



UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA

CARRERA: INGENIERÍA COMERCIAL

TESIS PREVIA A LA OBTENCIÓN DE LOS TÍTULOS DE:
INGENIERÍA COMERCIAL CON MENCIÓN EN COMERCIO EXTERIOR
E

INGENIERÍA COMERCIAL CON MENCIÓN EN MARKETING

TEMA:

PROPUESTA DE SERVICIO GRATUITO DE ASESORÍA
ADMINISTRATIVA Y CONTABLE, DIRIGIDO A LAS SOCIAS DE LOS
BANCOS COMUNALES DE HOGAR DE CRISTO Y/O DE OTRAS
INSTITUCIONES CON INICIATIVAS ECONÓMICAS DE IMPACTO
SOCIAL, A SER IMPLEMENTADO DENTRO DE LA UNIVERSIDAD
POLITÉCNICA SALESIANA, SEDE GUAYAQUIL, A PARTIR DEL 2011.

AUTORAS:

DIANA CLAUDINA ARAGUNDI SALAZAR

KEYCO DEL ROCÍO CORTEZ DUQUE

DIRECTOR DE TESIS:

ING. RICHARD JOVANNY AGUILAR JARAMILLO

CIUDAD, FECHA

GUAYAQUIL, ABRIL 18 DE 2011

DECLARATORIA DE RESPONSABILIDAD

Los conceptos desarrollados, análisis realizados y las conclusiones del presente trabajo, son de exclusiva responsabilidad de las autoras.

Guayaquil, abril 18 de 2011

Diana Claudina Aragundi Salazar

Keyco del Rocío Cortez Duque

DEDICATORIAS Y AGRADECIMIENTOS

Este trabajo es dedicado a Hogar de Cristo, quienes a través del impulso microempresarial que realizan con la creación de las bancas comunales, hacen posible el surgimiento de muchas familias; a sus socias, mujeres valientes, quienes son protagonistas de esta obra y que por su entereza, dedicación y deseo de salir adelante son objeto de nuestra admiración e inspiración para el desarrollo de esta propuesta solidaria.

A Dios Todopoderoso y al Señor Jesús agradecemos por todas las bendiciones que en nuestras vidas hemos recibido, por permitirnos ser amigas y haber compartido la elaboración de esta tesis, la cual requirió de mucho esfuerzo y sacrificio, pero que gracias a la dedicación y apoyo mutuo ha sido culminada de manera exitosa.

A nuestros padres, por brindarnos su apoyo y comprensión incondicional, por sus valiosos consejos que han sido de gran ayuda, a nuestras hermanas que siempre nos han acompañado y comprendido.

Deseamos agradecer a la Universidad Politécnica Salesiana y a sus docentes por brindarnos las herramientas y los conocimientos necesarios para desarrollarnos satisfactoriamente en el ámbito profesional, a nuestro tutor que supo guiarnos y acompañarnos, nunca olvidaremos sus recomendaciones y al Lcdo. David Vázquez quien fue el mentalizador de este proyecto.

Diana y Keyco.

ÍNDICE

Índice	4
Índice de ilustraciones	7
Introducción	9
1 Diseño de la investigación	11
1.1 Planteamiento del problema	11
1.1.1 Formulación del problema	11
1.1.2 Enunciado del problema	11
1.2 Justificación	13
1.3 Delimitación	14
1.4 Hipótesis	15
1.5 Objetivos	15
1.5.1 Objetivo general	15
1.5.2 Objetivos específicos	15
1.6 Resumen de la propuesta	16
1.7 Metodología	17
2 Análisis del grupo objetivo, características de la población beneficiaria.	18
2.1 Hogar de Cristo	18
2.1.1 Historia	18
2.1.2 Misión, visión, valores organizacionales y objetivo	19
2.1.3 Accionar e incidencia.	21
2.1.4 Proyectos en vigencia.	22
2.1.5 Banca comunal	23
2.1.5.1 Análisis FODA de la gestión de banca comunal	25
2.1.5.2 Requerimientos básicos para la formación de una banca comunal	27
2.1.5.3 Dinámica de los negocios bajo el esquema de banca comunal	28
2.1.5.4 Situación actual de negocios establecidos bajo el esquema de banca comunal	30
2.2 Otras instituciones con iniciativas de impacto social	33
3 Proceso de un nuevo negocio	36
3.1 Conceptos básicos para emprender	36
3.1.1 ¿Cómo guiar ideas de negocios?	37
3.2 Evaluación de la idea de negocio.	39
3.2.1 Plan de negocio	40
4 Administración de empresas.	43
4.1 Principios básicos de administración.	43
4.1.1 Definición de administración	43
4.1.2 Importancia de la administración	43
4.2 Funciones de la administración	44

4.2.1	Planeación	44
4.2.1.1	Matriz FODA: moderna herramienta para el análisis de situaciones.	45
4.2.1.2	Matriz de portafolioBCG: instrumento para la asignación de recursos	47
4.2.2	Organización	48
4.2.3	Dirección	49
4.2.3.1	Motivación y motivadores	49
4.2.3.2	Teoría de la jerarquía de las necesidades de Maslow	50
4.2.4	Control	51
4.2.4.1	Proceso básico de control	51
4.2.4.2	Benchmarking	51
4.3	La empresa	52
4.3.1	Definición de empresa	52
4.3.2	Objetivos de la empresa	52
4.3.3	Clasificación de las empresas	53
4.3.4	Recursos de la empresa y su importancia	54
4.3.5	Funciones básicas de la empresa	55
4.4	La previsión	56
4.4.1	Concepto de previsión	56
4.4.2	Aplicación del método	57
4.4.3	El principio de la previsibilidad	57
4.4.3.1	Aplicación del principio	58
5	Manejo de contabilidad en las empresas.	60
5.1	Generalidades	60
5.1.1	Concepto de contabilidad	60
5.1.2	Importancia y necesidad de la contabilidad	60
5.2	Principios contables.	61
5.2.1	La cuenta	61
5.2.2	Importancia	61
5.3	Análisis de cuentas contables.	62
5.3.1	Partes de una cuenta	62
5.4	Registro de cuentas.	66
5.4.1	El activo	66
5.4.2	El pasivo	66
5.5	Valor del efectivo	67
5.5.1	El efectivo	67
5.5.2	Administración y uso del efectivo	67
5.5.2.1	Motivos para el uso del efectivo	67
5.5.3	Principios básicos para la administración del efectivo.	68
5.5.3.1	Flujo del efectivo	68
5.5.3.2	Importancia del efectivo	68
5.6	Principios tributarios	68

5.6.1	Documentos negociables _____	68
5.6.2	Documentos no negociables _____	69
5.6.3	Ley de régimen tributario interno. _____	71
5.6.3.1	Reglamento de comprobantes de venta, retención y documentos complementarios. _____	71
5.6.4	Registro único de contribuyentes RUC _____	80
5.6.4.1	Definición del RUC (registro único de contribuyente) _____	80
5.6.4.2	Estructura del número de RUC _____	89
5.6.5	RISE (régimen impositivo simplificado) _____	91
6	Caso práctico - Negocio tipo _____	98
6.1	Costo beneficio de participar en el proceso de asesoría. _____	103
7	Sugerencias para la implementación del servicio gratuito de asesoría administrativa y contable. _____	109
7.1	Requerimientos de personal _____	109
7.2	Requerimientos físicos _____	113
7.3	Estructura de la asesoría _____	124
7.3.1	Fase desarrollada en UPS, campus universitario _____	125
7.3.2	Fase desarrollada en Hogar de Cristo, instalaciones de la nueva sede. _____	129
7.3.3	Temas aplicables a la gestión. _____	130
8	Conclusiones y recomendaciones. _____	132
8.1	Conclusiones _____	132
8.2	Recomendaciones _____	134
	Bibliografía _____	136
	Bibliografía electrónica _____	138
	Anexo 1 _____	139
	Modelo de acuerdo de cooperación entre la Universidad Politécnica Salesiana, sede guayaquil y Hogar de Cristo, sede guayaquil _____	140
	Anexo 2 _____	145
	Formato de plan de negocios aplicado a las socias de las bancas comunales _____	146

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1 voluntarios Hogar de Cristo	18
Ilustración 2 casas Hogar de Cristo.....	19
Ilustración 3 personal de Hogar de Cristo.....	21
Ilustración 4 matriz FODA gestión de banca comunal	26
Ilustración 5 ciclos de préstamos de la banca comunal.....	29
Ilustración 6 negocios en marcha banco 380	30
Ilustración 7 fundaciones con líneas de acción afín.....	35
Ilustración 8 plan de negocio	40
Ilustración 9 matriz FODA.....	45
Ilustración 10 estrategias matriz FODA.....	46
Ilustración 11 matriz BCG	47
Ilustración 12 pirámide de Maslow	50
Ilustración 13 clasificación de las empresas	54
Ilustración 14 partes de una cuenta	62
Ilustración 15 título o nombre de cuenta.....	62
Ilustración 16 debe o débito	63
Ilustración 17 haber o crédito.....	63
Ilustración 18 saldo deudor	64
Ilustración 19 saldo acreedor	64
Ilustración 20 saldo cero o nulo	65
Ilustración 21 caja chica.....	65
Ilustración 22 tabla de amortización préstamo - caso práctico	99
Ilustración 23 estado de pérdidas y ganancias – sin asesoría.....	100
Ilustración 24 flujo de caja proyectado en usd - sin asesoría.....	101
Ilustración 25 matriz FODA de negocio establecido.	102
Ilustración 26 tabla de amortización préstamo para inversión.....	104
Ilustración 27 descripción de inversión	105
Ilustración 28 costos caso práctico.....	105
Ilustración 29 ingresos esperados de la gestión	107
Ilustración 30 estado de pérdidas y ganancias proyectado en usd	107
Ilustración 31 flujo de caja proyectado en usd.....	108

Ilustración 32 organigrama funcional de asesoría en UPS.....	112
Ilustración 33 campus universitario UPS guayaquil	113
Ilustración 34 adecuación de oficina para asesoría	115
Ilustración 35 presupuesto de inversión	117
Ilustración 36 capital de operación desde la oficina de la UPS	118
Ilustración 37 capital de operación desde las aulas de la UPS.....	119
Ilustración 38 estudiantes UPS, sede guayaquil.....	119
Ilustración 39 oficina Hogar de Cristo	120
Ilustración 40 capital de operación desde HdC.....	121
Ilustración 41 marcas auspiciantes	122
Ilustración 42 banners publicitarios	123
Ilustración 43 participación de prensa.....	123
Ilustración 44 estructura de la asesoría - fases	124
Ilustración 45 proceso del trabajo UPS	128
Ilustración 46 fases de asesoría en sitio, HdC.....	130
Ilustración 47 temas aplicables	131

INTRODUCCIÓN

La administración eficaz de los negocios, el manejo financiero, los movimientos contables, son procesos que por su complejidad se logran aprender en un nivel superior de educación; estos se desarrollan en lapsos de 4 a 5 años, que es el tiempo promedio de una carrera universitaria. Debemos indicar que no todos tienen acceso a estos conocimientos, debido a que muchos no han podido ser integrados a la economía y desarrollo del país, porque *“La economía ha terminado siendo el fin en vez de ser el medio para conseguir una calidad de vida de toda la sociedad”*¹, es por esto que estamos llamados a adaptar las estructuras sociales para hacerlas inclusivas y justas con aquellos que han sido relegados y que se encuentran sumidos en una pobreza económica, social y cultural.

Ante esto, hemos querido desarrollar un proyecto que no pretende ser la respuesta total a las diversas situaciones y problemáticas sociales y culturales que tienen los sectores que durante años han sido menos favorecidos, y excluidos; pero sí es una respuesta solidaria que apunta a brindar aquellas herramientas que necesitan las iniciativas de impacto social que realizan organizaciones cuyo fin es impulsar el desarrollo económico y social de las familias a través de la creación de microempresas; para potencializarlas con nuestros conocimientos, habilidades, originalidad y sed de servicio.

El estudio que se ha llevado a cabo a la gestión realizada en los negocios en marcha, cuya creación se originó gracias a las iniciativas económicas que impulsa Hogar de Cristo a través de micro-créditos, bajo el esquema de banca comunal; nos ha permitido desarrollar un modelo de gestión en conjunto del cual estos negocios pueden beneficiarse permitiéndoles un crecimiento sostenido y que es un aporte en el cual los Salesianos podemos participar para salir al encuentro de nuestro hermano, haciendo según nuestro carisma posible lo que nuestro Padre Don Bosco decía:

¹ REAS – RED DE REDES DE ECONOMIA ALTERNATIVA Y SOLIDARIA, *Economía Solidaria*, <http://www.economiasolidaria.org/presentacion>

“Vosotros jóvenes sois los responsables de vuestro futuro”, y en ese futuro se encuentran enmarcados todos aquellos a quienes estamos llamados a servir.

1 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1.1 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

El desconocimiento de principios administrativos y contables de las socias de los bancos comunales repercute negativamente en el manejo eficiente de los préstamos destinados para la creación o expansión de negocios, evitando de esta manera un buen aprovechamiento de los recursos económicos asignados.

1.1.2 ENUNCIADO DEL PROBLEMA

En las zonas suburbanas de Guayaquil, debido a los escasos recursos de sus habitantes, se evidencia un alto grado de analfabetismo, dado que estos sectores son poco atendidos y muchas veces olvidados; la mayoría de ellos no cuentan con servicios básicos y en ocasiones no pueden acceder a una alimentación digna para un ser humano. Estos y otros problemas sociales influyen en algunas personas para priorizar el trabajo ante la educación, siendo su principal preocupación el sobrevivir en una sociedad en la cual no son totalmente aceptados. A otros, la necesidad los lleva a vivir en la mendicidad, además están los casos de violencia física, verbal y psicológica presente en los hogares, que hacen que cientos de niños y jóvenes recurran a las calles como escape a los conflictos, intentando sobrevivir con oficios como el lavado de autos, venta de caramelos, etc., lo que en muchas o casi todas las ocasiones los orilla al consumo de drogas para evitar sentir el hambre, frío y desolación; este cuadro que podría evitarse si existieran mecanismos que impulsaran el desarrollo, apoyando a los que más necesitan, hace que sea lejana la posibilidad de alcanzar un nivel educativo que permita que estas personas se desarrollen profesionalmente; esto

a su vez impide que se incorporen en la sociedad y califiquen para un puesto de trabajo en una organización que genere ingresos significativo para sus hogares.

Tomando en cuenta todos los problemas latentes en estos sectores, instituciones como Hogar de Cristo han implementado bancas comunales con el fin de ofrecer microcréditos a las jefas de hogar quienes son solidariamente responsables del destino de los fondos, el pago de los dividendos, etc., y de esta manera colaborar en la creación o expansión de negocios propios, los cuales les permitirán obtener una fuente de ingresos considerable y así poder ofrecer a sus familias un ambiente digno para vivir.

Esta iniciativa se ve afectada por el desconocimiento de la gestión administrativa y contable de las beneficiarias de los créditos, quienes inician negocios informales e improvisados dado que no están en capacidad de analizar qué modelo de negocio es conveniente según la realidad de su entorno, qué estrategias pueden determinar el éxito o el fracaso de su actividad microempresarial, cómo hacer uso eficiente del efectivo, etc.

En un acercamiento, que se tuvo en días anteriores, al sector en el que trabaja Hogar de Cristo conocido como Ciudad Israel, ubicado en la Perimetral Noroeste de la ciudad de Guayaquil, hemos podido evidenciar que los esfuerzos realizados por las beneficiarias de los mencionados créditos sólo permiten un nivel de ingresos que son un medio para subsistir el día a día con sus familias, lo que nos hace concluir que no hay un aprovechamiento efectivo, el escenario ideal sería que con estos recursos consigan un crecimiento y desarrollo que en efecto las lleve a la obtención de un estilo de vida que vaya más allá de cubrir necesidades básicas y que sea una salida a la pobreza en la que están sumidas.

1.2 JUSTIFICACIÓN

Como hemos visto, han surgido como respuesta a la pobreza propiciada por la desigualdad y subdesarrollo, iniciativas económicas de impacto social que promueven el desarrollo integral de las familias en los sectores urbano-marginales de la ciudad de Guayaquil, a través del financiamiento para la creación de microempresas. Es indudable que este esfuerzo es auténticamente válido, pero para la consecución de los objetivos organizacionales, mismos que se presentan en todo negocio sin importar el tamaño, sector o naturaleza, se requiere adicionalmente a los fondos disponibles para la inversión, el familiarizarse con los procesos contables, tener una dirección y orientación del negocio que permita una gestión efectiva que genere rendimientos esperados y crecimiento sostenido de la organización.

Es por eso que como lo expresa la misión de la UPS: *“El desafío de nuestra propuesta educativa liberadora, es formar actores sociales y políticos con una visión crítica de la realidad, socialmente responsables, con voluntad transformadora y dirigida de manera preferencial a los pobres”*.², tenemos el compromiso institucional de trabajar en conjunto con estas organizaciones y liderar planes y estrategias que impliquen salir al encuentro de aquellos menos favorecidos en la sociedad, en quienes vemos reflejado el rostro de Cristo, para ser quienes dinamicemos y garanticemos que los negocios iniciados bajo estos esquemas solidarios, alcancen el bienestar que merecen las familias de las socias de los Bancos Comunales.

La motivación para el desarrollo de este proyecto ha sido la concienciación de la deuda con la sociedad que supone el habernos nutrido con los conocimientos administrativos, financieros, económicos, etc., que recibimos a través de las clases diarias impartidas por los docentes de nuestra universidad, como lo reza el Compendio de la Doctrina Social de la Iglesia *“El principio de solidaridad implica*

² UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA, <http://www.ups.edu.ec>

*que los hombres de nuestro tiempo cultiven aún más la conciencia de la deuda que tienen con la sociedad en la cual están insertos.”*³, es urgente y necesario para el desarrollo de una sociedad fecunda el que cada día nuestros esfuerzos sean encaminados al propiciar igualdad en oportunidades para el desarrollo y mejoramiento del nivel de vida.

Es muy pertinente para este efecto el proponer que instancias como el Paracadémico de Pasantías Sociales, Proyectos sociales como los llevados a cabo en las asignaciones como Doctrina Social de la Iglesia y Espiritualidad Salesiana, sean un medio para involucrar en estas acciones solidarias a docentes y estudiantes para que pueden retribuir a la sociedad el aprendizaje adquirido entregando su esfuerzo por el surgimiento y desarrollo de los más necesitados, es decir que el Servicio Gratuito de Asesoría Administrativa y Contable que por este medio se plantea pretende en el futuro establecer un acuerdo con el Departamento de Vinculación con la Colectividad y Formación Permanente para que los estudiantes realicen a través de este servicio gratuito su experiencia social de ayuda.

1.3 DELIMITACIÓN

El proyecto de “Servicio gratuito de Asesoría administrativa y Contable” a implementarse dentro de la Universidad Politécnica Salesiana, Sede Guayaquil, a partir del 2011, que planteamos por este medio, se dirige a las socias de bancos comunales de Hogar de Cristo y/o de otras Instituciones con iniciativas económicas de impacto social.

³ PONTIFICIO CONSEJO “JUSTICIA Y PAZ”, *Compendio de la Doctrina Social de la Iglesia*, II Edición, Editorial Paulinas, Perú, 2009, p. 107.

1.4 HIPÓTESIS

Crear valor a las socias de los bancos comunales a través del “Servicio Gratuito de Asesoría Administrativa y Contable” será el motor para consolidar su presencia y participación en este; de esta forma ellas se beneficiarán de la gestión y esfuerzos realizados, ya que en los negocios, sin importar el nivel económico, tamaño o sector, el adecuado conocimiento administrativo y contable permite aprovechamiento eficaz y eficiente de los recursos, lo que se traduce en la consecución de los objetivos planteados y la obtención de los rendimientos esperados.

1.5 OBJETIVOS

1.5.1 OBJETIVO GENERAL

Diseñar y estructurar un plan de asesoría gratuita administrativa y contable para implementarse desde la Universidad Politécnica Salesiana, Sede Guayaquil que promueva una gestión eficiente y eficaz de las microempresas constituidas gracias a las iniciativas económicas de impacto social que desarrollan Hogar de Cristo y/o de otras Instituciones similares.

1.5.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Evaluar información de la situación actual de las microempresas constituidas gracias a las iniciativas económicas de impacto social que desarrollan Hogar de Cristo y/o de otras Instituciones similares.

Determinar recursos necesarios para la implementación del servicio de asesoría.

Elaborar la planificación de los temas y tiempos estimados en la ejecución del servicio de asesoría.

1.6 RESUMEN DE LA PROPUESTA

Antes de definir las estrategias y planes a seguir, es primordial establecer la promesa de valor que el servicio tendrá, porque un servicio para que sea atractivo debe incentivar al sujeto objetivo a que, sin importar las implicaciones, esté dispuesto a dirigir esfuerzos a la obtención del mismo.

¿Cómo motivar a las socias de los bancos comunales a participar de esta iniciativa solidaria?, es la consideración que surge de esta premisa, trasladar a ellas el deseo de acompañar su manejo del negocio de las bases administrativas y contables es lo que garantizará que puedan beneficiarse de la propuesta y gestión que se plantea.

Brindarles la oportunidad de integrarse en el proceso de asesoramiento desde y con su realidad de microempresarias, una vez concluida su etapa de aprendizaje, responde la inquietud, ya que ellas se descubrirán como protagonistas de su superación personal, lo que hará que crean en sí mismas y en su capacidad de enfrentar nuevos retos, siendo este el motor para que busquen el crecimiento y desarrollo personal; lógicamente este esfuerzo debe percibirse como un beneficio personal que trascienda al plano familiar, ya que el involucrarse en el proceso de asesoría les permitirá generar un ingreso adicional para su hogar.

Y ¿qué hacer con aquellas que están por iniciar su negocio?, es decir ¿cómo motivar aquellas que recién están iniciando la gestión para la obtención del financiamiento para la creación de su microempresa?, en este sentido es vital el trabajo en conjunto con estas instituciones con iniciativas económicas de impacto social para condicionar la obtención de los recursos a la culminación del proceso de asesoría administrativa y

contable, de esta forma salvaguardar la inversión y el retorno de la misma, al tiempo que se devuelve a la sociedad personas que serán productivas y generadoras del cambio y el progreso.

Por supuesto que esto supone una alianza estratégica con las instituciones para que soporten nuestro accionar con el requerimiento de la participación en el mencionado servicio.

1.7 METODOLOGÍA

Las etapas que se llevarán a cabo en este proceso serán: Observación directa, recolección de datos e información, determinación de los recursos necesarios para la implementación del servicio de asesoría y desarrollo de planeación de temas y tiempos estimados en la ejecución de la asesoría, que nos permitirán establecer las falencias y necesidades de este sector, las acciones necesarias a tomarse y evaluar qué metodología seguir para la consecución de nuestros fines.

2 ANÁLISIS DEL GRUPO OBJETIVO, CARACTERÍSTICAS DE LA POBLACIÓN BENEFICIARIA.

2.1 HOGAR DE CRISTO

2.1.1 HISTORIA



Ilustración 1 Voluntarios Hogar de Cristo

El “Hogar de Cristo” es una fundación que tiene como objetivo principal ayudar a personas de escasos recursos en diferentes ámbitos, fue creada el 19 de Octubre de 1944 por San Alberto Hurtado en Chile, un padre Jesuita considerado como el patrono de los trabajadores el cual siempre buscaba el acercamiento de la Iglesia a la juventud y a los más pobres.

En un inicio esta fundación era una residencial para pasar la noche, con el tiempo atendía a enfermos terminales, ancianos desvalidos, niños con problemas de adicción, etc., es por ello que con el pasar de los años Hogar de Cristo superó ampliamente sus objetivos y hoy en día abarca distintas áreas de acción social.

El Padre Hurtado, fundador del Hogar falleció en el año de 1952 siendo sucedido por el padre Guillermo Balmaceda, quien en 1955 comenzó la expansión al resto de países, siendo inauguradas las primeras sedes en Antofagasta y Los Ángeles (1957).

La fundación ecuatoriana del Hogar de Cristo tuvo lugar en 1970 cuando el Padre Josse Van Der Rest S.J., vino desde Chile y constató que Guayaquil tenía problemas habitacionales graves.

La primera vivienda se la instala el 12 de junio de 1971, fue construida en el sector de la Cooperativa Mapasingue, bajo la administración de Francisco García, SJ.⁴

El 14 de octubre de 1971 se constituyó legalmente en Ecuador la Corporación viviendas del Hogar de Cristo, para el 1 de febrero de 1983 inicia la dirección general de Hogar de Cristo el Hermano Roberto Costa Prats, SJ.

⁴ WIKIPEDIA, http://es.wikipedia.org/wiki/Alberto_Hurtado

Cabe recalcar que el año 1972 fue el primer año de trabajo fuerte y se construyeron 110 viviendas; en la actualidad se producen más de 60 casas diarias.

Para Octubre de 1986 se establecen criterios empresariales de eficiencia y productividad en la fábrica de viviendas. La producción de casas fue en ascenso, lo cual repercutió en la estructura de la organización. Por ejemplo, se volvió más compleja la necesidad creciente de recuperación del dinero de las ventas de las casas, adquisición de materiales, captación de fondos, contabilidad y atención a las socias.

Debido al valioso esfuerzo en el año de 1996 Hogar de Cristo recibe el premio World Habitat Awards, otorgado por Naciones Unidas, a través de Building and Social Housing Foundation de Inglaterra, al mejor proyecto de vivienda popular.

Con los años, Hogar de Cristo se fue ampliando y beneficiando a más personas de otros sectores de Guayaquil, especialmente en la zona de la Perimetral Norte. También se abrieron sucursales en otras ciudades de la costa ecuatoriana: Esmeraldas, Libertad, Quevedo, Babahoyo, Yaguachi, Daule, Machala, Portoviejo, como también en algunos pueblos cercanos a estas ciudades. Ya no únicamente ofreciéndoles un hogar, sino trabajando en múltiples planes de desarrollo a escala humana⁵.



Ilustración 2 Casas Hogar de Cristo

2.1.2 MISIÓN, VISIÓN, VALORES ORGANIZACIONALES Y OBJETIVO

Misión.- Hogar de Cristo es una institución sin fines de lucro, fundamentada en la Fe en Jesucristo, su mensaje y en la Doctrina Social de la Iglesia Católica.

⁵ HOGAR DE CRISTO, <http://www.hogardecristo.org.ec/historia.html>

Está dedicada al Desarrollo Humano Sustentable de las personas más empobrecidas, excluidas y vulnerables del Ecuador, trabajando desde ellas y con ellas.

Asimismo realiza una gestión sustentable gracias a un equipo de colaboradores y voluntarios comprometidos, motivados, capacitados, con mística de servicio y sentido ecuménico⁶.

Visión.- Ser un facilitador para que las personas y familias con quienes trabaja sean las protagonistas de sus procesos de Desarrollo Humano, rescatando su dignidad, principios y valores personales y culturales.

Unir el ejercicio de los derechos al de los deberes, acompañando en la recuperación de la plena ciudadanía, impulsando a las organizaciones sociales y comunidades de base a asumir su identidad y el progresivo control de su propio destino.

Objetivo.- Rescatar, mediante el impulso de procesos de desarrollo a escala humana, la dignidad, principios y valores de hombres y mujeres que habitan en condiciones de extrema pobreza, vulnerabilidad y exclusión en el Ecuador

Valores Organizacionales.- Hogar de Cristo es una institución que siempre se preocupa por el desarrollo y mejoramiento de la calidad de vida de personas de escasos recursos, es por ello que entre sus valores organizacionales se pueden encontrar:

- El amor preferencial a los más vulnerables, empobrecidos y excluidos, es el fundamento que impulsa el accionar de Hogar de Cristo.
- Espíritu de cuerpo y trabajo en equipo.
- Respetar las líneas de coordinación y no saltarse las instancias correspondientes.
- Honestidad y transparencia: ejes transversales de todo el accionar institucional y personal.
- Humildad al acompañar a nuestras socias en sus procesos de desarrollo.

⁶ HOGAR DE CRISTO, http://www.hogardecristo.org.ec/mision_vision.html

- Solidaridad con nuestros compañeros y compañeras, así como con nuestras socias/os.
- Austeridad en la administración de los recursos encomendados.
- Alegría en el trato con los demás⁷.

2.1.3 ACCIONAR E INCIDENCIA.



Ilustración 3 Personal de Hogar de Cristo

Hogar de Cristo es una fundación que cuenta con un equipo humano nacional e internacional que se dedica a trabajar día a día con los más pobres buscando siempre la restitución de sus derechos, por muchos años se ha dedicado a la producción de vivienda social

pero a partir del año 2001 incorporaron programas de economía solidaria, salud, educación y espacios de acogida a víctimas de violencia intrafamiliar.

Con la creación de estos nuevos programas Hogar de Cristo busca llegar a cada sector vulnerable y lograr de esta manera que las personas de escasos recursos tengan posibilidades de superación e inclusión en la sociedad.

La ayuda que esta institución presta a estos sectores es de vital importancia ya que no solo brinda la oportunidad de obtener una casa digna sino que también busca eliminar la discriminación en materia de empleo y ocupación.

Hogar de Cristo es la inspiración de muchas instituciones para trabajar por la restitución de los derechos de los más pobres, vulnerables y excluidos, de modo que puedan mejorar cualitativamente su calidad de vida mediante el trabajo digno.

⁷ HOGAR DE CRISTO, http://www.hogardecristo.org.ec/valores_organizacionales.html

La incidencia de la ayuda comunitaria en la sociedad es realmente positiva ya que permite la sensibilización de la misma ante los problemas que se presentan en sectores de escasos recursos.

2.1.4 PROYECTOS EN VIGENCIA.

En la actualidad Hogar de Cristo se preocupa día a día por captar recursos ya sea de personas o de instituciones que le permitan seguir trabajando con los sectores más vulnerables, es por ello que entre sus proyectos más relevantes encontramos:

- **Uno + Uno:** Es una invitación a la sociedad, con el fin de formar una alianza con HOGAR DE CRISTO a favor de los que sobreviven en extrema pobreza en la costa ecuatoriana; mediante un aporte mensual y voluntario que se descuenta vía rol de pago, se le denomina uno + uno porque la empresa da el mismo valor captado entre los colaboradores.
- **Solidaridad Estudiantil:** Brindar apoyo en la educación de los hijos de las socias para evitar la deserción escolar por falta de recursos económicos y contribuir al desarrollo integral de los pequeños y sus familias, este programa consiste en recaudar mensualmente entre los estudiantes de los diferentes colegios una cantidad de dinero que será destinado al pago de becas y de profesores de las escuelitas con las que trabaja Hogar de Cristo.
- **Socios Individuales:** Consiste en un aporte económico que se descuenta mensualmente vía tarjeta de crédito. El monto mínimo de aporte es de US\$3,00 y el descuento se realiza de manera mensual. También se denomina Socios Individuales a aquellas empresas que desean aportar a Hogar De Cristo sin necesidad de tocar a sus colaboradores.
- **Alianzas Especiales:** Este programa va dirigido a aquellas empresas que desean apoyar algún proyecto de ayuda Social específico en cualquiera de las líneas.
- **FYBECA “Con Tu Vuelto Ha Vuelto Mi Esperanza”:** Es una campaña que inició desde el año 2005 y que consiste en invitar a los clientes de las diferentes farmacias Fybeca a donar el vuelto de su compra.
- **Donaciones Esporádicas:** Este es un programa dirigido a empresas o personas naturales que son conscientes de la

pobreza que existe en el país, y que deciden aportar con un granito de arena a esta gran obra, para mejorar en algo la calidad de vida de los más empobrecidos de la costa ecuatoriana⁸.

2.1.5 BANCA COMUNAL

Los habitantes de los sectores de escasos recursos, muchas veces olvidados, rechazados e imposibilitados por la sociedad a emprender o invertir en negocios que les permitan surgir económica y socialmente, tienen hoy en día la posibilidad de acceder a microcréditos mediante instituciones con impacto social como Hogar de Cristo, esta institución permite que las jefas de hogar se asocien a bancas comunales dentro del sector donde habitan con el fin de que en un futuro cercano tengan la posibilidad de acceder a microcréditos los cuales son destinados a emprender negocios permitiendo de esta manera no solo generar ingresos para sus hogares sino desarrollarse como microempresarias.

Estas Bancas Comunales son alternativas de financiamiento dirigidas únicamente a jefas de hogar de escasos recursos con iniciativas económicas que habiten en un perímetro cercano a las instalaciones de Hogar de Cristo ubicadas en el sector de la Perimetral Noroeste de la ciudad de Guayaquil.

Entre los objetivos principales de las bancas comunales están:

- Formación y promoción de espacios de intercambio entre ellas.
- Mejorar los niveles de Productividad y Competitividad Económica y Social de los grupos participantes a través del crédito, la capacitación y la asesoría técnica.
- Generar empleo y auto empleo para las socias agrupadas.

⁸ HOGAR DE CRISTO, <http://www.hogardecristo.org.ec/proyectosenvigencia.html>

Las Bancas Comunes han tenido una gran aceptación y por ende un alto crecimiento, esto debido a que ofrecen microcréditos que permiten atender a sectores de escasos recursos y permite mejorar las condiciones de vida de los mismos, en la actualidad Hogar de Cristo atiende mediante sus bancas comunales aproximadamente a 5000 mujeres afiliadas.

Como lo mencionó Luis Távara, Director Ejecutivo y Social de Hogar de Cristo (Guayaquil, Ecuador) en una entrevista realizada en Madrid:

Estos Bancos son en definitiva grupos de responsabilidad solidaria creados por ellas mismas, en los que cada una comparte el funcionamiento de su microcrédito animando a otras mujeres a entrar a formar parte de él. Existe en estos bancos una promotora que lleva a cabo un seguimiento de cómo se está desarrollando la gestión del Banco. Luis Távara afirma que en 2007 se cerró el año con un 99.3% de tasa de retorno del microcrédito, con lo que concluye: "las mujeres más pobres son las mejores pagadoras".

Hogar de Cristo imparte también talleres en las comunidades en las que trabaja; estos talleres son de gestión empresarial, formación laboral, autoestima y valores, género y derecho, nutrición y alternativas nutricionales para sus familias, y salud sexual y reproductiva. Durante 2007 se capacitaron 3.700 mujeres en los diferentes programas de formación.

Se trata de un proyecto en el que las participantes tienen un protagonismo esencial para el funcionamiento futuro del mismo, ya que entre ellas mismas se animan a crear microempresas: "de esta forma se fortalece el proyecto mismo y también se fortalecen ellas mismas, su autoestima".

Las mujeres microempresarias aportan un dólar en un Fondo Solidario y han creado los Bancos Comunes: "Este fondo comenzó hace 6 años con 100 dólares, y hoy en día ya tiene 80.000 dólares, y sigue aumentando". Mediante este Fondo se conceden préstamos para cubrir incendios, violaciones, muertes, enfermedades. Ocasionalmente el Fondo Solidario realiza donaciones cuando el caso es extremo.

Las mujeres, mediante esta iniciativa, están obligadas a ahorrar, porque se trata de un proyecto en cierta medida comunitario. Además, se ha fortalecido su autoestima, porque gracias a un convenio con el Banco Bolivariano se ha conseguido que se abra una ventanilla especial para ellas en este banco, y que sean tratadas con respeto, "sin ser ninguneadas ni despreciadas como lo habían sido hasta ahora".

"El objetivo final de este proyecto, si tuviera que definirlo en una palabra, sería empoderamiento", asegura Távora, que afirma que las mujeres participantes, poco a poco, van tomando el control sobre las diferentes variables que pueden encontrar en su vida.⁹

2.1.5.1 ANÁLISIS FODA DE LA GESTIÓN DE BANCA COMUNAL

Bajo el liderazgo de Patricia Ordóñez, el Departamento de Banca Comunal de Hogar de Cristo desarrolla la gestión relativa a la evaluación para el otorgamiento de los microcréditos y el seguimiento del negocio en marcha. Periódicamente las socias son visitadas por una promotora quien es responsable de realizar el control, en la cartilla asignada a cada negocio, de los pagos del préstamo y los comprobantes que los soportan, adicionalmente constata que se efectúe el ahorro exigido por Hogar de Cristo, esto último con el objetivo de educar en esta práctica saludable, la cual permite la generación de un fondo que puede ser un contingente para el negocio, o asegurar la recuperación de cartera en caso de morosidad; además como veremos más adelante de la participación y asistencia a los cursos de formación que realiza el departamento de Formación y Educación + Desarrollo Comunitario.

En reunión con la jefa de este departamento, Patricia Ordoñez, pudimos conocer que a esta gestión no se ha podido incluir la asesoría administrativa y contable requerida para guiar las ideas de negocios por no tener ellos la competencia, debido a que su labor es social y no cuentan con el recurso disponible, lo que han detectado como una debilidad fuerte de su gestión, lo que hace surgir cuestionamientos como ¿por qué hay incremento en los montos de los microcréditos?, ya que la mayoría de socias se mantiene con un estándar en su negocio sólo generando recursos estrictamente necesarios, según su concepción, para vivir el día a día y así no terminan de salir del grado de pobreza en el que se encuentran; existe un grado de deserción que

⁹ AIETI, Asociación de Investigación y Especialización sobre temas Iberoamericanos, *Entrevista a Luis Távora, Director Ejecutivo y Social de Hogar de Cristo (Guayaquil, Ecuador)*, 29 de febrero de 2008, http://www.aieti.es/noticias_08_mar05_2.html.

consideran alto, y el analfabetismo funcional¹⁰ persiste en todos los casos, por lo que concluyen que es urgente para ellos el atender estas falencias.

A continuación se muestra un análisis FODA, cuyo objetivo es resaltar puntos muy relevantes de la situación actual de la gestión que realizan en Banca Comunal, desarrollado gracias a la información proporcionada por Patricia Ordóñez y la observación directa realizada por las autoras.

FODA	Factores Internos	Factores Externos
Aspectos Positivos	Fortalezas <ul style="list-style-type: none"> • Infraestructura que permite el desarrollo de su gestión. • Personal comprometido en la labor social que desarrollan. • Recursos económicos necesarios para atender a las socias con los microcréditos que requieren. 	Oportunidades <ul style="list-style-type: none"> • Convenios con instituciones educativas que comprometidas trabajen conjuntamente apoyando su gestión. • Intervención de organismos del estado como apoyo a su gestión y en desarrollo del sector.
Aspectos Negativos	Debilidades <ul style="list-style-type: none"> • Ausencia de gestión guía en el proceso microempresarial. 	Amenazas <ul style="list-style-type: none"> • Analfabetismo funcional de socias de las bancas comunales.

Ilustración 4 Matriz FODA Gestión de Banca Comunal

Estrategias que surgen de la combinación de los aspectos positivos y negativos evaluados:

¹⁰ Analfabetismo Funcional: Capacidad de pronunciar y decodificar las palabras que no se acompañe de la capacidad de comprender las ideas implícitas y explícitas a las cuales se refieren.

Estrategia FA

La infraestructura de Hogar de Cristo puede ser utilizada para combatir el analfabetismo funcional que tienen las socias de las bancas comunales.

Estrategia FO

El contar con recursos económicos para atender a las socias otorgando microcréditos y la infraestructura potencia la gestión a través de convenio de cooperación entre instituciones educativas y Hogar de Cristo para trabajar en conjunto por el surgimiento de los negocios originados en este esquema solidario.

El compromiso del personal de Hogar de Cristo puede encaminar la intervención de los organismos estatales para la consecución del objetivo que ambas instituciones persiguen que es el beneficiar a este sector menos favorecido, ya que ellos conocen de cerca la realidad.

Estrategia DO

El establecimiento de un convenio instituciones educativas que apoyen la gestión de Hogar de Cristo puede contribuir a que se elimine la debilidad más fuerte que tienen las bancas comunales que es la ausencia de guía en el proceso microempresarial.

Estrategia DA

Minimizar el analfabetismo funcional superando la ausente gestión de guía en el proceso microempresarial.

2.1.5.2 REQUERIMIENTOS BÁSICOS PARA LA FORMACIÓN DE UNA BANCA COMUNAL

Para que una jefa de hogar pueda acceder a una banca comunal y por ende a un préstamo otorgado por Hogar de Cristo debe cumplir con los siguientes requisitos exigidos por la Fundación:

- Tener una idea de negocio.

- Habitar en el sector cercano a Hogar de Cristo (Perimetral Norte).
- Ser dueña del solar donde habita.
- Formar un grupo solidario, es decir estar dentro de una banca comunal.
- Ser mujer con carga familiar.
- Tener cédula de ciudadanía.
- Asistir a los cursos de formación de valores.

El no cumplimiento de uno de estos requisitos impedirá que una jefa de hogar pueda acceder a una banca comunal, por lo tanto no podrá solicitar un préstamo a Hogar de Cristo ya que solo son otorgados mediante una banca comunal.

2.1.5.3 DINÁMICA DE LOS NEGOCIOS BAJO EL ESQUEMA DE BANCA COMUNAL

Las Bancas Comunales es un grupo conformado por jefas de hogar que mediante el crédito que Hogar de Cristo ofrece desean iniciar o mejorar una actividad productiva a través de la cual buscan optimizar su calidad de vida, estas bancas deben ser conformadas solo por mujeres que residan más de una año cerca del sector donde las oficinas de Hogar de Cristo funciona, esto es en la Perimetral Norte de la ciudad de Guayaquil.

En la actualidad, para que una jefa de hogar pueda acceder a un préstamo debe estar afiliada a una banca comunal la cual está liderada por una socia que es designada por las socias más antiguas de la banca comunal, esta líder es la encargada de recolectar y validar la documentación necesaria para el ingreso de una nueva aspirante así como se encarga de recoger las cuotas correspondiente a los préstamos de cada una de las socias y de esta manera poder velar por el cumplimiento de las obligaciones de cada afiliada.

Hogar de Cristo ofrece a las socias de las bancas comunales la posibilidad de acceder a un préstamo inicial de \$150.00, y de acuerdo al buen comportamiento de la banca a la cual está afiliada, este préstamo puede llegar hasta \$520.00, siempre y cuando cada socia cumpla con un ciclo que exige la asistencia a cursos de formación espiritual. La tasa operativa del préstamo es del 3% mensual, los pagos los realiza la jefa de la banca comunal recaudando a cada socia en su negocio el valor correspondiente a la cuota semanal, ya que los pagos son semanales, para posteriormente realizar el pago en las ventanillas del banco.

Al acceder a estos préstamos la socia se compromete a que a partir del segundo préstamo que realice, si es que este es posible, debe realizar un ahorro del 20% del valor solicitado.

A continuación se detalla los ciclos que Hogar de Cristo tiene como referencia para la entrega de préstamos a las socias de las bancas comunales:

No. de Ciclos	Monto Mínimo	Monto Máximo	Observación
1	\$150,00	\$200,00	No es necesario el ahorro
2	\$150,00	\$250,00	Es obligatorio realizar el ahorro del 20% del préstamo
3	\$150,00	\$300,00	Es obligatorio realizar el ahorro del 20% del préstamo
4	\$150,00	\$350,00	Es obligatorio realizar el ahorro del 20% del préstamo
5	\$150,00	\$520,00	Es obligatorio realizar el ahorro del 20% del préstamo

Ilustración 5 Ciclos de Préstamos de la Banca Comunal

Una vez entregado el préstamo la socia puede emprender con su negocio de manera inmediata, y en lo posterior será visitada por un representante de Hogar de Cristo, el cual validará la existencia y el progreso del negocio que la socia mantenga.

En una visita realizada a una líder de una banca comunal pudimos observar diferentes tipos de negocios que hoy en día funcionan gracias a los préstamos otorgados por Hogar de Cristo, como son:

- Farmacia
- Venta de Almuerzos
- Ferretería
- Venta de agua en tanque gracias a un pozo instalado en la vivienda
- Venta de Artículos de Limpieza

2.1.5.4 SITUACIÓN ACTUAL DE NEGOCIOS ESTABLECIDOS BAJO EL ESQUEMA DE BANCA COMUNAL



Cabinas telefónicas; tiendas, venta de artículos de limpieza, farmacias, bazares, restaurantes, entre otros son los negocios que se han dado lugar en el sector gracias al apoyo de Hogar de Cristo.

Ilustración 6 Negocios en Marcha Banco 380

Como se indicó en los antecedentes de este trabajo, el primer acercamiento con la población objetivo y beneficiarios de la propuesta, se realizó durante la participación de un proyecto de aula liderado por el Docente de la materia Doctrina Social de la Iglesia, en el cual pudimos evidenciar lo necesario y urgente de acciones solidarias, que permitan el desarrollo integral de este sector tan vulnerable de la ciudad. Esta experiencia apostólica nos permitió constatar los niveles de vida y carencias que tienen las familias que moran el sector, por lo que surge la inquietud de contribuir a la gestión que lleva a cabo Hogar de Cristo con este grupo desde el frente en que tenemos competencia, esto es, la gestión administrativa y contable de empresas.

Recabar la información disponible sobre la situación actual de las microempresas constituidas gracias a las iniciativas económicas de impacto social que desarrolla Hogar de Cristo, para su evaluación, fue la primera consideración y objetivo a cumplirse para enfocar nuestras acciones a la práctica económica y el ejercicio del negocio en marcha bajo este esquema solidario, por lo que se coordinaron reuniones de trabajo con directivos de Hogar de Cristo y trabajo de campo en el sector de la Perimetral Norte de la ciudad, sector en el que tiene presencia Hogar de Cristo y en el cual se desarrollan la vida y actividades económicas de los beneficiarios de la propuesta.

En la primera reunión con los Directivos de Hogar de Cristo se presentó a ellos la propuesta para implementación del servicio de asesoría, misma que tuvo su aceptación e interés, ya que como nos explicaron, su accionar al respecto ha sido mínimo por no contar con el recurso y la competencia para llevar a cabo esta gestión de apoyo a las diferentes socias y bancos comunales, a los cuales sirven a través de sus créditos. Hasta el momento su preocupación ha sido brindarles formación continua, entiéndase esto como desarrollo humano en temas como valores y autoestima.

En una segunda reunión se recabó información relativa a la formación de las bancas comunales, requisitos para acceder a los créditos y el alcance de la gestión que

realiza Hogar de Cristo, objetivos, metodología de trabajo, etc., de esta entrevista que se desarrolló con Giovanni Vera, se pudo concluir que las debilidades más significativas a contrarrestar son el correcto uso del efectivo, y los temas tributarios para formalizar las actividades de comercio que realizan estos grupos.

El siguiente paso para iniciar el trabajo debía ser una evaluación de los bancos comunales, su desarrollo y explorar la realidad del negocio en marcha. De acuerdo a información proporcionada por Hogar de Cristo, el 75% de los negocios tienen un enfoque de comercio, 15% a los servicios de manera preferencial venta de comida y el 5% a la producción de bienes.

Durante la visita realizada al sector se pudo constatar esta información, ya que en su mayoría los negocios de la zona son dedicados al comercio de bienes. Se entrevistó a las diferentes socias que componen el Banco signado con el No. 380 liderado por Nancy Bustamante, experiencia de la cual se recogieron impresiones para el trabajo.

Nancy Bustamante nos dio una introducción sobre los diferentes negocios que se encuentran bajo la banca que lidera, ella nos comentó que tiene años trabajando con Hogar de Cristo, su negocio ha crecido poco a poco y actualmente ella tiene su RUC y factura, además nos dijo que ella sabe que en esta institución se preocupan no sólo por darles el dinero, sino porque a nivel personal las mujeres crezcan a través de los talleres de formación continua, por lo que ella siempre está pendiente de que las otras socias participen, y es consciente de que hace falta dedicación, deseo de superarse y trabajar para conseguir el salir de la crisis que se vive, pero que también a veces para ellos es un limitante no conocer muchas cosas de los negocios y que por eso hay otros que según sus palabras son “vivos” y se aprovechan de la ignorancia de ellos.

Continuando el recorrido, debemos indicar que esperábamos encontrar negocios como Tiendas, Farmacias, Restaurantes y otros similares, que en efecto sí pudimos visitar, pero hubo uno muy particular cuya idea de negocio surgió de una necesidad

muy básica y urgente del sector, y nos impactó por su forma e ingenio, nos referimos a que por la falta de servicios básicos, los moradores del sector se ven obligados a comprar agua a los tanqueros que se acercan a la zona, quienes venden, según comentarios de los moradores, a precio elevado y no siempre están disponibles en los alrededores por lo que María Carcome solicitó crédito para la construcción de un pozo que gracias a la succión de una bomba le permite tener agua a la venta para sus vecinos, servicio que ofrece entregando a domicilio el tan atesorado producto. María nos comentó que gracias al dinero que generó este negocio pudo ayudar a su esposo a que inicie la compra y venta de mariscos puerta a puerta y así ahora su familia obtiene ingresos por la gestión de ambos, su esposo a quien también tuvimos oportunidad de entrevistar nos contó que él ha querido proveer a Hogar de Cristo de los mariscos pero que por no tener factura no lo ha podido realizar, y esta misma situación ha ocurrido cuando ha querido vender a negocios formales, por lo que sólo vende en casas.

Ellos mencionan que no conocen sobre el proceso para formalizar sus negocios y que lo relativo al RUC y las declaraciones les parece algo muy complejo y que les significaría incurrir en gastos que no pueden asumir ya que su negocio es pequeño y familiar, y lo que pretenden es ayudarse en las necesidades básicas y que hasta ahora no les ha ido mal, pero que sí estarían interesados en crecer y poder prosperar. Por supuesto que esta evaluación de su situación responde a un desconocimiento en la materia tributaria, aunque están conscientes de que esto les ha generado la pérdida de oportunidades de negocio, y detenido el crecimiento a su actividad económica; por lo que sólo existiendo de su parte de una gestión pertinente para la consecución de este deseo de superación, verán alcanzado su objetivo.

2.2 OTRAS INSTITUCIONES CON INICIATIVAS DE IMPACTO SOCIAL

Fundación Acción Solidaria realiza en el sector de la Perimetral Noreste una labor importante, su preocupación es el desarrollo humano, integral y digno de niños y

jóvenes de la calle, promoviendo la gestión microempresarial, organizacional, educación, orientación familiar de ellos con el propósito de generar soluciones para su situación familiar y la problemática económica de su entorno, pero como lo expresó Luis Durand Arp Nissen, Director de Desarrollo Comunitario, de esta institución, en entrevista que las autoras realizaron en días anteriores, y cuya realización se dio lugar en el Centro Solidario “Santiago Apóstol”, ciudadela la Garzota, al norte de la ciudad de Guayaquil, su gestión es promover microempresas y formar líderes en la comunidad, la realización de su obra ha sido posible por el aporte solidario-económico, el compromiso activo de las personas de la sociedad que contribuyen por medio de donaciones y voluntariado; además de la generación de recursos, frutos, de la gestión en alianzas comerciales y distribución de los bienes producidos en las diferentes líneas de negocios que maneja el Centro.

El sentir solidario inspirado por el amor a Cristo y su ejemplo de entrega a los más necesitados, motiva al personal del Centro a la continuidad de esta labor, y a la búsqueda constante de nuevas fuentes de recursos que permitan ampliación en la capacidad instalada de producción para de esta manera poder beneficiar a más familias de las áreas de nuestra ciudad con niveles de pobreza preocupante, pero acotó somos los actores que guían, impulsan y forman para la gestión microempresarial, no quienes contribuyen con recursos económicos para propiciarlos, ya que no contamos con estos.

Adicionalmente, en la temática de educación y desarrollo, en la ciudad de Guayaquil, encontramos algunas instituciones cuya gestión noble y solidaria contribuye a la construcción de una sociedad más justa e incluyente, como son las que se muestran en la siguiente ilustración:

- 

Asociación de Voluntariado Educativo (AVE).- Formación académica de niños y niñas de escasos recursos.
- 

Benemérita Sociedad de Beneficencia de Señoras.- formación académica católica para niños, niñas y adolescentes
- 

Club Rotario de Guayaquil.- planea y lleva a cabo una gran variedad de programas humanitarios, educativos y sociales
- 

Fundación Niños con Futuro.- rescata a niños en situación en riesgo y de escasos recursos económicos a través de la formación
- 

Fundación Acción Solidaria.- descubre y forma líderes comunitarios y rescata a niños trabajadores de la calle.
- 

Cooperadoras Salesianas.- ofrecen refuerzo educativo a menores del barrio Cuba.
- 

Fundación es Justo y Necesario.- educación integral y formal a niños de escasos recursos.
- 

Fundación Niñez Internacional.- ayuda niños de bajos recursos.
- 

Fundación Leonidas Ortega Moreira (FLOM).- contribuyen en la mejora de la educación del país en los sectores, urbano, urbano marginales y rurales
- 

Fundación Pro Vida.- se enfocan en programas de salud y educación.
- 

Fundación Nuevo Mundo.- extensión de la Unidad Educativa Nuevo Mundo que asiste a estudiantes de bajos recursos con docentes de primer nivel.
- 

Hábitat para la humanidad.- construye soluciones habitacionales accesibles.
- 

Obra social y Cultural Sopena (OSCUS).- presta un servicio de promoción integral a la familia trabajadora.

Ilustración 7 Fundaciones con líneas de acción afín

3 PROCESO DE UN NUEVO NEGOCIO

3.1 CONCEPTOS BÁSICOS PARA EMPRENDER

“Emprender es la combinación de un acto creativo con una acción eficaz”, esto implica la oportunidad de superación, en algunos casos son ideas innovadoras de negocios y en otros comprende la apertura de negocios ya existentes pero con un toque peculiar, sea cual sea la manera de emprender un negocio, este generará satisfacciones tanto económicas como laborales ya que nos invita a crecer como seres humanos.¹¹

La decisión de emprender una actividad por cuenta propia, debe estar fundamentada en la mayor cantidad posible de información, antes de asumir un riesgo considerable¹².

Es de suma importancia tener en cuenta reglas básicas al momento de emprender un negocio sin importar el tamaño del mismo:

- Tener claro que la idea que se desea llevar a cabo debe ser totalmente factible y que debe diferenciarse del resto de competidores que existen en el mercado si es que es el caso de un producto o servicio ya existente.
- Examinar aptitudes, capacidades y habilidades como empresaria, hay que tener en cuenta que a la hora de iniciar un negocio se requiere del aprendizaje de varios temas que permitirían resultados positivos.
- Conocer como elaborar un plan de negocios en el cual se podrá plasmar todas las ideas, además permitirá mejorar la productividad y rentabilidad del negocio.
- Se debe realizar un análisis FODA del negocio.

¹¹ BISKAI A EMPRENDE, http://www.bizkaiaemprende.biz/innovacion/emprendedora/que_es_emprender_.html, Ezkubide Guztiak 2006

¹² BANCO MUNDIAL DE LA MUJER, *Guía Básica para Emprender*, <http://www.bancomujer.org/publicaciones.htm>.

- Conocer de manera exhaustiva cuales son los posibles proveedores y clientes.
- Tener un presupuesto de inversión y realizar un presupuesto mensual para evitar gastos excesivos.

Cuando se desea iniciar un negocio es importante realizar la búsqueda y análisis de toda clase de información referente al tipo de empresa o microempresa que se desea iniciar para así conocer cada detalle del mismo.

Montar un negocio no es un fin, sino un medio. Muchos emprendedores gastan toda su energía en crear su empresa y cuando llegan a la apertura de la misma están muy desgastados y dejan tareas o problemas que resolver a un lado, esto es un error muy común en la actualidad que debe evitarse a toda costa, es por ello que una vez iniciado el negocio cada inconveniente que se presente por mínimo que sea debe ser resuelto de manera inmediata porque ya existe inversión de por medio.

3.1.1 ¿CÓMO GUIAR IDEAS DE NEGOCIOS?

Cuando se presenta una idea de negocio deber ser pulida en su totalidad es decir se debe encontrar un enfoque o concepto diferente que todavía no haya sido explotado en el mercado.

Una idea de negocio debe cumplir como mínimo con tres requisitos esenciales:

- Debe abarcar una demanda no atendida o insatisfecha
- La producción de esta idea debe ser definitivamente rentable económicamente
- La empresa debe tener las capacidades y habilidades necesarias para desarrollar la idea de negocio.

Es decir debe ponerse en marcha un producto o servicio que las personas estén dispuestos a comprar, su precio debe ser accesible y debe superar a los costos de elaboración para que de esta manera genere ganancias.

Hoy en día existen varios mecanismos para generar ideas de negocios, la primera tiene que ver con la capacidad para crear ideas mientras que la segunda es evaluar ideas que otros ya propusieron.

Si se requiere que las ideas surjan de manera espontánea es importante estudiar y analizar ideas de negocio ya existentes y buscar sus fortalezas y debilidades, de la misma manera es importante estudiar las actuales tendencias en el mercado y los productos o servicios más vendidos en el país.

Una vez que se cuente con varias ideas de negocio se debe evaluar cada una de ellas y proceder a elegir la más conveniente, esta debe satisfacer distintas fases como son:

- Mercado
- Producción
- Viabilidad Financiera

Si la idea de negocio satisface estas tres etapas se procede a realizar un FODA, es decir analizar las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de la idea escogida.

En el caso de que los resultados del FODA sean positivos se establece los lineamientos del negocio como son:

- **Nombre del Negocio:** Debe tener relación al giro del negocio
- **Misión:** Formulación de la función de la organización, debe crear compromisos.

- **Visión:** Lo que será el negocio en el futuro.
- **Objetivos:** Están destinados a alcanzar la visión de la empresa, deben ser claros realistas y medibles.

3.2 EVALUACIÓN DE LA IDEA DE NEGOCIO.

[...] Toda la idea de negocio necesita evaluarse, no sólo para determinar si merece la realización inmediata de un plan de negocio, pues éste requiere ser depurado según las circunstancias ambientales [...].

[...] La evaluación de la idea de negocio implica dar respuestas cualitativas a preguntas como las siguientes:

- ¿El producto o servicio que tengo, es realmente mercadeable? O sea, ¿Hay realmente clientes interesados en dichos productos/servicios?
- ¿Por qué están esos clientes interesados en mi producto o servicio?
- ¿Es significativo mi mercado?
- ¿Es posible llegar a esos clientes?
- ¿Los mecanismos de acceso a los clientes están a mi alcance?
- ¿Existen competidores y qué tan fuerte es su posición?
- ¿Tengo ventajas sobre los productos/servicios de la competencia?
- ¿Cuáles son los usos directos, alternos y complementarios de mi producto/servicio?
- ¿Cuál es la situación del sector con el que voy a enfrentar? ¿Ha estado creciendo o decreciendo? ¿Se han fundado o cerrado negocios en este sector en el último año? ¿Cuál es la tendencia?
- ¿Conozco o tengo acceso a la tecnología prevista para elaborar el producto?
- ¿Existe la posibilidad de insumos para la producción?
- ¿Existen espacios físicos adecuados disponibles en la zona en que se debe establecer el negocio?
- ¿Están disponibles los recursos físicos necesarios para el proyecto?
- ¿Cuál es, en orden de magnitud, la inversión requerida? ¿Hay posibilidades de conseguirla?

- ¿Cuáles son las prácticas productivas y comerciales en este negocio? ¿Me parecen manejables?
- ¿Qué tipo de personal necesito? ¿Qué capacitación debe tener? ¿Existe ese personal y es contratable?
- ¿El margen de utilidad es atractivo?
- ¿Las expectativas de liquidez del negocio son favorables?
- ¿Existen problemas legales? ¿Éticos? ¿Morales? ¿Familiares?
- ¿Se ajusta el negocio a mis gustos y deseos?
- ¿Existen dificultades ambientales o sociales?
- ¿Qué exigencias en tiempo puede tener el negocio? ¿Dispongo de él?
- ¿Necesito socios? ¿Tengo candidatos?
- ¿Está mi familia de acuerdo?
- ¿Cuáles son los puntos de falla del negocio?
- ¿Qué es lo que más desconozco del negocio?
- ¿Es aceptable el nivel de satisfacción personal en la implementación de estas ideas?

La respuesta honesta a estas preguntas básicas permite saber si se está o no ante una idea de negocio que tiene posibilidad de convertirse en una oportunidad de negocio¹³.

3.2.1 PLAN DE NEGOCIO



El Plan de negocio puede estar formulado a nivel prefactibilidad, o a nivel factibilidad, dependiendo de la profundidad y detalle de los estudios y capítulos.

Ilustración 8 Plan de negocio

¹³ VARELA, Rodrigo, *Innovación Empresarial: arte y ciencia de la creación de empresas*, Editorial Prentice Hall, Colombia, 2001, p.149.

“El proceso de elaboración del plan de negocio implica una serie de análisis, durante cada una de las cuales los diversos elementos y variables de cada etapa son analizadas en relación con su finalidad propia y con su efecto sobre las etapas del proceso [...]”¹⁴.

El Plan de Negocio está formado por 4 estudios que describen la idea de manera completa.

Etapas del Plan de negocio

Estudio De Mercado

El Estudio de Mercado es el inicio del proyecto, y tiene como finalidad medir el número de individuos, empresas u otras entidades que dadas ciertas condiciones comprarán una cantidad tal del producto, que justifica el proyecto.

Este estudio refleja la situación externa del proyecto, y para que sea útil, su punto crítico es la cantidad y la calidad de la información, buscar información tiene un costo considerable en tiempo y en dinero, por lo que debe ser suficientemente abundante para dar un panorama completo, pero no tanto que dispare los costos de obtenerla; será útil en la medida que refleje la situación real en sus principales aspectos.

Estudio Técnico

El Estudio Técnico es aquel mediante el cual definimos los métodos, técnicas, y tecnología empleados para lograr la producción de los bienes o servicios que se van a comercializar. Si el estudio de mercado define cuánto vamos a vender, en el estudio técnico debemos responder a la pregunta: ¿Cómo vamos a realizar la producción que permitirá las ventas?

Este estudio refleja la situación interna del proyecto

Estudio Financiero

El Estudio Financiero es aquel en el que se elaboran proyecciones financieras y económicas que permiten medir la viabilidad y rentabilidad esperada en el proyecto

Para evaluar un proyecto empleamos tres medidas de rentabilidad, que son modelos de toma de decisiones de inversión que permitirán

¹⁴ VARELA, Rodrigo, Op. Cit., p.163.

decidir si un proyecto es viable, o comparar los beneficios de varias opciones.

La Evaluación Financiera de un Proyecto se realiza mediante el cálculo de tres medidas de rentabilidad que se aplican a los flujos de efectivo relevantes:

- Valor Presente Neto
- Tasa Interna de Retorno
- Tiempo de Recuperación

Estudio De Organización

El Estudio de Organización es aquel en el que se determina cómo operará el proyecto, y el calendario para la ejecución, es decir para entregarlo funcionando a las personas que lo operarán¹⁵.

¹⁵ INTECPLAN, *Introducción a Proyectos*,
http://www.intecplan.com.mx/index.php?section=guia_proyectos

4 ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS.

4.1 PRINCIPIOS BÁSICOS DE ADMINISTRACIÓN.

4.1.1 DEFINICIÓN DE ADMINISTRACIÓN

Etimológicamente podemos decir que *“la palabra administración viene del latín "Administratione" que significa acción de administrar y el término de administrar está compuesto por dos vocablos: ad y ministrare, que significan conjuntamente: “servir” [...]”*¹⁶.

La administración consiste en darle forma, de manera consciente y constante a las organizaciones; es una especialidad que trata de las cuestiones referentes al tiempo y a las relaciones humanas que se presentan en estas, por lo que podemos decir que afecta el pasado, presente y futuro de la organización sin distinguir tamaño ni naturaleza, ya que se entiende como fin de ésta la consecución de los objetivos y metas trazados.

4.1.2 IMPORTANCIA DE LA ADMINISTRACIÓN

Bastan los siguientes hechos para demostrarla:

1. La administración se da dondequiera que existe un organismo social, aunque lógicamente sea más necesaria cuanto mayor y más complejo es este.
2. El éxito de un organismo social depende, directa e inmediatamente, de su buena administración, y sólo a través de ésta, de los elementos materiales, humanos, etc., con que ese organismo cuenta.

¹⁶ Etimología de Administración, <http://administracionenteoria.blogspot.com/2009/07/etimologia-de-la-palabra-administracion.html>.

3. Para las grandes empresas la administración técnica o científica es indiscutible y obviamente esencial, ya que por su magnitud y complejidad simplemente no podrían actuar si no fuera a base de una administración sumamente técnica.
4. Para las empresas pequeñas y medianas también quizá su única posibilidad de competir con otras es el mejoramiento de sus elementos: maquinaria, mercado, calificación de mano de obra, etc., en lo que indiscutiblemente son superadas por sus grandes competidoras.
5. La elevación de la productividad, quizá la preocupación de mayor importancia actualmente en el campo económico social depende, por lo dicho, de la adecuada administración de las empresas, ya que si cada célula de esa vida, económico social es eficiente y productiva, la sociedad misma, formada por ellas, tendrá que serlo.
6. En especial para los países que están desarrollándose, quizá uno de los requisitos sustanciales es mejorar la calidad de su administración porque para crear la capitalización, desarrollar la calificación de sus empleados y trabajadores, etc., bases esenciales de su desarrollo, es indispensable la más eficiente técnica de coordinación de todos los elementos, la que viene a ser, por ello, como el punto de partida de ese desarrollo¹⁷.

4.2 FUNCIONES DE LA ADMINISTRACIÓN

Una forma de pensar en la pregunta ¿qué hacen los administradores?, consiste en analizar el trabajo de ellos, de acuerdo con las distintas funciones o los diferentes procesos que realizan. Las funciones principales de la administración, y más aplicables a las organizaciones modernas son planeación, organización, dirección y control¹⁸.

4.2.1 PLANEACIÓN

“Planificar implica que los administradores piensan con antelación en sus metas y acciones, y que basan sus actos en algún método, plan o lógica, y no en corazonadas”¹⁹.

¹⁷REYES, Agustín, *Administración Moderna*, Editorial Limusa S.A. de C.V., México, 2004, p.16-17.

¹⁸HITT, Michael A., *Administración*, IX Edición, Editorial Pearson Educación, México, 2006, p.25.

¹⁹STONER, James A F, *Administración*, XI Edición, Editorial Prentice Hall, México, 1996, p.11.

La Planeación “[...] requiere de la toma de decisiones, esto es, de la elección de cursos futuros de acción a partir de diversas alternativas”²⁰, existen herramientas administrativas que ayudan al desarrollo de proceso de la planeación, como son: Matriz FODA, que permite el análisis de situaciones; y la Matriz de Portafolio BCG, que es un instrumento para la asignación de recursos, y que han sido tomadas por las autoras como objeto de estudio, para los fines planteados en este proyecto.

4.2.1.1 MATRIZ FODA: MODERNA HERRAMIENTA PARA EL ANÁLISIS DE SITUACIONES.



Ilustración 9 Matriz FODA

En la administración como en la vida, para acertar en las decisiones a tomarse, es necesario conocer los factores que rodean a la organización o que inciden en su realidad.

La matriz FODA es un marco conceptual para un análisis sistemático que facilita el apareamiento entre las amenazas y oportunidades externas con las debilidades y fortalezas de la organización.

La identificación de las fortalezas y debilidades de las compañías, así como de las oportunidades y amenazas presentes en las condiciones

²⁰HAROLD, Koontz, *Elementos esenciales de la Administración*, VII Edición, Editorial Tata McGraw-Hill, USA, 2000, p.26.

externas, se considera como una actividad común de las empresas. Lo que suele ignorarse es que la combinación de estos factores puede requerir de distintas decisiones estratégicas. La matriz FODA surgió justamente en respuesta a la necesidad de sistematizar esas decisiones; F significa “fortalezas”, O “oportunidades”, D “debilidades”, A “amenazas”²¹.

La ilustración siguiente, muestra de manera gráfica la relación que guardan estos factores y las estrategias que surgen de su combinación.

Factores internos	Fortalezas internas (F) Por ejemplo, cualidades administrativas, operativas, financieras, de comercialización, investigación y desarrollo, ingeniería.	Debilidades internas (D) Por ejemplo, debilidades en las áreas incluidas en el cuadro de “fortalezas”
Factores externos	Oportunidades externas (O) (Considérese también los riesgos), por ejemplo, condiciones económicas presentes y futuras, cambios políticos y sociales, nuevos productos, servicios y tecnología.	Amenazas externas (A) Por ejemplo, escasez de energéticos, competencia y áreas similares a las del cuadro de “oportunidades”
	Estrategia FO maxi-maxi Potencialmente la estrategia más exitosa, que se sirve de las fortalezas de la organización para aprovechar las oportunidades.	Estrategia DO mini-maxi Por ejemplo, estrategia de desarrollo para superar debilidades a fin de aprovechar oportunidades.
	Estrategia FA maxi-mini Por ejemplo, uso de fortalezas para enfrentar amenazas.	Estrategia DA mini-mini Por ejemplo, atrincheramiento, liquidación o sociedad en participación.

Ilustración 10 Estrategias matriz FODA

Estrategia DA, persigue la reducción al mínimo tanto de las debilidades como de amenazas y puede llamársela estrategia “mini-mini”. Puede implicar para la compañía la formación de una sociedad en participación, el atrincheramiento o incluso la liquidación, por ejemplo.

Estrategia DO, pretende la reducción al mínimo de las debilidades y la optimización de las oportunidades. De este modo, una empresa con ciertas debilidades en algunas áreas puede desarrollar tales áreas, o bien adquirir las aptitudes necesarias (como tecnología o personas con las habilidades indispensables) en el exterior, a fin de aprovechar las oportunidades que las condiciones externas le ofrecen.

Estrategia FA, se basa en las fortalezas de la organización para enfrentar amenazas en su entorno. El propósito es optimizar las primeras y reducir al mínimo las segundas. Así, una compañía puede servirse de sus virtudes tecnológicas, financieras, administrativas o de

²¹ HAROLD, Koontz, Op. Cit., p.107

comercialización para vencer las amenazas de la introducción de un nuevo producto por parte de un competidor.

La situación más deseable es aquella en la que una compañía puede hacer uso de sus fortalezas para aprovechar oportunidades, estrategia FO. Ciertamente, las empresas deberían proponerse pasar de las demás ubicaciones de la matriz a ésta. Si resienten debilidades, se empeñarán en vencerlas para convertirlas en fortalezas. Si enfrentan amenazas, las sortearán para concentrarse en las oportunidades²².

4.2.1.2 MATRIZ DE PORTAFOLIO BCG: INSTRUMENTO PARA LA ASIGNACIÓN DE RECURSOS

Dirigir esfuerzos y recursos de la organización hacia una actividad o producto, es una consideración crítica en el proceso administrativo, por lo que es necesario un análisis de las alternativas. A continuación se muestra la forma gráfica de esta herramienta administrativa.

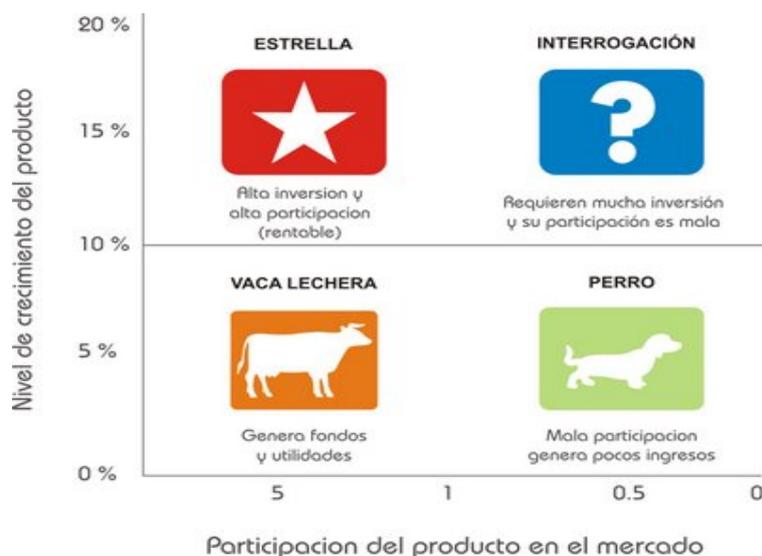


Ilustración 11 Matriz BCG

La Matriz de crecimiento - participación, conocida como Matriz de Boston Consulting Group o Matriz BCG, es un método gráfico de análisis de cartera de negocios desarrollado por The Boston Consulting Group en la década de 1970, es una herramienta de análisis estratégico, específicamente de la planificación estratégica

²² HAROLD, Koontz, Op. Cit., p.108

corporativa, sin embargo por su estrecha relación con el marketing estratégico, se considera una herramienta de dicha disciplina.

Su finalidad es ayudar a decidir enfoques para distintos negocios o Unidades Estratégicas de Negocio (UEN), es decir entre empresas o áreas, aquellas donde: invertir, desinvertir o incluso abandonar. Se trata de una sencilla matriz con cuatro cuadrantes, cada uno de los cuales propone una estrategia diferente para una unidad de negocio. Cada cuadrante viene representado entre por una figura o icono.

El eje vertical de la matriz define el crecimiento en el mercado, y el horizontal la cuota de mercado. La evolución de la Matriz del Boston Consulting Group vino a ser la Matriz de McKinsey, algo más compleja. En general, la segunda se utiliza para carteras mucho más diversificadas o para análisis más completos.

- Estrella. Gran crecimiento y Gran participación de mercado. Se recomienda potenciar al máximo dicha área de negocio hasta que el mercado se vuelva maduro, y la UEA se convierta en vaca lechera.
- Incógnita. Gran crecimiento y Poca participación de mercado. Hay que reevaluar la estrategia en dicha área, que eventualmente se puede convertir en una estrella o en un perro.
- Vaca lechera. Poco crecimiento y alta participación de mercado. Se trata de un área de negocio que servirá para generar efectivo necesario para crear nuevas estrellas.
- Perro. Poco crecimiento y poca participación de mercado. Áreas de negocio con baja rentabilidad o incluso negativa. Se recomienda deshacerse de ella cuando sea posible. Generalmente son negocios / productos en su última etapa de vida. Raras veces conviene mantenerlos en el portafolio de la empresa²³.

4.2.2 ORGANIZACIÓN

“Organizar es el proceso de ordenar y distribuir el trabajo, la autoridad y los recursos entre los miembros de una organización”²⁴. Podemos decir que esta función

²³ HAROLD, Koontz, Op. Cit., p.109

²⁴ STONER, James A F, Op. Cit., p.12

administrativa nos permite armonizar los niveles jerárquicos para que conjuntamente trabajen por la consecución de los objetivos de la empresa. “[...] Puesto que el mundo en que vivimos está fundamentalmente lleno de incertidumbres y ambigüedades, esta función representa un desafío crítico para los administradores. En su nivel más básico el propósito de esta función administrativa consiste en intentar poner en orden la empresa, sin ella el ambiente sería caótico.”²⁵

4.2.3 DIRECCIÓN

Dentro de las organizaciones es importante reconocer que ningún esfuerzo es suficiente, eficaz y eficiente, si no se logra transmitir al recurso humano las metas organizacionales, y las líneas de acción trazadas para la consecución de estas; por lo que el administrador tiene como prioridad el llevar a cabo esta función, para asegurar el cumplimiento de las demás. En este sentido, podemos decir que: *“Dirigir implica mandar, influir y motivar a los empleados para que realicen tareas esenciales. Las relaciones y el tiempo son fundamentales para las actividades de la dirección.”*²⁶.

4.2.3.1 MOTIVACIÓN Y MOTIVADORES

En un grupo humano cada individuo responde de manera diversa, por lo que para poder mirar en una misma dirección, se deben establecer parámetros y conciliar un estado de beneficio en el que todos se sientan cómodos de responder según los requerimientos de la administración.

“La motivación es un término genérico que se aplica a una amplia serie de impulsos, deseos, necesidades, anhelos y fuerzas similares. Decir que los administradores motivan a sus subordinados, es decir que realizan acciones con las que esperan satisfacer esos impulsos y deseos e inducen a ellos a actuar de determinada manera.”²⁷.

²⁵ HITT, Michael A., Op. Cit., p.25

²⁶ STONER, James A F, Op. Cit., p.13

²⁷ HAROLD, Koontz, Op. Cit., p.287

Las personas que generan este impulso son los conocidos: Motivadores, quienes “[...] inducen a individuos a alcanzar un alto desempeño, hace una diferencia en lo que una persona realizará.”²⁸.

4.2.3.2 TEORÍA DE LA JERARQUÍA DE LAS NECESIDADES DE MASLOW

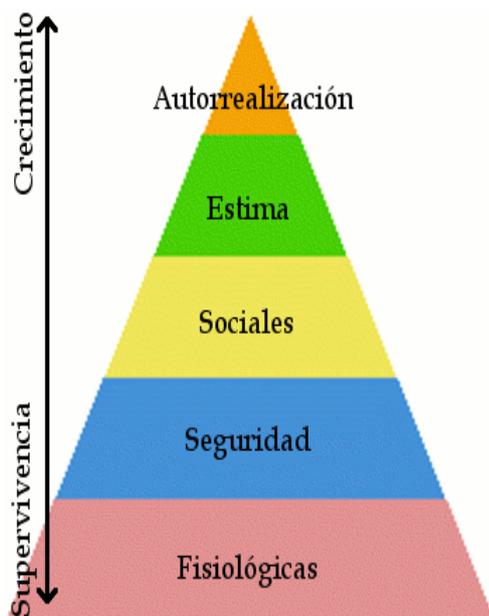


Ilustración 12 Pirámide de Maslow

Una de las más conocidas teorías sobre la motivación es la teoría de la jerarquía de las necesidades propuesta por el psicólogo Abraham Maslow. Maslow concibió las necesidades humanas bajo la forma de una jerarquía, la cual va de abajo hacia arriba, y concluyó que una vez satisfecha una serie de necesidades, éstas dejan de fungir como motivaciones.

Jerarquía de las necesidades

Las necesidades humanas básicas que Maslow colocó en orden ascendente de importancia son las siguientes:

Necesidades fisiológicas. Éstas son las necesidades básicas para el sustento de la vida humana, tales como alimentos, agua, calor, abrigo y sueño. Según Maslow, en tanto estas necesidades no sean satisfechas en el grado indispensable para la conservación de la vida, las demás no motivarán a los individuos.

Necesidades de seguridad. Éstas son las necesidades para liberarse de riesgos físicos y del temor a perder el trabajo, la propiedad, los alimentos o el abrigo.

Necesidades sociales (de asociación o aceptación). En tanto que seres sociales, los individuos experimentan la necesidad de pertenencia, de ser aceptados por los demás.

Necesidades de estimación. De acuerdo con Maslow, una vez que las personas satisfacen sus necesidades de pertenencia, tienden a desear la estimación tanto propia como de los demás. Este tipo de necesidad

²⁸ HAROLD, Koontz, Op. Cit., p.288

produce satisfacciones como poder, prestigio, categoría y seguridad en uno mismo.

Necesidad de autorrealización. Maslow consideró a ésta como la necesidad más alta de su jerarquía. Se trata del deseo de llegar a ser lo que se es capaz de ser; de optimizar el propio potencial y de realizar algo valioso²⁹.

4.2.4 CONTROL

“[...] La esencia de esta función consiste en regular el trabajo de quienes un administrador es responsable [...]”³⁰, así podemos suponer que para alcanzar los objetivos en la empresa es imperativo se cree una relación estrecha y armónica entre la planeación estratégica, y el seguimiento de los procesos o etapas a desarrollarse.

4.2.4.1 PROCESO BÁSICO DE CONTROL

Las técnicas y sistemas de control son esencialmente los mismos, trátase de dinero en efectivo, procedimientos de oficina, moral de los empleados, calidad del producto o cualquier otra cosa. Dondequiera que se le encuentre y cualquiera que sea el objetivo de control, el proceso básico de control implica tres pasos: 1) establecimiento de normas, 2) medición del desempeño y, 3) corrección de desviaciones³¹.

4.2.4.2 BENCHMARKING

Es un método de control que permite realizar una comparación entre nuestros procesos, productividad, prácticas, etc., con relación a las de la industria, se entiende que esta comparación se realiza con aquellas organizaciones cuyo desempeño es de

²⁹ HAROLD, Koontz, Op. Cit., p.290.

³⁰ HITT, Michael A., Op. Cit., p.26

³¹ HAROLD, Koontz, Op. Cit., p.381

alto nivel, y el objetivo perseguido es el de aprender de éstas para el crecimiento y desarrollo integral nuestro.

Existen tres tipos de benchmarking. Primero, en el benchmarking estratégico se comparan varias estrategias y se identifican los principales elementos estratégicos de éxito. Segundo, en el benchmarking operativo se comparan costos relativos o posibilidades de diferenciación de productos. Tercero, en el benchmarking administrativo la atención se centra en funciones de apoyo como planeación de la comercialización y sistemas de información, logística, administración de recursos humanos, etc.

Los pasos del benchmarking incluyen la identificación de lo que habrá de compararse. Después se selecciona a quienes muestran un desempeño superior. Luego es preciso reunir y analizar datos que puedan servir de base para las metas de desempeño. Durante la instrumentalización del nuevo método, el desempeño es medido periódicamente, lo que da ocasión a la realización de acciones correctivas³².

4.3 LA EMPRESA

4.3.1 DEFINICIÓN DE EMPRESA

“[...] es la unidad económico-social en la que el capital, el trabajo y la dirección se coordinan para lograr una producción que responda a los requerimientos del medio humano en la que la propia actúa.”³³.

4.3.2 OBJETIVOS DE LA EMPRESA

Los objetivos de la empresa constituyen los fines o metas que se pretenden alcanzar, ya sea tratándose de la empresa en su conjunto o de sus funciones, departamentos o secciones. Los objetivos deben

³² HAROLD, Koontz, Op. Cit., p.386

³³ AZUELA, Mariano, *Derecho, Sociedad y Estado*, Universidad Iberoamericana, México, 1995, p. 192.

representar esperanzas o deseos, pero deben ser razonablemente alcanzables y, tomando en consideración que la mayoría de las empresas tienen metas múltiples, cada una de ellas deberá ser establecida teniendo presentes a las demás.

Se aceptan tres categorías de objetivos: 1) de servicio, 2) social y 3) económico. [...]

Objetivo de servicio

- Consumidores. Buenas ofertas que satisfagan las necesidades de éstos con los productos o servicios de la empresa.

Objetivo social

- Colaboradores. Buen trato económico y motivacional a empleados y obreros que prestan sus servicios en la empresa; sus familiares o personas que dependen de ellos también constituyen un grupo importante.
- Gobierno. Cumplimiento de las tasas tributarias para permitir la realización de las actividades gubernamentales.
- Comunidad. Actividades de buen vecino y miembro de la localidad.

Objetivo económico

- Inversionistas. Pago de un dividendo razonable que sea proporcional al riesgo asumido.
- Acreedores. Liquidación de intereses y principales a los que complementan la estructura financiera de la empresa.
- Empresa. Reinversión de una cifra proporcional de la utilidad y que garantice el buen crecimiento de la institución³⁴.

4.3.3 CLASIFICACIÓN DE LAS EMPRESAS

Las empresas se clasifican de la siguiente manera³⁵:

³⁴ SALVADOR, Mercado, *Administración Aplicada 1: Teoría y Práctica*, Edición Limusa, S.A. de C.V., México, 1995, p.34

³⁵ Ídem, p. 35

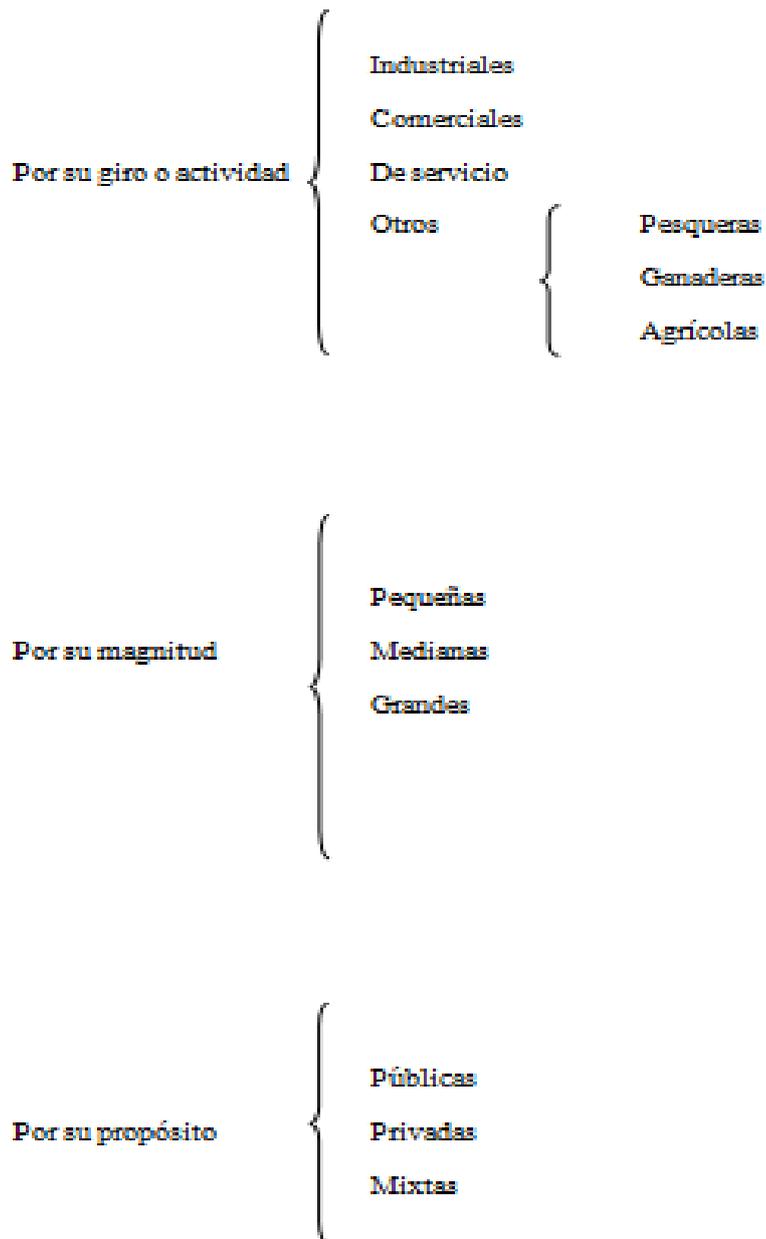


Ilustración 13 Clasificación de las Empresas

4.3.4 RECURSOS DE LA EMPRESA Y SU IMPORTANCIA

Para que una empresa pueda lograr sus fines es necesario que cuente con recursos que conjugados contribuyan a un funcionamiento adecuado.

Es importante estudiar los elementos porque uno de los objetivos de la administración es la productividad. Se clasifican de la siguiente manera:

- Humanos. Son muy importantes para la existencia de cualquier grupo social; de estos elementos depende el éxito o el fracaso de cualquier empresa.
- Materiales. Son bienes tangibles de propiedad de la empresa tales como edificios, maquinaria, mobiliario y equipo, materia prima, etc.
- Técnicos. Son aquellos que sirven como auxiliares en la coordinación de los otros elementos, como por ejemplo sistemas de administración, sistemas de producción, formulas, patentes, etc.
- Financieros. Son el elemento monetario con que cuenta la empresa, puede ser propio o ajeno y de él depende la existencia de la empresa³⁶.

4.3.5 FUNCIONES BÁSICAS DE LA EMPRESA

Las funciones básicas, conocidas como unidades orgánicas, áreas de responsabilidad, departamentos o divisiones, son las siguientes:

- Producción o manufactura.
- Ventas o mercadotecnia.
- Finanzas o administrativo.
- Recursos humanos o relaciones industriales.

Se recomienda que cuando una empresa inicia operaciones empiece con las tres primeras.

Para que la empresa se desarrolle adecuadamente deberemos considerar las siguientes actividades administrativas:

- Dirección.
- Operación.
- Asesoramiento.
- Información.

La función de la *dirección* es ejercida por el Consejo de Administración, que debe revisar los avances de la empresa enfocados en cuanto a los objetivos, basando sus análisis en el desarrollo de sus políticas; la Dirección General, cuyo propósito principal será vigilar

³⁶ SALVADOR, Mercado, Op. Cit., p. 37

de cerca las políticas, tomando en cuenta las variables externas que afectan a la empresa, la situación económica, los problemas psicológicos, etc.; Gerencia General, que dentro del marco de la empresa aprobará o modificará las medidas de corrección a las desviaciones de las políticas directrices tratando en todos los casos de proyectar la vida de la empresa a largo plazo.

La función de *operación* se realizará por los departamentos de producción y de distribución. En realidad las otras funciones (dirección, asesoramiento e información) están encaminadas a complementar esta función, que al fin y al cabo es la que originó la empresa, pretendiendo la fabricación y venta de un artículo o el ofrecimiento de un servicio.

La función de *asesoramiento* quedará a cargo de diversos departamentos, cuya labor será la de complementar las realizaciones de la función de operación, así como las de dirección e información; pero, en todo caso, sus políticas de actuación se supeditarán a los objetivos.

La función de *información* la ejerce el contralor, quien debe puntualizar las desviaciones de las políticas, explicando su causa.

Una vez establecida la estructura formal se delinearán los objetivos de la empresa, clasificando los departamentos en cuanto a los mencionados objetivos y determinando las políticas en cuanto a cada departamento³⁷.

4.4 LA PREVISIÓN

4.4.1 CONCEPTO DE PREVISIÓN

La palabra previsión (de prever: ver anticipadamente) implica la idea de cierta anticipación de acontecimientos y situaciones futuras que la mente humana es capaz de realizar y sin la cual sería imposible hacer planes; para ello, la previsión es básica para la planeación.

Para hacer previsiones es indispensable:

- a) Fijar los objetivos o fines que se persiguen.
- b) Investigar los factores –positivos y negativos- que ayudan u obstaculizan la búsqueda de esos objetivos.

³⁷ SALVADOR, Mercado, Op. Cit., p. 37

- c) Coordinar los distintos medios en diversos cursos alternativos de acción, que permitan escoger alguno de ellos para realizar los planes.

La previsión responde a la pregunta ¿Qué puede hacerse?, y se señaló que arrancar directamente de la planeación encierra el peligro de escoger el curso de acción que a *priori* es considerado como el más adecuado, o sea lo que Drucker llama “la falacia del único camino”.

Así pues, puede definirse la previsión como el elemento de la administración en el que, con base en la consideración de las condiciones futuras en que una empresa habrá de encontrarse, reveladas por una investigación técnica, se determinan los principales cursos de acción que permitirán realizar los objetivos de esa misma empresa.³⁸

4.4.2 APLICACIÓN DEL MÉTODO

Al entrar al análisis del primero de los seis elementos de la administración, aplicando el método adoptado habrán de seguirse los siguientes pasos:

- a) Investigar cuáles son los principios científicos en que descansa la previsión.
- b) Proporcionar las reglas que servirán para realizar el proceso correspondiente.
- c) Mencionar, y en algunos casos desarrollar, aquellas técnicas que habrán de servir como instrumentos objetivos para que ese proceso administrativo se desarrolle mejor. En otros casos, las técnicas respectivas se estudiarán específicamente por separado, v.g: en estadística, metodología de la investigación, contabilidad, etc.³⁹

4.4.3 EL PRINCIPIO DE LA PREVISIBILIDAD

El primer problema que se presenta respecto de la previsión administrativa es el siguiente: ¿es posible hacer previsiones válidas en un aspecto donde entran en juego tan numerosos y complejos factores, cada uno de los cuales puede darse en grados y modalidades infinitas, pero, sobre todo, en donde interviene la decisión humana y libre de inversionistas, administradores, obreros, sindicatos, etc.?

Jamás se presentará el problema de si es o no posible hacer planes, organizar, integrar, dirigir, etc.: estas posibilidades son obvias. Pero,

³⁸ REYES, Agustín, Op. Cit., p.182.

³⁹ Ídem, p.183.

tratándose del conocimiento de situaciones futuras, se requiere fijar un principio previo que oriente acerca de la validez de las previsiones, ya que sin aquella sería inútil hacerlas, y, sobre todo, que ayude a realizarlas con la mayor confiabilidad posible.

Este principio puede formularse como sigue:

Las previsiones administrativas deben realizarse tomando en cuenta que nunca alcanzarán certeza completa, ya que, por el número de factores y la intervención de decisiones humanas, siempre existirá en la empresa un **riesgo**; no obstante, tampoco es válido decir que una empresa constituye una aventura totalmente incierta.

La previsión administrativa descansa en una certeza moral o probabilidad seria, la que será tanto mayor cuanto más pueda apoyarse en experiencias pasadas, propias o ajenas, y cuanto más puedan aplicarse a dichas experiencias métodos de investigación estadísticos o de cálculo de probabilidad.⁴⁰

4.4.3.1 APLICACIÓN DEL PRINCIPIO

Recordando los distintos estados en que puede encontrarse la mente frente a la verdad, sobre todo para la previsión del futuro, se dan tres situaciones básicas:

- a) *Certeza*. Excluye el temor de equivocarse. Si se funda en la esencia misma de las cosas, se da la certeza metafísica, absolutamente infructuosa v. gr.: que un círculo llegue a ser cuadrado. Existe certeza física, naturalmente infructuosa para las fuerzas humanas, cuando descansa en la constancia de las leyes de la naturaleza, v. gr.: que ocurra en determinada fecha y forma un eclipse. Se da *certeza moral* cuando por ciertas circunstancias se tiene una *seguridad muy difícil de ser frustrada* v. gr.: el cumplimiento de las leyes de oferta y demanda sobre todo para grupos sociales muy grandes y en situaciones extremas.
- b) *Incertidumbre*. Para el efecto de la previsión de los que habrá de ocurrir, implica carecer absolutamente de elementos para poder predecir cómo se presentarán los acontecimientos de lo futuro, o qué acaecerá en ese mismo futuro, ya sea porque se carece de bases para deducir un extremo o el otro, si los hechos se darán o no, o también porque estas bases son de idéntico valor en los diversos sentidos en que pueden presentarse. [...]
- c) *Probabilidad* La constituye aquel estado en el que, sin haber seguridad sobre el sentido en que ocurrirá un hecho, o una serie de

⁴⁰REYES, Agustín, Op. Cit., p.183

ellos, se tienen motivos series y fundados para concluir que hay mayores posibilidades de que ocurra en un sentido que en otro. La probabilidad puede ser mayor o menor, al grado de que, de suyo, puede ir desde una casi total incertidumbre hasta una enorme certeza moral.

Fayol ya apuntaba que la previsión jamás será una profecía, sino una reducción del riesgo debido a factores imprevistos.

Para hacer las previsiones habrá que fundarse tanto en la ley de la casualidad como en la ley de la finalidad, la primera físicamente infruatable y la segunda no infalible, pero sí válida con certeza moral.

De lo anterior se deduce que las previsiones serán tanto más válidas y confiables:

1. Cuanto más analíticamente se estudie cada uno de los factores que han de intervenir en la realización de los hechos futuros en que descansará el éxito de la empresa, y no sólo el conjunto de ellos, global y empíricamente considerado.
2. Cuanto más se funden en hechos objetivos y no en meras opiniones, de preferencia los ocurridos en la empresa propia y aun en otras empresas y en otros sectores.
3. Cuanto más se pueda aplicar medidas a la determinación de estos factores, sobre todo mediante el uso de la metodología de la investigación, utilizando estadísticas y cálculo de las probabilidades.⁴¹

⁴¹ REYES, Agustín, Op. Cit., p.183.

5 MANEJO DE CONTABILIDAD EN LAS EMPRESAS.

5.1 GENERALIDADES

5.1.1 CONCEPTO DE CONTABILIDAD

“La contabilidad es la ciencia que tiene por objeto el establecimiento de métodos aplicables a la gestión de la empresa para que, mediante anotaciones sistemáticas y ordenadas, pueda obtenerse la información suficiente para la toma de decisiones”⁴².

5.1.2 IMPORTANCIA Y NECESIDAD DE LA CONTABILIDAD

Dirigir una empresa constituye una tarea compleja. En la marcha de la misma inciden múltiples factores que los responsables de su gestión deben considerar.

La empresa compra, vende, realiza cobros y pagos se relaciona con clientes, proveedores, trabajadores, etc.; y en todas estas relaciones subyace un aspecto económico que es preciso controlar.

En un entorno empresarial donde los cambios tecnológicos son continuos, los hábitos de consumo son cambiantes y la competencia es agresiva, el éxito de una empresa depende de que se tomen las decisiones correctas en cada momento, lo cual exige disponer de una fuente veraz de información.

La Contabilidad proporciona información sobre todos los hechos con trascendencia económica derivados de la actividad de la empresa, facilitando a los responsables de la gestión la adopción de decisiones sobre la marcha de la misma⁴³.

⁴² CÍRCULO EMPRESARIAL PARA LA FORMACIÓN, *Contabilidad Básica*, Editorial Vértice, España, 2004, p.5.

⁴³ PUBLICACIONES VÉRTICE, *Contabilidad Básica*, Editorial Vértice, España, 2008, p.6.

5.2 PRINCIPIOS CONTABLES.

Los principios básicos contables corresponden al registro y manejo de cuentas que se presentan en un negocio las cuales deben ser debidamente registradas para obtener una información veraz y ordenada de los movimientos que se presentan en el negocio.

5.2.1 LA CUENTA

Se puede definir una **cuenta** como un “instrumento contable que sirve para presentar, valorar y registrar los cambios de valor que se producen en un elemento patrimonial”.

Por tanto a cada elemento patrimonial se le asignará una cuenta que lo represente. Cada cuenta tendrá un nombre que refleje el significado del elemento patrimonial al que se refiere. Ejemplo:

El elemento patrimonial compuesto por el conjunto de muebles de que dispone la empresa está representado por una cuenta cuyo nombre es “mobiliario” que registra el valor que tienen los muebles de la empresa y los cambios que se producen en dicho valor como consecuencia de la actividad.⁴⁴

5.2.2 IMPORTANCIA

El uso de las cuentas contables es de gran importancia porque permite al contador que registre un término para poder designar bienes, obligaciones y resultados. En la cuenta se realizan registros sistemáticos y análogos que permiten la interpretación de las operaciones de una empresa.⁴⁵

⁴⁴ CIRCULO EMPRESARIAL PARA LA FORMACIÓN, Op. Cit., p.25.

⁴⁵ ZAMBRANO, Walter, *Contabilidad*, II Edición, Editorial Poligráfica, Ecuador, 1998, p.34.

5.3 ANÁLISIS DE CUENTAS CONTABLES.

5.3.1 PARTES DE UNA CUENTA

En la ilustración que se muestra a continuación se explica de manera gráfica las diferentes partes de una cuenta.

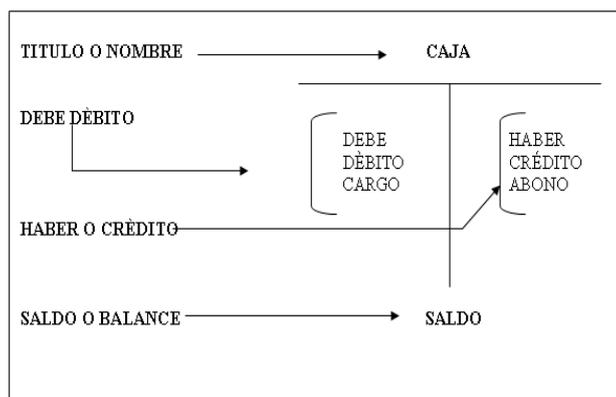


Ilustración 14 Partes de Una Cuenta

Título o nombre.- Nombre de la cuenta que puede ser por bienes o valores.⁴⁶

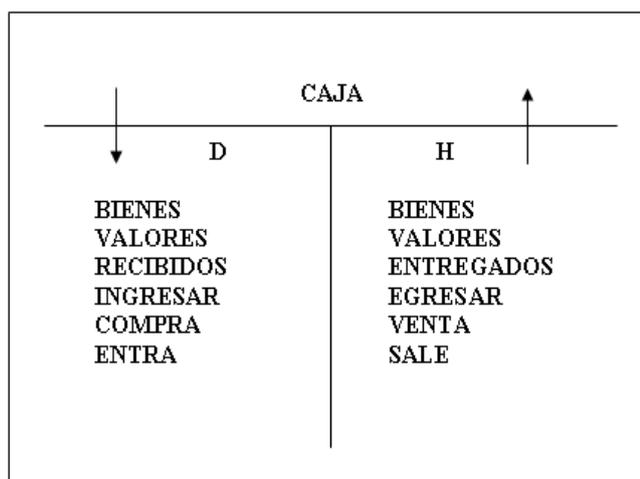


Ilustración 15 Título o nombre de cuenta

⁴⁶ ZAMBRANO, Walter, Op. Cit., p.34.

“Debe o débito.- Ubicado en el lado izquierdo de la cuenta y representa los bienes, valores o servicios recibidos por el comerciante o empresario”⁴⁷.

CAJA		BANCOS	
D	H	D	H
INGRESA ENTRA RECIBE VALORES POR BIENES O SERVICIOS 		INGRESA ENTRA RECIBE VALORES POR DEPÓSITOS O NOTAS DE CRÉDITO (PRÉSTAMOS) 	

Ilustración 16 Debe o débito

“Haber o crédito.- Ubicado en el lado derecho de la cuenta y representa los bienes, valores o servicios entregados por el comerciante o empresario”⁴⁸.

CAJA		BANCOS	
D	H	D	H
	 EGRESO SALIDA ENTREGA POR DEPÓSITO QUE REALIZA EL COMERCIANTE POR LOS VALORES QUE RECIBIÓ CAJA 		 EGRESO SALIDA ENTREGA DE DINERO POR GIRAR UN CHEQUE O RECIBIR NOTA DE DÉBITO 

Ilustración 17 Haber o crédito

⁴⁷ ZAMBRANO, Walter, Op. Cit., p.35

⁴⁸ Ídem.,p. 35

“**Saldo o balance.**- Es la diferencia entre el Debe y el Haber, y puede ser: saldo deudor, saldo acreedor y saldo cero”⁴⁹.

Saldo Deudor.- Cuando los débitos son mayores que los créditos.

<table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 33%; text-align: center;">D</td> <td style="width: 34%; text-align: center;">CAJA</td> <td style="width: 33%; text-align: center;">H</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">\$ 20,00</td> <td style="border-left: 1px solid black; border-right: 1px solid black;"></td> <td style="text-align: center;">\$ 10,00</td> </tr> </table>	D	CAJA	H	\$ 20,00		\$ 10,00	<table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 33%; text-align: center;">D</td> <td style="width: 34%; text-align: center;">BANCOS</td> <td style="width: 33%; text-align: center;">H</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">\$ 50,00</td> <td style="border-left: 1px solid black; border-right: 1px solid black;"></td> <td style="text-align: center;">\$ 30,00</td> </tr> </table>	D	BANCOS	H	\$ 50,00		\$ 30,00
D	CAJA	H											
\$ 20,00		\$ 10,00											
D	BANCOS	H											
\$ 50,00		\$ 30,00											
Saldo \$ 10,00	Saldo \$ 20,00												
Saldo Deudor porque el debe es mayor que el haber													

Ilustración 18 Saldo deudor

Saldo Acreedor.- Cuando los créditos son mayores que los débitos.⁵⁰

<table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 33%; text-align: center;">D</td> <td style="width: 34%; text-align: center;">CAJA</td> <td style="width: 33%; text-align: center;">H</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">\$ 10,00</td> <td style="border-left: 1px solid black; border-right: 1px solid black;"></td> <td style="text-align: center;">\$ 20,00</td> </tr> </table>	D	CAJA	H	\$ 10,00		\$ 20,00	<table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 33%; text-align: center;">D</td> <td style="width: 34%; text-align: center;">BANCOS</td> <td style="width: 33%; text-align: center;">H</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">\$ 30,00</td> <td style="border-left: 1px solid black; border-right: 1px solid black;"></td> <td style="text-align: center;">\$ 80,00</td> </tr> </table>	D	BANCOS	H	\$ 30,00		\$ 80,00
D	CAJA	H											
\$ 10,00		\$ 20,00											
D	BANCOS	H											
\$ 30,00		\$ 80,00											
Saldo -\$ 10,00	Saldo -\$ 50,00												
Saldo Acreedor porque el debe es menor que el haber													

Ilustración 19 Saldo acreedor

⁴⁹ ZAMBRANO, Walter, Op. Cit., p.36.

⁵⁰ Ídem, p. 36.

Saldo Cero o Nulo.- Cuando el Debe y el Haber son iguales.⁵¹

D CAJA H	D BANCOS H
\$ 10,00 \$ 10,00	\$ 30,00 \$ 30,00
Saldo \$ 0,00	Saldo \$ 0,00

En casos especiales en que el debe sea igual al haber el saldo será cero o nulo.

Ilustración 20 Saldo cero o nulo

Caja chica.- Es el fondo que destina la empresa para atender gastos de emergencias y en cantidades limitadas.

Por esta razón se crea este fondo para atender gastos urgentes y que naturalmente sean pequeños montos. Las empresas deberán girar cheques cuando se trata de cantidades superiores a los montos de caja chica.⁵²



Ilustración 21 Caja chica

⁵¹ ZAMBRANO, Walter, Op. Cit., p. 37

⁵² Ídem, p. 37.

5.4 REGISTRO DE CUENTAS.

5.4.1 EL ACTIVO

El activo son los recursos económicos que benefician al negocio y que lo seguirán haciendo en el futuro.

Efectivo: La cuenta Efectivo es un registro de todos los efectos que producen las transacciones en efectivo de un negocio [...].

Documentos por cobrar: Un negocio o empresa podría vender sus bienes y servicios a cambio de un pagaré; es decir un compromiso por escrito [...].

Cuentas por Cobrar: Un negocio podría vender sus bienes y servicios a cambio de una promesa verbal o implícita de que, en el futuro, recibirá una cantidad dada en efectivo. [...].⁵³

5.4.2 EL PASIVO

Por lo general, un negocio tendrá menos cuentas de pasivo que activo, porque el pasivo del negocio se resume a un puñado de cuentas.

Documentos por Pagar: La cuenta de Documentos por pagar es la contraparte de la cuenta de Documentos por cobrar. Los Documentos por pagar son los montos que el negocio debe pagar porque firmó pagarés con el propósito de tomar dinero a préstamo o de comprar bienes y servicios.

Cuentas por Pagar: La cuenta de Cuentas por pagar es la contra parte de la cuenta de Documentos por cobrar. Los documentos por pagar son los montos que el negocio debe pagar porque firmó pagarés con el propósito de tomar dinero a préstamo o de comprar bienes y servicios.

Pasivo Acumulado: Es la obligación contraída por concepto de un gasto que aún no hemos pagado. Las Cuentas de pasivo acumulado se van añadiendo a medida que sea necesario. Los impuestos por pagar, los intereses por pagar y los sueldos y salarios por pagar son cuentas de pasivo de casi todas las compañías.⁵⁴

⁵³ HORNGREN, Charles, *Contabilidad*, V Edición, Pearson Educación, México, 2003, p. 39.

⁵⁴ Ídem, p. 40

5.5 VALOR DEL EFECTIVO

5.5.1 EL EFECTIVO

El buen uso del efectivo es de suma importancia para realizar las transacciones de un negocio, sea este grande mediano o pequeño. En el transcurso de la actividad comercial del negocio se debe tener siempre presente que el buen uso del efectivo beneficia a la obtención de ganancias. “La administración de efectivo implica el cobro, desembolso e inversión de efectivo en forma eficiente [...]”.⁵⁵

5.5.2 ADMINISTRACIÓN Y USO DEL EFECTIVO

Los diferentes métodos de cobro y gasto a los que recurren las empresas para aumentar su eficiencia en la administración de efectivo constituyen las dos caras de una moneda. Tienen un impacto conjunto en la eficiencia general de la administración de efectivo. La idea general es que las compañías se beneficien acelerando el ritmo de sus ingresos y disminuyendo el de sus salidas [...]. Hoy la mayoría de las empresas de tamaño razonable aplican intrincadas técnicas para acelerar sus cobros y controlar con atención sus gastos.⁵⁶

5.5.2.1 MOTIVOS PARA EL USO DEL EFECTIVO

Existen tres razones fundamentales para el buen uso del efectivo:

1. Transaccional: para hacer pagos como compras, salarios, impuestos y dividendos derivados de las operaciones normales.
2. Especulativo: aprovechar las oportunidades temporales, como la disminución repentina del precio de las materias primas.
3. Precautorio: mantener un cojín de seguridad, o amortiguador, para satisfacer las necesidades inesperadas de efectivo. Cuanto más predecibles sean las entradas y salidas de efectivo de una empresa, menor será el efectivo que se debe tener para cubrir

⁵⁵ VAN HORME, James y WACHOWICZ, John, *Fundamentos de Administración Financiera*, Editorial Pearson Educación, México, 2002, p.226.

⁵⁶ Ídem, p. 227.

necesidades preventivas. La capacidad de obtener préstamos de manera expedita para las necesidades imprevistas de efectivo también disminuye la necesidad de este saldo de efectivo.⁵⁷

5.5.3 PRINCIPIOS BÁSICOS PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL EFECTIVO.

5.5.3.1 FLUJO DEL EFECTIVO

“El flujo del efectivo constituye la herramienta con la cual las empresas se enteran si cuentan con los recursos para respaldar una buena administración de ellas; y de no tenerlos, buscar una alternativa de financiamiento [...]”.⁵⁸

5.5.3.2 IMPORTANCIA DEL EFECTIVO

“Se hace evidente la gran importancia del flujo de efectivo como una herramienta para saber cómo manejar el dinero de la empresa [...], con el fin de que puedan hacer un mejor uso de su dinero y prever la mala disposición de él”.⁵⁹

5.6 PRINCIPIOS TRIBUTARIOS

5.6.1 DOCUMENTOS NEGOCIABLES

Son aquellos que vienen a completar la actividad comercial. Generalmente, por seguridad y comodidad, cuando las personas realizan un negocio prefieren no cancelar en efectivo, sino con documentos; con ellos se pagan o se respaldan las deudas adquiridas.

Los principales son:

⁵⁷ VAN HORME, James y WACHOWICZ, John, Op. Cit., p.226.

⁵⁸ IBARRA, David, *El Buen Uso del Dinero*, Noriega Editores, México, 2004, p.17.

⁵⁹ Ídem, p.20.

- Cheque
- Letra de Cambio
- Pagaré

Cheque: Es una orden de pago inmediata que da el girador al Beneficiario.

Las personas que intervienen en el cheque son las siguientes:

- Girador.- Es la persona que gira el cheque, el que lo firma y el que ordena el pago. (Dueño de la Cuenta)
- Beneficiario.- Es la persona o entidad a favor de la cual se extiende el cheque.
- Girado.- Institución Bancaria que debe realizar el pago del cheque.

Letra de Cambio: Es un documento negociable que facilita las transacciones a CRÉDITO; mediante éste documento una persona llamada DEUDOR se compromete a pagar al ACREEDOR o BENEFICIARIO una cantidad de dinero en el plazo establecido con un interés legal.

Pagaré: Es un documento de CRÉDITO que contiene una promesa escrita de pago por cierta cantidad en un tiempo dado.⁶⁰

5.6.2 DOCUMENTOS NO NEGOCIABLES

Son todos aquellos documentos que necesariamente imponen la marcha de una empresa, lo de uso constante y corriente; aquellos que están ligados a la vida misma del comercio y sin cuya existencia el desorden y la falta de control más absoluto imperarían en cualquier empresa.

Están contenidos en formularios redactados en tal forma que las indicaciones que se encuentran ya impresas, son guías suficientes para comprender su uso y completar con pocos datos su contenido, entre estos documentos tenemos los siguientes:

- Recibo.
- Vale de caja.
- Factura.
- Nota de Débito.
- Nota de Crédito.

⁶⁰ ZAMBRANO, Walter, Op. Cit., p.16-20.

- Comprobante de Ingreso.
- Comprobante de Egreso.
- Papeleta de Depósito.

Recibo.- Es la constancia escrita en el cual la persona que la firma (persona natural o jurídica) declara haber recibido de otra persona dinero (efectivo o cheque).

Vale de caja.- Se lo utiliza con mucha frecuencia para registrar el dinero que se entrega al mensajero para entrega de correspondencia, compra de refrigerios, etc.

Factura.- Es el documento que el vendedor entrega al comprador con el detalle de las mercaderías vendidas, indicando la cantidad, especificaciones, precio (unitario y total), condiciones de pago (crédito o contado), impuestos fiscales (IVA 12%), número de Registro Único de Contribuyente (RUC).

La factura es un documento de mucha utilidad en el negocio, por cuanto en ella el comerciante tiene recopilada información que le va hacer muy necesaria en el proceso contable.⁶¹

Nota de débito.- Se presentan cuando una entidad devuelve mercancías a su proveedor. En éste, se especifica que el comprador ya no adeuda los bienes al vendedor.⁶²

Nota de crédito.- Es un documento que emite una Institución, para notificar al dueño que ha sido acreditado un determinado valor por cualquiera de estos motivos:

- Pago de Intereses
- Transferencias de valores de algún cliente
- Créditos de valores recaudados de arriendos de algún edificio de propiedad del dueño de la cuenta, etc.⁶³

⁶¹ ZAMBRANO, Walter, Op. Cit., p.16-20

⁶² HORNGREN, Charles, Op. Cit. p.245.

⁶³ ZAMBRANO, Walter, Op. Cit. p. 27.

5.6.3 LEY DE RÉGIMEN TRIBUTARIO INTERNO.

5.6.3.1 REGLAMENTO DE COMPROBANTES DE VENTA, RETENCIÓN Y DOCUMENTOS COMPLEMENTARIOS.

El Servicio de Rentas Internas busca que los contribuyentes puedan transparentar y documentar las transacciones económicas que realizan dentro del territorio ecuatoriano, mediante la impresión y entrega de ciertos tipos de documentos autorizados expresamente para el efecto.

Estos documentos se llaman comprobantes de venta, comprobantes de retención y documentos complementarios.

El Régimen de facturación es el proceso a través del cual el SRI autoriza la emisión de los documentos que acreditan la transferencia de bienes o la prestación de servicios de cualquier naturaleza.

Sistema de Facturación

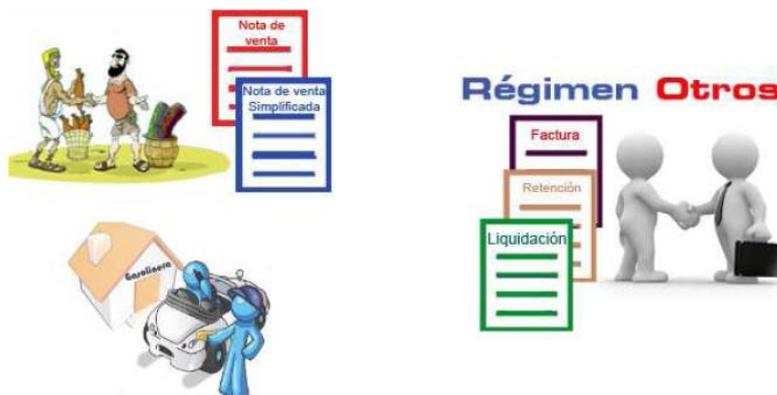


El sistema de Facturación es una aplicación informática que permite controlar la impresión y emisión de comprobantes de venta, documentos complementarios y comprobantes de retención por parte de los contribuyentes.

Los comprobantes de venta son los únicos documentos que sustentan la adquisición de bienes y la prestación de servicios o la realización de otras transacciones gravadas con tributos.

El sistema de Facturación se constituye en el primer elemento de control masivo, adicionalmente se lo utiliza como herramienta para realizar determinaciones y establecer diferencias de pago.

Obligatoriedad de emisión de comprobantes de venta.



Todas las personas, sean naturales o jurídicas, están en la obligación de emitir y entregar comprobantes de venta y documentos complementarios de acuerdo a la oportunidad que se requiera.

En el caso de los comprobantes de venta, dicha obligación se origina con:

- Transferencia de Bienes
- Transferencia de Título Gratuito
- Autoconsumo
- Prestación de servicio de cualquier naturaleza
- En la realización de otras transacciones gravadas con tributos sean o no gravados con el IVA (Impuesto al Valor Agregado).

Las personas naturales no obligadas a llevar contabilidad, tienen la obligación de:

- Emitir comprobantes de venta por transacciones superiores a US \$ 4,00 (cuatro dólares de los EEUU).
- Emitir una factura resumen al final de las operaciones de cada día, por el monto total de las transacciones inferiores o iguales a US \$ 4,00 (cuatro dólares de los EEUU) por las que no se emitieron Comprobantes de Venta.

Las sociedades y personas naturales obligadas a llevar contabilidad, están obligadas a siempre emitir comprobantes de venta, independiente del monto de la transacción.

La emisión de comprobantes de venta la debe realizar el sujeto pasivo (vendedor) por la efectiva venta de sus bienes propios o prestación de servicios, es decir, una persona no podrá emitir facturas por servicios o bienes que no sean suyos (de un tercero).

Impresión de Documentos Autorizados



Todos los contribuyentes que requieran hacer uso de comprobantes de venta, comprobantes de retención o documentos complementarios deberán previamente solicitar al Servicio de Rentas Internas la autorización para la impresión de los mismos.

Estos documentos podrán generarse a través de:

- Establecimientos gráficos
- Sistemas Computarizados (Auto impresores),
- Máquinas Registradoras
- Medios Electrónicos

Todos estos medios deben estar autorizados por el SRI.

Los comprobantes de venta pueden ser impresos mediante sistemas de impresión térmica previa autorización del SRI y siempre que la impresión de los referidos documentos se pueda conservar legible durante el período mínimo de siete años.

El SRI tiene la facultad de autorizar determinado número de documentos autorizados dependiendo del monto de cada transacción que realice el contribuyente.

Tipos de Documentos Autorizados

Comprobantes de Venta

Entre los comprobantes de Venta, constan los siguientes:

- Facturas
- Notas de Venta
- Liquidaciones de Compra de bienes y prestación de servicios
- Tiquetes emitidos por máquinas registradoras
- Boleto o entradas a espectáculos públicos

Comprobantes de Retención

Son documentos que acreditan las retenciones de impuestos realizadas por los compradores de bienes o servicios a los proveedores de los mismos.

Estos documentos son emitidos por los agentes de retención, es decir, por los compradores que sean:

- Sociedades o personas naturales obligadas a llevar contabilidad,
- Sucesiones indivisas no obligadas a llevar contabilidad,
- Personas naturales no obligadas llevar contabilidad que emitan liquidaciones de compra.

Los agentes de retención están obligados a:

- Emitir el comprobante de retención en el momento que se realice el pago o se acredite en una cuenta
- Entregar al proveedor el respectivo comprobante de retención dentro de los cinco días hábiles siguientes, contados a partir de la fecha de presentación del comprobante de venta.
- Declarar y depositar mensualmente los valores retenidos en las entidades financieras autorizadas para recaudar tributos.

Documentos Complementarios

Entre los documentos complementarios, constan los siguientes:

- Notas de Crédito
- Notas de Débito
- Guías de Remisión

Consideraciones Generales para todos los documentos autorizados.



Existen características y consideraciones que deben cumplir todos los Comprobantes de Venta, Comprobantes de Retención y Documentos Complementarios, estas son:

Los comprobantes de venta pueden ser llenados en forma manual, mecánica o por sistemas computarizados, mientras que sus copias deben llenarse mediante el empleo de papel carbón, carbonado o autocopiado químico.

En los casos que se utilice para el llenado un sistema de computación, las copias pueden ser llenadas sin la utilización de papel carbón carbonado o autocopiado químico, siempre que los programas permitan la emisión de la copia en forma simultánea o consecutiva a la emisión del original.

Si por cualquier medio el SRI llega a detectar que estos documentos no fueron llenados en forma conjunta o consecutiva con sus copias respectivas, se los considerará que no cumplen con los requisitos para sustentar crédito tributario, costos o gastos y el contribuyente podría acarrear una sanción.

Todos los documentos autorizados no deben presentar borrones, tachones o enmendaduras al momento de su llenado. Los documentos que registren los defectos de llenado se deben anular y archivar en original y copias.



Todo comprobante de venta y comprobante de retención debe ser totalizado y cerrado individualmente.

En el caso de que los comprobantes sean emitidos por sistemas computarizados autorizados por el SRI y que tuvieran más de una página deberá numerarse cada una de ellas, especificando el número y el total de páginas que lo conforman.

Numeración de Documentos Asignados

La numeración para los comprobantes de venta:



Comprobantes de Venta

Comprobantes de Venta son todos los documentos que acreditan la transferencia de bienes y servicios o la realización de otras transacciones gravadas con tributos y que constituyen el respaldo de la propiedad de un bien y su origen lícito.

Facturas

Para que la factura pueda ser considerada como válida, debe contener cierta información no preimpresa sobre el objeto de la transacción, tal como lo indica la gráfica a continuación:

	ReparArto S.A	RUC 1791044322001	
Ferro Alambre		Factura	
MATRIZ: Av. 6 de Diciembre N24-50 y Gral. Foch Quito SUCURSAL: Luis Plaza Danín 818 y M. Alcegar Guayaquil		Nº. Autorización 1489464554 15/08/2010	
Sr. (es): <u>Paul Velastegui Romero</u>		Fecha de Emisión: <u>15/09/2010</u>	
Identificación: <u>1817348526.001</u>		Guía de Remisión: <u>004-002-000000456</u>	
Dirección: <u>Av. Los Pinos 514 HS. y General Espino</u>			
Cantidad	Descripción	Precio Unitario	Valor de Venta
3	<i>Juego de destornilladores</i>	10.00	30.00
Válido para su emisión hasta 15/08/2011			Sub total 12% <u>30.00</u>
			Sub total 0% <u>0.00</u>
			Descuento <u>0.00</u>
			Sub total <u>30.00</u>
			IVA 12% <u>3.60</u>
			VALOR TOTAL <u>33.60</u>
<u>Paul Velastegui</u> Comprador		<u>Luis Bravo</u> Vendedor	
Yepez Mora Carlos Guillermo / Imprenta Salvatore RUC: 1712345678901 / Nº. Autorización 1170			Original: Adquiriente/Copia: emisor

Nota de Venta RISE

Las Notas de Venta son comprobantes de venta que emiten y entregan únicamente los contribuyentes inscritos en el RISE.

	Reyes Ruiz Carla Fernanda FARMACIA CARLITA	RUC 1709876543001 Nota de Venta
MATRIZ: Av. Prensa N54-14 y Gral. Ventimilla Quito SUCURSAL: Plaza Norte 818 y Calle P		Nº. 002-007-000000131
Contribuyente Régimen Simplificado		Nº. Autorización 1564623165 15/08/2010
Sr. (es): _____	Fecha de Emisión: _____	
Identificación: _____		
		
		Campos para llenado en la emisión, con la información del contribuyente
Válido para su emisión hasta 15/08/2011		
Fecha de caducidad del documento, expresada en día, mes y año		
Datos de la imprenta		

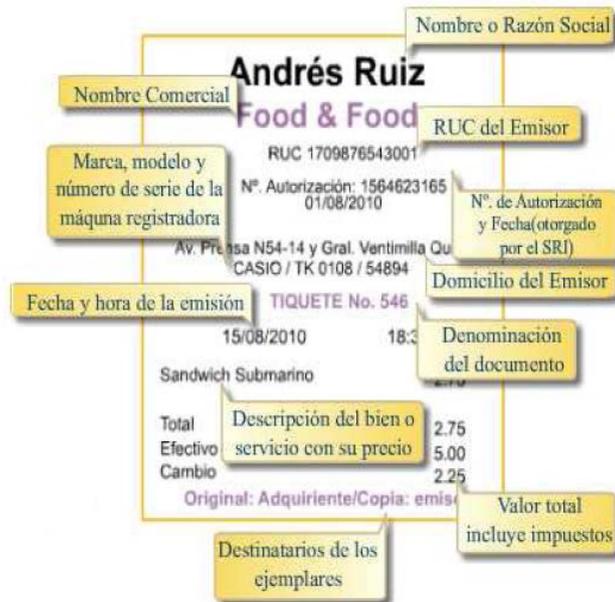
Sustentan Costos y Gastos a efectos de Impuesto a la Renta siempre y cuando se identifique al adquirente y cumpla con los demás requisitos de impresión y llenado establecido.

Tiquetes de Máquina Registradora

Los tiquetes emitidos por máquinas registradoras se entregan únicamente en transacciones con consumidores o usuarios finales.

Estos documentos no permiten la identificación del comprador, por los siguientes motivos:

- No dan lugar a crédito tributario por el IVA
- No sustentan costos y gastos.



Notas de Crédito

Documentos utilizados cuando se han modificado condiciones de venta originalmente pactada entre las partes involucradas; se emiten para:

- Anular Operaciones.
- Aceptar Devoluciones
- Conceder descuentos y bonificaciones



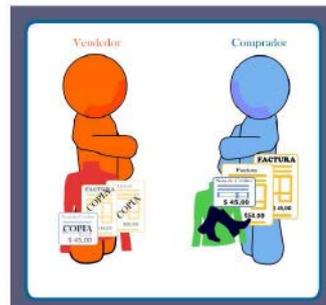
Se realiza la venta



Si se requiere cambios en la mercadería.



Se realiza la devolución de la mercadería




Productos S.A
Ferro Alambre
 MATRIZ: Av. 6 de Diciembre N24-50 y Oral. Foch
 Quito
 SUCURSAL: Luis Plaza Danin 818 y M. Alcivar
 Guayaquil

RUC 1798104322001
Nota de Crédito
 N°. 017 - 008-000001547

N°. Autorización
 14894854
 01/08/2010

Sr. (es): Paul Velastegui Romero Fecha de Emisión: 15/09/2010
 Identificación: 1877348526 001
 Comprobante de Venta que modifica: Factura No. 002-007-000000048

Razón de la Modificación	Valor de Modificación
Devolución de mercadería en mal estado	30.00

Válido para su emisión hasta 01/08/2011

IVA 12%	3.60
IVA 0%	0.00
VALOR TOTAL	33.60

Carlos Guillermo Yopez Mora / Imprenta Salvatore
 RUC: 1712345678901 / N°. Autorización 1170 Original: Adquiriente/Copia: emisor

Consideraciones Generales

Al momento de emitir cualquier tipo de comprobante de venta para sustentar una transacción se debe tener en cuenta los siguientes cambios detallados en la gráfica:⁶⁴



Ahora la numeración es de 15 dígitos!!!

Ahora se debe agregar el día, mes y año de la Autorización!!!

Ahora se registran día, mes y año de la caducidad del comprobante!!!

Ahora se requiere la firma del comprador como constancia de la entrega del comprobante de venta!!!

Ahora en las facturas se puede o no desglosar el IVA dependiendo del adquirente!!!

⁶⁴ SERVICIO DE RENTAS INTERNAS, *Material Cursos Virtuales*, <http://cef.sri.gov.ec/virtualcef/file.php/1/MaterialCursosVirtuales/Comprobantes2010-09-14.pdf>

5.6.4 REGISTRO ÚNICO DE CONTRIBUYENTES R.U.C.

5.6.4.1 DEFINICIÓN DEL RUC (REGISTRO ÚNICO DE CONTRIBUYENTE)



El Registro Único de Contribuyentes RUC se implementó con el objetivo de hacer un seguimiento continuo a los ciudadanos obligados a pagar impuestos. Su función es registrar e identificar a los Contribuyentes con fines impositivos, y proporcionar información a la Administración Tributaria.

El RUC corresponde a un número de identificación para todas las personas naturales y sociedades, públicas o privadas, nacionales o extranjeras, que realicen alguna actividad económica en el Ecuador de forma permanente u ocasional, o que sean titulares de bienes o derechos por los cuales deban pagar impuestos.

El número de registro está compuesto de 13 dígitos y su composición o significado varía según el tipo de contribuyente

Utilización del número de inscripción – RUC

La ley del RUC, en su artículo 10, establece que el número de registro deberá constar obligatoriamente en los siguientes documentos:

- a) Certificado Militar o Cédula de las Fuerzas Armadas;
- b) Certificado de antecedentes personales conferido por la Policía Civil Nacional;
- c) Documento de afiliación personal al Seguro Social;
- d) Licencias de conductores;
- e) Matrículas de Comerciantes;
- f) Matrículas de Industriales;
- g) Cédulas de Agricultores;
- h) Documento de afiliaciones a las Cámaras de Artesanías y Pequeñas Industrias;
- i) Catastro de la Propiedad;

- j) Declaraciones y comprobantes de pago de toda clase de tributos, cuya recaudación se realice por cualquier tipo de institución;
- k) Certificado de no adeudar a las instituciones del Estado;
- l) Facturas, notas de ventas, recibos y más documentos contables que otorgan los contribuyentes por actos de comercio o servicios;
- m) Planillas de sueldos de todas las instituciones de derecho público o privado;
- n) Permisos de importación, pólizas de exportación y pedimentos de aduana;
- o) En todos los documentos que el Estado y las instituciones oficiales y privadas confieran a favor de terceros y siempre que se relaciones con aspectos tributarios; y,
- p) En todas las etiquetas y envases de productos que físicamente así lo permitieren.

Tipos y Clases de Contribuyentes

Los contribuyentes pueden ser segmentados o clasificados de acuerdo a ciertos tipos de parámetros que facilitan su control posterior. Por ello, la clasificación actual está en función del tipo y de la clase de contribuyente, como se ve en los siguientes diagramas:



Todos los contribuyentes inscritos en el RUC deben cumplir con sus obligaciones tributarias entre ellas, la declaración y pago de los impuestos a la renta y al valor agregado.

Personas Naturales

Las personas naturales, son personas físicas que pueden ser:

- Nacionales
- Extranjeras residentes y

- Extranjeras no residentes.



Se entiende que una persona extranjera es residente cuando su estadía en el país supera los ciento ochenta y tres (183) días calendario, dentro de un mismo ejercicio económico, contados de manera continua o no.

Las Personas naturales pueden o no llevar contabilidad.

Se obliga a llevar contabilidad siempre que éstas realicen actividades empresariales y:

- Operen con un **capital propio** (se entiende como capital propio a la totalidad de los activos menos pasivos que posea el contribuyente, y que están relacionados con la generación de la renta gravada) que, al inicio de sus actividades económicas o al 1ero de enero de cada ejercicio impositivo hayan superado los USD 60,000.
- Sus ingresos brutos anuales, del ejercicio fiscal inmediato anterior, hayan sido superiores a USD 100,000.
- Los costos y gastos anuales, imputables a la actividad empresarial, del ejercicio fiscal inmediato anterior sean superiores a USD 80,000.

En el caso de personas naturales que tengan como actividad económica habitual la de exportación de bienes, deberán obligatoriamente llevar contabilidad. El resto de contribuyentes están obligados a llevar un libro de ingresos y egresos.

Personas Jurídicas o Sociedades

Las personas jurídicas o sociedades en general, comprenden a:

- Todas las instituciones del sector público,

- Las personas jurídicas 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 de sus miembros.

Entre las sociedades que realizan actividades sin fines de lucro tenemos las siguientes:

- Instituciones Educativas
- Instituciones de Salud
- Organizaciones de Beneficencia
- Entidades Deportivas
- Fundaciones de Investigación
- Colegios Profesionales
- Entidades Culturales
- Partidos Políticos
- Entidades de Culto Religioso
- Cooperativas
- Instituciones dedicadas a la promoción y Desarrollo de la Mujer, Niño y Familia
- CCDI (Centros Comunitarios de Desarrollo Infantil)
- Mientras que, entre las sociedades que realizan actividades con fines de lucro tenemos:
- Instituciones bajo el control de la Superintendencia de Compañías, como las Compañías Anónimas o de Responsabilidad Limitada, etc.
- Bancos y Cooperativas reguladas y bajo el control de la Superintendencia de Bancos
- Establecimientos permanentes de empresas extranjeras
- Otras compañías o patrimonios independientes como las sociedades civiles de hecho, civiles y comerciales, fideicomisos, etc.

Personas Jurídicas o Sociedades

En la división por clase de contribuyente, como ya se mencionó, existen dos grupos:

- Contribuyentes Especiales y
- Otros.

Los Contribuyentes Especiales son aquellos definidos de acuerdo a ciertos parámetros establecidos por la Administración Tributaria y que tienen otras obligaciones tributarias adicionales.

Pueden ser personas naturales o sociedades.

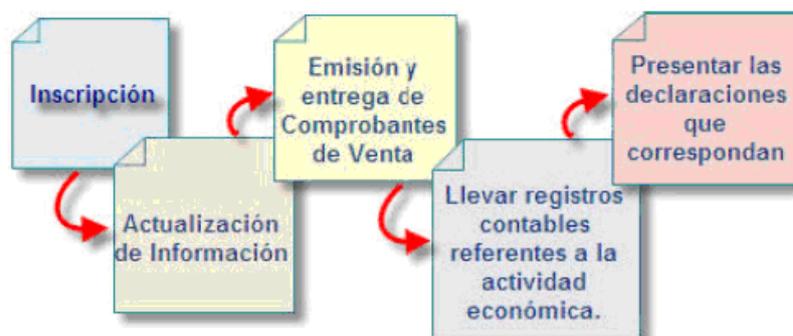
Los contribuyentes denominados Otros, comprenden todos los contribuyentes, sean personas naturales o sociedades, que al momento de inscribirse en el RUC nacen con esta clasificación.

Grandes Contribuyentes



Ciclo de los Contribuyentes

Todos los contribuyentes, sin excepción, deben cumplir con las siguientes responsabilidades:



Según el Código Tributario, Art. 96.- Deberes Formales.- Son deberes formales de los contribuyentes o responsables:

1. Cuando lo exijan las leyes, ordenanzas, reglamentos o disposiciones de la respectiva autoridad de la administración tributaria:

- a) Inscribirse en los registros pertinentes, proporcionando los datos necesarios relativos a su actividad; y, comunicar oportunamente los cambios que se operen;
- b) Solicitar permisos previos que fueren del caso;
- c) Llevar los libros y registros contables relacionados con la correspondiente actividad económica, en idioma castellano; anotar, en moneda de curso legal, sus operaciones o transacciones y conservar tales libros y registros, mientras la obligación tributaria no esté prescrita;
- d) Presentar las declaraciones que correspondan; y,
- e) Cumplir con los deberes específicos que la respectiva ley tributaria establezca.

2. Facilitar a los funcionarios autorizados las inspecciones o verificaciones, tendientes al control o a la determinación del tributo.

3. Exhibir a los funcionarios respectivos, las declaraciones, informes, libros y documentos relacionados con los hechos generadores de obligaciones tributarias y formular las aclaraciones que les fueren solicitadas.

4. Concurrir a las oficinas de la administración tributaria, cuando su presencia sea requerida por autoridad competente.

Inscripción

La primera obligación que tiene un contribuyente es inscribirse en el Registro Único de Contribuyentes. A partir de esta obligación la Administración Tributaria puede iniciar los procesos de control.

Cada contribuyente se inscribe una sola vez, y se le asigna un solo número de Registro Único de Contribuyentes, indistintamente del número de establecimientos o sucursales que posea, o del número de actividades económicas que realice.

El plazo que otorga la Administración Tributaria para la inscripción es de treinta días laborables, contados desde la fecha de inicio de actividades o de su constitución. En caso de atraso el contribuyente comete una contravención cuya sanción oscila entre US \$30.00 Y US\$ 1500.00. Esta sanción no es auto liquidable por el sujeto pasivo, sino

que será la Administración Tributaria la que notificará al contribuyente la infracción cometida y la sanción correspondientes.



El Artículo 3 de la Codificación de la Ley del Registro Único de Contribuyentes establece la inscripción obligatoria de la siguiente forma:

- **Art. 3.- De la inscripción obligatorio.-** Todas las personas naturales y jurídicas, entes sin personalidad jurídica, nacionales y extranjeras, que inicien o realicen actividades económicas en el país en forma permanente u ocasional o que sean titulares de bienes o derechos que generen u obtengan ganancias, beneficios, remuneraciones, honorarios y otras rentas, sujetas a tributación en el Ecuador, están obligados a inscribirse, por una sola vez en el Registro Único de Contribuyentes.

Al obtener el número de RUC el contribuyente deberá entregar Comprobantes de Venta.

Actualización de Información

Una vez inscrito, es obligación del contribuyente comunicar al Servicio de Rentas Internas, dentro del plazo de treinta días, los cambios producidos en la información originalmente presentada.

Básicamente deberán informar cuando se produzcan los siguientes hechos:

- a) Cambios de denominación o Razón Social
- b) Cambios de la actividad económica

- c) Cambio de Domicilio
- d) Transferencia de bienes o derechos a cualquier título
- e) Cese de actividades
- f) Aumento o Disminución de capitales
- g) Establecimiento o supresión de sucursales, agencias, depósitos u otro tipo de negocios
- h) Cambio de representante legal
- i) Cambio de tipo de empresa
- j) La obtención, extinción o cancelación de beneficios derivados de las leyes de fomento
- k) Cualquier otra modificación que se produjeran respecto a los datos consignados en la solicitud de inscripción.

La actualización de esta información permite al Servicio de Rentas Internas mantener una base de datos depurada y facilita la ejecución posterior de procesos de asistencia, información y control al contribuyente, para que cumpla con sus obligaciones tributarias.

Obtención, Emisión y Entrega de Comprobantes de Venta

Es obligación del contribuyente: obtener, emitir y entregar los respectivos comprobantes de venta debidamente autorizados. Todos los contribuyentes que requieran hacer uso de comprobantes de venta, comprobantes de retención o documentos complementarios deberán, previamente, solicitar al Servicio de Rentas Internas la autorización para la impresión de los mismos.

La impresión de estos documentos podrá realizarse a través de establecimientos gráficos autorizados, sistemas contables computarizados o mediante maquinas registradoras.



El plazo de autorización para los comprobantes es:

- 1 año, si el contribuyente está al día con sus obligaciones y declaraciones, es decir, si se encuentra en LISTA BLANCA.
- 3 meses y por una sola vez en caso de haber declaraciones pendientes, es decir, si NO se encuentra en LISTA BLANCA.
- 0 meses en caso de haber declaraciones pendientes, es decir, si NO se encuentra en LISTA BLANCA y ya hizo uso del recurso anterior.

En caso de no encontrarse en LISTA BLANCA el contribuyente deberá presentar sus declaraciones u obligaciones pendientes y pedir una nueva autorización en la imprenta.

Tienen obligación de emitir Comprobantes de Venta:

- Personas Naturales Obligadas a llevar Contabilidad (Cuando sus ventas son mayores a 4 dólares o cuando el cliente lo solicite).
- Personas Naturales no Obligadas a llevar Contabilidad (Cuando sus ventas mayores a 4 dólares o cuando el cliente lo solicite).
- Sociedades (Siempre, por cualquier monto).

No están obligadas a emitir Comprobantes de Venta, las Instituciones del Estado que prestan servicios administrativos ni los trabajadores en relación de dependencia.

Llevar registros contables referentes a la actividad económica.

Es obligación del contribuyente llevar los libros y registros contables relacionados con su actividad económica; deben anotarse todas las transacciones en idioma castellano y en su moneda nacional. Estos libros y registros deben conservarse mientras la obligación tributaria no esté prescrita;

Según el Código Tributario Art. 96.- Deberes formales.- Son deberes formales de los contribuyentes o responsables:

1. Cuando lo exijan las leyes, ordenanzas, reglamentos o las disposiciones de la respectiva autoridad de la administración tributaria:
 - a. (...)
 - b. Llevar los libros y registros contables relacionados con la correspondiente actividad económica, en idioma castellano; anotar, en moneda de curso legal, sus operaciones o

transacciones y conservar tales libros y registros, mientras la obligación tributaria no esté prescrita;

Registro diario de Ingresos

Fecha	Nº de comprobante de Venta	Concepto	Valor	IVA
01/03/2009	001-001-0000876	Venta de 15 perforadoras	45	5,4
02/03/2009	003-001-9876543	Venta de 20 grapadoras	60	7,2

Registro diario de Egresos

Fecha	Nº de comprobante de Venta	Concepto	Valor	IVA
01/03/2009	001-001-1234567	Compra de 15 cajas de esferos	26	3,12
02/03/2009	003-001-9876543	Compra de 20 cajas de marcadores	50	6

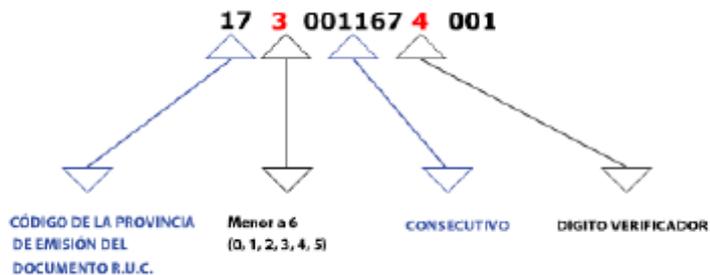
5.6.4.2 ESTRUCTURA DEL NÚMERO DE RUC

Estructura del RUC – Personas Naturales

El RUC está compuesto por trece dígitos, sin letras o caracteres especiales, tanto para personas naturales como para personas jurídicas.

La estructura del RUC varía en función del tipo de contribuyente, sin embargo, en todos los casos la terminación será 001, invariablemente.

Para ecuatorianos y extranjeros residentes, el número de RUC corresponderá a los diez dígitos de su cédula de identidad o ciudadanía más 001.



RUC Personas Naturales

Una vez definida la estructura del RUC, el SRI emite un certificado de registro, el mismo que contiene la siguiente información:

**REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES
PERSONAS NATURALES**


...hace bien el país!

NUMERO RUC: 174199997500

APELLIDOS Y NOMBRES: VELA YEPEZ VINICIO GREGORIO

NOMBRE COMERCIAL:

CLASE CONTRIBUYENTE: OTROS

FEC. NACIMIENTO: 15/12/1960
FEC. INICIO ACTIVIDADES: 04/08/2005
FEC. INSCRIPCION: 18/08/2005

Fechas Importantes

ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:
 VENTAS POR MENOR DE PRENDAS DE VESTIR

DIRECCIÓN DOMICILIO PRINCIPAL: **Actividad (es) económica (s)**

Provincia: PICHINCHA Cantón: MEJIA Parroquia: MACHACHI Calle: PANAMERICANA SUR Número: SIN
 Kilómetro: 41 Referencia ubicación: A DOS CUADRAS DEL PEAJE PANAMVAL DE MACHACHI Teléfono Trabajo:
 022316012 Celular: 097499063 Teléfono Trabajo: 022870965 Fax: 022316012 Email: calevara@interactiva.net.ec

OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:
 * DECLARACIÓN MENSUAL DE IVA

DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS: del 001 al 002 **ABIERTOS:** 1
JURISDICCION: 1 REGIONAL NOROCCIDENTAL PICHINCHA **CERRADOS:** 0

**Dirección principal y otros medios de contacto
(teléfono, fax, e-mail, número de celular, etc.)**


R.U.C.

Hugo Perez *León Valle*

FIRMA DEL CONTRIBUYENTE SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Usuario: KEAA020407 Lugar de emisión: QUITO/AV. GENERAL Fecha y hora: 21/08/2009
 Página 1 de 2

**REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES
PERSONAS NATURALES**


...hace bien el país!

NUMERO RUC: 1741999975001

RAZON SOCIAL: VELA YEPEZ VINICIO GREGORIO

ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:

No. ESTABLECIMIENTO: 001 **ESTADO:** ABIERTO **MATRIZ:** **FEC. INICIO ACT.:** 04/08/2005

NOMBRE COMERCIAL: ROPT

ACTIVIDADES ECONOMICAS: **Nombre, estado, numeración y fechas de inicio importantes**

VENTAS POR MENOR DE PRENDAS DE VESTIR

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO: **Actividades economicas que se desempeñan en el establecimiento**

Provincia: PICHINCHA Cantón: MEJIA Parroquia: MACHACHI Calle: PANAMERICANA SUR Número: SIN
 Kilómetro: 41 Referencia ubicación: A DOS CUADRAS DEL PEAJE PANAMVAL DE MACHACHI Teléfono Trabajo:
 022316012 Celular: 097499063 Teléfono Trabajo: 022870965 Fax: 022316012 Email: calevara@interactiva.net.ec

Ubicación del establecimiento.


R.U.C.

Hugo Perez *León Valle*

FIRMA DEL CONTRIBUYENTE SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Usuario: KEAA020407 Lugar de emisión: QUITO/AV. GENERAL Fecha y hora: 21/08/2009
 Página 2 de 2

Cabe acotar que, como fecha de inicio de actividades, para las personas naturales, se entiende como el primer acto de comercio vinculado con la realización de cualquier actividad económica o de la primera transacción relativa a dicha actividad.

El certificado es entregado en el momento en que el registro de la información esté completo, en las oficinas del Servicio de Rentas Internas.⁶⁵

5.6.5 RISE (RÉGIMEN IMPOSITIVO SIMPLIFICADO)

¿Qué es el RISE?

Un porcentaje considerable de la población tiene interés en pagar sus impuestos; sin embargo, el procedimiento para cumplir con sus obligaciones les resulta complicado.

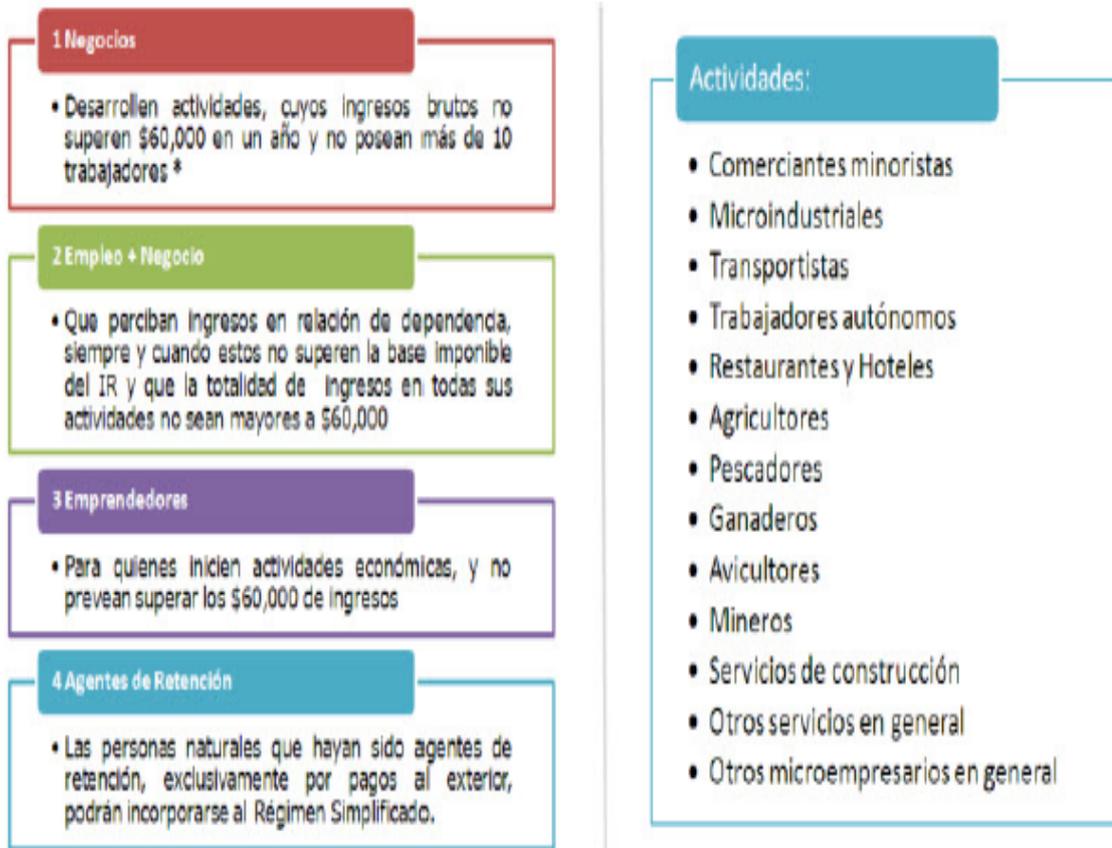
Para resolver este problema, la Asamblea Nacional Constituyente aprobó el Régimen Simplificado en la Ley de Equidad Tributaria del Ecuador, publicada en el Tercer Suplemento del Registro Oficial 242, el 29 de diciembre de 2007.



Inscripción en el RISE

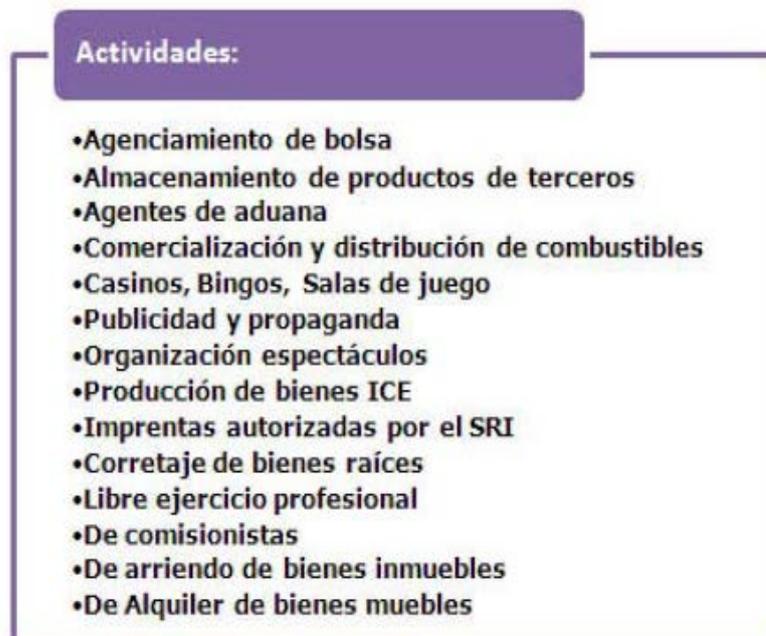
Pueden acogerse al RISE de manera voluntaria las personas naturales que cumplan con las siguientes condiciones y de dediquen a las siguientes actividades:

⁶⁵ SERVICIO DE RENTAS INTERNAS, *Material Cursos Virtuales*, <http://cef.sri.gov.ec/virtualcef/file.php/1/MaterialCursosVirtuales/Comprobantes2010-09-14.pdf>



Impedimento de Inscripción

No podrán acogerse al Régimen Simplificado las personas naturales que desarrollen las siguientes actividades:



Tampoco pueden acogerse al Régimen Simplificado:

- Las Personas Jurídicas
- Las personas naturales que hayan sido agentes de retención de impuestos en los últimos tres años; a excepción de quienes fueron agentes de retención exclusivamente por pagos al exterior.

Comprobantes de Venta - RISE



Los contribuyentes que se incorporan al Régimen Simplificado están obligados a emitir notas de venta impresas en establecimientos gráficos autorizados por el SRI, o tiquetes de maquinas registradoras autorizadas por el SRI.

Según cada caso, se puede solicitar la autorización para emitir:

- Guías de Remisión
- Nota de Crédito y
- Notas de Débito

Aquellos contribuyentes incorporados al Régimen Simplificado están obligados a emitir y entregar comprobantes de venta únicamente por transacciones superiores a US\$ 4.00 o a petición del comprador por cualquier valor.

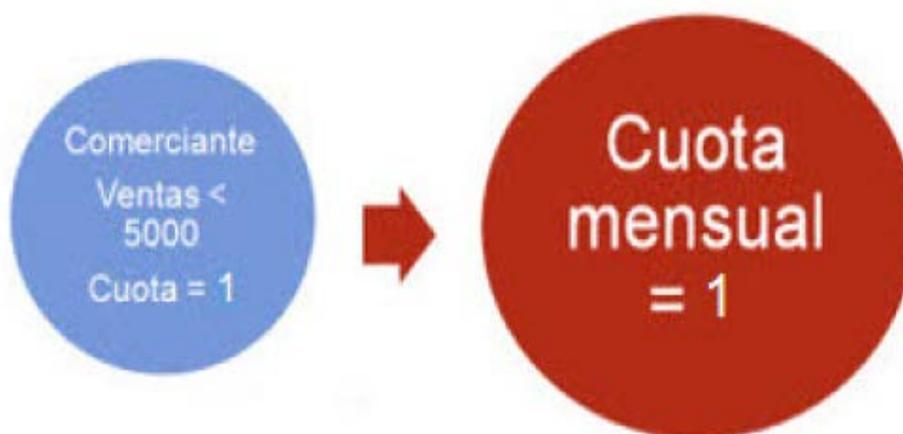
Al final de las operaciones de cada día, es obligación del contribuyente emitir una nota de venta resumen por las transacciones realizadas por montos inferiores o iguales a US\$ 4.00 por las que no se emitieron comprobantes de venta.

Los contribuyentes incorporados en el Régimen Simplificado deberán conservar los documentos que sustenten sus transacciones por un

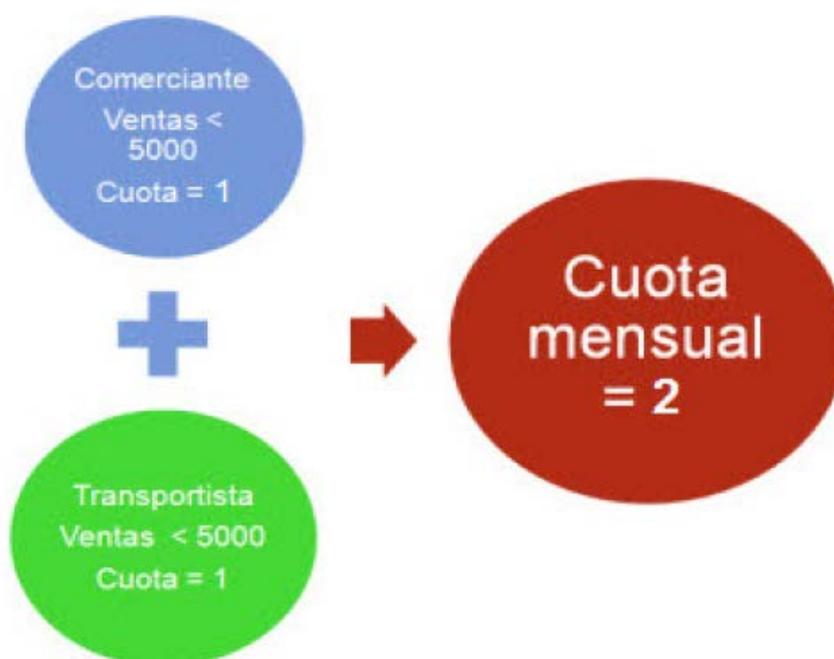
período no inferior a siete años, conforme lo establecido en el Código Tributario.

Ejemplo de la Cuota RISE

Si el contribuyente tiene una actividad económica, la cuota mensual a pagar es:



Si el contribuyente tiene dos actividades económicas, la cuota mensual a pagar es:



Beneficios del RISE



Cuotas RISE

El contribuyente deberá cumplir con el pago de las cuotas de forma mensual, a partir del mes siguiente al mes de su inscripción en el Régimen Simplificado y hasta en el mes en que se produzca la renuncia, exclusión o cancelación.

A continuación se detallan las tablas correspondientes a las cuotas RISE de acuerdo a la actividad del negocio: ⁶⁶

⁶⁶ SERVICIO DE RENTAS INTERNAS, *Material Cursos Virtuales*, <http://cef.sri.gov.ec/virtualcef/file.php/1/MaterialCursosVirtuales/ContenidoRUC07.pdf>

ACTIVIDADES DE COMERCIO					
CATEGORÍA	INTERVALOS DE INGRESOS		INTERVALOS DE INGRESOS		CUOTA MENSUAL
	ANUALES		MENSUALES PROMEDIO		
	INFERIOR	SUPERIOR	INFERIOR	SUPERIOR	
1	-	5.001	-	417	1,17
2	5.001	10.001	417	833	3,50
3	10.001	20.001	833	1.667	7,00
4	20.001	30.001	1.667	2.500	12,84
5	30.001	40.001	2.500	3.333	17,51
6	40.001	50.001	3.333	4.167	23,34
7	50.001	60.001	4.167	5.000	30,34

ACTIVIDADES DE SERVICIOS					
CATEGORÍA	INTERVALOS DE INGRESOS		INTERVALOS DE INGRESOS		CUOTA MENSUAL
	ANUALES		MENSUALES PROMEDIO		
	INFERIOR	SUPERIOR	INFERIOR	SUPERIOR	
1	-	5.001	-	417	3,50
2	5.001	10.001	417	833	18,67
3	10.001	20.001	833	1.667	37,34
4	20.001	30.001	1.667	2.500	70,02
5	30.001	40.001	2.500	3.333	106,20
6	40.001	50.001	3.333	4.167	152,88
7	50.001	60.001	4.167	5.000	210,06

ACTIVIDADES DE MANUFACTURA					
CATEGORÍA	INTERVALOS DE INGRESOS		INTERVALOS DE INGRESOS		CUOTA MENSUAL
	ANUALES		MENSUALES PROMEDIO		
	INFERIOR	SUPERIOR	INFERIOR	SUPERIOR	
1	-	5.001	-	417	1,17
2	5.001	10.001	417	833	5,84
3	10.001	20.001	833	1.667	11,67
4	20.001	30.001	1.667	2.500	21,01
5	30.001	40.001	2.500	3.333	29,18
6	40.001	50.001	3.333	4.167	37,34
7	50.001	60.001	4.167	5.000	52,52

ACTIVIDADES DE CONSTRUCCIÓN					
CATEGORÍA	INTERVALOS DE INGRESOS		INTERVALOS DE INGRESOS		CUOTA MENSUAL
	ANUALES		MENSUALES PROMEDIO		
	INFERIOR	SUPERIOR	INFERIOR	SUPERIOR	
1	-	5.001	-	417	3,50
2	5.001	10.001	417	833	12,84
3	10.001	20.001	833	1.667	26,84
4	20.001	30.001	1.667	2.500	50,18
5	30.001	40.001	2.500	3.333	71,19
6	40.001	50.001	3.333	4.167	110,87
7	50.001	60.001	4.167	5.000	157,55

ACTIVIDADES AGRÍCOLAS					
CATEGORÍA	INTERVALOS DE INGRESOS		INTERVALOS DE INGRESOS		CUOTA MENSUAL
	ANUALES		MENSUALES PROMEDIO		
	INFERIOR	SUPERIOR	INFERIOR	SUPERIOR	
1	-	5.001	-	417	1,17
2	5.001	10.001	417	833	2,33
3	10.001	20.001	833	1.667	3,50
4	20.001	30.001	1.667	2.500	5,84
5	30.001	40.001	2.500	3.333	9,34
6	40.001	50.001	3.333	4.167	14,00
7	50.001	60.001	4.167	5.000	17,51

ACTIVIDADES DE MINAS Y CANTERAS					
CATEGORÍA	INTERVALOS DE INGRESOS		INTERVALOS DE INGRESOS		CUOTA MENSUAL
	ANUALES		MENSUALES PROMEDIO		
	INFERIOR	SUPERIOR	INFERIOR	SUPERIOR	
1	-	5.001	-	417	1,17
2	5.001	10.001	417	833	2,33
3	10.001	20.001	833	1.667	3,50
4	20.001	30.001	1.667	2.500	5,84
5	30.001	40.001	2.500	3.333	9,34
6	40.001	50.001	3.333	4.167	14,00
7	50.001	60.001	4.167	5.000	17,51

HOTELES Y RESTAURANTES					
CATEGORÍA	INTERVALOS DE INGRESOS		INTERVALOS DE INGRESOS		CUOTA MENSUAL
	ANUALES		MENSUALES PROMEDIO		
	INFERIOR	SUPERIOR	INFERIOR	SUPERIOR	
1	-	5.001	-	417	5,84
2	5.001	10.001	417	833	22,17
3	10.001	20.001	833	1.667	44,35
4	20.001	30.001	1.667	2.500	77,02
5	30.001	40.001	2.500	3.333	122,54
6	40.001	50.001	3.333	4.167	168,05
7	50.001	60.001	4.167	5.000	212,40

ACTIVIDADES DE TRANSPORTE					
CATEGORÍA	INTERVALOS DE INGRESOS		INTERVALOS DE INGRESOS		CUOTA MENSUAL
	ANUALES		MENSUALES PROMEDIO		
	INFERIOR	SUPERIOR	INFERIOR	SUPERIOR	
1	-	5.001	-	417	1,17
2	5.001	10.001	417	833	2,33
3	10.001	20.001	833	1.667	3,50
4	20.001	30.001	1.667	2.500	4,67
5	30.001	40.001	2.500	3.333	15,17
6	40.001	50.001	3.333	4.167	31,51
7	50.001	60.001	4.167	5.000	57,18

6 CASO PRÁCTICO - NEGOCIO TIPO

CABELLO POSTIZO SINTÉTICO



Con el objeto de ilustrar la situación con una evaluación más detallada, las autoras hemos tomado como caso práctico otro negocio que fue visitado y estudiado en los distintos aspectos administrativos y contables , éste es el de la Sra. Rosa Pérez quien coloca cabello postizo sintético, oficio que le fue enseñado por su madre desde muy pequeña, y que inició motivada por el deseo de salir adelante con sus pequeños hijos, ella nos contó que el crédito otorgado por Hogar de Cristo la ayudó a comprar todo lo necesario para dar este servicio que realiza a domicilio.

La administración de los elementos materiales, humanos y los recursos económicos, entre otros, son puntos críticos de los que dependerá directamente el éxito de un negocio; curiosamente cuando preguntamos a la Sra. Pérez su nivel de ganancia con relación a los costos y su inversión, ella no tenía conocimiento en realidad de cuánto estaba generándole el servicio que brinda, continuando el cuestionamiento quisimos determinar cómo ella realizaba la provisión de los insumos, si existe algún control de inventario o de efectivo que le permita en un momento determinado realizar un

balance o análisis de su gestión, a lo cual ella nos contestó: “Cuando el cabello ya se está terminando me voy a la Victoria a comprar más, y así puedo atender a mis clientas y de cuentas pues no sé mucho pero estoy contenta porque ahora puedo tener dinero para comprar las cosas de mis niños”, frente a esta situación las autoras solicitamos información para proceder a realizar un cálculo aproximado de su margen de ganancia y el resultado fue del 50%, lo cual pareció bueno, pero debía considerarse el impacto del préstamo a los ingresos, es decir del pago de las cuotas, y otros costos inherentes: además nos surgió el cuestionamiento hacia ella de por qué no considerar servicios complementarios en la misma línea de negocio, incursionar en otros servicios de belleza que tienen gran aceptación para su público objetivo, pero ella nos dijo que no tenía conocimiento en otros servicios, a pesar de que sí le llaman la atención y que sí quisiera brindarlos, y que estos le son solicitados constantemente, pero que esto requiere de una capacitación, la cual la haría incurrir en costos adicionales que ella no ha contemplado debido a su situación. .

Como lo mencionamos, ella inició el ciclo con un préstamo que le otorgó Hogar de Cristo para la compra de los insumos necesarios para dar el servicio. En la siguiente tabla se muestra la amortización de este crédito inicial.

Préstamo	
Importe del préstamo	\$150,00
Tasa de Interés	6,16%
Fecha inicial del préstamo	01/01/2011
Pago mensual	\$37,98
Número de pagos	4
Interés total	\$1,93
Costo total del préstamo	\$151,93

Nº	Fecha de pago	Saldo inicial	Pago	Capital	Interés	Saldo final
1	01/02/2011	\$150,00	\$37,98	\$37,21	\$0,77	\$112,79
2	01/03/2011	\$112,79	\$37,98	\$37,40	\$0,58	\$75,38
3	01/04/2011	\$75,38	\$37,98	\$37,60	\$0,39	\$37,79
4	01/05/2011	\$37,79	\$37,98	\$37,79	\$0,19	\$0,00

Ilustración 22 Tabla de Amortización Préstamo - Caso Práctico

De acuerdo a la información proporcionada por la socia se procedió a realizar un Estado de Pérdidas y Ganancias con cifras del mes de enero y proyecciones hasta el mes de Mayo, mes en el que concluye el ciclo y se finaliza el pago del préstamo descrito. Se han tomado las siguientes consideraciones para los cálculos:

El precio unitario por el servicio es de USD 24,00 que puede incrementarse de acuerdo al largo del cabello que desea el cliente, para brindar el servicio se necesita básicamente del cabello postizo sintético que es comprado por paquete y cuyo costo es de USD 12,00, y un promedio en movilización de USD 12,00 mensuales.

Estado de Pérdidas y Ganancias en USD	Ene	Feb	Mar	Abr	May
(+) Ingresos	288,00	302,40	317,52	333,40	350,07
(-) Costos	144,00	151,20	158,76	166,70	175,03
(=) Utilidad Bruta	144,00	151,20	158,76	166,70	175,03
(-) Gastos	12,77	12,58	12,39	12,19	12,00
Movilización	12,00	12,00	12,00	12,00	12,00
Publicidad					
Interés Préstamo	0,77	0,58	0,39	0,19	
(=) Utilidad antes de Impuesto	131,23	138,62	146,37	154,50	163,03
Impuesto a la Renta					
Utilidad Neta	131,23	138,62	146,37	154,50	163,03

Ilustración 23 Estado de Pérdidas y Ganancias – Sin asesoría

La inversión inicial que realizó la Sra. Pérez fue de USD 165.00 lo cual le significó un desembolso de USD 15.00 en fondos propios, esta información nos permitió realizar un análisis financiero de su situación proyectada a mayo del presente año, el cual arrojó como resultado que la TIR (Tasa Interna de Retorno) es del 6,3% y la renta neta es el 45,57% de sus ingresos, considerando que la tasa del financiamiento es del 6,16% podemos concluir que la gestión no es mala, pero fue nuestro planteamiento a la Sra. Pérez si estaría dispuesta a aceptar la guía y asesoría de las autoras, para el desarrollo de un plan de acciones que generaran incremento de su

renta y el crecimiento del negocio, a lo cual ella contestó que definitivamente estaría dispuesta.

A continuación mostramos el flujo de caja del negocio al mes de mayo sin asesoría.

Flujo de Caja Proyectado en USD						
Momento	0	1	2	3	4	5
Ingresos		288,00	302,40	317,52	333,40	350,07
Costos		144,00	151,20	158,76	166,70	175,03
Gastos		12,77	12,58	12,39	12,19	12,00
Utilidad antes de Impuesto		131,23	138,62	146,37	154,50	163,03
Impuesto a la Renta		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Utilidad Neta		131,23	138,62	146,37	154,50	163,03
Inversión Inicial	-165,00					
Inversión de Ampliación						
Flujo de Caja		131,23	138,62	146,37	154,50	163,03
(-) Efecto de Deuda	150,00	-37,98	-37,40	-37,60	-37,79	0,00
Flujo del Inversionista	-15,00	93,25	101,22	108,78	116,72	163,03

Ilustración 24 Flujo de Caja Proyectado en USD - Sin asesoría

La promoción y publicidad de los servicios o productos es de suma importancia para los negocios, ya que de no ser eficiente puede ser la causa de una demanda baja, por lo que consultamos a la socia cómo la conocen o contactan sus clientas, siendo su respuesta “recomendación de familiares y amigos”; entonces sugerimos que siendo así, ella debía preocuparse mucho por la imagen que proyecta y el grado de satisfacción de sus clientes, a lo que ella contestó: “me gusta lo que hago y siempre lo hago con una sonrisa”, además acotó que su trabajo es de paciencia y dedicación ya que el proceso puede tardar hasta 5 horas y que sus clientes siempre quedan contentas.

Como lo hemos visto, existen factores internos que pueden influir negativamente en el desarrollo de la gestión microempresarial de la socia y que deben ser atendidos y factores que deben explotarse para potencializar el negocio y que permita tener

resultados óptimos y que en el corto plazo ayuden a que esta actividad sea eficiente y persiga un crecimiento integral y sostenido para la familia de la Sra. Pérez.

A Continuación se muestra un análisis FODA realizado al negocio de la socia, cuyo objetivo es evaluar la situación actual general.

FODA	Factores Internos	Factores Externos
Aspectos Positivos	Fortalezas <ul style="list-style-type: none"> • Calidad en el servicio. • Precios competitivos. • Costos bajos 	Oportunidades <ul style="list-style-type: none"> • Participación en cursos para aprender servicios complementarios de belleza.
Aspectos Negativos	Debilidades <ul style="list-style-type: none"> • Desconocimiento de servicios de belleza complementarios. • Deficiencia en el manejo del efectivo. • Analfabetismo funcional. 	Amenazas <ul style="list-style-type: none"> • Competencia. • Escasez del insumo principal.

Ilustración 25 Matriz FODA de negocio establecido.

Estrategias:

El análisis de los diferentes factores que se pueden dar en el negocio, contribuye a la toma de decisiones eficientes con relación a estos.

Estrategia FA

Con precios competitivos y calidad en el servicio se puede evitar que los clientes prefieran a la competencia.

Estrategia FO

La realización de un curso que permita brindar servicios complementarios sumados a la calidad del servicio puede generar un crecimiento económico significativo.

Estrategia DO

La participación en cursos de capacitación en servicios de belleza complementarios permitiría eliminar una debilidad fuerte que tiene este negocio.

Estrategia DA

El no poder brindar servicios de belleza complementarios debido al desconocimiento puede ser el causal de que los clientes prefieran a la competencia, si ésta está en capacidad de ofrecerle un servicio completo.

Estas y otras situaciones nos permiten concluir que se pueden realizar avances importantes en los negocios de estas personas si contaran con la guía y asesoría adecuada de la cual estamos en capacidad de brindar y cuya implementación hemos considerado se realice con las sugerencias que se detallaran en el desarrollo de este trabajo.

6.1 COSTO BENEFICIO DE PARTICIPAR EN EL PROCESO DE ASESORÍA.

Actualmente la Sra. Pérez no realiza un control eficiente del efectivo por lo que no conoce las cifras que genera su negocio, adicionalmente no está en capacidad para ofrecer servicios complementarios que le permitan captar mayor clientela y por ende incrementar sus ingresos, no realiza acciones de promoción y publicidad de su negocio, por lo que las autoras sugieren un plan de acciones que con la guía y

asesoría, que por este medio se plantea, permita una gestión ordenada y funcional de su negocio. El escenario en el cual la socia se beneficia del servicio de asesoría administrativa y contable sugiere las siguientes acciones:

- Invertir en capacitación para brindar servicios complementarios y en los recursos necesarios para llevar a cabo este servicio, para lo cual se aplicaría como inversión para ampliación los fondos de la renovación del préstamo con HdC al que la socia tiene acceso en el ciclo siguiente.
- Controlar las entradas y salidas de dinero para conocer la renta obtenida, necesidad de insumos, etc., a través de la elaboración de estados financieros.
- Realizar publicidad del servicio que presta mediante el empleo de volantes, entregando tarjetas de presentación, colocando rótulos en su domicilio que comuniquen su gestión, etc.

A continuación se muestra la tabla correspondiente a la amortización del crédito necesario para la inversión planteada.

Préstamo

Importe del préstamo	\$350,00
Tasa de Interés	6,16%
Fecha inicial del préstamo	01/04/2011
Pago mensual	\$88,63
Número de pagos	4
Interés total	\$4,50
Costo total del préstamo	\$354,50

Nº	Fecha de pago	Saldo inicial	Pago	Capital	Interés	Saldo final
1	01/05/2011	\$350,00	\$88,63	\$86,83	\$1,80	\$263,17
2	01/06/2011	\$263,17	\$88,63	\$87,27	\$1,35	\$175,90
3	01/07/2011	\$175,90	\$88,63	\$87,72	\$0,90	\$88,17
4	01/08/2011	\$88,17	\$88,63	\$88,17	\$0,45	\$0,00

Ilustración 26 Tabla de Amortización Préstamo para Inversión

La inversión a realizarse se compone de los rubros que se muestran en la ilustración 26, a continuación en la ilustración 27 se detallan los costos para la ejecución de este plan.

Concepto	Unidades	Precio Unitario	Precio Total
Acetona	2	0,30	0,60
Acondicionador	1	12,00	12,00
Algodón	2	0,10	0,20
Alicate	2	0,35	0,70
Bolso Peluquero	1	35,00	35,00
Cepillos y Peines	3	3,50	10,50
Corta uñas	2	0,45	0,90
Esmaltes de Uña	15	3,00	45,00
Guantes	1	2,00	2,00
Limas	2	0,10	0,20
Mandil	1	5,00	5,00
Peinillas	3	1,50	4,50
Plancha	1	85,00	85,00
Removedor de cutícula	2	0,75	1,50
Secador de Cabello	1	65,00	65,00
Secador de Esmalte	2	3,75	7,50
Separadores	2	1,50	3,00
Shampu	1	12,00	12,00
Silicone	2	3,90	7,80
Tijeras	2	3,25	6,50
Curso de Peluquería y Belleza			50,00
Publicidad			25,00
Total Insumos			304,90
Total Inversión			379,90

Ilustración 27 Descripción de Inversión

Conceptos	Unidades	Costo Unitario	Costo Total
Acetona	2	0,30	0,60
Acondicionador	1	12,00	12,00
Algodón	2	0,10	0,20
Cabello Postizo	12	12,00	144,00
Esmaltes de Uña	3	3,00	9,00
Guantes	1	2,00	2,00
Limas	2	0,10	0,20
Secador de Esmalte	2	3,75	7,50
Shampu	1	12,00	12,00
Silicone	2	3,90	7,80
Total Costos Insumos			195,30

Ilustración 28 Costos Caso Práctico

Adicionalmente es importante que en los costos descritos en la ilustración precedente se consideren los rubros de publicidad y movilización que se detalla a continuación:

Publicidad	5,00
Movilización	15,00

Como podemos apreciar en la ilustración 22 (Estado de Pérdidas y Ganancias Proyectado en USD), existe un rubro de publicidad mensual de \$5.00, la cual no representa un valor muy significativo, pero es claro que usando el dinero de manera consciente y con esfuerzos bien enfocados será de gran ayuda para el negocio y permitirá que los productos o servicios que ofrezca la microempresaria sean conocidos por su público objetivo.

La manera más efectiva y económica de realizar publicidad es mediante la entrega de volantes o flyers, es un medio tradicional pero muy efectivo a la vez y es la alternativa ideal para este tipo de negocios ya que no requiere de un gasto excesivo.

Este sistema requiere del diseño de un volante práctico en el cual se detalle el producto o servicio que se ofrece con su costo respectivo, adicional es importante que se especifique el lugar y números de contacto donde el cliente pueda comunicarse con el dueño o el encargado del negocio, es importante no saturar la volante de información innecesaria.

La ventaja de realizar publicidad mediante la entrega de volantes o flyers, es que estos pueden ser entregados en cada esquina calle o avenida donde el dueño del negocio crea necesario.

Otro medio importante para realizar publicidad es mediante carteles o tarjetas de presentación, en el primer caso es recomendable que el primer cartel que se coloque sea afuera del domicilio de la socia, de esta manera los posibles clientes podrán

acercarse a realizar preguntas y estas serán atendidas de manera inmediata, los siguientes carteles deben ser colocados en diferentes sectores de la ciudad.

Es importante recalcar que la publicidad debe estar presente en todos los negocios sea cual fuere su actividad comercial ya que esta permitirá que el producto o servicio que se ofrezca sea conocido en toda la comunidad.

De la gestión planteada, de acuerdo a un análisis de la demanda no satisfecha realizado con la información proporcionada de la social, se espera los siguientes ingresos para el negocio:

Conceptos	Unidad	Precio Unitario	Ingreso Mensual
Planchado	15	8,00	120,00
Manicure	10	3,00	30,00
Pedicure	10	4,00	40,00
Corte de Cabello	10	7,00	70,00
Colocación de Postizos	12	24,00	288,00

Ingreso total esperado para el primer mes de implementación

USD 548,00

Ilustración 29 Ingresos esperados de la Gestión

Fruto de la gestión se proyectan los siguientes resultados:

Estado de Pérdidas y Ganancias Proyectado en USD	1	2	3	4	5
(+) Ingresos	548,00	575,40	604,17	634,38	666,10
(-) Costos	195,30	205,07	215,32	226,08	237,39
(=) Utilidad Bruta	352,70	370,34	388,85	408,29	428,71
(-) Gastos	21,80	21,35	20,90	20,45	20,00
Movilización	15,00	15,00	15,00	15,00	15,00
Publicidad	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00
Interés Préstamo	1,80	1,35	0,90	0,45	
(=) Utilidad antes de Impuesto	330,90	348,98	367,95	387,84	408,71
Impuesto a la Renta					
Utilidad Neta	330,90	348,98	367,95	387,84	408,71

Ilustración 30 Estado de Pérdidas y Ganancias Proyectado en USD

La elaboración de un Estado de Pérdidas y Ganancias y del Flujo de Caja proyectado que se muestra a continuación nos permitió establecer una TIR (Tasa Interna del Retorno) del 8,24% lo cual significa que hay un incremento en la renta y una optimización de los recursos disponibles haciendo que la renta neta sea el 60,38% de los ingresos del negocio.

Flujo de Caja Proyectado en USD						
Momento	0	1	2	3	4	5
Ingresos		548,00	575,40	604,17	634,38	666,10
Costos		147,30	154,67	162,40	170,52	179,04
Gastos		21,80	21,35	20,90	20,45	20,00
Utilidad antes de Impuesto		378,90	399,38	420,87	443,41	467,05
Impuesto a la Renta		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Utilidad Neta		378,90	399,38	420,87	443,41	467,05
Inversión Inicial	-379,90					
Inversión de Ampliación						
Flujo de Caja		378,90	399,38	420,87	443,41	467,05
(-) Efecto de Deuda	350,00	-86,83	-87,27	-87,72	-88,17	0,00
Flujo del Inversionista	-29,90	292,07	312,11	333,15	355,23	467,05

Ilustración 31 Flujo de Caja Proyectado en USD

7 SUGERENCIAS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL SERVICIO GRATUITO DE ASESORÍA ADMINISTRATIVA Y CONTABLE.

Hemos adoptado la modalidad de asesoría ya que la misión de nuestro trabajo es poder brindar herramientas administrativas y soporte contable básico al desarrollo de las actividades económicas que ya realizan, y que podrían ser realizadas por las socias de los bancos comunales; como lo menciona la definición del término: “*La asesoría es una actividad por la cual se le brinda el apoyo requerido a las personas para que desarrollen diferentes actividades de consulta y poder lograr la comprensión de las diferentes situaciones en las que se encuentran [...]*”⁶⁷, cabe recalcar que este modelo es aplicable a la realidad no sólo de los proyectos encaminados por Hogar de Cristo, sino que responden a una necesidad de las instituciones que dirigen sus esfuerzos al desarrollo humano y económico de los grupos vulnerables en iniciativas que tienen impacto social, como los son las diferentes fundaciones u organizaciones sociales presentes en el país y cuya gestión es apoyada en su mayoría con la participación de estudiantes universitarios bajo la modalidad de prácticas laborales, sociales y afines.

7.1 REQUERIMIENTOS DE PERSONAL

Para garantizar la continuidad y contar con los recursos humanos necesarios para llevar a cabo esta gestión solidaria, se sugiere adoptar el modelo de asesoría como un espacio para el desarrollo de extensiones universitarias que “*Son actividades de servicio comunitario o de producción de bienes y servicios, públicos o privados, orientadas a vincular el trabajo académico con todos los sectores de la sociedad. Las realizan los estudiantes de la Universidad Politécnica Salesiana, en beneficio de grupos, sectores o conglomerados sociales de preferencia los menos favorecidos [...]*”⁶⁸; de esta manera se vincularía a estudiantes cuyo nivel académico y

⁶⁷ Definición de Asesoría: <http://www.gestionyadministracion.com/asesoria/>

⁶⁸ UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA, *Reglamento de Vinculación con la Colectividad*, Aprobado en Consejo Superior / Acta No. 59, Ecuador, 14 de junio de 2006, p. 4.

competencia en la gestión administrativa y contable podría crear valor a los beneficiarios de la propuesta, así se da cumplimiento a una política fundamental de Desarrollo Académico de la UPS, como es la Vinculación con la Colectividad, que en su reglamento expresa: “[...] *la Universidad Politécnica Salesiana, confiere un papel preponderante a las actividades extra-curriculares, como una manera de transferir conocimientos y de capacitar a las poblaciones emergentes y marginales, así a través de los servicios de capacitación continua generar una red de recursos humanos y profesionales.*”⁶⁹

Otro mecanismo de vinculación son las prácticas pre-profesionales que son “[...] *espacios académicos establecidos en las propuestas curriculares de las carreras para fortalecer la formación profesional y humana de los estudiantes.*”⁷⁰, cuyo objetivo general es “*Facilitar espacios de acercamiento a la realidad social y de ejercicio profesional como medio para lograr la formación integral de nuestros estudiantes.*”⁷¹, lo cual permitiría que la gestión de las bancas comunales se vea favorecida por la planeación y ejecución de proyectos innovadores en los que se evidencien, en la práctica, las iniciativas emprendedoras que son fomentadas por la Universidad, a través de los distintos modelos de negocios que son estudiados e incluso expuestos en Casa Abierta, de esta manera se sugiere que el accionar del estudiante, en su participación en este servicio, es incubar modelos de negocios innovadores o el fortalecimiento de los ya existentes, con líneas de acción específicas cuyo planteamiento sea un fiel reflejo de su capacidad profesional para la ejecución técnicas y desarrollo de habilidades de carácter administrativo y contable.

Como toda propuesta educativa, ésta debe ser guiada por un Profesor o Profesores – Tutores que garanticen y avalen el trabajo que realicen los estudiantes, tanto en lo concerniente a la planificación, contenidos y demás consideraciones inherentes a la asesoría administrativa y contable, para lo cual se debe integrar al grupo de trabajo a docentes con experiencia en estos temas, además creemos necesario vincular a un

⁶⁹UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA, Art. Cit., p. 1.

⁷⁰ Ídem, p. 10

⁷¹ Ídem, p. 10

docente con experiencia en el trabajo pastoral para fortalecer nuestras acciones con su competencia en el diálogo entre fe, ciencia y cultura, como lo establecen las políticas de la Pastoral.

Y para poder llevar a cabo esta obra la participación de los estudiantes, como lo hemos indicado antes, es vital ya que ellos pondrán en ejecución el servicio, transfiriendo los conocimientos adaptados a la realidad particular de las beneficiarias de la propuesta.

Este esfuerzo en conjunto de profesores y alumnos se ve fortalecido año a año en la participación en la casa abierta de la universidad donde se desarrollan proyectos innovadores que siguen esta línea de acción estudiantil guiada por los docentes de las diferentes áreas académicas.

Debido al número creciente de socias en los bancos comunales se considera un mínimo de 4 estudiantes que desarrollen esta gestión, siendo la responsabilidad de cada uno el control y planificación en los diferentes ciclos del proceso, de los cuales uno sea el líder en el proceso.

Creemos necesario vincular en esta gestión al Departamento de Pastoral ya que ellos pueden ser quienes contribuyan con su carisma en la motivación de las socias en las actividades macro, e incluso ya que las socias son madres se sugiere que en el tiempo en el que se realizan talleres sobre administración y contabilidad se les permita traer a los niños para organizar para ellos actividades de esparcimiento y refuerzo académico, de esta manera se elimina la preocupación por los niños que tendrían que quedarse en casa mientras las señoras participan de estas actividades.

Esto en cuanto a la organización del personal requerido de la universidad, pero adicionalmente se debe considerar que Hogar de Cristo, en sitio, debe facilitar un

recurso que acompañe con información, soporte en la convocatoria, seguimiento y claro con su experiencia en el trabajo con las bancas comunales, en este sentido se debe considerar un trabajo cercano al de las promotoras que son quienes semana a semana visitan en sus negocios a las socias para evaluar y confirmar su gestión y la continuidad del negocio, así como su ahorro y pago puntual del crédito.

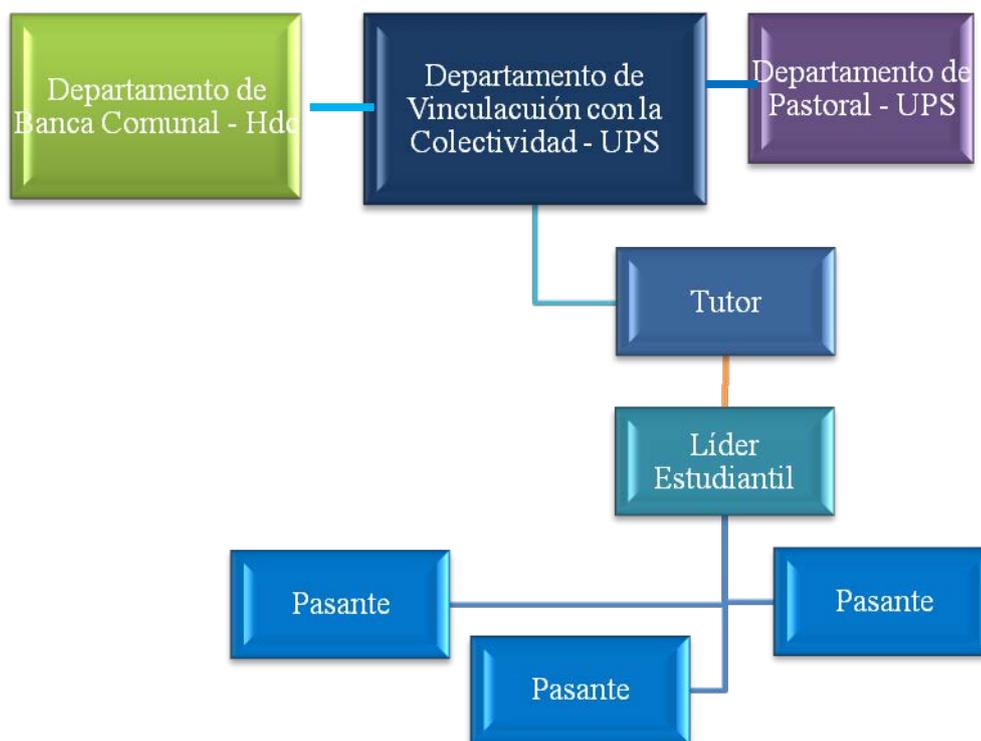


Ilustración 32 Organigrama Funcional de Asesoría en UPS

En conversaciones con los directivos de Hogar de Cristo se conoció el interés por parte de ellos en concretar un convenio interinstitucional para de esta manera formalizar la propuesta y coordinar acciones en las que participen las distintas instancias de la UPS, especialmente el Departamento de Vinculación con la Colectividad, que sería el encargado de promocionar proyectos que permitan la realización de los fines solidarios que persiguen tanto Hogar de Cristo como la Universidad, según el carisma salesiano de servicio; por parte de la Ec. Liliana Aguirre, quien lidera las acciones de vinculación con la colectividad conocimos la apertura e interés en establecer alianzas estratégicas con organizaciones sociales de

la ciudad y ser parte de la solución integradora para estos grupos a quienes atienden, las autoras sugerimos un modelo de convenio que se ha incluido en los anexos de este trabajo (ver anexo 1).

7.2 REQUERIMIENTOS FÍSICOS

Consideramos necesario plantear tres escenarios posibles para la implementación de la oficina en la que se llevaría a cabo el servicio de asesoría administrativa y contable, todos con el mismo fin pero que muestran bondades que de acuerdo al criterio de ambas instituciones pueden ser evaluadas para potenciar el convenio, el primero desde las instalaciones de la Universidad Politécnica Salesiana planteando la posibilidad de adecuar una oficina, el segundo usando las instalaciones ya establecidas de la Universidad y el tercero desde las instalaciones de Hogar de Cristo, los cuales serán detallados a continuación:

ESCENARIO 1.- ADECUACIÓN DE UNA OFICINA DENTRO DE LA UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA, SEDE GUAYAQUIL



Ilustración 33 Campus Universitario UPS Guayaquil

Este escenario plantea en primera instancia la adecuación de una oficina dentro de la institución, cuyo destino exclusivo será el desarrollo de la logística y planificación del servicio en mención, sirviendo ésta como el centro de operaciones de profesores y estudiantes, en el cual se coordinará, en un horario previamente establecido, los temas a tratar, materiales a ser utilizados y la elaboración de los medios audio visuales que facilitaran la comprensión de las exposiciones y permitirán un mayor alcance de la gestión con las socias de los bancos comunales.

Al encontrarse la oficina dentro del campus universitario el equipo de trabajo, tanto profesores como alumnos, se podrán beneficiar de las herramientas de las cuales dispone la Universidad para contribuir en el desarrollo investigativo y planeación de temas de interés académico, como lo son el acceso a la red inalámbrica y la biblioteca cuya amplia colección de libros reconocidos y actualizados servirán de guía en el proceso de la asesoría administrativa y contable.

Esta oficina no solo contará con la presencia de los profesores y alumnos asignados a brindar el servicio, sino que también recibirá la visita de las socias de las distintas bancas comunales que se acercarán a despejar las diferentes dudas que se le presenten en el manejo de sus negocios, por lo que consideramos que la misma debe contar con los recursos y materiales didácticos necesarios para ofrecer un servicio de calidad.

En cuanto a los requerimientos físicos necesarios para la adecuación de la oficina podemos indicar que los recursos básicos son:

- Espacio físico que tenga una superficie de 8 a 10 metros cuadrados aproximadamente.
- Mesa para Reuniones (Ovalada).
- 6 Sillas tipo Secretaria.

- 1 Pizarra Acrílica.
- 2 Computadoras de escritorio.
- 1 Impresora Multifunción.
- 1 Teléfono.

EQUIPAMIENTO DE OFICINA

INFRAESTRUCTURA

La oficina antes mencionada debe contar con las instalaciones eléctricas necesarias, esto comprende el alumbrado adecuado para el tamaño de la oficina, tomas de corriente normal y de UPS (Fuente de Poder Ininterrumpible), de tal manera que permitan el adecuado funcionamiento de los equipos electrónicos, su respectiva acometida telefónica para la instalación de una línea la cual permitirá realizar trabajo conjunto entre Hogar De Cristo y la Universidad Politécnica Salesiana.

ADECUACIÓN DE OFICINA



Un ambiente adecuado, de organización, respeto y cordialidad, permitirá la consecución de los fines que el proyecto persigue.

Ilustración 34 Adecuación de Oficina para Asesoría

Para ofrecer un ambiente cómodo consideramos la adquisición de una mesa para reuniones la cual permitirá ahorrar espacio, cabe recalcar que el color y la estética actual de las instalaciones de la Universidad se mantendrán, la adquisición de sillas tipo secretaria es importante ya que estas son fáciles de movilizar.

COMPUTADORES DE ESCRITORIO

Las computadoras que se requieren para la oficina son dos que estarán divididas de la siguiente manera:

- 1 Computador para Profesores-Tutores.
- 1 Computador destinado para los Pasantes.

La característica básica de estas computadoras es que deben contar con conexión a Internet y con los programas utilitarios de Office (Word, Excel, Power Point).

PIZARRA ACRÍLICA

La instalación de una pizarra en la oficina permitirá que los profesores y alumnos puedan plasmar horarios de atención o anotaciones que consideren importantes para el trabajo diario en la oficina.

IMPRESORA MULTIFUNCIÓN

Es necesario un equipo multifunción que posea opciones de impresora copiadora escáner y fax, ya que esta permitirá la impresión del material didáctico necesario para las asesorías y a la vez permitirá escanear o copiar archivos que sean importantes para el servicio de asesoría.

Cabe recalcar que solo se han considerado los materiales realmente necesarios para poder aperturar una oficina de servicio de asesoría.

PRESUPUESTO EN DÓLARES

Cantidad	Descripción	Costo Unitario	Costo Total
1	Instalaciones Eléctricas	\$300.00	\$300.00
1	Mesa para Reunión	\$120.00	\$120.00
6	Sillas tipo Secretaria.	\$50.00	\$300.00
1	Pizarra Acrflica.	\$35.00	\$35.00
2	Computadoras de escritorio.	\$400.00	\$800.00
1	Impresora Multifunción Láser.	\$80.00	\$80.00
1	Teléfono.	\$120.00	\$120.00
TOTAL			\$1,755.00

Ilustración 35 Presupuesto de Inversión

Para el inicio de la oficina de asesoría en la UPS, esta debe invertir un valor aproximado de **\$1,755.00**, este valor corresponde, tal como lo detalla en la ilustración 35, a las adecuaciones de una oficina dentro del campus universitario con sus respectivos muebles de oficina y equipos de computación.

De la misma manera en la que consideramos un presupuesto en dólares para la adecuación de la oficina en el campus universitario, es necesario tomar en cuenta el capital de operación que la misma generará mes a mes, tal como se detalla a continuación:

Descripción	Observación	Costo Mensual	Costo Anual
Servicios Básicos: Luz, Teléfono	Gastos que generarían la oficina. (Centro de Costos)	\$60.00	\$720.00
Break para docentes, estudiantes y socias.	En las horas de atención es importante brindar para las socias café, té, galletas, etc.	\$15.00	\$180.00
Servicio de Transporte	Se debe considerar el traslado desde la Universidad hacia Hogar de Cristo para los estudiantes y en ocasiones para los docentes.	\$30.00	\$360.00
Papelería	Impresión de documentos, elaboración de manuales, etc.	\$10.00	\$120.00
TOTAL		\$115.00	\$1,380.00

Ilustración 36 Capital de Operación desde la oficina de la UPS

Como se puede evidenciar en la ilustración 36, el gasto de operación mensual que generaría esta oficina dentro de la Universidad sería de \$115.00, considerando únicamente los gastos necesarios que tendría que incurrir la Universidad para el buen funcionamiento de la misma.

ESCENARIO 2.- USO DE LAS INSTALACIONES DE LA UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA, SEDE GUAYAQUIL

Es importante considerar que la opción antes descrita puede ser suplantada por el uso de las instalaciones ya establecidas en la Universidad, por ejemplo; se puede hacer uso de los laboratorios disponibles en el horario de atención previamente establecido, ya que estos cuentan con la infraestructura necesaria para atender el tipo de requerimientos que posiblemente se presenten en la oficina de asesoría, de la misma manera se puede hacer uso de la biblioteca los cursos y las salas de profesores siempre y cuando el uso de las mismas no afecte las actividades cotidianas que se realizan en la Universidad, considerando esta opción se evitaría la adecuación de una oficina así como la compra de muebles de oficina para la misma, ya que con los recursos existentes se podrá lograr los resultados esperados.

Al igual que en el anterior escenario es necesario considerar un capital de operación para su correcto funcionamiento, el cual detallamos a continuación:

Descripción	Observación	Costo Mensual	Costo Anual
Servicios Básicos: Luz, Teléfono	Gastos que generarían la oficina.	\$ 60,00	\$ 720,00
Servicio de Transporte	Se debe considerar el traslado desde la Universidad hacia Hogar de Cristo para los estudiantes y en ocasiones para los docentes, se considera una visita mensual.	\$ 30,00	\$ 360,00
Papelería	Impresión de documentos, elaboración de manuales, etc.	\$ 10,00	\$ 120,00
TOTAL		\$ 100,00	\$ 1.200,00

Ilustración 37 Capital de Operación desde las Aulas de la UPS

Como podemos apreciar en la Ilustración 37 el capital de operación usando las aulas ya establecidas de la Universidad contempla los mismos rubros del capital de operación de la Ilustración 36, a excepción del rubro correspondiente al break destinado para docentes, estudiantes y socias debido que al no contar con una oficina propia para la asesoría dificultará el traslado de los artículos de cafetería.



Docentes y estudiantes en forma conjunta planean la realización de proyectos para la presentación de los mismos en casa abierta de la universidad.

Ilustración 38 Estudiantes UPS, sede Guayaquil

Como se muestra en la ilustración 38, los estudiantes desarrollan proyectos en las aulas del campus, estas actividades son coordinadas en horarios de clases y fuera de estas debido al grado de compromiso y las múltiples actividades que se generan de estos, por lo que tomando este esquema de trabajo y el que se aplica para las ayudantías se puede hacer uso de las aulas en horarios en los que no se dicten clases y beneficiarse así de las instalaciones ya existentes para el desarrollo de la gestión solidaria planteada.

ESCENARIO 3.- OFICINA DE ASESORÍA ADMINISTRATIVA Y CONTABLE DESDE HOGAR DE CRISTO.



Ilustración 39 Oficina Hogar de Cristo

Como indicamos anteriormente, en el desarrollo de esta propuesta, sostuvimos reuniones con representantes de Hogar de Cristo, los cuales nos manifestaron su preocupación al no poder brindarle apoyo a las socias de las bancas comunales en temas inherentes al manejo de sus negocios, tales como temas tributarios contables y administrativos, considerando estos como los más importantes.

Hogar de Cristo considera que esta falta de asesoría representa una falencia marcada dentro de su gestión en las bancas comunales, por lo que mostraron su total acuerdo e interés en recibir el apoyo de los docentes y estudiantes de la Universidad Politécnica Salesiana mediante el servicio de asesoría, nos manifestaron que están dispuestos a

destinar una oficina dentro de las instalaciones de Hogar de Cristo, la cual contaría con todos los implementos necesarios para ofrecer un servicio de calidad, esta oficina permitirá que los estudiantes bajo la supervisión de los docentes, ya sea en sitio o desde la Universidad, puedan desarrollar de manera efectiva los temas de interés para las socias de las bancas, cabe recalcar que la habilitación de esta oficina será de gran ventaja para las socias, ya que esta facilitará el traslado de las mismas desde sus hogares hacia la oficina, esto debido a que Hogar de Cristo se encuentra en la zona de la Perimetral Norte, ubicación estratégica y cercana a las viviendas y negocios establecidos por las socias de las bancas comunales.

La aceptación de esta propuesta evitará el gasto de inversión en el caso de adecuar una oficina dentro de la Universidad y a la vez disminuirá el gasto de operación mensual, sin contar que generará beneficios para el personal de Hogar de Cristo ya que podrá controlar y a la vez apoyar el trabajo que se realizaría dentro de la oficina.

Descripción	Observación	Costo Mensual	Costo Anual
Servicio de Transporte	Se debe considerar el traslado desde la Universidad hacia Hogar de Cristo para los estudiantes y en ocasiones para los docentes, la visita se la realizaría una vez por semana, cada visita será de dos a tres horas aproximadamente.	\$ 80,00	\$ 960,00
Papelería	Impresión de documentos, elaboración de manuales, etc.	\$ 10,00	\$ 120,00
TOTAL		\$ 90,00	\$ 1.080,00

Ilustración 40 Capital de Operación desde HdC

AUTOFINANCIAMIENTO UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA

La Responsabilidad Social se conoce como “[...] *la carga, compromiso u obligación que los miembros de una sociedad -ya sea como individuos o como*

*miembros de algún grupo- tienen tanto entre sí como para la sociedad en su conjunto.”*⁷²

En la actualidad grandes y pequeñas empresas se preocupan por realizar actividades asociadas a la Responsabilidad Social, las instituciones están preocupadas por fomentar este espíritu de solidaridad en cada uno de sus colaboradores, por lo que creemos oportuno que se considere establecer alianzas estratégicas entre la Universidad Politécnica Salesiana y empresas interesadas en apoyar proyectos que beneficien a personas de escasos recursos, tal como lo es el desarrollo de esta propuesta, la cual busca mediante una oficina de asesoría conformada por docentes y estudiantes cubrir falencias en el emprendimiento de negocios que por desconocimiento o por falta de recursos no son atendidos en la actualidad.

En el Ecuador existen empresas interesadas en apoyar este tipo de proyectos ya que dan prioridad a la Responsabilidad Social dentro de las mismas, entre ellas tenemos:

- **Coca Cola**
- **Toni**
- **Nestlé**
- **Pronaca**
- **Conservas Guayas**
- **Porta / Claro**
- **Movistar**



Ilustración 41 Marcas Auspiciantes

Estas empresas pueden ser consideradas para presentarles el proyecto de asesoría contable y administrativa y a la vez proponerles auspiciar económicamente el mismo, a cambio de la exposición de banners publicitarios y entrega de productos a los

⁷² Definición de Responsabilidad Social, http://es.wikipedia.org/wiki/Responsabilidad_social

docentes, estudiantes y socios de las bancas, este tipo de actividades se podrán realizar dentro de la oficina de asesoría, permitiendo de esta manera realzar las diferentes marcas mediante el apoyo solidario.



Ilustración 42 Banners Publicitarios

Es importante resaltar que el apoyo económico de instituciones ajenas a la Universidad permitirá obtener recursos para cubrir los gastos de operación mensual que la oficina presentará mes a mes repercutiendo así en el óptimo funcionamiento de la misma. En el caso de llevar a cabo este proyecto con iniciativa social, es importante considerar en el día de la inauguración, sea en la Universidad o en las instalaciones de Hogar de Cristo, la participación de los medios masivos de comunicación, es decir televisión, periódicos, revistas, etc., y brindar una rueda de prensa donde estén presentes los principales directivos de la Universidad y de Hogar de Cristo en la cual se explicará el servicio que ofrecerá la oficina de asesoría administrativa y contable, generando de esta manera interés en empresas que busquen brindar su apoyo económico, de igual manera permitirá que la Universidad gane más reconocimiento a nivel nacional.



Ilustración 43 Participación de Prensa.

7.3 ESTRUCTURA DE LA ASESORÍA

Como se muestra en la ilustración sobre la estructura de la asesoría, ésta se divide en una primera fase de planeación desde el campus universitario, una segunda fase de desarrollo en sitio, desde las instalaciones de Hogar de Cristo y como resultado de la gestión, la fase de implementación que corresponde a la aplicación de planes y estrategias ejecutadas por las socias de los banco comunales en sus negocios, con base en los conocimientos transferidos sobre las herramientas administrativas y contables que les permitan un crecimiento y desarrollo del negocio.

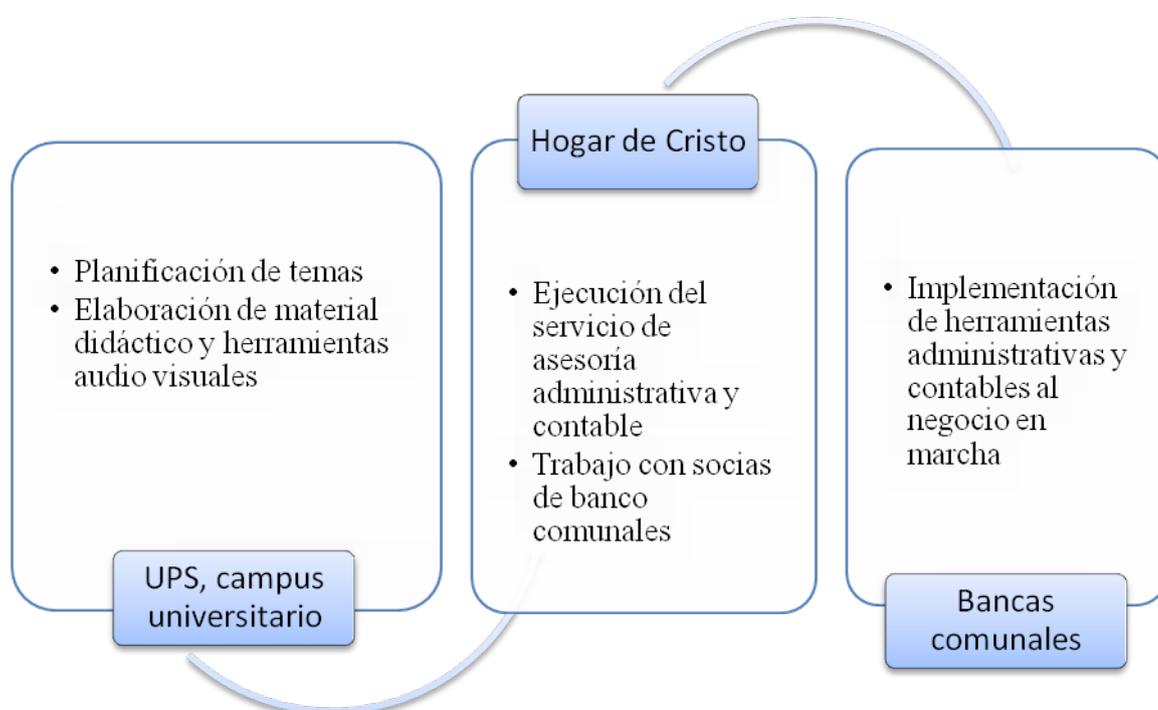


Ilustración 44 Estructura de la Asesoría - Fases

La necesidad de la ejecución de la asesoría en las instalaciones de Hogar de Cristo responde a que las socias de las bancas comunales están limitadas en su movilización hasta las instalaciones del campus universitario por enfrentarse a la imposibilidad de dejar a sus hijos solos, ya que son ellas quienes se dedican a su cuidado; motivo por el cual la mayoría de los negocios que se generan gracias al aporte solidario de Hogar

de Cristo a través de los microcréditos, son destinados a la ejecución de negocios en el hogar o en locales que mantengan cercanía al mismo, ya que las socias al mismo tiempo que realizan su actividad económica, cuidan a sus hijos y realizan las tareas del hogar, es por esto que se ha considerado que el desarrollo del servicio debe ser en sitio, es decir brindarse directamente en la zona en la cual se encuentran asentados las familias y negocios que son beneficiarios directos de la propuesta y para lo cual se dispondría como lugar de ejecución las instalaciones de Hogar de Cristo que han sido ofrecidas por ellos, a fin de que se asista en un lugar seguro y que brinde las garantías necesarias para alcanzar los fines establecidos.

7.3.1 FASE DESARROLLADA EN UPS, CAMPUS UNIVERSITARIO

La creación de esta oficina de asesoría implica un doble compromiso social, por un lado se encuentra el compromiso de la UPS y sus docentes en impartir el conocimiento necesario a los alumnos, y por otro lado está presente el compromiso de estos en reproducir este conocimiento adquirido a la sociedad, en especial a los sectores más vulnerables que son los que necesitan ayuda de manera urgente, y que mejor que brindar esta ayuda a instituciones que prestan labor social como lo es Hogar de Cristo, atendiendo una de sus falencias principales en el servicio de préstamos para inicio o mejora de negocios que esta institución ofrece mediante las bancas comunales, las cuales atienden necesidades de sectores olvidados permitiendo no sólo la inclusión de estas personas en la sociedad sino ofreciéndoles diversas oportunidades de superación, el que la Universidad ofrezca el servicio de asesoría gratuita administrativa y contable mediante la ayuda de los alumnos permitirá crear en ellos un sentido de solidaridad que los acompañará el resto de su trayectoria profesional. Esta oficina no solo permitirá que docentes y alumnos se vinculen con la colectividad sino que además permitirá que esos últimos pongan en práctica de manera efectiva los conocimientos adquiridos en las aulas universitarias.

Tomando en cuenta estas consideraciones creemos que es importante realizar una planificación sobre los temas principales a tratar y los requisitos mínimos que deben de cumplir los alumnos interesados en participar en este proyecto.

En primera instancia es importante validar que los alumnos interesados tengan claro que la participación activa dentro de la oficina de asesoría servirá como validación de sus pasantías pre-profesionales y/o extensiones universitarias, por lo que deben ser alumnos que tengan aprobado mínimo el sexto semestre de la carrera universitaria, requisito esencial para la acreditación de las pasantías y/o extensiones, al validar la participación de los alumnos en la oficina de esta forma aseguramos que el alumno tenga conocimientos sólidos en Administración, Contabilidad y en manejo de proyectos, esto por haber cursado seis semestres dentro de la universidad de manera satisfactoria, lo que permitirá resolver de forma eficaz y oportuna las diferentes consultas que se presentarán en la oficina de asesoría.

Dentro del proceso de las prácticas pre-profesionales y/o extensiones universitarias se asigna un profesor tutor a cada alumno, el cual tiene como tarea principal brindar la ayuda necesaria al alumno en el momento que este lo requiera, además de supervisar que el trabajo que el alumno esté realizando cumpla con las expectativas esperadas, esto será de gran aporte para los alumnos que deseen realizar sus prácticas dentro de la oficina de asesoría ya que este tutor asignado puede encaminar y ayudar al alumno a ofrecer una asesoría efectiva en los diferentes casos que se presenten en cuanto al manejo de los negocios de las socias de las bancas comunales, pese a que este aporte será de gran ayuda tanto para el alumno como a la oficina de asesoría contable y administrativa, consideramos necesario que exista dentro de la misma profesores tutores fijos, es decir, que estén dispuestos a colaborar en la oficina no sólo por el hecho de ser tutor asignado a la pasantía de un alumno, sino porque su deseo es ayudar permanentemente en esta labor de gran importancia para la sociedad, al contar con profesionales con vasta experiencia como lo son los docentes de la universidad, la resolución de los diferentes casos y consultas que se presenten en la oficina de asesoría será de manera rápida y efectiva.

Así como es importante la presencia de docentes de la Universidad para que sean soporte de los alumnos, de la misma manera consideramos importante contar con mínimo un representante de Hogar de Cristo, quien participe en la planeación ofreciendo su enfoque actualizado de la situación, ya que ellos conocen a las socias, a su realidad en cuanto al manejo de los negocios y su día a día enfrentando el olvido y en muchas ocasiones el rechazo que viven por parte de la sociedad, de esta manera se podrá crear un ambiente cómodo y de confianza en especial para las socias de las bancas, lo cual permitirá tener la apertura necesaria para conocer la realidad de los problemas y el desconocimiento que ellas presentan al tratar de llevar de manera correcta y oportuna el manejo de sus negocios, el contar con un representante de Hogar de Cristo también permitirá ofrecer un mejor servicio, ya que cualquier duda que se presente por parte de los alumnos o profesores tutores en cuanto a la dinámica de los préstamos otorgados por esta institución podrá ser resuelta de manera oportuna e inmediata por el representante asignado permitiendo así un trabajo en conjunto de las partes involucradas.

Una vez establecida la necesidad de contar con alumnos que requieran realizar sus prácticas pre-profesionales y/o extensiones universitarias, profesores-tutores fijos y un representante de Hogar de Cristo es importante resaltar el papel fundamental que desempeña la Universidad en este proyecto, no sólo brindando el aporte que indicamos anteriormente en relación al espacio y requerimientos físicos, entendiéndose esto como muebles de oficina, equipos de computación, etc., sino al aporte que brindaría mediante la asignación de recursos humanos como lo son los docentes y alumnos de la Universidad, y a la vez el permitir la visita de las socias a las instalaciones del campus universitario, si así fuera necesario, para realizar las respectivas consultas en la oficina de asesoría administrativa y contable, logrando mediante esta labor solidaria involucrar a los alumnos salesianos en actividades humanitarias.

Es importante recalcar que el trabajo que se realizaría en el campus universitario corresponde a planificar y elaborar material didáctico, entendiéndose por esto a manuales, presentaciones y apoyo audiovisual, para asistir a las socias de las bancas

comunales de Hogar de Cristo en sus dudas o falencias en el manejo de sus negocios, lo cual permitirá realizar el trabajo de asesoría de manera efectiva, recalcamos que es de suma importancia que todo este material responda a la necesidad de cubrir las falencias y el desconocimiento de las socias de las bancas comunales en cuanto al uso del efectivo, y a la aplicación de los principios básicos administrativos, contables, tributarios y todos los temas relacionados al buen manejo de un negocio.

Una vez designados los profesores tutores y los alumnos que participarían en esta oficina de asesoría se procedería a determinar los días y horarios de atención de la misma, de tal manera que no perjudique ni al alumno ni al docente, todo esto en coordinación con directivos de la Universidad y representantes de Hogar de Cristo, es importante que en la oficina siempre estén presentes docentes acompañados de alumnos de tal manera que se realice un trabajo complementario.

En la ilustración 45 se describe de manera sencilla el proceso a realizarse en la fase que toma sitio en la UPS, lo primero es la planificación sobre los temas, el alcance y aplicación de estos a la realidad del sector y los negocios, tiempos destinados al desarrollo de cada tema; segundo el desarrollo de estos temas, investigación al respecto y tercero la elaboración del material didáctico y de apoyo que facilitará la comprensión de los temas.

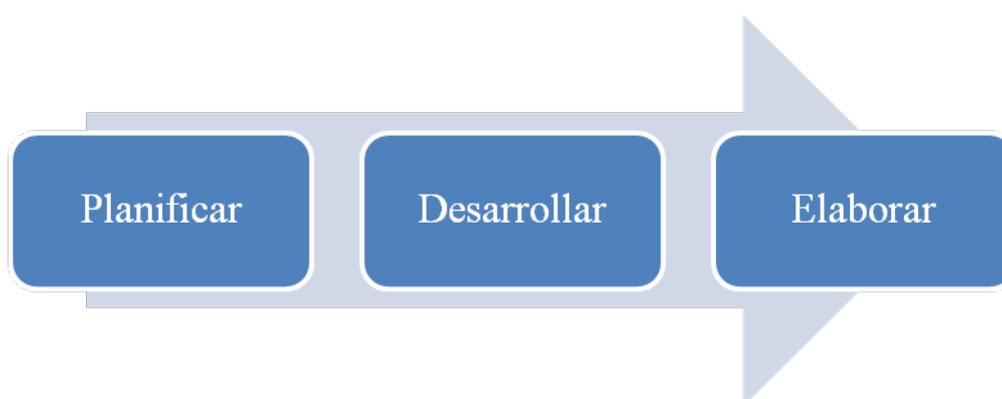


Ilustración 45 Proceso del trabajo UPS

7.3.2 FASE DESARROLLADA EN HOGAR DE CRISTO, INSTALACIONES DE LA NUEVA SEDE.

El trabajo a realizarse en Hogar de Cristo corresponde a la práctica en sí de la planificación realizada en el campus universitario, podemos dividir esta fase en dos instancias:

La primera, que será la transferencia esquematizada de los principios básicos administrativos y contables que debe conocer un microempresario para poder realizar una gestión eficiente en su negocio, como se muestra en la ilustración del lado izquierdo, en la cual un voluntario de Hogar de Cristo está impartiendo formación en valores y autoestima a las socias de los bancos comunales, y la segunda en la que se resuelven inquietudes puntuales que surgen del negocio en marcha y que serán atendidas por los responsables del servicio de manera personal, según la necesidad.

La gestión administrativa se compone de herramientas, técnicas, habilidades, entre otras, que son de aplicación a los distintos modelos de negocios existentes, sin embargo, debemos puntualizar que dada la naturaleza de los negocios que han sido objeto de la observación y análisis bajo esta propuesta solidaria, se debe considerar que el esquema a ejecutar con las socias debe responder a su situación de analfabetismo funcional que es la *“Capacidad de pronunciar y decodificar las palabras que no se acompañe de la capacidad de comprender las ideas implícitas y explícitas a las cuales se refieren.”*⁷³; por lo que conforme se avance en el proceso se debe ir sintetizando y aclarando los términos de manera que se consiga la comprensión total de estos.

⁷³ HOGAR DE CRISTO, <http://www.hogardecristo.org.ec/glosario.html>



Ilustración 46 Fases de Asesoría en sitio, HdC

7.3.3 TEMAS APLICABLES A LA GESTIÓN.

Gracias a la observación directa realizada a los negocios de la Banca 380, podemos establecer que adicional a la transferencia de conocimientos sobre la gestión microempresarial básica, los negocios de la mencionada Banca requieren de asesoría urgente en los temas que se muestran en la ilustración siguiente:

Plan de Negocios	<ul style="list-style-type: none"> •elaborar un esquema sencillo de la gestión que realizaré, aplicar los principios de la administración, planeando, organizando, dirigiendo y controlando los recursos a mi cargo.
Contigencia en Negocios	<ul style="list-style-type: none"> •tener planes de apoyo o alternativas que permitan responder a situaciones adversas y así no improvisar.
Innovación en Productos/Servicios	<ul style="list-style-type: none"> •incursionar en servicios complementarios o en la venta de productos relacionados para expandir la oferta y así generar mayores ingresos.
Manejo del Efectivo	<ul style="list-style-type: none"> •controlar entradas y salidas de dinero para saber con cuánto disponible cuento y evaluar la renta que genera mi gestión empresarial.
Control de Inventarios	<ul style="list-style-type: none"> •los productos disponibles para la venta deben ser controlados para proveerme de lo necesario para satisfacer la demanda.
Aspectos Tributarios	<ul style="list-style-type: none"> •formalización de las diversas actividades micro empresariales, ya sea mediante el RUC o RISE, su impacto y aplicación a la gestión.

Ilustración 47 Temas aplicables

8 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

8.1 CONCLUSIONES

La construcción de una sociedad más justa e inclusiva sólo puede conseguirse si todos trabajamos por atender las necesidades más básicas de los sectores que por años han sido los menos favorecidos, debe ser un compromiso de cada uno de los actores sociales que se encuentran incorporados de manera funcional en la economía, el vincularse en acciones que impulsen el desarrollo de quienes por diversas circunstancias no han accedido a educación, vivienda y alimentación, y se desarrollan en espacios que no les permiten tener un nivel de vida digna, donde la violencia y discriminación son sus principales problemas.

Instituciones con iniciativas económicas de impacto social como Hogar de Cristo, fomentan las actividades micro empresariales en sectores urbano-marginales, como Ciudad Israel, ubicado en la Perimetral Noroeste de la ciudad de Guayaquil, otorgando préstamos con los cuales, a través de la conformación de bancas comunales, se brinda la oportunidad de autogestión y empleo, que hoy permite a muchos hogares tener un sustento diario, sin embargo esta gestión que realiza Hogar de Cristo tiene una debilidad fuerte, y es que no están en capacidad de ofrecer una guía o asesoría en aspectos administrativos y contables a las bancas, por no ser su competencia; por lo que persisten en la zona los negocios informales y el crecimiento de estos es prácticamente nulo.

El emprendimiento no puede ser una acción improvisada y sin planeación ya que para la consecución de los fines que todo negocio persigue, deben tomarse consideraciones básicas como las características del mercado al que se quiere ingresar con el producto o servicio que se ofrecerá, las habilidades de las cuales se disponen para competir en este, la factibilidad de llevar a cabo la gestión y qué nivel de beneficio económico me generará.

El desarrollo de un Plan de Negocios contribuye a resolver muchas de las interrogantes que surgen en el proceso de iniciar un negocio y permite minimizar la incertidumbre, ya que esquematiza los escenarios posibles y las medidas de control y acción a emplearse; una herramienta como esta es posible desarrollarse con base en el conocimiento de los principios administrativos como son: Planeación, Organización, Dirección y Control, principios que son aplicables a cualquier organización sin importar el tamaño o la naturaleza de esta.

Los aspectos tributarios, de manera especial la creación del RISE, permiten la formalización de estos negocios; herramientas de análisis del efectivo como el flujo de caja y la elaboración de estados financieros como el Estado de Pérdidas y Ganancias, facilitan la evaluación de la gestión que se realiza en una micro empresa y de las posibles acciones a tomarse, ya sea de control de costos, decisión de invertir para la ampliación, etc.

Todos estos conceptos parecen difíciles de ser implementados en la realidad extrema de pobreza y los niveles bajos de educación que presentan las socias de las bancas comunales, las autoras de este trabajo evaluaron la situación actual de los negocios establecidos bajo este esquema solidario, que se llevan a cabo por las iniciativas de Hogar de Cristo, y trabajaron en un negocio específico que fue tomado como modelo para la aplicación del servicio de asesoría, así se resolvió la interrogante de si era o no posible realizarlo, los resultados de este estudio fueron favorables ya que se pudo determinar que de un porcentaje de renta del 45,57 se puede llegar a un 60,38 implementando las sugerencias dadas.

La Universidad Politécnica Salesiana cuenta con los recursos necesarios para brindar este servicio, ya que dispone de los profesionales aptos para liderar proyectos de esta naturaleza que combinan la pericia en la gestión empresarial y la calidad humana, sumado al esfuerzo y compromiso de los estudiantes que motivados por el carisma salesiano de la institución, participan con alegría de las diferentes actividades que se realizan durante el curso de sus carreras, por lo que para la implementación se ha

considerado las extensiones universitarias y las prácticas pre-profesionales como la vía de consecución de los fines planteados, y la firma de un convenio de cooperación interinstitucional con Hogar de Cristo e instituciones afines que asegure la continuidad de las acciones.

8.2 RECOMENDACIONES

Para la implementación de este servicio las autoras recomendamos que se aplique el escenario en el que se realiza la planeación de temas y la elaboración del material de apoyo desde la universidad y se lleva a cabo la asesoría a las socias de las bancas comunales en las instalaciones de Hogar de Cristo, en el sector conocido como Monte Sinaí, debido a que para ellas es difícil poder trasladarse hasta las instalaciones de la universidad por la distancia, además que no cuentan en muchos de los casos con una persona que pueda cuidar a sus hijos, y en Hogar de Cristo los voluntarios que colaboran permanentemente, pueden ayudar a la gestión realizando actividades con los niños, e inclusive el departamento de Pastoral de la universidad puede vincularse a este servicio organizando oratorios con los niños y de esta manera cubrimos ambos frentes, trabajando con las madres y los niños de estos hogares a los que tendríamos acceso.

Las autoras sugerimos para la formalización de este trabajo solidario, la firma de un convenio interinstitucional que delimite las funciones, compromisos, derechos y responsabilidades a las cuales se comprometen las partes que intervienen y proponemos un modelo pertinente a este fin en el anexo 1 del presente trabajo; además con base en el análisis de la situación actual de los negocios del sector antes mencionado, y de la realidad del entorno, se desarrolló un formato guía para elaborar un Plan de Negocios, que se muestra en el anexo 2 de este trabajo y que permite a las socias describir de manera integral su idea de negocio, para evaluar la factibilidad de su ejecución o en los negocios ya establecidos la productividad y de esta manera tomar decisiones correctivas o de crecimiento.

Una consideración importante es que a través de los auspicios y patrocinios se podría tener un mayor alcance de la gestión, al financiar con estas fuentes las acciones que se generen de esta propuesta, así incrementaríamos el número de beneficiarios.

Se ha considerado para el análisis de la situación los modelos de negocios generados bajo el esquema de las bancas comunales de Hogar de Cristo y la gestión que ellos realizan para impulsar a las micro empresas, pero el modelo de asesoría es aplicable a cualquier institución cuyas acciones sean de impacto social, por lo que se recomienda que una vez implementado este servicio se gestione convenios de cooperación con otras instituciones para de esta manera contribuir a que más personas se beneficien del servicio.

BIBLIOGRAFÍA

1. AZUELA, Mariano, *Derecho, Sociedad y Estado*, Universidad Iberoamericana, México, 1995.
2. CIRCULO EMPRESARIAL PARA LA FORMACIÓN, *Contabilidad Básica*, Editorial Vértice, España, 2004.
3. HAROLD, Koontz, *Elementos esenciales de la Administración*, VII Edición, Editorial Tata McGraw-Hill, USA, 2000.
4. HITT, Michael A., *Administración*, IX Edición, Pearson Educación, México, 2006.
5. HORNGREN, Charles, *Contabilidad*, V Edición, Pearson Educación, México, 2003.
6. IBARRA, David, *El Buen Uso del Dinero*, Noriega Editores, México, 2004.
7. PONTIFICIO CONSEJO “JUSTICIA Y PAZ”, *Compendio de la Doctrina Social de la Iglesia*, II Edición, Editorial Paulinas, Perú, 2009.
8. PUBLICACIONES VÉRTICE, *Contabilidad Básica*, Editorial Vértice, España, 2008.
9. REYES, Agustín, *Administración de Empresas Primera Parte: Teoría y Práctica*, Editorial Limusa, S.A. de C.V., México, 2004.
10. REYES, Agustín, *Administración de Empresas Segunda Parte: Teoría y Práctica*, Editorial Limusa, S.A. de C.V., México, 2005.
11. REYES, Agustín, *Administración Moderna*, Editorial Limusa, S.A. de C.V., México, 2004.
12. ROBBINS, Stephen P., *Administración*, VIII Edición, Pearson Educación, México, 2005.
13. ROBBINS, Stephen P., *Fundamentos de administración*, III Edición, Pearson Educación, México, 2002.
14. SALVADOR, Mercado, *Administración Aplicada 1: Teoría y Práctica*, Editorial Limusa, S.A. de C.V., México, 1995.
15. STONER, James A F, *Administración*, XI Edición, Editorial Prentice Hall, México, 1996.

16. UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA, *Reglamento de Vinculación con la Colectividad*, Aprobado en Consejo Superior / Acta No. 59, Ecuador, 14 de junio de 2006.
17. VAN HORME, James y WACHOWICZ, John, *Fundamentos de Administración Financiera*, Editorial Pearson Educación, México, 2002.
18. VARELA, Rodrigo, *Innovación Empresarial: arte y ciencia de la creación de empresas*, Editorial Prentice Hall, Colombia, 2001.
19. ZAMBRANO, Walter, *Contabilidad*, II Edición, Editorial Poligráfica, Ecuador, 1998.

BIBLIOGRAFÍA ELECTRÓNICA

1. AIETI, ASOCIACIÓN DE INVESTIGACIÓN Y ESPECIALIZACIÓN SOBRE TEMAS IBEROAMERICANOS, http://www.aieti.es/noticias_08_mar05_2.html
2. BANCO MUNDIAL DE LA MUJER, <http://www.bancomujer.org/publicaciones.htm>.
3. BISCAYA EMPRENDE, http://www.bizkaiaemprende.biz/innovacion/emprededora/que_es_emprender_.html
4. GESTIÓN Y ADMINISTRACIÓN, <http://www.gestionyadministracion.com/asesoria>
5. HOGAR DE CRISTO, <http://www.hogardecristo.org.ec>
6. INTECPLAN, http://www.intecplan.com.mx/index.php?section=guia_proyectos
7. SERVICIO DE RENTAS INTERNAS, <http://cef.sri.gov.ec/virtualcef/file.php/1/MaterialCursosVirtuales/Comprobantes2010-09-14.pdf>
8. SERVICIO DE RENTAS INTERNAS, <http://cef.sri.gov.ec/virtualcef/file.php/1/MaterialCursosVirtuales/ContenidoRUC07.pdf>
9. WIKIPEDIA, http://es.wikipedia.org/wiki/Responsabilidad_social

ANEXO 1

**MODELO DE ACUERDO DE
COOPERACIÓN ENTRE LA UNIVERSIDAD
POLITÉCNICA SALESIANA SEDE
GUAYAQUIL Y HOGAR DE CRISTO SEDE
GUAYAQUIL**

A continuación se muestra el modelo sugerido para el convenio de cooperación entre las instituciones.

**ACUERDO DE COOPERACIÓN ENTRE LA UNIVERSIDAD
POLITÉCNICA SALESIANA SEDE GUAYAQUIL Y HOGAR DE CRISTO
SEDE GUAYAQUIL**

En la Ciudad de Guayaquil, Ecuador, con fecha _____ por una parte la **UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA** representado por _____ y por otra parte **HOGAR DE CRISTO** representado por _____ deciden libre y voluntariamente suscribir el convenio de cooperación que se expresa en las siguientes cláusulas:

CLÁUSULA PRIMERA.- LAS PARTES

En la actualidad Hogar de Cristo cuenta con el servicio de las bancas comunales, el cual consiste en otorgar préstamos a mujeres (socias de estas bancas) de escasos recursos que vivan dentro del sector de la Perimetral Norte, para que emprendan con un negocio propio.

La Universidad Politécnica Salesiana y Hogar de Cristo realizaron un estudio de campo que demostró, que la principal falencia en el servicio de las bancas comunales es el no poder ofrecer a las socias asesoría en el manejo de sus negocios, es por ello que la finalidad de la firma de este convenio consiste en que la Universidad Politécnica Salesiana brinde un servicio de asesoría gratuito administrativo y contable a las socias de las bancas comunales. Este servicio será implementado por la Universidad y llevado a cabo por los docentes y estudiantes de la misma.

Por los motivos antes enunciados las partes acuerdan suscribir el presente Convenio de Cooperación que quedará sujeto a las siguientes cláusulas:

CLÁUSULA SEGUNDA.- OBJETIVO DEL CONVENIO

La ejecución de este proyecto tiene como objetivo principal:

- Diseñar y estructurar un plan de asesoría gratuita administrativa y contable para implementarse desde la Universidad Politécnica Salesiana, Sede Guayaquil que promueva una gestión eficiente y eficaz de las microempresas

constituidas gracias a las iniciativas económicas de impacto social que desarrollan Hogar de Cristo.

Las partes acuerdan de manera libre y voluntariamente lo siguiente:

- Consultar e intercambiar la información y documentación que incremente la colaboración y las actividades conjuntas.
- Cooperar con los medios a su alcance para concretar proyectos que relacionen entidades u organismos afines a estos y de esta manera promover la ayuda social dentro del país.
- Mantenerse informados sobre programas e iniciativas en los ámbitos relacionados al manejo efectivo de pequeños negocios.
- Promover la participación mutua en la creación y ejecución de políticas planes proyectos y actividades en los campos de interés común.

CLÁUSULA TERCERA.- OBLIGACIONES

PRIMERO: Se considera obligación de la Universidad Politécnica Salesiana y de Hogar de Cristo conducir los trabajos necesarios para el logro de los objetivos indicados en la cláusula segunda. La Universidad Politécnica Salesiana designará como responsable del presente convenio a _____, por su parte Hogar de Cristo designará como responsable del presente convenio a _____, ambos con funciones de coordinación y responsabilidad de la ejecución técnica y administrativa de las actividades correspondientes.

SEGUNDO: La Universidad se compromete a aportar los recursos económicos y físicos necesarios para el logro de los objetivos indicados en la cláusula segunda.

TERCERO: La Universidad se compromete a aportar el personal necesario especificando su responsabilidad, así como se obliga a comunicar por escrito sobre los cambios eventuales que pudieran producirse.

CLÁUSULA CUARTA.- OTRAS OBLIGACIONES

En los años sucesivos a la firma del presente Convenio, las partes, se comprometen a elaborar y elevar a las autoridades competentes, para su aprobación y firma, las actas donde se establece el proyecto de trabajo, cronograma anual de actividades, el presupuesto anual estimado y personal participante.

Cada una de las partes se compromete a no difundir las informaciones pertenecientes a la otra parte, a las que haya podido tener acceso, siempre que esas informaciones no sean de dominio público, o las partes acuerden expresamente lo contrario. Los datos e informes obtenidos durante la realización de los proyectos o acciones conjuntas, así como los resultados finales tendrán carácter confidencial

CLÁUSULA QUINTA.- ACUERDOS

Se deja expresa constancia que la suscripción del presente Convenio no significa un obstáculo para que la Universidad Politécnica Salesiana u Hogar de Cristo en forma conjunta o individual puedan celebrar otros acuerdos con idéntica finalidad con otras Entidades o Instituciones del país o del extranjero. En ese supuesto las partes deberán notificar anticipadamente a la otra.

La Universidad Politécnica Salesiana y Hogar de Cristo observarán en sus relaciones el mayor espíritu de colaboración y se basarán en los principios de buena fe, cordialidad y respeto en atención a los fines perseguidos en común con la celebración del presente convenio.

CLÁUSULA SEXTA.- COMPROMISOS

Las partes se comprometen a resolver en forma directa y amistosa entre ellos y por las instancias jerárquicas que correspondan, los desacuerdos que pudieran originarse en el planteamiento y ejecución de las actividades.

CLÁUSULA SÈPTIMA.- DURACIÓN

El presente convenio tendrá una duración de _____ y entrará en vigencia a partir de la fecha de su firma, podrá ser renovado por un término igual mediante acuerdo de las partes.

Cualquiera de las partes podrá dar por terminado el presente convenio cuando la otra no cumpla con las obligaciones establecidas en el mismo y deberá informar la terminación en un plazo previo de treinta (30) días.

En la ciudad de Guayaquil, se firman (3) ejemplares a los _____ días del mes de _____ del año _____.

UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA

HOGAR DE CRISTO

ANEXO 2

FORMATO DE PLAN DE NEGOCIOS APLICADO A LAS SOCIAS DE LAS BANCAS COMUNALES

A continuación encontrará un formulario que servirá de guía para la elaboración y manejo de un plan de negocios, el mismo debe ser llenado de manera clara y real sin obviar ningún tipo de información.

Formulario.- Plan De Negocios

Parte No. 1 Perfil Del Negocio

¿Qué tipo de producto o servicio desea vender? ¿Qué es exactamente lo que ofrece? Ejemplo: Pongo cabello postizo, tengo una farmacia, vendo comida, vendo materiales de limpieza.

¿Qué tiene de innovador el producto o servicio? Ejemplo: Pongo cabello postizo zambo o lacio de cualquier tamaño

Describa detalladamente los productos o servicios que ofrece. Ejemplo: pongo cabello postizo, arreglo uñas y cepillo cabello.

¿Cuáles fueron las razones que le llevaron a desarrollar su producto o servicio? Ejemplo: pongo cabello postizo porque mi madre me enseñó este trabajo y necesito ganar dinero.

¿Cuáles son las fortalezas que permitirán tener éxito en este negocio? Ejemplo: pongo cabello postizo a un precio económico.

¿Cuáles son las debilidades que se deben corregir? Ejemplo: cuando pongo cabello postizo me demoro mucho tiempo.

¿Cómo se corregirán las debilidades? Ejemplo: cuando pongo cabello postizo me demoro mucho tiempo pero voy a practicar más para poner cabello postizo de manera rápida y no demorarme con mis clientes.

¿Qué tipo de necesidades presenta su negocio en la actualidad? Ejemplo: Para ofrecer mejor el servicio de poner cabello postizo necesito comprar nuevas extensiones de cabello, folletos, peinillas, cepillos, etc.

¿Cuáles son sus objetivos a corto y largo plazo de su negocio?

Ejemplo: Mi **objetivo a corto plazo** es aprender a pintar uñas y hacer peinados.

 Mi **objetivo a largo plazo** es comprar todo lo que necesito para arreglar mi casa y poner dentro de ella mi negocio de poner cabello postizo arreglar uñas, etc.

Parte No. 2 Análisis De Mercado

¿Qué características tiene el mercado donde ofrece su producto? Ejemplo: En los lugares donde pongo cabello postizo hay bastantes mujeres, casi todas tienen cabello corto.

Describe cuáles serían sus posibles clientes. ¿Por qué considera que estos desean comprar su producto? Ejemplo: Si pongo cabello postizo mis clientes pueden ser las mujeres con cabello corto.

Describe cómo vende su producto o servicio. Ejemplo: Les digo a todas las personas que conozco que estoy poniendo cabello postizo a un precio bajo.

Describe cómo planea hacerle publicidad a su negocio. Ejemplo: Decirle a familiares amigos y vecinos sobre el negocio de poner cabello postizo y entregar tarjetas con los números de teléfono para que los clientes me llamen cuando necesiten el servicio.

¿Cuáles son sus competidores? Ejemplo: cerca de mi casa hay una pequeña peluquería donde ponen cabello postizo

¿Ofrecen los competidores productos o servicios similares al suyo? ¿Lo ofrecen al mismo precio? Ejemplo: La peluquería que queda cerca de mi casa pone cabello postizo pero el precio es más alto del que yo ofrezco a mis clientes.

Parte No. 3 Análisis Financiero

¿Cuál es el monto del préstamo que realizó a Hogar de Cristo, y cuánto adeuda en la actualidad? Ejemplo: Realice un préstamo de \$150.00 y hasta hoy he pagado \$50.00 es decir que le debo a Hogar de Cristo \$100.00

¿Cuál es el monto del préstamo que usó para la creación del negocio? Ejemplo: Realicé un préstamo de \$150.00, gasté \$100.00 en compra de extensiones de cabello de diferentes tamaños, cepillos, peinillas, ligas, etc., los \$50.00 que sobraron los guardé para comprar utensilios más adelante.

¿Cuál es el valor recurrente que invierte en materia prima o mercadería? Ejemplo: El material que uso para poner cabello postizo lo compro mes a mes y el valor que gasto es de \$144.00.

¿Cuáles son sus ingresos mensuales? Ejemplo: Por poner cabello postizo gano mensualmente \$240.00

¿Cuáles son sus gastos mensuales? Ejemplo: Mensualmente en compra de materiales gasto \$144.00 y en transporte gasto \$12.00.

¿Cuál es el valor que gastaría por renovar o ampliar su negocio? Ejemplo: En la actualidad tengo una farmacia en la cual tengo un espacio libre donde quiero poner cabinas telefónicas, el valor que necesito es de \$200.00

Parte No. 4 Conclusiones

¿Qué errores considera que tiene su negocio en la actualidad? Ejemplo: Solo ofrezco a mis clientes el servicio de poner cabello postizo pero ellas necesitan más servicios como pintar uñas cepillar y pintar cabello los cuales no conozco.

¿Qué errores considera que tiene su negocio en la actualidad? Ejemplo: Solo ofrezco a mis clientes el servicio de poner cabello postizo pero ellas necesitan más servicios como pintar uñas cepillar y pintar cabello los cuales no conozco.

¿Qué curso relacionado al giro de su negocio le gustaría seguir? Ejemplo: Me gustaría tomar un curso de belleza (pintar uñas, poner pestañas y uñas postizas, cepillar y pintar cabello, etc.)

¿Qué tema referente a la administración de su negocio le gustaría aprender? Ejemplo: Quisiera saber que trámite tengo que hacer para poder entregar facturas a mi clientes por el servicio que le doy.
