con 1)	3
Máximo	No existe	15
Objeto Social	Cualquier tipo de actividad	Cualquier tipo de actividad
CAPITAL		
Dividido en:	Acciones	Participaciones
Valor acciones	Dólar o múltiplo de dólar	Dólar o múltiplo de dólar
Capital autorizado	x	X
Capital suscrito mínimo	\$ 800	\$ 400
Capital pagado mínimo	\$ 200	\$ 200
Plazo para el pago de la diferencia	24 meses	12 meses
Forma de pago	Efectivo / Especie	Efectivo / Especie
Tipo de participación	Acciones Ordinarias	Participaciones Ordinarias
	Acciones Preferidas	
Preferencia Aumento de Capital	Accionistas	Socios
OTRAS OBLIGACIONES		
Servicio de Rentas Internas	Obtener RUC	Obtener RUC
Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social	Afiliarse al IESS	Afiliarse al IESS
Cámaras de la Producción	Afiliarse a la Cámara de Producción Correspondiente	Afiliarse a la Cámara de Producción Correspondiente

Fuente: www.supercias.gov.ec, *Instructivo societario* Elaboración: Autora

1. *Sociedad Anónima (S.A.)*

- Aprobación y reserva del nombre en la Superintendencia de Compañías.
- Elaboración y presentación ante la Superintendencia de Compañías: la minuta de la escritura pública del negocio que contenga el contrato constitutivo, el estatuto social y la integración del capital.

⁵⁶ Superintendencia de Compañías, *Instructivo societario*, Quito, 2009, p. 7-16

- Depósito en una cuenta de integración de capital, abierta en un Banco. La apertura de esta cuenta debe describir el monto de capital suscrito y pagado; valor que según el Instructivo Societario publicado por la *Superintendencia de Compañías* debe al menos el 25% del valor nominal de cada acción. En el caso de que los socios hayan aportado bienes, se adjuntará el avalúo de los mismos.
- Afiliación a la cámara de producción que corresponda según el objeto social del negocio.
- Otorgamiento de la escritura pública de constitución.
- Solicitud de aprobación de la constitución de la compañía, con tres copias certificadas de la escritura respectiva.
- Aprobación, mediante resolución expedida por la Superintendencia.
- Protocolización de la resolución aprobada.
- Publicación en un diario local del extracto de la escritura y la razón de aprobación.
- Inscripción en el Registro Mercantil, en el registro de sociedades de la Superintendencia, en el Registro Único de Contribuyentes y obtención del Número Patronal del IESS.
- Designación de los administradores de la compañía por la Junta General.
- Inscripción en el Registro Mercantil de los nombramientos de los administradores con razón de la aceptación del cargo.
- Autorización de la Superintendencia de Compañías para que los fondos de la cuenta de integración de capital sean retirados.
- Número de accionistas, la compañía deberá constituirse con dos o más accionistas, esta compañía no podrá subsistir con menos de dos accionistas, salvo las compañías cuyo capital total o mayoritario pertenezcan a una entidad del sector público.

2. Compañía de Responsabilidad Limitada (Cía. Ltda.)

Su constitución es similar a la sociedad o Compañía Anónima, sin embargo debe considerar:

- Número de socios, mínimo dos y un máximo de 15 socios.
- Esta compañía puede tener una razón social o una denominación objetiva.

Una razón Social contiene los nombres de uno o más socios, o sus apellidos.

La denominación objetiva del nombre, se refiere al objeto social o a la actividad comercial que realiza el negocio.

- El capital mínimo que se requiere para la constitución de una compañía de responsabilidad limitada es de \$400, y se divide en participaciones. Al constituirse la compañía, debe estar pagado por lo menos en un 50% de capital.⁵⁷

En el caso de que el negocio se dedique a operaciones de banco, seguros, capitalización de ahorros, e intermediación de valores no podrá constituirse mediante esta figura legal, la Ley de Compañías lo prohíbe expresamente.

10.2. CONCLUSIÓN DEL CAPÍTULO

- El plan de negocios es una herramienta que prepara el emprendedor como una guía para administrar su negocio. Es un documento que describe el talento humano, los materiales, recursos tecnológicos y financieros que se requieren para elaborar un producto u ofrecer un servicio.
- Para crear un negocio no es necesario ser un inventor. La mayoría de las ideas de las que surgen nuevos negocios no parten directamente de grandes descubrimientos técnicos sino de la observación atenta a los cambios y de las nuevas necesidades que se producen en la economía y en la sociedad que nos rodea.

⁵⁷ Superintendencia de Compañías, *Instructivo Societario*, Quito, 2009, p. 8

- El plan de negocios tiene la siguiente estructura, la misma que puede cambiar de acuerdo a la naturaleza del negocio y las necesidades del emprendedor al momento de elaborar el mismo:

1. TÉCNICAS PARA IDENTIFICAR UNA IDEA DE NEGOCIO

- 1.1. Proceso de identificación de una idea de negocio

2. EL ESTUDIO DE MERCADO

- 2.1. Definición del sector de actividad económica
- 2.2. Diagnóstico del sector de actividad económica
 - 2.2.1. Macroentorno
 - 2.2.2. Macroentorno
- 2.3. Demanda insatisfecha
- 2.4. Plan de marketing
 - 2.4.1. Producto
 - 2.4.2. Precio
 - 2.4.3. Plaza (distribución)
 - 2.4.4. Promoción (comunicación)

3. ESTUDIO ORGANIZACIONAL O ADMINISTRATIVO

- 3.1. Planificación Estratégica
 - 3.1.1. Visión
 - 3.1.2. Misión
 - 3.1.3. Objetivos
 - 3.1.4. Políticas
 - 3.1.5. Estrategias
- 3.2. Diseño de la organización
 - 3.2.1. Estructura del negocio
- 3.3. Sueldos y salarios
 - 3.3.1. Sueldo
 - 3.3.2. Sueldo o salario básico unificado
 - 3.3.3. Aportes al IESS
 - 3.3.4. Vacaciones
 - 3.3.5. Décimo tercera remuneración
 - 3.3.6. Décimo cuarta remuneración
 - 3.3.7. Fondos de Reserva

4. ORGANIZACIÓN DE LOS ASPECTOS TÉCNICOS

- 4.1. Localización del negocio
 - 4.1.1. Dimensionamiento
 - 4.1.2. Logística y organización
- 4.2. Tamaño
 - 4.2.1. Capacidad financiera
 - 4.2.2. Capacidad de producción
- 4.3. Características del producto
- 4.4. Procesos de producción y servicios
- 4.5. Maquinaria y equipos

5. ESTUDIO DE COSTOS E INGRESOS

- 5.1. Activos Fijos

- 5.1.1. Activos tangibles
- 5.1.2. Activos intangibles
- 5.1.3. Depreciación de activos fijos
- 5.2. Capital de trabajo
- 5.3. Presupuestos
 - 5.3.1. Presupuesto de costos
 - 5.3.2. Presupuesto de Gastos
 - 5.3.3. Presupuesto de Gastos Preoperacionales
 - 5.3.4. Presupuesto de Gastos de constitución
- 5.4. Presupuesto de ingresos

6. EVALUACIÓN ECONÓMICA Y FINANCIERA DEL NEGOCIO

- 6.1. Flujo de caja proyectado
- 6.2. Elementos del flujo de caja
- 6.3. Proyección del flujo de efectivo
- 6.4. Estado de pérdidas y ganancias proyectado
- 6.5. Balance general proyectado
- 6.6. Evaluación financiera del proyecto
 - 6.6.1. Valor Actual Neto (VAN)
 - 6.6.2. Tasa Interna de Retorno (TIR)
 - 6.6.3. Período de Recuperación de la Inversión (PRI)
 - 6.6.4. Punto de Equilibrio

7. ORGANIZACIÓN LEGAL

- 7.1. Constitución legal del negocio
 - 7.1.1. Selección del tipo de constitución
 - 7.1.2. Requisitos de legalización

CAPÍTULO IV

11.LEYES VIGENTES E INSTITUCIONES QUE APOYAN AL EMPRENDEDOR

11.1. LEYES PARA LA GESTIÓN DEL NEGOCIO

Las principales leyes para la gestión del negocio son las leyes tributarias, laborales, ambientales, propiedad intelectual y defensa del consumidor, cada una de ellas presenta un resumen de los puntos más importantes y la fuente principal donde se puede investigar cada una de estas leyes. En el Anexo #. 4 se describe cada una de estas leyes.

11.2. INSTITUCIONES QUE APOYAN Y ASESORAN AL EMPRENDEDOR

Entre las instituciones que apoyan al emprendedor se encuentran incubadoras de empresas ubicadas dentro y fuera de las instituciones de educación superior, instituciones no gubernamentales y los diferentes organismos públicos afines al Estado Ecuatoriano. En el Anexo #. 5 se describe los principales servicios que ofrecen estas instituciones.

12. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

12.1. CONCLUSIONES

1. La migración en el Ecuador se ha originado a través del tiempo. Inicia con los diferentes movimientos migratorios internos, principalmente a las ciudades de Quito, Guayaquil y Provincias Amazónicas en la época del boom cacaotero, el auge de la producción bananera y la explotación petrolera a inicios de los años setenta y ochenta respectivamente. Para el año del Censo realizado por el INEC de la Región Sierra migraron a otros países el 62,9% de hombres, el 53,28% de mujeres, mientras que en la Costa la migración de mujeres corresponde al 43,6%, el 32,4% a hombres
2. El principal costo social negativo de la migración es la desintegración familiar, pero también ha generado impactos positivos como el ingreso de las remesas al país y directamente a las familias que lo reciben, lo que ha significado cierto mejoramiento en su calidad de vida, además de importantes consumos impulsado la estabilidad del sector empresarial y constituyéndose en un pilar de desarrollo sustancial para el país.
3. Mediante Decreto Ejecutivo Nº 150, publicado en el Registro Oficial Nº 39 del 12 de marzo de 2007, se creó la Secretaría Nacional del Migrante (SENAMI), quienes ante la realidad migratoria crean el Fondo Retorno Digno El Cucayo, cuyo programa tiene como objetivo "fomentar iniciativas emprendedoras a través de la concesión de capital semilla para el cofinanciamiento de negocios, preferentemente innovadores, asociativos y/o inclusivos, contribuyendo a la reinserción social y económica al Ecuador de las personas migrantes". De este modo, en el 2008, 400 personas migrantes se inscriben el plan con el interés de implementar negocios; de los cuales, 200 personas presentaron proyectos viables para recibir financiamiento para su implementación. Al 2009 se inscriben 600 de las cuales 300 presentaron proyectos para financiamiento. Para el 2010 se

espera la inscripción de 900 personas inscritas en el plan y que 450 de ellas ha realidad su emprendimiento.

4. La cultura emprendedora en los migrantes significa estar decidido a triunfar, enfrentarse a toda clase de peligros que pueda generarse durante el viaje, tener voluntad de hacer las cosas en un país que muchas veces no solo las costumbres son diferentes sino también el idioma, serenidad para dejar a su familia, inteligencia para vencer a toda costa los obstáculos, pensar en que su familia tendrá el dinero necesario para mejorar sus condiciones de vida, oportunidades salariales, tomar la decisión para buscar días mejores en otro país sin excusas, volver a intentar cruzar la frontera, el viaje cuando habían tenido dificultades hasta lograr el propósito que se plantearon, trabajar en un empleo aún cuando no esté preparado para obtener dinero y enviar a sus familiares, aprender las costumbres ajenas para subsistir en un nuevo país, observar y aprender, aprovechar las oportunidades de empleo, adaptarse a la realidad, combatir la tristeza, la soledad, hacer todo tipo de sacrificio por reunir el dinero para enviar a sus familias, permanecer en un país los años que sean necesarios hasta que se ahorre la suficiente cantidad de dinero y la familia mejore sus condiciones de vida para retornar nuevamente al país que un día les cerró sus puertas.

12.2. RECOMENDACIONES

1. La migración irregular que se ha producido, debe ser atendida buscando mecanismos de cooperación con organismos internacionales y fortaleciendo los programas nacionales existentes de tal manera que se desarrolle estrategias de cooperación internacional cuyo principal beneficiado sea el migrante que llega a los diferentes países de la Unión Europea, continente americano y otros destinos en forma irregular.
2. El Estado debe fortalecer el trabajo de la Secretaría Nacional del Migrante, SENAMI, a fin de hacer más efectivo el trabajo de reintegración familiar y sobre todo apoyo psicológico a los familiares de los migrantes para evitar problemas sociales relacionados a salud, educación, alimentación y sobre todo al uso racional y sostenido de las remesas que estos reciben.
3. La creación de un programa para el desarrollo de cultura emprendedora y empresarial en los familiares de los migrantes contribuiría a un uso racional y sostenido de las remesas que éstos reciben.
4. Dado los problemas y errores en la gestión de los negocios de los migrantes tanto de aquellos que se acogieron al Programa Fondo para el Retorno Digno el Cucayo, así como también aquellos que por la fecha de su retorno no pueden acogerse a este Programa, se debería elaborar un programa de mejoramiento y desarrollo de negocios para migrantes, cuyo fin buscaría la enseñanza-aprendizaje de habilidades de dirección, mejoramiento y gestión de los negocios.
5. El uso de la guía de emprendimiento para el retorno voluntario del migrante se recomienda facilitar al migrante que se encuentra junto a sus mentores empresariales en proceso de creación de su negocio, (proceso de preincubación) pero también aquellos que no tuvieron posibilidad de elaborar un plan de negocios, pero que de alguna manera se encuentran en el mercado ofreciendo productos y servicios.
6. Se debería generar programas de capacitación al migrante en temas de creatividad y generación de oportunidades de negocio, especialmente para las ideas que no son viables o sujetas de capital semilla, cuyo resultado; se la generación de ideas de negocios, con alto valor de diferenciación o innovación y puedan ser sujetos de financiamiento dentro del Programa Fondo para el Retorno Digno El Cucayo.

13. BIBLIOGRAFÍA

1. "Enciclopedia práctica de la pequeña y mediana empresa PYME", en *Grupo Océano*, 2000.
2. Alberto Acosta y Jaime Atienza *migraciones y desarrollo, estudios de dos casos particulares: Ecuador y Marruecos*, Quito 2004.
3. Alcaraz, Rafael, *El emprendedor de éxito, guía de planes de negocio*, México, McGraw Hill, 2º edición, 2001.
4. Alexandra Serrano y Gabriela Troya, *Perfil Migratorio del Ecuador 2008*, Organización Internacional para las Migraciones, Quito 2008.
5. Araque Jaramillo, Wilson, *Perfil del emprendedor ecuatoriano*, Quito, Universidad Andina Simón Bolívar, 2006.
6. Charles Horngren, *Contabilidad de Costos, un enfoque gerencial*, Prentice Hall, México, 2000.
7. Estrada, Roberto, "El Liderazgo en una organización", en *El Semanario Líderes*, Quito, 16 de abril de 2008.
8. Francisco Rodríguez y Jonathan Moreno, *Manual de identificación de oportunidades de negocio*, Venezuela, UMV, 2007.
9. Fred R., David, *Conceptos de Administración Estratégica*, México, Pe arzón, 2004.
10. G. Camacho, y Katia Hernández, *Cambió mi vida: Migración femenina, percepciones e impactos*, CEPLAES y UNIFEM, Quito, 2005.
11. García, Gary Flor, *Guía para crear y desarrollar su propia empresa*, Quito, Ecuador F. B. T. 2ª edición, 1999.
12. James Stoner y Edward Freeman, *Administración*, México, Editorial Prentice Hall, 1998.
13. Flores, Jesús Reynaldo, *Manual para elaborar planes de negocio*, J. R. F. Bolivia, 2006.
14. Mariño, Wilson, *Guía para crear una empresa sin dinero*, Ecuador, Ecuador F. B. T. 2ª edición, 2005.

15. Molina, Antonio, *Contabilidad de Costos*, Quito, Impretec, 3º edición, 2002.
16. Sapag, Nassir, *Proyectos de inversión, formulación y evaluación*, México, Prentice Hall, 2007.
17. Alcaldía Metropolitana de Quito, *Guía de Prácticas Ambientales Generales*, Mosalve Moreno, Quito, 2008.
18. Banco Central del Ecuador, *Memoria No. 5 del Banco Central del Ecuador*, Banco Central del Ecuador, Quito, 1999.
19. Ideas 2007, *Manual para la preparación de planes de negocio*, Ideas 2007, Chile.
20. Ilustre Municipio de Guayaquil, *Desarrollo de la Pequeña Industria*, Guayas, 2004.
21. INSOTEC, *Manual de marketing para pequeñas empresas*, Quito, 2002.
22. Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos, *Encuesta anual de manufactura*, 2007.
23. Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, *VI Censo de población y V de vivienda 2001*, Ecuador, 2002.
24. Ministerio de Industrias y Productividad, *Guía de instrumentos de apoyo para la micro, pequeña, mediana empresa y artesanía*, Quito, 2006.
25. Presidencia de la República, Lorena Escudero Durán *Resolución N° SENAMI 00037/2008*, SENAMI, Quito, 2008.
26. Revista Tecnológica ESPOL, *causas socio-económicas de la emigración en el Ecuador y su impacto en la adolescencia*, ESPOL, Guayaquil 2003.
27. Secretaría Nacional de Migrante, *Programa Fondo para el Retorno Digno El Cucayo*, SENAMI, Quito, 2008.
28. Secretaría Nacional del Migrante, *Plan de retorno voluntario del migrante*, Ecuador, 2007.
29. Subsecretaría de Relaciones Migratorias y Consulares, *Principios de la Política Migratoria*, Dirección de Tecnología Informática, Quito, 2007.
30. Superintendencia de Compañías, *Instructivo societario*, Quito, 2009.

31. <http://www.infomipyme.com/Docs/GT/Offline/inicioempresa/descubriroportunidadnegocios.htm>
32. www.inec.gov.ec
33. <http://www.gestionempresarial.info/>
34. <http://www.conquito.org.ec>
35. <http://www.infomipymes.com>
36. <http://www.medellinmiempresa.com>
37. <http://historico.asambleaconstituyente.gov.ec>
38. <http://www.confama.com/>
39. <http://www.mintrab.gov.ec>
40. <http://www.sri.gov.ec>
41. <http://www.senami.gov.ec>
42. <http://www.supercias.gov.ec>
43. <http://www.estr@tegia-magazine.com>
44. <http://www.inec.gov.ec>

14. ANEXOS

14.1. ANEXO #. 1 EJEMPLO DE FLUJO DE CAJA PROYECTADO

Un emprendedor migrante va a crear su empresa y luego de los respectivos estudios tiene la siguiente información:

- Precio de introducción de \$100 para los tres primeros años y de \$ 110 a partir del cuarto:
- Las unidades a vender son: 1000 unidades el primer año, para el segundo se incrementa un 20% más, en un 5% el tercero y crecer en forma vegetativa en el equivalente al crecimiento de la población, que se estima en un 2% anual.
- Las inversiones en activos fijos corresponden a 80.000 en terrenos, \$200.000 en construcciones que se deprecian contablemente en 40 años y \$ 100.000 en maquinarias que se deprecian en 10 años.
- El costo de fabricación es de \$30 por unidad
- Los gastos ascienden a \$20.000
- El 10% del total de la inversión ser financia con un préstamo a 5 años plazo y a una tasa de interés del 15%.

Resolviendo el ejercicio:

CUADRO N° 1: CALCULANDO EL PRECIO DEL PRODUCTO

Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
100,00	100,00	100,00	110,00	110,00

**CUADRO N° 2: PROYECCIÓN DE LAS VENTAS (EN UNIDADES)
% DE PROYECCIÓN POR PERÍODO**

Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
	20%	5%	2%	2%

CUADRO N° 3: UNIDADES A VENDERSE EN CADA AÑO

Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
1.000,00	1.200,00	1.260,00	1.285,20	1.310,90

**CUADRO N° 4: DETERMINACIÓN DE LOS COSTOS DE FABRICACIÓN
COSTO UNITARIO POR PRODUCTO 30**

Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
30.000,00	36.000,00	37.800,00	38.556,00	39.327,12

CUADRO Nº 5: GASTOS

Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
20.000,00	20.000,00	20.000,00	20.000,00	20.000,00

CUADRO Nº 6: INVERSIÓN EN ACTIVOS FIJOS Y CÁLCULO DE DEPRECIACIÓN

Activos	Valor	Años vida útil	Depreciación
Terrenos	80.000,00	0	0
Construcciones	200.000,00	40	5.000,00
Maquinarias	100.000,00	10	10.000,00

Calculando el monto de la deuda:

La inversión total requerida es \$380.000, de este monto solo dispone el 90%.

Calculando se tendría:

Inversión	380.000,00
% que no dispone de dinero	10%
Monto que solicitará al banco	38.000,00

Con estos datos se construye la *Tabla de Amortización*:

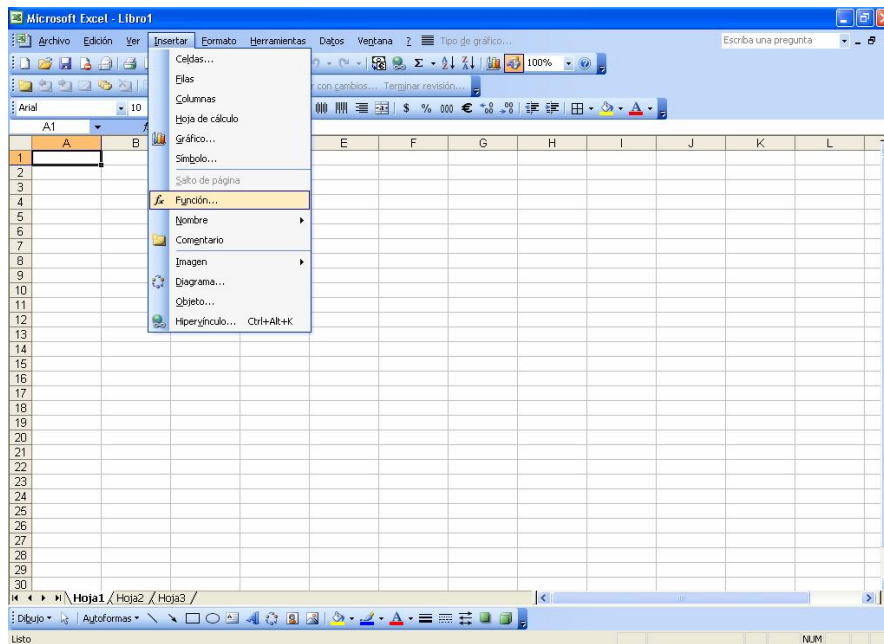
CUADRO Nº 7: TABLA DE AMORTIZACIÓN

Monto	38.000,00				
Tasa de interés	15%				
Plazo	5	Años			
TABLA DE AMORTIZACIÓN					
Período (en años)	Saldo Inicial	Pago capital	Pago Interés	Pago cuota Total	Saldo Final
1	38.000,00	5.635,99	5.700,00	11.335,99	32.364,01
2	32.364,01	6.481,39	4.854,60	11.335,99	25.882,62
3	25.882,62	7.453,60	3.882,39	11.335,99	18.429,02
4	18.429,02	8.571,64	2.764,35	11.335,99	9.857,38
5	9.857,38	9.857,38	1.478,61	11.335,99	0,00

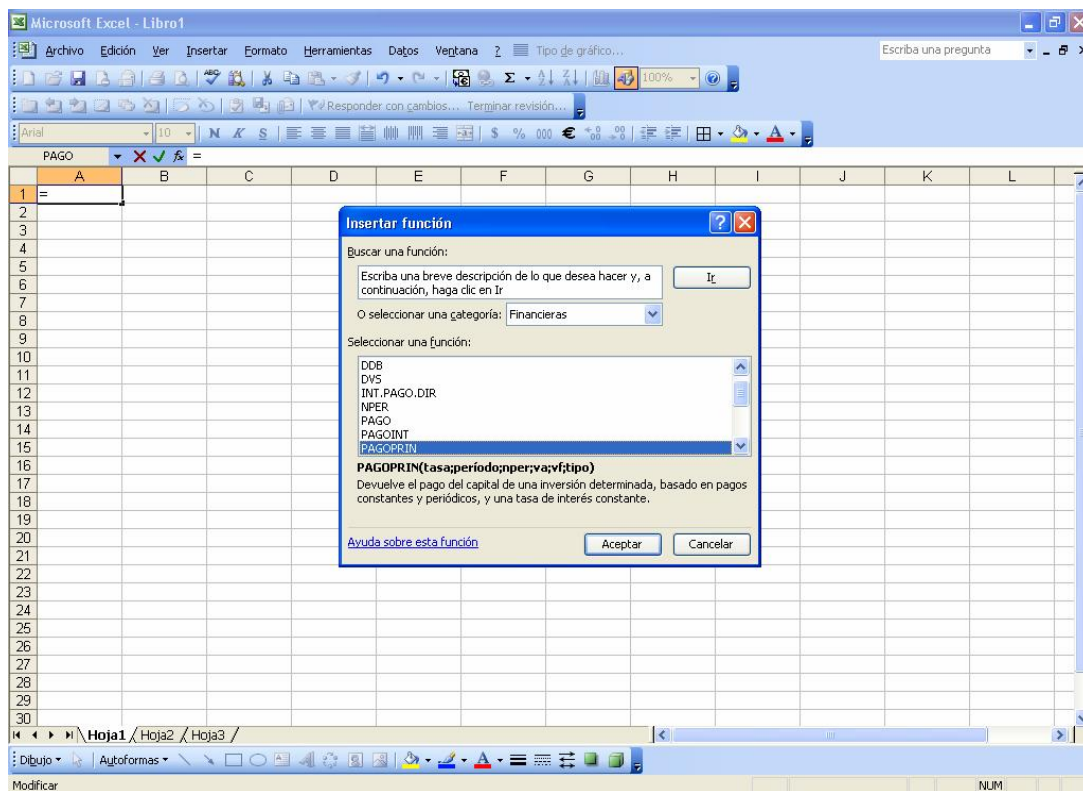
El período corresponde al plazo al que otorga el Banco el préstamo al emprendedor, en este caso 5 años.

El saldo inicial en el primer período corresponde al monto solicitado por el emprendedor en el Banco, para el segundo período se obtiene restando el saldo inicial menos el pago de capital del segundo período y así hasta llegar al período 5.

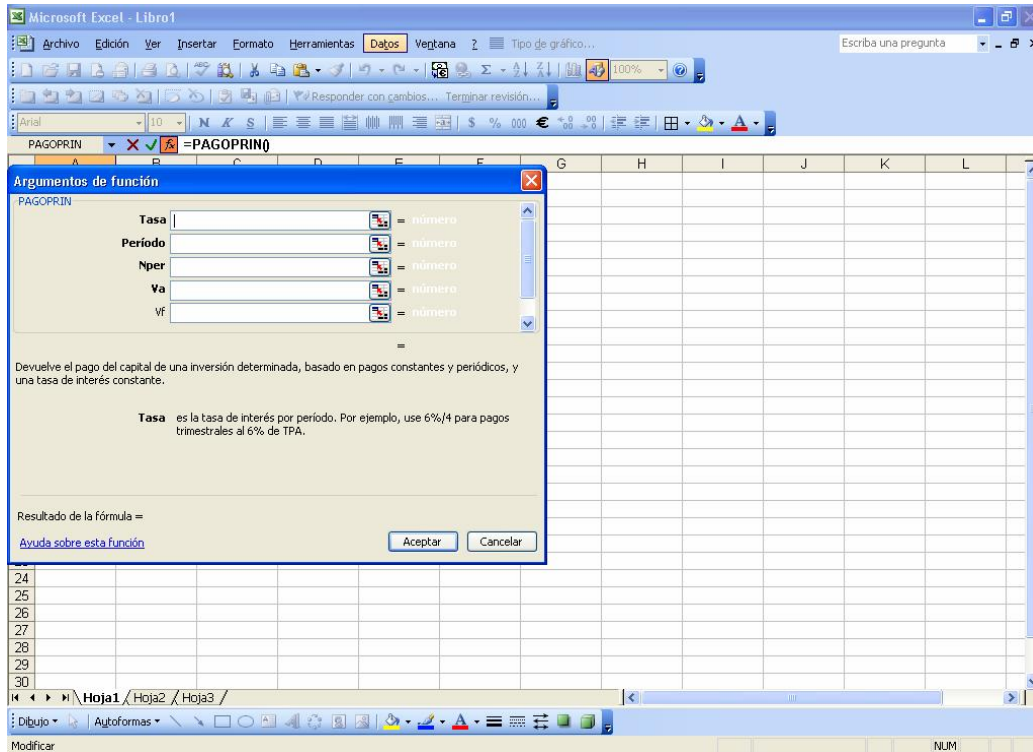
El Pago de capital se calcula de la siguiente forma: en la hoja electrónica de Microsoft Excel escoja en la barra de menú *Insertar*, luego *Función*,



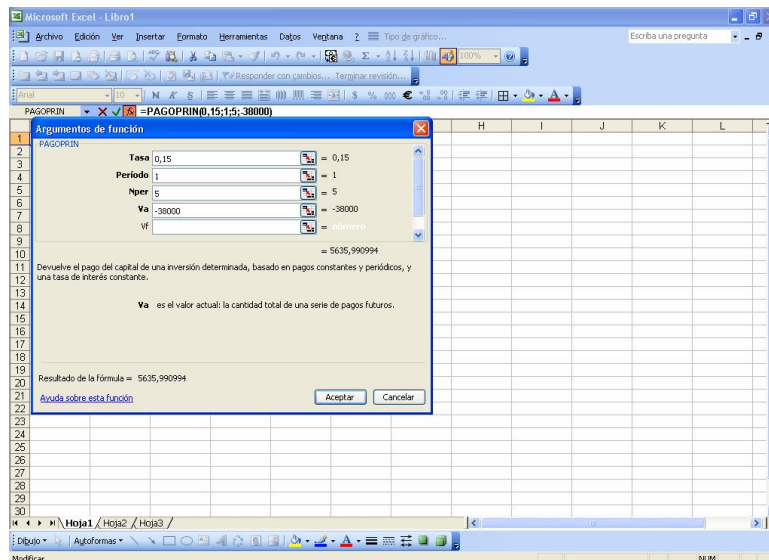
Seleccione *Financieras*, en esta categoría la opción *PAGOPRIN*, le desplegará un cuadro de diálogo, veamos gráficamente:



Una vez que haya seleccionado PAGOPRIN haga clic en aceptar, le llevará a otro cuadro de diálogo:

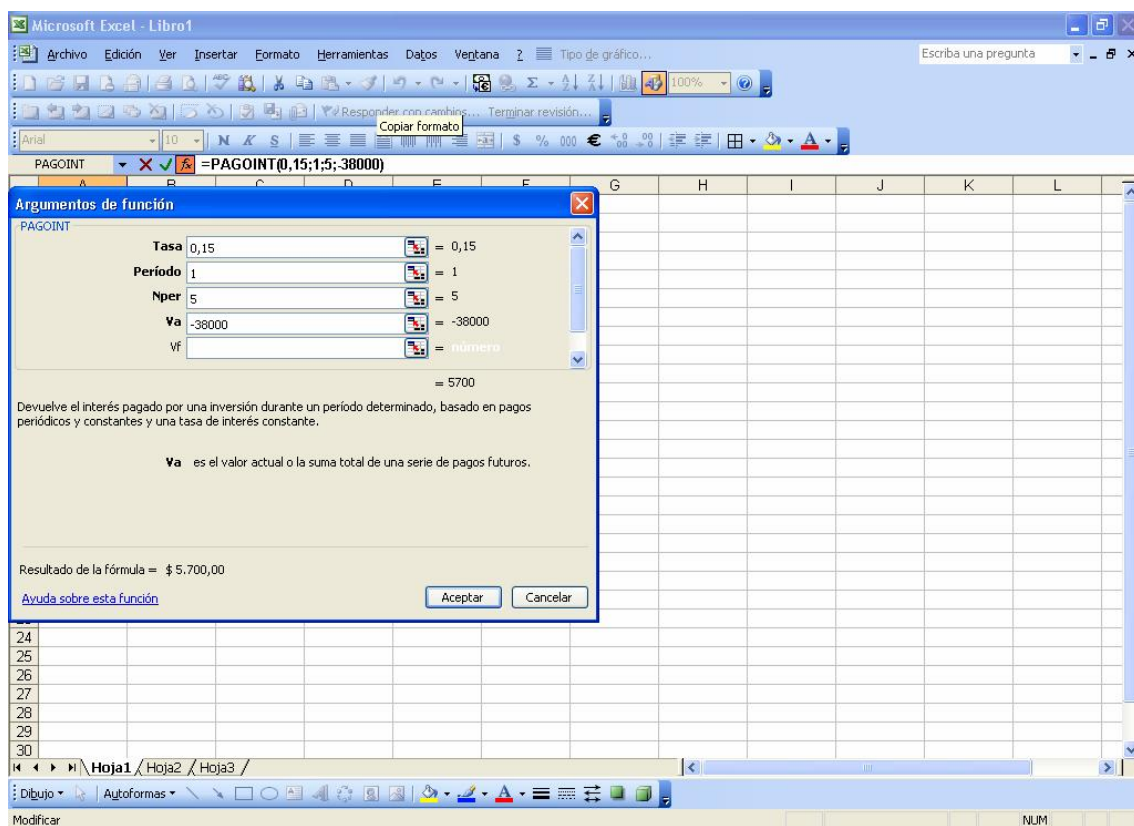


En el casillero de *Tasa* escriba el porcentaje correspondiente a la tasa de interés, en este caso 15% ó 0,15. En *Período*, escriba 1, 2, 3, 4, 5 dependiendo del que esté calculando; es decir, aquí debe escribir cada uno de los años que debe ir pagando la deuda. En *Nper* es el plazo total o el tiempo para el cual el Banco le presta a Pedrito; en este caso 5 años. En *Va* escriba con negativo el monto total de la deuda -38.000. Veamos el ejemplo como se ha llenado los datos.



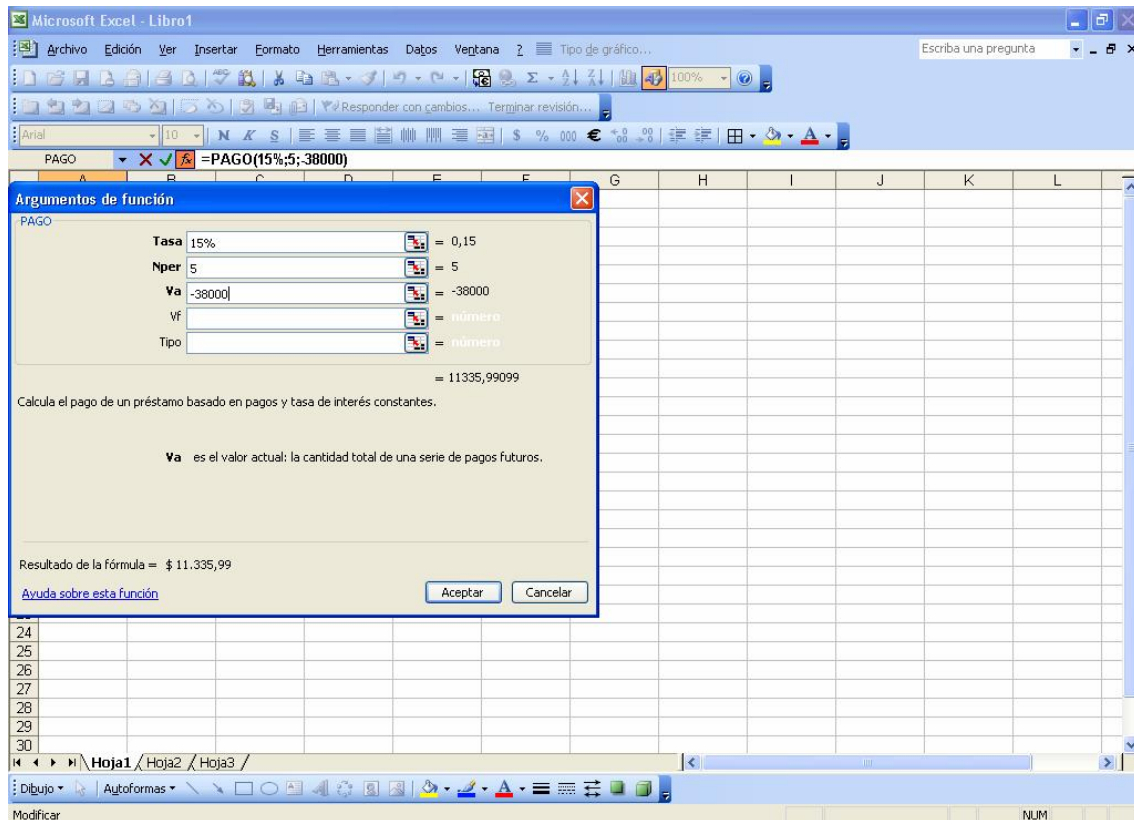
Finalmente haga clic en aceptar. Para continuar calculando para el resto de períodos repita este procedimiento y en período escriba 2, luego 3 hasta llegar hasta el último año (5).

Para el cálculo del pago de interés, vaya a la barra de menús *Insertar*, *Función*, *Financieras* PAGOINT, y llene los datos con la información correspondiente, veamos como queda:



Tanto el pago de capital, como el pago de interés se calcula similar lo único que cambia es la función financiera, tenga en mente a la hora de realizar estos cálculos.

Para el cálculo de la cuota total, vaya a la barra de menús escoja *Insertar, Función*, luego escoja la función financiera PAGO, llene con la información correspondiente así:



Anualmente, deberá cancelar una cuota de \$11.335 hasta el quinto año. El saldo final se obtiene restando el saldo inicial menos el pago de capital de de cada período respectivamente. Con estos datos, el flujo de caja se diseña:

CUADRO N° 8: EJEMPLO DE FLUJO DE CAJA PARA MEDIR LA RENTABILIDAD DE LOS RECURSOS PROPIOS Y LA CAPACIDAD DE PAGO

EMPRESA CHOCOLATÍN						
ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO						
CUENTAS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS						
Ventas		100.000,00	120.000,00	126.000,00	141.372,00	144.199,44
EGRESOS		70.700,00	75.854,60	76.682,39	76.320,35	75.805,73
Costos de fabricación		30.000,00	36.000,00	37.800,00	38.556,00	39.327,12
Gastos		20.000,00	20.000,00	20.000,00	20.000,00	20.000,00
Depreciación Construcción		5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00
Depreciación Maquinaria		10.000,00	10.000,00	10.000,00	10.000,00	10.000,00
Pago de intereses		5.700,00	4.854,60	3.882,39	2.764,35	1.478,61
(=) FLUJO DE CAJA DE OPERACIÓN		29.300,00	44.145,40	49.317,61	65.051,65	68.393,71
25% Impuesto a la renta		7.325,00	11.036,35	12.329,40	16.262,91	17.098,43
(=) FLUJO LÍQUIDO FINAL		21.975,00	33.109,05	36.988,21	48.788,74	51.295,28
(+) Depreciación Edificios		5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00
(+) Depreciación maquinaria		10.000,00	10.000,00	10.000,00	10.000,00	10.000,00
Préstamo	38.000,00					
Terrenos	80.000,00					
Construcciones	200.000,00					
Maquinaria	100.000,00					
(-) Amortización		5.635,99	6.481,39	7.453,60	8.571,64	9.857,38
SALDO DE FLUJO DE EFECTIVO	-342.000,00	31.339,01	41.627,66	44.534,61	55.217,10	56.437,90

Fuente: Nassir Sapag *Proyectos de inversión formulación y evaluación*, **Elaboración:** Autora

1. Los ingresos se encuentran multiplicando el precio de venta de cada producto estimado en cada año por el número de unidades a venderse (proyección de ventas).
2. Los egresos se obtiene sumando el costo de fabricación, los gastos, la depreciación de construcción y la depreciación de maquinaria.
3. La depreciación se obtiene dividiendo el valor del activo fijo para los años de vida útil.
4. El flujo de caja de operación se obtiene restando el total de ingresos menos los egresos.
5. El saldo de flujo de caja del año cero se obtiene restando el valor préstamo menos terreno, construcciones y maquinarias.
6. El saldo de flujo de caja del resto de períodos se obtiene de sumar el flujo de caja líquido final más las respectivas depreciaciones y restando los valores correspondientes a la amortización.

**14.2. ANEXO #. 2 EJEMPLO ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS
PROYECTADO**

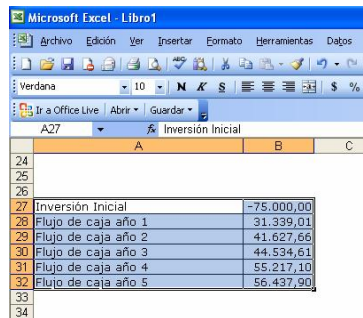
CUADRO N° 9: ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS PROYECTADO

EMPRESA CHOCOLATÍN						
ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS						
CUENTAS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas Brutas	-	100.000,00	120.000,00	126.000,00	141.372,00	144.199,44
(-) Costo de Ventas	-	30.000,00	36.000,00	37.800,00	38.556,00	39.327,12
(=) UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	-	70.000,00	84.000,00	88.200,00	102.816,00	104.872,32
(-) Gastos de Administración	-	21.000,00	21.000,00	21.000,00	21.000,00	21.000,00
(-) Gastos de Ventas	-	14.000,00	14.000,00	14.000,00	14.000,00	14.000,00
(=) UTILIDAD OPERACIONAL	-	28.000,00	42.000,00	46.200,00	60.816,00	62.872,32
(-) Gastos financieros	-	11.335,99	11.335,99	11.335,99	11.335,99	11.335,99
(=) UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACIÓN TRABAJADORES E IMPUESTOS	-	16.664,01	30.664,01	34.864,01	49.480,01	51.536,33
(-) 15% Participación trabajadores	-	2.499,60	4.599,60	5.229,60	7.422,00	7.730,45
(=) UTILIDAD DESPUÉS DE PARTICIPACIÓN	-	14.164,41	26.064,41	29.634,41	42.058,01	43.805,88
(-) 25% Impuesto a la Renta	-	3.541,10	6.516,10	7.408,60	10.514,50	10.951,47
(=) UTILIDAD NETA	-	10.623,31	19.548,31	22.225,81	31.543,51	32.854,41

Fuente: Rafael Alcaraz, *Emprendedor de éxito*, Elaboración: Autora

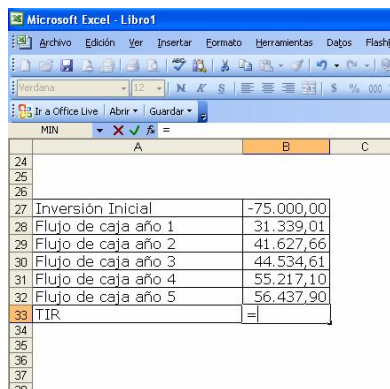
14.3. ANEXO #. 3 CÁLCULO DE LA TASA INTERNA DE RETORNO TIR

Para el cálculo se debe disponer de los flujos de efectivo de cada período y la inversión inicial:



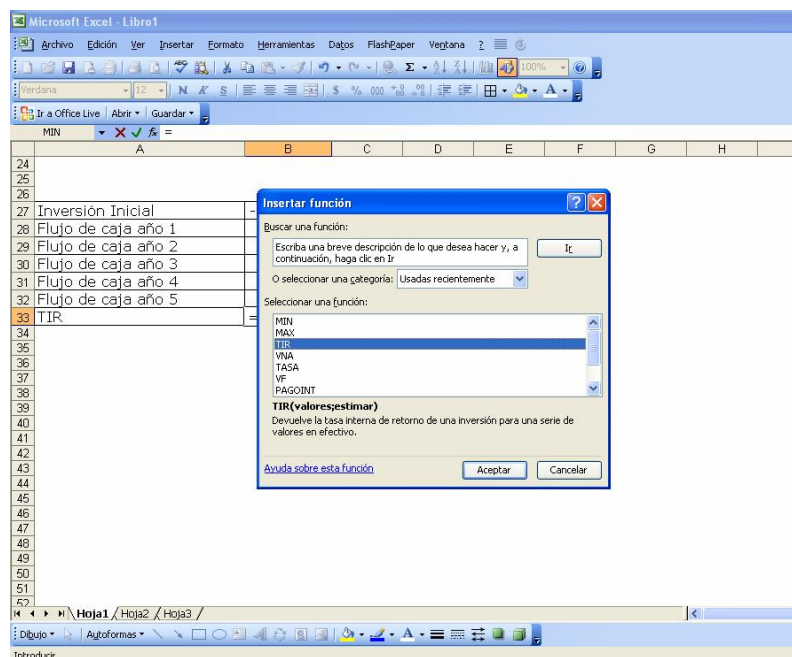
	A	B	C
24			
25			
26			
27	Inversión Inicial	-75.000,00	
28	Flujo de caja año 1	31.339,01	
29	Flujo de caja año 2	41.627,66	
30	Flujo de caja año 3	44.534,61	
31	Flujo de caja año 4	55.217,10	
32	Flujo de caja año 5	56.437,90	
33			
34			

En una de las celdas se digitará el signo igual = después se hará clic en *fx*



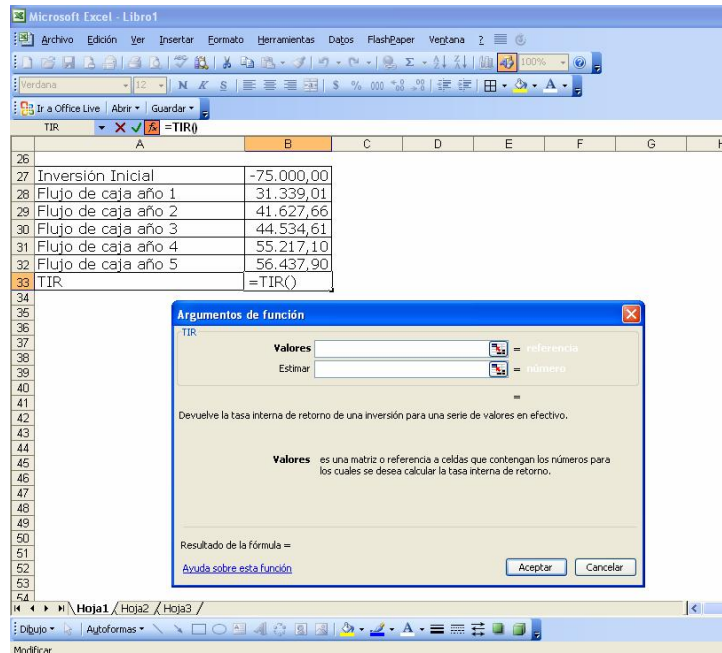
	A	B	C
24			
25			
26			
27	Inversión Inicial	-75.000,00	
28	Flujo de caja año 1	31.339,01	
29	Flujo de caja año 2	41.627,66	
30	Flujo de caja año 3	44.534,61	
31	Flujo de caja año 4	55.217,10	
32	Flujo de caja año 5	56.437,90	
33	TIR	=	
34			
35			
36			
37			
38			

Luego aparecerá un cuadro de diálogo, en él deberá buscar en fórmulas financieras la fórmula TIR:



The dialog box 'Insertar función' is open, showing a list of functions. The 'TIR' function is selected. The description for TIR is: 'TIR(valores;estimar) Devuelve la tasa interna de retorno de una inversión para una serie de valores en efectivo.'

Al hacer clic en aceptar ingresará en un nuevo cuadro de diálogo donde debe llenar la información correspondiente:



En **valores** se debe escribir el nombre de la columna y el número de filas que contienen la inversión inicial del proyecto y los flujos de caja netos, en este caso B27:B32, clic en aceptar, según los datos del ejemplo se tendría:

CUADRO Nº 10: CÁLCULO DE LA TIR

Inversión Inicial	-75.000,00
Flujo de caja año 1	31.339,01
Flujo de caja año 2	41.627,66
Flujo de caja año 3	44.534,61
Flujo de caja año 4	55.217,10
Flujo de caja año 5	56.437,90
TIR	47%

Fuente: Nassir Sapag, *Formulación y evaluación de proyectos de inversión* Elaboración: Autora

14.4. ANEXO N° 4 LEYES PARA LA GESTIÓN DEL NEGOCIO

4.1 LEYES TRIBUTARIAS

4.1.1. ¿Quiénes son las personas naturales?

Son las personas físicas, nacionales y extranjeras que realizan actividades económicas. Están obligadas a llevar contabilidad exclusivamente cuando:

- Opere con un capital propio superior a los \$60.000 (al inicio de sus actividades económicas o al 1 de enero de cada ejercicio impositivo).
- Tenga ingresos brutos anuales de su actividad económica (del ejercicio fiscal inmediato anterior), superiores a \$100.000
- Tenga costos y gastos anuales, de su actividad empresarial (del ejercicio fiscal inmediato anterior), superiores a \$80.000.
- Se dediquen a la exportación de bienes, independientemente de los límites antes indicados.

La contabilidad debe ser llevada bajo la responsabilidad y con la firma de un contador legalmente autorizado (CPA).

4.1.2. ¿Quiénes son las Sociedades?

Son todas las instituciones del sector público, personas jurídica bajo control de las Superintendencias de Compañías y de Bancos, las organizaciones sin fines de lucro, los fideicomisos mercantiles, las sociedades de hecho y cualquier patrimonio independiente del de sus miembros.

4.1.3. ¿Qué son los impuestos?

Son las contribuciones obligatorias establecidas en la Ley, que deben pagar las personas naturales y las sociedades que se encuentran en las condiciones previstas por la misma.

4.1.4. ¿Para qué sirven los impuestos?

Los impuestos sirven para financiar los servicios y obras de carácter general que debe proporcionar el Estado a la sociedad. Destacan los servicios de

educación, salud, seguridad, justicia y en infraestructura, lo relativo a la vialidad y la infraestructura comunal.

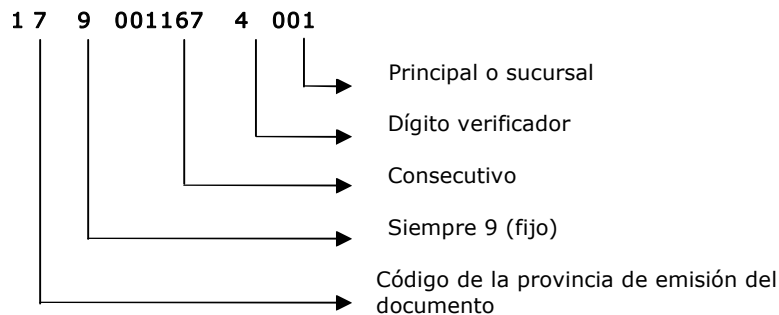
4.1.5. Registro Único Contribuyentes RUC

El RUC es el sistema de identificación por el que se asigna un número a las personas naturales y sociedades que realizan actividades económicas, que generan obligaciones tributarias. Registra información relativa al contribuyente, entre la que se destaca: su identificación, la dirección y ubicación de los establecimientos donde realiza su actividad económica, la descripción de las actividades económicas que lleva a cabo y las obligaciones tributarias que se derivan de aquellas.

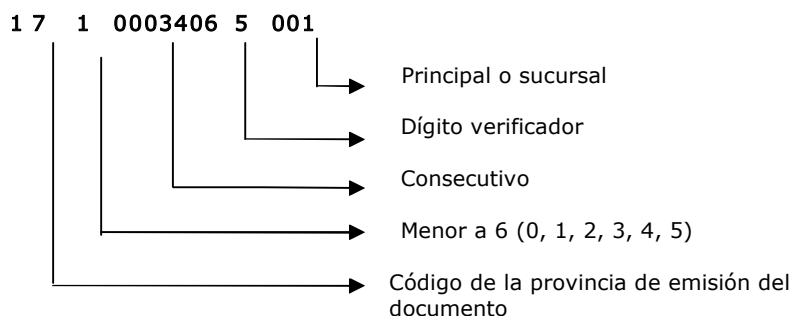
Estructura del número de RUC

Según el SRI, en la sección del RUC⁵⁸, éste contiene una estructura que es validada por los sistemas del SRI y de otras entidades que utilizan este número para diferentes procesos. El RUC, tiene la siguiente estructura:

RUC jurídicos y extranjeros sin cédula



RUC cédula de identidad persona natural



⁵⁸ www.sri.gov.ec

¿Quiénes, cuándo y dónde deben inscribirse en el RUC?

Deben inscribirse todas las personas naturales, las instituciones públicas, las organizaciones sin fines de lucro y demás sociedades, nacionales y extranjeras, dentro de los treinta primeros días de haber iniciado sus actividades económicas en el país en forma permanente u ocasional y que dispongan de bienes por los cuales deban pagar impuestos.

En el caso que se produzca un cambio en la información de identificación, ubicación, actividad económica o de cualquier tipo de dato que conste en el RUC, deberá actualizar la información y estos cambios se informarán en un plazo máximo de 30 días hábiles de ocurridos estos hechos.

Para obtener el RUC, debe acercarse a las oficinas del SRI con los siguientes documentos:

RUC para personas naturales.

- Original y copia de la cédula de identidad o de ciudadanía.
- Presentación del certificado de votación del último proceso electoral
- Original y copia de cualquiera de los siguientes documentos: servicios básicos, pago de servicio de TV por cable, telefonía celular, comprobante del impuesto predial y del contrato de arrendamiento legalizado.

RUC para sociedades

Si la constitución del negocio es una sociedad civil de hecho, se adjunta los siguientes documentos:

- Formulario RUC 01 A y RUC 01 B, suscritos por el representante legal
- Original y copia, o copia certificada de la escritura pública o del contrato social otorgado ante notario o juez.
- Original y copia, o copia certificada del nombramiento del representante legal, con reconocimiento de firmas.
- Original y copia de la cédula de identidad, ciudadanía o pasaporte del representante legal.

Si la estructura legal del negocio es una sociedad civil o comercial, para la obtención del RUC, según el SRI se adjuntará los siguientes documentos.

- Formulario RUC 01 A y RUC 01 B, suscritos por el representante legal.
- Original y copia certificada de la escritura pública de constitución inscrita en el Registro Mercantil.
- Original y copia certificada del nombramiento del representante legal, inscrito en el Registro Mercantil.
- Original y copia de la cédula de identidad, ciudadanía o pasaporte del representante legal.
- Original del certificado de votación.
- Original y copia de la planilla de servicio eléctrico, o consumo telefónico, o consumo de agua potable, de uno de los últimos tres meses anteriores a la fecha de inscripción.
- Original y copia del comprobante de pago del impuesto predial, puede corresponder al del año actual, o del inmediatamente anterior.
- Original y copia del contrato de arrendamiento vigente a la fecha de inscripción.

4.1.6. Impuesto al Valor Agregado IVA

Según el Servicio de Rentas Interna (SRI), en su página Web www.sri.gov.ec; el IVA, es el impuesto que se paga por la transferencia de bienes y por la prestación de servicios. Este impuesto deben pagar todos los adquirentes de bienes o servicios, gravados con tarifa 12%. El pago lo hará el comerciante o prestador del servicio, quien a su vez, luego de percibir el tributo lo entrega al Estado mediante una declaración. En el caso de importaciones paga el importador el momento de desaduanizar la mercadería.

Este impuesto debe ser declarado y pagado en forma mensual, sin embargo, la declaración puede ser semestral cuando los bienes vendidos o los servicios prestados están gravados con tarifa cero por ciento.

El valor a pagar depende del monto de ventas de bienes y de servicios gravados, realizados en un mes determinado, suma total sobre la cual se aplicará el 12%, y del valor obtenido se restará: el impuesto pagado en las compras y las retenciones, del mismo mes; además el crédito o pago excesivo del mes anterior, si lo hubiere.

Las entidades encargadas de retención de este impuesto son el sector público, las sociedades, los contribuyentes especiales y las personas naturales obligadas a llevar contabilidad, cuando adquieran bienes o servicios a personas naturales no obligadas a llevar contabilidad.

La declaración y pago del IVA se debe realizar desde el primer día hábil del mes siguiente al que corresponde la información hasta las fechas que se detallan a continuación:

CUADRO N° 11: PLAZOS PARA LA DECLARACIÓN DEL IVA

Noveno Dígito	Declaración Mensual	Declaración Semestral	
		Primer semestre	Segundo semestre
1	10 del mes siguiente	10 de enero	10 de julio
2	12 del mes siguiente	12 de enero	12 de julio
3	14 del mes siguiente	14 de enero	14 de julio
4	16 del mes siguiente	16 de enero	16 de julio
5	18 del mes siguiente	18 de enero	18 de julio
6	20 del mes siguiente	20 de enero	20 de julio
7	22 del mes siguiente	22 de enero	22 de julio
8	24 del mes siguiente	24 de enero	24 de julio
9	26 del mes siguiente	26 de enero	26 de julio
0	28 del mes siguiente	28 de enero	28 de julio

Fuente: www.sri.gov.ec, elaboración: autora

Para la declaración del impuesto utilice el formulario 104 para las sociedades y el formulario 104-A para personas naturales. La declaración puede acudir a:

- Las instituciones del sistema financiero utilizando los formularios preimpresos.
- Las oficinas del SRI cuando se trata de declaraciones sin valor a pagar, utilizando los formularios preimpresos.
- Las oficinas del SRI en medio magnético, solo en el caso de Contribuyentes Especiales.

- A través de Internet, utilizando el DIMM para elaborar la declaración⁵⁹.

El pago de este impuesto puede hacerlo en efectivo, cheque, tarjeta de crédito y otros indicados por el SRI.

El retraso en la presentación de la declaración original, conlleva la multa mensual del 3% del impuesto a pagar luego de deducir el crédito tributario; si en actos de determinación la Administración establece la falta de declaración, la multa será el 5% mensual.

Agentes de retención del impuesto

1. Los organismos y entidades del Sector Público.
2. Los contribuyentes especiales, sean personas naturales o sociedades.
3. Las empresas emisoras de tarjetas de crédito.
4. Las de seguros o reaseguros

Los agentes autorizados retienen este impuesto en la compra de bienes o servicios gravados. Los porcentajes de retención es el 12% sobre el IVA causado, en el caso de la adquisición de bienes el 30% y en servicios el 70%. La retención será el 100% del 12% a los servicios prestados por profesionales con instrucción superior; en arrendamiento de inmuebles a personas naturales y en adquisiciones con liquidaciones de compra.

4.1.7. Impuesto a la Renta IR

La página Web del SRI, sección *Impuestos* define al Impuesto a la Renta como el impuesto que se debe cancelar sobre los ingresos o rentas, producto de actividades personales, comerciales, industriales, agrícolas, y en general actividades económicas y aún sobre ingresos gratuitos, percibidos durante un año, luego de descontar los costos y gastos incurridos para obtener o conservar dichas rentas.

Este impuesto pagan las personas naturales, las sucesiones indivisas y las sociedades, ecuatorianas o extranjeras, residentes o no en el país, que hayan percibido rentas gravadas en el Ecuador. La base imponible, o el monto para la

⁵⁹ Para trabajar con este software ingrese a la página Web de SRI, www.sri.gov.ec

declaración corresponden a los ingresos percibidos en el año menos los costos o gastos denominados deducciones. Para las personas naturales existe una cantidad desgravada, que es la cantidad fijada por la Ley sobre la cual la tarifa del impuesto es de 0%.

El período tributario para la declaración del impuesto es anual, empieza el 01 de enero y concluye el 31 de diciembre de cada año, en él se deben incluir todas las rentas y presentar una declaración, salvo los ingresos por herencias, legados y donaciones; premios; e ingresos ocasionales de no residentes, que son declarados en forma separada.

El monto que se debe pagar depende de la base imponible, sobre la cual las sociedades pagan el 25%, y las personas naturales y las sucesiones indivisas deben aplicar la siguiente tabla progresiva vigente en el 2009 y emitida mediante Resolución No. NAC-DGER2008-1467 de 12 de diciembre de 2008:

CUADRO N° 12: TABLA PARA EL CÁLCULO DEL IR

Fracción básica	Exceso hasta	Impuesto Fracción Básica	% Impuesto Fracción Excedente
0	8,570	0	0%
8,570	10,910	0	5%
10,910	13,640	117	10%
13,640	16,370	390	12%
16,370	32,740	718	15%
32,740	49,110	3,173	20%
49,110	65,480	6,447	25%
65,480	87,300	10,540	30%
87,300	en adelante	17,086	35%

Fuente: www.sri.gov.ec, elaboración: autora

Este impuesto genera retenciones las mismas que constituyen un prepagado del impuesto. Su porcentaje y monto depende del tipo de ingresos que perciba. En las remuneraciones por trabajo en dependencia, el empleador, durante el año, retiene el total del impuesto causado; en los demás tipos de rentas el porcentaje varía entre el 1% y el 8% del ingreso o renta. El SRI, describe un cuadro demostrativo de fechas para la declaración del impuesto tanto para personas naturales como para las sociedades:

CUADRO N° 13: PLAZOS PARA LA DECLARACIÓN DEL IR

Noveno Dígito	Personas Naturales	Sociedades
1	10 de marzo	10 de abril
2	12 de marzo	12 de abril
3	14 de marzo	14 de abril
4	16 de marzo	16 de abril
5	18 de marzo	18 de abril
6	20 de marzo	20 de abril
7	22 de marzo	22 de abril
8	24 de marzo	24 de abril
9	26 de marzo	26 de abril
0	28 de marzo	28 de abril

Fuente: www.sri.gov.ec, **Elaboración:** autora

Para el pago del impuesto puede acercarse a las siguientes instituciones portando el formulario 102 para personas naturales y 101 para sociedades:

- Instituciones del Sistema Financiero utilizando los formularios preimpresos.
- Oficinas del SRI cuando se trata de declaraciones sin valor a pagar, utilizando los formularios preimpresos.
- Oficinas del SRI en medio magnético, solo en el caso de Contribuyentes Especiales.
- A través de Internet, utilizando el DIMM para elaborar la declaración.

4.1.8. Impuesto a los Consumos Especiales ICE

El Impuesto a los Consumos Especiales ICE, se aplicará a los bienes y servicios de procedencias nacionales o importadas, detallados en el artículo 82 de la Ley de Régimen Tributario Interno. Los sujetos pasivos del ICE son:

1. Las personas naturales y sociedades, fabricantes de bienes gravados con este impuesto.
2. Quienes realicen importaciones de bienes gravados por este impuesto.
3. Quienes presten servicios gravados.

Según el SRI, para el pago de este impuesto, la base imponible de los productos sujetos al ICE, son de producción nacional o bienes importados, se determinan con base en el precio de venta al público sugerido por el fabricante o importador, menos el IVA y el ICE o con base en los precios referenciales que mediante Resolución establezca anualmente el Director General del Servicio de

Rentas Internas. A esta base imponible se aplicarán las tarifas ad-valórem que se establecen en esta Ley.

Para determinar la base imponible sobre la cual se deberá calcular el Impuesto a los consumos Especiales ICE⁶⁰ utilice las siguientes fórmulas:

En base al Precio de Venta al Público

$$\text{Base Imponible} = \text{PVP} / ((1 + \% \text{ IVA}) * (1 + \% \text{ ICE vigente}))$$

En base al precio ex-fábrica o ex-fábrica

$$\text{Base Imponible} = (\text{Precio ex Fabrica ó ex Aduana}) * (1 + 25\%)$$

Quienes deben pagar este impuesto presentan su declaración mensualmente dentro del mes calendario inmediato anterior, en la forma y fechas que se establezcan en el reglamento. En el caso de importaciones, la liquidación del ICE se efectuará en la declaración de importación y su pago se realizará previo al despacho de los bienes por parte de la oficina de aduanas correspondiente.

Según el Art. 82 de la Ley de Régimen Tributario Interno Los bienes y servicios grabados con el ICE son:

CUADRO N° 14: PRODUCTOS GRABADOS CON EL ICE

GRUPO	TARIFA
Cigarrillos, productos del tabaco y sucedáneos del tabaco (abarcan los productos preparados totalmente o en parte utilizando como materia prima hojas de tabaco y destinados a ser fumados, chupados, inhalados, mascarados o utilizados como rapé)	150%
Cerveza	30%
Bebidas gaseosas	10%
Alcohol y productos alcohólicos distintos a la cerveza	40%
Perfumes y aguas de tocador	20%
Videojuegos	35%
Armas de fuego, armas deportivas y municiones, excepto aquellas adquiridas por la fuerza pública	300%
Focos incandescentes excepto aquellos utilizados como insumos automotrices	100%

Fuente: www.sri.gov.ec, elaboración: autora

No pagan este impuesto el alcohol que se destine a la producción farmacéutica; el alcohol que se destine a la producción de perfumes y aguas de tocador; el alcohol, los mostos, jarabes, esencias o concentrados que se destinen a la producción de bebidas alcohólicas; el alcohol, los residuos y subproductos

⁶⁰ www.sri.gov.ec

resultantes del proceso industrial o artesanal de la rectificación o destilación del aguardiente o del alcohol, desnaturalizados no aptos para el consumo humano, que como insumos o materia prima, se destinen a la producción; los productos destinados a la exportación; los vehículos híbridos; y, los vehículos ortopédicos y no ortopédicos destinados al traslado de personas con discapacidades, conforme a las disposiciones de la Ley sobre Discapacidades⁶¹.

La declaración del impuesto se realiza a través del formulario 105 y se presentará en las Instituciones del Sistema Financiero o a través de Internet, utilizando el DIMM para elaborar la declaración.

En el caso de incumplimiento de pago del impuesto por más de tres meses serán sancionados con la clausura del establecimiento previa notificación legal, conforme a lo establecido en el Código Tributario, requiriéndoles el pago de lo adeudado dentro de treinta días, bajo prevención de clausura, la que se mantendrá hasta que los valores adeudados sean pagados.

4.1.9. Régimen Impositivo Simplificado RISE

El Servicio de Rentas Internas define al RISE como un nuevo régimen de incorporación voluntaria, que reemplaza el pago del IVA y del Impuesto a la Renta a través de cuotas mensuales con el fin de mejorar la cultura tributaria en el país.

Este Régimen se encuentra en vigencia desde 1 de agosto de 2008. Para inscribir al negocio debe acudir a las oficinas del SRI a nivel nacional o a través de brigadas móviles de esta misma institución. Al siguiente mes de la inscripción deberá empezar a pagar las respectivas cuotas que el RISE genere. Para que una persona natural se acoja al RISE debe cumplir lo siguiente:

- Ser persona natural
- No tener ingresos mayores a USD 60,000 en el año, o si se encuentra bajo relación de dependencia que no supere por este concepto los USD. 7850 al año.
- No dedicarse a alguna de las actividades restringidas

⁶¹ www.sri.gov.ec

- No haber sido agente de retención durante los últimos 3 años.

Requisitos

- Presentar el original y copia de la cédula de identidad o ciudadanía
- Presentar el último certificado de votación
- Presentar original y copia de una planilla de agua, luz o teléfono, o contrato de arrendamiento, comprobante de pago del impuesto predial, estado de cuenta bancaria o de tarjeta de crédito (de los 3 últimos meses).

Beneficios ofrece el RISE

- No necesita hacer declaraciones, por lo tanto se evita los costos por compra de formularios y por la contratación de terceras personas, como tramitadores, para el llenado de los mismos.
- Se evita que le hagan retenciones de impuestos.
- Entregar comprobantes de venta simplificados en los cuales solo se llenará fecha y monto de venta.
- No tendrá obligación de llevar contabilidad
- Por cada nuevo trabajador que incorpore a su nómina y que sea afiliado en el IESS, usted se podrá descontar un 5% de su cuota, hasta llegar a un máximo del 50% de descuento.

Actividades restringidas para inscribirse en el RISE

Existen ciertas actividades económicas que no pueden incorporarse al Régimen Simplificado, estas son:

- Agentes de Bolsa de Valores
- Almaceneras que prestan servicio de depósito de bienes para otras personas.
- Quienes se dedican a la actividad de realizar trámites de comercio exterior
- Expendio de cualquier tipo de combustible (diesel, extra, super, jet fuel, etc.).
- Casinos, bingos, salas de juego

- Aquellos cuyo objetivo sea entregar publicidad. Por ejemplo una agencia que realiza comerciales de televisión.

Actividades que pueden inscribirse en el RISE

- Quien confecciona bienes (bolígrafos por ejemplo) que tienen algún tipo de cuña publicitaria y luego los venden a la agencia que publicita alguna marca mediante ese bien.
- Personas naturales que organicen espectáculos
- Libre ejercicio profesional: aquellos personas naturales (con título terminal universitario) que haciendo uso de sus conocimientos, realizan actividades profesionales en los diversos ámbitos de ocupación. Por ejemplo los médicos, abogados, arquitectos, etc. que poseen una oficina, consultorio o simplemente brindan algún tipo de asesoría o ayuda.
- Producción y comercialización de bienes ICE
- Imprentas autorizadas por el SRI que realicen comprobantes de venta autorizados por el SRI.
- Corretaje de bienes raíces: aquellas personas naturales que se dediquen a actividades relaciones con compra-venta-comisión de bienes raíces.

Comprobantes de venta simplificados

Según el SRI, los inscritos en el RISE entregarán comprobantes de venta simplificados, es decir notas de venta o tiquete de máquina registradora autorizada por el SRI, para los requisitos de llenado solo deberá registrar la fecha de la transacción y el monto total de la venta no se desglosará el 12% del IVA. Los documentos emitidos sustentarán costos y gastos siempre que identifiquen al consumidor y se detalle el bien y/o servicio transferido. Un contribuyente inscrito en el RISE tiene la obligación de emitir y entregar comprobantes de venta por transacciones superiores a US\$ 4,00, sin embargo a petición del comprador, estará en la obligación de entregar el comprobante por cualquier valor.

Al final de las operaciones de cada día, se deberá emitir una nota de venta resumen por las transacciones realizadas por montos inferiores o iguales a US\$ 4,00 por lo que no se emitió un comprobante.

Convenio de débito automático, a través del convenio de débito automático, el inscrito en el RISE, autoriza para que se le debite mensualmente el valor de su cuota en la fecha de vencimiento de acuerdo a su noveno dígito del RUC, sin necesidad de que se acerque a las Instituciones del Sistema Financiero a realizar el pago. Para esto, deberá firmar (por una sola vez) previamente un Convenio de Débito Automático, el mismo que debe ser entregado en las oficinas del SRI a nivel nacional.

4.2 LEYES LABORALES

Para regular las relaciones laborales entre empleadores y trabajadores el Estado ha creado el *Código de Trabajo*, documento disponible en el Ministerio de Trabajo y Empleo en su página Web www.mintrab.gov.ec, En esta sección se presenta las principales consideraciones que el migrante debe conocer para regular las relaciones entre él y sus empleados. Se ha diseñado un extracto de los principales artículos que contiene el Código de trabajo, respecto a las diferentes obligaciones que tiene el empleador con sus empleados y de misma manera estos últimos con el empleador.

Según el Artículo 8 del *Código de Trabajo*⁶² el contrato individual es un convenio en virtud del cual una persona se compromete para con otra u otras a prestar sus servicios lícitos y personales, bajo su dependencia y por una remuneración fijada. El contrato de trabajo puede ser:

- Expreso o tácito, y el primero, escrito o verbal.
- A sueldo, a jornal, en participación y mixto.
- Por tiempo fijo, por tiempo indefinido, de temporada, eventual y ocasional.
- A prueba.
- Por obra cierta, por tarea y a destajo.

⁶² www.mintrab.gov.ec

- Por enganche.
- Individual, de grupo o por equipo.

Para la firma del contrato interviene el empleado quien presta sus servicios de carácter intelectual y material; o un obrero quien prestan sus servicios de carácter material y el empleador que es la persona a quien el empleado u obrero presta los servicios.

Los contratos deben tener una duración mínima de un año a excepción de los siguientes contratos:

- Por obra cierta, que no sean habituales en la actividad del negocio o empleador.
- Los contratos eventuales, ocasionales y de temporada.
- Los de servicio doméstico.
- Los de aprendizaje.
- Los celebrados entre los artesanos y sus operarios.
- Los contratos a prueba

Todos los contratos escritos deben inscribirse después de 30 días de su celebración ante el inspector del trabajo del lugar en que se presten los servicios. Si no hay inspector se registrará ante el juez de trabajo.

Si el empresario utilizare cualquiera de los siguientes tipos de contratos, estos obligatoriamente deben ser escritos:

- Obra cierta cuyo valor de mano de obra exceda de cinco salarios mínimos vitales generales vigentes.
- A destajo o por tarea, que tengan más de un año de duración.
- A prueba.
- De enganche.
- Por grupo o por equipo.
- Eventuales, ocasionales y de temporada.
- De aprendizaje.
- Los que se estipulan por uno o más años;

- Los celebrados con adolescentes que han cumplido quince años, incluidos los de aprendizaje.

Los formatos para la celebración de estos contratos puede obtenerlos ingresando a la página Web del Ministerio de Trabajo y Empleo, en la sección Inspección de Trabajo. www.mintrab.gov.ec. Una vez firmados, estos contratos, se registrarán dentro de los treinta días siguientes a su suscripción ante el inspector del trabajo del lugar en el que preste sus servicios el trabajador, y a falta de éste, ante el Juez de Trabajo de la misma jurisdicción. Un contrato contiene las siguientes cláusulas:

1. Lugar y fecha de celebración.
2. Nombres de los comparecientes, empleador, empleado u obrero dependiendo del caso; si el contrato se firmara con un trabajador menor de edad intervendrá la persona que autoriza el contrato.
3. Clase de trabajo contratado, se hará una descripción detallada para evitar confusiones o dificultades en la ejecución de las mismas.
4. La forma de ejecución, por horas, por obra cierta, por tarea, por destajo, continua.
5. La remuneración y la forma de pago, describe el valor a pagar por las funciones que realizará el trabajador y los beneficios de Ley, además; si el pago es quincenal o mensual.
6. Tiempo de duración del contrato.
7. Los horarios correspondientes y la forma en que se tomarán los días de descanso. Según el *Código de Trabajo*, se laborarán 40 horas semanales.
8. Lugar de ejecución del contrato, especificar si el trabajador da su consentimiento para ser trasladado a otro lugar de trabajo.
9. Si se omite algún aspecto en el contrato, estos serán suplidos por lo previsto en el Código de Trabajo; y, si hay contradicción entre el contrato y las normas legales, prevalecerán las normas legales.

Obligaciones del trabajador:

- Ejecutar el trabajo en los términos del contrato.
- Restituir materiales no usados y conservar en buen estado las herramientas de trabajo.
- Trabajar, en casos de peligro o fuerza mayor, por un tiempo mayor a la jornada máxima. Tendrá derecho al aumento de su remuneración.
- Observar buena conducta durante el trabajo.
- Cumplir los reglamentos internos.
- Dar aviso al empleador cuando faltare por justa causa.
- Comunicar de peligros o daños materiales.
- Guardar los secretos comerciales, de fabricación o técnicos.
- Sujetarse a las medidas higiénicas y preventivas que se le impongan.

Prohibiciones:

- Poner en peligro la seguridad de las personas, muebles o inmuebles.
- Tomar sin permiso, útiles de trabajo, materia prima o artículos elaborados.
- Presentarse a trabajar en estado de embriaguez o bajo la acción de estupefacientes.
- Portar armas.
- Hacer colectas en horas de trabajo.
- Utilizar sus herramientas de trabajo en objetos distintos.
- Hacer competencia al empleador.
- Suspender el trabajo, salvo caso de huelgas.
- Abandonar el trabajo sin causa legal.

Salario es la remuneración que se paga al obrero por su trabajo. **Sueldo**, es la remuneración que se paga a los empleados, se calcula por meses incluyendo los días no laborables.

Dentro de la remuneración percibida por el trabajador comprende también las comisiones en ventas, o la participación en los beneficios del negocio, además del

pago de aportes al IESS, pago de fondos de reserva, indemnizaciones y bonificaciones, vacaciones no gozadas, pensiones jubilares.

Jornadas de trabajo

La jornada de trabajo máxima es de ocho horas diarias, pero las partes pueden acordar voluntariamente una jornada menor. En las ocho horas no se contabiliza el tiempo que le toma al trabajador llegar a su lugar de trabajo, ni los refrigerios.

Jornadas de menor duración:

- Trabajo en el subsuelo: seis horas, y como trabajo suplementario una hora más.
- Trabajo de menores de edad: los menores de 18 y mayores de 15 trabajarán 7 horas; y los menores de 15 años una jornada de seis horas.
- Trabajos de mayor duración como:
 - Guardianes, porteros residentes.
 - Agentes viajeros, de seguros o de comercio.
 - Empleados de servicio doméstico.
 - Trabajadores del transporte.

Las jornadas de trabajo son de de 8 horas diarias, 5 días a la semana, es decir, un total de 40 horas semanales. Es decir, que los días sábados y domingos son de descanso forzoso. En los casos en que por la naturaleza del trabajo no puede interrumpirse el trabajo en sábados y domingos, los empleados y el empleador llegarán a mutuo acuerdo y designarán otros días de descanso, y si fuere necesario se establecerán turnos.

Horas suplementarias, son las que exceden de las 8 horas que comprende la jornada normal. Estas no pueden ser más de 4 horas en el día, ni más de 12 en la semana. Para el pago de horas suplementarias se considera los siguientes aspectos:

- Si las horas suplementarias tuvieren lugar hasta las 24 horas, el recargo será del 50%.

- Si tienen lugar entre las 24 horas y las 6 horas del día siguiente, se pagan con un 100% de recargo. Los recargos se calculan tomando como base la hora de trabajo ordinario diurno.

Horas extraordinarias, se paga cuando por evitar un grave daño al establecimiento, por inminencia de accidente, o por caso fortuito o fuerza mayor, el empleador puede exigir a sus trabajadores el continuar trabajando, siendo en este caso el límite del tiempo, el necesario para atender el daño o peligro. Estas horas se pagan con el mismo recargo que las horas suplementarias.

Cuando las labores de un negocio por su naturaleza no pueden interrumpirse o cuando existe alerta o peligro de accidentes durante los sábados y domingos se paga con un 100% de recargo, salvo que por mutuo acuerdo se hayan establecido otros días de descanso forzoso.

Respecto a los días de descanso además de los sábados y domingos, son días de descanso obligatorio para todo el país las siguientes fiestas cívicas: 1 de enero, viernes santo, 1 y 24 de mayo, 10 de agosto, 9 de octubre, 2 y 3 de noviembre y 25 de diciembre. Se consideran también otras fiestas cívicas locales como por ejemplo el 6 de Diciembre en Quito.

Dentro de las leyes laborales también se debe considerar como proceder en caso de desahucio, visto bueno, despido intempestivo, finiquito y pago de utilidades

Desahucio, es el aviso con que una de las partes hace saber a la otra de su voluntad de dar por terminado el contrato. Se lo debe hacer por lo menos con 30 días de anticipación, sin esta notificación el contrato se convierte en indefinido y de darse el desahucio sin notificación por parte del empleador, este bonificará al trabajador con un 25% de la última remuneración mensual por cada uno de los años de servicio prestados. Para legalizar el desahucio debe acudir al Inspector de Trabajo portando los siguientes documentos:

- o Una solicitud dirigida al Inspector de Trabajo del lugar con la firma de un abogado.

- Cédulas del solicitante y la certificación del IESS de estar al día en el pago de las obligaciones respecto al trabajador.
- El trámite dura 24 horas, al término del mismo el inspector de trabajo comunicará al interesado.
- Si el trabajador recibe la bonificación del 25% por año de servicio, el empleador deberá consignar el valor liquidado dentro del plazo de 30 días.

Visto Bueno, es la resolución de la autoridad del trabajo, declarando que son legales las causas aducidas por el empleador o el trabajador, para dar por terminado el contrato de trabajo antes de la fecha prevista a su terminación. El empleador puede solicitar visto bueno cuando el empleado incurre en:

- Indisciplina o desobediencia graves a las disposiciones del empleador.
- Falta de honestidad o conducta inmoral del trabajador.
- Faltas repetidas e injustificadas de puntualidad, asistencia al trabajo, o abandono del mismo por más de tres días consecutivos en un mismo mes.
- Injurias graves expresadas por el trabajador contra el empleador, su cónyuge, ascendientes, descendientes o representantes.
- Ineptitud manifiesta del trabajador.
- Denuncia injustificada presentada por el trabajador en el IESS, respecto al cumplimiento de las obligaciones del empleador con el IESS.
- No acatamiento de las medidas de seguridad, higiene y prevención de accidentes, exigidas por la Ley, los reglamentos o las autoridades.

En estos casos, una vez otorgado el visto bueno, el empleador no paga ninguna indemnización o bonificación al trabajador.

El visto bueno también lo puede solicitar el trabajador para el empleador por:

- Disminución, falta de pago o impuntualidad en el pago de la remuneración.
- Realizar una labor distinta a la convenida, salvo caso de urgencia, por accidente o peligro.

- Injurias graves expresadas por el empleador, sus familiares o representantes en contra del trabajador, su cónyuge, ascendientes o descendientes.

Si el visto bueno es aceptado el empleado recibe indemnizaciones como si hubiera sido despedido intempestivamente. Para el trámite debe acercarse ante el inspector de trabajo del Ministerio de Trabajo y Empleo donde le indicarán como realizar este proceso.

Despido intempestivo, se da cuando el empleador, por su cuenta, da por terminado el contrato de trabajo sin existir justa causa; o cuando, habiéndola, no observa el procedimiento establecido por la Ley para despedirlo, es decir no obtiene el visto bueno.

Las indemnizaciones por despido intempestivo son: hasta tres años de servicio, con el valor correspondiente a tres meses de remuneración; y, más de tres años, con el valor equivalente a un mes de remuneración por cada año de servicio, sin que en ningún caso ese valor exceda de veinte y cinco meses de remuneración.

Finiquito, es el documento por medio del cual un trabajador acepta la liquidación de sus haberes pendientes de pago, y de las indemnizaciones a que tiene derecho. Se puede impugnar si no se la realizó frente al Inspector del Trabajo, o si la misma no detalla:

- Las remuneraciones pendientes de pago.
- La parte proporcional de las remuneraciones adicionales.
- El pago por vacaciones no gozadas, si fuere del caso.
- Otros valores adeudados al trabajador por cualquier concepto.
- Descuentos y deducciones legales.

Pago de utilidades, el empleador o empresa reconocerá en beneficio de sus trabajadores el quince por ciento (15%) de las utilidades líquidas. Este porcentaje se distribuirá el diez por ciento (10%) se dividirá para los trabajadores del negocio, sin consideración a las remuneraciones recibidas por cada uno de ellos durante el año correspondiente al reparto y será entregado directamente al trabajador. El cinco por ciento (5%) restante será entregado directamente a los

trabajadores del negocio, en proporción a sus cargas familiares, entendiéndose por éstas al cónyuge o conviviente en unión de hecho, los hijos menores de dieciocho años y los hijos minusválidos de cualquier edad.

Quienes no hubieren trabajado durante el año completo, recibirán por tales participaciones la parte proporcional al tiempo de servicios. El plazo para este pago es hasta el 31 de marzo de cada año. No pagan utilidades los artesanos, y tampoco las instituciones que por su naturaleza no persiguen fines de lucro.

4.3 LEYES AMBIENTALES

El Distrito Metropolitano de Quito, a fin de contribuir eficientemente al cuidado del medio ambiente y social, ha diseñado guías de prácticas ambientales específicas y generales que apoyan al emprendedor en la gestión de su negocio y sobre todo a evitar contaminación en el sector donde se ubique su microempresa.

Según resolución Nº 001-DMA¹ 2007 emitida por la Alcaldía Metropolitana de Quito, respecto a las normas ambientales para negocios que no generan de altos impactos ambientales dice lo siguiente:

La Dirección Metropolitana Ambiental expide las Guías de buenas prácticas ambientales para los sectores de industria de bajo impacto y mediano impacto ambiental li2a, comercios y servicios CZ2, servicios especializados A y B, comercios de menor escala, alojamientos y centros de diversión, las mismas que son creadas según el Artículo como lineamientos básicos dirigidos para las actividades productivas, ya sean estas actividades de pequeña y mediana empresa e instalaciones que generen ámbitos, bienes y servicios que posibiliten la recreación, cultura, salud o privados, con excepción de aquellos que ocasionan un impacto ambiental significativo y requieran de de estudios de impacto ambiental.

Respecto a la Guía de prácticas ambientales generales, la Alcaldía Metropolitana orienta a los emprendedores a que estos adopten nuevos hábitos de una forma fácil, sin que ello implique un costo económico lo que contribuiría al mejoramiento de la calidad ambiental. Como la Alcaldía lo menciona en la sección de *presentación* de esta Guía, *"el éxito depende fundamentalmente del compromiso que adquieran las partes, especialmente los responsables de cada empresa o negocio"*. La

aplicación de las Prácticas Ambientales en las actividades productivas puede lograr y promover:

- Reducir el consumo de agua y su contaminación
- Reducir el consumo de energía
- Disminuir la generación de residuos y facilitar su reutilización
- Disminuir las emisiones atmosféricas y el ruido
- Disminuir la contaminación del suelo

Respecto a la descripción y detalle de esta Guía, indica que aquellos establecimientos que no cuentan con Guías de Prácticas Ambientales sectoriales deberán cumplir con las siguientes prácticas generales:

1. *Gestión de residuos*, los residuos de tintas, lacas, pinturas, solventes y otros de similares características, deben ser almacenados en contenedores separados, claramente identificados y deben ser entregados a los gestores ambientales autorizados.

Los residuos provenientes de áreas de mantenimiento y bodegas como papel, cartón, vidrio, plásticos y otros, salvo el caso de envases o embalajes de productos peligrosos deben separarse para el reciclaje de reutilización.

Los residuos sólidos deben separarse en la fuente: los biodegradables (orgánicos) de los no biodegradables (inorgánicos) y deberán ser entregados al gestor ambiental autorizado.

Los residuos de alimentos, aceites y grasas usadas, no serán vertidos a la red de alcantarillado público o cause de agua, estos deberán ser almacenados en recipientes tapados y entregados a los gestores ambientales autorizados.

Los aceites minerales o sintéticos, grasas lubricantes y/o solventes hidrocarburos, generados en el establecimiento deberán ser recolectados y dispuestos por separado previo a un proceso de filtrado primario, en tanques de almacenamiento debidamente identificados, etiquetados y protegidos de la lluvia.

Los residuos de madera, textiles pétreos, metálicos y otros deberán ser almacenados en bodegas cerradas y serán entregados a gestores ambientales

autorizados. El área donde se almacenen estos residuos deberá tener los siguientes requisitos: techo, facilidad de acceso y maniobras de carga y descarga, el piso debe ser impermeabilizado, no debe existir ninguna conexión con alcantarillado o a un cuerpo de agua y el área circundante al sitio de almacenamiento de residuos deberá estar limpia en un radio de 10 m.

Los residuos sólidos domésticos deberán ser entregados al recolector municipal o su delegado en los días y horarios establecidos. Está prohibido botar en quebradas, cause de agua, lotes baldíos y en general a cielo abierto.

Y recuerde que el almacenamiento de residuos se realizará en áreas ventiladas y techadas, manteniendo condiciones higiénicas que eviten la generación de vectores (insectos, roedores) y olores.

2. Gestión de residuos provenientes de servicios sociales, salud y conexas, las farmacias, boticas, centros y subcentros de salud, clínicas de hasta 3 especialidades y establecimientos afines deberán destinar un lugar con acceso al público que facilite el depósito de medicamentos caducados, para su posterior entrega a los gestores ambientales autorizados.

Residuos como: desechos anatómicos peligrosos, desechos corto punzantes y materiales desechables, gasas apósitos, tubos, catéteres, guantes, equipos de diálisis y todo objeto contaminado con sangre y secreciones deben ser almacenados en una bodega en recipientes de almacenamiento herméticos, resistentes a elementos de corto punzantes, impermeables de superficie lisa e identificaos para cada tipo de residuo. En el caso de los infecciosos se colocarán en una funda plástica de un color fuerte como el rojo y los corto punzantes en recipientes de plástico duros o de metal con tapa y ser almacenados en la bodega hasta que puedan ser conducidos al sistema de transporte intrahospitalario.

3. Emisiones a la atmósfera, las fuentes de combustión (calderos, grupos electrógenos, hornos, etc.) deberán contar con sistemas de captación, filtración, extracción depuración de sus emisiones.

En el caso de que el establecimiento cuente con grupos electrógenos cuyo uso sea mayor de 60 horas por semestre y su potencia supere los 37 kw., deberán presentar las caracterizaciones físico químicas de sus emisiones gaseosas en el mes de noviembre de cada año.

En el caso de que el establecimiento posea fuentes fijas de combustión (calderos, hornos de fundición de hierro artesanal, etc.) deberán presentar las caracterizaciones físico-químicas de sus emisiones gaseosas en el mes de noviembre de cada año.

En el caso de que el establecimiento disponga de fuentes móviles de combustión (montacargas, camiones u otros), deberán someterse a la Revisión Técnica Vehicular.

Las actividades que generen emisiones de proceso (polvo, olores, vapores y otros), deberían estar en áreas de trabajo delimitadas y en lo posible alejadas de núcleos poblados. Además tendrán un sistema de captación de los mismos de tal manera que no afecte al ambiente exterior.

4. *Aguas residuales no domésticas*, está prohibido descargar efluentes residuales hacia la vía pública, así como infiltrarlos en el suelo o su vertido directo a quebradas o cuerpos de agua.

Los establecimientos que generen vertidos líquidos no domésticos deberán contar con medidas de control, canaletas, sedimentadores, trampas, grasa u otras, previamente a su descarga. Los residuos generados de su mantenimiento y limpieza serán entregados a los gestores ambientales autorizados.

Los residuos de solventes, tintas u otros productos químicos no deberán ser vertidos a la red de alcantarillados, cuerpos de agua o derramados al suelo; deberán ser almacenados en recipientes cerrados para ser entregados al gestor ambiental respectivo. En el caso de derrames el establecimiento dispondrá de material absorbente.

5. *Medidas ante ruido y vibraciones*, los establecimientos que cuenten con fuentes de ruido, deberán estar aislados acústicamente, con el objeto de

controlar que las emisiones de ruido hacia el exterior no rebasen los niveles permitidos de acuerdo a los horarios y a la zonificación que corresponda.

En lugares visibles del establecimiento se deberán colocar letreros de advertencia con respecto a la afección a la salud que puede ocasionar la exposición prolongada a elevados niveles de ruido.

Está prohibido el uso de parlantes o altavoces en la vía pública, o localizados al interior de establecimientos y dirigidos al exterior.

La maquinaria debe estar aislada o anclada de tal forma que no produzca afectación a las estructuras vecinas.

6. *Gestión ante riesgos*, el establecimiento deberá acatar las disposiciones del Reglamento de Prevención de Incendios y las recomendaciones emitidas por el Cuerpo de Bomberos.

Las instalaciones eléctricas deberán estar aisladas, protegidas y fijas. El personal debe estar capacitado en la prevención y control de riesgos ante el manejo de productos químicos y residuos especiales. El establecimiento debe emplear materiales, productos y suministros permitidos a nivel local y nacional; así como también deberá mantener todos sus insumos, materias primas y productos identificados y etiquetados en lugares donde haya ventilación y no estén conectados directamente al alcantarillado público.

Toda sustancia inflamable deberá estar almacenada en áreas específicas o bodegas con suficiente ventilación, alejados de lugares donde se produzca actividades con peligro de ignición.

Ningún establecimiento utilizará las vías públicas, aceras y otros espacios exteriores públicos para realizar sus actividades⁶³.

Recuerde que estos lineamientos son generales si requiere de una Guía de Prácticas Ambientales específicas como de unidades de producción agropecuarias, restaurantes, carpinterías, reparación de muebles, establecimientos educativos,

⁶³ Alcaldía Metropolitana de Quito, *Guía de Prácticas Ambientales Generales*, Quito, Mosalve Moreno, 2008, p. 1-32.

centros de diversión: bares, discotecas, y similares; así como también de mecánicas, lubricadoras, lavadoras u otros, debe acercarse a la Dirección Metropolitana Ambiental quienes le facilitarán lineamientos que le ayudarán a gestionar en forma adecuada su microempresa frente al medio ambiente.

4.4 PROPIEDAD INTELECTUAL

Según el Registro Oficial 320 de la Ley de la Propiedad Intelectual, esta ley se crea tomando en consideración que la protección de las creaciones intelectuales es un derecho fundamental, así concebido en la Declaración Universal de los Derechos Humanos, aprobada por la Asamblea General de la ONU en 1948.

- Es función del Estado asumir la defensa de los derechos intelectuales.
- La protección de la propiedad intelectual es vital para el desarrollo tecnológico y económico del País, fomenta inversión en investigación y desarrollo, estimula la producción tecnológica nacional y confiere al Ecuador una ventaja comparativa en el nuevo orden económico mundial
- La falta de una adecuada protección a los derechos de propiedad intelectual restringe la libre competencia y obstaculiza el crecimiento económico respecto de la más amplia gama de bienes y servicios que incorporan activos intangibles.
- La competitividad de la industria y el comercio ecuatorianos en el mercado internacional depende cada vez más de su capacidad de incorporar avances tecnológicos a la producción y comercialización de sus bienes y servicios.
- La protección de los derechos intelectuales debe responder a los principios de universalidad y armonización internacional.
- El Ecuador se ha adherido a la Organización Mundial de Comercio y ha ratificado el Acuerdo sobre los Aspectos de los Derechos de Propiedad Intelectual relacionados con el Comercio (ADPIC).

El conjunto de capítulos, secciones y artículos que componen esta Ley, permite regularizar:

1. Los derechos de autor y derechos conexos.

2. La propiedad industrial, que abarca, entre otros elementos, los siguientes:
 - a. Las invenciones;
 - b. Los dibujos y modelos industriales;
 - c. Los esquemas de trazado (topografías) de circuitos integrados;
 - d. La información no divulgada y los secretos comerciales e industriales;
 - e. Las marcas de fábrica, de comercio, de servicios y los lemas comerciales;
 - f. Las apariencias distintivas de los negocios y establecimientos de comercio;
 - g. Los nombres comerciales;
 - h. Las indicaciones geográficas; e,
 - i. Cualquier otra creación intelectual que se destine a un uso agrícola, industrial o comercial.
3. Las obtenciones vegetales.

Las normas de esta Ley no limitan ni obstaculizan los derechos consagrados por el Convenio de Diversidad Biológica, ni por las leyes dictadas por el Ecuador sobre la materia.

El Organismo Administrativo Competente para propiciar, promover, fomentar, prevenir, proteger y defender a nombre del Estado Ecuatoriano, los derechos de propiedad intelectual reconocidos en la presente Ley y en los tratados y convenios internacionales, sin perjuicio de las acciones civiles y penales que sobre esta materia deberán conocerse por la Función Judicial es el Instituto Ecuatoriano de la Propiedad Intelectual (IEPI).

El documento completo de esta Ley puede obtenerla visitando el sitio Web www.iepi.gov.ec, o en las instalaciones del Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual.

4.5 DEFENSA DEL CONSUMIDOR

El objeto de esta ley es normar las relaciones entre proveedores y consumidores, promoviendo el conocimiento y protegiendo los derechos de los

consumidores y procurando la equidad y la seguridad jurídica en las relaciones entre las partes.

En esta Ley se describen los capítulos respecto a principios generales, derechos y obligaciones de los consumidores, regulación de la publicidad y su contenido información básica comercial, responsabilidades y obligaciones del proveedor; servicios públicos domiciliarios, protección contractual control de la especulación, prácticas prohibidas, protección a la salud y seguridad Asociaciones de consumidores, control de calidad, infracciones y sanciones, competencia y procedimiento, disposiciones generales, disposiciones finales y disposiciones transitorias que ayudan a normar las relaciones entre los implicados.

10.5. ANEXO #. 5 INSTITUCIONES QUE APOYAN AL EMPRENDEDOR MIGRANTE

5. INSTITUCIONES QUE APOYAN AL EMPRENDEDOR MIGRANTE

5.1 SECRETARÍA NACIONAL DEL MIGRANTE SENAMI

La Secretaría Nacional del Migrante (SENAMI) define, coordina y ejecuta la política migratoria integral del Estado ecuatoriano, brindando una atención integral a las personas migrantes, contribuyendo al aumento de sus capacidades y potencialidades y velando por la salvaguarda de sus derechos fundamentales. Los servicios que ofrece la SENAMI se centra en las siguientes acciones:

5.1.1. Apoyo a estudiantes

Apoya a estudiantes y profesionales ecuatorianos en el exterior en su formación profesional; y procura su inserción en el mercado laboral, tanto en el país donde realizan sus estudios como en el Ecuador cuando retornan.

5.1.2. Bienvenidos a casa

Apoyan el retorno voluntario del migrante, cuyo retorno no implica necesariamente el regreso físico, sino de forma más general, la recuperación de las capacidades políticas, culturales, profesionales y económicas de los migrantes.

5.1.3. Fondo Cucayo

Ofrece ayuda económica para crear un negocio previo la entrega de documentos por concurso, asesora al migrante para el diseño de su plan negocio y realiza el acompañamiento técnico para iniciar o fortalecer un negocio.

Toda idea de negocio aprobada tiene dos aportes, uno desde la SENAMI, y, dos el migrante cuyos aportes pueden ser en efectivo o en bienes para el negocio. Para proyectos individuales y/o familiares, la SENAMI entrega hasta 15.000 dólares y para proyectos asociativos y comunitarios, la SENAMI entrega hasta 50.000 dólares.

Las ideas de negocio a presentar en la SENAMI deben ser ideas innovadoras, que generen fuentes de trabajo o que sean productivas en los sectores de la agricultura, construcción, servicios, turismo, transporte y otros. Para presentar las

ideas de negocio es necesario inscribirse en la página Web de la SENAMI www.senami.gov.ec, verificar las fechas de presentación de las ideas de negocios y descargar el respectivo formulario para presentar la idea.

El programa está dirigido a migrantes que han retornado al país desde el mes de enero 2007, o que prevean hacerlo en corto plazo y que hayan permanecido en el exterior por lo menos un año, sin interrupciones mayores a 60 días.

5.1.4. Fores

Este programa apoya al fortalecimiento de lazos de familiaridad, afectividad, sentido de pertenencia y el retorno a través de la sensibilización y ejercicio de derechos de la población que ha migrado y de sus familias mediante la ejecución de propuestas para su propio desarrollo.

La SENAMI, está ubicada en Quito en la Av. República del Salvador y Portugal Edificio Plaza Real No. E9-138, teléfonos 381-5020, Guayaquil en Francisco de Orellana y Justino Cornejo Edificio del Gobierno del Litoral Teléfonos: 04 4 268-222, Cuenca José Alvear 218 y Tadeo Torres, teléfonos: 284-9990. Correo electrónico info@senami.gov.ec.

5.2 MINISTERIO DE INDUSTRIAS Y PRODUCTIVIDAD MIPRO

El Ministerio impulsa el desarrollo del sector productivo industrial y artesanal, a través de la formulación y ejecución a través de planes, programas y proyectos especializados, que incentiven la inversión e innovación tecnológica para promover la producción de bienes y servicios con alto valor agregado y de calidad.

La Subsecretaría de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa (PYMES) y Artesanías impulsa el programa de Apoyo al Migrante que busca canalizar sus recursos en proyectos comerciales rentables. Actualmente trabajan en un programa piloto en Madrid, Murcia y Barcelona, posteriormente el proyecto se impulsará con migrantes de Estados Unidos: Nueva Cork y Miami, y en Italia, en Roma, vinculando a los migrantes con sus familiares en Ecuador y/o, de manera alternativa, con pequeños y medianos empresarios con capacidad de producción

para aprovechar el conocimiento práctico de los migrantes sobre los mercados internacionales.

La Subsecretaría de MIPYMES, Artesanías y Emprendimientos, apoya el desarrollo competitivo de las MIPYMES, Artesanías y emprendimientos productivos para el acceso a los mercados nacionales e internacionales, diseña proyectos que faciliten el acceso a créditos destinados al desarrollo productivo, comercial y/o tecnológico de las MIPYMES, Artesanías y Emprendimientos productivos, brindan servicios en procesos de certificación de calidad, mejoramiento continuo de la calidad y productividad u otros que busquen garantizar la calidad de los productos de estos sectores. Impulsa, apoya y motiva la realización de proyectos de asociatividad, en sus diferentes formas: clusters, mecanismos de cooperación y redes empresariales.

La Subsecretaría promociona los productos elaborados por las MIPYMES y Artesanías, a través exhibiciones permanentes, ferias nacionales e internacionales, y ruedas de negocios. El Ministerio se ubica en Quito, en Av. Eloy Alfaro y Av. Amazonas, teléfono 2546690, página Web www.mipro.gov.ec.

5.3 MINISTERIO DE COORDINACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL MCDS

El MCDS facilita el cumplimiento de los objetivos y disposiciones del Presidente en el área social, así como el diseño de programas prioritarios que lleven a alcanzar la inclusión económica y social de la población ecuatoriana, sobre todo la más vulnerable, en el marco de defensa y protección de sus derechos fundamentales.

El Ministerio desarrolla el programa Socio Empresa, un programa que permitirá a los emprendedores que cuenten con un proyecto innovador, rentable y amigable con el medio ambiente, y que requieren de financiamiento, acceder a capital a través del Programa Socio Empresa de la Corporación Financiera Nacional. Impulsan el Programa Nacional de Finanzas Populares, Emprendimiento y Economía Solidaria que busca potenciar las actividades y capacidades emprendedoras de la población, apoyando técnica y financieramente a las instituciones microfinancieras, y fomentando la cooperación y el desarrollo de nuevos y mejores servicios

financieros. El MCDS, se ubica en Av. Eloy Alfaro y Av. Amazonas, en Quito, teléfonos 2546 690, página Web: <http://www.mcds.gov.ec/>

5.4 CONSEJO PROVINCIAL DE PICHINCHA

El Consejo formula, ejecuta y evalúa el Plan General de Desarrollo Sustentable y Participativo de la Provincia de Pichincha para el mejoramiento de la calidad de vida de su población. El Consejo dispone de los Centros de Gestión Empresarial CGE, para prestar servicios a los emprendimientos productivos de Pichincha, brindan servicios de capacitación para emprendedores, Ventanilla Única para la creación de empresas, Biblioteca Virtual, y el Portal Pichincha Competitivo. Ofrece los servicios de los Telecentros Informáticos, donde los emprendedores reciben asistencia técnica en definición y formulación de Proyectos, asistencia en el uso de los equipos del Centro, asistencia en financiamiento. Los CGE pueden utilizar todos aquellos emprendedores que requieran información para cristalizar sus emprendimientos empresariales y quienes precisen de orientación y asesoramiento técnico para fortalecer sus proyectos empresariales en marcha. Se puede obtener información en la Dirección de Apoyo a la Producción ubicada en Quito en las calles Manuel Larrea y Ante Consejo Provincial, teléfono 2566-469 / 2566493, página Web www.pichinchacompite.gov.ec.

5.5 BANCO NACIONAL DE FOMENTO BNF

Ofrece productos y servicios financieros competitivos e interviene como ejecutor de la política de gobierno para apoyar a los sectores productivos y a sus organizaciones, contribuyendo al desarrollo socioeconómico del país. Ofrece microcréditos dirigidos a las personas naturales o jurídicas, que realicen actividades de producción, comercio, o servicios financiables hasta el 100% del proyecto de inversión a realizarse a una tasa de interés del 11% anual para el sector de producción y del 15% anual para el sector de comercio y servicio, monto hasta US \$ 7.00, plazo de hasta 5 años para capital de trabajo y activos fijos con garantías quirografarias (personal)

Otro producto financiero que ofrece el BNF es el crédito 555 para Todas las personas naturales o jurídicas privadas legalmente constituidas, que se encuentren relacionadas con la producción, comercio o servicios, financiando el 100% del proyecto de inversión a realizarse, el monto es desde \$100 hasta \$ 5000 a 5 años plazo a una tasa de interés anual del 5% para capital de trabajo y activos fijos. La sede matriz del BNF se ubica en Quito en las calles Antonio Ante 107 y 10 de Agosto, teléfono 2560 680, página Web <http://www.bnf.fin.ec/>

5.6 AGENCIA MUNICIPAL DE DESARROLLO ECONÓMICO CONQUITO

La Agencia Municipal de Desarrollo Económico CONQUITO tiene como objetivo fundamental la promoción del desarrollo socioeconómico del Distrito Metropolitano de Quito. Disponen de servicios como la Bolsa Metropolitana de Empleo, ofrecen cursos de capacitación laboral y de gestión empresarial para una adecuada inserción a un puesto de trabajo, o convertirse en empresarios generadores de empleo para sí, su familia y su entorno, apoyan el desarrollo del emprendimiento, disponen de espacios para asesoría e incubación de empresas y la divulgación digital a personas que quieren crear su negocio o aquellos que ya tienen su empresa, brinda servicios de desarrollo empresarial, a través de los centros de gestión empresarial cuyos componentes son: incubadora de empresas, acceso a tecnologías de información , asesoría y asistencia técnica.

5.7 CENTRO DE INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO EMPRESARIAL CIDEM

Es una incubadora de empresas que funciona dentro de la Universidad Tecnológica América UNITA, cuyo portafolio de servicios se orienta a desarrollar el espíritu emprendedor de estudiantes del sistema educativo y sociedad en general, apoya a la formación de microempresarios, elaboración de proyectos empresariales, implementación y creación de microempresas, canaliza fuentes de financiamiento mediante los convenios suscritos con entidades públicas y privadas, ofrece seguimiento a empresas creadas, dispone de programas de mejoramiento de MIPYMES, asesoría y consultoría en forma presencial y virtual para crear empresas mediante el sistema de incubadora virtual de negocios además de cursos, seminarios

y talleres continuos que aportan al desarrollo integral del emprendedor y empresario en sus diferentes esferas de actuación.

El CIDEM, dispone de una incubadora física con capacidad para albergar nuevas empresas en procesos de creación y fortalecimiento por un tiempo determinado con la asistencia técnica de profesionales con amplia experiencia en el desarrollo de negocios, además de la incubadora virtual que apoya al emprendedor y empresario desde Internet.

El CIDEM, está ubicado en las ciudades de Quito, Cuenca, Guayaquil, Tulcán, Esmeraldas, Lago Agrio, Shushufindi, Manta. Su sede matriz se ubica en Esmeraldas Oe 1-66 entre Montúfar y Guayaquil, teléfonos, 02 2283 619 o escribir a cidem@unita.edu.ec.

5.8 CENTRO DE INNOVACIÓN Y LIDERAZGO EMPRESARIAL CELE

Este Centro funciona en las instalaciones de la Universidad Tecnológica Equinoccial, su portafolio de productos y servicios se orientan a la formación de profesionales emprendedores. Disponen de procesos de incubación e incluyen financiamiento y operación de negocios productivos. El desarrollo de estos procesos lo dirige un equipo de profesionales en diversas áreas y expertos para tutorías de planes de negocio. Disponen de infraestructura, equipos computacionales y conexión a Internet totalmente gratis para llevar a cabo la elaboración de proyectos empresariales.

El CELE, está ubicado en la ciudad de Quito en Bourgeois N34-102 y Rumipamba teléfonos: 2446-233 2446-259 Ext: 2401 Edificio de Posgrados-UTE, cuarto piso.

5.9 CENTRO DE DESARROLLO DE EMPRENDEDORES CEEMP

El CEEMP, funciona dentro de la Escuela de Postgrado en Administración de Empresas (ESPAE), desarrollan conocimientos, habilidades empresariales y emprendedoras en estudiantes, ex alumnos, profesionales y externos. Desarrollan programas enfocados al apoyo de sectores productivos, desarrollan programas, talleres de capacitación en el área emprendedora, formación ejecutivos, servicios de

asesoría y a conocer y posiblemente participar en proyectos de negocio interesantes basados en innovaciones desarrolladas en la Universidad por sus estudiantes y profesores. Está ubicado en Campus Peñas, Malecón 100 y Loja, teléfonos: 2530 383 2530 057 extensión 120, www.ceemp.espol.edu.ec

5.10 INCUBADORA DE EMPRESAS DE RIOBAMBA RIOINNOVA

Esta incubadora de empresas funciona en las instalaciones de la Escuela superior Politécnica de Chimborazo, ESPOCH, facilita instalaciones, equipamiento, capacitación y asesoría a emprendimientos e iniciativas empresariales para desarrollar microempresas y proyectos productivos de carácter social, económico, ecológico y tecnológico, a estudiantes de Universidades y Escuelas Politécnicas Población Emprendedora / urbanos o rurales, asesoría en áreas de la gestión empresarial y acceso a crédito e inversiones de instituciones financieras, instituciones públicas y ángeles inversores.

5.11 CENTRO DE DESARROLLO EMPRESARIAL CEDEM

Este centro presta sus servicios en las instalaciones de la Universidad del Pacífico, ofrecen talleres, seminarios de actualización, diseñados conforme los requerimientos del sector empresarial, además de asesoría, capacitación, investigación y apoyo a instituciones y personas. Apoya la gestión del sector productivo brindando, de forma esquematizada, una división empresarial clara en cuanto a variables de rentabilidad y factibilidad. Información y contactos en www.upacifico.edu.ec.

5.12 CADES CENTRO DE ASESORÍA Y DESARROLLO EMPRESARIAL DE LOJA UTPL

Este centro es parte de la Universidad Técnica Particular de Loja en sus instalaciones funciona la ventanilla Única para el emprendedor que centraliza los tramites para la creación de empresas, y ofrece asesoría en aspectos legales, acceso a mercados, normas de calidad, código de barras. Otro servicio que ofrece también es el valle de Tecnología de Loja, incubadora de empresas con soporte digital que funciona en el campus de la UTPL. Dispone de la bolsa de empleo, un servicio que

permite conectar a quienes buscan trabajo con las empresas que requieren personal. Está ubicado en Loja en José Antonio Eguiguren entre Bolívar y Sucre. Edif. Novimueble. 4to Piso.

5.13 AGENCIA DE DESARROLLO SOCIOECONÓMICO DE QUITO CONQUITO

CONQUITO, impulsa proyectos estratégicos para el avance de la ciudad y 65 parroquias del Distrito Metropolitano con actividades productivas que posibiliten a la población, trabajo, capacitación, crédito, fortalece iniciativas novedosas dirigidas a aumentar la productividad de las empresas locales, especialmente las MIPYMES, para una mejor distribución de la riqueza y el acceso al bienestar. Está ubicado en Maldonado Oe1-172 y Cardenal de la Torre, www.conquito.org.ec

5.14 INCUBADORA DE EMPRESAS INNPULSAR

Su centro de servicios están orientados a facilitar a emprendedores el acceso a financiamiento, construcción de productos y estrategias de mercadeo integrales. Apoya a la gestión de proyectos especiales, dispone de un centro de servicios al emprendedor y de un centro de innovación empresarial.

Cuenta con tres áreas de emprendimiento, área de incubación, acompañamiento, y egresados, su portafolio de productos y servicios apoya a emprendedores y empresarios. Está ubicado en Cuenca en Predio de Balza y de la Universidad de Cuenca, www.innpulsar.com.