

**UNIVERSIDAD POLITECNICA SALESIANA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS**

**ESCUELA DE GERENCIA Y LIDERAZGO**

**EL TELETRABAJO COMO UNA ALTERNATIVA DE DESARROLLO  
PARA LAS MEDIANAS EMPRESAS COMERCIALES DE LA  
CIUDAD DE QUITO.**

**TESIS PREVIA A LA OBTENCION DEL TITULO DE INGENIERO EN  
GERENCIA Y LIDERAZGO**

**LAURA ELENA GONZÁLEZ PAREDES**

**DIRECTOR. ECON. ALFONSO JURADO.**

**Quito, Marzo 2006.**

## **DECLARACIÓN**

Yo Laura Elena González Paredes declaro que el trabajo aquí descrito es de mi autoría; que no ha sido previamente presentada para ningún grado o calificación profesional; y, que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

La Universidad Politécnica Salesiana, puede hacer uso de los derechos correspondientes a este trabajo, según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, por su reglamento y por la normatividad institucional vigente.

---

Laura González P.

## **CERTIFICACIÓN**

Certifico que el presente trabajo fue desarrollado por la Srta. Laura Elena González Paredes, bajo mi supervisión.

Econ. Alfonso Jurado  
**DIRECTOR DE TESIS**

## **AGRADECIMIENTOS**

*Todo individuo para cumplir un objetivo se ve afectado del entorno en el cual se desenvuelve, las situaciones que se van presentando son diversas, muchas de estas te ayudan para que llegues a este objetivo y otras en cambio obstaculizan el camino, el agradecimiento de mi parte va para las dos instancias.*

*Gracias a quienes con una palabra, una idea, un consejo, un abrazo, o con una gran ayuda en diversos campos han permitido que este trabajo este hoy aquí, gracias Xavi, Washi, Iván, a mis amigas, a mi ma, a los docentes universitarios, al personal de instituciones privadas y públicas que me ayudaron con cualquier información.*

*Y por otro lado gracias aquellas personas que me cerraron la puerta y a pesar de que no me permitieron recoger cierta información me ayudaron a darme cuenta que en vida las cosas no son tan fáciles y que es necesario tener perseverancia y paciencia para manejar las situaciones y poder llegar a las metas planteadas.*

## DEDICATORIA

*Este trabajo esta dedicado a una de las personas que ha hecho posible que me encuentre terminando uno de los momentos más importantes de la vida de todo individuo como es la vida universitaria, ya que con su tenacidad de enfrentar el día a día, de tomar a las situaciones que se presentan como una oportunidad, y de brindarme una sonrisa en todos los momentos me ayudado a formarme y a construir la persona que soy, **MAMI** con todo mi cariño este trabajo para ti.*

*LAURI.*

# CONTENIDO

## CAPITULO 1

<b>EMPEZANDO CON EL TELETRABAJO.....</b>	<b>1</b>
1.1. HISTORIA DEL TRABAJO.....	1
1.2. DEFINICIÓN DEL TELETRABAJO.....	2
1.2.1. DIFERENCIAS ENTRE EL TRABAJO A DOMICILIO Y EL TELETRABAJO ...	5
1.2.1.1. Definición e inicio del trabajo a domicilio.....	5
1.2.1.2. Elementos del trabajo a domicilio.....	6
1.2.1.3. Algunas cifras.....	6
1.2.1.4. Causas de la aplicación del trabajo a domicilio.....	7
1.2.1.5. Impulsos del trabajo a domicilio a nivel empresarial y del trabajador.....	8
1.2.1.6. Entorno en el que se desenvuelve el trabajo a domicilio.....	9
1.3. MODALIDADES DEL TELETRABAJO.....	11
1.3.1. EL DOMICILIO DEL TRABAJADOR.....	11
1.3.2. OFICINAS SATÉLITES.....	13
1.3.3. TELECENTROS.....	13
1.3.4. TELECENTROS CON FINES SOCIALES.....	15
1.3.5. MÓVILES O NÓMADAS.....	16
1.3.6. OFICINAS VIRTUALES.....	16
1.4. ASPECTOS QUE IMPULSAN AL TELETRABAJO.....	18
1.4.1. ASPECTO TECNOLÓGICO.....	18
1.4.2. ASPECTO GERENCIAL.....	22
1.4.3. ASPECTO ECONÓMICO.....	25
1.4.4. ASPECTO MEDIOAMBIENTAL.....	26
1.4.5. ASPECTO HUMANO.....	27
1.5. VENTAJAS Y DESVENTAJAS DEL TELETRABAJO.....	28
1.5.1. PARA EL CAPITAL HUMANO.....	28
1.5.1.1. Ventajas.....	29
1.5.1.1.01 Flexibilidad.....	29
1.5.1.1.02 Calidad de vida.....	30
1.5.1.1.03 Satisfacción profesional.....	31
1.5.1.1.04 Disminución de costos.....	31
1.5.1.2. Desventajas.....	32
1.5.1.2.01 Relaciones sociales.....	32
1.5.1.2.02 Retos empresariales.....	33
1.5.1.2.03 Problemas laborales.....	33
1.5.1.2.04 Educación tecnológica.....	34
1.5.1.2.05 Problemas en gastos.....	34
1.5.2. PARA LA EMPRESA.....	35
1.5.2.1. Ventajas.....	35
1.5.2.1.01 Reducción de costos.....	35
1.5.2.1.02 Cambio en la manera de dirigir.....	35
1.5.2.1.03 Aumento de productividad.....	36
1.5.2.1.04 Mayor competitividad.....	37
1.5.2.1.05 Compromiso del personal.....	37
1.5.2.2. Desventajas.....	37
1.5.2.2.01 Dificultad en acoplarse.....	37
1.5.2.2.02 Falta de coordinación con el personal.....	38
1.5.2.2.03 Temor en la confiabilidad y seguridad de la información.....	38
1.5.3. PARA LA SOCIEDAD.....	38
1.5.3.1. Ventajas.....	39

1.5.3.1.01 Disminución de problemas ambientales.....	39
1.5.3.1.02 Soluciones demográfica.....	39
1.5.3.1.03 Posibilidad para discapacitados.....	39
1.5.3.1.04 Aumento del autoempleo.....	40
1.5.3.2. Desventajas.....	40
1.5.3.2.01 Barreras sociales.....	40
1.5.3.2.02 Problemas tecnológicos.....	40
1.6. PERFIL DE UN TELETRABAJADOR.....	41
1.6.1. CONOCIMIENTO DE MEDIOS INFORMÁTICOS.....	42
1.6.2. TENER RESPONSABILIDAD Y MADUREZ.....	42
1.6.3. QUE PUEDA ORGANIZARSE.....	42
1.6.4. QUE SEA EMPRENDEDOR.....	42
1.6.5. QUE TENGA INICIATIVA.....	42
1.6.6. QUE TENGA GUSTO POR LO QUE HACE.....	43
1.6.7. QUE SEA COMUNICATIVO.....	43
1.6.8. QUE TENGA EXPERIENCIA EN LA EMPRESA.....	43
1.7. EL TELETRABAJO EN OTROS PAÍSES Y SUS RESULTADOS.....	44
1.7.1. EL TELETRABAJO EN EUROPA.....	50
1.7.1.1. Finlandia.....	50
1.7.1.2. Holanda.....	54
1.7.1.3. Suecia.....	56
1.7.1.4. Similitudes entre los países europeos.....	58
1.7.2. EL TELETRABAJO EN ESTADOS UNIDOS.....	60
1.7.3. EL TELETRABAJO EN JAPÓN.....	61
1.7.4. EL TELETRABAJO EN ARGENTINA.....	62
1.7.5. ALGUNOS DATOS EN LATINOAMÉRICA.....	65
1.8. APLICACIONES EN EMPRESAS.....	67
1.8.1. AT&T.....	67
1.8.2. IBM.....	68
1.8.3. TELEFÓNICA.....	69
1.9. ORGANIZACIONES INTERESADAS EN EL TEMA.....	69
1.9.1. GUBERNAMENTALES.....	70
1.9.2. PRIVADAS.....	70
1.10. REALIDAD EN EL QUE SE DESENVUELVE ACTUALMENTE EL TELETRABAJO.....	71

## **CAPITULO 2**

<b>DIAGNOSTICO DEL TELETRABAJO EN EL ECUADOR.....</b>	<b>73</b>
2.1. ANÁLISIS EMPRESARIAL DEL PAÍS.....	73
2.1.1. CONTEXTO GENERAL.....	73
2.1.1.1. Aporte al PIB por sector institucional.....	73
2.1.1.2. Aporte al PIB por rama de actividad.....	74
2.1.1.3. Aporte en el ámbito de impuestos.....	77
2.1.1.4. Aporte en el empleo.....	79
2.1.2. CONTEXTO PARTICULAR.....	82
2.1.2.1. Análisis del sector empresarial por rama de actividad.....	82
2.1.2.2. Avance y desarrollando del sector empresarial.....	87
2.1.2.3. Empresas según el tamaño.....	89
2.1.2.4. Clasificación por tamaño de compañía.....	90
2.1.3. CARACTERÍSTICAS DE LAS EMPRESAS ECUATORIANAS.....	94
2.2. ANÁLISIS EMPRESARIAL DE LA CIUDAD DE QUITO.....	97
2.2.1. EMPRESAS PICHINCHA.....	97

2.2.1.1. Aporte en el número de compañías.....	97
2.2.1.2. Aporte en el volumen de ventas por sector .....	99
2.2.1.3. Aporte en el ámbito de impuestos .....	99
2.2.2 MEDIANA EMPRESA COMERCIAL EN LA CIUDAD DE QUITO.....	101
2.2.2.1. Panorama Global.....	101
2.3. APLICACIÓN DEL TELETRABAJO EN LAS MEDIANAS EMPRESAS COMERCIALES.....	102
2.3.1. PLAN DE INVESTIGACIÓN: .....	103
2.3.2. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	104
2.3.3 CONDICIONES DEL TELETRABAJO EN LAS MEDIANAS EMPRESAS COMERCIALES.....	115
2.4. ASPECTOS QUE INFLUYEN EN LA APLICACIÓN DEL TELETRABAJO Y LA REALIDAD EN LA QUE SE ENCUENTRAN EN EL ECUADOR.....	117
2.4.1. ANÁLISIS MARCO LEGAL.....	117
2.4.2. ANÁLISIS MARCO FINANCIERO.....	118
2.4.3 ANÁLISIS MARCO TECNOLÓGICO.....	119
2.4.3.1. Cobertura de telefonía fija y móvil .....	121
2.4.3.2. Disponibilidad de computadores personales .....	124
2.4.3.3 Evolución de usuarios de Internet.....	125
2.4.4. ANÁLISIS MARCO DE GESTIÓN.....	128
2.5. TÉCNICA ÁRBOL DE PROBLEMAS.....	129
2.5.1. APLICACIÓN DE LA TÉCNICA ÁRBOL DE PROBLEMAS .....	130
2.6. ANÁLISIS DE LA MATRIZ FODA DEL ECUADOR FRENTE AL TELETRABAJO .....	132
2.6.1. ANÁLISIS FORTALEZAS Y OPORTUNIDADES; (EFICIENCIA ESTRATÉGICA).....	135
2.6.2. ANÁLISIS DEBILIDADES Y AMENAZAS; (VULNERABILIDAD ESTRATÉGICA) .....	135

### **CAPITULO 3**

#### **CREACIÓN DE UNA ESTRUCTURA OPERATIVA PARA LA APLICACIÓN DEL TELETRABAJO.....**

3.1 IDENTIFICACIÓN DEL CONTEXTO NECESARIO PARA APLICAR EL TELETRABAJO.....	137
3.1.1 CONTEXTO GERENCIAL.....	137
3.1.1.1. Dirección por objetivos.....	137
3.1.1.1.01 Componentes básicos.....	139
3.1.1.1.02. Beneficios de la dirección de objetivos.....	140
3.1.1.1.03. Aporte de la dirección de objetivos al Teletrabajo.....	140
3.1.2 CONTEXTO TECNOLÓGICO.....	141
3.1.2.1 Computador .....	141
3.1.2.2 Teléfono.....	142
3.1.2.3 Redes.....	142
3.1.2.4. Internet.....	143
3.1.2.5. Intranet.....	144
3.1.2.6. Conexiones Inalámbricas.....	145
3.1.2.7. Red de Servicios Integrados RDSI .....	146
3.1.2.8. ADSL.....	146
3.1.2.9. Groupware .....	146
3.1.2.10. NetMeeting.....	147
3.1.2.11. Messenger .....	148
3.1.3 CONTEXTO LEGAL.....	148
3.1.3.1 Contrato.....	149

3.1.3.2 Funciones que debe tener el contrato o acuerdo .....	151
3.1.4 CONTEXTO DE COMUNICACIÓN. ....	151
3.1.4.1 Política de comunicaciones .....	153
3.2 DETERMINACIÓN DE UNA ESTRUCTURA OPERATIVA EN BASE A LAS MEGATENDENCIAS Y A LA GESTIÓN DEL CAMBIO .....	155
3.2.1 MEGATENDENCIAS .....	155
3.2.1.1. Panorámica Global megatendencias .....	155
3.2.2 GESTIÓN DEL CAMBIO.....	155
3.2.2.1 Factores para realizar cambios.....	156
3.2.2.2 Etapas para el cambio .....	157
3.2.2.3 Fundamentos para gestionar el cambio.....	157
3.2.3 ESTRUCTURA OPERATIVA.....	158
3.2.3.1 Aporte de la Gestión del Cambio y de las megatendencias para el diseño de la estructura operativa .....	158
3.2.3.2 Determinación del problema que va a ser solucionado con la aplicación del teletrabajo. ....	159
FASE 1: DISEÑO DEL PROGRAMA.....	159
F1 A.Creación de un equipo coordinador del programa .....	159
F1 A1. Características que debe tener el equipo coordinador del programa .....	160
F1 A2. Actividades del equipo coordinador del programa.....	160
F1 B. Creación de la propuesta.....	161
F1 B1. Establecer objetivos estratégicos y su medición. ....	161
F1 B2. Definir el alcance del programa. ....	162
F1 B3. Diseñar la aplicación.....	163
F1 B4. Elaborar un programa presupuestario .....	164
F1 B5. Diseñar un cronograma. ....	165
FASE 2: DEFINICIÓN DE POLÍTICAS Y ESTRATEGÍAS DE LA EMPRESA CON LA APLICACIÓN DEL TELETRABAJO .....	166
F2 A. Creación del documento vinculante.....	166
F2 A1. Antecedentes.....	166
F2 A2. Definición de políticas y estrategias. ....	166
FASE 3 APLICACIÓN DEL PROGRAMA DE TELETRABAJO .....	167
F3 A. Informar a los miembros de la empresa sobre la aplicación .....	167
F3 B. Formación en habilidades para el teletrabajo.....	167
F3 B1. Proceso de Formación.....	168
F3 B2. Formaciones necesaria .....	168
F3 B3. Formación para el teletrabajador.....	168
F3 B4. Formación para el directivo .....	169
F3 C. Ejecución.....	170
FASE 4 EVALUACIÓN Y MANTENIMIENTO DEL PROGRAMA .....	170
F4 A. Evaluar el teletrabajo .....	170
F4 A1. Clases de la evaluación.....	170
F4 B. Mantener al teletrabajo en pie. ....	170
F4 B1. <i>Actividades para mantener el teletrabajo</i> .....	171
3.2.4 IMPLEMENTACIÓN DE LA ESTRUCTURA OPERATIVA PARA APLICAR EL TELETRABAJO EN LA EMPRESA DOUS IMPORT EXPORT. ....	173
3.2.4.1 Características básicas de la empresa DOUS IMPORT EXPORT.....	173
3.2.4.2. Determinación del problema que va a ser solucionado con la aplicación del teletrabajo. ....	179
3.2.4.3. Cambios y Beneficios que traería al problema, la aplicación del Teletrabajo .....	181
3.2.4.3.01 Mejoría en procesos. ....	182
3.2.4.3.02 Aumento en ventas .....	183

3.2.4.4. Estructura operativa para aplicar el teletrabajo en DOUS IMPORT EXPORT.....	189
FASE 1: DISEÑO DEL PROGRAMA.....	189
F1 B. <i>Creación de la propuesta</i> .....	189
F1 B1. <i>Objetivo estratégico y su medición</i> .....	189
F1 B2. <i>Definir el alcance del programa</i> .....	189
F1 B3. <i>Diseñar la aplicación</i> .....	190
F1 B4. <i>Elaborar un programa presupuestari</i> .....	193
F1 B5. <i>Diseñar un cronograma</i> .....	194
FASE 2: DEFINICIÓN DE POLÍTICAS DE LA EMPRESA CON LA APLICACIÓN DEL TELETRABAJO. (Documento vinculante).....	195
FASE 3: APLICACIÓN DEL PROGRAMA DE TELETRABAJO .....	197
F3 A. <i>Informar a los miembros de la empresa sobre la aplicación</i> .....	197
F3 B. <i>Formación en habilidades para el teletrabajo</i> .....	197
F3 C. <i>Ejecución</i> .....	199
FASE 4 EVALUACIÓN Y MANTENIMIENTO DEL PROGRAMA .....	200
F4 A. <i>Evaluar el teletrabajo</i> .....	200
F4 B. <i>Mantener el teletrabajo en pie</i> .....	205
F4 C. <i>Toma de decisiones</i> .....	207

#### **CAPITULO 4**

<b>VALIDACION DE HIPOTESIS, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....</b>	<b>208</b>
4.1 VALIDACION DE HIPOTESIS.....	208
4.2 CONCLUSIONES.....	208
4.3 RECOMENDACIONES.....	210

#### **BIBLIOGRAFIA**

#### **ANEXOS**

## INDICE DE GRAFICOS

<b>GRÁFICO 1</b>	
DIFERENCIAS Y SEMEJANZAS ENTRE TRABAJO A DOMICILIO Y EL TELETRABAJO.....	11
<b>GRÁFICO 2</b>	
EQUIPAMIENTO DE UN TELECENTRO .....	15
<b>GRÁFICO 3</b>	
VENTAJAS Y DESVENTAJAS DE LAS MODALIDADES DEL TELETRABAJO .....	17
<b>GRÁFICO 4</b>	
CARACTERÍSTICAS QUE DEBE REUNIR UN TELETRABAJADOR .....	41
<b>GRÁFICO 5</b>	
SITIOS INTERNET EN EUROPA POR 1000 HABITANTES FINAL 1998 .....	47
<b>GRÁFICO 6</b>	
% TELETRABAJORES EN EUROPA AÑO 2002 (RESPECTO A POBLACIÓN OCUPADA) .....	49
<b>GRÁFICO 7</b>	
DISTRIBUCION DEL EMPLEO TOTAL AÑO 2001 .....	82
<b>GRÁFICO 8</b>	
PARTICIPACION POR NÚMERO DE EMPRESAS SEGÚN RAMA 2003.....	87
<b>GRÁFICO 9</b>	
DESARROLLO EMPRESARIAL 1999-2005.....	88
<b>GRÁFICO 10</b>	
ENTORNO SOCIOECONOMICO DEL PAÍS AGOSTO 2005 .....	96
<b>GRÁFICO 11</b>	
VENTAS POR SECTOR ECONÓMICO QUITO 2005.....	99
<b>GRÁFICO 12</b>	
RECAUDACION PICHINCHA 2001-2005.....	101
<b>GRÁFICO 13</b>	
RESPUESTA PREGUNTA 1. <i>¿CONOCE QUE ES EL TELETRABAJO?</i> .....	106
<b>GRÁFICO 14</b>	
RESPUESTA PREGUNTA 2. <i>¿EN SU COMPAÑÍA EXISTE PERSONAL QUE REALICE ACTIVIDADES PROFESIONALES SIN LA PRESENCIA FÍSICA DE MANERA PARCIAL O TOTAL Y QUE USE FRECUENTEMENTE TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN Y TELECOMUNICACIÓN PARA MANTENERSE EN CONTACTO CON LA EMPRESA?</i> .....	107
<b>GRÁFICO 15</b>	
RESPUESTA PREGUNTA 3 <i>¿EN QUE ÁREA SE ENCUENTRA EL PERSONAL APLICANDO ESTA FORMA DE LABORAR?</i> .....	107
<b>GRÁFICO 16</b>	
RESPUESTA PREGUNTA 4 <i>¿QUE EXPERIENCIA TIENE O HA TENIDO CON ESTA FORMA DE LABORAR Y PORQUE?</i> .....	109
<b>GRÁFICO 17</b>	
RESPUESTA PREGUNTA 5 <i>¿CUÁL ES LA CAUSA PARA SU APLICACIÓN?</i> .....	110

## **GRÁFICO 18**

RESPUESTA PREGUNTA 6 ¿QUÉ MEDIO UTILIZA PARA MANTENERSE EN CONTACTO CON EL TRABAJADOR?..... 110

## **GRÁFICO 19**

RESPUESTA PREGUNTA 7 ¿REALIZÓ UN TIPO DE CONTRATO DIFERENTE QUE OTROS TRABAJADORES? ..... 111

## **GRÁFICO 20**

RESPUESTA PREGUNTA 8 ¿CÓMO SE COMPORTARON SUS COSTOS CON LA APLICACIÓN DE ESTA FORMA DE LABORAR?..... 111

## **GRÁFICO 21**

RESPUESTA PREGUNTA 9 ¿CUÁL ES LA PARTICIPACIÓN DE LA GERENCIA Y LA ADMINISTRACIÓN EN LA APLICACIÓN DE ESTA FORMA DE LABORAR? ..... 112

## **GRÁFICO 22**

RESPUESTA PREGUNTA 10 ¿USTED ESTARÍA DISPUESTO A CONTRATAR A PERSONAL QUE REALICE SU ACTIVIDAD PROFESIONAL SIN LA PRESENCIA FÍSICA Y QUE PARA MANTENERSE EN CONTACTO CON LA EMPRESA UTILICE MEDIOS INFORMÁTICOS Y DE TELECOMUNICACIONES ..... 113

## **GRÁFICO 23**

RESPUESTA PREGUNTA 11 CUÁL DE ESTAS OPCIONES CREE USTED QUE ES LA CLAVE PARA EL DESARROLLO DE SU EMPRESA?..... 114

## **GRÁFICO 24**

CLASIFICACION DE EMPRESAS QUE DICEN APLICAR EL TELETRABAJO SEGÚN ENCUESTAS..... 115

## **GRÁFICO 25**

COMPONENTES DE LA TÉCNICA ÁRBOL DE PROBLEMAS. .... 130

## **GRÁFICO 26**

ÁRBOL DE PROBLEMAS EL TELETRABAJO EN EL ECUADOR ..... 131

## **GRÁFICO 27**

COMPONENTES BASICOS DE LA DIRECCIÓN POR OBJETIVOS ..... 139

## **GRÁFICO 28**

PARÁMETROS QUE DEBE TENER UN CONTRATO DE TELETRABAJO ..... 151

## **GRÁFICO 29**

ASPECTOS QUE DEBE TENER LA COMUNICACIÓN CON EL TELETRABAJO ..... 152

## **GRÁFICO 30**

FUNDAMENTOS PARA ENFRENTARSE AL CAMBIO ..... 158

## **GRÁFICO 31**

ESTRUCTURA OPERATIVA PARA APLICAR EL TELETRABAJO..... 172

## **GRÁFICO 32**

CARACTERISTICAS Y DESENVOLVIMIENTO DE LA EMPRESA DOUS IMPORT EXPORT ... 175

## **GRÁFICO 33**

PROCESO DE LA TOMA DE PEDIDOS DOUS IMPORT ..... 180

<b>GRÁFICO 34</b>	
CAUSAS Y CONSECUENCIAS DE LAS QUEJAS EN LA EMPRESA DOUS IMPORT .....	181
<b>GRÁFICO 35</b>	
PROCESO DE LA TOMA DE PEDIDOS CON Y SIN TELETRABAJO .....	182
<b>GRÁFICO 36</b>	
CONSTITUCION DEL EQUIPO DE APOYO PARA EL TELETRABAJO EN DOUS IMPORT .....	192
<b>GRÁFICO 37</b>	
EJEMPLO DE DOC.VINCULANTE PARA APLICAR EL TELETRABAJO EN DOUS IMPORT....	195
<b>GRÁFICO 38</b>	
MEDIOS PARA INFORMAR LA APLICACION DEL TELETRABAJO EN DOUS IMPORT .....	197
<b>GRÁFICO 39</b>	
AREAS DE FORMACION PARA LA TELETRABAJADORA EN LA APLICACION DEL TELETRABAJO EN DOUS IMPORT .....	198
<b>GRÁFICO 40</b>	
AREAS DE FORMACION PARA EL DIRECTIVO EN LA APLICACION DEL TELETRABAJO EN DOUS IMPORT .....	198
<b>GRÁFICO 41</b>	
AREAS DE FORMACION PARA QUIEN FACTURA EN LA APLICACION DEL TELETRABAJO EN DOUS IMPORT .....	199

## INDICE DE TABLAS

<b>TABLA 1</b>	
TELETRABAJO EN EUROPA 1999.....	44
<b>TABLA 2</b>	
ESTIMACIÓN PORCENTUAL DEL DESARROLLO DEL TELETRABAJO EUROPEO 1998-99 (ENCUESTAS CUANTITATIVAS Y CUALITATIVAS Y ANÁLISIS EN CADA PAÍS) .....	46
<b>TABLA 3</b>	
EQUILIBRIO ENTRE LOS TIPOS DE TELETRABAJADORES Y LAS REGIONES EUROPEAS 1999.....	48
<b>TABLA 4</b>	
ESTIMACION DE LA POBLACIÓN QUE TELETRABAJA 2002. ....	50
<b>TABLA 5</b>	
EVOLUCIÓN DEL EMPLEO (1995-1996) SEGÚN SECTORES TRES PAÍSES EUROPEOS .....	52
<b>TABLA 6</b>	
TECNOLOGIAS DE INFORMACION EN SUECIA 1998 VS 1997 .....	57
<b>TABLA 7</b>	
NIVEL DE DESARROLLO DE LA SOCIEDAD DE INFORMACION DATOS VARIOS PAISES 2002 .....	64

<b>TABLA 8</b>	
PAÍSES LÍDERES EN CRECIMIENTO Y PENETRACIÓN (AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE) 1999-2002. ....	66
<b>TABLA 9</b>	
VALOR AGREGADO BRUTO / PIB POR SECTOR INSTITUCIONAL_2001 .....	74
<b>TABLA 10</b>	
PARTICIPACION DEL PIB POR RAMAS 2001-2005.....	76
<b>TABLA 11</b>	
CRECIMIENTO SECTORIAL DEL IMPUESTO A LA RENTA CAUSADO POR SOCIEDADES 2003-2004 .....	77
<b>TABLA 12</b>	
IVA QUE INCLUYE EL RECAUDADO EN ADUANAS POR SECTORES DE ACTIVIDAD ECONÓMICA ENERO - JULIO 2004-2005.....	78
<b>TABLA 13</b>	
NUMERO DE CONTRIBUYENTES SEGÚN RAMA DE ACTIVIDAD JUNIO 2005. ....	79
<b>TABLA 14</b>	
PORCENTAJE DE PERSONAL OCUPADO SEGÚN RAMAS. 2003. ....	81
<b>TABLA 15</b>	
CUADRO POR RAMA DE ACTIVIDAD SEPTIEMBRE 2005.....	89
<b>TABLA 16</b>	
DATOS DE COMPAÑÍAS SEGÚN TAMAÑO QUE PRESENTARON BALANCES 2004 .....	90
<b>TABLA 17</b>	
DEFINICIÓN DE LAS EMPRESAS SEGÚN TAMAÑO. ....	91
<b>TABLA 18</b>	
DATOS DE COMPAÑÍAS QUE PRESENTARON BALANCES 2004.....	98
<b>TABLA 19</b>	
IMPUESTO A LA RENTA CAUSADO PERSONAS JURÍDICAS 500 MAYORES CONTRIBUYENTES CLASIFICACIÓN POR PROVINCIA.....	100
<b>TABLA 20</b>	
PERSONAL RESPONSABLE DE LA ENCUESTA.....	105
<b>TABLA 21</b>	
ELEMENTOS UTILIZADOS PARA DEFINIR EL TELETRABAJO SEGÚN ENCUESTAS .....	115
<b>TABLA 22</b>	
GASTO EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA PAÍSES DE LA SUBREGIÓN ANDINA 2002. ....	119
<b>TABLA 23</b>	
LINEAS TELEFONICAS Y ABONADOS DE TELEFONÍA MÓVIL POR MIL PERSONAS; PAISES DEL CENTRO Y LATINOAMERICA 1990 Y 2001.....	122
<b>TABLA 24</b>	
ABONADOS EN TELEFONOS CELULARES ECUADOR 2005 .....	124

<b>TABLA 25</b>	
COMPUTADORES PERSONALES POR MIL PERSONAS 1999-2001 CENTRO Y SUR AMERICA .....	125
<b>TABLA 26</b>	
USUARIOS DE INTERNET EN AMERICA DEL SUR 2000-2004 .....	126
<b>TABLA 27</b>	
USUARIOS DE INTERNET ECUADOR AGOSTO 2005 .....	127
<b>TABLA 28</b>	
ANALISIS FODA QUE TIENE EL ECUADOR FRENTE AL TELETRABAJO.....	132
<b>TABLA 29</b>	
EFICIENCIA Y VULNERABILIDAD ESTRATEGICA DEL ECUADOR FRENTE AL TELETRABAJO .....	134
<b>TABLA 30</b>	
ESTADISTICAS DE USUARIOS INTERNET AMERICA 2000-2004.....	144
<b>TABLA 31</b>	
CANALES DE COMUNICACIÓN SUS CARACTERISTICAS Y UTILIDAD.....	154
<b>TABLA 32</b>	
COMPORTAMIENTO VENTAS CAROLINA ZULETA PRIMER SEMESTRE AÑO 2004 Y 2005	184
<b>TABLA 33</b>	
MEJORIA DE PROCESOS Y AUMENTO EN VENTAS CON LA APLICACIÓN DEL TELETRABAJO.....	187
<b>TABLA 34</b>	
INGRESOS POR VENTAS ESTIMADAS <u>-</u> AUMENTO EN VENTAS CON LA APLICACIÓN DEL TELETRABAJO .....	188
<b>TABLA 35</b>	
PRESUPUESTO PARA APLICAR EL TELETRABAJO EN LA EMPRESA DOUS IMPORT <u>EN</u> DÓLARES .....	193
<b>TABLA 36</b>	
CRONOGRAMA PARA APLICAR EL TELETRABAJO EN DOUS IMPORT .....	194
<b>TABLA 37</b>	
ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS PROFORMA EN IBARRA DONDE SE APLICARA EL TELETRABAJO.....	201
<b>TABLA 38</b>	
DOUS IMPORT EXPORT <u>-</u> COMPARACION ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS CON Y SIN TELETRABAJO <u>-</u> ANALISIS PRIMER SEMESTRE .....	203
<b>TABLA 39</b>	
MATRIZ DE ESTRATEGIAS PARA MANTENER EN PIE EL TELETRABAJO EN LA EMPRESA DOUS IMPORT .....	206

## RESUMEN EJECUTIVO

La tesis esta dividida en cuatro capítulos, que permitirán tener una idea clara sobre el TELETRABAJO y su impacto en varios aspectos.

*El primer capítulo* pretende ofrecer un diagnóstico del teletrabajo a nivel mundial en el cual se resalta varios aspectos como: la evolución en las tendencias del empleo, los aspectos conceptuales del teletrabajo, sus modalidades, impulsos, ventajas y desventajas para las áreas involucradas, los resultados de aplicación en diversos países y la realidad en la que se desenvuelve, esta primera parte ofrece un análisis básico y general sobre el tema en cuestión.

Al teletrabajo se lo considera como una respuesta para potencializar a las empresas, trata de sincronizar el hecho de trabajar sin la presencia física, y el uso de la tecnología que ha permitido eliminar distancias, obtener resultados más rápidos, disminuir costos y facilitar la vida de las personas.

Varios aspectos referentes en lo tecnológico, en lo gerencial, en lo ambiental, en lo económico, en lo humano con su evolución y sus cambios han despertado la necesidad de aportar a una labor indispensable para todo ser humano como es el trabajo. De esta forma se ha impulsado para que el teletrabajo pueda considerarse como una alternativa, para aprovechar tendencias como los avances tecnológicos, responder a las necesidades de la organización cambiando métodos gerenciales, retribuir al medioambiente todo lo que nos ha ofrecido, dar respuestas a los problemas económicos y humanos, y como si fuera poco a la vez perfeccionar las actividades de la empresa.

Las ventajas y desventajas se dan para todos los actores involucrados en cualquier cambio y dependen de la modalidad y la capacidad de sincronizar las políticas y estrategias con el objetivo determinado.

Las experiencias de países y empresas que han aplicado el teletrabajo son buenas ya que se ha visto un compromiso de los personajes que intervienen en esta forma de laborar; la empresa, el capital humano y el gobierno ya que con el cumplimiento de cada uno de sus roles pueden dar alas para que el teletrabajo sea considerado como un mecanismo para dar fuerza a las empresas y a las naciones.

*En el segundo capítulo* se pretende sincronizar al teletrabajo con las medianas empresas comerciales de la ciudad de Quito para lo cual se analiza del sector empresarial de manera global y en particular se investiga la aplicación de esta nueva tendencia en las medianas empresas dedicadas al comercio, al final se pretende determinar la actualidad de diversos aspectos que influyen en la aplicación del teletrabajo.

El Ecuador esta sustentando de manera prioritaria en las pequeñas y medianas empresas por su contribución en ingresos y como fuentes de empleo, en lo que se refiere a ramas se esta integrando en era de servicios, donde el comercio, y las prestaciones a empresas están siendo una parte importante de los ingresos sin dejar de lado a la Industria.

El teletrabajo no es conocido en el país y aun no ha sido del todo aplicado, se observa ciertas limitaciones para su ejecución como el marco legal, la actitud del directivo sobre el trabajo sin la presencia física, y el porcentaje mínimo de población que tiene la oportunidad de adentrarse a la tecnología. El mundo cada vez exige cambios y es necesario que no cierre los ojos ante diversos procesos que se van dando en forma global, como es el Teletrabajo, es preciso tomarlo como una oportunidad para ingresar a la sociedad de la información y a la vez vincular diversos sectores que pueden ser la respuesta para fortalecer la economía y la producción del país.

Con la ayuda de ambos capítulos se llega al *tercero* en el cual se determina el contexto necesario para el teletrabajo, al final se arma una estructura operativa en la cual las megatendencias y la gestión del cambio son una base primordial. Un ejemplo de aplicación de esta estructura se da en DOUS IMPORT EXPORT, una mediana empresa comercial.

El contexto necesario pretende dar una guía para su aplicación se vincula aspectos gerenciales, tecnológicos, legales y de comunicación los mismos que son pilares básicos para el éxito y tratan de enmarcar en cierto sentido las necesidades que tendrá el teletrabajo cuando se lo ponga en práctica. La estructura operativa va de la mano con las megatendencias y la gestión del cambio, ya que a través de una panorámica futurista se da pautas para que las

exigencias nuevas no nos sorprendan del todo. La estructura operativa consta de ciertas actividades entre estas; el establecimiento de un coordinador, la determinación de objetivos, el equipo de apoyo, necesidades de equipamiento, presupuesto y cronograma. Es importante definir estrategias y políticas las mismas que deberán estar vinculadas con la visión y la funcionalidad de la empresa. No hay que dejar de lado la información y la formación del personal así como la evaluación.

En el ejemplo de aplicación del teletrabajo en la empresa DOUS IMPORT se obtiene; mejoramiento de procesos, el incremento en ventas y productividad, así como un TIR, VAN y un costo beneficio favorable considerándolo como una posibilidad para potencializar a la compañía.

*En el cuarto capítulo se valida la hipótesis recordando que el EMPOWERMENT es un pilar fundamental para el desarrollo de las empresas pero no hay que dejar de lado el aprovechamiento de nuevas tecnologías, la experiencia que se tenga en el mercado, y el interés por capacitarse en nuevos y novedosos procesos empresariales. Y por ultimo se cita conclusiones y recomendaciones.*

## **PRESENTACION**

El trabajo es un elemento indispensable para todo ser humano no solamente constituye un medio de subsistencia sino que fortalece las relaciones sociales y la autorrealización de todo individuo.

El ingreso a la sociedad de la información, el auge de los servicios y los cambios permanentes en tecnología, moldean el entorno actual de vida y la forma de empleo, buscando satisfacer diversas necesidades que se van creando. En la nueva era apareció el teletrabajo, aproximadamente en la década de los 70 como una forma de salvaguardar recursos, siendo una manera flexible de laborar lejos del sitio común de trabajo utilizando los medios informáticos para mantenerse en contacto, es aplicado de manera muy común en Estados Unidos y Europa, constituyendo una respuesta para el aumento de productividad y la mejora de resultados.

En el país aun no existen datos sobre este asunto, es por eso que el presente trabajo busca ofrecer un documento que integre la realidad y evolución del teletrabajo en el Ecuador, brindando una estructura operativa para aplicar esta nueva forma de laborar, que puede ser un impulso para el desarrollo empresarial ya que el teletrabajo se caracteriza por el alcance de los resultados y permite potencializar las cualidades de la compañía con la ayuda de las nuevas tecnologías.

De esta forma pongo a disposición el presente trabajo investigativo esperando que sea de gran utilidad para quienes de una u otra forma accedan al mismo.

*Laura González P.*

# **CAPITULO 1.**

## **EMPEZANDO CON EL TELETRABAJO.**

### **1.1. HISTORIA DEL TRABAJO.**

Hoy en día al trabajo se lo conoce como un esfuerzo realizado, sea este intelectual o físico, con la finalidad de recibir una retribución económica y garantizar un beneficio, además de ser una actividad social y legalmente aceptada. De la misma manera el empleo ofrece la satisfacción de una necesidad básica de todo ser humano, la autorrealización concebida por Maslow como la punta de su pirámide.

Sin duda la necesidad de trabajar va evolucionando como el desarrollo del hombre.

En la época prehistórica entre los 5500 años A.C. el ser humano subsistía de los alimentos dotados por la naturaleza teniendo a su disposición metales utilizados para la decoración y las armas, la vida se manejaba a través del trueque.

En la edad antigua, el hombre evoluciona con la aparición de la escritura, se construyen templos y aparecen las primeras monedas en la zona de Lidia (Asia Menor). En el siglo IV. A.C. en Egipto aparece la primera balanza.

En la Edad media, en siglo VIII, aparecen los medios de producción y los recursos antes equitativos vienen a formar parte de un grupo reducido, así aparece el feudalismo donde un individuo ofrecía sus servicios sin retribución alguna, en el siglo XI aparece la asociación de gremios pudiendo de esta forma controlar de mejor manera el precio de los productos, sin embargo aun existía dominación de unos contra otros.

En la edad moderna aparecen varios inventos desde la imprenta, hasta los instrumentos para la navegación como la brújula, las carabelas etc, que contribuyeron al descubrimiento de América.

En esta época se practicaba el mercantilismo en el cual existía un gran control en la industria y el comercio por parte del Estado, y aparecen los primeros bancos, como en Inglaterra en 1694.

La revolución industrial conmociona al sector laboral, con el invento de la máquina a vapor por James Watt, se permite disminuir pérdidas en energía y aumentar el rendimiento, lo que provocó emigración de gran población a las colonias. Con la

finalidad de mejorar las condiciones de la población que quedó en Europa, se formaron los sindicatos en el siglo XVIII y principios del XIX en Europa Occidental y Estados Unidos tratando de poner un freno al capitalismo, buscando mejorar las condiciones de vida de los trabajadores.

El trato del ser humano ha ido evolucionando, concebido en sus principios como un ente productor, siendo una parte primordial de toda empresa, concebido hoy como capital humano. Las compañías se van interesando cada vez ofreciendo las condiciones necesarias para que el desenvolvimiento profesional sea una de las mejores experiencias vividas por todo ser humano.

Dentro de los factores de producción esta el *trabajo* junto con la tierra y el capital siendo estos los medios necesarios para producir. La producción es la creación y procesamiento de bienes y mercancías siendo el trabajo humano aquel elemento que ayuda a generar riqueza y desarrollo.

Hoy en día se habla de que el cuarto factor de producción es la función empresarial, que tiene como reto adaptar estos medios de acuerdo a los cambios que se van presentando en su entorno; como la competencia, el crecimiento tecnológico, las capacidades de su capital humano, los precios vigentes etc.

La armonía y la mejor combinación de los factores de producción, permitirá de manera micro llegar a los objetivos de la empresa, y de manera global generará igualdad en la distribución riqueza, teniendo una economía orientada a mejorar las condiciones de vida.

## **1.2. DEFINICIÓN DEL TELETRABAJO**

Sus primeros vocablos se dieron en el idioma inglés tales como, Oficina remota, Oficina en casa, Trabajo periférico, Trabajo remoto, Trabajo a distancia y Trabajo electrónico en el hogar, (Telenetworking), (e\_Work) etc.

Su primera denominación fue (telecomming) o teledesplazamiento llamado así por Jack Nilles en 1973 a quien se lo califica como el padre del teletrabajo, la intención de esta nueva forma es llevar el trabajo al trabajador y no que el trabajador vaya al trabajo como funciona de manera común usando además las nuevas tecnologías, su inicio se dio para buscar la disminución de la contaminación en el Estado de California por el exceso de tránsito. Este personaje

en el año 1982 funda JALA International Inc., la primera consultora de Teletrabajo del mundo, consultora hoy en día de varios gobiernos y empresas que practican el teletrabajo.

Mues (1994) define el Teletrabajo (traducido de teleworking) como “cualquier forma de sustitución de los desplazamientos relacionados con el trabajo por las tecnologías de la información (tales como las telecomunicaciones y los ordenadores). Mientras que define el Teletrabajo (traducido de telecommuting) como el desplazamiento del trabajo a los trabajadores en lugar del movimiento de los trabajadores al trabajo; trabajo periódico fuera de la oficina central, uno o más días por semana, ya sea en el hogar o en un centro de Teletrabajo”.<sup>1</sup>

Este autor pretende definir que el teletrabajo fusiona no solo el no-desplazamiento sino el uso de medios informáticos y nuevas tecnologías, siendo este el valor agregado de esta nueva forma de laborar.

Para tener más claro el concepto, Francisco Chaparro Ortiz en su libro “El teletrabajo” distingue cuatro elementos para que una labor sea llamada como tal; estas son:

1.- TRABAJO.- Esfuerzo realizado para asegurar un beneficio económico.<sup>2</sup>

2.-DISTANCIA.-Espacio o tiempo que existe entre dos cosas, en este caso se habla de la ejecución del trabajo en un lugar no tradicional como es la oficina teniendo cierto alejamiento del sitio en el cual se evalúan los resultados.

El trabajo a distancia en sus inicios se materializó en las empresas industriales donde se envían cierta parte de artículo para ser terminado, la bonanza se debió a la época de la industrialización en los años 80, teniendo grandes empresas que aprovechaban de esta forma para terminar sus trabajos, en esta labor contribuyó la mujer integrando sus actividades de casa con el trabajo.

3.-TELECOMUNICACIONES.-Es un conjunto de medios que permiten transmitir palabras, sonidos, imágenes o datos en forma de impulsos o señales electrónicas,

---

<sup>1</sup> [www.tlm.unavarra.es/asignaturas/bi/bi99\\_00/mejores/bi20/definicion.htm](http://www.tlm.unavarra.es/asignaturas/bi/bi99_00/mejores/bi20/definicion.htm)

<sup>2</sup> Enciclopedia Microsoft® Encarta® 2005. © 1993-2004 Microsoft Corporation.

o electromagnéticas que son utilizados a distancia, como por ejemplo el teléfono, fax, correo electrónico, tele conferencia, etc y que son manejados para ejecutar el trabajo permitiendo transmitir y compartir información.

Los tres grupos principales de aplicación de telecomunicación son:

1\* Computadora principal con terminales.- Este tipo de comunicación esta integrada por una computadora principal la misma que esta conectada a diversas terminales, permitiendo enviar y recibir información de la matriz.

2\* Transferencia de Ficheros.- Se requiere de dos dispositivos para la conexión que pueden ser dos terminales o la computadora con una terminal, o viceversa se puede transmitir un fichero de programa o de datos, este tipo de aplicación se daría de manera primordial en el Teletrabajo, ya que permite realizar trabajos a distancia y enviarlos a la oficina.

3\* Red informática.- Son redes de computadoras, utilizadas en la actualidad por la mayoría de empresas, estas permiten transmitir de manera electrónica la información, pues están conectadas a través de un cable o línea telefónica, su finalidad es tener un programa accesible para todos los usuarios y que la labor profesional pueda ser ejecutada al mismo tiempo, por varias personas, teniendo información en red, para un número amplio de usuarios.

4.- CUENTA AJENA.- La labor a realizar es para otros y por su ejecución se recibe una remuneración, es independiente el tipo de relación o contrato que medie la forma de ejecutar el trabajo.

Tomando en cuenta este aspecto, las personas independientes que realicen labores para sí mismos no están delimitadas dentro del teletrabajo.

Teniendo varios aportes y con estas condiciones se define al teletrabajo como: “una forma flexible de organización del trabajo. Consiste en el desempeño de la actividad profesional sin la presencia física del trabajador en la empresa, durante una parte importante de su horario laboral. Engloba una amplia gama de actividades y puede realizarse a tiempo completo o parcial. Desarrollar la propia actividad profesional mediante el Teletrabajo, implica el uso frecuente de métodos de procesamiento electrónico de información, y el uso permanente de algún medio de telecomunicación para el contacto entre el teletrabajador y la empresa.”<sup>3</sup>

---

<sup>3</sup> [www.tlm.unavarra.es/asignaturas/bi/bi99\\_00/mejores/bi20/definicion.htm](http://www.tlm.unavarra.es/asignaturas/bi/bi99_00/mejores/bi20/definicion.htm) según GRAY HODSON GORDON , Teletrabajo Aspectos generales 1995

Entre otras definiciones la OIT lo señala como "...cualquier trabajo efectuado en un lugar donde lejos de las oficinas o de los talleres centrales, el trabajador no mantiene un contacto personal con sus colegas, pero puede comunicarse con ellos a través de las nuevas tecnologías."

Es importante señalar la diferencia que existe entre el teletrabajo y el trabajo a domicilio, el primero esta atado necesariamente a medios electrónicos de información y comunicaciones, el segundo esta definido como una labor que se ejecuta en el lugar de residencia que puede ser procesamiento de información, o la terminación de un articulo en un producto final, esta forma de laborar se la aplica en varios países y desde épocas pasadas, caso contrario lo que sucede con el teletrabajo que se lo aplica principalmente en los Estados Unidos y Europa, siendo una forma de laborar útil y que ofrece varias ventajas tanto para el trabajador como para la empresa.

### **1.2.1. DIFERENCIAS ENTRE EL TRABAJO A DOMICILIO Y EL TELETRABAJO**

**1.2.1.1. Definición e inicio del trabajo a domicilio.**-“El trabajo a domicilio se lo concibe como una modalidad de trabajo industrial subordinado, ligado directamente al desarrollo de la actividad en las fábricas “. <sup>4</sup>

Esta modalidad de trabajo apareció con las sociedades primitivas, incluso antes de la revolución industrial, ya que existía el artesano quien trabajaba por cuenta ajena, esta forma de laborar apareció de manera más consolidada en torno a la fábrica, ya que se observó que existía un mayor rendimiento económico y disminución de costos al realizar cierta parte de la producción en el domicilio además de abastecer a la demanda cuando esta aumentaba.

Se dice que de esta corriente, y por causa del impacto tecnológico, se ha transformado al operario en un individuo que permite complementar cualquier actividad de la empresa a través de su labor por medio de una computadora o un teléfono o cualquier medio informático dando como resultado la aplicación del

---

<sup>4</sup> VEGA Ruiz Maria Luz, El Trabajo a Domicilio un análisis comparativo de la legislación y la práctica, Doc.10 OIT Ginebra 1995.pag.1

teletrabajo, es decir, sus primeras raíces las encontramos en el trabajo a domicilio.

**1.2.1.2. Elementos del trabajo a domicilio.-** Como se especifico en caso del teletrabajo, en el trabajo a domicilio también se necesita cierto tipo de condiciones entre estas están:

1.-*El lugar* debe ser distante o alejado del control directo del empleador o representante, las legislaciones de los países no necesariamente indican como domicilio al lugar en casa para laborar, por ejemplo en Venezuela lo toman como “habitación.”

2.-*La subordinación*, lo que indica que depende de otra persona para elaborar el trabajo aunque no se posea un vínculo de control directo con el empleador existe cierta supervisión en la entrega del producto, siendo la necesidad de producción un lazo entre las partes.

**1.2.1.3. Algunas cifras.-** A pesar de que este tipo de trabajo es bastante antiguo no se posee datos exactos sobre la cantidad de personas que lo ejecutan muchas de las veces se lo confunde con el trabajo doméstico o a veces existen datos irreales así como clandestinos, como es el caso de Alemania en cual señala que existe un 40% adicional de las personas censadas que laboraban a domicilio, muchas de las veces los datos son de fuentes no tan precisas pues se conceptualizan a trabajadores autónomos o de industria familiar (esta incluye artesanos y otros trabajadores por cuenta propia) siendo este un concepto mas complejo que el trabajo a domicilio.

Un análisis sobre el trabajo a domicilio mundial, por Maria Luz Vega Ruiz, en 1995 indica que algunas cifras estimadas en este tipo de labor incluía datos sobre el teletrabajo y sobre trabajadores independientes ya que en Estados Unidos se estimaba para 1991 veinte millones de trabajadores no agrícolas que realizaban su actividad en el hogar, de esta forma se observó que el trabajo a domicilio no solo incluía procesos industriales de fábrica sino que se utilizó dentro de esta encuesta, labores que se integraban ya al teletrabajo.

**1.2.1.4. Causas de la aplicación del trabajo a domicilio.**-Las causas para este tipo de trabajo varían según el país, uno de sus orígenes se da por las actividades tradicionales que tienen los artesanos según la nación, por ejemplo, en Bélgica se elaboran bordados, que son bastante famosos, esta nación es muy destacada en su industria textil, su origen se da desde la edad media, produciendo algodón, lana, lino y tejidos sintéticos. Los principales centros de tejidos son los de Brujas, Bruselas, Limburgo, Gante, Lieja, Courtrai y Malinas. En la actualidad este país es uno de los más industrializados ya que las labores antes desempeñadas a domicilio hoy son mecánicas. Este tipo de trabajos exigen creatividad, destreza manual e innovación.

Otra de las naciones que se destaca por la población artesanal es México con sus trajes folclóricos, el aumento del trabajo a domicilio se dio por el incremento en la producción industrial, en los años 50 representaba el 26% de la producción total de la nación y para la década de los 80 constituye cerca del 40%, en los tipos de trabajo a domicilio se encuentran, el armado de flores de plástico, empaquetado de dulces, armado de juguetes, elaboración de prendas de vestir, armado de cajas de cartón, etc.

Como dato adicional entre las características del trabajo a domicilio en México, la mayoría es ejecutado por mujeres con instrucción educativa muy baja, teniendo ingresos inferiores al salario mínimo vigente dentro de su categoría, “el promedio de salario por trabajo a domicilio equivalente a 48 horas, fue de 444.00 pesos mexicanos o 19.3 dólares... estando muy por debajo del salario mínimo semanal de 1470 pesos o 63.9 dólares”<sup>5</sup> siendo una fuente insuficiente para sustentar a la familia, en los trabajos de vestidos la paga es superior sin embargo sigue siendo el 68.7% del mínimo legal, cuando la mercadería estaba dañada, el pago por la labor no era ejecutado o se descontaba cinco veces el valor de la mercadería, las condiciones de inestabilidad eran altas ya que no se tiene una garantía de continuidad sobre el trabajo.

Este tipo de trabajo en esta nación responde a la necesidad intensa de mano de obra, el uso de herramientas muy sencillas, la poca inversión en capital, así como

---

<sup>5</sup> BENERIA Lourdes ROLDAN Martín, Las encrucijadas de clase y género, Trabajo a domicilio, 1993. pg 85.

las actividades repetitivas y monótonas, y la facilidad de las empresas en tener gran cantidad de mano de obra lista para trabajar dando como resultado una ocupación bastante inestable. Entre las causas que se señala para ejecutar este tipo de trabajo están las necesidades de atención a tareas domésticas con el porcentaje más alto, la oposición del esposo para trabajar fuera de casa, y la falta de alternativas por niveles educativos, entre los más destacados, cabe indicar que estos datos son recogidos de un análisis del trabajo a domicilio tomando en cuenta el papel de género.

No solo en México este tipo de actividad constituye una gran ayuda para las industrias ya que el trabajo a domicilio esta conectado directa o indirectamente con empresas de diversos tamaños que contribuyen al capital nacional.

**1.2.1.5. Impulsos del trabajo a domicilio a nivel empresarial y del trabajador .-** De manera general los impulsos para ejecutar este tipo de labor a nivel empresarial se debe al interés de las empresas en tener a un trabajador que ejecute al cien por ciento su labor pues esta alejado de sus compañeros, se puede decir que este tipo de trabajo esta basado en resultados ya que el trabajador deberá entregar un número exacto de artículos en un tiempo determinado, es decir ofrece mayor rendimiento, otro estímulo para las empresas en ejecutarlo son las condiciones en el que se desenvuelve, pues existe poco control sindical e institucional.

En lo que se refiere al trabajador este tipo de labor es apreciada por las condiciones de flexibilidad que presenta, ofrece independencia económica y a la vez se compatibiliza el trabajo con las labores de la casa.

Se señala que el porcentaje mas alto de trabajadores a domicilio esta centrado en mujeres ya que combinan las labores del hogar con el trabajo, también discapacitados y jubilados, emigrantes e incluso niños, una característica que se especifica es que son individuos de clase media-baja que poseen poca instrucción educativa, excepto pocos casos, por ejemplo en Nigeria se exige que para poseer un certificado de oficio es preciso tener 1 o 2 años de aprendizaje, la mayoría de personas que trabajan bajo esta modalidad tiene de 20 a 50 años y cuenta con responsabilidades familiares, sus servicios son ofrecidos a pequeñas y medianas empresas, las condiciones no son las mejores ya que por el hecho de

combinar las labores del hogar con el trabajo no cuentan con la infraestructura necesaria y adecuada para ejecutar su labor pues en la mayoría de los casos los instrumentos son propios del trabajador, así mismo se habla del aislamiento con sus compañeros y con el contexto empresarial.

**1.2.1.6. Entorno en el que se desenvuelve el trabajo a domicilio.-** Las dificultades a nivel global, es la ausencia de marco legal, y se habla incluso del derecho existente a la inviolabilidad del domicilio, esto depende del país sin duda, en nuestro caso como en algunos otros el ámbito de aplicación general se especifica en los códigos de trabajo y empleo como capítulo aparte, (en el Ecuador consta en el Capítulo II del Código de trabajo, en la Guía Laboral existe un modelo de contrato para modalidades especiales como esta), esta forma de labor en nuestro país será analizada de una manera más amplia en el Capítulo II del presente trabajo investigativo.

En varias legislaciones se indica que este tipo de trabajo debe estar ligado a elaborar, transformar, empaquetar, productos o mercaderías desligadas a otras actividades que se realicen en el hogar, por ejemplo, en Portugal el trabajo en el que se utiliza el intelecto esta fuera del trabajo a domicilio. En otras naciones existen leyes especiales que incluyen trabajadores por cuenta propia, como es el caso de Argentina, Austria, Alemania, Hungría, etc

Las acciones encaminadas por la OIT sobre el trabajo a domicilio son varias debido a la irregularidad presentada en la actualidad y en décadas anteriores se ha realizado varios esfuerzos para garantizar la transparencia de esta modalidad especialmente para el trabajador, en la década de 1980 "se ha mantenido una investigación orientada a la acción, así como actividades de cooperación técnica en Asia meridional y Asia sudoriental. En 1996, la Conferencia de la OIT dotó el Convenio núm. 177 sobre el trabajo a domicilio, que refuerza el compromiso de la OIT por la promoción de la protección social, la mejora de las condiciones de trabajo y la capacidad de los trabajadores a domicilio para elevar sus ingresos. Ese mismo año, capitalizando sus anteriores trabajos y construyendo sobre ellos, se puso en marcha el programa interregional "Trabajadores a domicilio en la

economía mundial". Un programa que tiene dos componentes: el asiático, que consolida los logros de las políticas e institucionales conseguidos durante diez años de trabajo en la región, y el componente latinoamericano, consistente en una serie de estudios por países destinados a obtener una información básica sobre la extensión y las formas del trabajo a domicilio en esa región".<sup>6</sup>

En el convenio Num.177.abarca ciertas definiciones básicas sobre el trabajo a domicilio, dejando claro ciertos temas, este convenio busca tener una guía básica sobre esta forma de laborar, a pesar de que en cada país se poseen leyes diferentes se trata de conjugar aspectos principales, como derechos, obligaciones, condiciones, igualdad de trato, instancias para el seguimiento, inspección y sanciones en caso de incumplimientos. Este tratado se dio en Ginebra y entró en vigor el 22 de Abril del 2000.

Cabe señalar que la OIT no ofrece aportes sobre el Teletrabajo a pesar de existir diferencias con el trabajo a domicilio los análisis realizados confunden a ambos conceptos teniendo muy poca contribución al respecto.

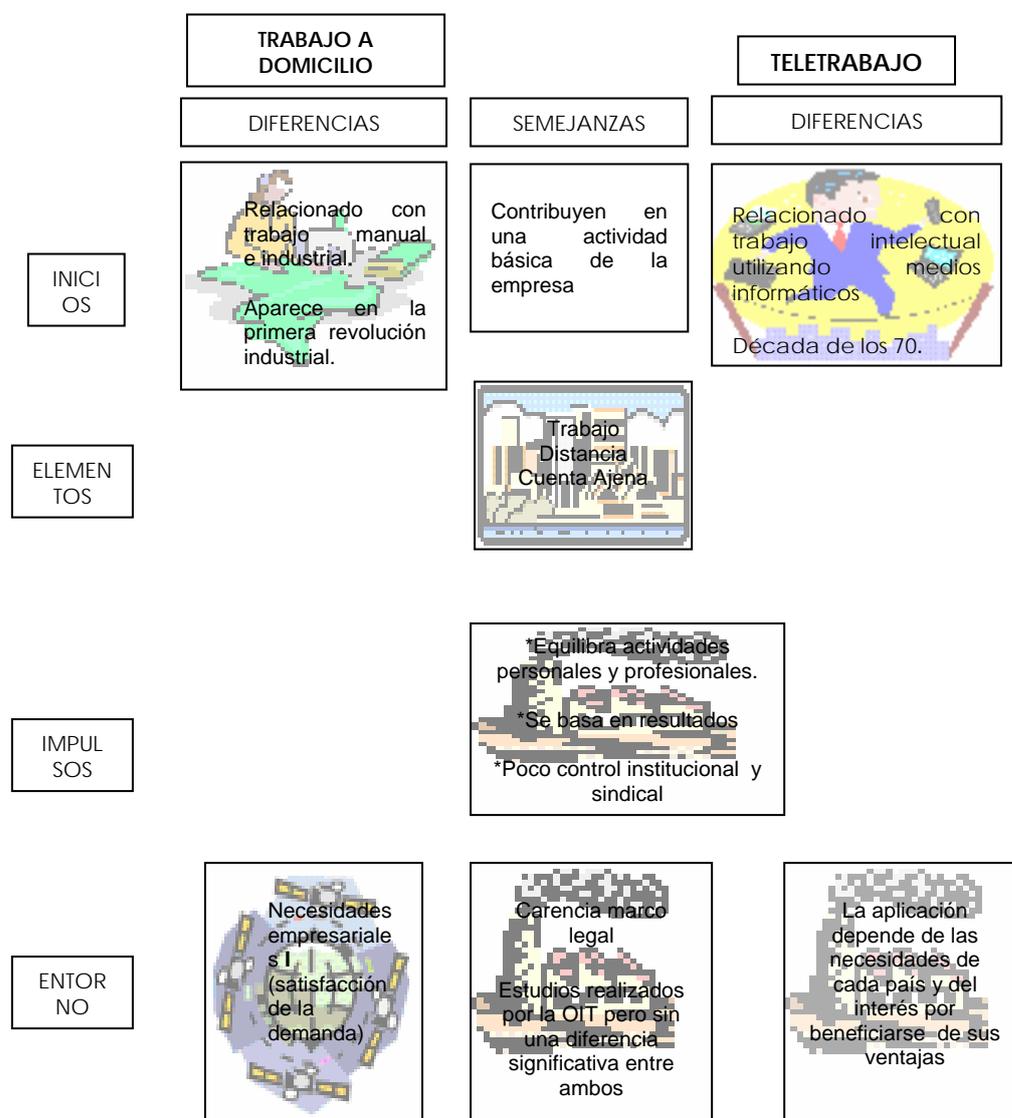
En el siguiente gráfico se puede observar de manera resumida las diferencias entre el trabajo a domicilio y el Teletrabajo.

---

6

Gráfico 1.

### DIFERENCIAS Y SEMEJANZAS ENTRE TRABAJO A DOMICILIO Y EL TELETRABAJO



Elaboración: La autora

## 1.3. MODALIDADES DEL TELETRABAJO

En el libro de Francisco Ortiz Chaparro EL TELETRABAJO, se señalan diversos lugares para ejecutar el Teletrabajo:

### 1.3.1. EL DOMICILIO DEL TRABAJADOR.

Con la adopción del teletrabajo se toma nuevamente al domicilio como un sitio de gestión y producción, ya que en épocas pasadas el trabajo y la vida estaban entrelazados en el mismo lugar, en casa se ejecutaban actividades para tener ingresos, desde la primera revolución industrial dada en el siglo XVIII, la situación

cambio, la creación de nuevos métodos e instrumentos para producir como la máquina a vapor por James Watt y Matthew Boulton en 1780, dieron a la economía un aporte en el aumento de los bienes manufacturados, se modificaron las formas de vida y trabajo, se incrementaron migraciones, grandes empresas, y la manera de organizarse era a través de la especialización.

El afán por aumentar producción y eficiencia condujo a la presión laboral y obligó al hombre a dejar su hogar en un segundo plano ya que las actividades excesivas de trabajo garantizaban la estabilidad económica.

El teletrabajo pretende vincular nuevamente la casa con el trabajo sin dejar de lado la eficiencia y el aumento de productividad. Puede ser de dos formas:

1.- Todo el tiempo, como se da con el personal que ofrece servicios profesionales, a más de una compañía, y que requiere satisfacer a todos sus clientes, se la conoce también como trabajo a domicilio por cuenta propia.

En varios textos se incluye en esta modalidad, al (outsourcing) que es la subcontratación de otras empresas o personal independiente que realiza actividades complementarias aunque no sea la labor principal, contribuye al movimiento de la empresa, ofreciendo a la compañía tiempo para que se dedique de manera global a su tarea principal, esta mega tendencia a dado grandes resultados para el crecimiento empresarial.

2.- Por tiempo parcial, llamado también trabajo combinado. La labor se realiza por ciertos días en la oficina y otros en casa, esta modalidad permite reducir costos a veces excesivos además de espacio en las empresas, así como equilibrar la ausencia del teletrabajador permitiendo la integración y el trabajo en equipo, para esto se deberá disponer de los materiales y equipos necesarios para tener seguimiento del trabajo, y para que nuestro teletrabajador se sienta cómodo e integrado a la compañía.

Esta modalidad permite integrar de manera más amplia, el aspecto personal del individuo con el profesional ya que sincroniza las actividades de la casa o de la familia con las actividades de su trabajo, siendo incluso la más económica.

### **1.3.2. OFICINAS SATÉLITES**

Son oficinas independientes situadas lejos de la oficina central, la idea es que integre a individuos que se encuentren cerca de estas, sin importar el nivel jerárquico y las funciones que ejecuten, teniendo una organización autosuficiente y un clima organizacional adecuado no solo al interior de la oficina satélite sino con otras sedes.

Para sacar su mayor beneficio es indispensable tomar en cuenta, el uso de los servicios y equipos tomando en cuenta a los teletrabajadores, la idea es mantener un mínimo de estructura jerárquica, es decir la adopción de organizaciones horizontales donde se pueda tener interacción social entre el capital humano sin importar cargos estimulando de esta manera a nuevas iniciativas.

Estas oficinas pretenden ofrecer los mismos servicios que realiza la oficina principal a pesar de estar a una distancia considerable, algunos autores colocan a los (Call Centers) o centro de llamadas dentro de esta modalidad, que es un sistema integrado de telefonía y computación que pretende administrar, las labores relacionadas con los clientes, en su adquisición, mantenimiento y cobro de cuentas pendientes.

### **1.3.3. TELECENTROS**

Llamados, oficinas de vecindad o centros de recursos compartidos son sitios en los cuales se reúnen trabajadores de varias empresas en su mayoría son pequeñas o medianas lo que se busca es compartir recursos informáticos y de telecomunicaciones, esta modalidad evita el aislamiento que tiene un teletrabajador, permite la integración a nivel geográfico pues la mayoría de trabajadores viven en las proximidades de este sitio, disminuyendo grandes distancias, y realizando su labor de manera normal. Este tipo de modalidad ofrece disminución de costos en inmobiliario que es muy alto en la mayoría de empresas, de esta forma, existe una alianza con compañías que permiten realizar las labores principales para las cuales fueron creadas, sin preocuparse de un sitio en específico sino más bien de los resultados, teniendo economías de escala.

Este tipo de sitios ofrece a los trabajadores acceso a medios informáticos como Internet, fax, videoconferencias y todo tipo de medios comunicaciones, por otra parte permite disminuir tiempo, pues se encuentra cerca de su lugar de residencia o de sus clientes, posee un vínculo social ya que no esta alejado totalmente de su gente.

Su inicio se dio como centros de negocios compartidos para socios, el cual cuenta con servicio de llamadas, correo electrónico, organización de viajes, traducción, acceso a base de datos, asistencia jurídica, despachos equipados, cafeterías, tratamiento de textos, etc. En Europa el primer telecentro se estableció en Francia en 1981 luego se estableció en Suecia y Dinamarca.

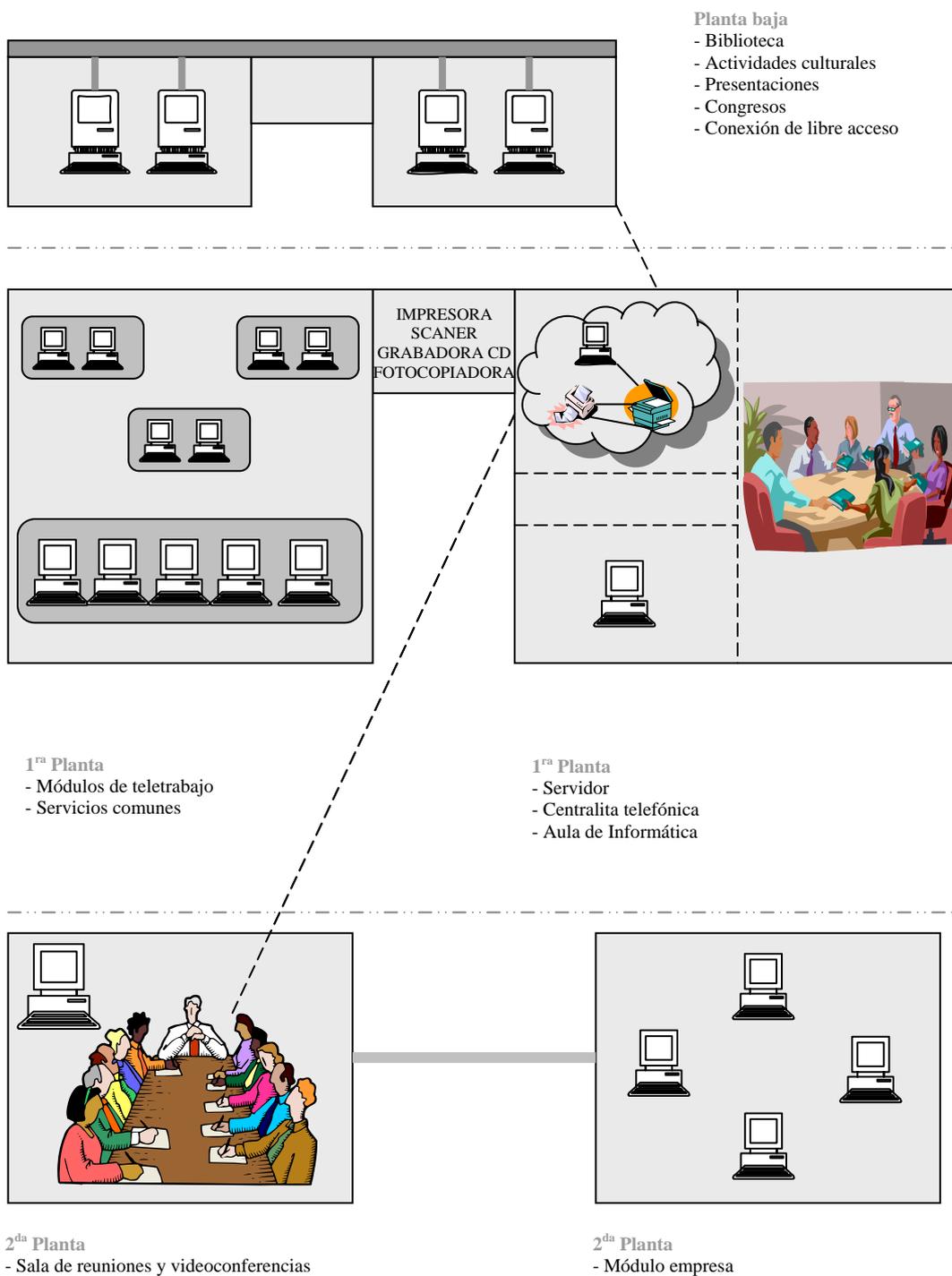
Los telecentros ofrecen tener un control sobre el personal ya que se posee un sitio exacto en el cual realiza sus actividades, así mismo permite combinar el trabajo tanto en el domicilio como en un telecentro. Es importante señalar las exigencias que deberá tener un telecentro como es el equipamiento completo para las labores profesionales, higiene y seguridad en la información que es transmitida, este aspecto es muy importante pues hay datos confidenciales de las compañías.

Es importante señalar que en algunos documentos se divide al telecentro en *centro de trabajos vecinales* que son asociaciones de empresas que comparten costos e infraestructura y los *telecentros o centros de recursos compartidos* en el cual existe una persona independiente o administrador que es quien ofrece el equipamiento necesario para teletrabajar sea de manera independiente o con dependencia.

El gráfico N.2 ilustra como se encuentran equipados los telecentros:

Gráfico 2.

**EQUIPAMIENTO DE UN TELECENTRO**



Fuente: CIVIT Cristina y MARCH Monserrat, Implantación del teletrabajo en la Empresa. España 2000. pág. 55.

**1.3.4. TELECENTROS CON FINES SOCIALES (Telecottages),**

Son un estímulo para las zonas rurales, o pueblos pequeños lo que se busca es integrar en estos una política de empleo, para impulsar a este sector a través de

personal capacitado y que permita instruir a las personas autóctonas de estos pueblos con la finalidad de evitar migraciones, especialmente en nuevas tecnologías, en varios países como Irlanda, Inglaterra, Suecia, Noruega, Finlandia, Dinamarca, esta modalidad es bastante practicada, su función es bastante parecida a los telecentros ofrece servicios a las empresas cercanas en base de datos, contabilidad y más actividades. Existe incluso planes de capacitación en tecnologías de comunicación.

El primer telecentro con fines sociales (telecottages) se abrió en una comunidad agrícola rural en el año de 1985 con 800 habitantes llamado (Vemdalen), luego en el año 1989 varios de estos se agruparon con la finalidad de comercializar sus bienes y compartir medios informáticos.

### **1.3.5. MÓVILES O NÓMADAS.**

Esta modalidad agrupa todas las anteriores, es un individuo especialmente comercial, que labora, en diversos sitios, un telecentro, en la casa, en su auto, en una oficina virtual, debido a los medios telemáticos su sentido de pertenencia a la empresa esta más arraigado ya que están siempre en contacto y pueden acceder a la base de datos de la compañía permitiéndole tomar decisiones que muchas de las veces son ventajosas para cerrar negocios.

### **1.3.6. OFICINAS VIRTUALES**

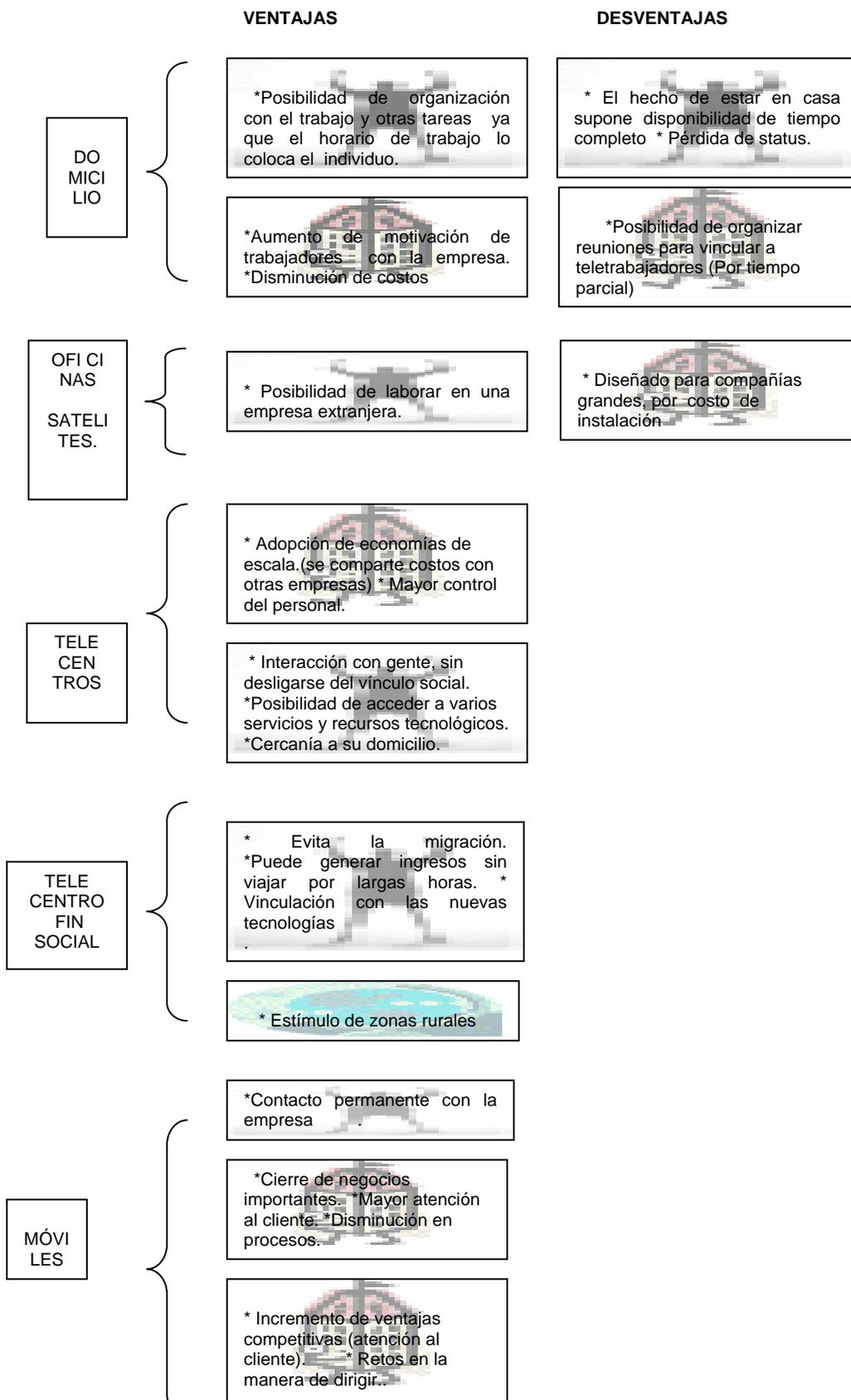
Este tipo de modalidad se da cuando todo el personal trabaja de manera virtual, no existe una oficina de manera física casi siempre los trabajadores pertenecen a país diferentes.

El gráfico N.3 muestra un esquema, más resumido de las modalidades del teletrabajo a través Ventajas o desventajas para el trabajador.  Ventajas o

desventajas para la empresa.  Ventajas o desventajas la sociedad 

Gráfico 3.

**VENTAJAS Y DESVENTAJAS DE LAS MODALIDADES DEL TELETRABAJO**



Elaboración: La Autora

## **1.4. ASPECTOS QUE IMPULSAN AL TELETRABAJO.**

Entre los principales impulsos, se cita:

### **1.4.1. ASPECTO TECNOLÓGICO**

Desde inicios de la sociedad el hombre necesitaba comunicarse con sus semejantes, la primera forma de comunicación fue el lenguaje, el mismo que dependía del lugar de asentamiento de la sociedad, después vino la necesidad de registrarlo, dándose la primera escritura llamada cuneiforme la misma que representaba objetos a través de símbolos, estos estaban acuñados en una tabla de arcilla, luego se “desarrollaron elementos ideográficos, en donde el símbolo no sólo representaba el objeto, sino también ideas y cualidades asociadas a él.”<sup>7</sup>

Este tipo de escritura ofrecía un significado sobre el contenido global de una idea pero no contribuía a representar el sonido de las palabras, años más tarde se dio este avance, teniendo diversos sonidos para las consonantes, los fenicios en Grecia añadieron los sonidos a las vocales y de esta forma se originó el alfabeto.

La tabla de arcilla fue reemplazada por un material descubierto por los egipcios, la médula de un árbol llamado papiro, luego de la piel de un animal se obtuvo el pergamino. Desde este tiempo podemos observar como el hombre a través de su invención aprovecha los materiales que la naturaleza pone a su disposición para satisfacer sus diversas necesidades.

En año 105 D.C. en China se descubre el papel, y en seguida la imprenta uno de los primeros documentos que llegó al todo el mundo fue la Biblia la misma que se imprimió a mediados del siglo XV, el inventor alemán Johann Gutenberg utilizó tipos móviles para imprimirla por primera vez en Europa, este invento contribuye a que la sociedad encuentre una posibilidad para ampliar sus conocimientos, ideas y estudios, ofreciendo al hombre un crecimiento personal e intelectual, con esto se impulsó la aplicación del racionalismo que divulgaba que la única forma para llegar al conocimiento humano se da a través de la razón dejando de lado a la experiencia. Sin duda las invenciones del ser humano no sólo han sido un salto para satisfacer necesidades sino que además de eso lo han moldeado y adaptado a las diversas realidades.

---

<sup>7</sup> Enciclopedia Microsoft® Encarta® 2005. © 1993-2004 Microsoft Corporation.

Con estas invenciones apareció la necesidad de comunicación a distancia, para el mejoramiento del comercio y la comunicación entre pueblos. En la historia antes de la conquista se habla de individuos con habilidades en recorrer grandes distancias en cortos tiempos, los llamados chasquis en el Imperio Inca llevaban mensajes de un pueblo a otro especialmente en las guerras, otras formas de comunicación a distancia eran las señales de humo, el sonido de un cuervo, los golpes de tambor, las palomas mensajeras. “En el año 1790 Claude Chappe, científico e ingeniero francés, inventó un sistema de estaciones de semáforos capaz de enviar mensajes a muchos kilómetros de distancia en algunos minutos. La distancia entre estas grandes torres (similares a las utilizadas posteriormente en el ferrocarril) podía alcanzar los 32 Km. Este sistema de semáforos con telescopios y espejos reflectantes (adoptado por Gran Bretaña y Estados Unidos) era lento, pues era necesario repetir las señales en cada estación con el fin de verificar la exactitud de la transmisión.”<sup>8</sup>

Con esto apareció el sistema postal su nombre se debe a que este comenzó con la ayuda de jinetes a caballo quienes llevaban los mensajes, luego la velocidad se fue acelerando gracias a las invenciones de transporte con el ferrocarril, los automóviles y el avión.

En año de 1844, apareció el telégrafo que reemplaza el envío de mensajes a través de medios de transporte, este invento fue diseñado por Samuel Morse que facilitaba señales eléctricas para la transmisión rápida de mensajes a distancia, sin embargo se hablaba de que era un aparato caro, difícil de manejar, y su transmisión se daba letra por letra.

El teléfono fue inventado por el inglés Alexander Graham Bell, en 1876, este invento ofreció beneficios inmediatos pues operaba a distancias máximas de 32 Km., contribuyendo de manera extraordinaria a la comunicación, este aparato se perfeccionó con la utilización del alambre de cobre en 1915, con el fax se supero el problema de transmisión de imágenes, textos y documentos.

Este tipo de medios comunicacionales utilizaban el cable como soporte físico en la difusión de datos, con la aparición de la radio aparece la transmisión inalámbrica revolucionando grandes distancias con la ayuda de la luz, la primera emisión de radio tuvo lugar en 1906 en los Estados Unidos.

---

<sup>8</sup> Enciclopedia Microsoft® Encarta® 2005. © 1993-2004 Microsoft Corporation.

Otro de los inventos espectaculares fue la televisión que permite conocer lo que sucede en pocos segundos en diversas partes del mundo.

En el año 1940 aparecen las computadoras adentrándose en varios aspectos de la vida del hombre, en la familia, en los hospitales, en las industrias, en los negocios, el adelanto en esta materia es tan rápido que las innovaciones se demoran mas en inventarse que en estar caducas, con la aparición del computador personal la vida de muchos empresarios fue haciéndose más cómoda ya que podían llevar gran cantidad de información con ellos, estar en contacto con la empresa, con sus clientes y proveedores facilitando sus negocios y la toma de decisiones.

Las tecnologías de información han evolucionado tanto que permiten integrar varios medios comunicaciones en uno solo, una computadora ofrece el almacenamiento de información, acceso a datos importantes mediante redes, transmisión de datos, imágenes y más, a través de Internet o hiperterminal, que es un proceso de transmisión de datos, mediante una computadora y una línea telefónica.

La sociedad a cambiado tanto que en la actualidad se habla de la *sociedad de la información* la mayoría de los hogares posee por lo menos un medio de comunicación y es cada vez más exigente el entorno que obliga a la comunidad, a utilizarlos, como todos conocemos la información y el hecho de tener conocimiento de algo genera poder, no siendo solo esto una herramienta para el éxito sino que es indispensable saber utilizarlo. Para llegar a la tan ansiada sociedad de la información se esta hablando de la puesta en práctica de las *autopistas de la información* que aparecieron en la década de los noventa, su función se la compara con la utilidad que tienen los medios de transporte, los mismos que ofrecen el traslado de personas o bienes, en este caso las autopistas de la información buscan trasladar información a cualquier lugar del mundo mediante la “creación de una infraestructura que fomente e implante nuevas formas de negocio, de relación, y comunicación para difuminar fronteras y,

quizás, una forma de impulsar la economía mundial hacia la era tecnológica en la que estamos inmersos.”<sup>9</sup>

La idea es tener un medio que permita unir todas las funciones de los medios comunicacionales antes citados que pueda transmitir, datos, videos, y audio, y que a la vez ofrezca rapidez, facilidad en su utilización y calidad en el servicio, en este momento se habla de que el Internet satisface un poco esta necesidad ya que ha relegado a varios de los medios comunicaciones sin embargo no posee todas las características deseadas. Otro medio importante para transmisión de datos es el correo electrónico, que ofrece disminución de tiempo para el envío, capacidad de almacenar y mantener listo la información según las necesidades, facilidad para la emisión ya que se puede enviar a varios destinatarios, disminución en costos de papelería, y deducción de costos para el envío.

En este aspecto cabe indicar algunas opiniones emitidas sobre el tema de la aplicación de las telecomunicaciones, se explica que la necesidad creciente de información ha producido cada vez de manera más acentuada la diferencia entre clases ya que el deseo de formar una sociedad global es cada vez más lejana, pues la actual es una comunidad excluyente, en el texto *Autopistas de la Información y el Internet*, se explica que el 98% de los usuarios de Internet habitan en los países de mayor poder adquisitivo, y que esta población constituye el 15% del total de población mundial.

El desarrollo tecnológico y las necesidades humanas, van de la mano ya que la tecnología a parte de constituirse en una razón es una obligación a la vez, pues exige aplicar nuevas formas de vida moldeando al ser humano y permitiendo satisfacer ciertas necesidades que antes no se las integraba, como es el teletrabajo que concatena la necesidad de independencia, y autorrealización con la función familiar de todo ser humano.

Desde inicios de la era industrial con el adelanto de tecnología y la automatización, las máquinas realizaban tareas por si solas y solucionaban

---

<sup>9</sup> GONZALEZ José Luis, SÁNCHEZ Maria. GAZ Alfonso, *Autopistas de la Información e Internet*. Pag23.

procesos que salían fuera de lo normal a través de la realimentación, con esto se produjo una contribución, en el aumento de producción y ganancias para las industrias dejado de lado al ser humano, ya que se dieron masivos despidos, pues con la ayuda de maquinarias las tareas eran bastante repetitivas monótonas, y reemplazaban el trabajo de varios obreros, deteriorando la condición laboral, lo que nos deja claro que el hecho del adelanto tecnológico no significa mejoramiento empresarial necesariamente, tomando en cuenta indicadores adicionales a los tradicionales ya que el éxito de una compañía no solo se mide a través de expresiones financieras y económicas sino también sobre la base de la estabilidad del personal y al sentimiento que tenga este frente a la empresa.

El avance tecnológico sin duda ofrece adelantos para las industrias ya que da mayores posibilidades para tener ventajas frente a los competidores, sin embargo es preciso frente a esto, individuos capaces de utilizar lo que ofrece el entorno para el beneficio de la compañía ya que estos son simplemente una pauta para la iniciativa empresarial, con la información puede formarse compañías sobresalientes pero no crearse, como indica una analogía, en una carrera de automóviles la variable primaria para ganar no es vehículo sino el conductor y su equipo, la tecnología es el vehículo y el conductor y el equipo es el capital humano de la compañía lo que nos indica que la cultura empresarial es indispensable para llegar al éxito.

#### **1.4.2. ASPECTO GERENCIAL.**

Las demandas actuales exigen un proceso diferente para llevar a cabo la dirección de una compañía, la gestión eficiente es aquella que relaciona, integra y coordina las partes esenciales, con la finalidad de lograr resultados, llegar a una organización completa, se da mediante la fusión de esfuerzos e interés colectivos, conectando o enlazando las diferentes partes de la empresa para llegar a una meta en común.

Hay tres pilares básicos que obligan a las entidades a manejar de diferente forma su dirección, entre están:

*\*\*Concepción de los Recursos Humanos.-* Es sin duda indispensable en toda industria el capital humano, ya que muchas de las veces de su desempeño

depende los resultados de la compañía, ahora se necesita de individuos capaces de autogestionarse, que tengan una energía activa y propulsora, que intervengan dentro de la compañía es decir que puedan decidir y actuar por si mismos, muchas de las veces la realidad de una actividad la conoce la persona que la ejecuta y de esta forma se puede obtener sugerencias para ir mejorando.

**\*\*Conocimiento del Entorno:** El ambiente exógeno y endógeno obliga a las empresas a actuar de diversa forma pues los actos a realizarse deberán incluir evaluaciones y proyecciones con la finalidad de llegar a las metas, en base a las estrategias planteadas.

**\*\*Competencia Tecnológica:** Aprovechar la tecnología es una de las tareas indispensables de todo gerente y su equipo, es sin duda una herramienta que puede ofrecer ventajas frente a otros, adecuarse a las exigencias del mercado y mejorar procesos.

La administración ha evolucionado de acuerdo a la forma en que la sociedad ha ido progresando, durante los años 50 y 60 los cambios eran muy ligeros y obligaban a las empresas a actuar bajo la experiencia, no se tomaba en cuenta aspectos como el personal, la competencia o el entorno en esta época uno de los personajes destacados, Frederick W. Taylor, indicaba que los resultados de una compañía exitosa dependían del beneficio que se obtenía por producir, tomando al hombre como una herramienta de incremento en producción, la administración en ese entonces era reactiva pues en base a decisiones tomadas solamente a nivel superior se daba una entidad centralizada, de poca exigencia para el desarrollo profesional y no creadora.

En los años 80 y 90 el entorno obliga a las compañías a tomar decisiones en base a los cambios presentados ya que se busca tener un soporte frente al entorno, en este tiempo se observa la importancia que tiene el capital humano frente a las organizaciones, surgen corrientes como la calidad total, la planeación estratégica y se busca organizaciones planas, y descentralizadas.

A finales de este siglo se observa un papel protagónico del elemento humano ya que en base a este se estructura una diversa forma de organizarse, sincronizando aspectos como la misión y visión de la compañía frente a objetivos y metas

trazados a nivel operativo, de mercado, financiero, de producción etc. Siendo necesario métodos participativos para llegar este fin.

A pesar de que existen cada vez mayores tendencias y sugerencias en la forma de gestionar en cada una de estas resalta el hecho de tener ideas claras hacia donde se quiere llegar, ya que si se no posee una meta u objetivo, mucho menos se podrá construir el camino para lograrlo, una de las tendencias administrativas que sin duda es parte medular de la gerencia es la **administración por objetivos**, que nació en 1954 por Peter F. Drucker, este personaje señala que el mejoramiento directivo parte de saber convertir las necesidades corporativas en objetivos personales de nuestro capital humano, ya que de esta forma estaremos no solo llegando a nuestros resultados esperados sino que tendremos talento humano contento y satisfecho, la empresa que ofrece retos tendrá personal proactivo y con iniciativa, comprometido cada vez más con la empresa pues esta depende del logro de sus objetivos personales, la tendencia empresarial desde sus inicios busca individuos que den resultados, aunque se aplicaban teorías de control como la X y Y que indicaba “que el trabajador es un haragán y que siente repulsión por el trabajo, debiéndose, coaccionar, controlar de cerca y amenazar con castigo a fin de conseguir su contribución al logro de objetivos de la organización”.<sup>10</sup>, hoy en día esta forma de actuar para tener una buena relación laboral es totalmente nula, hoy la tendencia es ofrecer al trabajador estabilidad y oportunidad para desarrollarse, a través del empoderamiento o **Empowerment** que promueve la delegación, el poder y la autoridad al capital humano y les confiere el sentimiento de que son dueños de su propio trabajo.

Se habla que “los directivos a los que la gente nombra con admiración son siempre los que delegan su autoridad, los que hacen que sus subordinados se sientan poderosos, capaces y consiguen sacar de ellos tanta creatividad y sensación de responsabilidad que su comportamiento cambia para siempre.”<sup>11</sup>

Es decir un gestor no busca solamente beneficios empresariales sino además morales es decir satisfacción de su personal, que este se encuentre contento con la actividad que realiza y la manera en como la ejecuta, tomando en cuenta varias de estas tendencias el teletrabajo constituye una modalidad que busca vincular

---

<sup>10</sup> CIVIT Cristina, MARCH Monserrat, Implementación del Teletrabajo en la Empresa. 2000. pag 118.

<sup>11</sup> HARVARD BUSINESS REVIEW, Tomo Liderazgo Ediciones Deusto. Pag 167.

ciertos aspectos de auge en el sector gerencial, siendo una respuesta para tener ventajas competitivas.

### **1.4.3. ASPECTO ECONÓMICO.**

Uno de los principales problemas mundiales es el desempleo ya que acarrea un sin número de consecuencias como, pobreza, nivel de educación y salud deplorables, inestabilidad emocional y angustia al encontrarse sin un medio de subsistencia. El desempleo se lo define como la desocupación de quienes están en capacidad de trabajar pero no consiguen una labor para hacerlo.

El desempleo estructural se da debido al desequilibrio entre la oferta y demanda de trabajo, entre las causas estructurales están el nivel de educación de la población ya que por falta de competencias varias personas quedan excluidas, lo que sucede hoy en día con las nuevas tecnologías informáticas.

Otra origen es la disparidad existente entre lo que buscan las empresas y los profesionales que titulan las universidades, ya que no se hacen estudios sobre lo que necesita el mercado laboral ofreciendo títulos que no dan valor agregado ni se adaptan a las exigencias del puesto requerido.

Otra de las causas es la falta de disponibilidad en una nueva localización lo que puede provocar fuga de buen elemento humano dentro de la compañía.

Con la finalidad de aplacar un poco este problema ha aparecido la llamada flexibilización del mercado laboral que enmarca dos lados de la moneda por un lado se sostiene que puede ser una contribución para disminuir el desempleo ya que ofrece métodos diversos para ocupar a individuos que no tiene ninguna labor contribuyendo un poco a disminuir el acelerado proceso de pobreza.

Por otro lado se habla de que la llamada flexibilización laboral con lleva a abaratar la mano de obra lo que produce disminución de costos y aumento de beneficios para los dueños de los medios de producción a través de la explotación del ser humano, ya que varios de los procesos de flexibilización no poseen leyes ni regulaciones claras sobre como ejecutarlos siendo una oportunidad para aplicarlos sin mayores inconvenientes y controles, pues se elimina la posibilidad de asociaciones, y negociaciones colectivas, una de las excusas para la aplicación es la posibilidad que tendrían las personas desocupadas en poseer un

ingreso aunque sea de nivel medio o bajo en comparación con no percibir nada, entre estas modalidades de flexibilización están el trabajo por horas, la terciarización o subcontratación.

A pesar de que el Teletrabajo no está totalmente vinculado con la flexibilización laboral puede constituirse en una modalidad manejable y beneficiosa para ambas partes se lo considera más bien como un método interesado con el bienestar humano, no existen leyes ni normas claras al respecto lo que puede provocar problemas en la ejecución y abuso de quienes lo practican, sin embargo se ha hablado del estímulo que puede constituir para disminuir el problema de la pobreza y el desempleo.

Una empresa es el núcleo que ayuda a formar la economía de un país, pues es la encargada de producir bienes y servicios, mediante este mecanismo se estimula el trabajo y se mejora el nivel de vida de los individuos, el día a día obliga a las compañías a volverse más competitivas, las competencias no solamente son a nivel nacional, pues los cambios, tales como la globalización, la apertura de mercados, acuerdos comerciales han obligado a las empresas a cambiar su manera de actuar y a buscar cada vez diversos mecanismos para sobresalir.

#### **1.4.4. ASPECTO MEDIOAMBIENTAL.**

El Medio ambiente, se lo concibe como un conjunto de elementos abióticos es decir sin vida como la energía solar, suelo, agua y aire y bióticos que son la flora y fauna u organismos vivos conocido como biosfera que es en entorno en el cual se desarrolla el ser humano.

La evolución del hombre afectó y sigue afectando de sobremanera al medio ambiente desde inicios de la sociedad se busca satisfacer las necesidades, sin darse cuenta que el exceso en aprovechar los recursos produce problemas.

En la era agrícola la domesticación de los animales herbívoros trajo erosión y desgaste en la vegetación, con la demanda de leña se produjo gran tala de árboles, y problemas en la naturaleza.

En la época industrial con el apareamiento de la tecnología y con el aumento de maquinarias empezó a usarse y explotar de los combustibles fósiles, y los

recursos minerales, en esta etapa la tierra tuvo sus mayores problemas, produciendo alteraciones en el agua y en la calidad del aire.

Las principales alteraciones que se dan en el medio ambiente es la emisión de contaminantes que producen los automóviles, el dióxido de carbono e hidrocarburos producen el calentamiento global. Estimaciones señalan que la temperatura media de la Tierra subirá entre 1,4 y 5,8 °C entre 1990 y 2100, lo que puede provocar descenso de los hielos polares, problemas de salud, y cambios del clima.

El tránsito vehicular aparte de provocar problemas en el aire ocasiona efectos negativos en el medioambiente mediante el ruido de las bocinas, teniendo una sociedad cada vez mas estresada y violenta.

La responsabilidad del desgaste natural es sin duda del ser humano y por esta razón se van dando varias actividades para evitar un poco el proceso de terminación de la tierra, como la disminución del tránsito de vehículos por determinados días en sitios específicos con la finalidad de producir una mejor calidad del aire y dejar descansar a la tierra por lo menos en ese tiempo.

Una sugerencia para evitar este problema es la disminución de vehículos en las calles cosa que puede solucionarse con la aplicación del teletrabajo, ya que las actividades laborales, podrán hacerse desde casa o desde sitios más cercanos al domicilio disminuyendo problemas con la cantidad de vehículos, así como reduciendo el ruido, la contaminación ambiental, y problemas de estrés.

#### **1.4.5. ASPECTO HUMANO.**

El ser humano es un ente integro que vincula varios aspectos en el desarrollo de su vida, como la familia, los amigos, su trabajo, sus estudios, etc. Siendo indispensable saber sincronizar cada uno de estos aspectos muchas de las veces la labor profesional ha producido al ser humano un distanciamiento de la vida familiar y amistosa, ya que uno de los lugares en los que más se convive es el sitio de trabajo, y a veces nos absorbe tanto que dejamos espacios importantes de nuestras vida por el progreso meramente económico, la vida es tan acelerada que los días cada vez son más cortos y la exigencias actuales nos obligan a dar mucho mas de nosotros, produciendo problemas como el estrés y la angustia, situaciones que producen no solamente alteraciones físicas sino emocionales.

Este proceso ha trastornado a la unidad de la sociedad como es la familia ya que los miembros son cada vez más distantes teniendo una relación cada vez más efímera produciendo individuos con escasos valores y alejados de la sincronía familiar, siendo este núcleo de la sociedad.

El teletrabajo plantea una forma flexible para armonizar las dos partes de todo ser humano el sentirse realizado de manera laboral y de poder compartir con la familia aspectos importantes de la vida.

### **1.5. VENTAJAS Y DESVENTAJAS DEL TELETRABAJO.**

A las ventajas se las conoce como aquella superioridad, delantera, utilidad, ganancia que trae aplicar algo, siendo esta una forma de aprovechar o adelantarse a una situación.

A las desventajas se las conceptualiza como el hecho de decaer o disminuir algo, daño que produce aplicar una u otra cosa.

Sin duda no todo trae consigo el cien por ciento de ventajas o desventajas ya que dependerá de la manera en como se la maneje moldeando las circunstancias a nuestro favor.

Para tomar una decisión en cualquier ámbito es preciso analizar las ventajas y desventajas que producirán poner en práctica una diversa actuación no solamente en un aspecto en particular ya que es preciso analizar el contexto en el que se desenvuelve, de esta manera se presenta las diversas ganancias y pérdidas para los diferentes personajes en la aplicación de esta nueva modalidad de trabajo.

#### **1.5.1. PARA EL CAPITAL HUMANO.**

Uno de los pilares más importantes dentro de una organización es el capital humano con la evolución de la sociedad se ha dado un giro con respecto a este, ahora se busca tener una relación satisfactoria entre el trabajador y el gestor o directivo, con mayor participación de manera activa en la organización, sincronizando objetivos para el bienestar empresarial y personal ya que este es un elemento para formar una adecuada cultura empresarial, la misma que administrada de buena forma contribuye para lograr una compañía exitosa.

Entre las principales ventajas están;

### **1.5.1.1. Ventajas.**

*1.5.1.1.01 Flexibilidad.*-Se la conoce como la adaptabilidad a diversos cambios, deseos o exigencias. El teletrabajo permite coordinar actividades básicas para todo ser humano, las profesionales y las personales, sin duda alguna la nueva gestión del recurso humano debe enmarcarse en las aspiraciones presentes del individuo y en esta época una de ellas es la flexibilidad, en una encuesta realizada por la consultora Susana Biset& Asociados, en una exposición virtual realizada en junio por Bureman Argentina en la cual participaron 1020 personas de entre 18 y 36 años se obtuvo diversos datos interesantes.

De este universo, se indica que las características para ser una empresa ideal en la cual trabajar son: que ofrezca la posibilidad de desarrollo y aprendizaje profesional con el 62.8%, *que permita equilibrar entre la vida personal y la laboral con el 32.4%* y con el 2.6% la probabilidad de rápido ascenso, *el 65% de los encuestados prefiere horarios flexibles.*

Las empresas en las que nunca trabajarían son: con el 41.3% las identificadas como corruptas o con falta de ética, con el 35.6% las compañías con maltrato o discriminación y con el 24.9% aquellas que tienen desorganización y poco profesionalismo.

Esta encuesta fue publicada en el Seminario de Economía y Negocios LIDERES el 8 de Agosto del 2005.

Podemos observar con estos datos, los cambios que ha tenido un trabajador a lo largo del tiempo, en tiempo pasados, un individuo buscaba realizar su carrera en una sola empresa, esperaba cumplir varios años desempeñando un mismo puesto, adaptado a las exigencias empresariales, y constituyendo a la compañía en la cual se desenvolvía como su segundo hogar, hoy la gente busca un sitio que le permita adaptar sus necesidades, que le ofrezca flexibilidad y seguridad, busca experimentar en varias firmas, y de hecho en sus aspiraciones no esta quedarse en una compañía por el resto de sus días. Dado estas condiciones, notamos que los empresarios buscan varias formas para retener a su personal valioso como adaptarse al horario disponible del trabajador ofreciendo disminución en la carga horaria o la aplicación del teletrabajo.

Otra instancia importante es el beneficio que ofrece el teletrabajo a las mujeres, a pesar del cambio que existe en la vida de las féminas, aun representan un ser muy importante en la vida de los hogares ya que de una u otra forma en sus manos se encuentra la estabilidad de un hogar, la mujer en la economía a jugado un papel importante, desde inicios de siglo ella ha desempeñado roles multifacéticos, ha contribuido en las cosechas, crianza de animales y ha sabido llevar a la familia, con el avance del tiempo desempeñaba tareas fuera del hogar para contribuir económicamente, vendiendo higos, sal etc, realizando artesanías e incluso fueron las primeras en aplicar el trabajo a domicilio con el sistema (*putting-out*) en el cual el empresario llevaba los materiales y retiraba el producto terminado luego de un tiempo, en ese entonces existía claramente la diferencia en el tipo de trabajo que realizaban los hombres y las mujeres, la participación de la mujer en la vida laboral no ha sido fácil ya que a sufrido varias de las diferencias de género, como los sueldos mal pagados, la explotación en la carga horaria, el difícil proceso de ascenso, sin embargo podemos observar un creciente aumento femenino en las empresas y por la misma razón diferentes condiciones en los hogares, a pesar de que existe varias ventajas que antes no se daban como el acceso a una guardería, escuelas con tareas dirigidas, establecimientos especializados en la crianza de niños, el papel de la madre es crucial en la vida de todo ser humano y sin duda la mujer busca equilibrar el aporte económico con la formación de su hogar siendo el teletrabajo una buena opción.

*1.5.1.1.02 Calidad de vida.-* El hecho de tener un trabajo flexible no necesariamente vinculado con cumplir un horario ya que existe trabajos realizados a distancia que requieren un tiempo de trabajo establecido como los de atención al cliente, ofrecen al individuo equilibrar el trabajo con los descansos y los tiempos dedicados a la familia, a los amigos y a uno mismo, disminuyendo procesos que atentan contra la salud del trabajador como el estrés siendo un síntoma que se da por el exceso de actividades produciendo tensión, agotamiento ansiedad, problemas físicos, y emocionales, con el teletrabajo existe mayor libertad pues las labores a realizar son distribuidas de acuerdo al tiempo y la disponibilidad para hacerlas, teniendo más tiempo para compartir con otros, y realizar varias

actividades, situaciones, que con un trabajo que exige un horario rígido no se las podría hacer.

*1.5.1.1.03 Satisfacción profesional.-* Con el teletrabajo se ofrece al individuo la posibilidad de manejar su trabajo, distribuir su tiempo para lograr los resultados esperados, se puede observar aumento de productividad, y motivación para cumplir las metas y se confiere cierto poder para tomar decisiones, ya que los problemas que se den en la ejecución del trabajo deberán ser resueltos por el mismo convirtiéndose en alguien más independiente, se despierta la innovación y creatividad, hay aumento en la productividad sintiéndose un ser importante dentro de la compañía, teniendo un sentido de pertenencia aunque no siempre se encuentre en ella. “En una encuesta realizada en Estados Unidos a 1000 teletrabajadores sobre la satisfacción con el teletrabajo se señala que el 89% se encuentra muy satisfecho y el 11% satisfecho, estos datos fueron recogidos de Belliger Amy Telecommunting (Has its time come?) Home Office computing (diciembre 1992).”<sup>12</sup>

La mayoría de empresas centradas en los objetivos no compran tiempo sino resultados, siendo un reto de todo profesional ofrecer valor agregado, a través de la adecuada organización del tiempo y del logro de los objetivos, diferenciándose de los demás profesionales.

*1.5.1.1.04 Disminución de costos.-* Este factor influye desde los costos para desplazarse al lugar de trabajo, como el transporte, los uniformes o ropa especial para trabajar, así como la disminución en tiempo ya muchos de las compañías se encuentran en áreas establecidas para fábricas, el costo del tiempo es aun maspreciado aunque invaluable, ya que no posee un valor monetario.

El libro de Francisco Ortiz Chaparro, “El Teletrabajo” se presenta algunos resultados de dos estudios sobre las ventajas de trabajar en casa, el primero se dio en 1986, publicada en la revista Datamation por la estudiosa Margaret Olson, expresa como ventajas:

---

<sup>12</sup> CIVIT Cristina, MONSERRAT March Implantación del Teletrabajo en la Empresa, Gestión 2000, Barcelona pag. 61

Aumento de productividad,	67,1 por 100
Mas tiempo con la familia,	35,7 por 100
Mas tiempo para mi mismo,	30,9 por 100
Más dinero	26 por 100
Más oportunidades de trabajo	20,3 por 100
Menos conflictos personales	14,1 por 100
Complacencia del esposo	13 por 100

El segundo estudio se dio en el Reino Unido el cual indica que los londinenses trabajaban en casa por:

Ganar flexibilidad	52 por 100
Comodidad	41 por 100
Ahorro de desplazamientos	45 por 100
Por eficiencia	33 por 100
Capacidad de concentración	28 por 100

#### **1.5.1.2. Desventajas.**

Entre las desventajas para el capital humano están:

*1.5.1.2.01 Relaciones sociales.*-No dirigirse al trabajo todos los días puede producir una pérdida en status, a este término se lo conoce como la posición o el rango dentro de la sociedad el hecho de comentar que se trabaja en una determinada empresa y se tiene X cargo puede provocar un sentimiento de superioridad frente a los otros seguramente el hecho de trabajar en casa no ofrece el mismo sentimiento, sin embargo este tipo de ideas tienen bastante relación con los paradigmas de la sociedad ya que el aporte que se da desde la empresa puede ser superado por la calidad de trabajo y el aporte de este para la compañía desde casa, desde un telecentro o de manera móvil.

El problema del aislamiento es una de las desventajas más citadas en la mayoría de textos este sentimiento va acompañado de situaciones de soledad, pues la única forma de relación existente puede darse con un ordenador, tomando en cuenta que el ser humano es eminentemente social, la relación con los demás hace mucha falta, esto depende mucho de la personalidad del teletrabajador ya

que hay seres que les agrada la soledad y la tranquilidad mientras que a otros les gusta la compañía.

Aunque se posea más tiempo para la familia, a veces resulta más complicado el hecho de parecer disponible a cualquier momento, siendo una dificultad para terminar las tareas encomendadas y lograr los resultados esperados, esto puede corregirse por medio una determinación clara sobre los tiempos dedicados para el trabajo y la familia.

*1.5.1.2.02 Retos empresariales.*- Dentro de esto se habla de la independencia que genera el hecho de trabajar solo, pues cualquier dificultad que se presente, deberá ser solucionado por si mismo así como tomar decisiones a veces complicadas.

Aunque resulte contradictorio esta modalidad puede acarrear aumento de estrés pues la valoración de su trabajo ya no depende de las horas laboradas sino de los resultados alcanzados, y del valor agregado que se ofrezca.

El hecho de poseer más tiempo y no regirse a un horario puede conllevar a que el trabajador tenga una imagen de disponibilidad total y que su tiempo no sea administrado adecuadamente, exagerado en la ejecución de una actividad produciendo de esta forma problemas de estrés y adicción con el trabajo, muchas de las veces el sitio escogido para trabajar resulta no ser conveniente produciendo efectos contra la salud.

*1.5.1.2.03 Problemas laborales.*- El sentido de pertenencia es creerse dentro de algo o formar parte de algo, es alimentada por la función que haga la dirección de la empresa con su personal, así como por las relaciones informales que se dan dentro la misma, muchas de las veces es más importante que la comunicación formal pues no es necesario ciertas reglas y normas haciéndola más franca y directa, no es lo mismo pasar ocho horas diarias con los compañeros que comunicarse de manera esporádica con ellos, pero todo dependerá de cómo se pulan ciertos aspectos, en este ámbito, se pueden realizar reuniones y actos sociales vinculando a todo el personal, dejando claro que aunque se encuentren lejos la mayoría del tiempo las funciones ejecutadas son importantes.

Se habla también de la falta de apoyo en la organización hay veces que los trabajadores que cumplen su horario dentro de la empresa piensan que el teletrabajador posee ciertas ventajas sobre ellos y por esto dejan de apoyarlos perjudicando y haciendo más difícil la tarea de teletrabajar.

La poca legislación existente en el ámbito del teletrabajo puede acarrear problemas de abuso, ofreciendo al teletrabajador labores sin las condiciones legales, tanto en salud, monetarias, de protección social etc, que son básicas y necesarias, además de obligatorias en todo ámbito laboral, el hecho de no tener legislación acarrea problemas de afiliación y unión entre trabajadores.

*1.5.1.2.04 Educación tecnológica.-* La sociedad de la información busca vincular cualquier actividad a los medios comunicacionales para esto son necesarios individuos conocedores de las nuevas tecnologías a pesar de que las condiciones van obligando a educarse, son pocos los que tienen esta posibilidad, sea de manera económica o por falta de disponibilidad para aprender sea por el miedo al cambio o a las nuevas tendencias, en personas adultas es mucho más complicado ya que la mayoría de su vida han trabajado con métodos ya conocidos y se les hace más difícil adaptarse a las nuevas herramientas de información.

*1.5.1.2.05 Problemas en gastos.-* Esto dependerá del acuerdo realizado con la compañía, y de la modalidad del trabajo, en caso de realizarlo en el domicilio los costos por adecuaciones pueden ser excesivos, pero muchas de las veces deben ser asumidos por la empresa.

De la misma manera en el libro de Francisco Ortiz Chaparro, "El Teletrabajo" se presenta algunos resultados sobre los principales inconvenientes del teletrabajo fueron publicados en la revista Datamation por la estudiosa Margaret Olson, en 1986:

Se trabaja demasiado	39,9 por 100
Falta de relación con compañeros	35,7 por 100
Menos tiempo para sí mismo	16,6 por 100

Menos tiempo para la familia	12,2 por 100
Resentimiento de la espos@	10,6 por 100

### **1.5.2. PARA LA EMPRESA.**

Es el motor que dinamiza la economía de un país, se encarga de la creación de bienes y servicios para satisfacer las necesidades de la población, con esto se estimula al consumo y la vez a la creación del trabajo siendo un círculo que se retroalimenta cada vez.

Este ente es el principal para la aplicación del teletrabajo ya que la decisión de utilizar esta modalidad depende de la dirección de la compañía así mismo se deberá adoptar ciertas condiciones como la administración por objetivos y la calificación del personal de acuerdo a resultados con la finalidad de observar todos los beneficios esperados del teletrabajo.

#### **1.5.2.1. Ventajas.** Entre estas están:

*1.5.2.1.01 Reducción de costos.* Con la disminución del personal en la oficina, el inmobiliario y las instalaciones bajarían su precio, ya que se deberá tener departamentos conforme con las necesidades de la compañía, como salas de reuniones para coordinar el avance del trabajo, tareas a realizarse en un tiempo determinado, y para enlazar lazos entre teletrabajadores y trabajadores de oficina a tiempo completo, sin duda este es uno de los gastos más excesivos dentro de las empresas que muchas de las veces no poseen gran utilidad, estos gastos de equipos y materiales de oficina pueden ser compartidos con otras compañías aprovechando economías de escala.

*1.5.2.1.02 Cambio en la manera de dirigir.*-Con esta nueva adopción se obliga a mirar de forma diferente las evaluaciones del personal ya que su contribución en la empresa no se da de acuerdo al tiempo en la organización sino al valor aportado o los resultados presentados, es decir se aplica la administración por objetivos.

Los directivos deberán asumir ciertos desafíos que se dan en la época, combinar su papel con el liderazgo, pues los seres que se encargaban de controlar al personal y de resolver o apagar incendios hoy en día no ofrecen un gran aporte, se necesita de seres que den la posibilidad a los demás de resolver problemas

por si mismos que contribuya con sus sugerencias al mejoramiento empresarial y que puedan controlarse ellos mismos para poder dirigir a los demás. Estos seres “no reaccionan ante un hecho, actúan antes de que se produzcan, dan forma a las ideas, en vez de responder a ellas. Los líderes adoptan una actitud personal y activa ante los estados de ánimo, evocando imágenes y expectativas, y estableciendo deseos y objetivos concretos, determinan la orientación que sigue una empresa. El resultado neto de esta influencia es el de cambiar la manera de pensar de la gente sobre lo que es deseable, posible y necesario.”<sup>13</sup>

La aplicación del teletrabajo no vincula solamente un cambio en el sitio de trabajo sino que conlleva ciertas modificaciones en la forma de dirigir en la empresa, así como en el trato con el capital humano que de una u otra forma afectan de manera beneficiosa con los resultados en el crecimiento de las compañías, ya que cada individuo conoce que se espera de él y de que forma su trabajo contribuye con el resultado global.

*1.5.2.1.03 Aumento de productividad.*- Según varias experiencias el hecho de tener buenas condiciones para trabajar, como libertad de elección en el tiempo para realizar las labores, combinar aspectos personales, estimulan al individuo en la ejecución de las tareas obteniendo la mejora de resultados, incrementado el valor para la compañía y teniendo trabajadores contentos con los resultados, así mismo la distancia para trabajar ofrece cero interrupciones laborales con los compañeros o falta de concentración.

En el libro implantación del teletrabajo en la empresa por Cristina Civit y Monserrat March hay un gráfico que indica la satisfacción de los supervisores del teletrabajo teniendo, que el 41% esta satisfecho, y el 59% Muy satisfecho, la fuente de estos datos es Belliger, Amy Telecommunig, Has its time come? Home Office computing (diciembre 1992).

Según un estudio realizado por John Celia Stanworth en (telework: the human resources implications 1991), citado en el Libro Teletrabajo de Francisco Ortiz Chaparro indica que la productividad aumenta de un 30 y el 100%, debido a:

La disminución de horas improductivas como el traslado de la casa a la oficina y viceversa, así como los tiempos ociosos.

---

<sup>13</sup> HARVARD BUSINESS REVIEW, Tomo Liderazgo Ediciones Deusto pag 187.

Este aumento de productividad se da porque el trabajador deberá entregar un buen trabajo en un tiempo determinado ya que se lo evalúa por resultados, existe motivación pues se buscará la manera de destacarse y sentirse parte de la empresa.

*1.5.2.1.04 Mayor competitividad.-* El hecho de poseer trabajadores incluso fuera del país en el que se encuentra la empresa, permite ofrecer a los clientes atención las 24 horas del día, creando una ventaja sobre la competencia, con estos recursos al alcance, se tiene una organización con flexibilidad, descentralizada con mayor capacidad de reacción frente a los cambios, que ofrece respuestas rápidas, pudiendo conocer de manera más amplia el comportamiento de sus consumidores. Ampliándose las posibilidades de crecimiento ha nivel internacional, ya que el teletrabajo obliga a vincularse con las nuevas tecnologías y a sacarlas el mayor provecho posible.

Con la aplicación del teletrabajo existe disminución de la contaminación, las compañías grandes podrán sacar provecho sobre su labor, en cuanto a la protección del medio ambiente a través de publicidad que informe de la buena labor que hace la empresa, ayudando a la imagen empresarial y teniendo ventajas sobre los otros.

*1.5.2.1.05 Compromiso del personal.-* Para la aplicación del teletrabajo es necesario la participación tanto de la empresa como del trabajador, el hecho de ofrecer al individuo, un horario y una nueva forma de laborar que lo beneficia traerá para la empresa, compromiso por parte del trabajador ya que se sentirá respaldado pues se coloca altas expectativas de su trabajo, sintiéndose motivado para dar lo mejor de sí. Así como se podrá retener al personal valioso ofreciendo una instancia adecuada que permita adaptar las necesidades personales del individuo.

Para la empresa se cita ciertas desventajas entre estas.

### **1.5.2.2. Desventajas.**

*1.5.2.2.01 Dificultad en acoplarse.-* El teletrabajo vincula cambios en aspectos organizativos que podrían traer problemas con ciertas formas de pensar de los directivos, y la resistencia al cambio por parte de la gente que conforma la

empresa, la forma tradicional de control sobre el personal se cambia, ya que el individuo no estará en disponibilidad para ser vigilado a toda hora.

Los cambios organizacionales van acompañados de la necesidad de equipos de telecomunicación que pueden ser costosos en un principio además del equipamiento necesario para aplicar el teletrabajo, sin embargo puede contrarrestarse con la asociación de diversas empresas que se beneficien de las economías de escala, analizando que la inversión actual traerá mayores beneficios ya que los resultados que se tendrán serán mayores.

Las nuevas formas de comunicación obligan al aprendizaje de las mismas sin embargo muchas de las veces no estamos del todo adaptados para aplicarlas siendo una dificultad grande en ciertos momentos, esto lo podemos superar con un equipo que conozca de los nuevos sistemas y pueda ser una ayuda hasta que el personal se encuentre adaptado y totalmente capacitado sobre estas tecnologías.

*1.5.2.2.02 Falta de coordinación con el personal.-* La ausencia del individuo en el trabajo puede acarrear problemas de comunicación y dificultad en lograr los objetivos, sino se aplica de manera adecuada la dirección del personal, así mismo podemos encontrar desmotivación frente a un sentimiento de aislamiento del individuo, teniendo problemas con labores que deben realizarse en equipo.

*1.5.2.2.03 Temor en la confiabilidad y seguridad de la información.-* Aunque los medios comunicacionales ofrecen seguridad en la transmisión de datos, debe haber cierta precaución en cuanto a la información ya que de una u otra forma esta sale fuera de las instalaciones de la empresa, pues se da mayor poder al trabajador para la toma de decisiones.

### **1.5.3. PARA LA SOCIEDAD**

“Sistema o conjunto de relaciones que se establecen entre los individuos y grupos con la finalidad de constituir cierto tipo de colectividad, estructurada en campos definidos de actuación en los que se regulan los procesos de pertenencia,

adaptación, participación, comportamiento, autoridad, burocracia, conflicto y otros.”<sup>14</sup>

A pesar de que las actuaciones de los hombres afectan de manera prioritaria al individuo y al entorno más cercano con el cual esta relacionado, sin duda los cambios que se van dando obligan a las personas a cambiar, adaptándose y tomando partido de las diversas modificaciones, ya que la nueva sociedad deberá ir respondiendo a los estilos de vida que se van imponiendo.

El entorno laboral esta conformado por la empresa y el capital humano pero es necesario tomar en cuenta el entorno que lo rodea, para lo cual se cita ciertas ventajas para la sociedad.

### **1.5.3.1. Ventajas**

*1.5.3.1.01 Disminución de problemas ambientales.-* Con la práctica del teletrabajo se produce la disminución de viajes a las oficinas, originando, baja en circulación de vehículos y problemas de tránsito, decremento en la contaminación, ahorro de combustible, ofreciendo una sociedad más sana.

*1.5.3.1.02 Soluciones demográficas.-* En varios países se observa problemas en la distribución de la población, la emigración constante de poblaciones rurales a los sectores urbanos produce grandes círculos de pobreza, ya que la gente del campo piensa que en las ciudades está la solución, sin darse cuenta que se acentúa aun más la desigualdad.

El teletrabajo por el hecho de ofrecer diversas modalidades como el telecentros con fines sociales, traslada el trabajo a la gente y no viceversa, logrando que esta no deje su ciudad, o su país pudiendo vivir de manera tranquila y con su estilo de vida, además de construir en su sitio de residencia un medio generador de riqueza y una solución para la sociedad.

*1.5.3.1.03 Posibilidad para discapacitados.-* El teletrabajo no solamente ofrece beneficios a la gente que se va adentrando en las tecnologías de la información, sino que da beneficios a quienes en algún momento fueron rechazados en el

---

<sup>14</sup> Enciclopedia Microsoft® Encarta® 2005. © 1993-2004 Microsoft Corporation.

ámbito laboral por su indisponibilidad física, los discapacitados son un grupo que puede beneficiarse de esta modalidad, son seres que pueden aportar mucho a su familia y a la sociedad ya que se pueden sentirse aun más motivados para laborar, pues tienen esta posibilidad que difícilmente la van a desaprovechar.

*1.5.3.1.04 Aumento del autoempleo.-* Las nuevas tecnologías ofrecen un individuo mas capacitado que puede entregar sus servicios de manera libre y a quienes deseen contratarlo, fomentando de esta forma independencia laboral, teniendo seres que dan solución y no aumentan el problema de la desocupación.

La sociedad seria un ente más global, ya que los servicios que se ofrecen pasan a ser de locales a mundiales.

Se cita las siguientes desventajas para la sociedad.

### **1.5.3.2. Desventajas**

*1.5.3.2.01 Barreras sociales.-* El hecho de realizar el trabajo desde casa, como se indico anteriormente puede producir ideas en los otros, de que las obligaciones laborales pasan a un segundo plano viendo al teletrabajador como un individuo que esta disponible todo el tiempo.

*1.5.3.2.02 Problemas tecnológicos.-* En este ámbito encontramos varios inconvenientes, entre estos: Las nuevas tecnologías traen consigo altos costes para su implementación, y su beneficio total no podrá ser percibido el momento de aplicarlo, este un problema especialmente para empresas pequeñas.

A pesar de que la tecnología en los hogares es bastante avanzada hoy en día, los medios informáticos no están disponibles para todos, conociendo que no toda la sociedad esta preparada para esto.

Las ventajas y desventajas citadas anteriormente dependerán de las tres partes esenciales en todo contexto empresarial, el capital humano, la empresa y la sociedad.

El capital humano a pesar de poseer cierto beneficio deberá ser responsable con las actividades encomendadas y los resultados esperados.

La empresa deberá realizar cambios organizaciones, y políticas así como en la forma de dirigir y gerenciar.

La sociedad y el contexto empresarial deberán asimilar los cambios que se van presentando. De los tres pilares depende el éxito o el fracaso de esta modalidad ya que el hecho de poner en práctica el teletrabajo no significa aumento en ganancias o productividad, pues dependerá mucho de la manera en como se lo aproveche.

### **1.6. PERFIL DE UN TELETRABAJADOR.**

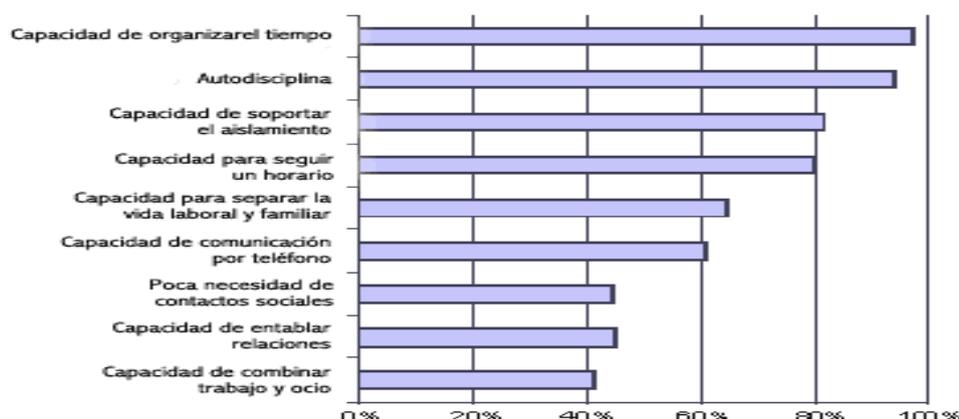
Tomando en cuenta aspectos señalados anteriormente se ha visto importante añadir un apartado sobre ciertas características básicas que deberá poseer un individuo para ser teletrabajador.

A pesar de que un perfil es un conjunto de características significativas e importantes no constituye una camisa de fuerzas, sino que más bien ofrece una idea tentativa de lo que deberá tener un teletrabajador para tener éxito en la aplicación de esta modalidad.

Para iniciar este análisis se incluye el gráfico N.-4. extraído de [www.eto.org.uk/etd/](http://www.eto.org.uk/etd/), que señala las Características que debe reunir un teletrabajador, a partir de este y de acuerdo a lo explicado anteriormente se recomienda ciertas particularidades de un teletrabajador.

Gráfico 4.

#### CARACTERÍSTICAS QUE DEBE REUNIR UN TELETRABAJADOR



### **1.6.1. CONOCIMIENTO DE MEDIOS INFORMÁTICOS**

Uno de los pilares fundamentales que impulsaron la aplicación del teletrabajo son los avances informáticos, los individuos que sean abiertos y que se adapten a estos medios serán quienes mejor disfruten y le saquen mayor ventaja en la aplicación del teletrabajo, personas intuitivas, que busquen constantemente como mejorar procesos y aprovechar de la tecnología ofrecerán buenos resultados para la compañía, incluso los gastos adicionales que se deberán hacer en la infraestructura informática será subsanada con el aprovechamiento de la misma para beneficio empresarial.

### **1.6.2. TENER RESPONSABILIDAD Y MADUREZ**

Debe ser un individuo que sea cuidadoso y capaz de responder con sus actividades, que sepa administrar el tiempo, que no necesite de supervisión, que su motivación sea intrínseca, debe ser una persona que busque generar valor agregado para la empresa este individuo deberá responder a las expectativas que posean sobre su trabajo ya que será valorado por calidad y no cantidad.

### **1.6.3. QUE PUEDA ORGANIZARSE**

Es importante considerar el tiempo que posee para su trabajo, deberá ser un individuo equilibrado en su vida personal y laboral, el hecho de no tener un horario fijo deberá ser un estimulante para aprovechar de mejor forma el tiempo pues podrá analizar el espacio más adecuado y que genera mayor rendimiento, su trabajo deberá ser realizado de manera periódica con la finalidad de limar problemas de calidad.

### **1.6.4. QUE SEA EMPRENDEDOR**

Esta cualidad es sumamente importante supone escoger un camino donde su finalidad es llegar al objetivo o al punto final, iniciar algo que parece difícil pero que a través de su auto confianza y su resolución de problemas logra los resultados esperados. Este camino debe ser concatenado con los objetivos de la empresa ya que a través de la realización de su actividad se podrá obtener metas empresariales.

### **1.6.5. QUE TENGA INICIATIVA**

Con la ejecución de sus labores podrá adelantarse a los diversos retos que se presenten, un individuo que de mas de lo que se espera de él, es cotizado, y aun

más si se observa que es un ser independiente y que puede tomar decisiones por sí solo, y que sea capaz de adaptarse al entorno que se vaya presentando.

#### **1.6.6. QUE TENGA GUSTO POR LO QUE HACE**

Esta cualidad no solamente es para un teletrabajador aunque se ha observado que el hecho de realizar su trabajo solo puede causar desmotivación la misma que puede ser superada si la labor a realizar es disfrutada, así como la ejecución de esta mediante el teletrabajo, en este punto podemos adicionar la capacidad de un individuo en complacerse de su ambiente de soledad, para concentrarse, y obtener mejores resultados para esto es preciso la gente introvertida.

#### **1.6.7. QUE SEA COMUNICATIVO**

Como se indico anteriormente el teletrabajo presiona a realizar cambios organizativos, por esto se necesita de seres que puedan expresar y proponer sus ideas o pensamientos sea para generar cambios o mejoras, por el hecho de realizar su trabajo en un ambiente escaso de interacción social inmediata se deberá conocer los procedimientos de trabajo así como tener claro que se espera de él y de quienes pueden ser su apoyo dentro de la organización para realizar su trabajo

#### **1.6.8. QUE TENGA EXPERIENCIA EN LA EMPRESA**

Según el libro de Francisco Ortiz “El teletrabajo” se indica que un teletrabajador debe ser un individuo que tenga experiencia en la compañía de por lo menos 6 meses, ya que al empezar un trabajo se van generando dudas, las mismas que son aclaradas en la empresa sea por el jefe o por los compañeros, un profesional conocedor de la compañía va a garantizar un conocimiento de la dirección de la empresa, su conformación, cultura, organización etc y como realizar su labor en soledad, esta característica es discutida pues se observa varios individuos que ofrecen sus servicios a empresas extranjeras y que no conocen de manera física a la compañía, mas bien el hecho de transmitir los objetivos empresariales depende mucho de la gente que esta en la dirección.

Estas cualidades son tentativas y no necesariamente se deberá tener todas para encaminarse en el teletrabajo lo más importante es que las partes interesadas en la ejecución den todo de sí y que esta modalidad con lleve a mejores resultados.

## 1.7. EL TELETRABAJO EN OTROS PAÍSES Y SUS RESULTADOS

Esta nueva forma de laborar es aplicada de gran manera en Europa y Estados Unidos. Se analizara de manera resumida la presencia y resultados obtenidos en diversos países, según varias encuestas realizadas para conocer el desenvolvimiento de esta nueva forma de laborar, en las siguientes tablas 1 y 2 se visualiza diversos resultados.

Tabla 1.

### TELETRABAJO EN EUROPA 1999

	1.- TELETRABAJO O EN CASA		2.- AUTONOMO EN SOHO		3.- TELETRABAJO MOVIL		4.-SUB-TOTAL (1-3) EXCLUYENDO COINCIDENCIAS		5.- TELETRABAJO SUPLEMENTAR IO		TOTAL TELETRABAJO (4-5)	
	'000	%pob activa	'000	%pob activa	'000	%pob activa	'000	%pob activa	'000	%pob activa	'000	%pob activa
Austria*												
Bélgica*												
Dinamarca	121	4,54	37	1,38	56	2,08	176	6,58	104	3,90	280	10,48
Finlandia	142	6,71	47	2,24	55	2,61	229	10,80	126	5,96	355	16,77
Francia	272	1,23	45	0,20	182	0,82	499	2,25	136	0,61	635	2,87
Alemania	538	1,53	536	1,52	520	1,47	1562	4,43	570	1,61	2132	6,04
Grecia*												
Irlanda	14	1,01	8	0,56	4	0,31	26	1,88	35	2,56	61	4,44
Italia	315	1,57	90	0,45	270	1,35	584	2,92	135	0,67	719	3,59
Luxemburgo*												
Holanda	285	3,96	166	2,31	308	4,29	593	8,25	451	6,27	1044	14,53
Portugal*												
España	162	1,28	32	0,26	65	0,51	259	2,04	97	0,77	357	2,81
Suecia	207	5,29	61	1,55	90	2,31	313	7,98	282	7,19	594	15,17
Reino Unido	630	2,37	234	0,88	550	2,07	1273	4,78	754	2,83	2027	7,62
*estimación	259	1,62	129	0,81	205	1,28	534	3,34	270	1,69	804	5,03
<b>TOTAL</b>	<b>2.946</b>	<b>1,96</b>	<b>1.386</b>	<b>0,92</b>	<b>2.305</b>	<b>1,54</b>	<b>6.049</b>	<b>4,03</b>	<b>2.960</b>	<b>1,97</b>	<b>9.009</b>	<b>6,00</b>

Los datos y resultados han sido obtenidos del proyecto ecatt (ecatt benchmarking progress on electronic comerce and new methods of word) llevado a cabo por empirica gmbh, bonn (Alemania) el proyecto esta co-financiado por el programa esprit y el programa ACTS de la comisión europea.

**Fuente:** Informe sobre el Teletrabajo en Europa Nuevos Métodos de Trabajo 1999. Dirección General de la Sociedad de la Información, Comisión Europea, Oficina de Información IST Luxembourg pág.35.

Las encuestas fueron realizadas a los principales tipos de teletrabajadores, que utilizan las tecnologías de información para su trabajo:

1.- Teletrabajadores en casa.- al menos un día completo a la semana trabajando en casa (lugar no habitual para trabajar) o trabajando permanentemente en casa y empleado por una compañía.

2.-Autónomos.- (o de hecho independiente al ser propietario, socio o asociado de la compañía) en SoHos, pequeñas oficinas u oficinas en casa: El lugar normal de trabajo se encuentra en la oficina.

3.-Móvil.-o al menos 10 horas semanales se pasan fuera de casa o en el principal lugar de trabajo.

4.-Suplementarios.- al igual que el primero, pero trabajando menos de un día completo a la semana en casa.

Estas son personas para las cuales el teletrabajo no es todavía significativo pero que están empezando a experimentar el cambio, el beneficio, así como las cuestiones relevantes y que por lo tanto, es probable que abarquen el teletrabajo de manera más completa en el futuro. <sup>15</sup>

---

<sup>15</sup> Informe sobre el Teletrabajo en Europa Nuevos Métodos de Trabajo 1999. Dirección General de la Sociedad de la Información, Comisión Europea, Oficina de Información IST Luxembourg pag 35.

Tabla 2.

ESTIMACIÓN PORCENTUAL DEL DESARROLLO DEL TELETRABAJO EUROPEO 1998-99

(encuestas cuantitativas y cualitativas y análisis en cada país)

PAIS	'000	%pob activa	% incremento entre 1997-98
Austria	67	2,00	+33
Bélgica & Lux.	250	6,20	+25
Dinamarca	300	11,60	+20
Finlandia	220	10,00	+59
Francia	420	1,80	+67
Alemania	1800	5,10	+53
Grecia	50	1,30	+160
Irlanda	58	7,10	+16
Italia	350	1,70	+40
Holanda	1200	18,20	+100
Portugal	100	2,20	+67
España	120	0,90	+50
Suecia	300	9,00	+67
Reino Unido	1455	5,50	+13
TOTAL UE	6690	4,50	+45
USA	15700	12,9	+42
Japón	2090	7,9	

**Fuente:** Informe sobre el Teletrabajo en Europa Nuevos Métodos de Trabajo 1999. Dirección General de la Sociedad de la Información, Comisión Europea, Oficina de Información IST Luxembourg pág.35.

Como se observa en la tabla 1 aproximadamente un total de 9 millones de europeos aplica el teletrabajo en diversas modalidades, en la segunda tabla existen aproximadamente 6 millones, la diferencia se da porque el primero resume de manera global los resultados ya que incorpora a todos los teletrabajadores incluso a aquellos que no se ven afectados de manera significativa en su ritmo de vida, en la segunda tabla se incorpora individuos que aplican el teletrabajo de manera habitual.

Se observa que en 1999 aproximadamente el 6% de la población activa en Europa que aplica el teletrabajo las condiciones existentes en esta región sin duda favorecen para que la aplicación tenga signos de aumento.

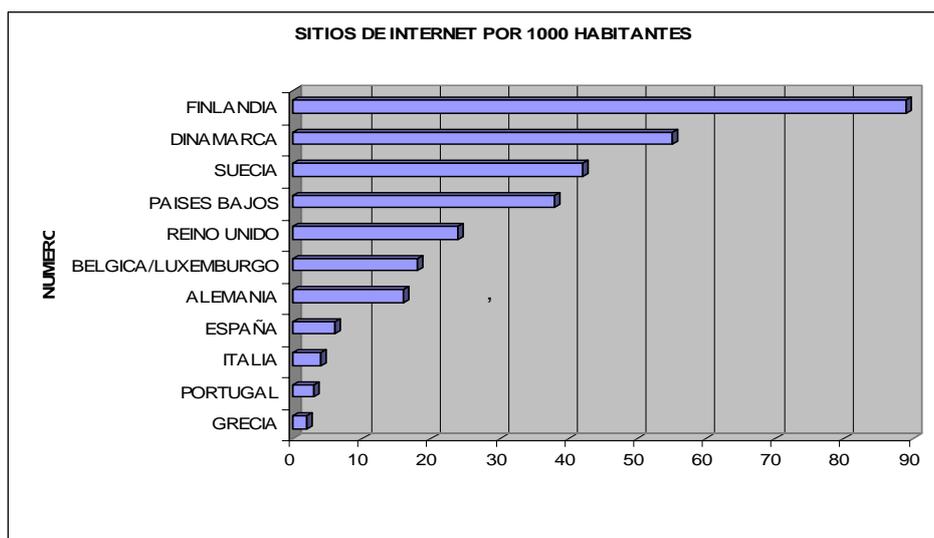
Entre las diversas causas podemos anotar; el fácil acceso a las tecnologías de información pues se ha dado baja en precios y aumento en calidad, así como la

economía europea ha permitido que la mayoría de sus habitantes puedan suscribirse a los medios de comunicación actuales.

En el gráfico N.-5 se puede observar resultados sobre el aumento creciente de uno de los medios que ha reemplazado varios de los servicios de otros y sin duda ha ofrecido satisfacer millones de necesidades antes imposibles de cumplirlas.

Gráfico 5.

SITIOS INTERNET EN EUROPA POR 1000 HABITANTES FINAL 1998



Source: EITO 1999, page 60, from RIPE.

**Fuente:** Informe sobre el Teletrabajo en Europa Nuevos Métodos de Trabajo 1999. Dirección General de la Sociedad de la Información, Comisión Europea, Oficina de Información IST Luxembourg. Pág. 41.

La disponibilidad de Internet en Europa es creciente así; por cada 1000 habitantes Finlandia se posee aproximadamente 89 sitios, lo que indica que en cada uno de estos se satisface a 11 personas, se va observando el decrecimiento en cada país hasta llegar a Grecia con 4 sitios de Internet para 1000 personas.

La disponibilidad de los medios como; Internet, Videoconferencias, Computadoras en las empresas, han estimulado su aplicación, sin embargo a pesar del aumento, aun existen situaciones que no ofrecen un marco seguro para su aplicación como es el ámbito legal y la regulación laboral.

Otra de las causas que impulsa la adaptación del teletrabajo es el apoyo de los sectores sociales como los sindicatos y los gobiernos de los países ya que han dado luz verde para la ejecución, ofreciendo beneficios y programas para la

puesta en práctica del teletrabajo, como es el caso de Italia que en el año 1998 puso en vigencia la ley para el fomento del teletrabajo.

De la misma forma se observa que la aplicación del teletrabajo depende mucho del país que lo ejecute así como las modalidades a las que se acogen como lo muestra la tabla 3.

Tabla 3.

EQUILIBRIO ENTRE LOS TIPOS DE TELETRABAJADORES Y LAS REGIONES EUROPEAS

1999

REGION EUROPEA	**%pob iva(excluye suplementario)	En casa	Autó nomo s SOH O	Móviles	Coincide ntes(% total en 2,3 y 4 menos 100%)
Escandinavia(Dinamarca, Suecia, Finlandia)	8,24%	65,00%	20,00 %	30,00%	15,00%
Benelux (Bélgica, Holanda, Luxemburgo)	7,52%	49,00%	27,00 %	51,00%	26,00%
Reino Unido, Irlanda	4,64%	50,00%	19,00 %	44,00%	12,00%
Alemania, Austria	4,40%	35,00%	34,00 %	33,00%	2,00%
Francia Italia	2,57%	54,00%	12,00 %	42,00%	8,00%
España, Portugal, Grecia	1,87%	63,00%	12,00 %	25,00%	0,00%

\*\* (Excluye el teletrabajo suplementario en casa de personas empleadas por una compañía - menos de 1 día semanal)

**Fuente:** Informe sobre el Teletrabajo en Europa Nuevos Métodos de Trabajo 1999. Dirección General de la Sociedad de la Información, Comisión Europea, Oficina de Información IST Luxembourg pág. 38.

En promedio; la aplicación del teletrabajo en casa es del 52.67% seguido del Teletrabajo móvil con el 37.5% y el teletrabajo en SOHOS (pequeñas oficinas en casa) con el 20.67%.

En los países escandinavos (Finlandia, Suecia, Dinamarca), la aplicación del teletrabajo en casa es mayor, situación que puede deberse al clima, en el invierno la temperatura oscila en 1.5 y -1 grados centígrados complicando el tránsito de autos, en el verano se tiene 15.9 grados aproximadamente.

Esta modalidad se repite en mayor porcentaje en el resto de los países europeos excepto la región de Benelux (Bélgica, Holanda, Luxemburgo).

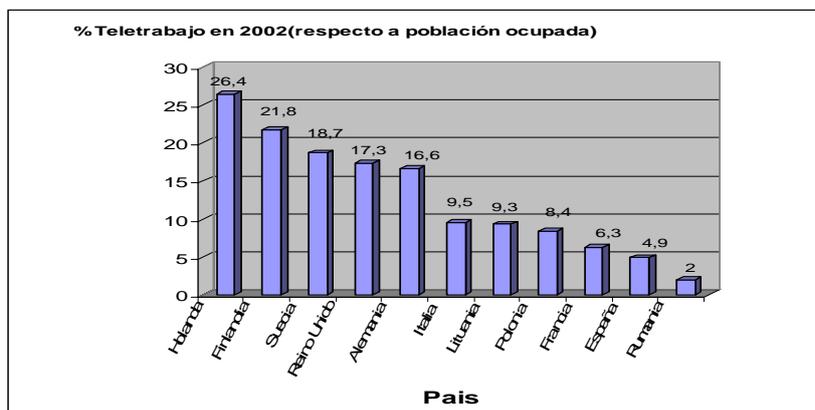
Los datos más actuales que se han encontrado son del año 2002, según gráfico 6 y tabla 4 las mismas que muestran un aumento significativo en todos los países. Para el año 1999 Finlandia es el pionero con el 16.77% en aplicación con respecto a la población activa (tabla 1) seguido de Suecia y Holanda con el 15.17% y el 14.53% respectivamente, en toda Europa el 6% de población activa aplica el Teletrabajo.

Para el año 2002 estos tres países aun siguen a la cabeza pero Holanda casi a duplicado el porcentaje de población activa vinculada al teletrabajo con el 26.4% sigue Finlandia con el 21.8% y Suecia con el 18.7%. Para el año 2002 el total de población activa europea enrolada con el teletrabajo esta estimada en el 13%.

Japón y Estados Unidos de la misma forma han duplicado su porcentaje, en tres años (1999 al 2002). Japón presentó en 1999 el 7.9% del total de la población activa y en el 2002 el 15.6%. EE.UU. el 12.9% en el año 99 y 24.6% en el año 2002.

### Gráfico 6.

#### % TELETRABAJADORES EN EUROPA AÑO 2002 (RESPECTO A POBLACIÓN OCUPADA)



Fuente: /www.telefonica.es/responsabilidadcorporativa/pdfs/teletrabajo\_04dic.pdf  
(Adaptado por la autora)

Tabla 4.

ESTIMACION DE LA POBLACIÓN QUE TELETRABAJA 2002.

PAIS	%APROXIMADO DE LA POBLACION ACTIVA	POBLACION APROXIMADA APLICANDO EL TELETRABAJO
EE.UU	24,6% EN 2002 (1)	24 MILLONES DE PERSONAS (2)
EUROPA	13% EN 2002	21 MILLONES DE PERSONAS (3)
JAPON	15,6% EN 2002	MAS DE 10 MILLONES DE PERSONAS (4)

1. Collaboration @ Work. The 2003 report on new working environments and practices, October 2003, European Comisión  
 2, <http://www.telecommute.org/news/progo2004.htm>

3. e\_work in Europe Spread and Measurement-the SiBIS Survey [www.telecom.gouv.tr/informatique/sibis.pps](http://www.telecom.gouv.tr/informatique/sibis.pps)

4. Actual Conditions of Teleworkers in Japan as of Fy2002-Summary of 2002 Telework Survey, Ministry of Land, Infrastructure and Transport of Japan

Fuente: [www. http://www.telefonica.es/responsabilidadcorporativa/pdfs/teletrabajo\\_04dic.pdf](http://www.telefonica.es/responsabilidadcorporativa/pdfs/teletrabajo_04dic.pdf) (adaptado por la autora)

Tomando en cuenta estos datos se analizarán con más detalle los países con mayor incidencia en la aplicación del teletrabajo, en Estados Unidos, Japón y un breve análisis de Argentina.

### **1.7.1. EL TELETRABAJO EN EUROPA.**

#### **1.7.1.1. Finlandia**

\*Datos Básicos.- Ubicado en Europa septentrional con 338.145 km<sup>2</sup>, y una población de 5.214.512 habitantes, (datos 2004) es uno de los países con más alto porcentaje en la aplicación del teletrabajo, la densidad de población es de 17 hab. /km<sup>2</sup>, más de dos terceras partes habitan en el tercio sur del país.

Posee problemas ambientales especialmente por la emisión de contaminantes de vehículos e industrias.

Tiene gran cantidad de bosques casi el 72% del país.

La esperanza de vida es muy alta; 75 años para los hombres y 82 años para las mujeres.

Una de sus prioridades es la educación, es obligatoria entre los 7 y 16 años, la alfabetización es del 100% de los adultos, el gasto promedio de educación en el

año 2000 fue del 10.4%, poseen una escolaridad secundaria profesional en ramas como, arte, comercio, artesanías, agricultura y tecnología.

Su población se caracteriza por que gusta de las bibliotecas, museos y cultura. “En el producto interior bruto, (1997) según estimaciones del Banco Mundial, fue de 131.508 millones de dólares, lo que equivale a 25.290 dólares per. capita. En 2002 se contabilizaron 523 teléfonos por cada 1.000 habitantes, 3.580.000 aparatos de televisión y 8.400.000 aparatos de radio. En Finlandia se editan 55 periódicos, con una tirada diaria de 2.304.000 ejemplares; nueve de cada diez fineses leen el periódico a diario, lo que supone una de las proporciones más altas del mundo.”<sup>16</sup>

Posee un nivel de carreteras de 77.900 Km., la cantidad de vehículos por cada mil habitantes es de 461.

La mayoría de los medios comunicaciones pertenecen al Estado aunque hay muchas emisoras en manos privadas.

El desempleo es un de los problemas más grandes de este país, en el año 1990 se estimó el 3.5%, en 1993 el 20%, y 2002 el 9%. Su sistema de asistencia social se da en casos de desempleo, enfermedad, jubilación, compensación por héroes de guerra etc.

\*Evolución del teletrabajo.- Este país tiene uno de los porcentajes más altos en la aplicación del teletrabajo, con el 16.77% para el año 1999, y el 21.8% para el 2002, entre los impulsos podemos anotar, la gran extensión territorial que posee en comparación con la cantidad de población que lo habita aprovechando las tecnologías de información para comunicarse, el nivel de educación es alto y la gente es bastante capacitada, se adapta rápidamente a los adelantos tecnológicos aunque aún se posee población que no está adaptada a las exigencias actuales, la enseñanza sobre las tecnologías se imparte desde la primaria, ha existido diversas campañas para vincular a la población en estos nuevos métodos, las bibliotecas públicas están conectadas de manera gratuita al Internet, uno de los aparatos tecnológicos con más acogida es el teléfono móvil.

---

<sup>16</sup> Enciclopedia Microsoft® Encarta® 2005. © 1993-2004 Microsoft Corporation.

Existen profesionales independientes que han hecho del teletrabajo una modalidad para laborar, el impulso a este se ha dado más de manera individual, ya que muchas personas lo han adoptado como una forma de ganar dinero, de aprovechar sus conocimientos y sacar ventaja de la nueva tecnología, ya que las empresas han tenido movimientos incipientes. En cuanto a los organismos gubernamentales estos lo miran como una forma para reducir el desempleo y para estimular a las organizaciones interesadas en promover su aplicación.

La economía Finlandesa ha tenido transformaciones, las industrias encargadas de fabricar los bienes característicos para la exportación como el papel, y la madera, han adaptado nuevas tecnologías y el sector de servicios ha empezado a dar más empleos que los otros sectores, como se observa en la tabla 5.

La ocupación de la mano de obra en servicios en este país es respuesta al cambio que ha dado la misma sociedad en todo el mundo ingresando en la tercera ola, la del conocimiento y el servicio como lo indica Alvin Toffler.

Tabla 5

EVOLUCIÓN DEL EMPLEO (1995-1996) SEGÚN SECTORES TRES PAÍSES EUROPEOS

	EMPLEO EN 1975		EMPLEO 1996	
	AGRICULTURA E INDUSTRIA	SERVICIOS	AGRICULTURA E INDUSTRIA	SERVICIOS
FINLANDIA	51	49	36	64
IRLANDA	54	46	42	58
HOLANDA	41	59	27	73

**Fuente:** Informe sobre el Teletrabajo en Europa Nuevos Métodos de Trabajo 1999. Dirección General de la Sociedad de la Información, Comisión Europea, Oficina de Información IST Luxembourg. Pág. 59.

Otro de los incentivos del teletrabajo son las grandes distancias que posee el individuo al transportarse desde su casa al sitio de trabajo, observando que la aplicación de esta modalidad ofrece un progreso en el rendimiento laboral ya que existe más organización en cuanto al tiempo, este mejoramiento se da a través de la tecnología de información la misma que es accesible a un número mayoritario de población, el 42% de los hogares posee computador y de estos el 22% tiene acceso al Internet, en casi todos los sitios de Finlandia existe redes que vinculan varios dispositivos como el teléfono, el fax y servicios online en una sola

línea este servicio se lo conoce como la Red Digital de Servicios Integrados (RDSI)

“En Finlandia, la mayoría de los trabajadores usan tecnologías de la información en el trabajo. En 1997 había 121000 empleados y 57000 empresarios que trabajaban de alguna manera desde un ordenador en casa. De los empleados, 36000 tenían un acuerdo con sus empresas para ello. En comparación con los años anteriores, el despliegue del teletrabajo parece que se ha empezado a acelerar. El Ministerio de Trabajo en otra estimación de 1997, calculó 220000 teletrabajadores (10% de la población activa) de los cuales 20% tenían algún tipo de acuerdo con sus empresas”<sup>17</sup> Para el año 2002 teletrabajan el 21.8% de la PEA.

Aunque el número de personas que practican el teletrabajo va en aumento la instancia legal aún no esta pulida del todo, sin embargo esta no es una barrera para su aplicación, las limitaciones más bien se dan con la actitud que se tiene hacia este, las empresas no lo ven como una medida para reducir costos ni como una estrategia a corto plazo, mas bien hay interés en cuanto trabajos flexibles o de tiempo parcial.

Entre las actividades que ha realizado este país por el teletrabajo, de manera empresarial están acuerdos parciales en los cuales se ha visto al teletrabajo como una forma para aumentar el horario laboral.

En el sector público a pesar de que no ha existido un seguimiento sobre los centros de teletrabajo, se ha propuesto varios programas piloto para crear y estimular las nuevas formas de trabajo con la finalidad de disminuir el desempleo, sin embargo los estudios para su implementación han arrojado datos económicos no tan alentadores.

El sector que ha tenido mayor experiencia en la aplicación de tecnologías es la banca la población finlandesa esta acostumbrada a realizar transacciones económicas desde su casa ya que el poder del dinero se encuentra en su mayoría en tarjetas de crédito, y los resultados de satisfacción al cliente han aumentando

---

<sup>17</sup> Informe sobre el Teletrabajo en Europa Nuevos Métodos de Trabajo 1999. Dirección General de la Sociedad de la Información, Comisión Europea, Oficina de Información IST Luxembourg pag. 61

teniendo uno de los niveles más altos de eficiencia, sin embargo los empleos han disminuido así como las oficinas antes destinadas para este sector.

Por el interés de los gobiernos locales en impulsar el desarrollo de sus ciudades, se han establecido, telecentros con fines sociales que son sitios equipados de tecnologías de información especialmente en áreas rurales, que permiten realizar trabajos de manera cercana a de los sitios de vivienda, la ciudad de Marjala un sitio suburbio ubicado al oriente de Finlandia ha promovido esta nueva forma de laborar produciendo interés de parte de la población por la tecnología, evitando la migración y estimulando que la riqueza se produzca de la misma ciudad.

Se puede notar que el impulso del teletrabajo depende de varios sectores. En este país el área empresarial aun no lo toma como una forma para estimular al capital humano ni para disminuir costos, y como se ha indicado la empresa es el pilar fundamental para que esta aplicación se de.

El sector gubernamental a través de sus gobiernos locales podrá ver en esta forma un progreso y un adelanto para sus pueblos.

En cuento a la población que ha sido la más interesada en su aplicación deberá colocar en su trabajo un precio y saber venderlo, aprovechando los beneficios que ofrece el teletrabajo.

#### **1.7.1.2. Holanda**

\*Datos Básicos.-Llamado también Países Bajos con de 41.526 km<sup>2</sup>, y una población de 16.318.199 habitantes (según estimaciones para 2004), tiene una gran densidad de población de 481 hab. /km<sup>2</sup> aproximadamente.

Este país posee un alto índice de alfabetización, la educación es obligatoria desde los 6 hasta los 18 años, la mayoría de las entidades educativas son privadas.

Para “el año 2002 el producto interior bruto (PIB) de los Países Bajos fue de 417.910 millones de dólares, lo cual suponía unos ingresos per. cápita de 25.890

dólares.<sup>18</sup>, una de sus principales actividades es la agricultura siendo esta la fuente para sus exportaciones.

Es un país que se interesa mucho por el medio ambiente y fue uno de los primeros en aplicar políticas de protección medioambiental, el Ministerio de Transporte junto con diversas organizaciones han adoptado un plan para promover el teletrabajo en el triángulo de Ámsterdam- La Haya-Utrecht buscando disminuir el problema de tránsito y del medioambiente, estas iniciativas se dan con la ayuda de organizaciones empresariales y sindicatos.

Holanda es un país altamente comercial y por eso su economía es bastante próspera, el nivel de vida de su población es alta.

\*Evolución del teletrabajo.-Su gobierno se interesa mucho por el desarrollo de la información tecnológica y busca combinar aspectos educativos con los laborales, su interés esta centrado en mejorar temas de empleo y promover la participación de la mujer.

La aplicación del teletrabajo para el año 99 se situaba en el 14.53% de su población activa para el año 2002 se estimó un total de 26.4%, este porcentaje superó a la participación de los países escandinavos que el año 1999 estaban a la cabeza en la aplicación del teletrabajo.

Han existido proyectos diversos por parte de compañías quienes han desarrollado todos los aspectos básicos para que este funcione, incluso se estimulan concursos para quienes promuevan la aplicación del teletrabajo, en el año 1998 la oficina FUNcitional Oracle ganó el premio Holandés al mejor proyecto ya que se observó resultados claros, sin dejar de lado aspectos claves, como el fiscal, el ambiente de trabajo y la capacitación de todo el personal.

Existe un centro de competencia en la utilización de la información tecnológica y se receptan proyectos para estimular el teletrabajo o métodos flexibles que vinculen a personas que tienen problemas de movilidad.

La inserción de los medios comunicaciones ha traído ventajas, sin embargo falta promover investigación tecnológica y capacitación para la población, lo mismo que se obtendrá en el futuro ya que la educación en la instancia tecnológica va avanzando cada vez.

---

<sup>18</sup> Enciclopedia Microsoft® Encarta® 2005. © 1993-2004 Microsoft Corporation.

El desenvolvimiento del teletrabajo ha tenido ciertas limitaciones con la falta de instancias legales así como, la resistencia a un trabajo fuera de la oficina es decir sin presencia física. La poca tecnología de las PYMES y la mentalidad de los empresarios para dirigir sus empresas son uno de los obstáculos que tiene Holanda con respecto al teletrabajo.

La preocupación gubernamental por parte de ministerios y otras organizaciones como el foro del teletrabajo, se ha dado a través de editar publicaciones sobre esta forma de laborar y se dictado conferencias y asesoramiento sobre el mismo. Existen muchas condiciones para hacer de este país uno de los pioneros en el teletrabajo; su gente flexible al cambio con el conocimiento necesario y su gobierno promovedor de iniciativas permitirán que esta forma de trabajo sea una respuesta para varios problemas.

### **1.7.1.3. Suecia**

\*Datos Básicos.- Con 449.964 km<sup>2</sup> y una población de 8.986.400 habitantes (según estimaciones para 2004), tiene una densidad de 22 hab/km<sup>2</sup>.

El sistema educativo es obligatorio y gratuito entre los 7 y 14 años, poseen varias instituciones educativas dentro de la población.

El uso de teléfonos por cada mil habitantes es de 736 y de equipos informáticos de 621, respectivamente para el año 2004.

“El producto interior bruto de Suecia es de 240.313 millones de dólares (según estimaciones para 2002), lo que supone 26.930 dólares per cápita”.<sup>19</sup> El 90% de las industrias están en manos privadas, el gobierno ejerce un control sobre la economía, es uno de los países mas industrializados de Europa además de poseer mano de obra calificada. Posee grandes multinacionales que aportan cerca de la mitad del total de las exportaciones del país.

Su población se dedica mayoritariamente al sector de servicios con 74% el 24% a la industria y el 2% a la agricultura y una de las características de los suecos es que son muy comerciantes.

El bienestar social es una de las prioridades, ofrece subvenciones para la población con incapacidad de trabajar, jubilación y seguro médico, esto se da gracias a los impuestos recaudados.

---

<sup>19</sup> Enciclopedia Microsoft® Encarta® 2005. © 1993-2004 Microsoft Corporation.

Uno de sus principales problemas son los ambientales, se han visto perjudicados por la lluvia ácida que se produce cuando la humedad atmosférica es combinada con las emisiones contaminantes de industrias y vehículos.

\*Evolución del teletrabajo.- El aspecto laboral ha sido muy organizado ofreciendo regulaciones debido a las transformaciones tecnológicas y la aplicación del teletrabajo, aunque aun existe dificultad y desconfianza en la innovación de nuevos métodos laborales.

Suecia tiene un alto índice de participación laboral siendo uno de los más preponderantes de Europa, la participación de la mujer es significativa pero se nota cierto maltrato en cuanto a igualdad de sueldos y trabajos esporádicos así como parciales, dada la elevada participación de la mujer se ha dado la necesidad de buscar alternativas flexibles para vincular labores del hogar con las profesionales.

Es uno de los países, igual que Finlandia, con mayor uso de las tecnologías de información, así como en la inversión del PIB destinado para estos, como se puede observar en la tabla 6.

Tabla 6

TECNOLOGIAS DE INFORMACION EN SUECIA 1998 VS 1997

	TIC como % del PIB (1998)	TIC per capita (en Ecus) (1998)	PCs por cada 1000 hab. (1997)	PCs por cada 1000 ejecutivos. (1997)	Teléfonos móviles por cada 100 hab. (Ene.98)	Usuarios de Internet por cada 1000 hab.(1997)
Suecia	6,49%	1520	350	85	41	148
País de la UE con menor índice	3,93%	452	60	27	9	11
País de la UE con mayor índice*	Suecia	1554	Suecia	Suecia	46	Suecia

**Fuente:** Informe sobre el Teletrabajo en Europa Nuevos Métodos de Trabajo 1999. Dirección General de la Sociedad de la Información, Comisión Europea, Oficina de Información IST Luxembourg. Pág. 104.

Dada estas ventajas de las tecnologías en Suecia la mayoría de compañías realizan su trabajo on-line e incluso existe dependencia tecnología, ya que la mayoría de actividades se hace con uso de medios informáticos.

El porcentaje de desempleo es del 8.9% aunque se encuentra debajo de la media Europea es una de los desafíos del gobierno que busca aumentar flexibilidad en el mercado laboral.

Las grandes distancias y sus comunidades aisladas permitieron el inicio del concepto de telecentros con fines sociales (telecottages), ofreciendo integración económica de pueblos distantes.

Entre las limitaciones igual que los dos países europeos antes citados es la parte legal.

El gobierno sueco en un informe emitido estableció que una de las barreras para la aplicación del teletrabajo, era la necesidad de todo individuo, de convivir entre seres humanos. El sector empresarial es citado por los teletrabajadores como el principal obstáculo para la adopción de esta modalidad.

Las iniciativas para su aplicación se han dado a nivel gubernamental, el Ministerio de Trabajo, con la Comisión Sueca, y el Comité de Educación a Distancia emitieron un informe en el cual señalan que Suecia posee muchas posibilidades para la aplicación del Teletrabajo y que con varias modificaciones en el estatuto laboral, y pruebas piloto se puede fomentar y limar problemas en su aplicación.

La aplicación del teletrabajo en Suecia se da mayoritariamente en zonas urbanas, que en las rurales, con casi el 14.53% de la población activa, "es más frecuente la figura de la mujer que trabaja desde su hogar; son 170.000 teletrabajadoras frente a 135.000 hombres. (datos 1999). El 6% de los empleados en el sector privado trabajan desde su domicilio y en este caso la mayoría son hombres (80.000), mientras en el sector público predominan las mujeres en el teletrabajo (110.000)."<sup>20</sup> Para el año 2002 se estimó que el 18.7% de la PEA teletrabaja.

#### **1.7.1.4. Similitudes entre los países europeos**

Los tres países europeos analizados tiene en común ciertas características que los han hecho pioneros en la aplicación del teletrabajo.

- ✓ Poseen una población educada y capacitada en las nuevas tecnologías.

---

<sup>20</sup> Informe sobre el Teletrabajo en Europa Nuevos Métodos de Trabajo 1999. Dirección General de la Sociedad de la Información, Comisión Europea, Oficina de Información IST Luxembourg, pag 109.

- ✓ El porcentaje destinado a la educación es elevado, así como a la investigación de nuevas tecnologías.
- ✓ Existen iniciativas pero no de todos los sectores (empresas, individuos, y gobierno) por eso su aplicación aun no es tan importante dentro del mercado laboral. En Holanda por ejemplo las iniciativas nacen del gobierno por esto la modalidad mas utilizada es el teletrabajo móvil, como lo indica la tabla 3 en la página 48.
- ✓ En Finlandia, donde predomina el teletrabajo en casa igual que en Suecia la decisión se da por parte de los trabajadores y se ve un alto grado de temor a nivel empresarial, y una incipiente participación gubernamental.
- ✓ El nivel económico de los tres países ofrece a la población la posibilidad de acceder a tecnologías como, Internet, PCs, y los teléfonos móviles, incluso se lo ofrece gratis en algunas entidades públicas.
- ✓ La preocupación ambiental incentiva a buscar nuevas formas para laborar, protegiendo un poco al entorno de las emisiones vehiculares.
- ✓ La distancia entre el domicilio y el sitio de trabajo, así como la densidad poblacional es un aliciente para trabajar en sitios diversos.
- ✓ Las transacciones operativas son bastante fluidas y se busca disminuir el tiempo para lograr resultados. En el caso de Holanda el teletrabajo móvil debe ser una ventaja para cerrar negocios considerando que esta nación es altamente comercial.
- ✓ Las limitaciones se dan mayoritariamente a nivel legal y al temor en iniciar algo nuevo, aunque se logrado un acuerdo en la regulación del teletrabajo a través de instituciones sociales que buscan ofrecer a quienes realizan el teletrabajo los mismos derechos y obligaciones que poseen los trabajadores que realizan su labor de manera común, el acuerdo intenta establecer regulaciones en cuanto a vida privada, salud, seguridad social, organización del trabajo, formación etc.
- ✓ En cada uno de estos países se puede observar la influencia del teletrabajo a pesar de que es complicado medir su aporte a nivel económico como la disminución del desempleo, podemos notar la satisfacción y los resultados de diversas iniciativas emprendidas por los diversos sectores. De seguro

que si su interés se diera de manera consolidada en todos y cada uno de los protagonistas esta nueva de laborar tendría mayor incidencia.

### **1.7.2. EL TELETRABAJO EN ESTADOS UNIDOS.**

\*Datos Básicos.- Con una población de 293.027.570 (2004) y una superficie total de 9.826.630 km<sup>2</sup> poseen 30 habitantes por km<sup>2</sup>, y es una de las potencias mundiales.

Es el mayor consumidor de energía en el mundo, así como el mayor emisor de contaminantes lo que ha producido en efecto invernadero o el calentamiento global de la tierra, la contaminación se debe a los fluidos de las industrias y a los gases expulsados de vehículos, los vehículos privados transportan al 81% de la población hay gran cantidad de automóviles en todo el país.

El analfabetismo ha sido casi eliminado, la “Biblioteca del Congreso” es uno de sus patrimonios y constituye la biblioteca más grande del Mundo.

El sector que más contribuye a la economía es el de servicios, sin duda es uno de los países más industrializados, con el 23% de aportación en el PIB y el 22% de población ocupada en este sector, sus principales productos son: alimentos procesados, equipos de transporte, maquinaria industrial, y equipos de oficina, electrónicos e informática. A pesar de practicar la libre empresa, el estado establece ciertas normativas para proteger al consumidor y para reducir los problemas ambientales.

Es una nación altamente comercial los países con quienes posee mayores relaciones son Canadá y Japón que absorben el 32% de la exportaciones estadounidenses y el proveen el 37% de sus importaciones.

La producción nacional estadounidense (2002) ocupaba el primer lugar mundial, con un PIB (producto interior bruto) de 10 billones de dólares, la renta per capita es 36.010 dólares, constituyéndose en una de las mayores del mundo.

\*Evolución del teletrabajo.- Este país posee un porcentaje muy alto de teletrabajadores, según una encuesta telefónica realizada a 1500 hogares en Febrero y Marzo 1999 se estimó que el 27.4% de estos hogares es decir unos 411 aproximadamente, tenían miembros que realizaban tareas en casa. Entre las principales modalidades practicadas están; empleados a tiempo completo,

trabajadores por obra y trabajadores a tiempo parcial, su mayoría trabajan para compañías pequeñas, y el 24% para empresas grandes, entre las personas que practican el teletrabajo a tiempo parcial están los jubilados e individuos que quieren aumentar sus ingresos realizando tareas desde casa.

La práctica del teletrabajo se ha visto impulsada por el acceso de ordenadores e Internet en la mayoría de los hogares estadounidenses, así como la transparente instancia legal. El total de teletrabajadores estimado para el 2002 es de 24 millones el 24.6% de la PEA, según tabla 4.

Sin duda las actividades emprendidas por los gobiernos contribuyen a un mayor impulso hacia el teletrabajo por ejemplo, en Estados Unidos en el periodo vicepresidencial de Al Gore, Marzo de 1994, se lanzó una iniciativa para estimular la Infraestructura Nacional de Información, que busca crear una red de información muy grande que permita transmitir mensajes e imágenes a gran velocidad desde diversos sitios dando lugar a una nueva forma de trabajar, vivir y relacionarse. Para el año 1995 la reglamentación "Acta del Aire Limpio" buscó eliminar la contaminación provocada por los vehículos disponiendo a modo prueba que las compañías con mas de 100 trabajadores deberían ofrecer la posibilidad de trabajar desde sus casas.

### **1.7.3. EL TELETRABAJO EN JAPÓN.**

\*Datos Básicos.- Posee 377.837 km<sup>2</sup> y 127.333.000 habitantes (2004). Su densidad poblacional es de 323 hab/km<sup>2</sup>.

Es uno de los países más interesados en educación es gratuita e imprescindible desde los 6 a los 15 años, la tasa de alfabetización es el 99% y el idioma inglés es obligatorio en todas las escuelas secundarias.

Su Producto Interno Bruto en 2002 fue de 3.993.433 millones de dólares, uno de los mayores del mundo. La renta per cápita es de 31.410 dólares, sus mayores ingresos se han dado a través de las exportaciones.

El consumo por cada 1000 habitantes de teléfonos y aparatos informáticos es de 558 y 382 respectivamente, datos 2002.

La ocupación laboral en el 2002 estaba centrada en el 64% en servicios, 31% en industria y el 5% en agricultura y posee un alto índice de sindicalismo.

En cuanto a los problemas ambientales ha sido participe de varios acuerdos como el Tratado del Antártico, biodiversidad, cambios climáticos, especies en peligro de extinción, cambios medioambientales, residuos peligrosos, etc, su población es muy preocupada por los espacios naturales y existen varias reservas y bosques protegidos.

\*Evolución del teletrabajo.- La aplicación del teletrabajo nació en los años 84 como una iniciativa privada, con la construcción de oficinas satélites, copadas de infraestructura tecnológica pero con poco interés humano y de procesos, la recesión económica del 90 produjo el cierre de algunas de estas.

En los años 95 la iniciativa se dio en dos frentes, el sector público y el privado, las tecnologías de información fueron un empuje ya que varios de los hogares tenían acceso ya a un ordenador, se crearon los primeros SOHOS (pequeñas oficinas en casa) y sitios de Internet.

Esto obligó a las empresas japonesas a cambiar en el estilo de seleccionar, evaluar, y compensar al personal, se observó grandes ventajas con respecto a la disminución de costos y logro de los objetivos, así como el incremento del trabajo corporativo.

La cantidad de gente teletrabajando aproximadamente es de 2090.000 individuos, el 7.9% de la población activa en el año 1999, para año 2002 se estimó un total de 10 millones, siendo el 15.6% de la PEA., según tabla 4.

Las programas impulsados se han dado por parte del Ministerio de Correos y Telecomunicaciones y por el Ministerio de Trabajo que buscan resaltar las novedades del teletrabajo y aumentar el interés por el mismo, se han establecido la creación de páginas web para visitantes interesados en teletrabajar, o que necesitan accesoria o información en cuanto al tema.

#### **1.7.4. EL TELETRABAJO EN ARGENTINA.**

\*Datos Básicos.- Su densidad poblacional es de 14 habitantes por km<sup>2</sup>, con una extensión de 2.780.400 km<sup>2</sup> y 39.144.753 habitantes, (datos 2004) posee gran contaminación, debido a los problemas de tránsito y a la mayor concentración de población en las zonas urbanas con el 88% y el 12% en zonas rurales estimaciones 2002.

El nivel escolar es obligatorio de los 5 a los 14 años y su nivel de alfabetización es de 97.2%, datos estimados 2004.

Su especialidad es la producción agrícola y ganadera, el sector industrial ha crecido, siendo una de las productoras más grandes del mundo, en cereales, aceite y carne, alimentos elaborados, vehículos a motor, artículos de consumo, textiles, productos químicos y petroquímicos, imprenta, metalurgia, acero, aluminio y material ferroviario.

Sus principales socios comerciales son Estados Unidos, Brasil, Japón y los Países Bajos.

Para el año 2002 se estimó un PIB de 102.042 millones de dólares, con una renta per cápita de 2800 dólares (cifras del Banco Mundial).

\*Evolución del teletrabajo.- Varias organizaciones de este país han impulsado la aplicación de esta nueva modalidad, como la Asociación Argentina del Teletrabajo sin embargo varios estudios han arrojado una sola conclusión, que a este país aún le falta mucho por explorar en el impacto del teletrabajo ya que los datos son prácticamente nulos, no se han realizado encuestas ni se conoce las condiciones de los mismos, según un dato existente en el año 2004, por parte del ministerio de Trabajo se habla de que existían 325.000 oficinas hogareñas, representando el 3.2% de todos los hogares del país sin embargo es un dato bastante precario.

Entidades gubernamentales han propuesto diversos programas para que la utilización de tecnologías de información sea uno de los retos del presente siglo ya que se observa que la aplicación de estas y del teletrabajo permitirán integrar a individuos antes excluidos del ámbito laboral, así como incentivar la economía de sectores periféricos con la implementación de telecentros con fines sociales, (telecottages).

Argentina se ubica como uno de los pioneros en la utilización de tecnologías de información, con el puesto número tres en la utilización de Internet y PCs y cuarto en líneas telefónicas como se observa en la Tabla N.-7. Sin duda hay mucha sincronía con la utilización de los medios telecomunicacionales y con la aplicación del Teletrabajo.

Tabla 7

## NIVEL DE DESARROLLO DE LA SOCIEDAD DE INFORMACION DATOS VARIOS PAISES

2002<sup>21</sup>

	% LINEAS FONICAS	%COMPUTADORAS PERSONALES	%USUARIOS INTERNET
ARGENTINA	21,88	8,2	11,21
BRASIL	22,32	7,48	8,22
CHILE	23,04	11,93	20,14
COLOMBIA	17,94	4,93	4,57
ALEMANIA	65,04	43,49	42,37
JAPON	58,58	38,25	44,92
MEXICO	14,67	6,87	4,57
PERU	7,75	4,79	7,66
ESPAÑA	45,98	16,82	19,31
SUECIA	72,02	56,72	57,3
ESTADOS UNIDOS	65,89	62,5	53,75
URUGUAY	27,96	11,01	11,9
VENEZUELA	11,23	5,28	5,03

Fuente: [http://www.telefonica.es/sociedaddelainformacion/html/publicaciones\\_movilidad.shtml](http://www.telefonica.es/sociedaddelainformacion/html/publicaciones_movilidad.shtml)

Mediante diversas entidades se busca regularizar el ámbito legal mediante la adopción de ciertas cláusulas en el contrato de trabajo, como las condiciones del lugar de trabajo, seguridad e higiene, derechos colectivos, sistemas de privacidad, accidentes que se puedan dar en el hogar, gastos por las nuevas tecnologías, sindicalismo de teletrabajadores etc.

Entre las dificultades que se han observado para su aplicación es la falta de conocimiento de los individuos para sacar el mayor provecho posible a las tecnologías de información, y saber beneficiarse de estas en el trabajo.

Las condiciones económicas siguen siendo una barrera para el acceso a medios informáticos ya que su precio es elevado, en este aspecto se involucra al gobierno debido a la carencia de políticas para disminuir factores impositivos y permitir que la población acceda a las tecnologías.

<sup>21</sup> [www.telefonica.es/sociedaddelainformacion/html/publicaciones\\_movilidad.shtml](http://www.telefonica.es/sociedaddelainformacion/html/publicaciones_movilidad.shtml)

### **1.7.5. ALGUNOS DATOS EN LATINOAMÉRICA**

Las TIC (Tecnologías de Información y Comunicación) son un elemento indispensable para el teletrabajo constituyéndose en el pilar fundamental para realizar labores lejos de las oficinas, su conocimiento y la posibilidad de acceso permitirán la inserción de esta nueva modalidad.

En Latinoamérica los países con mayor penetración de Internet y computadores son Chile, Uruguay, Argentina y Brasil, y el mayor porcentaje de utilización dentro de la población se sitúa en los países del Caribe, como se observa en la tabla 8.

Tabla 8.

PAÍSES LÍDERES EN CRECIMIENTO Y PENETRACIÓN (AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE<sup>22</sup>)

1999-2002.

		el cambio 1999-2002 (millones)			El cambio1999- 2002 (%)		proporción de penetración (% de Población) 2002	
	<b>Usuarios INTERNET (estimados)</b>							
1	Brasil	10.800.000	1	Haití	1233	1	Bermuda	46
2	Chile	2.950.000	2	La Martinica	700	2	Chile	24
3	Argentina	2.900.000	3	Dominica	525	3	Aruba	22
4	México	2.841.166	4	Guatemala	515	4	Dominica	16
5	Perú	1.500.000	5	Aruba	500	5	Puerto Rico	16
6	Colombia	1.318.000	6	El Salvador	500	6	Islas Vírgenes(US)	15
7	Venezuela	594.429	7	Chile	472	7	Uruguay	12
8	Ecuador	403.315	8	Honduras	471	8	Argentina	11
9	Puerto Rico	400.000	9	Ecuador	403	9	Guyana	11
10	Guatemala	335.000	10	Paraguay	400	10	Trinidad y Tobago	11
	<b>COMPUTADORAS PERSONALES</b>							
1	Brasil	6.900.000	1	Paraguay	233	1	Bermuda	49
2	México	2.600.000	2	Brasil	113	2	Guadalupe	22
3	Argentina	900.000	3	Cuba	100	3	Costa Rica	17
4	Colombia	733.000	4	Bolivia	90	4	Belice	14
5	Chile	641.814	5	Costa Rica	75	5	La Martinica	13
6	Perú	350.000	6	Ecuador	61	6	Grenada	12
7	Costa Rica	300.000	7	México	60	7	San Vicente y las Granadinas	12
8	Venezuela	300.000	8	Chile	56	8	Chile	12
9	Ecuador	152.652	9	Colombia	52	9	Uruguay	11
10	Paraguay	140.000	10	Nicaragua	50	10	Barbados	9

Fuente: S. Dutta, B. Lanvin, F. Paua, The Global Information Technology Report 2003-2004, Oxford University Press, 2004, P.43.

En cuanto al teletrabajo, se posee pocos datos: en Chile es aplicado por 300.000 trabajadores, en Brasil teletrabajan de 4 a 5 millones de individuos representando un total 5% de la población.

<sup>22</sup> <http://www.telefónica.com.ar>

En los casos latinoamericanos, la mayoría de personas que lo practican lo hacen en (call centres) o centro de llamadas y para multinacionales de Europa o Estados Unidos, que ven en Latinoamérica una posibilidad para abaratar costos ya que el capital humano es mucho más barato.

La regulación laboral en casi todos los países no se ha dado aun, salvo el caso de Chile que ha insertado en su Código de trabajo una cláusula para teletrabajadores, dictando que las condiciones son exactamente las mismas de quienes laboran todo el tiempo en la empresa.

## **1.8. APLICACIONES EN EMPRESAS.**

La aplicación del teletrabajo en las empresas se ha dado en su mayoría en compañías que tiene mucha relación con las TIC Tecnologías de Información y Comunicación entre estas están:

### **1.8.1. AT&T**

Se la concibe como un sinónimo de avance en telecomunicaciones dispone las mejores herramientas para mejorar las comunicaciones empresariales ofreciendo confiabilidad, desarrollo, y la posibilidad de un retorno ágil de inversión en comunicaciones.

Un 22% del área directiva practica el teletrabajo. El director general de AT&T posee una oficina equipada en su casa con los aparatos que su misma compañía impulsa para la aplicación del teletrabajo, él se encarga de la dirección de marketing y del desarrollo de aparatos inalámbricos. Su experiencia trabajando lejos de las oficinas de AT&T le ha permitido observar que su productividad aumenta ya que se puede conectar en cualquier lugar con sus clientes proveedores y compañeros de trabajo, así como posee más tiempo con su familia.

Esta experiencia de teletetrabajar ha permitido a la compañía disminuir costos operativos de hasta 181 millones de dólares al año, esto se debe al aumento de productividad (148 millones de dólares) y a la disminución en costos de bienes inmuebles (34 millones de dólares), según datos recientes. Sus teletrabajadores dicen que han aumentado una hora productiva con el trabajo en casa el 70% lo asocia con el ahorro de transporte a la oficina.

### **1.8.2. IBM**

Se lo llama el gigante azul, esta empresa se destaca por la gran innovación en el área informática que es a lo que se dedica.

Uno de objetivos es la satisfacción al cliente mediante el alto nivel de productividad y la reducción de costos de un cinco a un siete por ciento, la uniformidad es una de las claves para llegar al lugar donde se encuentran, ya que ellos se consideran como un cliente más de sus productos, por esta razón son consumidores asiduos de la nueva tecnología a la que le sacan el mejor provecho. Uno de sus lemas es la confianza en su personal y no en el control.

En el año 2004 la consultora CDVA le otorgo el premio "Empresa Flexible 2004" ya que una de sus características básicas es ofrecer a su personal la posibilidad de laborar desde el sitio y en el tiempo que ellos estimen conveniente, otorgándoles una computadora portátil, un teléfono móvil y la posibilidad de acceder a los recursos necesarios para conectarse con la empresa, este programa llamado Plan Mobility nació en 1995, esta forma de laborar es voluntaria y no necesita requisito extra para el trabajador, solo la responsabilidad de organizar su tiempo y cumplir con los resultados, casi el 60% de trabajadores de IBM lo practican y su mayor número se da en el área comercial, las condiciones laborales son las mismas que los trabajadores que laboran en la compañía de manera presencial.

En una encuesta realizada al personal que practica el teletrabajo se dieron los siguientes resultados; el 90% señala haber aumentado su productividad, posee mayor motivación el 84%, el 83% se siente más comprometido con la empresa, y el 86% siente mayor satisfacción con el trabajo.

El teletrabajo ha permitido responder de manera más rápida al cliente, ha delegado responsabilidad a los trabajadores impulsando la creatividad e iniciativa,

Esta compañía esta conciente que el buen desenvolvimiento del teletrabajo depende mucho de la dirección y debido a su experiencia y a algunos estudios realizados sobre el teletrabajo, IBM recomienda que su aplicación debe ir acompañada de la administración por objetivos, de la comunicación en la empresa, y del equipamiento necesario de los medios informáticos.

Sus ahorros luego de dos años de practicar el teletrabajo fueron de 185.800 m2 y 56 millones de dólares por año.

### **1.8.3. TELEFÓNICA**

Esta empresa tiene filiales en todo el mundo y su principal actividad es ofrecer servicio telefónico móvil, el cual vincula integrar varios servicios para la satisfacción de diversas necesidades consolidadas en solo aparato, el celular.

Su proyecto de teletrabajo nació en el año 2002 con un total de 660 teletrabajadores, su labor teletrabajando se da de manera parcial.

En las encuestas realizadas en el año 2004 a los teletrabajadores, se establecieron los siguientes datos; el 90% de estos disfruta más de su vida profesional y familiar. Al entorno laboral lo ven favorable un 43%, desfavorable un 14% e indiferente el resto. El 67% siente que su sensación de estrés ha disminuido y el 5% que ha aumentado.

Uno de los inconvenientes para teletrabajar era el sentido de aislamiento, en telefónica el 76% de los que practican el teletrabajo no se sienten aislados y porcentaje restante si lo sienten.

La satisfacción de quienes conviven con el teletrabajo en la escala de 1 al 7 son las siguientes, el jefe con el 5.3, el teletrabajador (o participante) con el 5.9, el colaborador con el 5.1. La principal motivación para aplicar el teletrabajo es evitar los desplazamientos con el 52%, para dedicarse al cuidado de niños y ancianos 19% y para aumentar la productividad el 29%.

La adopción de esta modalidad se dio con las mismas condiciones laborales del resto del personal, sin dejar de lado el compromiso de la dirección en coordinar reuniones para establecer la comunicación y el sentido de pertenencia en la empresa

### **1.9. ORGANIZACIONES INTERESADAS EN EL TEMA.**

El nacimiento de una nueva forma de laborar trae consigo ciertas adecuaciones en el entorno, las ideas de negocio nacen de las necesidades que se van presentando mientras la sociedad evoluciona, los requerimientos para el

teletrabajo han producido modificaciones en las organizaciones y han obligado a que estas se adapten, a este entorno. Con esto podemos citar a diversas entidades.

### **1.9.1. GUBERNAMENTALES**

Son entidades que lo que buscan es ofrecer un esquema para la aplicación del teletrabajo, existen numerosas páginas web que contribuyen a tener una idea más clara sobre la actualidad del teletrabajo en diversos países, en Europa por ejemplo cada una de las naciones posee una página web, en América Latina los aportes no son tan amplios ya que la realidad del teletrabajo en esta región aún no está tan analizada.

De la misma manera instituciones buscan ofrecer ciertas directrices para la aplicación tanto en el ámbito organizacional como en el de infraestructura.

El hecho de que estas instituciones tomen partido en este tema es sumamente importante ya que no se puede dejar al aire una situación que cada día va adentrando en vida de las personas, más aun si la incidencia es amplia como se da en Europa y Estados Unidos, lo que se busca además es tener un control, ya que una de las obligaciones gubernamentales de todas las naciones es dejar claro el marco laboral y legal que tienen las empresas.

### **1.9.2. PRIVADAS**

Como se explicó anteriormente las necesidades van apareciendo y de estas se produce ideas y productos para dar inicio a un negocio, sin duda los requisitos para instalar el trabajo desde casa o la aplicación del trabajo en cualquier modalidad requieren de compañías que se interesen por la constante investigación en nuevas formas para transmitir datos, una de estas compañías es Cisco que es una de las pioneras en buscar diversas formas para ofrecer seguridad y rapidez en la transmisión, así como otras empresas dedicadas a la telecomunicación y a la informática, incluso muchas de estas son las precursoras en la aplicación del teletrabajo.

Otro negocio que puede beneficiarse del teletrabajo son las compañías dedicadas a la fabricación de muebles de oficina que deberán dar un giro para ofrecer

instalaciones de SOHOS o pequeñas oficinas en casa, así como la instalación de muebles en telecentros.

Estas empresas tienen interés en el teletrabajo pues es una forma para aumentar rentabilidad, además de verse obligados a adaptarse a los cambios del entorno pues si se quedan atrás sin duda existirán otras compañías que si lo hagan.

### **1.10. REALIDAD EN EL QUE SE DESENVUELVE ACTUALMENTE EL TELETRABAJO.**

Tomando en cuenta el contexto expuesto en este capítulo, podemos indicar que el impacto del teletrabajo en el total de la PEA, depende de varias condiciones, así como la posibilidad de adentrarse en el aspecto económico y productivo de cada uno de los países.

Las condiciones económicas para el acceso a medios telemáticos dentro de la población son de vital importancia para que esta pueda saborear los beneficios existentes, el nivel de educación y la adaptabilidad de la población es otro factor que constituye una de los pilares para que los países ingresen en la sociedad de la información.

Los impulsos que se den dentro de las naciones por parte de los organismos gubernamentales ayudan a que esta se desarrolle, como se puede observar, las iniciativas en Holanda han dado como resultado que hoy en día posea el mayor número de teletrabajadores en el mundo, con esto no solo se busca incorporar a sectores antes marginados sino que estimula la creatividad de la población.

Los países más avanzados tienen diversas condiciones que los han hecho merecedores de este calificativo, Estados Unidos y Suecia, han combinado el entorno de mercado consiguiendo integrar la educación informática en el sistema educativo, en cuanto a infraestructura tecnológica Japón y Estados Unidos están a la cabeza.

En América Latina las cosas son muy diferentes que en los países altamente desarrollados ya que el nivel de educación como la posibilidad de acceder a los medios necesarios para trabajar desde casa son bastante incipientes.

Los datos que se posee sobre la práctica del teletrabajo son casi nulos y con en esto podemos decir que estamos bastante atrasados en el análisis de en esta nueva forma de laborar, las practicas de investigación recién están empezando,

el Pan Américas del Centro Internacional de Investigaciones para el Desarrollo (IDRC) de Canadá, aprobó un proyecto para seguir la pista al impacto que puede tener el teletrabajo en el aspecto económico de los países latinoamericanos y del Caribe, se pretende establecer si se lo puede considerar como respuesta para la disminución de la pobreza, el desempleo y la exclusión laboral, este proceso investigativo partió en Agosto del 2005, por lo cual aun no se posee datos sobre el mismo.

La aplicación del teletrabajo en América esta siendo impulsada por multinacionales que poseen las herramientas necesarias para ofrecer a sus trabajadores laborar desde otro sitio, siendo un recurso adicional para que estas empresas disminuyan sus costos operativos, sin embargo las compañías de Latinoamérica aun no observan el beneficio que podría traer esta modalidad.

El giro que vaya tomando dependerá de la responsabilidad de las empresas, del gobierno y de los trabajadores de cada país, las condiciones existentes para que este se de cada día son mas amplias en lo que se refiere a telecomunicaciones, pero aun hay barreras que han hecho que su desarrollo no se de, de la manera esperada ni de la forma que debería darse, pero se puede superar con el compromiso antes citado por parte de los entes esenciales para el entorno laboral.

## **CAPITULO 2**

### **DIAGNOSTICO DEL TELETRABAJO EN EL ECUADOR**

Para conocer como se encuentra el teletrabajo en el Ecuador es prioritario analizar el desenvolvimiento de las empresas en el país y de esta forma observar si existe y si es posible la aplicación de mismo.

#### **2.1. ANÁLISIS EMPRESARIAL DEL PAÍS.**

##### **2.1.1. CONTEXTO GENERAL.**

La creación y puesta en marcha de una empresa trae consigo no solamente un beneficio para sus impulsores sino que ofrece a la vez un aporte para la economía de la nación en la cual se desenvuelve, ya que esta unidad productiva genera empleo, ingresos, gastos, impuestos, retroalimenta a los demás sectores productivos, y contribuye al crecimiento de un país.

Es importante conocer la situación del sector empresarial en el Ecuador, su campo de acción y su verdadero aporte a la producción, siendo necesario conocer el contexto en que se desenvuelven las empresas del país, y particularmente las compañías de la ciudad de Quito.

##### **2.1.1.1. Aporte al PIB por sector institucional**

Una de las maneras para conocer el impacto de las empresas, es el aporte que ofrecen al Producto Interno Bruto (PIB), que es uno de los indicadores que refleja de mejor manera la actividad económica y el tamaño de la economía, este muestra el valor total de la producción de los bienes y servicios de un país en un determinado período. Para el año 2004 se tiene como dato estimado un total de 30.281.504 dólares teniendo una tasa interanual en comparación con el 2001 de 12.53%.

Para la elaboración del PIB se toman diversas formas para su cálculo y se busca agregar a los partícipes de la economía como son sociedades no financieras (empresas), sociedades financieras, gobierno general, hogares, y el resto de la economía.

Según la tabla 9 obtenida en Banco Central (año 2001), la estructura del PIB estaba concentrada en su mayoría por el aporte de los hogares con el 45.7% seguido del sector empresarial con el 35.3%, el Gobierno Central aporta con el 8.7% y apenas las sociedades financieras con el 2%, el 10.4% restante pertenece a otros elementos del PIB.

El sector empresarial aporta de gran manera al PIB siendo bastante considerable en el ámbito económico.

Tabla 9

VALOR AGREGADO BRUTO / PIB POR SECTOR INSTITUCIONAL  
2001

		Miles de dólares	Estructura Porcentual
	VALOR AGREGADO BRUTO*		
<b>S.11</b>	<b>Sociedades No Financieras</b>	<b>7.505.756</b>	<b>35,3%</b>
S.12	Sociedades Financieras	431.084	2,0%
S.13	Gobierno General	1.848.810	8,7%
S.14	Hogares	9.701.570	45,7%
	Servicios de Intermediación Financiera medidos indirectamente	-443.217	-2,1%
S.1	ECONOMIA TOTAL	19.044.003	89,6%
			0,0%
	Otros Elementos del PIB (derechos arancelarios, y otros impuestos sobre importaciones)	2.205.574	10,4%
	<b>PIB</b>	<b>21.249.577</b>	<b>100,0%</b>

\*El valor agregado es el valor de un producto o bien menos el valor de los insumos utilizados en la elaboración de ese producto.<sup>23</sup>

Fuente: Banco Central del Ecuador, proporcionó datos el funcionario Sr. Francisco Carvajal [fcarvajal@uio.bce.fin.ec](mailto:fcarvajal@uio.bce.fin.ec).

### **2.1.1.2. Aporte al PIB por rama de actividad.**

Para estructurar el PIB se recoge el aporte de los principales sectores económicos, estos están definidos a partir de las ramas de actividad según la

<sup>23</sup> SIISE, Sistema Integrado de Indicadores Sociales del Ecuador, 2001.

Clasificación Internacional Industrial Uniforme (CIIU) de las Naciones Unidas, y son los siguientes:

**\*\*\* Sector Agropecuario.**

1. Agricultura, caza silvicultura y pesca

**\*\*\* Sector Manufacturero o industrial.**

2. Explotación de minas y canteras

3. Industrias manufactureras

4. Electricidad, gas y agua

5. Construcción

**\*\*\* Sector de Servicios.**

6. Comercio al por mayor y menor, restaurantes y hoteles

7. Transporte, almacenamiento y comunicaciones

8. Establecimientos financieros, seguros, bienes inmuebles, y servicios prestados a las empresas

9. Servicios comunales, sociales y personales

**\*\*\* No especificado**

10. Actividades no bien especificadas

Las entidades interesadas en el ámbito económico clasifican a los sectores de la economía según su conveniencia para ofrecer análisis o información, en el país por ejemplo la Superintendencia de Compañías maneja el CIIU2 teniendo nueve sectores económicos, y el Banco Central del Ecuador utiliza el CIIU3 que es una clasificación más desagregada teniendo diecisiete sectores económicos.

En la tabla 10 se observa la participación por ramas (CIIU3), donde el Transporte almacenamiento y comunicaciones ha sido el pionero desde el año 2001 hasta el 2003 teniendo un promedio de participación del 16.11%. En este sector se ubica una de las compañías más grandes, como es Andinatel.

En la tabla 10 se puede observar que en el período del 2004 y 2005 debido al alza en el precio del barril de petróleo, la rama Explotación de Minas Canteras aportó al PIB con el 16.76% y el 17.07% respectivamente siendo el mayor contribuyente de todas las ramas, una de las actividades indispensables es la rama del Comercio al por mayor y al por menor que contribuye con el 13% del total del PIB.

Tabla 10

## PARTICIPACION DEL PIB POR RAMAS 2001-2005

	2001 (p)		2002 (p)		2003 (prev)		2004 (prev)		2005 (prev)	
	TOTAL EN MILES DE DOLARES	APORTE AL TOTAL PIB	TOTAL EN MILES DE DOLARES	APORTE AL TOTAL PIB	TOTAL EN MILES DE DOLARES	APORTE AL TOTAL PIB	TOTAL EN MILES DE DOLARES	APORTE AL TOTAL PIB	TOTAL EN MILES DE DOLARES	APORTE AL TOTAL PIB
Agricultura, ganadería, caza y silvicultura	1.647.244	7,84%	1.917.166	7,89%	1.829.170	6,72%	1.883.821	6,22%	1.984.921	6,20%
Pesca	243.488	1,16%	276.864	1,14%	258.774	0,95%	276.604	0,91%	296.061	0,92%
Explotación de minas y canteras	2.589.858	12,32%	2.845.238	11,70%	3.569.054	13,12%	5.076.616	16,76%	5.469.809	17,07%
Industrias Manufactureras	2.466.194	11,73%	2.662.944	10,95%	2.899.398	10,66%	3.018.502	9,97%	3.246.264	10,13%
Fabricación de productos de la refinación de petróleo	-727.207	-3,46%	-965.943	-3,97%	1.168.813	-4,30%	1.499.789	-4,95%	1.591.940	-4,97%
Suministros de electricidad y agua	352.272	1,68%	433.024	1,78%	443.600	1,63%	482.025	1,59%	520.364	1,62%
Construcción	1.501.835	7,14%	1.914.248	7,87%	2.066.037	7,60%	2.252.217	7,44%	2.319.016	7,24%
Comercio al por mayor y al por menor	2.893.199	13,76%	3.378.285	13,90%	3.691.651	13,57%	3.919.563	12,94%	4.165.090	13,00%
Hoteles y restaurantes	424.064	2,02%	475.164	1,95%	548.591	2,02%	576.778	1,90%	626.805	1,96%
Transporte, almacenamiento y comunicaciones	3.370.246	16,03%	3.775.213	15,53%	4.567.568	16,79%	4.859.754	16,05%	5.132.062	16,02%
Intermediación financiera	584.429	2,78%	675.764	2,78%	757.956	2,79%	876.416	2,89%	916.875	2,86%
Actividades Inmobiliarias empresariales y de alquiler	1.546.123	7,35%	1.858.310	7,64%	2.212.786	8,13%	2.349.105	7,76%	2.448.857	7,64%
Administración pública y defensa; planes de seguridad social de afiliación obligatoria	1.133.169	5,39%	1.369.191	5,63%	1.442.826	5,30%	1.539.976	5,09%	1.575.580	4,92%
Enseñanza	904.020	4,30%	1.114.252	4,58%	1.326.350	4,88%	1.428.340	4,72%	1.479.984	4,62%
Servicios sociales y de salud	401.389	1,91%	462.839	1,90%	548.037	2,01%	573.584	1,89%	593.778	1,85%
Otras Actividades desde servicios comunitarios, sociales y personales	152.722	0,73%	177.594	0,73%	217.957	0,80%	235.721	0,78%	249.910	0,78%
Hogares privados con servicio doméstico	37.440	0,18%	43.788	0,18%	47.371	0,17%	48.702	0,16%	49.665	0,16%
Servicios de intermediación financiera medidos indirectamente	-705.954	-3,36%	-800.515	-3,29%	-886.780	-3,26%	-909.456	-3,00%	-916.779	-2,86%
Otros elementos del PIB	2.209.554	10,51%	2.697.516	11,10%	2.829.427	10,40%	3.293.025	10,87%	3.467.959	10,83%
	21.024.08		24.310.94		27.200.96		30.281.50		32.034.28	
	5		2		0		4		1	

(\*) 1993-1999, definitivo; 2000 semidefinitivo; 2001 y 2002 provisional; 2003 previsión, (p) provisional, (prev) previsión

Fuente: Banco Central del Ecuador. Informe de estadísticas mensuales 31 marzo 2005. Dirección general de Estudios BCE Boletín N. 1837. Anexo 1.

Elaboración: La Autora.

El PIB total ha presentado una tasa interanual de crecimiento bastante similar así; entre años 2001-2002 el 7.53% entre el 2001 al 2003 el 8.97% entre los años 2001-2004 el 9.55% y entre el 2001 al 2005 el 8.79%.

### 2.1.1.3. Aporte en el ámbito de impuestos.

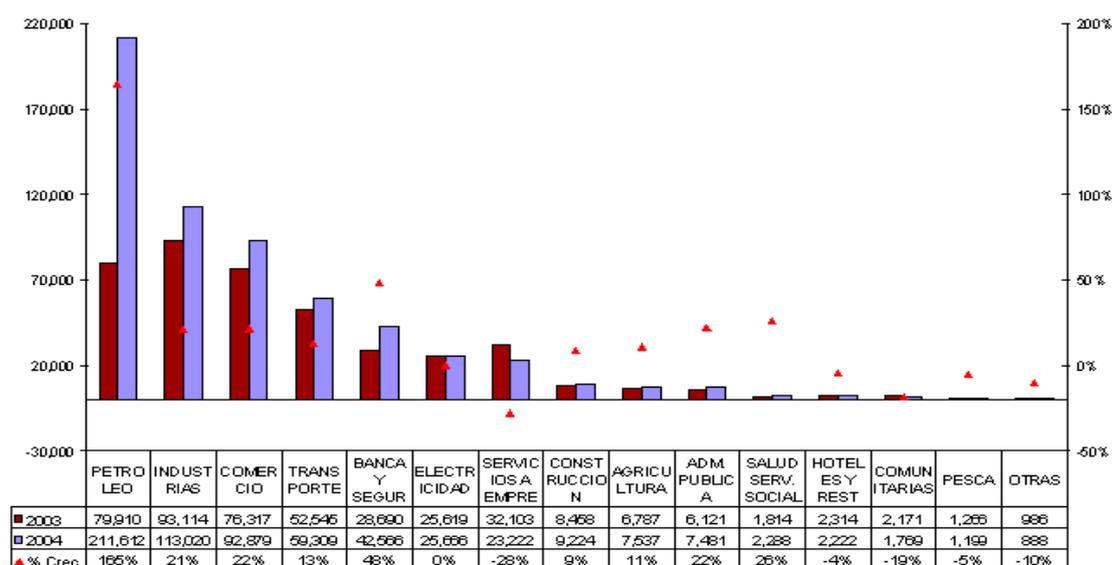
Es indispensable para cualquier gobierno establecer un presupuesto, en el cual se presentan las previsiones de los ingresos y los egresos en un determinado período, uno de los aportes en ingresos; son los impuestos que son tributos que buscan gravar negocios o actividades que justifiquen ingresos o capacidad para contribuir (impuesto a la renta), pretenden también asignar cierto tipo de gravamen a movimientos de compra o venta de determinados bienes (IVA), este tipo de aportes tienen la finalidad de contribuir a la administración pública para realizar actividades para el bien de la población.

El Servicio de Rentas Internas (SRI) ha presentado un buen desenvolvimiento en sus actividades buscando la manera de introducir en el país una cultura impositiva y colaboradora, por esto ofrece de manera transparente, información sobre los impuestos recaudados como se puede observar en las tablas 11 y 12:

Tabla 11

#### CRECIMIENTO SECTORIAL DEL IMPUESTO A LA RENTA CAUSADO POR SOCIEDADES

2003-2004



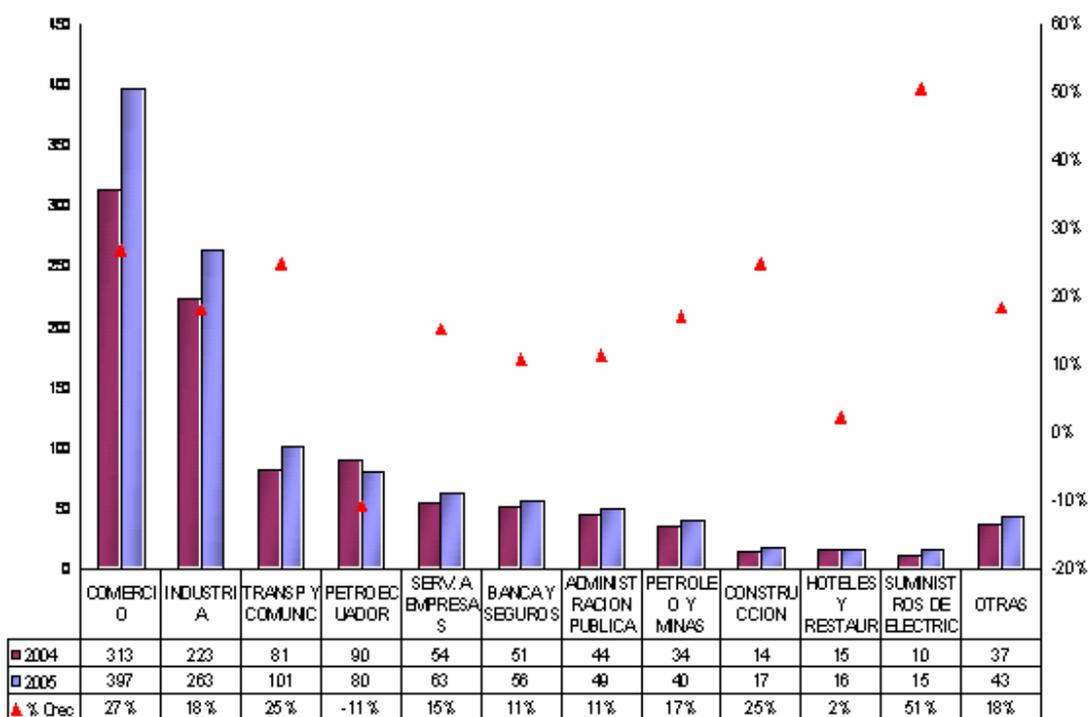
Fuente: [www.sri.gov.ec](http://www.sri.gov.ec) informe de actividades junio-2005. Como archivo adjunto documento .word.

Se puede observar que el aporte al PIB por ramas es consecuente con la declaración del impuesto a la renta como mayor contribuyente se encuentra la

rama petrolera que ha aumentado en un 165% en comparación con el año 2003 seguida de las industrias con el aumento del 21% y el comercio con el 22%, la mayor parte de ramas ha sufrido un aumento en relación al año pasado lo que nos señala un aumento en los ingresos y mejoraría en las actividades. Existen pocas ramas que han presentado una baja como son Hoteles y restaurantes, pesca, servicios a empresas, etc.

Tabla 12

IVA QUE INCLUYE EL RECAUDADO EN ADUANAS POR SECTORES DE ACTIVIDAD  
ECONÓMICA enero- julio 2004-2005



Fuente. [www.sri.gov.ec](http://www.sri.gov.ec) informe de actividades junio-2005. Como archivo adjunto documento word.

En la tabla 12 se visualiza que hay mayor contribución en la rama del comercio con 313 millones de dólares, la rama petrolera se encuentra en cuarto lugar, y todas han presentado un aumento en la contribución impositiva.

El número de contribuyentes sean personas naturales o jurídicas están centradas en su mayoría en el área del comercio con el 40.12% seguido de la prestación de servicios con el 12.88% la mayoría de contribuyentes esta centrado en las

personas naturales con el 90.77% y sociedades con el 9.23% como se observa en la tabla siguiente:

Tabla 13

NUMERO DE CONTRIBUYENTES SEGÚN RAMA DE ACTIVIDAD JUNIO 2005.

RAMA	BASE DE CONTRIBUYENTE			PART.POR RAMA
	TOTAL BASE 30 DE JUNIO 2005			
	Personas Naturales	Sociedades	TOTAL	
COMERCIO	510.911	34.054	544.965	40,12%
PRESTACIÓN DE SERVICIOS	158.625	16.375	175.000	12,88%
TRANSPORTE Y COMUNICACIONES	130.225	9.567	139.792	10,29%
INDUSTRIAS MANUFACTURERAS	122.021	13.447	135.468	9,97%
HOTELES Y RESTAURANTES	114.842	2.230	117.072	8,62%
ACTIVIDADES DE SERVICIOS SOCIALES Y DE SALUD	34.665	9.131	43.796	3,22%
AGRICULTURA, GANADERIA, CAZA Y SILVICULTURA	29.751	8.935	38.686	2,85%
CONSTRUCCION	28.400	6.808	35.208	2,59%
ENSEÑANZA	28.618	5.821	34.439	2,54%
ADMINISTRACIÓN PÚBLICA	8.067	5.158	13.225	0,97%
INTERMEDIACIÓN FINANCIERA	1.746	5.793	7.539	0,56%
PESCA	2.416	2.920	5.336	0,39%
EXPLOTACION DE MINAS Y CANTERAS	786	1.234	2.020	0,15%
SUMINISTRO DE ELECTRICIDAD GAS Y AGUA	133	272	405	0,03%
RESTO	61.655	3.603	65.258	4,80%
<b>TOTAL</b>	<b>1.232.861</b>	<b>125.348</b>	<b>1.358.209</b>	
PARTICIPACION	90,77%	9,23%		

Fuente. [www.sri.gov.ec](http://www.sri.gov.ec) informe de actividades junio-2005. Como archivo adjunto documento .word.

#### **2.1.1.4. Aporte en el empleo**

El sector privado juega un papel muy importante en la economía del país, no solamente en lo referente a la producción, sino también al empleo. Este indicador

es básico para analizar la manera en como se encuentra un país y la calidad de vida que puede tener su población.

Una de las metas de todo Gobierno es que la mayoría de su gente que se encuentra en edad de trabajar lo haga y que de esta forma se estimule la economía del país.

Aproximadamente el 40% de la población del Ecuador esta dentro de la PEA en este segmento se encuentran individuos que están en la capacidad de laborar se los considera desde los 12 a los 60 años excluyendo a estudiantes, amas de casa, reclusos, jubilados, e incapacitados.

La ocupación del capital humano en el sector empresarial con respecto a la PEA para el año 2003 tiene aproximadamente el 5.39% ya que las proyecciones de la población económicamente activa para este año según el anexo 3 es de 5'960.392 personas.

Los individuos que laboran en el sector empresarial suman 321.462 personas según anexo 2, que comprime el 71.65% de las empresas constituidas en el 2003 pues este total presento balances e informes financieros en el plazo estipulado permitiendo realizar cuadros y análisis del sector empresarial, es decir que el 94.61% restante puede laborar en otros sectores que pueden ser el sector gubernamental sea el central o el local, empresas financieras, o la vez estar sin empleo, es decir en la desocupación.

De este total, la rama que más personal ocupado tiene, es la de servicios a empresas con el 34.78%, seguido del comercio con el 28.14%, el mayor número de la población ocupada realiza actividades de producción con el 47.65%, seguido de actividades administrativas con el 20.99%, y el personal directivo con el 12.26% como se observa en la tabla 14.

Tabla 14

## PORCENTAJE DE PERSONAL OCUPADO SEGÚN RAMAS. 2003.

ACTIVIDAD	Número Cías	Ocupados	Directivos	Administrativos	Producción	Otros
1. Agricultura	2.646	11,96%	3,48%	10,80%	***76,18%	9,54%
2. Minas y Canteras	264	1,53%	***65,65%	6,90%	23,88%	3,57%
3. Industrias	3.002	*20,66%	4,15%	20,90%	**62,36%	12,59%
4. Electricidad	93	1,10%	5,24%	***44,97%	35,56%	14,22%
5. Construcción	1.519	7,23%	**30,33%	10,21%	43,51%	15,94%
6. Comercio	8.849	**21,82%	11,76%	**31,71%	37,35%	19,19%
7. Transportes y Comunicaciones.	2.769	8,42%	5,67%	19,39%	29,63%	***45,30%
8. Servicios a Empresas	10.937	***23,08%	*19,13%	19,28%	40,07%	**21,51%
9. Servicios Personales	1.370	4,19%	6,49%	*24,76%	*44,30%	*24,45%
<b>TOTAL</b>	<b>31.449</b>	<b>100,00%</b>	<b>12,26%</b>	<b>20,99%</b>	<b>47,65%</b>	<b>19,10%</b>

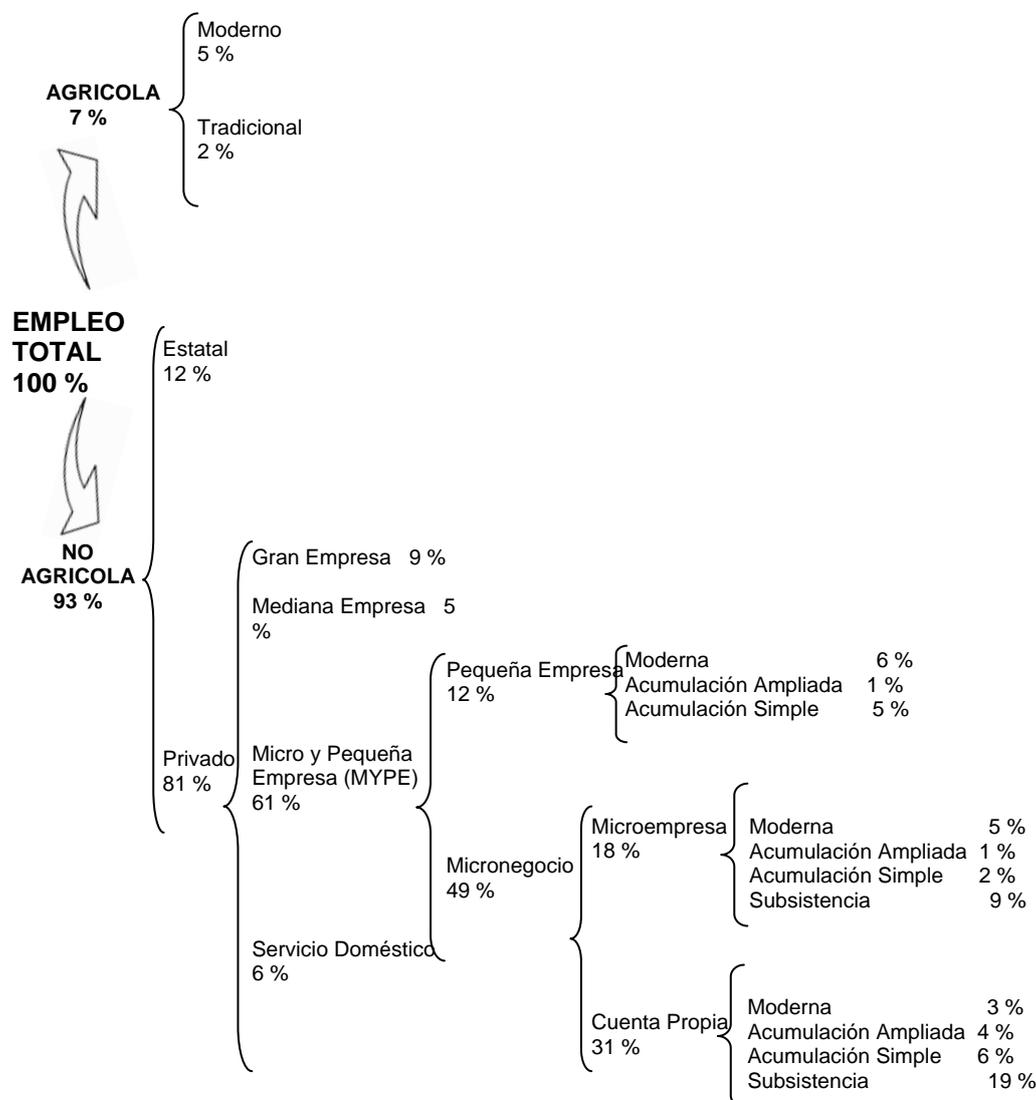
Primero \*\*\* Segundo \*\* Tercero \*

Fuente: CD. Superintendencia de compañías 2003. Las mil compañías más grandes del Ecuador. Anexo 2.

Elaboración: La Autora

Otro dato en lo que se refiere al empleo total, esta representado en el gráfico 7, lo publicó CEPESIU en Mayo del 2001, en un texto titulado La microempresa de los 90 en el Ecuador. En este gráfico se reitera que el personal ocupado se encuentra en su mayoría en la industria y los servicios, teniendo el 93% de personal ocupado, de este sector el 81% es privado y el 12% estatal, se observa el gran aporte que tiene la Micro y Pequeña Empresa (MYPE) ya que el 61% de los empleados laboran en este sector, el 5% corresponde a la *Mediana Empresa* y el 9% a la Gran Empresa, reflejando el aporte significativo de los pequeños negocios en el país

Gráfico 7.

DISTRIBUCION DEL EMPLEO TOTAL año 2001

Fuente: CEPESIU, La microempresa de los 90 en el Ecuador, en Mayo del 2001 pág.93

## 2.1.2. CONTEXTO PARTICULAR.

### 2.1.2.1. Análisis del sector empresarial por rama de actividad.

La entidad que se encarga del sector empresarial es la Superintendencia de Compañías, que busca a través de sus servicios impulsar la creación de nuevas empresas y ofrecer un análisis sobre este segmento económico del país.

Esta entidad elaboró a finales del año 2003 un análisis sobre el sector empresarial en el país, en este año las empresas activas suman 43.890 de estas,

31.449 empresas el 71.65% presentó en el plazo estipulado informes y balances contables, que permitieron realizar dicho estudio, de este se pudo extraer varios datos:

El total de compañías (31.449) generó ingresos de 31.435'524.336,30 dólares, ocupó para sus labores empresariales a 321.462 individuos de los cuales el, 12.26% es directivo, el 20.99% pertenece al área administrativa, el 47.65% se encuentra en producción y en otros cargos se encuentra el 19.10% restante.

Esta entidad divide a las compañías según el CIIU2 (**C**lasificación **I**nternacional **I**ndustrial **U**niforme de las Naciones Unidas) estas ramas catalogan a las empresas según la actividad a la que se dedican, con la finalidad de tener un diagnóstico depurado según el aporte de las mismas a la economía ecuatoriana. Estas ramas son:

#### **Rama 1: Agricultura, Ganadería, Caza, Silvicultura y Pesca.**

La actividad de esta rama, es la explotación del sector primario de la economía o sector agrario, pues se dedica a la producción agrícola, agropecuaria, cría de animales, y producción de diversos productos tradicionales y no tradicionales del país, los mismos que constituye una fuente para las exportaciones.

El total de empresas en este sector es de 2.646 representando el 8.41% del total de compañías en el Ecuador, contribuyendo al ingreso con el 8.39%, la mayor cantidad de estas compañías se encuentran ubicadas en la provincia del Guayas (1660 empresas). Esta rama posee el 76.18% de sus empleados en el área productiva siendo la rama que más empleo genera a este tipo de trabajadores.

De este análisis se establecieron las 1000 compañías más grandes del Ecuador y de estas el 9.6% pertenecen a la rama de Agricultura, Ganadería, Caza, Silvicultura y Pesca, en el anexo 4 podemos encontrar los indicadores más importantes para conocer el desenvolvimiento por rama.

Esta rama se destaca en el índice de liquidez lo que nos indica que tiene posibilidades para responder a obligaciones inmediatas, los gastos de ventas y administrativos son muy bajos con respecto a las ventas sin embargo la rentabilidad de ventas como del activo es de casi cero.

## **Rama 2: Explotación de Minas y Canteras**

Esta actividad se encuentra dentro del sector primario sus principales subgrupos son la explotación de minas, minerales, petróleo crudo, gas natural, minas de sal etc. o la extracción de materia prima para la elaboración de otros artículos.

264 empresas, el 0.84% del total pertenecen a esta rama, sus ingresos fueron de 1'506.054.347,88 dólares, el 4.79% de la suma total. La mayoría de empresas pertenecen a Pichincha, el capital humano ocupado en esta rama representa el 1.53% del total de ocupados en todas las empresas y de este el 65.65% son directivos.

Sus índices financieros son desalentadores a pesar de que su contribución en el PIB es amplia, su índice de liquidez es de 0.46 lo que nos dice que tiene dificultades con el pago de obligaciones inmediatas, la rotación de activos es de 0.33 y tienen un monto amplio de gastos con respecto a lo que vende. Posee un índice de apalancamiento de 4.29 es decir su carga financiera es alta.

## **Rama 3: Industrias Manufactureras**

Pertenece al sector secundario de la economía, a la transformación de productos de materias primas en productos elaborados, su clasificación es la más grande de todas las ramas entre las principales actividades están; productos alimenticios, textiles, prendas de vestir y cuero, Industria de la Madera, Fabricación de Papel Imprentas y Editoriales, Fabricación de Sustancias Químicas y de Productos Químicos Derivados del Petróleo y del Carbón, de Caucho y de Plástico, Fabricación de Productos Minerales no Metálicos, Industrias Básicas del Hierro y Acero, Fabricación de Productos Metálicos, Maquinaria y Equipo.

El total de empresas es de 3002, sus ingresos fueron de 7'476.417.641,9 dólares representando el 9.55% y 23.78% del total respectivamente. El 20.66% del total las personas ocupadas en todas la empresas del país pertenecen a esta rama siendo la tercera rama de ocupación.

Posee la liquidez más alta de todas las ramas, sus gastos de ventas y administrativos representan 0.17% de sus ventas, aunque su rentabilidad es bastante baja igual que todas las ramas, tiene comprometido el 0.51 de sus activos con respecto a sus deudas a terceros, su índice de apalancamiento lo

reitera este es de 2.05. De las 1000 empresas más grandes 267 pertenecen a esta rama.

#### **Rama 4: Electricidad, Gas y Agua**

Se encuentran las empresas dedicadas a la producción de gas, luz, energía eléctrica, obras hidráulicas y suministro de agua. Tiene un total de 93 empresas teniendo el porcentaje más bajo 0.30% de participación y el antepenúltimo en el nivel de ingresos con el 4.37%. Pero cada empresa aporta con 14.755.008,89 dólares en ingresos siendo la rama más productiva ya que aunque posea el menor número de empresas éstas aportan con mayores ingresos. La ocupación del personal administrativo en esta rama es la mayor del país con el 44.97%.

33 empresas constan en las 1000 más grandes del país, la rotación de ventas es la más baja de todos los sectores (0.29) posee un valor apreciable en activos sin embargo las ventas no son lo suficientemente altas con respecto a estos.

#### **Rama 5: Construcción**

Son actividades vinculadas a la construcción de obras públicas, caminos, alcantarillados, viviendas, puentes, etc. Existen un total de 1519 empresas que generaron ingresos de 1´095.789.864,13 dólares. Aportando el 4.83% y el 3.49% respectivamente. 53 empresas de esta rama se encuentran en las 1000 más grandes, tiene el nivel más alto de apalancamiento 6.14 lo que nos indica que su patrimonio y sus activos están siendo apalancados de manera muy amplia por sus cargas con terceros, es decir sus pasivos son bastante altos, la rotación de ventas es de 0.67.

#### **Rama 6: Comercio al Por Mayor y al Por Menor y Restaurantes y Hoteles**

Se sitúan empresas dedicadas a la compra y venta de mercadería, las cuales adquieren un determinado bien y lo venden a un precio mayor para generar utilidad, se las considera aquí a compañías dedicadas a la importación y exportación de cualquier producto, a distribuidores, mayoristas minoristas supermercados etc. Y a entidades que ofrecen sus servicios para alojamiento alimentación y descanso de personas.

Estas actividades pertenecen al sector terciario de la economía.

La cantidad de empresas en esta rama es de 8849 con ingresos de 10'736.829.776,7 dólares, representando el 28.14% y 34.16% respectivamente, constituyendo la segunda rama con mayor proporción de empresas y el primero en generación de ingresos, el personal ocupado es de 8849, es la segunda rama en contribuir con la generación de empleo con el 21.82%. Posee el porcentaje más alto en las 1000 más grandes del Ecuador el 30.30%, la rotación de ventas es de 1.83 es una de las más altas lo que nos indica que las ventas superan al activo, los gastos de ventas y administrativos representan el 0.16. El índice de apalancamiento es de 2.90, tiene comprometido el 0.65 de sus activos con respecto a sus deudas a terceros.

### **Rama 7: Transportes, Almacenamiento y Comunicaciones**

Constan empresas dedicadas al servicio de transporte, sea este urbano, de carga, de oleoductos, aéreo, y comunicaciones. Este pertenece al sector terciario ya que ofrece servicios, el total de empresas es de 2769 el 8.80%.

De las 1000 más grandes el 6.20% pertenecen a esta rama, los indicadores señalan que posee porcentaje alto 0.51 de gastos de ventas y administrativos con respecto a las ventas, sin embargo la rentabilidad es una de las más altas de todas las ramas, su índice de liquidez es el 1.06.

### **Rama 8: Establecimientos Financieros, Seguros, Bienes Inmuebles y Servicios Prestados a las Empresas.**

Pertencen al sector terciario, se encuentran compañías que ofrecen servicios, financieros, contables, electrónicos, de publicidad, jurídicos, etc. Esta es la rama con mayor número de compañías (10937) con el 34.78% respecto al total y 3'229.644.534,68 dólares en ingresos siendo el tercero en participación lo que indica que cada empresa genera 295.295,29 dólares, dejando claro que esta rama es poco productiva, ya que a pesar de tener mayor cantidad de empresas sus ingresos no son los más altos. El personal ocupado es el mayor de todas las ramas, con 10937 el 23.08% del total.

Posee el 12.20% de las empresas más grandes del país los indicadores de gestión son aceptables el 0.61 en rotación de ventas y el 0.25 de gastos respecto

a ventas, su índice de liquidez nos dice que por cada dólar de deuda tiene 1.19 para cancelarlas.

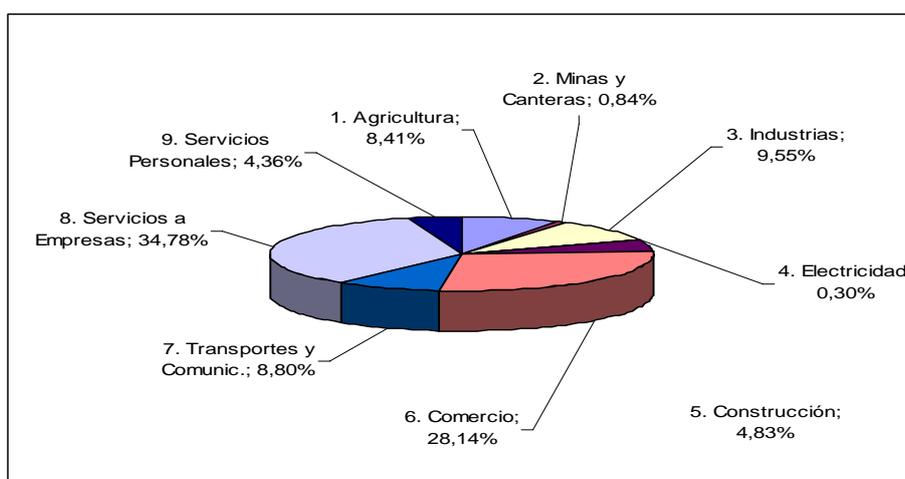
### **Rama 9: Servicios Comunales, Sociales y Personales**

Se encuentran empresas para el servicio de la sociedad, entidades públicas, educativas, odontológicas, de diversión, reparaciones de equipos, servicios de salud, bibliotecas, museos, etc. Su generación de ingreso es la menor de todas las ramas con el 2.04% la cantidad de empresas es de 1370. Poseen 26 empresas de las 1000 más grandes. Su índice de apalancamiento es de 2.44 sus pasivos son altos con respecto al patrimonio y a sus activos totales, comprometiendo a estos últimos en el 0.59

En el siguiente gráfico se puede observar con mayor precisión el aporte de cada una de las ramas:

Gráfico 8.

#### PARTICIPACION POR NÚMERO DE EMPRESAS SEGÚN RAMA 2003



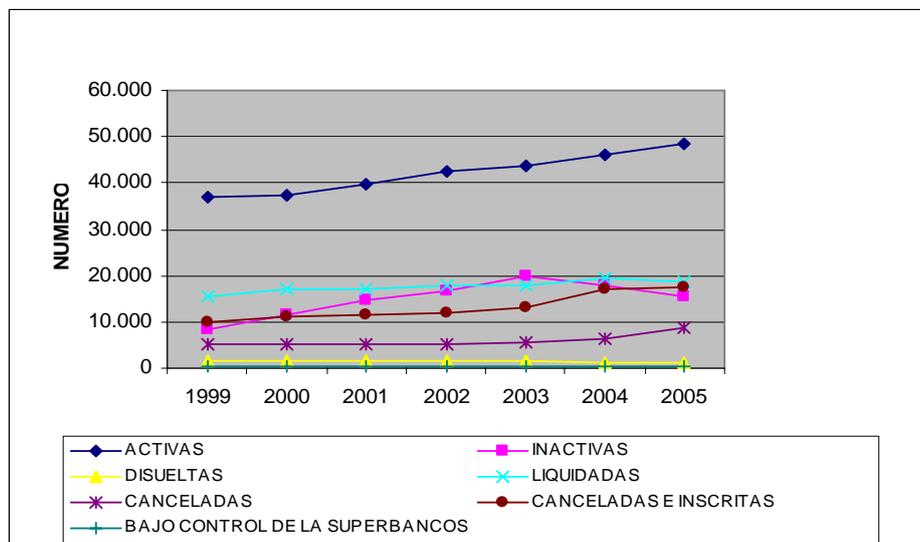
Fuente. CD. Superintendencia de compañías 2003. Las mil compañías más grandes del Ecuador. Anexo 5.  
Elaboración la autora

### **2.1.2.2. Avance y desarrollando del sector empresarial.**

La variación empresarial en los últimos años se ha presentado de la siguiente forma como lo representa el gráfico 9:

Gráfico 9.

## DESARROLLO EMPRESARIAL 1999-2005



Fuente: [www.supercias.gov.ec/analisis\\_economicos/estudios\\_societarios/2005/agosto\\_2005](http://www.supercias.gov.ec/analisis_economicos/estudios_societarios/2005/agosto_2005). Anexo 6.

Elaboración: La autora.

Las empresas activas han crecido en estos siete años, de 1999 al 2000 se ha visto un incremento de 0.79%, pero entre el año 2004 con respecto al 2005 existe un aumento del 5.68% la línea de tendencia es creciente. En lo que se refiere a las empresas liquidadas y disueltas han tenido una tendencia normal, las canceladas han sufrido un breve incremento. Lo que nos dice que de la misma manera como crecen las compañías existe el cierre o liquidación de otras.

Los datos más actuales para septiembre del 2005, indican que en el Ecuador hay 49.281 empresas divididas según ramas de actividad como se observa en la tabla 15.

El comportamiento de acuerdo a ramas, es bastante similar a los datos que tenemos en el anexo 5 y al gráfico N.-8 de participación número de empresas página 87, la rama de servicios a empresas tiene el 36.62% frente a 34.78% del 2003, comercio 27.98% en el 2005 frente 28.14%, transporte y comunicaciones 9.39% en el 2005 y 8.8% 2003, industrias 7.91% 2005 y el 9.55% 2003. Los pioneros en el 2003 eran servicios a empresas, comercio, e industrias. En el 2005 la rama de industrias pasa al cuarto lugar y transporte y comunicaciones al tercero

Tabla 15

## CUADRO POR RAMA DE ACTIVIDAD SEPTIEMBRE 2005

RAMA DE ACTIV.	N. COMPANIAS	CAPITAL
1. AGRICULTURA	3606	340.129.887.19
2. MINAS CANTERA	418	31.176.505.06
3. INDUSTRIAS	3897	1.185.333.686,04
4. ELECTRICIDAD	138	1.236.038.867.81
5. CONSTRUCCION	2618	187.309.581.05
6. COMERCIO	13789	1.017.671.808.26
7. TRANSPORTE	4627	574.559.089.04
8. SERVICIOS EMP	18049	574.641.884.06
9. SERVICIOS PER.	2139	97.110.646.54
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>49281</b>	<b>5.243.971.955,25</b>

Fuente Superintendencia de compañías proporcionó datos el funcionario Sr. Pedro Bustillos [pbustillos@q.supercias.gov.ec](mailto:pbustillos@q.supercias.gov.ec).

### 2.1.2.3. Empresas según el tamaño.

El número de empresas en el país según el tamaño se concentra en las microempresas con el 55.07%, pequeñas 30.01%, medianas 10.51%, y grandes con el 4%, la mayor contribución de ventas como es obvio lo tienen las grandes compañías así como su nivel de activos y patrimonio, se puede decir que el promedio de ventas anual según el tamaño se muestra de esta forma;

Microempresas 13.110,81 dólares, pequeñas empresas 269.582,23 dólares, medianas 1.542.995,60 dólares, y grandes 18.701.336,16 dólares.

Como se observa en la tabla 16:

Tabla 16

## DATOS DE COMPAÑÍAS SEGÚN TAMAÑO QUE PRESENTARON BALANCES 2004

TAMAÑO COMPANIA	N. CIAS	ACTIVOS	PATRIMONIO	VENTAS
MICROEMPRESA	18628	297.654.546,15	71.098.183,97	244.228.243,05
PEQUEÑA	10152	2.101.074.113,67	568.834.415,73	2.736.798.759,80
MEDIANA	3555	4.333.834.702,48	1.303.639.579,23	5.485.349.365,87
GRANDE	1493	31.738.108.353,29	12.516.581.137,85	27.921.094.894,01
<b>TOTAL</b>	<b>33828</b>	<b>38.470.671.715,59</b>	<b>14.460.153.316,78</b>	<b>36.387.471.262,73</b>

Fuente Superintendencia de compañías proporcionó datos funcionario Sr. Pedro Bustillos [pbustillos@q.supercias.gov.ec](mailto:pbustillos@q.supercias.gov.ec)

Se puede citar como dato adicional que las empresas constituidas con socios extranjeros representan el 19.09% y el porcentaje restante es de los socios ecuatorianos. La rama con mayor inversión extranjera es Minas y Canteras con el 45.53%, e Industrias con el 27.12%, ver Anexo 7.

#### 2.1.2.4. Clasificación por tamaño de compañía

Realmente una ley que distinga las empresas según su tamaño no existe, la ley de compañías clasifica a las empresas por número de socios, capital mínimo para conformarlo, límite de responsabilidad de los accionistas, etc.

La clasificación de las pequeñas, medianas y grandes empresas lo dan diversas organizaciones según algunos criterios, el tamaño, el número de personas que trabajan, el nivel de activos, el volumen de ventas, su capital, el tipo de gestión, el nivel de consumo de energía, el nivel tecnológico, etc.

Una definición exacta de las pequeñas, medianas y grandes empresas no existe, la tabla 17 consolida conceptos de algunas organizaciones que han establecido ciertos parámetros para dividir a las empresas y de esta forma tener una guía para diversos análisis.

Tabla 17

DEFINICIÓN DE LAS EMPRESAS SEGÚN TAMAÑO.

ORGANIZACIÓN	PARAMETROS	LO DEFINE....		
		PEQUEÑAS	MEDIANAS	GRANDES
Cámara de Comercio de Quito	capital	500-2000	2001-32000	32000 a más
Banco Solidario	empleados	5 a 10		
	activos	10.000.		
OIT Organización Internacional Trabajo	empleados	Menos de 50		
		empresas familiares con 4 miembros		
CAPEIPI Cámara de la Pequeña Industria de Pichincha.	empleados	hasta 50 obreros	de 50 a 99	de 100 a más
	capital		hasta 120 mil dólares	
	activos fijos			120 mil dólares
Superintendencia de Compañías	ventas mensuales promedio	22.465,19	128.582,97	1.558.444,68
CAPIG Cámara de la Pequeña Industria del Guayas	empleados	5 a 40	50 a 100	
	patrimonio	hasta 150,000		

Fuente: De acuerdo a cuadros o análisis de la organización

Elaboración: La autora.

### Definición PYMES Pequeñas y Medianas Empresas.

La creación de un negocio propio se da con la finalidad de buscar flexibilidad horaria y ser independiente, el inicio de un pequeño negocio proviene de una idea emprendedora que a través de la canalización de recursos sean propios (como de jubilación o liquidaciones) o externos (mediante financiamiento), permiten colocar en pie un ente económico en la búsqueda de un objetivo.

Establecer diferencias entre pequeñas y medianas empresas es muy complicado lo único que puede guiarnos es la cantidad de trabajadores con los que cuenta, la experiencia dentro del entorno y el capital, sin embargo el concepto de PYMES engloba los dos entes en conjunto.

### Características de PYMES.

Existen ciertos tipos de particularidades que presentan las PYMES, estas en su mayoría se obtuvo de un estudio realizado por el Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey (ITESM), de acuerdo a una muestra representativa de la pequeña empresa en diversos países de Latinoamérica, entre estos el Ecuador, las mismas que se englobaron en el libro de Sérvulo Anzola, Administración de las pequeñas empresas entre las características están:

- ✎ Son empresas de carácter familiar, varios miembros de la familia aportan en el negocio, sea con trabajo o dinero, complicando la administración ya que a veces se confunden sentimientos personales con los de la empresa.
- ✎ Existe poca incursión en estudios previos, ya que la puesta en marcha del negocio se da solamente por corazonadas o interés por mejorar servicios o productos de la competencia.
- ✎ La administración es manejada por el dueño, es conservadora y empírica, no se busca métodos nuevos para mejorar el negocio, la planeación es a corto plazo, (a menos de un año), no existe retroalimentación o control de las actividades realizadas.
- ✎ El dueño del negocio realiza muchas actividades a la vez, se habla de un hombre orquesta y los principales puestos de la empresa ocupan miembros de la familia, a veces no se observa la capacidad de los mismos en ejercer dicha actividad.
- ✎ El área contable es considerada como una herramienta tributaria más no como instrumento de análisis y toma de decisiones.
- ✎ No posee reglamentos internos, y manuales escritos, para las actividades y para el desempeño del personal.
- ✎ El personal es poli funcional, realiza varias actividades y es poco especializado.
- ✎ Su interés por el cliente es amplio el contacto es más directo, los canales de distribución son empresa-consumidor y pocas veces se dan con un intermediario de por medio, la promoción y publicidad de sus productos se dan a través de descuentos siendo complicado analizar el beneficio que ofrece. Las tareas de publicidad están en manos del dueño.

- ✎ Poseen sus recursos económicos limitados y tiene escasez de financiamiento, ya que las tasas de interés en la mayoría de los países latinoamericanos son altas, la inversión se da generalmente con la reinversión de utilidades.
- ✎ Se observa, falta de formación gerencial e insuficiente desarrollo tecnológico lo que genera una gran desventaja frente a otras empresas y a otros países.
- ✎ Baja productividad y poca diferenciación de los productos, teniendo alta competencia con productos externos y de empresas grandes sea por precio o por calidad del artículo.
- ✎ En varios estudios y artículos publicados una de los problemas más grandes a los que se enfrentan es la dificultad de acceder a créditos, el poco interés de parte de los gobiernos y la carencia de programas de desarrollo y fortalecimiento de las mismas.
- ✎ El ambiente de trabajo es más agradable se cuenta con menos escalas laborales y se mantiene más contacto con el dueño del negocio, teniendo más motivación, la práctica del trabajo en equipo es poco común.
- ✎ Tienen mayor posibilidad de manejar los cambios ya que su producción es en menor cantidad.
- ✎ Falta de legalidad en el negocio, ya que el iniciar una empresa acarrea obligaciones legales, laborales y tributarias las PYMES muchas de las veces no realizan todos estos requisitos, las causas se deben, “a la burocracia exagerada que existe en los países, la inconformidad de las instituciones responsables, de dar asistencia, los trámites lentos y engorrosos, la corrupción, y la solicitud de muchos requisitos”<sup>24</sup>

Como dato adicional de esta última característica se puede anotar que en el Ecuador el costo de hacer negocios es alto, tomando en cuenta los días de trámite para formar una empresa así como los costos que acarrea el mismo. Esta publicación lo hizo la revista Ekos en su edición N.136 de Agosto 2005, los días de trámite son aproximadamente 92 los pasos para conformar una empresa son

---

<sup>24</sup> ANZOLA Sérvulo, Administración de Pequeñas Empresas México, 2002, McGraw-Hill, 2da Edición. Pg.12

14 y tiene un costo de 914 dólares, situación que puede complicar de manera notable conformar una empresa legalmente, este criterio sin embargo fue desmentido por el Econ. Fabián Albuja Superintendente de Compañías de aquel entonces, quien señaló que con el proceso de reingeniería realizado en esta institución los días máximos para trámite son de seis a ocho.

Importancia de las PYMES en el país.

Las características antes citadas pueden dar una idea global en el que se desenvuelven las pequeñas y medianas empresas, sin embargo cada compañía posee fortalezas y debilidades que la hacen la diferente, lo que sin duda es que las Pymes ofrecen un gran aporte a cualquier economía de un país ya que:

- ✓ Son una fuente de ingresos, empleo, y evita los monopolios.
- ✓ Se habla de que “la pequeña empresa junto con la micro representan en Latinoamérica el 95% (somos países de micro y pequeñas empresas) generan más del 80% del empleo”.<sup>25</sup>
- ✓ “Más del 40% corresponde a empresas de tipo comercial, el 27% son de transformación, y el 30% se dedica al servicio.”<sup>26</sup>
- ✓ Permiten poner en práctica una idea emprendedora, sin tener grandes capitales.
- ✓ Aportan a la economía, y a la generación de impuestos.
- ✓ Aportan a la oferta de bienes generando productos de diversa calidad y precio.

### 2.1.3. CARACTERÍSTICAS DE LAS EMPRESAS ECUATORIANAS.

Con los datos anteriores podemos señalar ciertas características de las empresas en el Ecuador.

-  Las ramas más preponderantes a nivel de ingreso, personal ocupado y número de compañías para el año 2004; son servicios a empresas, comercio, industrias y transporte y comunicaciones. Lo que indica que el

---

<sup>25</sup> ANZOLA Sérvulo, Administración de Pequeñas Empresas México, 2002, McGraw-Hill, 2da Edición.

Pg.10

<sup>26</sup> ANZOLA Sérvulo, Administración de Pequeñas Empresas México, 2002, McGraw-Hill, 2da Edición. Pg 9

país esta ingresando en la tendencia mundial que es el ingreso del sector de servicios teniendo aun gran participación del sector industrial.

 La participación empresarial esta centrada en pequeñas empresas.

Las microempresas en las ventas totales realizadas por el sector empresarial representan el 0.76%, las pequeñas el 7.52% las medianas contribuyen con el 15.07% y las grandes con el 77%. Es decir en el país existen pocas empresas grandes como lo reitera una edición de la revista América Economía 303-304 del 15 de Julio al 18 de Agosto del 2005, en la cual se realizó un análisis para presentar las 500 empresas más grandes de Latinoamérica, una de las características necesarias era presentar ingresos por sobre 464 millones de dólares. El Ecuador posee apenas dos empresas de las 500 más grandes estas son; PetroEcuador en el puesto 58 con ventas de 4105.2 millones de dólares, y Supermercados la Favorita en el puesto 428 con 557.30 millones de dólares en ventas, del sector petrolero y del sector de comercio respectivamente.

El país pionero es Brasil con 202 empresas con el 40%, México con 154 empresas, Chile con el 9.6%, Argentina con 32, Colombia con 28 empresas. Este último país a pesar de las condiciones políticas e ideológicas que enfrenta posee una participación nada irrisoria, a lo que se puede concluir que el ambiente en el que se desenvuelve una nación es sin duda un factor influyente, pero no hay que dejar de lado la capacidad de emprendimiento y positivismo que tenga su población que de hecho interviene con un mayor porcentaje.

 El aporte empresarial en lo que se refiere al empleo total es de el 81% 1998, y con respecto al PIB el 35.3%(2001). En el ámbito de impuestos no existe una clasificaron por sectores económicos más bien esto se da a nivel de ramas teniendo mucha relación con el aporte del PIB.

El aporte de la inversión extranjera en el país es bastante bajo 19.09% según informes presentados por la superintendencia de compañías, la mayoría de

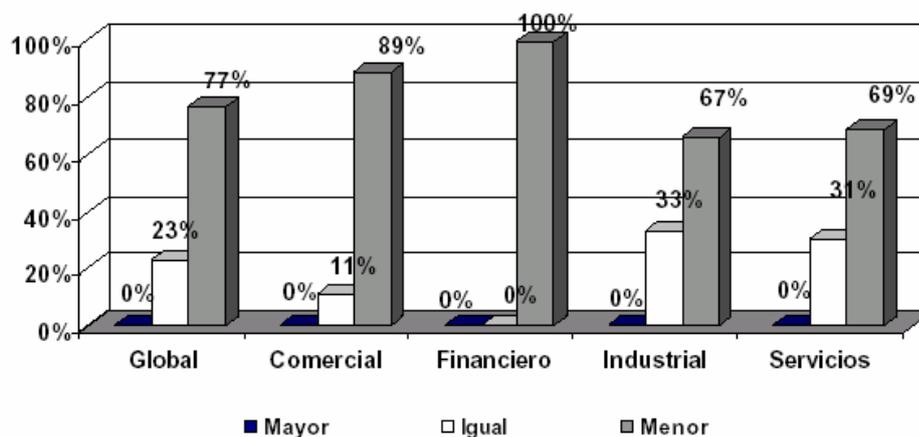
empresas esta conformada por socios nacionales, esta característica se atribuye a la inestabilidad política casi permanente del país, en una encuesta “Índice de Confianza Empresarial”, realizada por Deloitte & Touche que es una institución que realiza diversos estudios de la realidad ecuatoriana con la finalidad dar una pauta al sector empresarial acerca del entorno en el que se desenvuelve el país, se obtuvo en la encuesta de Agosto del 2005, una percepción pesimista sobre el ingreso de inversión extranjera. Como se observa en el siguiente gráfico.

Gráfico 10.

ENTORNO SOCIOECONOMICO DEL PAÍS AGOSTO 2005



**2. El entorno socio-económico del país permite atraer mayor inversión extranjera que el mes anterior?**



Fuente: [www.deloitte.com/dtt/cda/doc/content/graficos%20agosto.pdf](http://www.deloitte.com/dtt/cda/doc/content/graficos%20agosto.pdf)



Los indicadores por sector señalan que la gestión realizada por parte de los empresarios es aceptable, la rotación de ventas (ventas/activos) es de 0.85, indicando que las ventas no se comparan con la inversión realizada correspondiente a los activos, los gastos generados de ventas y administrativos representan el 0.25 de las ventas, a pesar de tener un índice de liquidez aceptable, el 1.12 en promedio, la rentabilidad tanto de activos como de ventas es de casi cero, lo que nos dice que falta aun por mejorar en la dirección de la empresas ecuatorianas ya que una de las metas de toda compañía es aportar con un beneficio económico para el país y para sus inversionistas.

En la Encuesta Management 2004 que dio a conocer la revista América Economía 289 del 18 de Noviembre 2004, ofreció datos sobre la

percepción que tienen los empresarios de su papel y de la prioridad que las personas encuestadas observan en los empresarios de su país. Esta encuesta se realizó a través de Internet (correo electrónico), se obtuvo 1365 respuestas.

Para los empresarios el papel más importante que debe cumplir una empresa es satisfacer las necesidades y requerimientos de los consumidores. De las respuestas múltiples de los ciudadanos, se obtuvo que las compañías ecuatorianas buscan acumular el mayor poder económico posible, para ser actores de peso frente al Estado. Lo que refleja que la misión o la visión que pretenden reflejar las compañías está un poco alejada de la percepción que tiene la población en base a las actuaciones de los empresarios.

## **2.2. ANÁLISIS EMPRESARIAL DE LA CIUDAD DE QUITO**

### **2.2.1. EMPRESAS PICHINCHA.**

Las ciudades grandes poseen cierto tipo de ventajas para emprender cualquier actividad de negocio ya que varias de las instituciones que realizan los trámites respectivos y necesarios para iniciar las actividades se encuentran en estas ciudades, la cantidad de población existente también es un factor importante, ya que las necesidades aumentan y la oportunidad para emprender negocios es más alta pues es necesario solventar las exigencias de la gente.

#### **2.2.1.1. Aporte en el número de compañías**

La disparidad que posee el aporte de las provincias en el Ecuador es bastante alta, las provincias más grandes aportan en mayor proporción como se observa en la tabla siguiente;

Tabla 18

DATOS DE COMPAÑÍAS QUE PRESENTARON BALANCES 2004

PROVINCIA	N. COMPAÑÍAS	%
AZUAY	1952	3,96%
BOLIVAR	29	0,06%
CANAR	154	0,31%
CARCHI	78	0,16%
COTOPAXI	246	0,50%
CHIMBORAZO	209	0,42%
EL ORO	1050	2,13%
ESMERALDAS	230	0,47%
GUAYAS	27436	55,67%
IMBABURA	302	0,61%
LOJA	415	0,84%
LOS RIOS	264	0,54%
MANABI	1253	2,54%
MORONA SANTIAGO	57	0,12%
NAPO	35	0,07%
PASTAZA	58	0,12%
<b>PICHINCHA</b>	<b>14740</b>	<b>29,91%</b>
TUNGURAHUA	561	1,14%
ZAMORA CHINCHIPE	32	0,06%
GALAPAGOS	65	0,13%
SUCUMBIOS	63	0,13%
ORELLANA	52	0,11%
<b>TOTAL</b>	<b>49281</b>	

Fuente Superintendencia de compañías proporcionó datos el funcionario Sr. Pedro Bustillos [pbustillos@q.supercias.gov.ec](mailto:pbustillos@q.supercias.gov.ec).

Elaboración: La autora

El mayor número de compañías en el país están centradas en la provincia de Guayas, con el 55.67% seguidas de Pichincha con el 29.91% ambas provincias tienen más del 80% del número de empresas en el país, el aporte de las demás provincias es bastante bajo.

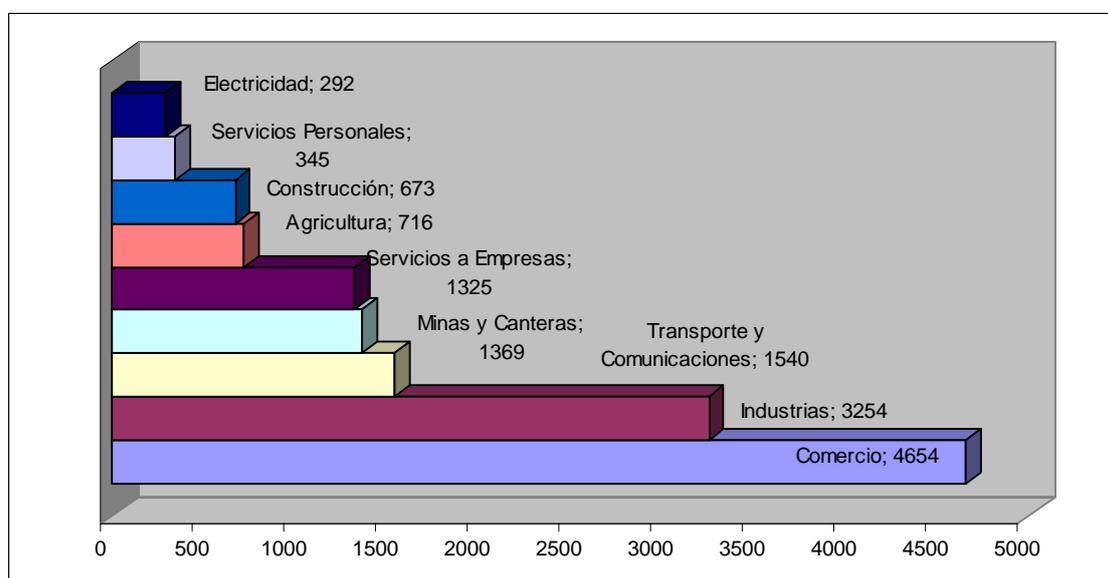
Según datos del 2004 en base a las empresas que presentaron balances de la provincia de Pichincha, la rama con mayor número de compañías es servicios a empresas con el 30.88%, el comercio 30.46%, industrias 11.65%, transporte y comunicaciones con el 10.72%, según anexo 8.

### 2.2.1.2. Aporte en el volumen de ventas por sector

En Quito la rama con mayor volumen de ventas es el comercio con 33%, industrias con el 23%, transporte y comunicaciones con el 11%, como se puede observar el movimiento comercial en la capital es bastante alto ofreciendo de esta manera un gran aporte impositivo y para la producción total. El gráfico N.-11 ofrece un panorama de la distribución de ventas en Quito según el sector económico.

Gráfico 11.

VENTAS POR SECTOR ECONÓMICO QUITO 2005.



Fuente: Revista los Líderes, (fuente Market Watch,) 5 de Diciembre 2005.

Elaboración: La autora

### 2.2.1.3. Aporte en el ámbito de impuestos

El aporte en contribución de impuestos en la provincia de Pichincha se lo puede visualizar en la tabla N.-19, la misma que consolida solamente a los 500 mayores contribuyentes del país separado por provincias. La provincia de Pichincha aporta con el 73% el número de sujetos pasivos representa el 56.4% con respecto a todo el país.

Tabla 19

**IMPUESTO A LA RENTA CAUSADO PERSONAS JURÍDICAS 500 MAYORES**  
**CONTRIBUYENTES CLASIFICACIÓN POR PROVINCIA**

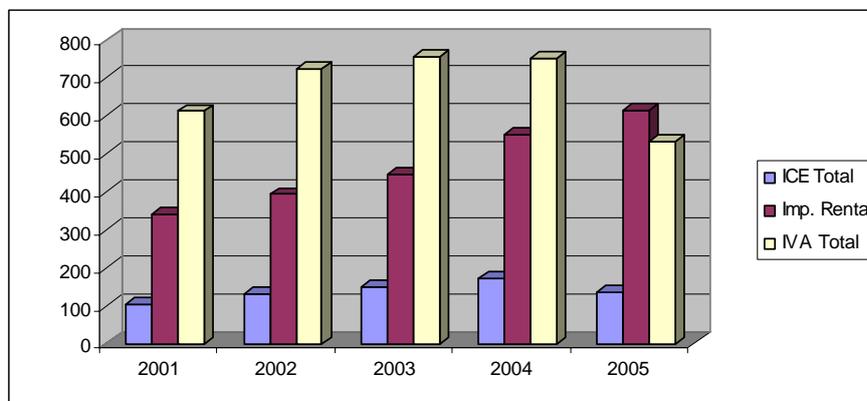
<b>AÑO FISCAL 2004</b>				
<b>DOMICILIO FISCAL</b>	<b># CONTRIBUYENTES</b>	<b>%</b>	<b>IMPUESTO A LA RENTA CAUSADO</b>	<b>%</b>
<b>PICHINCHA</b>	<b>282</b>	<b>56,4%</b>	<b>379.942.781</b>	<b>73,0%</b>
GUAYAS	155	31,0%	104.892.327	20,2%
AZUAY	27	5,4%	23.057.985	4,4%
TUNGURAHUA	9	1,8%	3.881.098	0,7%
CAÑAR	2	0,4%	2.012.853	0,4%
ESMERALDAS	3	0,6%	1.695.561	0,3%
MANABI	7	1,4%	1.581.179	0,3%
LOJA	4	0,8%	1.118.602	0,2%
EL ORO	2	0,4%	715.382	0,1%
CHIMBORAZO	4	0,8%	665.334	0,1%
IMBABURA	3	0,6%	599.860	0,1%
NAPO	1	0,2%	118.074	0,0%
COTOPAXI	1	0,2%	104.894	0,0%
CARCHI	0	0,0%	0	0,0%
GALAPAGOS	0	0,0%	0	0,0%
LOS RIOS	0	0,0%	0	0,0%
MORONA				
SANTIAGO	0	0,0%	0	0,0%
ORELLANA	0	0,0%	0	0,0%
PASTAZA	0	0,0%	0	0,0%
SUCUMBIOS	0	0,0%	0	0,0%
VERIFICAR	0	0,0%	0	0,0%
ZAMORA				
CHINCHIPE	0	0,0%	0	0,0%
<b>TOTAL</b>	<b>500</b>	<b>1,00</b>	<b>520.385.930</b>	<b>1,00</b>

Fuente. [www.sri.gov.ec](http://www.sri.gov.ec) informe de actividades junio-2005. Como archivo adjunto documento word.

La recaudación total en Pichincha se visualiza en el gráfico siguiente:

Gráfico 12.

## RECAUDACION PICHINCHA 2001-2005.



Fuente. [www.sri.gov.ec](http://www.sri.gov.ec) informe de actividades junio-2005. Como archivo adjunto documento .word.

Así como los negocios van floreciendo de la misma forma el aporte en el ámbito de impuestos tiene un ligero incremento.

### 2.2.2 MEDIANA EMPRESA COMERCIAL EN LA CIUDAD DE QUITO.

Como se indicó anteriormente es bastante complicado diferenciar de manera exacta una mediana empresa pero para la presente investigación se define de esta forma.

#### Definición

Es un ente económico que posee de 50 a 100 trabajadores, su capital es hasta 120 mil dólares, se la considera una empresa con mayor experiencia, por lo cual puede poseer una sucursal ya que tienen cierto tipo de solvencia, es más productiva, con mayor tecnología, orientada al mercado formal con ventas mensuales de más de 100.000 dólares aproximadamente.

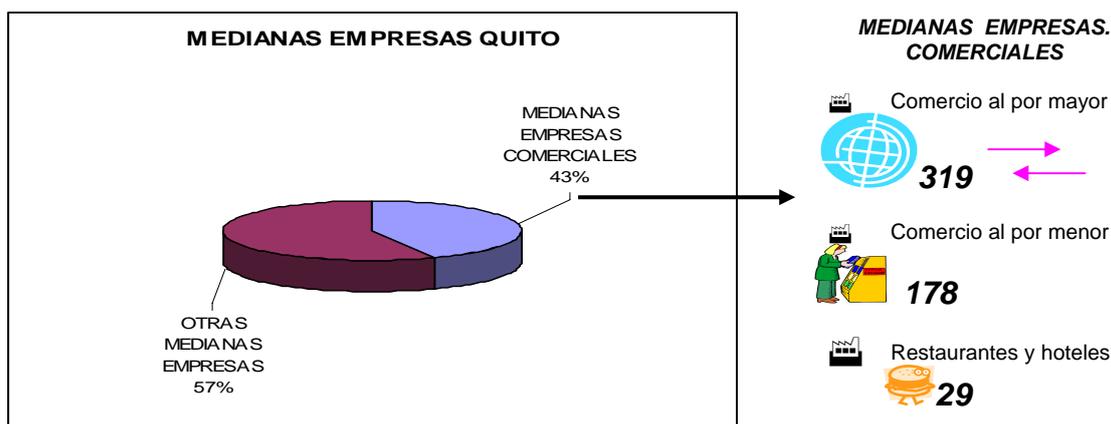
#### 2.2.2.1. Panorama Global.

De acuerdo a la base de datos proporcionada por la Superintendencia de Compañías existen un total de 3555 medianas empresas en el país de estas 1342 pertenecen a Pichincha el 37.75% del Ecuador, solamente en Quito existen 1223 el 83.68% y el resto esta situado en los demás cantones de Pichincha.



Elaboración: La Autora.

526 empresas el 43.01% pertenecen a la rama del comercio y de estas el 60.65% pertenecen a la al comercio al por mayor, 33.84% al comercio al por menor, y 5.51% a restaurantes y hoteles.



Elaboración: La Autora

### 2.3. APLICACIÓN DEL TELETRABAJO EN LAS MEDIANAS EMPRESAS COMERCIALES.

En el Ecuador no existen datos recogidos sobre este tema, las experiencias de las que se ha tenido conocimiento son de compañías grandes o empresas ubicadas en el exterior que poseen trabajadores en el país acogiéndose a la legislación de la nación a la que pertenece la compañía. En la edición de la revista los líderes del 1 de Agosto del 2005 se publicó un artículo sobre el Teletrabajo, señalando a IBM, Portal Latino y ADECCO como empresas que tienen experiencia en esta forma de laborar, las causas especialmente se dan por cuestiones personales del trabajador especialmente para responder a diversas responsabilidades en el hogar.

Este artículo enfatiza que el Teletrabajo aún esta en sus primeras etapas en el país, que para la aplicación será necesario un cambio de mentalidad de los empresarios, pues el control físico que se tenía del trabajador será eliminado por el alcance de los objetivos, no solo se cambiará la forma de laborar sino la forma de organizar y dirigir la compañía.

Con la finalidad de tener datos más exactos sobre el Teletrabajo se presenta el siguiente plan de investigación ya que el mismo contribuirá con el alcance de los objetivos planteados en la tesis:

### **2.3.1. PLAN DE INVESTIGACIÓN:**

**Objetivo General:** Conocer el desarrollo del Teletrabajo en las medianas empresas comerciales de la ciudad de Quito.

**Objetivos Específicos:**

- 1.- Establecer el grado de conocimiento de lo que es el Teletrabajo, en las medianas empresas comerciales de la ciudad de Quito.
- 2.- Conocer cuantas empresas aplican el teletrabajo y la realidad en el ámbito tecnológico, legal, financiero, y humano.
- 3.- Definir la disponibilidad de las medianas empresas comerciales de la ciudad de Quito en aplicar el Teletrabajo.

**Población:** La población objeto de investigación son las Medianas Empresas Comerciales, de las ramas del Comercio al por mayor y del Comercio al por menor sumando 497 compañías, la rama Restaurantes y Hoteles no fue considerada parte de este universo debido a lo complejo que debe ser la aplicación del Teletrabajo dada la naturaleza del negocio.

Esta base de datos fue proporcionada por personal de la Superintendencia de Compañías.

**Muestra:** Para la recolección de información; se estableció el tamaño de la muestra con el muestro proporcional; que busca establecer la probabilidad de que un X evento ocurra, en este caso la probabilidad de la aplicación del

Teletrabajo en las medianas empresas comerciales. El tamaño de la muestra fue establecido con la siguiente fórmula:<sup>27</sup>

$$n = \frac{Z^2 PQN}{\varepsilon^2 (N-1) + Z^2 PQ}$$

Donde:

n = tamaño de la muestra necesaria.

Z = margen de confiabilidad al 90.15% **1.29**

P = probabilidad de que el evento ocurra (a veces este dato lo proporciona estudios anteriores o pruebas pilotos, cuando no se tiene claro la probabilidad se coloca el 50% o **0.5**)

Q = probabilidad de que el evento no ocurra. Se calcula **1-P** ó sea  $1 - 0.5 = 0.5$

$\varepsilon$  = error de estimación; el 10% o **0.10**

N = tamaño de la población; **497** medianas empresas comerciales.

$$n = \frac{1.29^2 * 497 * 0.5 * 0.5}{0.10^2 (497-1) + 1.29^2 * 0.5 * 0.5}$$

$$n = 38.46$$

$$n = 38$$

La encuesta a aplicarse se encuentra en el Anexo 9.

### 2.3.2. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

Se visitó a 70 empresas de estas; el 54% aproximadamente contribuyeron al levantamiento de información, obteniendo la muestra necesaria. De las 38 compañías; 25 empresas están dedicadas al comercio al por mayor, y 13

<sup>27</sup> BERNAL César Augusto, Metodología de la Investigación para la Administración y la Economía, Bogotá-Colombia, 2000.

pertenece al comercio al por menor. Los datos representan al 7.65% total de la población.

El personal responsable que ayudó en la encuesta se observa en la tabla 20. La mayoría de personal que ayudo en la encuesta es; personal de recursos humanos y de los asistentes de gerencia con el 21.05% y el 26.32% respectivamente.

Tabla 20.

PERSONAL RESPONSABLE DE LA ENCUESTA

<b>CARGO</b>	<b>NÚMERO</b>	<b>%</b>
ADMINISTRADOR/A	3	7,89%
ASISTENTE ADM/ O GERENCIA	10	26,32%
FACTURADORA	1	2,63%
GERENTE GENERAL	2	5,26%
GERENTE ADMISTRADOR	1	2,63%
GERENTE DE MERCADEO	1	2,63%
JEFE DE SISTEMAS	2	5,26%
JEFE DE VTAS	3	7,89%
PERSONAL DE DISEÑO	1	2,63%
PERSONAL RR.HH	8	21,05%
RECEPCIONISTA	3	7,89%
SERVICIO CLIENTE	3	7,89%
<b>TOTAL</b>	<b>38</b>	

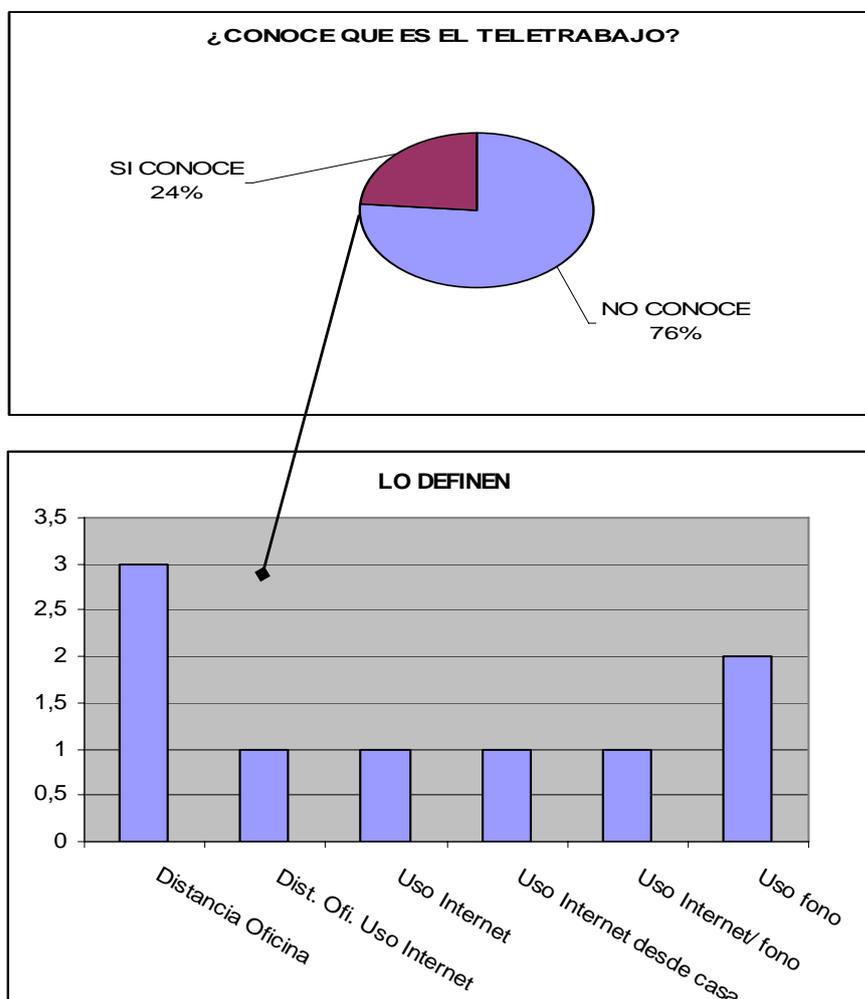
Elaboración: La Autora

En la mayoría de empresas no existe personal a cargo del capital humano, estas funciones lo hacen muchas veces, los asistentes de gerencia o administrativos abarcando varias actividades indispensables de la empresa.

## Respuestas a las Preguntas:

### Gráfico 13.

#### RESPUESTA PREGUNTA 1. ¿Conoce que es el Teletrabajo?



Elaboración: La Autora

Como se observa en la mayoría de las empresas no se conoce lo que es el Teletrabajo, sumando 29 de ellas, 9 dice si conocerlo de este el 33.33% lo relaciona con la distancia del lugar de trabajo, el 22.22% con el uso del teléfono, y el resto con el uso del Internet que es el medio de telecomunicación más conocido apenas una empresa une la distancia y el uso del Internet.

El Teletrabajo vincula no solamente la distancia, sino la ejecución de la actividad profesional ofreciendo un valor agregado a los datos o información obtenida de la empresa y trasladándolos mediante medios de telecomunicación, obteniendo a la vez contacto con los miembros de la empresa.

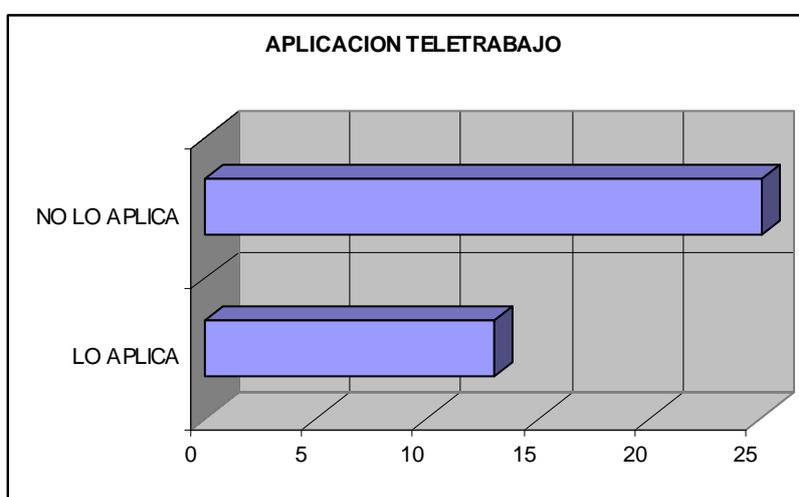
Este dato nos indica que el Teletrabajo es desconocido aún en el Ecuador, teniendo una leve idea del concepto.

2. El 65.79% no aplica el teletrabajo, y el 34.21% si lo aplica siendo 13 empresas 7 de la rama del comercio al por mayor y 6 de comercio al por menor.

De estas 13 empresas existe una contradicción en sus respuestas como lo veremos más adelante.

#### Gráfico 14.

**RESPUESTA PREGUNTA 2.** ¿En su compañía existe personal que realice actividades profesionales sin la presencia física de manera parcial o total y que use frecuentemente tecnologías de información y telecomunicación para mantenerse en contacto con la empresa?

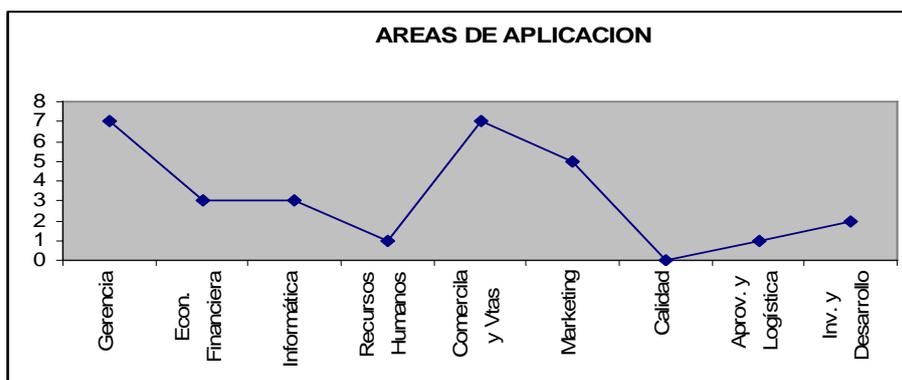


Elaboración: La Autora

3. De estas 13 empresas que dicen si aplicar el teletrabajo, su personal se encuentra en las estas áreas.

#### Gráfico 15.

**RESPUESTA PREGUNTA 3** ¿En que área se encuentra el personal aplicando esta forma de laborar?



Elaboración: La Autora

El 53.85% tiene una área aplicando el teletrabajo, de dos a tres áreas el 23.08% y en más de tres áreas el 23.08%.

Como se observa las actividades de Gerencia y Ventas son las más aplicadas debido a su naturaleza y a la necesidad de movilidad y ahorro de tiempo.

El área de Marketing, Informática y Finanzas también tienen experiencia en esta aplicación ya que su trabajo puede tranquilamente realizarse desde otro lugar que no sea la oficina.

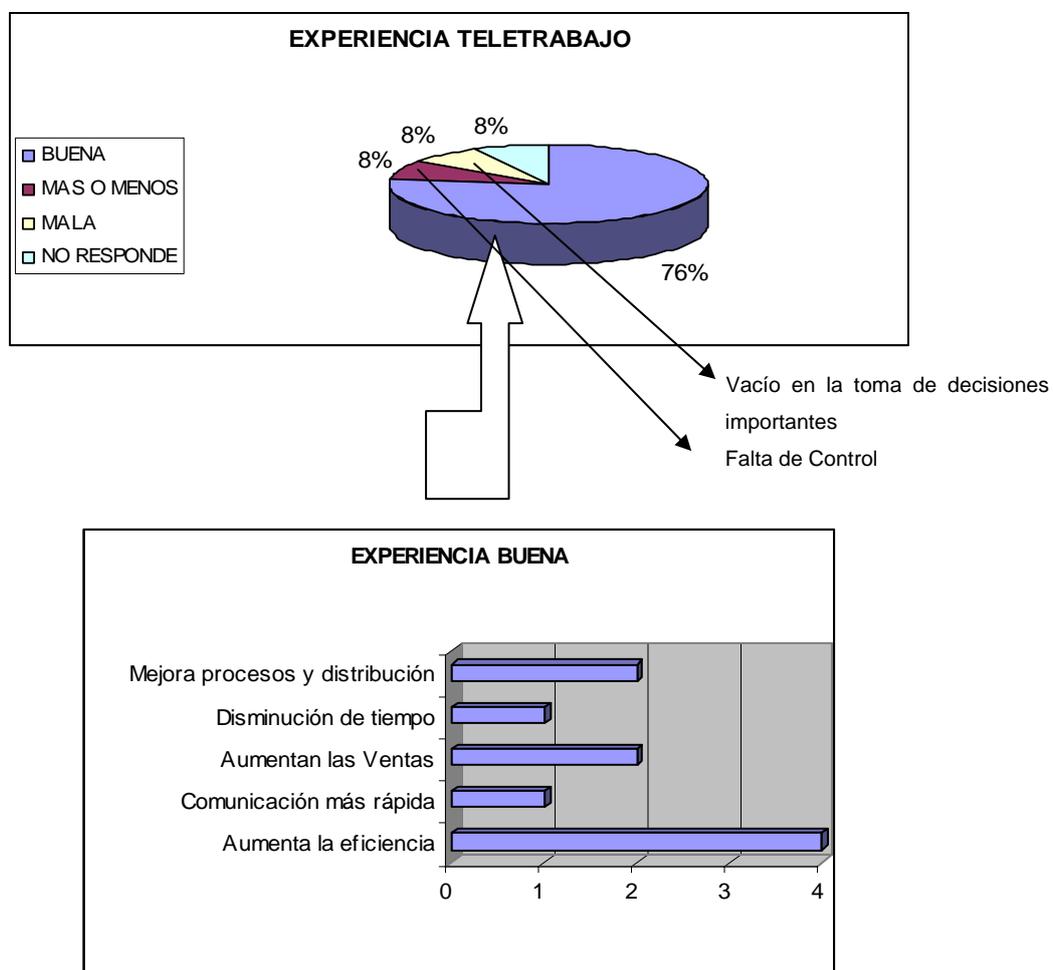
4. La experiencia obtenida de esta forma de laborar ha sido buena para 10 empresas, para 4 de ellas se ha aumentado la eficiencia, es decir el tiempo y los recursos invertidos han ofrecido un mejor resultado, para dos compañías existió una mejora en los procesos y en la distribución de sus servicios y productos. Para otras dos, las ventas aumentaron que puede ser más bien el resultado de la mejora de procedimientos, para las dos empresas restantes ha existido una mejora en la comunicación y en el aprovechamiento del tiempo.

De las tres empresas restantes; dos indican que la experiencia no es de su agrado. Para quien dice que es mala señala que existe un vacío en la toma de decisiones esta empresa aplica el teletrabajo en el área de la gerencia dejando un gran peso al personal a cargo sin tener una adecuada coordinación con el mismo. Para quien resulta más o menos señala que se no posee un control total del personal que lo esta aplicando, sin embargo los medios informáticos han contribuido para solucionar este problema.

Y la otra empresa no contesta.

### Gráfico 16.

**RESPUESTA PREGUNTA 4** ¿Que experiencia tiene o ha tenido con esta forma de laborar y porque?

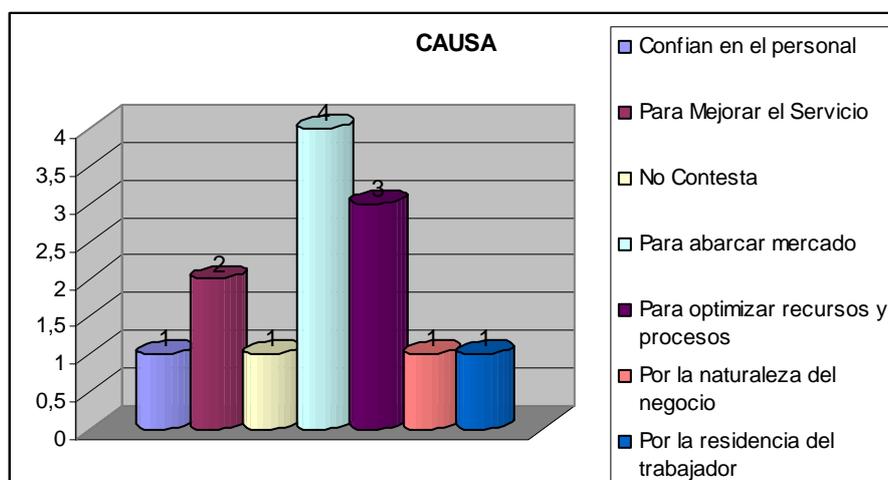


Elaboración: La Autora

**5.** Una de las causas principales para que se aplique el teletrabajo es la necesidad de mejorar el servicio con los clientes y poder abarcar mayor mercado, con el 15.38% y el 30.77% respectivamente, a la vez que se intenta perfeccionar los procesos con el aprovechamiento de nuevas tecnologías situación que esta permitiendo que las empresas vayan mejorando, esta causa lo señala el 23.08%, el 15.38% trata de retener al personal valioso, pues su residencia esta en otro país, además de tener confianza en el mismo.

Gráfico 17.

RESPUESTA PREGUNTA 5 ¿Cuál es la causa para su aplicación?

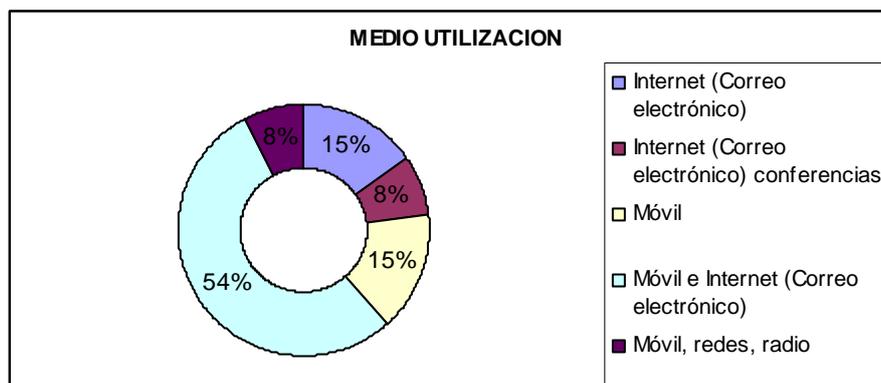


Elaboración: La Autora

6. El medio para mantenerse en contacto entre empresa y trabajador en su mayoría es el Internet y el móvil, ya que son los más conocidos e incluso en este último se esta produciendo la unión de varios medios informáticos. De manera más reducida se utiliza conferencias radios y redes.

Gráfico 18.

RESPUESTA PREGUNTA 6 ¿Qué medio utiliza para mantenerse en contacto con el trabajador?

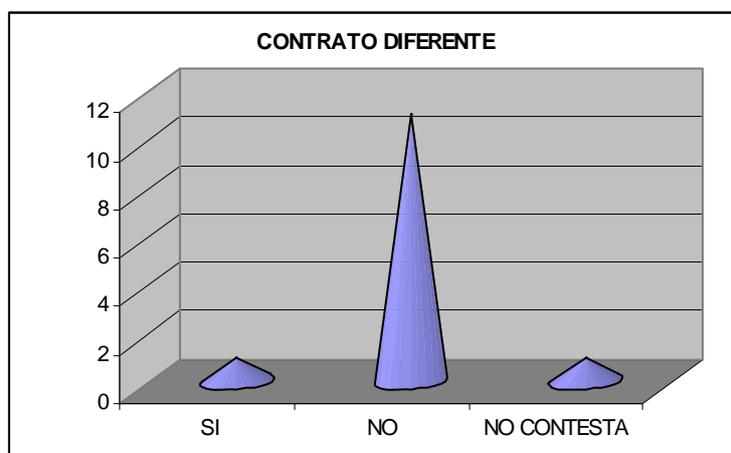


Elaboración: La Autora

7. En el ámbito legal, la aplicación de un contrato diferente se ha dado en un el 7.69%, no ha existido un cambio en los contratos un 84.62%, y el 7.69% restante no contesta; lo que nos indica que la parte legal aún esta bastante incipiente.

Gráfico 19.

RESPUESTA PREGUNTA 7 ¿Realizó un tipo de contrato diferente que otros trabajadores?



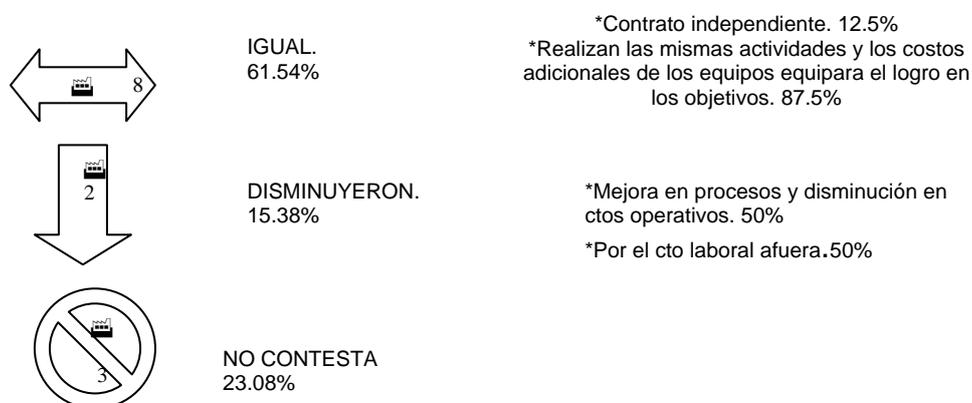
Elaboración: La Autora

8. Con respecto a los costos indican en su mayoría, el 61.54% que no ha existido ni disminuciones ni aumentos ya que las actividades que se realiza son las mismas y aunque se utiliza equipos adicionales de comunicación se equipará con los resultados obtenidos, en una empresa se puede constatar que la aplicación del teletrabajo se da por una subcontratación por eso se realiza un contrato y pago independiente.

El 15.38% de las empresas indican que esta forma de laborar ha disminuido sus costos debido a la mejora de procesos y la ventaja que se pudo obtener con el costo laboral de otro país.

Gráfico 20

RESPUESTA PREGUNTA 8 ¿Cómo se comportaron sus costos con la aplicación de esta forma de laborar?

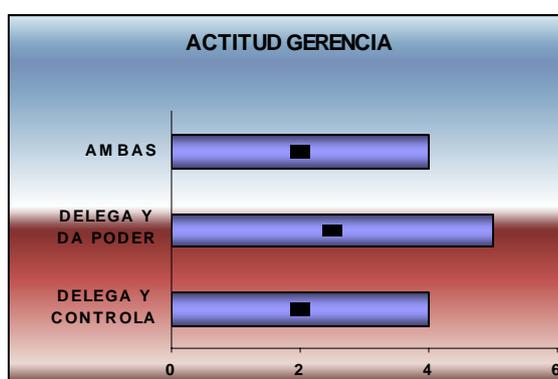


Elaboración: La Autora

9. En lo referente a la actitud que ha tomado la gerencia en la aplicación del teletrabajo, notamos que de las 13 empresas, cinco señalan ofrecen al trabajador el poder para tomar ciertas decisiones, 4 indican que aún la gerencia es un ente que controla constantemente y las 4 restantes tiene una combinación de las dos formas. Cabe recalcar que la actitud que tenga la gerencia es un aspecto muy importante para el buen desenvolvimiento de esta forma de laborar.

### Gráfico 21

RESPUESTA PREGUNTA 9 ¿Cuál es la participación de la gerencia y la administración en la aplicación de esta forma de laborar?



Elaboración: La Autora.

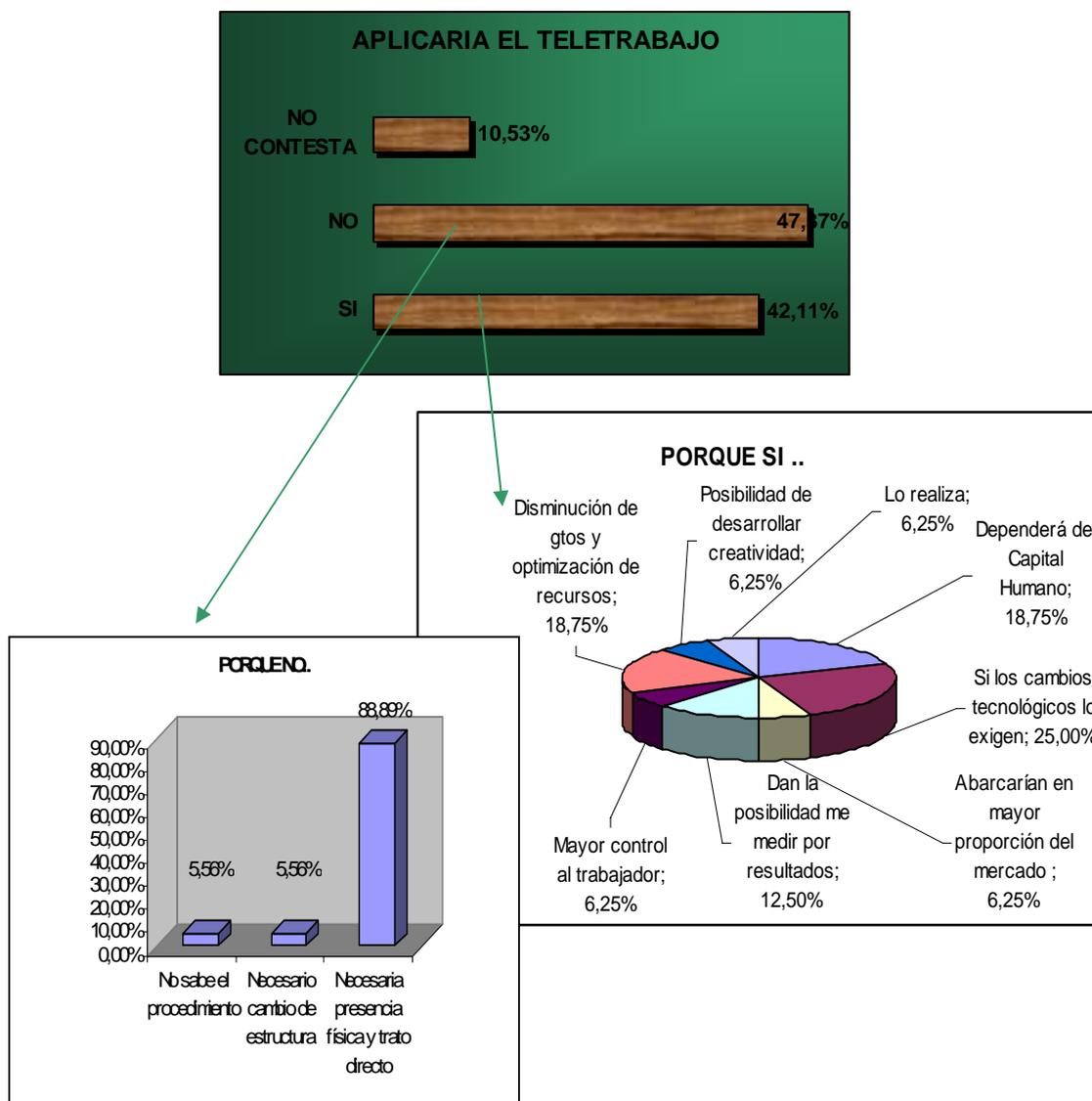
10. Lo que pretende esta pregunta es conocer la disponibilidad que tienen las empresas en contratar personal que realice su trabajo sin la presencia física y utilizando medios informáticos; aquí se pudo observar que exista cierta contradicción en 3 compañías de las 13 que dicen si aplicar el teletrabajo ya que señalan que no tendrían trabajadores que realicen su actividad sin la presencia física, sin embargo en la pregunta número dos confirman tener trabajadores con esta característica, lo que se puede señalar es que una de ellas ha tenido una mala experiencia con el teletrabajo ya que se esta aplicando en el área de gerencia tendiendo un vacío en la toma de decisiones indicando que si tuviera la posibilidad no lo aplicaría otra vez.

Las otras dos empresas más bien lo que están haciendo es aprovechar los medios informáticos para mejorar ciertas actividades que antes eran realizadas en más tiempo, por ejemplo una de estas indicaba que hoy, gracias a la tecnología podía tener en cualquier lugar el stock actualizado y ofrecer al cliente solamente lo disponible evitando de esta forma ir a la empresa y prometiendo mercadería que tal vez no exista.

De la muestra total el 47.37%, 18 empresas, indica que no aplicaría esta forma de laborar porque para el 88.89% es necesario la interacción con el personal y la presencia física para ellos es preciso que el trabajador demuestre su trabajo y que exista contacto directo. Para el 5.56% será necesario cambiar la estructura de la empresa y el otro 5.56% no lo aplicaría porque desconoce el procedimiento.

### Gráfico 22

**RESPUESTA PREGUNTA 10.** ¿Usted estaría dispuesto a contratar a personal que realice su actividad profesional sin la presencia física y que para mantenerse en contacto con la empresa utilice medios informáticos y de telecomunicaciones



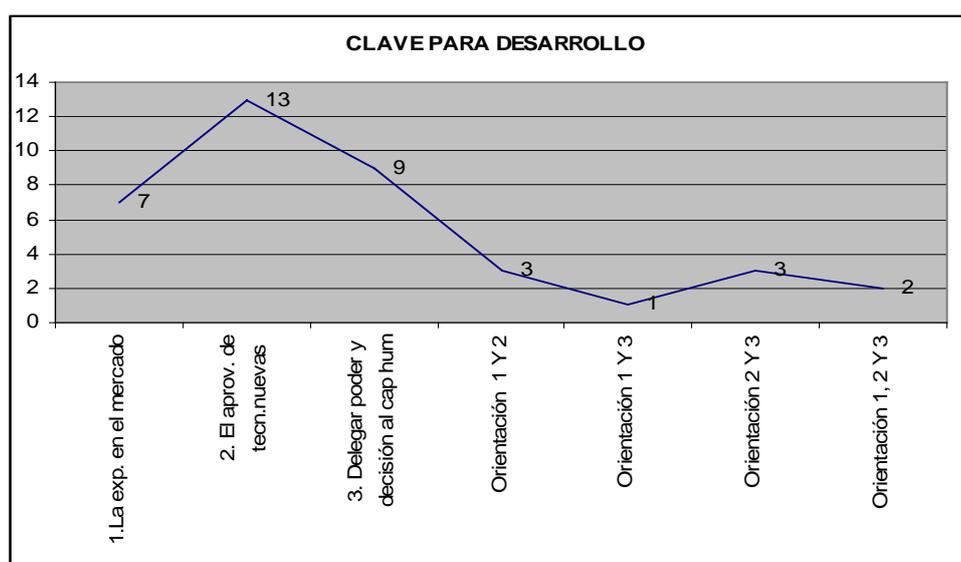
Elaboración: La Autora.

Los que dicen que si aplicarían son el 42.11%, 16 empresas, las causas son varias entre las principales están; el 25% señala que si los cambios tecnológicos lo exigen, lo harían, con el 18.75% se encuentran aquellas que revelan que todo dependería del capital humano es decir la calidad y la eficiencia que estos presenten, con el 18.75% indican que esta forma disminuiría los gastos y optimizarían recursos, el 12.50% señalan que con el teletrabajo la dirección se orientaría a los resultados, y los porcentajes restantes lo concebirían; por que daría la posibilidad de desarrollar la creatividad, se tendría mayor control, y se abarcaría en mayor proporción el mercado.

**11.** La finalidad de esta pregunta es conocer que orientación permite según el personal el desarrollo de las empresas, de lo cual se obtuvo que el 34.21%, piensa que el aprovechamiento de las tecnologías es el más importante, el 23.68% indica que delegar poder y decisión al capital humano, con el 18.42% se piensa que la experiencia en el mercado da la pauta para el desarrollo y el porcentaje restante indica que uno solo no impulsaría al progreso sino mas bien la combinación de varios de los aspectos .

### Gráfico 23

RESPUESTA PREGUNTA 11 Cuál de estas opciones cree usted que es la clave para el desarrollo de su empresa?



Elaboración: La Autora.

### 2.3.3 CONDICIONES DEL TELETRABAJO EN LAS MEDIANAS EMPRESAS COMERCIALES.

El 34.21% de las empresas encuestadas, dicen aplicar el teletrabajo es decir 13 compañías, teniendo en consideración que esta forma de laborar es nueva y que el concepto aun es bastante desconocido ya que de estas trece, apenas cinco definen al teletrabajo y de todas ninguna vinculan a por lo menos dos elementos básicos para que esta forma se de, como se puede observar;

Tabla 21

ELEMENTOS UTILIZADOS PARA DEFINIR EL TELETRABAJO SEGÚN ENCUESTAS

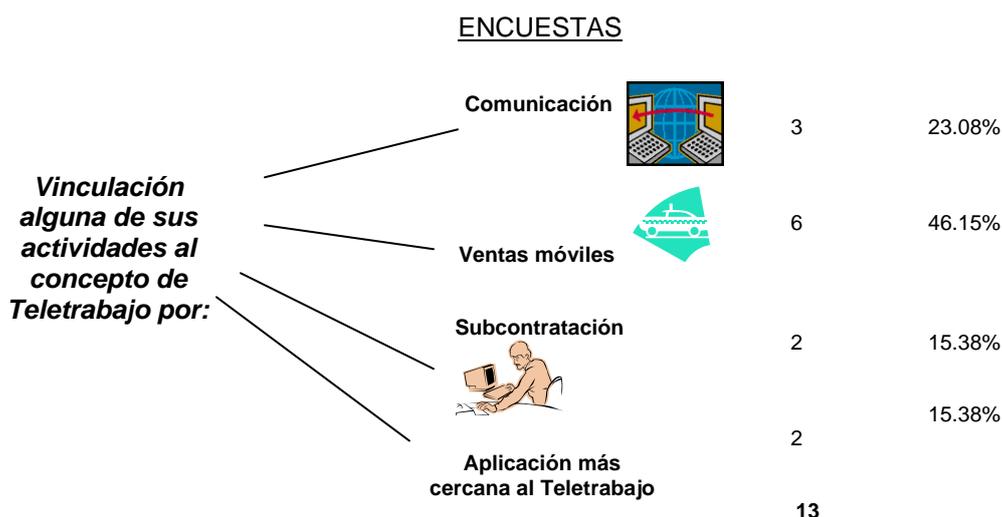
DEFINICION	NÚMERO DE EMPRESAS
UTILIZANDO INTERNET DESDE CASA	1
UTILIZANDO TELEFONO	2
UTILIZANDO INTERNET	1
DISTANCIA CON LA OFICINA	1

Elaboración: La Autora.

Con esta consideración, me atrevo a decir que el total no necesariamente representa que todas estas empresas tengan experiencia con el Teletrabajo y he clasificado en cuatro grupos de esta forma;

Gráfico 24

CLASIFICACION DE EMPRESAS QUE DICEN APLICAR EL TELETRABAJO SEGÚN



Elaboración: La Autora.

El 23.08% , 3 empresas, confunden el término del teletrabajo con la utilización de medios informáticos como el Internet, para mantenerse comunicado con sus

colaboradores especialmente en el área de Gerencia situación que hoy en día es bastante común he incluso necesaria.

El 46.15%, 6 empresas, utiliza los medios informáticos como apoyo en las labores que antes se realizaban en mayor tiempo, como la confirmación de existencias de diversos productos de la empresa que antes se lo hacía de manera directa, hoy en día con la ayuda de diversos software y con la utilización de redes o Internet se puede mantener información a distancia y de manera virtual optimizando tiempo y logrando ventas de manera segura. Algunas empresas tienen a su personal trabajando de manera móvil, pocas lo hacen en otras ciudades y la mayoría tiene a sus vendedores en diversos sitios de la ciudad de Quito pero mantienen una relación directa es decir todos los días se reportan y acuden a la empresa, se podría hablar que el teletrabajo se esta aplicando de manera bastante parcial sin ofrecer tal vez un valor agregado a la información que se tiene de la empresa.

El 15.38%, 2 empresas, están incursionando en el teletrabajo mediante la subcontratación, es decir pactan con empresas o individuos independientes que realizan labores casi siempre complementarias para las funciones básicas de la empresa como la contabilidad y la informática.

El 15.38% restante, 2 empresas, está aplicando de manera más sólida el teletrabajo, porque lo hace en más áreas de la compañía y se siente el impacto de mantener una distancia física con el trabajador, las opiniones sobre si es adecuada esta forma de laborar están divididas, ya que para la una compañía es muy buena mientras para la otra no lo es.

## **2.4. ASPECTOS QUE INFLUYEN EN LA APLICACIÓN DEL TELETRABAJO Y LA REALIDAD EN LA QUE SE ENCUENTRAN EN EL ECUADOR.**

Es importante analizar como se encuentran en el país diversos aspectos sumamente básicos, y que pueden ser considerados como una amenaza o una oportunidad para que la aplicación del teletrabajo florezca en el Ecuador.

### **2.4.1. ANÁLISIS MARCO LEGAL.**

El teletrabajo siendo una forma flexible de laborar necesita un marco legal que establezca ciertos parámetros como las demás formas de laborar, la realidad legal en la que se desenvuelve actualmente es bastante precaria, ya que la mayoría de teletrabajadores lo hace por cuenta propia, como se abordó en el primer capítulo incluso en los países de alta incidencia del teletrabajo existe una carencia en el ámbito legal, siendo una puerta para irregularidades y abusos de parte de las empresas que ofrecen salarios menores en comparación con profesionales que hacen la misma labor pero en una oficina.

En el Ecuador en el Código de Trabajo y la Guía Laboral no existen cláusulas acerca del teletrabajo, lo que esta estipulado es el trabajo a domicilio (Capitulo II del Código de Trabajo), definiéndolo como; “es aquel que se ejecuta habitual o profesionalmente, por cuenta de establecimientos o empresas comerciales, en el lugar de residencia del trabajador”.<sup>28</sup>

La prescripción de esta forma de laborar data de 1949 (RO 167:22-III-1949) especificando que el trabajador a domicilio se halla amparado en todas las disposiciones que se encuentran en el código de trabajo, señalando las obligaciones y derechos tanto del trabajador como del patrono.

En nuestro país el trabajo a domicilio está basado básicamente en el trabajo industrial de cambio o transformación de materiales en un producto final, sin tomar en cuenta aquellas labores en las que predomina el intelecto, que es parte esencial en la aplicación del Teletrabajo.

---

<sup>28</sup> Guía Laboral del Ecuador, Código de trabajo, CAPITULO II Pág. 62, Actualizado mayo/2000.

En esta forma de laborar se busca regular aspectos como; el sueldo, los materiales para transformar al producto, las obligaciones ante el Ministerio de Trabajo, y demás situaciones indispensables.

Como se pudo observar en las encuestas realizadas una sola empresa tiene un contrato diferente en la aplicación del teletrabajo.

En el país no se ha trabajado en una legislación que regule el teletrabajo ya que existen otras prioridades más urgentes, como es el caso del trabajo infantil y la terciarización como lo señala Andrés Páez Presidente de la Comisión de lo Laboral y Social, según una entrevista realizada

#### **4.2. ANÁLISIS MARCO FINANCIERO.**

Sin duda los indicadores financieros reflejan la realidad en la que se desenvuelve la compañía, y pueden ofrecer una pauta para realizar cambios o mejoras, pero es sumamente necesario articular con varias perspectivas de la empresa ya que de esta forma se consolida casi todos los aspectos básicos, es importante analizar; la forma como nos miran los clientes, analizar el área en la que nos debemos destacar para diferenciarnos de la competencia y si estamos generando innovación y aprendizaje para agregar valor.

Un análisis de gastos nos pueden indicar el rubro en el cual estamos excediendo, pero con el análisis de las demás perspectivas podemos saber como aprovechar ese gasto en generar un valor permanente para la empresa.

Para el año 2004 en los informes presentados por la Superintendencia de Compañías en relación al desenvolvimiento empresarial, se pudo constatar que la adquisición de equipos de computación tiene un porcentaje promedio de 1.24% en relación a los activos totales, las ramas que superan este promedio son; Servicios Personales con el 3.92%, Comercio con 1.81% Industrias 1.38%, y Servicios a Empresas con 1.41%. Sería importante conocer de qué forma esta inversión esta siendo aprovechada ya que hoy en día la tecnología ofrece muchos aportes para mejorar ciertos procesos.

En la aplicación del Teletrabajo es complicado establecer las ventajas a nivel de disminución de gastos ya que muchas de las veces para empezar su aplicación se requiere de mayor desembolso de dinero, y los beneficios son visualizados

luego de la inversión, como es el aumento de productividad, eficiencia y compromiso del personal.

En las encuestas se pudo constatar que el beneficio se da en relación a productividad del personal, al aumento de ventas, y al abarcar mayor proporción del mercado.

### 2.4.3 ANÁLISIS MARCO TECNOLÓGICO.

Tabla 22

GASTO EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA PAÍSES DE LA SUBREGIÓN ANDINA 2002.

PAIS	Gasto en CyT en millones de dólares	* Gasto en CyT respecto al PIB (%)	Número de investigadores	Gtos I + D (dólares per cápita) 2000
Brasil	13.564,00	1,04	77822	37,71
Cuba	0,62	-----	6.057	13,04
Chile	896,00	0,6	6.382	26,88
Argentina	908,00	0,39	34.796	34,79
Bolivia	120,00	0,26	1.200	2,99
Colombia	606,00	0,22	7.410	3,63
Venezuela	463,00	0,22	5.580	-----
Perú	140,00	0,1	-----	2,25
Uruguay	58,00	0,1	3.029	14,38
Ecuador	15,00	0,07	2.261	1,23
Promedio Latinoamérica y el Caribe(incluye EE.UU Canadá y México)	10.763,00	0,64	248.109	23,52

\*Gasto en investigación científica y desarrollo tecnológico del país (incluye aporte estatal y financiamiento del exterior)

Fuentes: - El Estado de la Ciencia: Principales indicadores Iberoamericanos /Interamericanos. RICYT. Red Iberoamericana de Indicadores de Ciencia y Tecnología (C y T) - Indicadores Ecuador. FUNDACYT.CE/.

Uno de los pilares fundamentales para la aplicación del teletrabajo es sin duda la tecnología, no solo con la posibilidad de obtenerla sino con la capacidad de saberla utilizar y aprovecharla de la mejor forma.

El desarrollo de la tecnología en nuestro país ha sido muy escaso partiendo del poco interés por impulsar el desarrollo de la ciencia y la tecnología, en un artículo publicado por la Secretaría Nacional de Ciencia y Tecnología (SENACYT) y la

Fundación para la Ciencia y la Tecnología (FUNDACYT) el 22 de noviembre del 2004 se indica que nuestro país está bastante retrasado con respecto a otros países apenas se destina el 0.07% del PIB al gasto de ciencia y tecnología, como lo indica la tabla N.22, el más bajo de todos los países e inferior al promedio de Latinoamérica, por ende el número de investigadores también es bastante bajo. UNESCO recomienda destinar por lo menos el 1% del PIB en ciencia y tecnología, solamente Brasil ingresa en esta recomendación, en promedio los países de la región andina destinan el 0.64.

El esfuerzo tecnológico que tenga un país interviene de gran manera al desarrollo de la competitividad, pues permite mejorar procesos logrando mayor productividad y capacidad de enfrentar retos. Existen varios obstáculos que impiden que el Ecuador aumente su interés por el desarrollo tecnológico, se observa claramente que no existe sincronía entre la educación que se imparte y las necesidades empresariales, las empresas tienen miedo a los cambios no se interesan por mejorar, la aplicación del conocimiento y la tecnología no es una prioridad, solo buscan reducir costos, y aumentar sus ganancias. Aunque el sustento económico de nuestro país está concentrado en las exportaciones de bienes primarios nada se hace para ofrecer un valor agregado a estos productos, la inversión en ciencia y tecnología nos podría dar una pauta para ingresar a otro sector aprovechando de mejor manera las ventajas comparativas que tenemos y aumentando de esta forma la productividad, los ingresos y el sustento económico para el futuro, ya que hoy en día el conocimiento de la población es el pilar fundamental para tener un país competitivo.

Una de las formas para ingresar en la era del conocimiento es conocer el desarrollo de la infraestructura del conocimiento esto se evalúa de acuerdo al ingreso de las tecnologías de información y comunicaciones (TIC's) que permiten acceder a información del mundo, proporcionando a las empresas e individuos la posibilidad de alcanzar nuevos mercados y conocer de qué manera se desarrollan.

“Los indicadores que se utilizan para analizar el desarrollo de la infraestructura del conocimiento son; la cobertura de la telefonía fija y celular, la disponibilidad de

computadores personales y la evolución de los usuarios y proveedores de Internet”<sup>29</sup> Este breve análisis se da porque varios de estos medios son necesarios para la aplicación del teletrabajo y es preciso conocer la manera en como se desenvuelven en el Ecuador.

#### **2.4.3.1. Cobertura de telefonía fija y móvil**

Una de las funciones esenciales para la comunicación hoy en día es el teléfono que permite acortar distancias mantenerse en contacto y obtener información, se puede hablar que el acceso a la telefonía permite estar integrado a la realidad y al país.

Existen dos formas de telefonía; la fija, y la móvil esta última en nuestro país se inició en 1994 y “permite la transmisión, emisión y recepción de signos, señales, escritos, imágenes, sonidos, voz, datos o información de cualquier naturaleza”<sup>30</sup>, esta última modalidad a tenido un gran incremento en los cinco últimos años y ha permitido al ser humano llevar consigo la comunicación a cualquier lugar que va, además de brindar servicios adicionales que la telefonía fija no ofrece; como la transmisión de mensajes, recepción de correos electrónicos, navegación en Internet y más.

Es innegable señalar que la presencia de la telefonía se ha ido incrementando en todos los países de Centro y Sur América como se observa en la tabla 23, en el período de 1990 a 2001 se ha presentado un incremento de telefonía fija de 135.59% y telefonía móvil de 105.39%. En la tabla siguiente podemos observar la evolución de la telefonía celular vs. a la fija, en casi la mitad de estos países la telefonía celular se encuentra por encima como en; Chile, Panamá, República Dominicana, Venezuela, México, El Salvador, Guatemala, y Paraguay.

---

<sup>29</sup> Ministerio de Comercio Exterior Industrialización y Pesca (MICIP), Organización de NN.UU. para el desarrollo Industrial (ONUDI), texto Competitividad Industrial del Ecuador, Julio 2004. pág.101

<sup>30</sup> <http://www.supertel.gov.ec/telecomunicaciones/sma/informacion>

Tabla 23

LINEAS TELEFONICAS Y ABONADOS DE TELEFONÍA MÓVIL POR MIL PERSONAS; PAISES  
DEL CENTRO Y LATINOAMERICA 1990 Y 2001.

Ranking 2001		Ranking 1990		País	Líneas telefónicas por mil personas		Abonados de telefonía móvil por mil personas	
líneas fónicas	abonados móvil	líneas fónicas	abonados móvil		2001	1990	2001	1990
1	8	1	4	Uruguay	283	134	155	95
2	1	7	2	Chile	233	66	342	150
3	14	2	13	Costa Rica	230	101	76	35
4	6	3	3	Argentina	224	93	193	121
5	7	8	5	Brasil	218	65	167	89
6	13	6	12	Colombia	171	69	76	47
7	4	4	7	Panamá	148	93	207	83
8	3	9	9	México	137	65	217	79
9	9	11	11	República Dominicana	110	48	146	51
10	2	5	1	Venezuela	109	76	263	160
<b>11</b>	<b>15</b>	<b>10</b>	<b>15</b>	<b>Ecuador</b>	<b>104</b>	<b>48</b>	<b>67</b>	<b>31</b>
12	10	15	6	El Salvador	93	24	125	83
13	16	14	14	Perú	78	26	59	33
14	11	16	16	Guatemala	65	21	97	30
15	12	12	10	Bolivia	62	28	90	52
16	5	13	8	Paraguay	51	27	204	81
17	17	17	17	Honduras	47	17	36	12
	18		18	Nicaragua			30	9
				Promedio	139	59	142	69

Fuente: Ministerio de Comercio Exterior Industrialización y Pesca (MICIP), Organización de NN.UU. para el desarrollo Industrial (ONUDI), texto Competitividad Industrial del Ecuador, Julio 2004. Banco Mundial (2002) pág 102-103

Esta disparidad se puede concebir debido a la necesidad de poseer un teléfono celular donde el costo beneficio es superado por el de un teléfono fijo, las relaciones y necesidades que la población de estos países tenga son diversas en comparación con la nuestra y con la de otras naciones.

En el Ecuador el incremento es casi parejo en abonados a celulares que en teléfonos móviles 116.12% y 116.66% respectivamente según tabla 23; incluso en el 2001 la telefonía fija superaba a la móvil pero luego de cuatro años el total

de usuarios de telefonía fija es de 1.664.939 personas (julio 2005); que representa aproximadamente el 32% de los usuarios de celulares que son 5.057.390 personas (julio 2005) se puede observar el aumento increíble de la telefonía móvil.

El aumento de 116% en diez años es decir el 11.6% por año es bastante alentador, sin embargo este incremento se ha dado en zonas en las cuales este servicio ingreso ya hace varios años, las zonas rurales aún están aisladas de un servicio que hoy es muy básico. Datos expresados por el CONECEL indican que 66.48% de las líneas abonadas pertenecen a Guayas y Pichincha y que apenas el 33.52% están ubicadas en el resto del país. En lo que se refiere a parroquias rurales para diciembre del 2001 Ecuador contaba con 779, de estas 23 parroquias superan el 10% de penetración telefonía, con un índice del 3% al 10% de penetración están 33 parroquias, y 723 tienen un índice menor del 3% lo que indica que existe una gran brecha de comunicación y que una de los retos del gobierno es agrupar a la mayoría de la población con un servicio tan básico como este.

Según la tabla 24 en el Ecuador existen tres operadoras de telefonía celular con una gran diferencia en su participación; OTECEL (Movistar) con el 31.73%, CONECEL (Porta) con el 64.86%, TELECSA (Alegro) con el 3.41%, en total existen 5221.535 abonados, el 40% aproximadamente del total de la población ecuatoriana, en este año se ha observado un incremento promedio del 5% en todas las operadoras.

Un aparato que sin duda ha revolucionado las relaciones entre las personas es el celular e incluso en base a este se han procedido a crear nuevos servicios y aparatos, entre los principales servicios que ofrecen; es la comunicación móvil el envío de mensajes cortos y la transmisión de datos a baja velocidad.

En la aplicación del teletrabajo es un instrumento bastante valioso ya que permite la transferencia de datos, en este servicio las operadoras de telefonía móvil ofrecen:

- ☎ OTECEL (Movistar).-Permite el acceso a su red corporativa a través del teléfono celular o de una red inalámbrica proporcionada por la operadora.

- ☎ CONECEL (Porta).-Ofrece su marca Datum que permite tener, conexiones a redes manteniendo información de sucursales y oficinas centrales e incluso realizar videoconferencias, acceso dedicado a Internet donde la conexión de este servicio es permanente, acceso remotos permitiendo realizar transacciones comerciales en tiempo real permitiendo acceder a la base de datos. Su cobertura se extiende en todo el país.
- ☎ TELECSA (Alegro).- Ofrece más bien un plan ideal corporativo a un precio base con la posibilidad de mantenerse realizar llamadas ilimitadas que permite mantenerse en contacto entre el personal de la empresa, pudiendo acceder a información como lista de precios, cupo de clientes, despachos de productos mediante el servicio telefónico.

Tabla 24

ABONADOS EN TELEFONOS CELULARES ECUADOR 2005

FECHA	OTECEL (Movistar)		CONECEL (Porta)		TELECSA(Alegro)		TOTAL
	TOTAL	% VARIACIÓN	TOTAL	% VARIACIÓN	TOTAL	% VARIACIÓN	
Dic-04	1.119.757		2.317.061				3.436.818
Ene-05	1.206.186	7,72%	2.417.063	4,32%	119.857		3.743.106
Feb-05	1.256.327	4,16%	2.510.712	3,87%	131.296	9,54%	3.898.335
Mar-05	1.318.253	4,93%	2.627.041	4,63%	140.640	7,12%	4.085.934
Abr-05	1.479.062	12,20%	2.808.649	6,91%	146.848	4,41%	4.434.559
May-05	1.603.009	8,38%	2.944.987	4,85%	154.721	5,36%	4.702.717
Jun-05	1.657.616	3,41%	3.053.505	3,68%	160.734	3,89%	4.871.855
Jul-05	1.672.595	0,90%	3.216.202	5,33%	168.593	4,89%	5.057.390
Ago-05	<b>1.656.888</b>	-0,94%	<b>3.386.493</b>	5,29%	<b>178.154</b>	5,67%	<b>5.221.535</b>
% PART	<b>31,73%</b>		<b>64,86%</b>		<b>3,41%</b>		

Fuente: [www.supertel.gov.ec/telecomunicaciones/t\\_celular/estadisticas/mensual.htm](http://www.supertel.gov.ec/telecomunicaciones/t_celular/estadisticas/mensual.htm)

Elaboración: La Autora

#### **2.4.3.2. Disponibilidad de computadores personales**

La computadora ha permitido que se de el gran salto a la nueva era de la información, hoy en día el procesamiento de datos se realiza a través de este aparato, permitiendo guardar información valiosa, realizar trabajos de manera más rápida, aprovechar recursos materiales, y mantenerse comunicado.

En el Ecuador la utilización de computadoras esta por debajo de abonados de telefonía tanto fija como móvil, como se observa en la tabla 25. La educación

esta ingresando con gran acierto a la enseñanza de el manejo de una computadora pero de la misma manera la brecha es bastante amplia en poblaciones de zonas urbanas comparado con rurales.

**Tabla 25**

**COMPUTADORES PERSONALES POR MIL PERSONAS 1999-2001 CENTRO Y SUR AMERICA**

Ranking 2001	Ranking 1999	País	2001	1999
1	1	Costa Rica	170	102
2	2	Uruguay	110	100
3	3	Chile	106	72
4	4	Argentina	91	46
5	5	México	69	44
6	7	Brasil	63	36
7	6	Venezuela	53	42
8	8	Perú	48	36
9	9	Colombia	42	34
10	10	Panamá	38	32
<b>11</b>	<b>11</b>	<b>Ecuador</b>	<b>23</b>	<b>20</b>
12	12	El Salvador	22	16
13	13	Bolivia	21	12
14	14	Paraguay	14	11
15	15	Guatemala	13	10
16	16	Honduras	12	10
17	17	Nicaragua	10	8
		Promedio	53	37

Fuente: Ministerio de Comercio Exterior Industrialización y Pesca (MICIP), Organización de NN.UU. para el desarrollo Industrial (ONUFI), texto Competitividad Industrial del Ecuador, Julio 2004. Banco Mundial (2002) pág 104.

### 2.4.3.3 Evolución de usuarios de Internet

Este servicio permite mantenerse en contacto con otras ciudades situadas en regiones lejanas del planeta, la información a la que se accede a través de Internet combina el texto con la imagen y el sonido, es decir, se trata de una información multimedia, además de realizar acciones y obtener inmediatamente una respuesta, o sea, interactuar.

El Internet es ahora indispensable en casi todas las empresas, ya que ofrece mantenerse comunicado y las relaciones comerciales son mucho más rápidas, incluso hoy en día se puede hacer compras mediante Internet. Ha sustituido varios de los servicios de otros medios de comunicación como la televisión, la

radio, el teléfono, se puede realizar pagos de varios servicios públicos a través del Internet además visitar de manera virtual lugares que jamás pensamos, en síntesis ofrece información y conocimiento.

El Ecuador tiene el 1.52% de los usuarios de Internet en América del Sur uno de los más bajos según la tabla 26, su incremento del 2000 al 2004 es de 198.8%. Los países con mayor penetración de Internet son Chile, Guyana, Uruguay y Brasil.

En Ecuador existen 52 proveedores de Internet la cobertura en su mayoría se da en Guayaquil, Quito, y Cuenca, el total de población que accede a este servicio son 453.774 personas, aproximadamente el 3.78% de la población ecuatoriana y el 7.61% de la PEA, el 56.37% son usuarios individuales y el 43.63% son usuarios en cuentas corporativas, según tabla 27.

Tabla 26

USUARIOS DE INTERNET EN AMERICA DEL SUR 2000-2004

AMERICA DEL SUR	Población Actual (2004)	Usuarios, año 2000	Usuarios, dato mas reciente	Crecimiento (2000-2004)	Penetración ( % Población)	% de Usuarios
Argentina	37.740.400	2.500.000	4.100.000	64.0 %	10.9 %	11.6 %
Bolivia	8.879.600	120.000	270.000	125.0 %	3.0 %	0.8 %
Brasil	183.199.600	5.000.000	20.551.168	311.0 %	11.2 %	58.0 %
Chile	15.482.300	1.757.400	3.575.000	103.4 %	23.1 %	10.1 %
Colombia	45.299.400	878.000	2.000.000	127.8 %	4.4 %	5.6 %
<b>Ecuador</b>	<b>12.664.700</b>	<b>180.000</b>	<b>537.900</b>	<b>198.8 %</b>	<b>4.2 %</b>	<b>1.5 %</b>
Guayana Francesa	196.800	2.000	2.000	0.0 %	1.0 %	0.0 %
Guyana	869.100	3.000	125.000	4066,70%	14.4 %	0.4 %
Islas Malvinas	2.300	-	-	-	-	n/d
Paraguay	5.469.600	20.000	100.000	400.0 %	1.8 %	0.3 %
Perú	27.553.000	2.500.000	2.500.000	0.0 %	9.1 %	7.1 %
Suriname	460.300	11.700	20.000	70.9 %	4.3 %	0.1 %
Uruguay	3.428.900	370.000	400.000	8.1 %	11.7 %	1.1 %
Venezuela	24.120.500	950.000	1.274.400	34.1 %	5.3 %	3.6 %
TOTAL Sur América	365.366.500	14.292.100	35.455.468	148.1 %	9.7 %	100.0 %

Fuente: <http://www.exitoexportador.com/stats2.htm#sur>

Tabla 27

## USUARIOS DE INTERNET ECUADOR AGOSTO 2005

USUARIOS DE INTERNET		
USUARIOS	TOTAL	DEFINICION
Cuentas Dial Up totales	88.862	Son aquellos que se conectan con el Proveedor de Internet a través de un módem y conexión telefónica, es decir el cliente del Internet se encarga de cancelar por separado el consumo telefónico del consumo del Internet.
Usuarios Dial Up Totales	355.448	Estiman 4 personas por cuentas diap up
Cuentas Dedicadas totales	21.433	Son todas aquellas cuentas que utilizan otros medios que no sea Dial Up para acceder a Internet como puede ser ADSL, Cable Módem, Radio, etc.
Usuarios Dedicados totales	98.326	Son el número total de usuarios que los Proveedores de Servicios de Internet estiman que disponen por sus cuentas dedicadas
Usuarios Totales	453.774	Suma usuarios diap up totales y usuarios totales

Fuente: [www.supertel.gov.ec/telecomunicaciones/v\\_agregado/estadisticas/internet%20agosto.htm](http://www.supertel.gov.ec/telecomunicaciones/v_agregado/estadisticas/internet%20agosto.htm)

De manera global podemos indicar que la creación de la infraestructura del conocimiento en nuestro país aun esta dando los primeros pasos, aunque se observa un incremento en varios de los servicios de comunicación existe claramente una brecha entre la población, de manera geográfica y en relación al ingreso lo que hace cada vez al país más desigual y es complicado hablar del ingreso a la competitividad si uno de los aspectos básicos, el humano aun no esta preparado para enfrentar varios retos.

De manera empresarial la realidad es bastante similar, en un estudio realizado por el MICIP con un grupo de 803 PYMES de sectores industriales se dedujo, “en lo que respecta a tecnologías de información y comunicación, se advierte una débil incorporación de sistemas computarizados de manejo de la información, pues el 36% de las empresas, manifiesta que no dispone de ordenadores y el 35% que dispone de solo uno. Las empresas que estarían utilizando entre 2 y 3 representan el 20% y el 9% tendría más de tres.”<sup>31</sup>

Es decir que la realidad de país contempla sin duda la realidad empresarial una de las obligaciones de toda empresa es mantenerse actualizado, analizar como se encuentra la competencia, el mercado, y sus clientes y hoy en día realizar

<sup>31</sup> [www.pymes-ecuador.com/nuevo-sitio/inicio.htm](http://www.pymes-ecuador.com/nuevo-sitio/inicio.htm)

labores sin una computadora es estar fuera de las exigencias y de la sociedad de la información.

El CONATEL busca extender el servicio de telecomunicaciones en el país incrementando el acceso de telefonía fija y del servicio de Internet, para finales del 2005 se estima tener 2'296.628 usuarios de teléfono fijo y el 21.33% de la población con acceso al Internet, para el año 2007. Es importante considerar que uno de sus metas es crear telecentros comunitarios que permitan el ingreso de tecnologías de información a zonas rurales y urbano marginales con la finalidad estimular a sus habitantes en aspectos sociales, productivos, comerciales, turísticos, insertando a estos sectores a la realidad.

Es muy importante que el aumento de servicios de telecomunicaciones se este dando en las provincias más representativas del Ecuador pero no hay que olvidar que existe varias zonas que también son parte del nuestro país y que sin duda aportar de gran manera en el ingreso básico de nuestro país, la exportación de bienes primarios.

#### **2.4.4. ANÁLISIS MARCO DE GESTIÓN.**

Gestionar es coordinar los recursos disponibles que tiene una empresa para conseguir los objetivos, teniendo la capacidad de interactuar procesos, estructura, y capital humano con las exigencias del entorno exterior pudiendo obtener excelentes productos y servicios.

La gestión no solamente es una estrategia de dirección que busca llegar a un fin determinado sino que es un camino que involucra a los diversos participantes de la organización, la actitud que tiene el individuo que dirige se ve reflejada en la totalidad de la compañía y sin duda es una clave para el logro o no de los objetivos.

Los indicadores que muestran como se encuentra la gestión de una compañía, están relacionados directamente con las ventas obtenidas. Y son;

$$\text{Rotación en Ventas} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Activo Total}}$$

$$\text{Impacto de Gtos Adm. y Vtas} = \frac{\text{Gtos Adm. y Ventas}}{\text{Ventas}}$$

De acuerdo a los datos empresariales del año 2004, podemos decir que en promedio la rotación de ventas es 0.95 es decir se ha podido recuperar de lo dispone el 95%. Las ramas que han superado ese promedio son: Comercio con el 1.78%, Industrias con el 1.28% y Servicios personales con el 1.18%.

En lo que se refiere al impacto de gastos administrativos y ventas en promedio representan el 24% de las ventas, Agricultura con el 15% Comercio con el 17% e Industrias con el 18%, están bajo este promedio. Estos indicadores se encuentran en el anexo 10.

Estos indicadores nos señalan que la forma de gestionar las empresas en el Ecuador es relativamente buena ya que en el caso de la rotación de ventas se esta procurando que esta llegue al cien por ciento, es decir que las ventas puedan sobrepasar a los activos totales, superando lo que figura disponer una empresa.

El impacto de los gastos trata de ser mínima indicando que se ha aprovechado los desembolsos realizados y ha permitido incrementar las ventas.

La manera de gestionar una empresa no solamente recae en el directivo sino también en el capital humano ya que es un pilar dentro de la organización, la forma en como se responda a los retos que se van presentando puede ser una señal para conocer de que manera se maneja la empresa, en las encuestas realizadas se pudo notar que todavía es sumamente importante para quienes la conforman tener al trabajador demostrando su trabajo y esto para ellos se da a través de la presencia física.

## 2.5. TÉCNICA ÁRBOL DE PROBLEMAS.

Esta técnica permite identificar un **problema central** que pretende ser resuelto a través de una propuesta o proyecto.

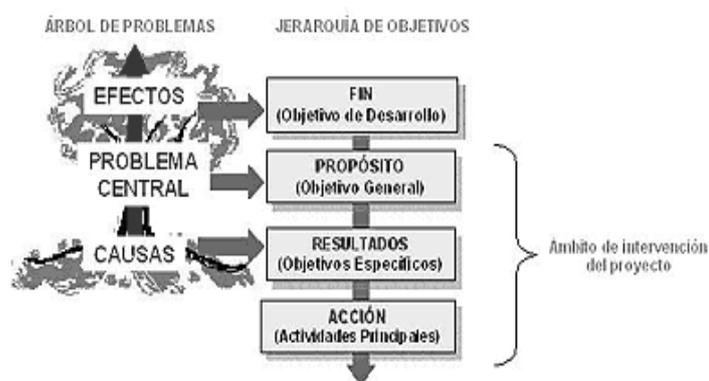
Busca establecer las **causas** para determinar que esta produciendo dicho problema. La propuesta busca controlarlas o enmarcarlas para que la dificultad vaya desapareciendo.

Identifica los **efectos** estableciendo consecuencias del problema central. Mediante la propuesta se busca invertidos en efectos beneficiosos, ya que se pretende ofrecer una contribución con la aplicación del proyecto.

En el gráfico siguiente se ilustra los componentes del árbol de problemas.

Gráfico 25.

#### COMPONENTES DE LA TÉCNICA ÁRBOL DE PROBLEMAS.



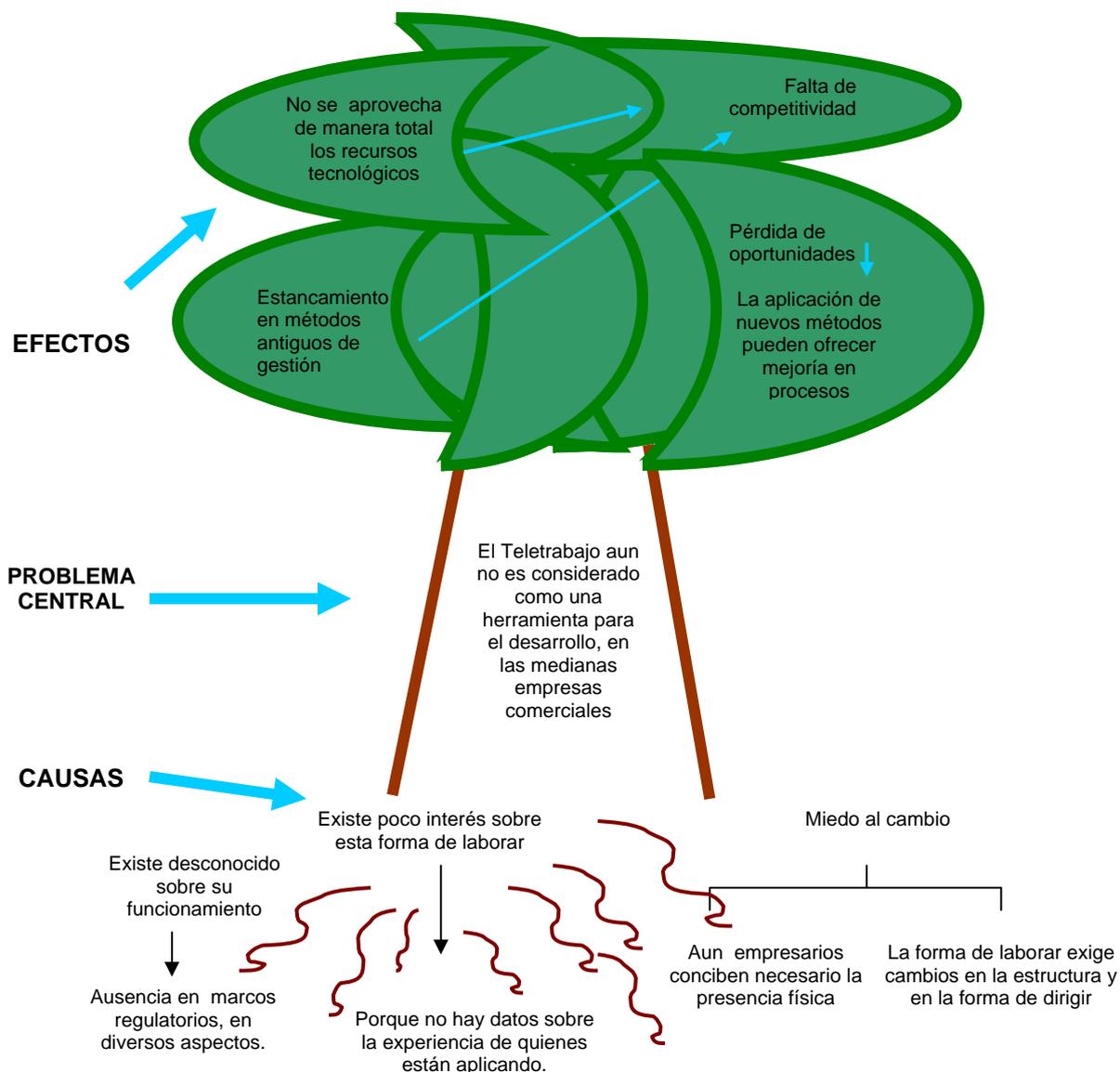
Fuente: <http://www.fundraising.org.pe/site.php?id=05ap>

#### **2.5.1. APLICACIÓN DE LA TÉCNICA ÁRBOL DE PROBLEMAS**

Con el análisis de este capítulo se establece que “El Teletrabajo aun no es considerado como una herramienta para el desarrollo, en las medianas empresas comerciales” siendo este el problema que se desea resolver. A continuación en la ilustración siguiente; se establecerá las causas y sus efectos de dicha dificultad.

Gráfico 26.

## ÁRBOL DE PROBLEMAS EL TELETRABAJO EN EL ECUADOR



Fuente: La Autora

El problema en mención busca ser resuelto a través del establecimiento de una estructura operativa para aplicar el Teletrabajo mediante el cual se pretende ofrecer un panorama más amplio ilustrando que esta forma de laborar puede ser una alternativa para el desarrollo de las empresas.

Los efectos en ignorar nuevas formas que se dan en el mundo traen ciertas desventajas que pueden ser observadas incluso en el presente. Aunque la propuesta no resuelva del todo el considerar al Teletrabajo como un pilar para el desarrollo, de seguro será una fuente que permita que otras instancias externas y que son independientes de dicha propuesta como el marco legal sean

constituidas en un futuro, y permitan ser un aliciente para que el Teletrabajo sea aplicado.

## 2.6. ANÁLISIS DE LA MATRIZ FODA DEL ECUADOR FRENTE AL TELETRABAJO

Frente a los aspectos antes mencionados se presenta las siguientes fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, que tiene el Ecuador frente a la posible aplicación del Teletrabajo.

Tabla 28.

### ANALISIS FODA QUE TIENE EL ECUADOR FRENTE AL TELETRABAJO

#### ANALISIS EXTERNO

O  
P  
O  
R  
T  
U  
N  
I  
D  
A  
D  
E  
S

- ✓ La tecnología cada día va avanzando, ofreciendo de esta forma mejorar procesos empresariales.
- ✓ Siendo una forma nueva de laborar en el país puede constituirse en una respuesta para el desempleo.
- ✓ El teletrabajo permite establecer alianzas para compartir recursos y esfuerzos pudiendo desarrollar sectores como las PYMES o zonas rurales, a través de la creación de Telecentros.

#### AMENAZAS

- ✓ La brecha tecnológica a nivel mundial es cada vez más grande y aún al Ecuador le falta por capacitar en gran medida a su población.
- ✓ Esta forma de laborar ya es aplicada en otros países y en un porcentaje alto, teniendo el Ecuador muy poca experiencia al respecto.

#### ANALISIS INTERNO

F  
O  
R  
T  
A  
L  
E  
Z  
A  
S

- ✓ La gestión realizada por el sector empresarial del Ecuador es buena.
- ✓ Casi todo sector empresarial cuenta con computadoras e Internet, pudiendo sacar un mayor provecho de esta tecnología

#### DEBILIDADES

- ✓ Aún en el sector empresarial cree que el trabajador debe demostrar su trabajo mediante la presencia física
- ✓ El aval legal aún no es abordado debido a su escasa aplicación.

Elaboración: La Autora.

La matriz busca establecer, en primera instancia, por medio de la alianza de fortalezas y oportunidades definir cual es la *eficiencia estratégica* que debe ser aprovechada para la aplicación del teletrabajo, a través de una calificación de ambos parámetros teniendo como resultado las áreas que se constituyen en pilares fundamentales.

En la segunda parte se busca definir cual es la *vulnerabilidad estratégica* por medio de la calificación de debilidades y amenazas, teniendo una guía que permita establecer las áreas que debe ser trabajadas para enfrentarse y obtener éxito en la aplicación del teletrabajo.

La calificación de 5 significa que la unión entre los dos componentes de la matriz es muy importante, la calificación de 3 significa que es importante, y calificar con 1 es poco importante.

Tabla 29.

## EFICIENCIA Y VULNERABILIDAD ESTRATEGICA DEL ECUADOR FRENTE AL TELETRABAJO

EFICIENCIA ESTRATEGICA	OPORTUNIDADES				TOTAL
FO FORTALEZAS	La tecnología cada día va avanzando, ofreciendo de esta forma mejorar procesos empresariales.		Siendo una forma nueva de laborar en el país puede constituirse en una respuesta para el desempleo.	El teletrabajo permite establecer alianzas para compartir recursos y esfuerzos pudiendo desarrollar sectores como las PYMES o zonas rurales, a través de la creación de Telecentros.	
	La gestión realizada por el sector empresarial del Ecuador es buena.	5	3	5	13
	Casi todo sector empresarial cuenta con computadoras e Internet, pudiendo sacar un mayor provecho de esta tecnología	3	3	5	11
	<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>6</b>	<b>10</b>	

VULNERABILIDAD ESTRATEGICA	AMENAZAS				TOTAL
DA DEBILIDADES	La brecha tecnológica a nivel mundial es cada vez más grande y aún al Ecuador le falta por capacitar en gran medida a su población.		Esta forma de laborar ya es aplicada en otros países y en un porcentaje alto, teniendo el Ecuador muy poca experiencia al respecto.		
	Aún en el sector empresarial cree que el trabajador debe demostrar su trabajo mediante la presencia física.	5	5		10
	El aval legal aún no es abordado debido a su escasa aplicación.	3	5		8
	<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>10</b>		

Elaboración: La Autora

### **2.6.1. ANÁLISIS FORTALEZAS Y OPORTUNIDADES; (EFICIENCIA ESTRATÉGICA).**

La primera parte de matriz pretende establecer la eficiencia estratégica que tiene el país frente al Teletrabajo, como se puede visualizar en lo que respecta a las fortalezas; *La gestión realizada por el sector empresarial del Ecuador es buena*, el interés por generar mayores ventas que permitan el crecimiento y desarrollo de las empresas, involucra no solamente el resultado obtenido, sino la forma para obtenerlo, la estrategia debería centrarse en buscar nuevas formas para gestionar y lograr mejores resultados, pudiendo ser la aplicación del Teletrabajo una buena opción ya que entre sus múltiples ventajas ofrece el aumento de productividad y la reducción de costos.

En lo que se refiere a las oportunidades, se puede observar que las PYMES ofrecen un gran aporte para el país, tanto en la producción como en la ocupación del capital humano, el proceso de alianzas permite establecer cooperación para enfrentarse a un mercado cada vez más competitivo, pues se juntan capacidades y esfuerzos enfrentando de mejor forma los obstáculos, la puesta en marcha de un telecentro ofrece el acceso a las tecnologías de información ya que se juntan recursos de diversos sectores y empresas con la finalidad de adentrarse a la era de la información. Las zonas rurales pueden ser un mercado objetivo en la aplicación de un Telecentro ya que permitiría el desarrollo económico de diversos sectores que hoy están excluidos. De esta forma se debería establecer tácticas diversas, como el Teletrabajo, para ingresar a sociedad de la información y a la vez vincular diversos sectores que pueden ser la respuesta para fortalecer la economía y la producción del país.

### **2.6.2. ANÁLISIS DEBILIDADES Y AMENAZAS; (VULNERABILIDAD ESTRATÉGICA).**

La segunda parte enfoca la Vulnerabilidad Estratégica que tiene el país frente a la posible aplicación del Teletrabajo, en lo que respecta a la debilidad, *Aún en el sector empresarial se cree que el trabajador debe demostrar su trabajo mediante la presencia física*, esta mentalidad puede frenar la puesta en marcha del Teletrabajo, pues se piensa que mientras más tiempo el colaborador se encuentra en la oficina es más productivo, para enfrentar esto, debería cultivarse, la

delegación de autoridad y la confianza en el personal ya que permitiría experimentar algunas ventajas del teletrabajo como el compromiso que se genera por parte del personal obteniendo un trabajo motivado y comprometido.

En lo respecta a la amenaza *la poca experiencia que tiene el país en el Teletrabajo* puede constituirse en un obstáculo en una futura aplicación, es importante que exista una preparación, no solo en lo que respecta a las empresas sino a los sectores responsables tanto a nivel tecnológico como a nivel legal, el proceso de globalización requiere de un país educado y no una nación que cierre los ojos ante diversos procesos que se van dando en el mundo, como es el Teletrabajo.

Este análisis permite establecer que pilares deben cultivarse y que posibles problemas deberían ser trabajados para que el Teletrabajo ingrese sin muchos inconvenientes en el Ecuador.

## **CAPITULO 3**

### **CREACIÓN DE UNA ESTRUCTURA OPERATIVA PARA LA APLICACIÓN DEL TELETRABAJO.**

#### **3.1 IDENTIFICACIÓN DEL CONTEXTO NECESARIO PARA APLICAR EL TELETRABAJO.**

##### **3.1.1 CONTEXTO GERENCIAL.**

Sin duda la manera de dirigir una empresa influye en cualquier procedimiento nuevo que se desee poner en práctica, se puede hablar que la dirección da una pauta para el éxito o fracaso de una innovación.

En la aplicación del Teletrabajo el soporte de la gerencia es sumamente importante ya que su manera de gestionar permitirá el alcance de los objetivos. El ambiente que debe predominar es aquel orientado a resultados para ofrecer al capital humano y a la comunidad una compañía comprometida, que logra sus objetivos con el esfuerzo conjunto de todos miembros.

La organización necesaria para aplicar el Teletrabajo debe utilizar de menor forma las tecnologías nuevas orientándose a la era de la información y el conocimiento haciendo de estos un pilar básico para su funcionalidad, el hecho de que todos los miembros puedan disponer de los datos de la empresa obliga a que la misma se convierta en una estructura plana y descentralizada, donde las decisiones no caen en una sola persona, eliminando los cuellos de botellas, las actividades a realizar buscan sobre todo ofrecer un valor añadido, cada miembro de la empresa conoce cuales son los objetivos y la fijación de los mismos es un trabajo en equipo, es importante tener autodisciplina para su consecución y ofrecer de esta forma un gran aporte en el resultado total.

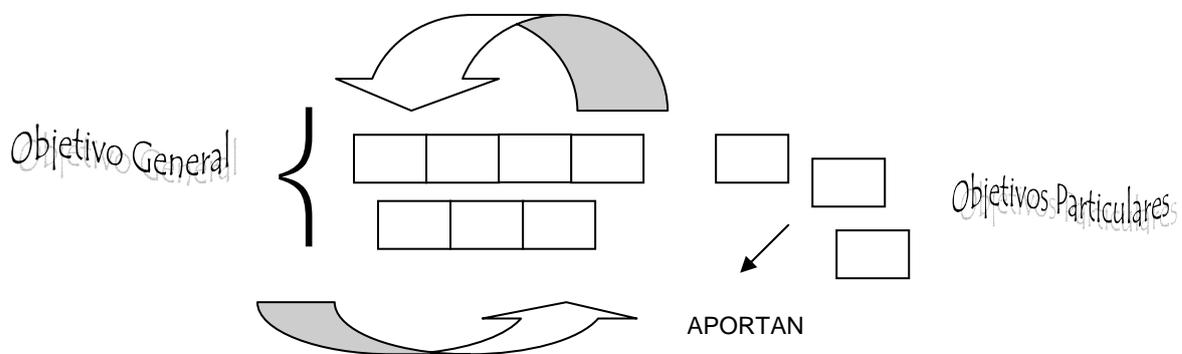
##### **3.1.1.1. Dirección por objetivos.**

Aunque esta forma de dirección es bastante antigua, y no existe una regla acerca de la dirección que debe emplearse, la dirección por objetivos permite establecer la consecución de un trabajo a través del logro de resultados siendo la filosofía que más se acerca para que el Teletrabajo pueda reflejar sus ventajas.

Esta forma de dirección se dio desde los años 40, basándose en los principios del "éxito psicológico" de Chris Argyris y en la "teoría del establecimiento de metas" desarrolladas por Edwin Locke.

En 1954 y considerado como el fundador Peter F. Drucker estableció a los objetivos como un apoyo necesario ya que desempeño y los resultados afectan de manera directa a la estabilidad y al bienestar de compañía. A esta forma de dirigir se la considero como la Administración por Objetivos, Administración por Resultados, o Administración por Acuerdos.

Esta forma de dirigir pretende establecer un fin al cual llegar que debe ser colocado por todos los miembros de la compañía de manera conjunta, aparte de establecer los objetivos corporativos que deben ser el resultado de cada objetivo particular y cada objetivo individual debe recibir el apoyo del objetivo de la empresa, se debe establecer las estrategias o medios sistemáticos que permitan llegar a las metas, cada miembro debe saber y estar convencido de que su trabajo afianza el resultado global y que la consecución del mismo es un logro y beneficiará a todo el equipo.

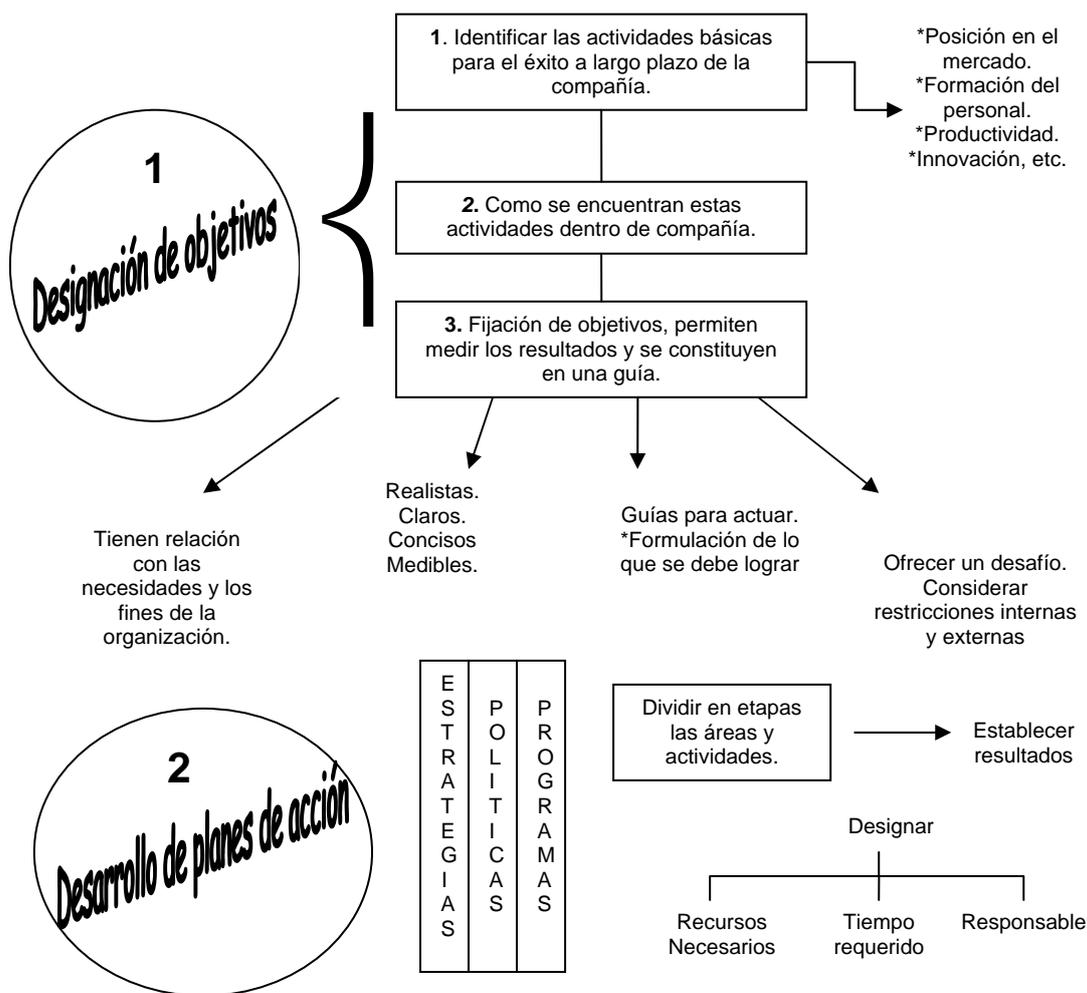


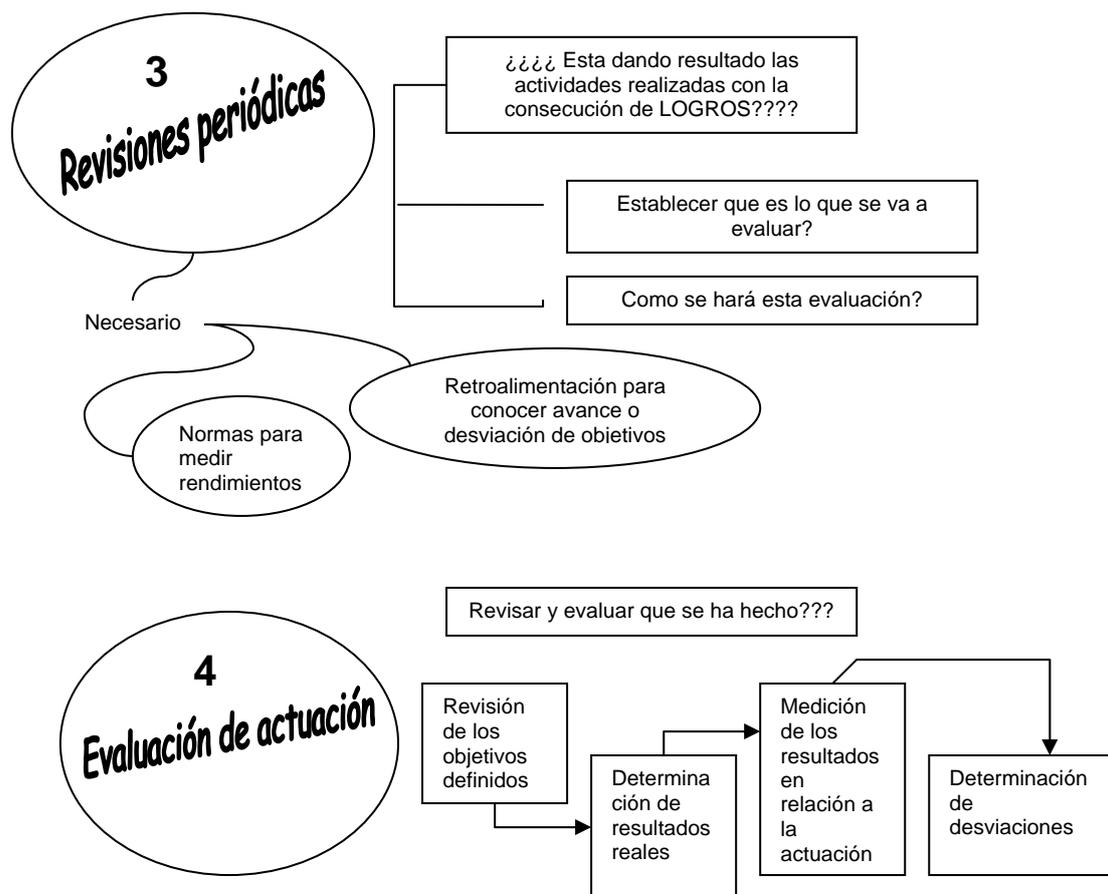
Su principal precepto es la **orientación por resultados**, hay millones de formas para lograr algo, en esta concepción lo importante no es saber como lo hizo o el tiempo que tardó en hacerlo sino que alcanzó lo establecido y que esto permitirá lograr algo mucho más grande. Cualquier tipo de actividad que no sea evaluada indica que no tiene relevancia en la organización.

3.1.1.1.01 Componentes básicos.

Gráfico 27

COMPONENTES BASICOS DE LA DIRECCIÓN POR OBJETIVOS





Elaboración: La Autora.

#### 3.1.1.1.02. Beneficios de la dirección de objetivos.

- Establecimiento de un fin, al cual llegar.
- Mejoramiento de la relación entre subordinado y directivo.
- Incremento en la colaboración de los miembros de la empresa.
- Mayor control, la evaluación se da en como el colaborador cumple sus funciones.
- Delegación de poder y rápida resolución de problemas.
- Existe un acuerdo en la determinación de los objetivos y cada miembro sabe como aportará para alcanzarlos.
- Desarrollo de los diferentes componentes, tanto del capital humano como de la organización.

#### 3.1.1.1.03. Aporte de la dirección de objetivos al Teletrabajo.

Existen dos componentes necesarios que proporciona la dirección por objetivos para el éxito del Teletrabajo.



La adopción de esta forma de dirección proporciona un ambiente adecuado para la aplicación del Teletrabajo sus aportes son indispensables para que esta forma de laborar tenga éxito. Estas características deben cultivarse en toda organización que desee enfrentar los retos presentes, en el mundo actual se necesita de compañías que además de ofrecer sus productos y servicios para satisfacer diversos requerimientos de la población, contribuyan con su crecimiento, al adelanto de su capital humano.

Metas definidas ayudan a que todos vayan por un mismo sendero y a que cada cual conozca que su trabajo aporta de sobremañera para un objetivo final, ofreciendo mayor motivación y compromiso, con el fin de cristalizar la obra que la empresa desea ver concluida en un período determinado, estas dos formas de actuar en una compañía son cimientos básicos ya que ofrecen a la gente la capacidad de actuar y de decidir por el bienestar de la organización que además trae consigo su propio bienestar.

### 3.1.2 CONTEXTO TECNOLÓGICO.

Entre los instrumentos que se presentan a continuación, no todos son indispensables para la aplicación del teletrabajo, sin embargo pueden ofrecer satisfacción a una determinada necesidad de la empresa, produciendo mejoramiento en diversos procesos y en resultados.

**3.1.2.1 Computador:** Todas las tareas que se realizan hoy en día se hacen con la ayuda de un computador así se realicen en el mismo lugar de trabajo, aun más sin se esta aplicando el teletrabajo.

Para trabajos móviles es necesaria una computadora portátil ya que los documentos o datos importantes irán siempre con el ejecutivo o el agente de ventas.

**3.1.2.2 Teléfono:** Es un medio imprescindible ya que permite interactuar en tiempo real, se puede utilizar un contestar automático o utilizar el buzón de mensajes para mantenerse siempre en contacto, incluso para el uso de Internet es bastante necesario.

Hoy en día el teléfono móvil tiene mayores usuarios que el teléfono fijo debido a sus múltiples servicios además de llevar a cualquier lugar la comunicación y mantenerse siempre disponible.

**3.1.2.3 Redes:** Es un sistema que permite tener conectado a varios ordenadores, y compartir aparatos como impresoras, así como participar de la información permitiendo que varios usuarios trabajen con un mismo programa, y se pueda realizar varias tareas a la vez teniendo acceso de manera más precisa y rápida a varios datos.

Los objetivos de las redes es compartir recursos, y tener fuentes alternativas de suministro, es decir permiten que varios archivos o datos puedan accederse en otras computadoras de la red.

Existen dos tipos:

**Red LAN.- (Red de área local).**-Este tipo de red permite la conexión entre ordenadores a una distancia corta, en una oficina o empresa. Su medio de retransmisión es eficaz y rápido pero no permite compartir recursos a larga distancia, muchas de las veces es privada es decir los recursos son exclusivos para un grupo de personas.

Su clasificación puede darse de acuerdo al medio utilizado para conexión; como un cable, un par trenzado, fibra óptica o de forma inalámbrica. De acuerdo al medio de transmisión; sea banda base o banda ancha, la primera permite transmitir una señal en cada momento y la segunda permite realizar transmisiones simultáneas.

**Red WAN.- (Red de área amplia).**- Esta red permite compartir recursos a larga distancia, es decir conecta ordenadores que no se encuentran ubicados en un mismo sitio. Muchas veces interconecta las redes LAN y su medio de transmisión es más lento.

En casi todas las empresas se dispone de un sistema basado en redes ya que las labores necesarias para que la empresa funcione dependen de un sistema informático común, la conexión en red hace posible que varios trabajos y procesos se hagan al mismo tiempo, así como permite tener información inmediata de cualquier campo de la empresa, como puede ser facturación, cartera clientes, proveedores, costo de inventarios etc.

**3.1.2.4. Internet:** Es una red informática que permite la transmisión de información en cualquier lugar del planeta, utilizando un protocolo común y compatible con cualquier tipo de dato a ser transmitido. Se podría decir que es la red WAN, más extensa de todo el mundo.

Apareció en un principio para satisfacer necesidades militares, en la agencia del departamento de defensa de los EE.UU. en 1969, conectaba solo cuatro computadoras, para el año 1972 su extensión se hacia para 37 ordenadores y su función ya no era netamente militar, tomando el nombre de ARPANET.

Cada vez existían adelantos y beneficiarios en el acceso a información.

En 1989 se empieza a crear protocolos y lenguajes necesarios para el intercambio de información como el HTTP y HTML y se produce desde ese entonces mejoras y modificaciones que han permitido a millones de personas mantenerse comunicadas y tener información de lugares muy lejanos.

Los servicios que ofrece Internet son múltiples entre estos;

*Correo electrónico e-mail*, se habla que es uno de los servicios más utilizados de Internet permite el intercambio de mensajes entre usuarios, como se realiza con el correo normal permitiendo tener comunicación más rápida, con costos más cómodos, se puede transmitir una gran cantidad de información, como documentos, fotografías, videos, etc y a una amplia cantidad de usuarios.

*Transferencia de ficheros*, Es un servicio que permite obtener ficheros almacenados de un servidor, se puede transmitir programas de software a varios usuarios de manera cómoda, y más barata y acceder a información importante como lista de precios o características de determinados productos.

*World Wide Word (HTTP)*, conocido también como Web, es un servicio que permite tener acceso a todo tipo de información, no solamente existen buscadores como Alta Vista, Google, que permiten tener información de cualquier tipo y conocer diversos sitios que jamás pensamos conocer, constituyéndose hoy en día en la biblioteca más completa del mundo facilitando ahorro de tiempo y recursos. Varias entidades públicas y privadas poseen páginas Web, siendo este un portal de información sea de los servicios o productos que ofrecen y de la información que se maneja, estableciéndose en un gran recurso de publicidad y promoción. La penetración de Internet en el mundo ha ido incrementando cada vez más algunos países de Europa (datos 2002) tienen más de la mitad de su población accediendo al Internet casos como Holanda con el 60.87%, Suecia con el 67.83% Dinamarca con el 62.99%. Aproximadamente 560 millones de usuarios totales existen en el mundo el 10% de la población mundial, la cantidad de beneficiarios en el acceso de Internet depende mucho del país y las condiciones existentes, obviamente los países desarrollados como Norteamérica trabajan mucho más en este aspecto, como se observa en la tabla siguiente:

Tabla 30

ESTADISTICAS DE USUARIOS INTERNET AMERICA 2000-2004

Regiones de	Población	Usuarios, Dato	Crecimiento	% Población	(%) de
AMERICA	actual (2004)	más reciente	( 2000-2004 )	(Penetración)	Usuarios
América Central	140,700,000	14,408,600	347.8 %	10.2 %	5.2 %
El Caribe	38,853,900	2,420,300	332.6 %	6.2 %	0.9 %
Sur América	362,221,900	39,102,074	173.6 %	10.8 %	14.1 %
SUB-TOTAL	541,775,800	55,930,974	209.5 %	10.3 %	20.1 %
Norte América	325,246,100	222,165,659	105.5 %	68.3 %	79.9 %
Total AMERICA	867,021,900	278,096,633	120.4 %	32.1 %	100.0 %

Fuente: <http://www.exitoeexportador.com/stats2.htm#sur>

**3.1.2.5. Intranet:** Es un conjunto de aplicaciones internas de la empresa que son de uso exclusivo de sus empleados. La finalidad de este servicio es que todos los miembros de la compañía puedan manejar información, para mejorar el desempeño individual y su productividad, así como el de toda la empresa.

Permite:

\* Reducción de costos: en lo referente a la utilización de papel y más materiales de oficina, ya que las tareas con la Intranet pueden ser manejadas de forma digital, simplificando procesos

\*Reducir el tiempo.- Las tareas operativas manuales pueden ser automatizadas, enfocándose ahora en actividades de mayor valor para la compañía. Cuando se comparte cierta información de la Intranet a proveedores, empresas, o personas fuera de la compañía, hablamos de Extranet.

Se ha producido un gran aumento en la utilización de esta nueva tecnología se habla que cada cuatro minutos se abre en algún lugar del mundo una Intranet , en el Ecuador según un estudio de la empresa YAGÉ evolución digital, se indica que más del 80% de las empresas grandes esta utilizando ya, Intranet.

La Intranet en la empresa debe ir acompañada de una estrategia gerencial para saber utilizarla, capacitar al personal y unirla con las metas de la compañía es el reto que deberá plantearse antes de construir esta tecnología.

**3.1.2.6. Conexiones Inalámbricas:** Son conexiones sin cables, sin limitaciones y con movilidad para realizar labores con la posibilidad de trasladarse a cualquier lugar sin desconectarse de la información de la base de datos.

*Bluetooth*, es una norma que define un estándar de las conexiones inalámbricas mediante transmisiones de radiofrecuencia, permitiendo conectarse sin cables, con equipos móviles y fijos, es tanta la evolución que pronto tendremos muchos aparatos no solo a nivel de negocios de forma inalámbrica, sino aparatos de entretenimiento.

Su creación en su inicio se dio para personal de negocios que viaja frecuentemente, la conexión inalámbrica se dio mediante un chip que se colocaba en portátiles, teléfonos, PDA, que son instrumentos necesarios para realizar un trabajo móvil, debido a su gran utilidad se vio necesario obtener una cobertura más extensa teniendo hoy; la banda ISM (médico-científica internacional) sin embargo aún tiene con algunas restricciones en países como Francia, España y Japón.

Esta tecnología permite trasladar datos de un aparato a otro, como puede ser de un teléfono celular a una portátil, en este año la venta de aparatos con esta

tecnología es de 316 millones en todo el mundo más de la mitad del año anterior según el diario El Comercio del 23 de Octubre 2005 Pág. C8

**3.1.2.7. Red de Servicios Integrados RDSI:** Esta es una evolución de la red pública y facilita conexiones digitales de extremo a extremo ofrece amplios servicios, busca integrar las redes de voz y datos y crear una red universal, utiliza la infraestructura telefónica, sus conexiones son rápidas y tienen costo cómodo. Permite la transmisión de una gran cantidad de información.

Engloban servicios portadores o de transporte y servicios finales es decir que proporcionan la capacidad completa de comunicación como, videoconferencia, telefonía, etc.

**3.1.2.8. ADSL:** Línea de abonado digital asimétrica, es una tecnología de banda ancha que permite la transmisión de datos en simultaneidad con el servicio telefónico a gran velocidad, este sistema permite utilizar la misma infraestructura aprovechando el cable interno, puede existir una conexión particular obteniendo de esta forma seguridad en la información transmitida. Utiliza un dispositivo llamado splitter que separa la línea de voz con la de los datos.

#### SOFTWARE.

Existen diversos programas de software que se pueden incluir en las computadoras de la empresa y que permitirán realizar de mejor manera no solo las labores de un teletrabajador sino de obtener mejores resultados de un trabajo en equipo aprovechando las nuevas tecnologías, entre estas:

**3.1.2.9. Groupware:** Es un software que permite compartir información con varios usuarios sin importar la distancia, la comunicación se lo hace a través de mensajería electrónica mediante la cual se puede obtener documentos, notificaciones, enviar y recibir preguntas, lo que se pretende es lograr un eficiente trabajo en grupo, aprovechar la capacidad de organización, aunque la distancia este presente.

Posee varias funciones entre estas tenemos:

- ✓ Almacena información; como base de datos, documentos etc, permitiendo que la información se encuentre disponible para realizar las tareas.
- ✓ Distribuye información; a través del correo electrónico disminuye ampliamente el papeleo y permite mantenerse comunicado con los compañeros.
- ✓ Permite conectarse al Internet, y que la información encontrada forme parte de la base de datos de la empresa, constituyéndose como enlaces documentales o un patrimonio informático ventajoso para las labores de la compañía.

**3.1.2.10. NetMeeting:** Programa que con una conexión a Internet, una tarjeta de sonido, unos altavoces, un micro y una WebCam permite realizar videoconferencias. Es un sistema de conferencia que permite conectar diversos puntos o sitios y mantenerse comunicado en tiempo real a través del Internet o Intranet de la empresa logrando una comunicación más eficaz. Sus funciones son:

- ✓ Aplicaciones compartidas, la comunicación se puede realizar con más de una persona en un mismo tiempo, se puede compartir un programa con varios usuarios, compartir ideas y datos de un mismo programa enriqueciendo el conocimiento y el pensamiento de cada integrante del grupo.
- ✓ La pizarra, es una función que permite realizar dibujos de cualquier tipo como organigramas, diagramas de flujo o cualquier otro gráfico.
- ✓ Transferencia de archivos, es una función que permite compartir datos con un integrante o todos los integrantes del grupo, se puede enviar archivos mientras se realiza otras labores de la conferencia.
- ✓ Conversación, así como se comparte archivos, textos, o diagramas se puede realizar procesos de intercambio de ideas que es lo más importante en un trabajo en equipo más aún si es en tiempo real.
- ✓ Conferencia de audio, permite que en el proceso de la conferencia algún usuario realice un enlace de voz con otra persona que se encuentre fuera de la conferencia.

Casos en los que puede usarse:

- ✓ Reuniones virtuales.- ofrecen la posibilidad de realizar reuniones con personas que se encuentran en lugares distantes.
- ✓ Colaboración de documentos.- Se puede preparar documentos en grupo, con esta labor en grupo se enriquece ya que se comparte información y se interactúa.
- ✓ Trabajar desde un lugar distinto.-Se amplía posibilidades realizando labores en otros sitios diferentes a la oficina tradicional, dando la oportunidad de ser más eficientes.

**3.1.2.11. Messenger:**Es un servicio que permite la comunicación de texto, vídeo y voz en tiempo real, así como la transferencia de archivos, se puede observar los contactos que se encuentren conectados antes de empezar la conversación. Este servicio es gratuito y solamente es necesario tener una cuenta de correo electrónico y proceder a la instalación.

### **3.1.3 CONTEXTO LEGAL.**

Las leyes son normas que regulan cierto tipo de actividades y que son creadas para ofrecen un bienestar común de las partes que intervienen en la ejecución de dichas tareas, para la aplicación del Teletrabajo es necesario un marco que regule todas las instancias relacionadas con el mismo con la finalidad de que esta forma de laborar tenga mayor participación.

El aspecto legal deberá contener ciertas cláusulas adecuadas a cada modalidad de teletrabajo, ya que las condiciones son sumamente diferentes dependiendo de la forma en como se lo ejecute, por ejemplo el teletrabajo en el domicilio deberá tener regulación con respecto a la privacidad, a la inviolabilidad de domicilio, a la seguridad de los accidentes de trabajo, al horario, a las vacaciones, a los días festivos, a los aparatos informáticos que se utilice etc.

Un trabajador móvil, por ejemplo deberá ser regulado en lo referente a los equipos, a la seguridad de información, a los viáticos o bonos adicionales por transporte etc.

### 3.1.3.1 Contrato.

Un contrato es un convenio al que se someten dos partes, en lo referente al trabajo, una parte se compromete a prestar sus servicios personales y lícitos y la otra a pagar por estos, un contrato escrito deberá contener requisitos necesarios como;

- “1. La clase o clases de trabajo objeto del contrato;
2. La manera como ha de ejecutarse: si por unidades de tiempo, por unidades de obra, por tarea, etc;
3. La cuantía y forma de pago de la remuneración;
4. Tiempo de duración del contrato.”<sup>32</sup>

La normativa legal para el teletrabajo debe procurar enmarcar aspectos más amplios ya que por el hecho de no tener de manera permanente la presencia física del teletrabajador se puede producir algunas irregularidades no solo por parte de la empresa sino también por parte del colaborador.

Se ha establecido ciertos aspectos legales que debe incluir un contrato de Teletrabajo:

- ↪ Relaciones Labores.
- ↪ Derechos del Trabajador.
- ↪ Salario.
- ↪ Régimen de contratación.
- ↪ Régimen aplicable de Seguridad Social.
- ↪ Cuestiones de higiene y seguridad.
- ↪ Cuestiones Fiscales.
- ↪ Cuestiones relacionadas con la intimidad y la privacidad, en caso de teletrabajo a domicilio.
- ↪ Cuestiones relacionadas con la seguridad de información.
- ↪ Cuestiones relacionadas con la propiedad y el seguro de los equipos.
- ↪ Cuestiones relacionadas con la transnacionalidad el teletrabajo.

Estos asuntos legales en su mayoría se encuentran regulados mediante el código de trabajo sin embargo es importante ampliarlos ya que es necesario incluir

---

<sup>32</sup> Código de Trabajo Ecuatoriano, Título I, del Contrato Individual de Trabajo Capítulo I Art 21.

dentro de este, al teletrabajo, la adhesión traería no solamente una nueva forma de laborar y de contratar sino que ampliaría capítulos y artículos relacionados con las obligaciones y derechos tanto de empleadores como de trabajadores.

La reglamentación ha ser adherida deberá enmarcarse en las disposiciones actuales, ofrecer igualdad con las otras formas de laborar, alejándose de cualquier clase de exclusión, ofreciendo una garantía para quien desee prestar sus servicios de esta forma.

Algunas de estas condiciones necesarias que debe contener el contrato de teletrabajo ya se encuentran dentro la reglamentación laboral por ejemplo;

En lo referente al **salario**, se dice que “a trabajo igual, corresponde igual remuneración”<sup>33</sup>, sin ningún tipo de distinción, su variación solo se dará por la especialidad de labor que se realice.

La aplicación del teletrabajo ha traído ciertas violaciones con la ley, las personas que lo practican muchas de las veces son pagadas con un salario inferior al de sus compañeros que se encuentran dentro la misma rama de actividad. Los derechos en lo referente a utilidades, y remuneraciones adicionales deberán ser contempladas de igual forma para quienes teletrabajan.

La **intimidad y la privacidad** son contempladas como un derecho de todo ciudadano dentro de la constitución de la república, tanto en lo que se refiere a su domicilio como en sus cuestiones personales.

**Seguridad de información** en el código penal esta estipulado como delito el hecho de dar a conocer información confidencial de las empresas sean públicas o privadas, de esta forma se garantiza que la confianza que se da al personal en lo referente a datos o archivos importantes de la empresa sean solamente utilizados para el bien de la misma.

**Propiedad de equipos** esto esta contemplado en el trabajo a domicilio, donde se recomienda indicar la pertenencia de los materiales que utiliza el trabajador para realizar la transformación de la materia prima en un bien terminado.

---

<sup>33</sup> Código de Trabajo Ecuatoriano, Título I, de los Salarios, de los Sueldos, de las Utilidades y de las Bonificaciones y Remuneraciones Adicionales Art 79

La parte legal aun tiene que ser trabajada debido a que el teletrabajo en nuestro país aun no tiene muchos usuarios y existen otras prioridades que requieren de mayor urgencia una legislación. Las empresas que deseen aplicar esta forma de laborar deberán estructurar en base a la legislación existente un contrato diferente que enmarque los requisitos antes señalados y necesidades tanto del trabajador como de la compañía para no encontrarse con sorpresa en la aplicación. Un modelo de contrato de teletrabajo se encuentra en el anexo 11.

### 3.1.3.2 Funciones que debe tener el contrato o acuerdo.

1. Establecer diferencias y semejanzas con la forma tradicional de laborar.
2. Determinar responsabilidades de ambas partes.
3. Reducir la posibilidad de que surjan problemas en la aplicación.

Para que las funciones puedan llegar a cumplirse deberá determinarse ciertos parámetros como lo indica el gráfico siguiente:

Gráfico 28

#### PARÁMETROS QUE DEBE TENER UN CONTRATO DE TELETRABAJO

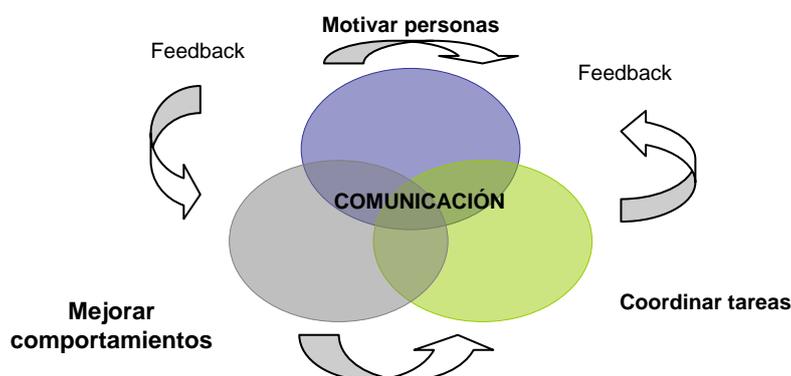
<ul style="list-style-type: none"> <li> Vías de comunicación, para mantenerse en contacto.</li> <li> Procedimientos a seguir.</li> <li> Horarios y lugar de trabajo en los que la empresa pueda localizar al Teletrabajador</li> <li> Horas disponibles para realizar reuniones en la empresa, así como establecimiento del lugar.</li> <li> Horario o jornada de trabajo.</li> <li> Vacaciones.</li> <li> Definición de equipos a utilizarse y a quien pertenece.</li> <li> Determinación de desplazamientos cuándo, cuántos y a cargo de quien estará.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li> Responsabilidad de cancelación de gastos como agua luz y más, de quien labora en casa.</li> <li> Determinación del tiempo de duración del contrato, causas de su terminación o extensión.</li> <li> Accidentes de trabajo, quien se hará cargo, y como se comprobará si estuvo trabajando.</li> <li> Planificación de seguros.</li> <li> Compromiso del Teletrabajador sobre la seguridad de información. Pérdida y confiabilidad.</li> <li> Determinación de obligaciones tanto del trabajador así como del empleador.</li> </ul>
---	--

Elaboración: La Autora.

### 3.1.4 CONTEXTO DE COMUNICACIÓN.

La comunicación es un proceso que permite transmitir y recibir información, con la aplicación del Teletrabajo la comunicación debe satisfacer tres aspectos adicionales como se indica en el gráfico 29:

Gráfico 29

ASPECTOS QUE DEBE TENER LA COMUNICACIÓN CON EL TELETRABAJO

Elaboración: La Autora.

🖨️ **Motivar personas.**-La comunicación deberá abarcar el aspecto motivacional recordando al personal que teletrabaja como al que no lo hace, que su trabajo es sumamente importante para la compañía. Lo que se buscará de manera constante es que no exista distinción por la forma en como se realiza el trabajo, que ningún miembro sienta desventaja frente al otro, sino que mediante la comunicación sincera se establezca más bien el compañerismo y la perseverancia para llegar a la meta empresarial.

🖨️ **Mejorar comportamientos.**-Mediante el intercambio de información se puede asesorar sobre el mejoramiento en la forma de hacer las cosas, por el mismo hecho de ser evaluados a través de objetivos el interés por ofrecer mejores resultados obligará a ser más ordenados y a planificar de mejor forma las tareas, también obligará a quienes están relacionados indirectamente a cooperar.

🖨️ **Coordinar tareas.**-Sin duda la calidad de comunicación debe ser amplia para que permita tener claro que actividades deben realizarse, que objetivos deben lograrse, y que esfuerzos deben ser concertados para llegar a una acción común.

El proceso de comunicación debe tener como agregado el feed back o retroalimentación, para estar seguros de que la información que se envió fue entendida y recibida de la misma forma.

**3.1.4.1 Política de comunicaciones.-** Para implantar una política es importante analizar como se encuentra el sistema de comunicación, la frecuencia y el contenido. Con el teletrabajo se debe responder tres factores:

*\*Información a intercambiar.-* La información a ser transmitida debe procurar la interacción de quien teletrabaja con la empresa, las actividades pueden ser múltiples como la orientación de las tareas a ejecutarse, el asesoramiento de los compañeros, los resultados de como avanza su trabajo, los problemas a los que se ha enfrentado en el día a día, noticias de la empresa, lanzamiento de un producto nuevo, volumen de producción, y cualquier tipo de información que ofrezca sentirse parte de la compañía.

*\*Momento para comunicarse.-* En la agenda establecida de sus tareas deberá incluirse un calendario de comunicaciones, como llamadas o visitas.

Se deberá elegir los medios y momentos para comunicarse, observando cual nos ofrecerá mejores resultados de acuerdo al fin al quisiéramos llegar.

Por ejemplo:

☞ Si deseo conocer el cupo de un cliente.

Será mejor llamar por teléfono o aclarar la duda mediante Messenger?

☞ Si necesito enviar un dato importante.

Será preciso enviar un fax o escribir un mensaje por correo electrónico?

☞ Si tengo una duda?.

Podré esperar hasta la próxima reunión programada o es preciso realizar una visita a la empresa?

La forma de utilización de los medios dependerá de la intuición y de la necesidad del trabajador, pero es importante establecer cuales son prioritarios para todos los miembros de la compañía, la idea es mantenerse en constante comunicación, por ejemplo en una empresa el correo electrónico es un medio prioritario y es revisado constantemente, entonces si la información se envía mediante este medio se esta completamente seguro de que se recibió el mensaje, y que la respuesta será recibida rápidamente.

*\*Como hacerlo simple y eficiente.-*

Para conocer los beneficios de cada forma de comunicación y sacar la mayor ventaja posible se presenta siguiente tabla:

Tabla 31

CANALES DE COMUNICACIÓN SUS CARACTERISTICAS Y UTILIDAD

		<b>+ RICO</b>		<b>- RICO</b>	
		<b>COMUNICACIÓN CARA A CARA</b>	<b>TELEFONO MEDIOS ELECT.</b>	<b>NOTAS y CARTAS</b>	<b>BOLETINES O INFORMES</b>
		PRESENCIA FISICA	INTERACTIVO	ESTATICO PERSONAL	ESTATICO IMPERSONAL
CARACTERÍSTICAS	→	No solo se transmiten mensajes verbales sino expresiones, posturas, gestos, es decir comunicación corporal	Aunque no exista comunicación corporal, existe feedback.	La transmisión de mensajes solo se da por escrito y la respuesta suele ser lenta	No ofrecen feedback y más bien su sentido es de información, por ejemplo la situación en la que se encuentra la compañía.
UTILIDAD	→	Evita el aislamiento social del trabajador	Seguimiento en las labores y tareas	Para resolver dudas o aclarar cosas puntuales	Para información de la compañía.

Fuente: CIVIT Cristina, MARCH Monserrat, , Implementación del Teletrabajo en la Empresa. 2000. pág. 52.

A pesar de que la modalidad del teletrabajo roba la posibilidad de comunicación más rica como que es la comunicación cara a cara se deberá procurar que esta no se pierda totalmente, a través de las reuniones con todo el equipo de la empresa, como se indico anteriormente.

Esta modalidad de laborar en su mayoría utiliza los canales electrónicos, es decir teléfono y equipos informáticos, como se puede visualizar estos canales ofrecen un ingrediente básico como es el feedback o retroalimentación, y no se pierde del todo la esencia básica como es el de interactuar.

Los otros dos canales obviamente no ofrecen todas las ventajas como los dos precedentes sin embargo son utilizados para informaciones puntuales.

La aplicación del teletrabajo debe proponer una comunicación cada vez más rica y que permita sea cual sea el canal utilizado sacar el mayor provecho posible del mismo.

## **3.2 DETERMINACIÓN DE UNA ESTRUCTURA OPERATIVA EN BASE A LAS MEGATENDENCIAS Y A LA GESTIÓN DEL CAMBIO**

### **3.2.1 MEGA TENDENCIAS**

Las megatendencias son mecanismos que permiten comprender en la actualidad cuál será, en un futuro el aporte o influencia de la administración en los diversos procesos o procedimientos que se dan dentro de una organización. Se pretende ir recopilando los conceptos que se han ido generando con el tiempo esquematizando la organización del futuro, definiendo causas y las correspondientes consecuencias.

Las megatendencias buscan cambiar el ahora para el éxito de mañana, se lleva por un momento el futuro al presente para que mediante esta panorámica nos anticipemos a cualquier eventualidad, visualicemos nuestra forma de actuar, y nos motivemos para construir un futuro mejor.

El diseño de escenarios futuros busca moldear nuestra mentalidad, nuestras estrategias, nuestra profesión, nuestra forma de dirigir permitiéndonos tomar las mejores decisiones en el presente para tener un futuro más prometedor.

#### **3.2.1.1. Panorámica Global megatendencias.**

Los cambios que se darán en el mundo estarán influenciados de gran manera por la tecnología que como se ha observado ha cambiado muchas de las actividades de la gente, cada día su adelanto va más rápido que la adaptación que estos exigen hace que los individuos se preparen cada día más, la búsqueda constante para ofrecer al hombre ciertas comodidades se hará presente el futuro, creación de robots que nos ayuden en ciertas tareas, aparatos diarios para nos darán diversión, actividades por las que teníamos que desplazarnos vendrán a nosotros gracias a la tecnología, como la educación y el trabajo. Estos cambios de la misma forma alteran la vida y las actividades de quienes puedan saborear de todas las comodidades y a la vez cambiarán la forma de percibir al mundo.

### **3.2.2 GESTIÓN DEL CAMBIO**

Cualquier modificación en el entorno, en la forma de hacer las cosas, exige necesariamente un cambio en la manera de dirigir, en la manera de pensar, sentir

y comportarse de todos quienes conforman la organización, pero para eso es indispensable un líder que busque engranar todos los componentes de tal manera que puedan crear una gran maquinaria para cumplir las metas establecidas, esa gran maquinaria es la compañía y los componentes son el capital humano y los recursos que esta dispone.

La gestión del cambio coloca como reto a quien dirige, a enseñar a las personas a pensar de manera estratégica es decir a que construyan la manera en como actuar, anticipándose a los problemas y aprovechando las oportunidades, logrando así sus objetivos.

La gestión busca estabilizar todos los componentes y reconocer de qué manera la modificación de uno de estos elementos puede repercutir en los demás y en si en toda la organización, *es el arte de conectar y equilibrar cada elemento.*

### **3.2.2.1 Factores para realizar cambios**

Una actitud de cambio es una respuesta a un requerimiento, sea este el de mejorar o modificar ciertas cosas que no son del todo provechosas o productivas, o que pueden hacerse de una mejor manera.

Hay algunos factores que exigen cambios entre estos están:

- ✍ Estancamiento de la organización, apatía de los trabajadores, exceso de burocratización.
- ✍ Presencia de la competencia.
- ✍ Introducción de nuevas tecnologías.
- ✍ Acceso a nuevos mercados o segmentos, desarrollo o comercialización de nuevos productos.
- ✍ Nuevos aprovechamientos de la capacidad instalada.
- ✍ Obtención de mayores rendimientos financieros.
- ✍ El convencimiento de la dirección de conducir a la organización hacia otras orientaciones.
- ✍ El interés de los altos ejecutivos por introducir cambios en la empresa.
- ✍ Influencia o presión por parte de los compradores o clientela para que la empresa asuma nuevos programas o procesos.
- ✍ Normas o requisitos nacionales o internacionales

### 3.2.2.2 Etapas para el cambio

Para realizar alguna modificación es necesario un *diagnóstico de la situación* establecer si las condiciones actuales merecen o no un cambio, y si este fuera necesario de hacerlo se establece el escenario al cual quisiera llegar, con la finalidad de saber los pasos o esfuerzos para llegar al mismo. Entre estos están:

**1.-Determinación de la situación deseada.** Este proceso es el resultado del análisis entre la situación real a la que me enfrento con la situación ideal a la que quisiera llegar, se analiza limitaciones y oportunidades.

**2.-Determinación de acciones a seguir.** Se establece procedimientos a seguir, con la finalidad de realizar actividades sobre la situación a cambiar tomando en cuenta el diagnóstico ya realizado. Se realizan los siguientes pasos.

- a) Determinación de los objetivos, que se desea lograr con el cambio que se realice de manera cuantificable y observable.
- b) Elaboración de estrategias se refiere a los cambios que se harán para lograr los objetivos.
- c) Elección de medios concretos de acción.-Consta de la determinación del capital humano involucrado en la acción, establecimiento de un plan, y el desarrollo de un plan de control y evaluación.

**3.-Ejecución de las acciones.** Se toma en cuenta las estrategias que se realizan para lograr los objetivos así como los mecanismos de control con la finalidad de analizar si se esta o no alcanzando las metas planteadas.

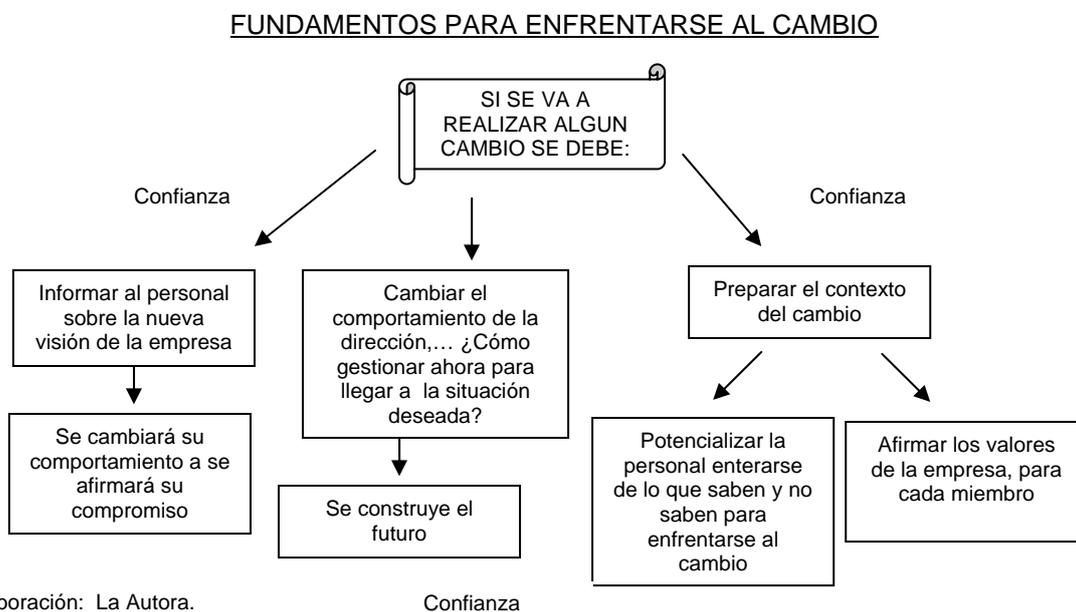
**4.-Evaluación de los resultados.** Es un análisis respecto a lo establecido con lo alcanzado permitiendo determinar que factores influenciaron para ese desenvolvimiento.

### 3.2.2.3 Fundamentos para gestionar el cambio.

Todos los individuos y las organizaciones somos vulnerables al cambio ya que permanentemente el mundo esta en movimiento, se va creando nuevas formas

para enfrentar nuevos retos, y el interés sugiere algunos fundamentos para tener éxito en dichos cambios estos se lo puede ver en el gráfico siguiente:

Gráfico 30



Estos fundamentos son básicos a la hora de enfrentar el cambio, no constituyen recetas pues cada organización es diferente es importante señalar que la confianza debe ser la clave; tanto entre compañeros, con la decisión de cambio que se ha tomado, con las políticas asignadas y con cada tarea a realizar pues todo se consolidará en el resultado de la organización nueva a la que se quiere llegar.

### 3.2.3 ESTRUCTURA OPERATIVA.

#### 3.2.3.1 Aporte de la Gestión del Cambio y de las megatendencias para el diseño de la estructura operativa

Los conceptos antes expresados ofrecen una motivación para plantear una directriz en la aplicación del teletrabajo. Las megatendencias han obligado a que se plantee la gestión del cambio, ya que a través de una panorámica futurista se da pautas para que las exigencias nuevas no nos sorprendan del todo. De esta forma se vincula todos los componentes de la organización para que de manera armónica se vayan enlazando y tengan equilibrio entre sí ante cualquier alteración.

El teletrabajo no es una megatendencia ya que es una forma de laborar que cada día se va aplicando más, es decir es parte ya del presente y sin duda produce alteraciones en el entorno en el que se desenvuelve por eso es importante enlazarla con la nueva gestión del cambio ya que su filosofía ofrece una directriz para manejar cualquier modificación en la organización.

### **3.2.3.2 Determinación del problema que va a ser solucionado con la aplicación del teletrabajo.**

Antes de empezar con el diseño para la aplicación del teletrabajo es importante realizar el estudio de viabilidad, este debe recoger los diversos problemas que presenta la empresa y que pueden verse solucionados con la aplicación del teletrabajo, entre estos pueden ser:

- ☒ Problemas personales de personal valioso. (problemas con el cuidado de niños pequeños, ancianos, etc)
- ☒ Demora en procesos de la empresa, (toma de pedidos, ventas pérdidas)
- ☒ Grandes distancias entre la compañía y el hogar de los trabajadores.
- ☒ Falta de motivación del personal.
- ☒ Necesidad de personal especializado. Etc

Luego de este análisis se deberá recoger de qué forma esta aplicación afectará a la empresa y a los miembros de la misma y la posibilidad que tendrá la compañía en poner en marcha el teletrabajo, en lo referente a puestos de trabajo y a costos.

### **FASE 1: DISEÑO DEL PROGRAMA.**

Esta fase busca dar una descripción, un bosquejo o un esquema de cómo funcionará el teletrabajo, esta orientado al área de gerencia o dirección, permitirá vender la idea de esta forma de laborar y ofrecerá directrices de actuación frente al mismo.

A la vez esta compuesto por tres pasos:

#### **F1 A. Creación de un equipo coordinador del programa**

Es necesario para cualquier cambio que se realice en la compañía un grupo de personas o un individuo que concerte los medios y los esfuerzos para llegar al

objetivo además de ofrecer una figura que se responsabilice por el desarrollo y por los resultados alcanzados de dicho cambio.

La persona o personas designadas dependerán del tamaño de la compañía, obviamente en empresas grandes se requerirá de mayor personal a cargo que en las empresas pequeñas. La adopción de cualquier cambio debe incluir en el grupo de coordinación, al personal de los departamentos afectados sin olvidarse de incluir a un representante de los trabajadores.

**F1 A1.** *Características que debe tener el equipo coordinador del programa*

Es muy importante la selección y asignación de esta persona o grupo de personas pues a su cargo están diversas alteraciones y estrategias que se van a dar dentro de la compañía y muchas veces de su manejo dependerá del éxito o fracaso del cambio.

Existen ciertos patrones que deberán tener el grupo o la persona a cargo de la coordinación en la aplicación del teletrabajo entre estos:

- ‡ Conocer sobre el capital humano que se encuentra en la compañía.
- ‡ Capacidad en gestionar programas innovadores.
- ‡ Conocer sobre el funcionamiento y la forma de desarrollo de la organización.
- ‡ Capacidad en establecer estrategias o políticas.
- ‡ Estar al tanto de las nuevas tecnologías.
- ‡ Tener capacidad de comunicación, pues deberá ser mas precisa y clara.
- ‡ Capacidad para solventar problemas de quienes aplicarán el teletrabajo.

**F1 A2.** *Actividades del equipo coordinador del programa*

⇨ Buscar estrategias para poner en marcha el teletrabajo.

La creación de estrategias debe ir enlazada con la confianza y el conocimiento de la dirección.

Los objetivos que se establezcan deben ser un acuerdo entre el coordinador del programa, la gerencia y el teletrabajador.

Establecer los planes de trabajo y las políticas de comunicación entre teletrabajador, dirección y compañeros de trabajo.

⇒ Mantener el programa.

Conocer, discutir y buscar la solución de las dificultades que se han dado en el desenvolvimiento del programa con los implicados y con el grupo directivo.

Establecer un programa de incentivos para los objetivos alcanzados.

Comunicar los beneficios alcanzados de manera constante y vender el programa.

Mantenerse siempre en contacto con el teletrabajador.

Conocer el impacto que ha tenido la aplicación del teletrabajo en la oficina

⇒ Revisar y evaluar constantemente el programa. Además de las políticas de la empresa frente al teletrabajo.

Medir el rendimiento de los teletrabajadores en calidad y cantidad y si se ha alcanzado en cumplir las tareas en los tiempos definidos.

Analizar si las políticas de la empresa son un impulso o se convierten en un obstáculo para la aplicación.

Realizar constantes mejoras en base a los problemas que se han presentado.

## **F1 B.** Creación de la propuesta

### **F1 B1.** *Establecer objetivos estratégicos y su medición.*

La determinación de que es lo que quiero alcanzar con la aplicación del teletrabajo es sumamente importante pues este es la base para definir las tareas y los elementos para la toma de decisiones, de esta forma vamos preparando el camino para llegar las metas. Los objetivos que se establezcan con el teletrabajo deberán ir de la mano con los objetivos generales que persigue la empresa.

Los objetivos pueden ser varios como:

- ✍ Incluir a personal especializado en alguna área que la empresa aun no disponga.
- ✍ Aumentar la calidad de servicio para con los clientes.
- ✍ Aumentar las ventas.
- ✍ Retener al personal valioso.
- ✍ Motivar la personal ofreciendo ciertas comodidades que dispone el teletrabajo, como el equilibrio de la vida personal y laborar, la disminución de desplazamientos, etc .
- ✍ Eliminar tareas que no agregan valor.
- ✍ Reducir espacios o gastos en la oficina.

✍ Potencializar capacidades y competencias del capital humano.

*Medición en el alcance de los objetivos:*

Con el establecimiento de los objetivos se deberá definir la manera en como se evaluará su alcance, los indicadores pueden ser:

- ⇨ Aumento en ventas.
- ⇨ Disminución de quejas.
- ⇨ Mejoramiento de procesos.
- ⇨ Disminución de gastos.
- ⇨ Aumento en el compromiso del capital humano.
- ⇨ Expansión de la distribución de los productos o servicios.
- ⇨ Aumento en el número de clientes.
- ⇨ Incremento en la productividad.

La evaluación de estos resultados puede compararse con las funciones antes realizadas pero cuando no se lo hacía mediante el teletrabajo. También se puede seleccionar un grupo que realice sus tareas y que tenga similares funciones a quien teletrabaja pero que realice sus actividades desde la oficina, de esta forma se podrá cotejar los resultados obtenidos con y sin teletrabajo.

**F1 B2.** *Definir el alcance del programa.*

Al iniciar un cambio en la organización es preferible realizarlo como un plan piloto ya que se puede observar a pequeña escala cuales son los beneficios y las dificultades que se presentan en la aplicación, pues dado el tamaño del impacto los problemas serán más manejables, con esto se podrá determinar si vale la pena o no realizar la extensión del programa.

Un plan piloto permitirá aplicar el teletrabajo en una pequeña parte de la empresa pudiendo de esta forma seguir con sus labores normales, sin generar caos o un problema general en toda la empresa.

Una prueba piloto tendrá entre seis meses y un año de aplicación, los integrantes en la aplicación serán menos de diez, la inversión a realizar no será excesiva,

tendrá un fin para evaluarse y tomar la decisión si se desea extender o no el programa.

Las facetas establecidas son iguales, independientemente de realizar un plan piloto o poner en marcha en su totalidad al teletrabajo.

**F1 B3. Diseñar la aplicación.**

1. Elección de la modalidad de teletrabajo.-Las diversas modalidades fueron presentadas en el primer capítulo y se las escogerá de acuerdo a los objetivos que se desean alcanzar analizando cual nos ofrezca mayor facilidad para llegar a ellos, por ejemplo si se desea contratar un individuo especializado en campañas de publicidad la aplicación del teletrabajo se puede realizar en el domicilio pues permite tener mayor concentración. Si deseo aumentar mis clientes y disminuir el tiempo de entrega del producto podría aplicar el teletrabajo móvil con mi fuerza de ventas.

2. Elección de potenciales candidatos.- La elección puede darse con otros elementos que aun no se encuentren en la compañía o con aquellos que se encuentren ya dentro de ella, La selección dependerá del objetivo que persiga el programa de teletrabajo, se realiza en base a las áreas que se desea mejorar o que pueden constituirse en un obstáculo o son la fuente de algún problema que se desee solucionar, por ejemplo si existe un índice alto de quejas sobre la demora en despachos podría centrarme en la fuerza de ventas es decir mis potenciales candidatos serían los vendedores Si tengo alto índice de ausentismo podría motivar al personal para que teletrabaje en su domicilio y de esta forma se encargue de sus asuntos personales además de no tener que recorrer distancias largas.

Sin embargo se puede seleccionar a los trabajadores que estén dispuestos a teletrabajar tomando en cuenta sus características personales, profesionales, sus habilidades, competencias, forma de relacionarse con los demás, etc.

En el apartado 1.6. del primer capítulo se ofreció un perfil de teletrabajador que puede proporcionar éxito en la aplicación de esta forma de laborar, características como; ser auto disciplinado, responsable, proactivo, que

conozca sobre las tecnologías de información, que sea emprendedor, comunicador, independiente, creativo, colaborador, que le guste su trabajo, y que sobre todo tenga fe y voluntad para aplicar el teletrabajo puede proporcionar sin duda mejores resultados en comparación de quienes no poseen todas esas cualidades.

3. Evaluación de las necesidades del equipamiento.- Los equipos necesarios para aplicar el teletrabajo pueden estar ya en la empresa para lo cual no se deberá realizar gastos adicionales, obviamente estos dependerán de la labor a realizar y de la modalidad, se deberá aclarar quien será el responsable de adquirir los mismos. No se puede dar una guía sobre los equipos que son necesarios pues los requerimientos son independientes de acuerdo a la empresa, de acuerdo a la modalidad, y de acuerdo al alcance del teletrabajo y establecer una estructura resultaría inservible ya que la tecnología cada vez va avanzando y no existe un parámetro que pueda acoplarse a todas las empresas y a todas las situaciones, lo que se recomienda es que se busque la asesoría de un especialista en sistemas que nos ayude a establecer los equipos y procedimientos necesarios.
4. Determinación del equipo de apoyo en el programa de teletrabajo.- En este punto se establece el equipo que colaborara con la aplicación, como puede ser un asesor técnico que ayude a resolver los problemas con la tecnología, un equipo formador que prepare a los teletrabajadores y a los miembros indirectos o compañeros de trabajo que de una u otra forma necesitan cierta orientación para empezar con esta forma de laborar.

**F1 B4.** *Elaborar un programa presupuestario.*

Un cálculo anticipado de lo que costará ejecutar una propuesta permitirá conocer como me encuentro en mis finanzas y si puedo arriesgarme a implantar algo de lo que aun no tengo seguridad que funcionará.

El presupuesto debe constar no solamente de costes que pueden visualizarse sino de aquellos que se también se incurren con la sola intención de aplicarse los costes de los que deben se deben incluir son:

- § *Costes asociados con la creación del plan de teletrabajo.*- En esta lista consta la contratación de un especialista, el tiempo que se tarda en analizar el área de aplicación, la selección de los teletrabajadores, el apoyo de dirección etc.
- § *Formación de quienes intervienen en el teletrabajo.*- La capacitación en nuevas tecnologías, cursos de relaciones interpersonales, la accesoria de cómo llevaran ahora sus tareas, las cuales deberán ser comparadas con la pérdida de producción o con el retraso de las actividades que comúnmente se realiza. La formación también incluye actualizaciones del grupo o individuo que estarán al frente de la modalidad de teletrabajo no hay que olvidar la formación del directivo con la adopción de diversas herramientas para gerenciar.
- § *Costes tecnológicos.*-Deberán ser seleccionados de acuerdo a las necesidades del teletrabajador y de las tareas a ejecutar además de la modalidad que se implante, el teletrabajo a domicilio puede ser más caro que el trabajo móvil.

**F1 B5. Diseñar un cronograma.**

El establecimiento de un cronograma ofrece conocer el plazo que tendrá cada fase en la aplicación del teletrabajo, obteniendo de esta forma la distribución de tareas pudiendo además evaluar resultados y conocer el desarrollo del programa.

Entre las partes de un cronograma están:

- ☞ *Diseño del programa y desarrollo de la propuesta*, se define la manera en cómo se realizara la aplicación, la modalidad, los equipos necesarios, la determinación del personal participante y de apoyo, etc, así como se realiza un documento para la dirección.
- ☞ *Definición de las políticas y estrategias para el programa*, es la exposición del programa en toda la empresa se buscará vender la idea y establecer las normas para el éxito de la aplicación. Se puede decir que es la construcción del camino para lograr la meta pues a través de este documento se define las actitudes necesarias para aplicar el teletrabajo, y a la vez se realiza la promoción del mismo a través de los beneficios que se espera conseguir.

- ☞ *Formación de los participantes y de toda la empresa*, se forma a los participantes directos e indirectos en la aplicación del teletrabajo, la formación implica impartir conocimientos en tecnología, nuevas actividades, cambio de procesos, y todas aquellas situaciones que van a ser modificadas.
- ☞ *Aplicación del programa*.-Es la puesta en práctica del teletrabajo en base al alcance propuesto
- ☞ *Evaluación en el alcance de objetivos y metas*, Se analiza si el teletrabajo alcanzo las metas propuestas.

De acuerdo al diseño de la propuesta se deberá establecer una reunión con la dirección con la finalidad de retroalimentar los elementos y obtener apoyo en cada fase del teletrabajo.

## **FASE 2: DEFINICIÓN DE POLÍTICAS Y ESTRATEGÍAS DE LA EMPRESA CON LA APLICACIÓN DEL TELETRABAJO**

Esta fase esta enlazada con la primera etapa busca vincular los aspectos antes mencionados a través de un documento mediante el cual se establecerá el compromiso de la dirección, este permitirá a la vez ser un informativo para todos quienes conforman la empresa. Incluirá, el motivo porque se ha decidido incursionar con el teletrabajo, las políticas que permitirán que se tenga éxito en esta propuesta, y los cambios necesarios de quienes conforman la empresa.

### **F2 A. Creación del documento vinculante.**

Lo que busca este escrito es ofrecer a los integrantes de la empresa, tanto responsables de la ejecución del programa, personal directivo y teletrabajadores dejar por escrito todo lo relacionado con el teletrabajo conocer el compromiso que tiene cada miembro en esta nueva forma de laborar.

**F2 A1. Antecedentes.**- Se definirá el concepto del teletrabajo, la filosofía que tendrá la empresa frente a este, los objetivos que se espera con la aplicación.

**F2 A2. Definición de políticas y estrategias.**-Se busca definir las políticas, normas o reglas de manera formal, aunque las implicaciones se van dando con el día a día

es preciso tener claro como se deberá actuar en las tareas y que términos se deberá tener en cuenta.

Las estrategias son un plan de acción que permitirá el alcance de los objetivos además de estar vinculado con la visión de la empresa, se puede decir que es el *como realizar una determinada actividad* o el método que usará para realizar algo, por ejemplo si deseo hacer un agujero en la puerta lo haré con martillo, con taladro, con una pinza, con la mano etc, y la elección dependerá de los beneficios y costos del método.

Las políticas son normas o reglas que ayudan a que no existan desviaciones con el objetivo sino que busca centrar el camino pueden ser condiciones que guíen a nivel legal, en cuanto a comunicación, en cuanto a la dirección, o cualquier otro aspecto que necesite una directriz. Son una fuente principal para actuar frente a esta forma de laborar y deberán tener relación con la funcionalidad de la empresa.

### **FASE 3 APLICACIÓN DEL PROGRAMA DE TELETRABAJO**

Luego de tener en claro las políticas y las reglas que contribuirán en la aplicación del teletrabajo se procede poner en marcha el mismo en base a las siguientes etapas:

#### **F3 A.** Informar a los miembros de la empresa sobre la aplicación

La comunicación en la empresa es sumamente importante ya que de esta forma se podrá despertar el interés de quienes deseen incluirse en esta manera de laborar. La información podrá realizarse mediante boletines, en carteleras de la compañía, reuniones, trípticos etc. Esta deberá incluir la filosofía que tiene el teletrabajo en la compañía, lo que se espera de él, los beneficios que promete y la actitud que se deberá tener frente a este.

#### **F3 B.** Formación en habilidades para el teletrabajo

Esta fase es muy importante ya que permite afirmar ciertas cualidades o habilidades tanto de los futuros teletrabajadores, directivos o supervisores, y compañeros de trabajo. Lo que se pretende es explicar la forma en como su actuación puede contribuir al éxito del teletrabajo, y aclarar cualquier duda o inquietud que se tenga, así como motivar y crear una actitud positiva hacia esta forma de laborar.

**F3 B1. Proceso de Formación.**

La formación se define como una metodología sistemática y planificada, destinada a mejorar las competencias técnicas y profesionales de las personas en sus puestos de trabajo, a enriquecer sus conocimientos, a desarrollar sus actitudes, a la mejora de sus capacidades y a enseñarles a aprender.”<sup>34</sup>

La formación debe ser una política constante de toda empresa que a través de la planificación busca enriquecer a los componentes de la misma pues les permite crecer no solo en lo referente, a como hacer su trabajo, sino en como tratar a quienes les rodean.

Una empresa que no se interese por la formación estará destinada a vivir siempre en un mismo ritmo y observar como evolucionan el resto de compañías.

La adopción de una nueva forma de hacer las cosas trae consigo esfuerzos, como es el caso del Teletrabajo que para obtener los ansiados beneficios se requiere de una formación no solo para quienes están relacionados directamente con la aplicación sino para quienes tengan una relación indirecta.

**F3 B2. Formaciones necesarias**

*\*En comunicación.-* Es un proceso recíproco, en iguales condiciones que ayuda a la convivencia y a socializar. Es sumamente importante establecer los medios comunicacionales que pueden servir según las circunstancias, para el plan de formación se puede incluir los canales de comunicación que se mostró en la primera parte de este capítulo Tabla N. 31.

*\*Uso de medios telemáticos.-*El conocimiento de las herramientas informáticas debe darse a todos los miembros de la empresa sean directos como indirectos, se deberán enfocar los nuevos procesos y los sistemas nuevos de comunicación.

**F3 B3. Formación para el teletrabajador**

El teletrabajo trae consigo un cambio, que de una u otra afecta al trabajador; los puntos básicos en los que se puede dar ciertas directrices son:

☞ Instrucción en las nuevas herramientas de trabajo, como son los equipos informáticos, el sistema operativo, y cualquier otro instrumento tecnológico que ahora darán valor agregado a sus tareas.

---

<sup>34</sup> CIVIT Cristina, MARCH Monserrat, , Implementación del Teletrabajo en la Empresa. 2000 pág.144.

- ☞ Las relaciones sociales, que obviamente deberán ser manejadas mediante reuniones para coordinar diversos procesos, el teletrabajador deberá adiestrarse en técnicas para mantener una comunicación eficaz.
- ☞ Asesoría en su agenda, el cambio de horario o la modificación de ciertas actividades que hoy se dan con los medios informáticos que manejará, puede producir alteración en el ritmo que antes tenía, para lo cual es importante que evalúe sus horas de mayor productividad y establezca el horario y las actividades que mejor le convengan.
- ☞ Asesoría en adecuación del lugar de trabajo, esto se da primordialmente cuando se ejecuta el teletrabajo en el domicilio para lo cual se deberá establecer el sitio de labor, el mismo que debe ser adecuado con la finalidad de ofrecer un ambiente que motive a la productividad y que no altere su salud.

### **F3 B4.** *Formación para el directivo*

La aplicación del teletrabajo debe ir de la mano con el compromiso de la gerencia el hecho de mantenerse a distancia no quiere decir que la calidad de trabajo vaya a disminuir, al contrario muchas de las veces se habla de que con el Teletrabajo la productividad ha aumentado. Las directrices que debe afirmarse en un directivo inmerso en esta forma de laborar son:

- ‡ Técnicas de comunicación eficaz, por ejemplo tener feedback constante.
- ‡ Técnicas en la dirección orientada a resultados, deberá tener confianza en el capital humano e interesarse por el logro de objetivos. Así como aplicar el empoderamiento o la asignación en la toma de decisiones.
- ‡ Técnicas de liderazgo, saber manejar al capital humano tanto a los que teletrabajan como a los que no lo hacen.
- ‡ Técnicas de organización y planificación.- Comunicar que se espera de los teletrabajadores, asignando tareas, determinado tiempo calidad y cantidad de trabajo. Analizar los objetivos de la empresa y materializarlos en diversas tareas que pueden ser teletrabajables.
- ‡ Técnicas sobre motivación.- su responsabilidad es estimular la interacción ya que el hecho de mantenerse alejado puede provocar un aislamiento entre los miembros de la empresa, el directivo deberá estimular el compañerismo, la

interacción y la coordinación entre el capital humano que aunque tenga objetivos individuales cada uno coadyuva con el objetivo global que tiene la empresa.

La formación deberá incluir para todos los miembros de la empresa el contexto de comunicación que se abordó en la primera parte de este capítulo.

Este proceso se recomienda que se lo haga de manera presencial y no presencial usando medios informáticos como el Internet o videoconferencias para empezar a experimentar cuales son los resultados usando los instrumentos de telecomunicación.

**F3 C. Ejecución.-** Esta fase es el cumplimiento de las actividades a través del Teletrabajo, que dependerá del tiempo que sea necesario para evaluar los resultados si se trata de un programa a prueba.

#### **FASE 4 EVALUACIÓN Y MANTENIMIENTO DEL PROGRAMA**

##### **F4 A. Evaluar el teletrabajo**

Evaluar es estimar un valor o el rendimiento de algo, la evaluación es sumamente importante para conocer si se ha obtenido los resultados esperados y para tomar la decisión de extender el programa o tomarlo como una experiencia del pasado para la empresa.

##### **F4 A1. Clases de la evaluación**

Dependerá de la forma en como se estableció la medición del alcance de los objetivos y de sus indicadores. Por ejemplo si se pretendía conocer cual será la percepción del teletrabajo se puede elaborar un cuestionario sobre la experiencia y aplicar a los participantes así como a los directivos y a los compañeros de trabajo.

Si el objetivo era expandir el mercado se deberá comparar lo alcanzado versus lo obtenido sin el teletrabajo.

##### **F4 B. Mantener al teletrabajo en pie.**

La permanencia del teletrabajo es el resultado de un proceso desde el momento en el que se elabora el proyecto ya que desde aquí se recoge información sobre la percepción de los participantes se observa cuales han sido las dificultades y

cada vez se va limando y corrigiendo errores, es un procedimiento continuo y permanente

**F4 B1.** *Actividades para mantener el teletrabajo*

- ☞ Asesorar en las dificultades, ofreciendo información, documentación, y ampliando el proceso de formación.
- ☞ Recoger información sobre la percepción y la actitud de quienes se relacionan indirectamente con el teletrabajo.
- ☞ Establecer reuniones o debates, para interactuar acerca de la experiencia, las dificultades y los beneficios que ha traído a nivel personal y empresarial.
- ☞ Comunicar de manera constante como se encuentra el proceso y el provecho que ha traído a la empresa.

**F4 C.** Toma de decisiones

Esta última parte es el proceso en el cual se deberá concluir si la aplicación del programa dio los resultados esperados y si es pertinente extender o no el alcance del Teletrabajo.

Las fases expuestas anteriormente dependerán sin duda de las características de cada compañía, el grupo de personas o el individuo que este al frente de esta forma de laborar deberá analizar si cada fase será necesaria o se la puede omitir de la misma forma se establecerá ciertas actividades que pueden adicionarse o que son complementarias, la idea que es cada acción que se realice ofrezca un valor añadido y que permita el éxito y el logro de los objetivos establecidos.

A continuación se presenta un esquema muy resumido de la estructura operativa en la el gráfico 31.

DETERMINACION DE UN **PROBLEMA** A SER SOLUCIONADO CON LA APLICACIÓN DEL TELETRABAJO

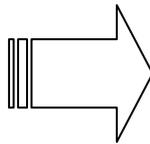
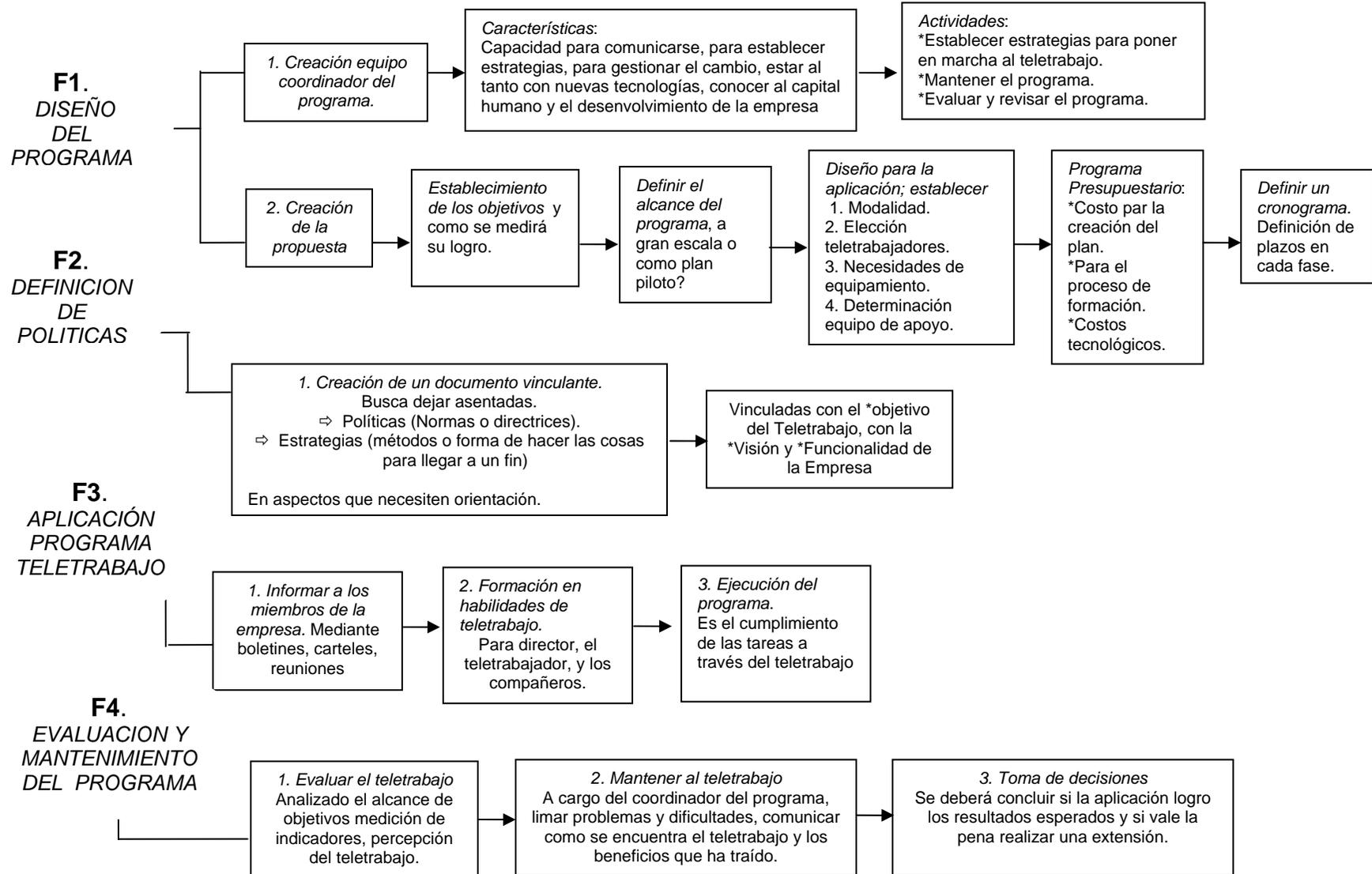


Gráfico 31

**ESTRUCTURA OPERATIVA PARA APLICAR EL TELETRABAJO.**



### **3.2.4 IMPLEMENTACIÓN DE LA ESTRUCTURA OPERATIVA PARA APLICAR EL TELETRABAJO EN LA EMPRESA DOUS IMPORT EXPORT.**

#### **3.2.4.1. Características básicas de la empresa DOUS IMPORT EXPORT**

La empresa Eduardo Dousdebés Representaciones DOUS IMPORT EXPORT se constituye en la ciudad de Quito el 28 de Enero de 1997 como compañía de responsabilidad limitada, es una empresa familiar ya que sus principales accionistas corresponden a la familia Dousdebés Correa. El objeto social de la compañía es la compra y venta, importación y exportación de perfumería, cosméticos y artículos de primera necesidad. Su distribución la realiza al por mayor es decir a supermercados, distribuidores, mayoristas etc. y su distribución al por menor lo administra su compañía relacionada FDC STORES, sus cuatro puntos de venta están ubicados en Quito (Quicentro Shopping), Ibarra (Plaza Shopping Center), Manta (Paseo Shopping) y Portoviejo (Paseo Shopping).

Su capital empieza con 5000.000 de sucres luego de varios años pasa a ser sociedad anónima y su capital actual es de 35.200 dólares.

Dous Import Export esta conformada por aproximadamente 50 trabajadores hoy en día subcontratan a dos empresas para el servicio de contabilidad, y el manejo de inventarios.

El servicio de contabilidad esta a cargo de ADCON S.A. tiene personal de manera constante en Dous y su función principal es supervisar el manejo contable, asesorar a nivel financiero y sugerir alternativas para la toma de decisiones.

El manejo de inventarios esta a cargo de VIA EXPRESS esta compañía realiza el despacho de mercadería a los clientes y a los puntos de venta y mantiene un control sobre los productos existentes.

La compañía esta administrada por su Junta General de Socios la misma que se reúne una vez al año entre los tres primeros meses para revisar el desenvolvimiento del año anterior. Existen reuniones esporádicas de quienes están a la cabeza Gerente General, Director Comercial, Administrador de los Puntos de Venta y Gerente de ADCON S.A. (servicio contable) estas reuniones se dan para revisar como se encuentra la compañía en el cumplimiento de sus metas

establecidas ya que se coloca presupuestos y objetivos a ser alcanzados en un determinado período. El departamento comercial es quien más tiene contacto ya que se reúnen una vez a la semana cosa que no sucede con los demás departamentos ya que las reuniones no se dan con todo el personal situación que a provocado la falta de coordinación en algunos procesos.

En el área financiera algunos indicadores reflejan la manera en como se encuentra la compañía. Los activos de la empresa están distribuidos aproximadamente de esta forma el 5% en activos disponibles, el 37% en exigibles, 41% en realizables, 9% activos fijos y 8% en otros activos. Los pasivos en un 55% son de corto plazo y el porcentaje restante son pasivos a largo plazo.

Como se puede observar los principales problemas de la empresa son la recuperación de cartera y el período largo de rotación de sus artículos, existe poca planificación en la compra de mercadería lo que provoca problemas en la facturación por falta de stock y muchos artículos con largo período de permanencia en la empresa.

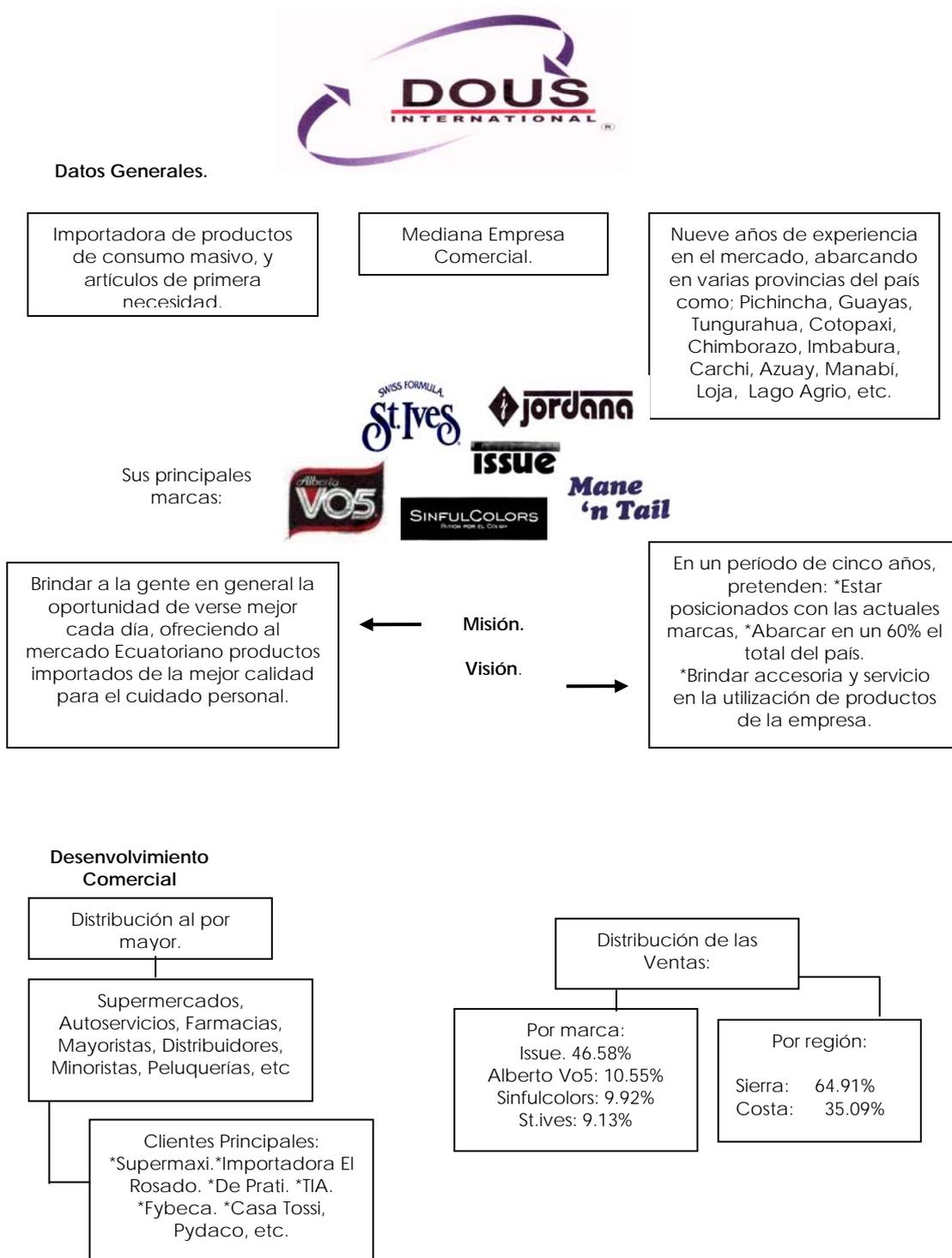
En lo que se refiere al Balance de Resultados las ventas han sufrido un aumento lo que refleja el crecimiento que ha tenido la empresa, los egresos en comparación con las ventas están distribuidos así; costo ventas el 54.49%, gastos de venta 19.20%, 11.10% gastos de administración, y 2.20% gastos financieros.

Con el desarrollo que ha tenido la empresa se hace necesario realizar cambios para mejorar ciertos procesos, pues se busca realizar mejoras y producir ventajas frente a la competencia. La disponibilidad de aplicar el teletrabajo se da a nivel financiero pues la inversión representará el 0.30% de los activos disponibles, y el beneficio que puede representar es amplio como se presenta más adelante. A nivel operativo también la situación es viable ya que existe disponibilidad por parte del capital humano y de la dirección.

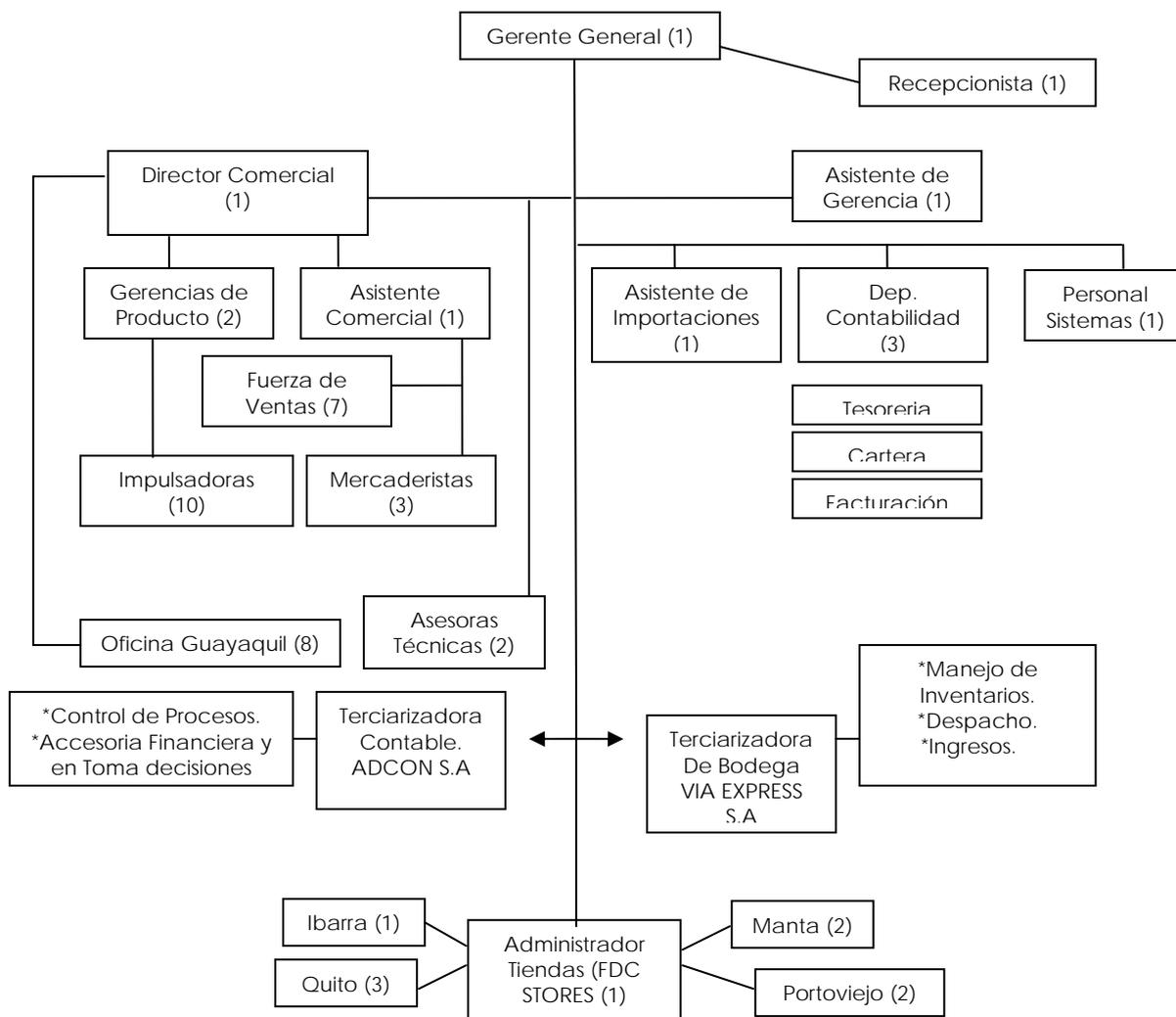
A continuación el gráfico N.32 presenta, un esquema resumido de ciertas características así como el desenvolvimiento que ha tenido DOUS IMPORT EXPORT.

Gráfico 32

**CARACTERISTICAS Y DESENVOLVIMIENTO DE LA EMPRESA DOUS IMPORT EXPORT**



Estructura.



## Análisis FODA

F	O	D	A
<b>Fortalezas</b>	<b>Oportunidades</b>	<b>Debilidades</b>	<b>Amenazas</b>
*Desarrollo Comercio Exterior. *Relación Directa con Proveedores. *Exclusividad en Productos. *Planificación de eventos en accesoria	*Posicionamiento en el mercado. *Amplia gama de productos a la venta. *Desarrollo en el mercado de la belleza. *Interés de la demanda por verse mejor.	*Dependencia de clientes grandes. *Toma de decisiones centralizada. *Comunicación Escasa. *Procesos de comercialización demorosos.	*Competidores fuertes *Aumento de competidores. *Retiro de exclusividad de productos.

EFICIENCIA ESTRATEGICA (F. O)						
F	O	*Posicionamiento en el mercado	*Amplia gama de	*Desarrollo en el mercado de la belleza.	*Interés de la demanda por verse mejor.	
*Desarrollo Comercio Exterior		3	3	5	3	14
*Relación Directa con Proveedores		5	3	5	3	16
*Exclusividad en Productos		3	3	3	3	12
*Planificación de eventos en accesoria		5	5	5	5	20
		16	14	18	14	

VULNERABILIDAD ESTRATEGICA (D. A)					
D	A	*Competidores fuertes	*Aumento de competidores	*Retiro de exclusividad en productos	
*Dependencia de clientes grandes		5	5	5	15
*Toma de decisiones centralizada		5	3	3	11
*Comunicación Escasa.		5	3	3	11
*Procesos de comercialización demorosos		5	5	3	13
		20	16	14	

*Dous Import* es una compañía se ha ido desarrollando con el pasar del tiempo, la necesidad de verse mejor en cada individuo ofrece la posibilidad de ingresar nuevos artículos y productos, que a pesar de tener una amplia competencia en el mercado han dado la oportunidad; de aumentar sus ventas, de ingresar con nuevas marcas, y de desarrollar estrategias para ampliar el porcentaje de participación en el mercado, constituyéndose hoy en día en una compañía que busca distinguirse, ampliando sus servicios no solamente a la compra y venta, sino a la asesoría en utilización de sus productos.

Como toda organización tiene su entorno interno y externo que afecta a su desenvolvimiento, sus *fortalezas* están desarrolladas en la manera de gestionar y negociar el trato con proveedores, que en su mayoría son extranjeros, la posibilidad de tener la exclusividad en diversas marcas han permitido que varios clientes busquen a *Dous* para cubrir sus necesidades de variedad para la venta al consumidor final.

En cuanto a sus *debilidades* podemos decir que se han ido limando ciertos procedimientos que hacían de las tareas mucho más complicadas dando mayores ventajas a los competidores, a pesar de observar mejoramiento aun falta mucho por hacer, los objetivos y las decisiones suelen ser impuestas teniendo ausencia de consenso entre los miembros de la empresa. Este tipo de actuaciones causan desmotivación y falta de pertenencia.

Existen cierto tipo de procedimientos que pueden ser mejorados y que sin duda ofrecerán mejores resultados, tal es el caso de la toma de pedidos.

Las relaciones con clientes grandes son dependientes ya que absorben un gran volumen de ventas y existen ciertas negociaciones como descuentos y bonificaciones que no son del todo ventajosas para *Dous*.

La cultura por la belleza y el interés por verse mejor sin duda es una *oportunidad* que permite con la gama de marcas que la empresa distribuye ampliar la cobertura del mercado y adelantarse a los requerimientos ofreciendo más de lo que espera el cliente. Es un ámbito que merece ser explotado y que exige la construcción de estrategias para no quedarse rezagado.

Por esta misma actitud frente a la belleza, se hacen latentes las *amenazas* donde la competencia cada vez es más fuerte y la puesta en marcha de mejores estrategias por ganarse más clientes es cosa de todos los días. La buena experiencia que se ha tenido con la exclusividad de ciertas marcas han traído a Dous una dependencia con las mismas, la mayoría de las ventas se centra en una o dos marcas que sin duda han ayudado a incrementar su volumen pero descuidando otros productos, sin darse cuenta que el retiro de exclusividad puede producir un gran problema para la empresa.

De esta forma lo que debe procurarse es construir una *eficiencia estratégica* a través de la planificación de eventos y la accesoria en la utilización de sus productos, aprovechando el incremento en el mercado de belleza. La debilidad estratégica que debe trabajarse es en relación a sus competidores fuertes buscando la diferenciación y mejorando las negociaciones con sus clientes grandes.

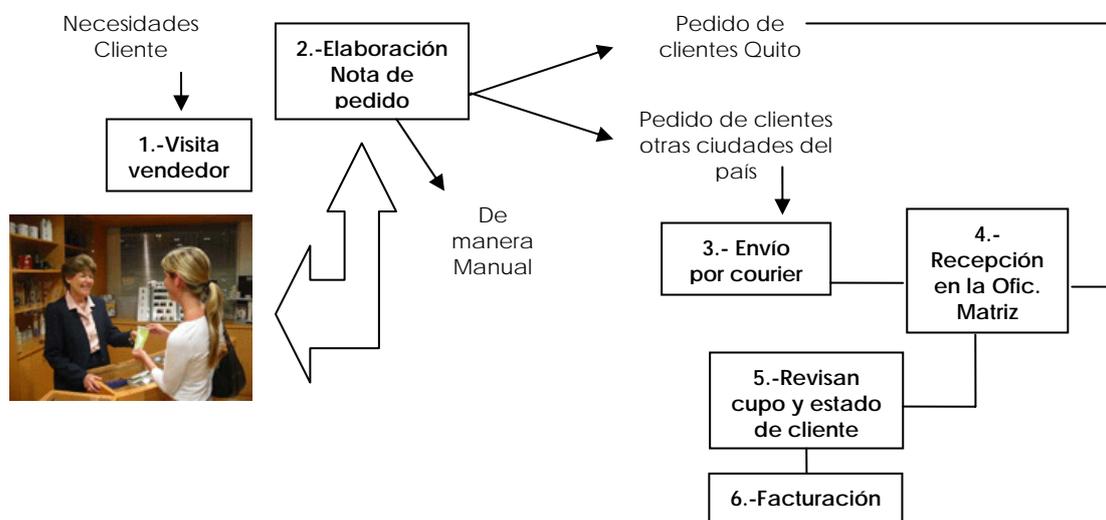
#### **3.2.4.2. Determinación del problema que va a ser solucionado con la aplicación del teletrabajo.**

De acuerdo al análisis previo de la compañía y a la estructura del FODA, se determinaron varias trabas que la hacen vulnerable.

El problema puntual que se solucionará con la aplicación del teletrabajo es la insatisfacción que tiene el cliente con la recepción de productos, el proceso básico o inicial que provoca este sentimiento es la toma de pedidos que se estructura como lo muestra el gráfico N 33.

Gráfico 33

PROCESO DE LA TOMA DE PEDIDOS DOUS IMPORT



Elaboración: La Autora

El procedimiento de la toma de pedidos esta cargo de la fuerza de ventas como se observa en el cuadro precedente, este consta de seis pasos: el *primero* es la visita del vendedor al cliente, pudiendo determinar sus necesidades y elaborando la nota de pedido de manera manual, es decir el vendedor ingresa en la nota de pedido los productos y la cantidad requerida, si se encuentra en otra ciudad que no sea Quito se realiza el *tercer paso* que es el envío por correo teniendo más días de espera en el despacho de la mercadería, procediendo al *cuarto paso* que es la recepción del pedido por la persona encargada de cartera quien revisa el cupo y el estado del cliente, si los pedidos son de Quito el vendedor los lleva directamente eliminando el tercer paso y permitiendo la revisión en el departamento de cartera, después de realizar esto en ambos casos se procede a la facturación y autorización de despacho a la empresa terciarizadora que se encarga de la mercadería de la empresa.

Este proceso es largo y cada parte del mismo no ofrece un gran valor agregado más bien ha provocado descontento por parte de los clientes, aumentando las quejas, según un porcentaje estimado se debe a diversos factores entre estos:

 Largo período de espera para el despacho de productos. 33.5%

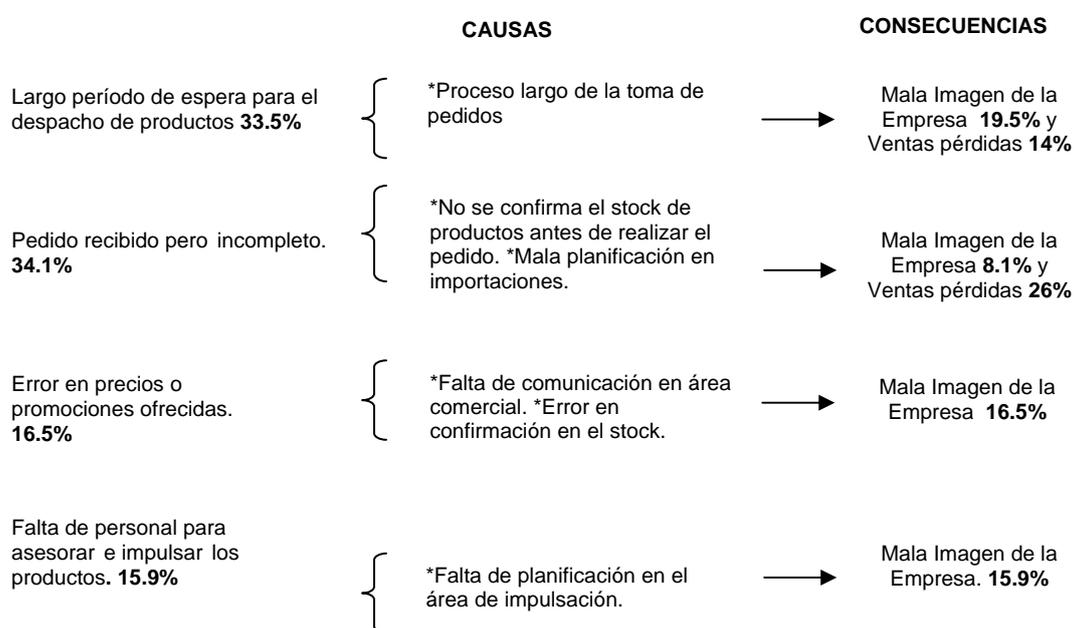
-  Pedido recibido pero incompleto. 34.1%
-  Error en precios o promociones ofrecidas. 16.5%
-  Falta de personal para asesorar e impulsar los productos. 15.9%

### **TOTAL 100% de QUEJAS**

Estos factores tienen causas que a su vez desencadenan consecuencias; el 40% de las quejas provocan ventas pérdidas y el 60% restante provoca mala imagen de la compañía

Gráfico 34

#### CAUSAS Y CONSECUENCIAS DE LAS QUEJAS EN LA EMPRESA DOUS IMPORT



Elaboración: La Autora

### **3.2.4.3. Cambios y Beneficios que traería al problema, la aplicación del Teletrabajo**

La función de la empresa no debe centrarse solamente en abastecer al mercado sino ofrecer a sus clientes el despacho de sus productos de manera rápida, ofreciendo asesoría en su manejo, y procurando tener en stock suficiente los artículos con mayor rotación o brindar productos sustitutos que cubran la necesidad inmediata.

De esta forma se ha observado que este proceso puede ser agilizado mediante la aplicación del *teletrabajo móvil en la fuerza de ventas de la zona de Imbabura a cargo de la señorita Carolina Zuleta* mediante el cual se aprovechará de los equipos de la empresa así como se buscará que cada actividad ofrezca un valor

agregado produciendo aumento en la satisfacción del cliente, y diversos cambios como:

### 3.2.4.3.01 Mejoría en procesos.

#### Gráfico 35

#### PROCESO DE LA TOMA DE PEDIDOS CON Y SIN TELETRABAJO

SIN TELETRABAJO		CON TELETRABAJO	
<b>PEDIDO</b>	8h30 a.m. 1h00 p.m. 12h00 p.m. 5h30 p.m.	<b>PEDIDO</b>	8h30 a.m. 1h00 p.m. 12h00 p.m. 5h30 p.m.
Lunes	X	Lunes	X
Martes		Martes	
Miércoles		Miércoles	
Jueves		Jueves	
Viernes		Viernes	
<b>ENVIO</b>	8h30 a.m. 1h00 p.m. 12h00 p.m. 5h30 p.m.	<b>REVISION REQUISITOS CLIENTE</b>	8h30 a.m. 1h00 p.m. 12h00 p.m. 5h30 p.m.
Lunes		Pedidos	1h00 p.m. 8h30 a.m.
Martes		Comprendidos	5h30 p.m. 12h00 p.m.
Miércoles	X		DIA MISMO
Jueves			ANTERIOR DIA
Viernes		Lunes	X
<b>RECEPCION EN LA OFICINA</b>	8h30 a.m. 1h00 p.m. 12h00 p.m. 5h30 p.m.	Martes	
Lunes		Miércoles	
Martes		Jueves	
Miércoles	X	Viernes	
Jueves		<b>FACTURACION Y AUTORIZACION</b>	
Viernes		<b>DESPACHO</b>	
<b>REVISION REQUISITOS CLIENTE</b>	8h30 a.m. 1h00 p.m. 12h00 p.m. 5h30 p.m.		12h00 p.m.
Lunes		Lunes	
Martes		Martes	X
Miércoles	X	Miércoles	
Jueves		Jueves	
Viernes		Viernes	
<b>FACTURACION Y AUTORIZACION DESPACHO</b>		<b>RECEPCION MERCADERIA CLIENTE</b>	8h30 a.m. 1h00 p.m. 12h00 p.m. 5h30 p.m.
	12h00 p.m.	Lunes	
Lunes		Martes	
Martes		Miércoles	X
Miércoles	X	Jueves	
Jueves		Viernes	
Viernes		<b>Total</b>	<b>2 DIAS</b>
<b>RECEPCION MERCADERIA CLIENTE</b>	8h30 a.m. 1h00 p.m. 12h00 p.m. 5h30 p.m.		
Lunes			
Martes			
Miércoles			
Jueves	X		
Viernes			
<b>Total</b>	<b>3 DIAS</b>		

Elaboración: La Autora

Básicamente se eliminarán procesos que pueden ser reemplazados por otros y que darán mayor beneficio a la empresa, tal es el caso del envío del pedido que con el teletrabajo será enviado de manera directa mediante Internet, produciendo disminución en días de espera para la recepción de la mercadería por parte del cliente. Se observa que la disminución es de un día.

#### *3.2.4.3.02 Aumento en ventas*

Para realizar un análisis se observará el comportamiento de ventas que ha tenido Carolina (vendedora de Ibarra) en el primer semestre de los años 2004 y 2005. Según la tabla 32.

Tabla 32.

COMPORTAMIENTO VENTAS CAROLINA ZULETA PRIMER SEMESTRE AÑO 2004 Y 2005

PRIMER CUADRO

DIAS	LABOR.	MESES	2004				2005					
			A	C	E	B	D	F				
			PEDIDOS MENSUALES (1.)	VTAS	N.FACTURAS MENSUALES (2.)	VTA POR PEDIDO	FACTURA POR DIA	PEDIDOS MENSUALES	VTAS	N.FACTURAS MENSUALES	VTA POR PEDIDO	FACTURA POR DIA
20		ENERO	11	4.410,83	8	551,35	0,4	13	1.114,89	6	185,82	0,3
20		FEBRERO	70	7.657,06	44	174,02	2,2	78	10.686,06	45	237,47	2,25
20		MARZO	53	4.107,09	19	216,16	0,95	49	8.969,39	42	213,56	2,1
20		ABRIL	55	6.171,66	40	154,29	2	61	4.396,24	30	146,54	1,5
20		MAYO	64	8.561,11	40	214,03	2	52	5.579,13	29	192,38	1,45
20		JUNIO	61	6.533,18	36	181,48	1,8	57	7.180,03	35	205,14	1,75
<b>TOTALES</b>				<b>37.440,92</b>	<b>31,16667</b>				<b>37.925,74</b>	<b>31,1667</b>		

<b>PROMEDIOS MENSUAL</b>												
				6240	5	248,56	1,56		6321	5	196,82	1,56

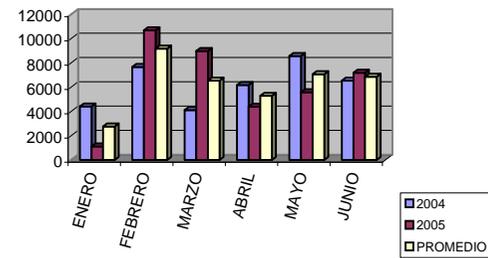
1. SON LAS NOTAS DE PEDIDO QUE SE INGRESAN A LA OFICINA PARA SER FACTURADOS
2. SON EL NUMERO REAL DE PEDIDOS QUE FUERON FACTURADOS.

PROMEDIOS COMPORTAMIENTO VENTAS CAROLINA ZULETA PRIMER SEMESTRE 2004-2005  
CALCULOS CON EL PRIMER CUADRO

MESES	E	F	G	DE	VTAS
	PROMEDIO PEDIDOS MENSUALES (A+B)/2	PROMEDIO VTAS (C-D)/2	PROMEDIO FACTURAS MENSUALES (E-F)/2		POR PEDIDO (E-F) /2
ENERO	12	2.762,86		7	394,69
FEBRERO	74	9.171,56		44	208,44
MARZO	51	6.538,24		31	210,91
ABRIL	58	5.283,95		35	150,97
MAYO	58	7.070,12		34	207,94
JUNIO	59	6.856,61		36	190,46
<b>TOTALES</b>	<b>312</b>	<b>37.683,34</b>		<b>187</b>	<b>1.363,43</b>

Elaboración: La Autora

DESENVOLVIIMIENTO CAROLINA 1ER SEMESTRE 2004-2005



INDICADORES

PROMEDIO DE PEDIDOS SEMESTRAL	312
PROMEDIO DE FACTURAS SEMESTRAL	187
% DE RESPUESTA EN PEDIDOS	60%
% DE PEDIDOS PERDIDOS	40%

Con estos datos se ha obtenido un promedio de diversas variables que permitirán realizar una comparación con los beneficios que se pretende obtener con la aplicación del Teletrabajo.

Promedio semestral de Ventas:	\$ 37.683.33
Promedio de pedidos semestral:	312
Promedio de facturas semestrales:	187

Carolina realiza 312 pedidos semestralmente de los cuales obtiene 187 pedidos facturados es decir tiene una respuesta del 60%, teniendo el 40% de pedidos perdidos lo que se da por dos causas ;

§ Largo período de espera por parte del cliente para el despacho de productos. 14%

Es decir el cliente cancela el pedido, puede ser que necesitaba de manera urgente el producto y debido a la larga espera, busco a la competencia.

§ Pedido recibido pero incompleto 26%

El pedido no se completa, pues la mercadería que se ofreció ya no tiene stock, se ha estimado que el pedido total es facturado en un 80%, es decir el 20% de lo pedido se pierde, debido a falta planificación de inventarios además de que no se revisa el stock para realizar pedidos.

**PORCENTAJE de Pedidos Perdidos 40%**

Por ejemplo si en el mes, Carolina realizo 50 pedidos, fueron facturados en su totalidad 20 pedidos de estos el **65%** es decir 13 tienen algunos productos que no fueron despachados o que se despacharon en menor número de lo que se pido por problema de stock, y el **35%** es decir 7 pedidos fueron cancelados por demora en el despacho.

Estas causas producen no solamente problemas para la empresa, sino que dan complicaciones a la fuerza de ventas pues se ve obstaculizada el logro en su presupuesto de ventas mensuales.

Con la aplicación del teletrabajo se busca disminuir las quejas en un 15% se pasará del 40% al 25% de pedidos perdidos, el largo período de espera se encontrará en un 9% y el pedido incompleto oscilará en un 16% sumando el 25% es decir se llegará al 75% de respuesta, para alcanzar un porcentaje más alto es

necesario otro tipo de medidas y políticas de la empresa como un eficaz planificación para la adquisición de productos, organización con precios y promociones, estrategias para ingresar a nuevas sectores, planificación en descuentos, coordinar servicios de impulsación, etc esta disminución traerá un aumento en ventas de un 26% en promedio semestral lo cual se puede visualizar más claramente en las tablas 33 y 34.

Tabla 33

**MEJORIA DE PROCESOS Y AUMENTO EN VENTAS CON LA APLICACIÓN DEL TELETRABAJO**

**SIN TELETRABAJO**

		40% DE PEDIDOS PERDIDOS			
% de pérdida en vtas según queja	CENTRADOS POR ESTAS DOS QUEJAS	CAUSAS	PEDIDOS RECIBIDOS SEMESTRALES	FACTURACION REAL SEMESTRAL	N.PEDIDOS PERDIDOS
					312
35%	Largo periodo de espera para el despacho de productos.	14%			44
65%	Pedido recibido pero incompleto	26%			81
	<b>100% PEDIDOS PERDIDOS</b>				<b>125</b>

**BUSCO REDUCIR CON LA APLICACIÓN DEL TELETRABAJO**

CAUSAS	HOY	CON TELETRABAJO
Largo periodo de espera para el despacho de productos.	3 DIAS DE ESPERA	2 DIAS DE ESPERA
Pedido recibido pero incompleto	20% EN MERCADERIA NO DESPACHADA	10% EN MERCADERIA NO DESPACHADA

	% DE CAUSAS PARA PED.PERDIDO	DIAS	
Largo periodo de espera para el despacho de productos.	14%	3	9%
		2	

	% DE CAUSAS PARA PED.PERDIDO	% MERC. NO DESPACHADA	
Pedido recibido pero incompleto	26%	20%	16%
		12%	

**CON TELETRABAJO**

		25% DE PEDIDOS PERDIDOS			
% de pérdida en vtas según queja	CENTRADOS POR ESTAS DOS QUEJAS	CAUSAS	PEDIDOS RECIBIDOS SEMESTRALES	FACTURACION REAL SEMESTRAL	N.PEDIDOS PERDIDOS
					312
35%	Largo periodo de espera para el despacho de productos.	9%			27
65%	Pedido recibido pero incompleto	16%			51
	<b>100% PEDIDOS PERDIDOS</b>				<b>78</b>

Elaboración: La Autora

Tabla 34

INGRESOS POR VENTAS ESTIMADAS  
AUMENTO EN VENTAS CON LA APLICACIÓN DEL TELETRABAJO

SIN TELETRABAJO

CON TELETRABAJO

RESPUESTA 60%  
% PED.PERIC 40%

RESPUESTA 75%  
% PED.PERIC 25%

MESES	PROMEDIO DE PEDIDOS MENSUALES	PROMEDIO DE FACTURAS MENSUALES	VTAS POR PEDIDO	VTAS TOTALES	MESES	PROMEDIO DE PEDIDOS MENSUALES	PROMEDIO DE FACTURAS MENSUALES	VTAS POR PEDIDO	VTAS TOTALES	AUMENTO
ENERO	12	7	394,69	2.762,86	ENERO	12	9	394,69	3.552,25	28,57%
FEBRERO	74	44	208,44	9.171,56	FEBRERO	74	56	208,44	11.672,89	27,27%
MARZO	51	31	210,91	6.538,24	MARZO	51	38	210,91	8.014,62	22,58%
ABRIL	58	35	150,97	5.283,95	ABRIL	58	44	150,97	6.642,68	25,71%
MAYO	58	34	207,94	7.070,11	MAYO	58	44	207,94	9.149,56	29,41%
JUNIO	59	36	190,46	6.856,61	JUNIO	59	44	190,46	8.380,30	22,22%
<b>TOTALES</b>	<b>312</b>	<b>187</b>	<b>1363,43</b>	<b>37.683,33</b>	<b>TOTALES</b>	<b>312</b>	<b>235</b>	<b>1363,43</b>	<b>47.412,29</b>	<b>25,82%</b>

VARIABLES	SIN TELETRABAJO	CON TELETRABAJO	VARIACION	
PROMEDIO DE PEDIDOS SEMESTRALES	312	312	CONSIDERANDO UN COMPORTAMIENTO SIMILAR	
PROMEDIO DE FACTURAS SEMESTRALES	187	235	CONSIDERANDO LA DISMINUCION EN QUEJAS	
% DE PEDIDOS PERDIDOS	312	78	75%	↓
VTAS TOTALES	37.683,33	47.412,29	26%	↑

Elaboración: La Autora

### **3.2.4.4. Estructura operativa para aplicar el teletrabajo en DOUS IMPORT EXPORT.**

#### **FASE 1: DISEÑO DEL PROGRAMA.**

La persona que se encargará de desarrollar el desenvolvimiento del programa en este caso es la autora de la presente investigación, ya que la finalidad es tener un caso práctico para futuras aplicaciones del teletrabajo, el desarrollo de la estructura operativa es a nivel teórico ya que la ejecución no entra dentro de la finalidad de la tesis, además de que la puesta en marcha de algún cambio en cualquier empresa requiere por lo menos de seis meses a un año para poder evaluarse, situación que tampoco es viable para la presente investigación.

#### **F1 B. Creación de la propuesta**

##### **F1 B1. Objetivo estratégico y su medición**

Objetivo.- *Mejorar el procedimiento de toma de pedidos realizado por la fuerza de ventas, con la finalidad de disminuir tiempo e incrementar satisfacción en el cliente.*

El alcance del objetivo se medirá a través:

- ⇒ Aumento en ventas.
- ⇒ Incremento en el rendimiento de la fuerza de ventas

##### **F1 B2. Definir el alcance del programa.**

La empresa dispone de vendedores en Imbabura, Pichincha, Manabí, Guayas, Esmeraldas, Azuay, etc. Este procedimiento de toma de pedidos esta a cargo de la fuerza de ventas y para el alcance del objetivo es preciso realizar una modificación en esta área, la aplicación se hará en la provincia de Imbabura, no se puede realizar un plan piloto más extenso en toda la fuerza de ventas debido a que es necesario evaluar la experiencia a pequeña escala.

Imbabura representa el 3.76% de las ventas totales de la empresa, abarca a sectores como Atuntaqui, Cotacachi, Ibarra, Otavalo, Pimampiro, Tulcán, Cayambe, etc, Tiene el 23.84% de los clientes de DOUS y estos están divididos en peluquerías con el 53.11%, distribuidores con el 18.66% mayoristas con el

7.66%, autoservicios con 7.18%, y el porcentaje restante con otra clase de clientes.

Es decir la aplicación afectará al 4% aproximadamente de los clientes de la empresa, se puede considerar un período de ocho meses, el primero en el diseño del programa, seis meses la ejecución y un mes para evaluar y tomar decisiones acerca de la extensión.

### **F1 B3. Diseñar la aplicación.**

Para comenzar con el plan piloto es necesario determinar los siguientes elementos:

Modalidad de aplicación, para escoger la modalidad se determino el capital humano que participará en el mismo, en este caso son los vendedores por esto se aplicará el teletrabajo móvil, pues la esencia de esta forma de laborar es que se puede realizar las tareas en varios sitios característica que contribuye con la fuerza de ventas ya que su actividad principal es atender a la gama de clientes que tiene a cargo.

La particularidad de esta modalidad es que el pedido deje de realizarse de manera manual, evitando la pérdida de tiempo al enviar por correo. Ahora la nota de pedido se realizará de manera computarizada ingresando a la base de datos de la empresa, pudiendo de esta forma constatar el stock de los productos requeridos y garantizando al cliente solamente aquellos artículos que dispone la empresa y que pueden ser despachados, de esta forma el archivo con la nota de pedido puede ser enviada por Internet a la empresa y en esta se deberá comprobar algunos requerimientos adicionales para el despacho, de esta forma se obtiene ahorro de tiempo y mejoría en el servicio al cliente.

Potenciales candidatos.- El alcance del programa se delimita a la provincia del Imbabura la persona a cargo de esta zona es Carolina Zuleta, aunque la elección más perfecta para los individuos que van a teletrabajar, es que se acojan a esta modalidad de manera voluntaria se escogió a esta persona aprovechando un elemento importante para el teletrabajo que es la distancia pues la oficina matriz se encuentra en la ciudad de Quito, aparte de esto Carolina presenta las siguientes características:

- ‡ Es eficiente, su promedio en rendimiento mensual en el primer semestre del año 2005 es del 100%, la empresa practica una evaluación en la cual se busca incentivar al personal con el alcance de sus objetivos la misma reúne diversos aspectos básicos del trabajo como la organización en sus funciones, el cumplimiento de sus tareas, y la comunicación que practica con sus superiores y compañeros.
- ‡ Se interesa por el alcance de los objetivos de la empresa, en el primer semestre del año 2005 aportó con el 19.29% de clientes nuevos.
- ‡ Es intuitiva busca mejorar procesos para tener mayor eficacia en sus funciones.
- ‡ Le ha faltado para alcanzar su presupuesto un 25.77%, la meta en promedio para el primer semestre es de \$50.763 y ha vendido \$37.683.
- ‡ Es organizada, sin embargo a veces se le pasa datos importantes sobre descuentos o promociones que la empresa ofrece teniendo ciertos inconvenientes con las notas de pedido.
- ‡ Es prolija con la información que maneja.
- ‡ No requiere de supervisión, a cumplido las tareas encomendadas a pesar de mantener distancia con la oficina matriz y con sus superiores.
- ‡ Mantiene buena comunicación y relaciones de trabajo con sus superiores y compañeros y mantiene informados a los departamentos con los que se relaciona acerca de su trabajo

Tomando cuenta estas características podemos decir que Carolina es un buen elemento para aplicar el Teletrabajo, ya que tiene muchas de las cualidades que se señala en el perfil que debe tener un teletrabajador:

Presta sus servicios para la compañía desde hace 2 años y medio, es decir conoce bien la estructura y el funcionamiento de la misma, así como sus tareas y lo que aspira de ella, con la aplicación de esta modalidad se podrán limar ciertos aspectos que necesitan ser mejorados aprovechando lo que hoy en día la tecnología nos ofrece.

*Necesidades del equipamiento* La aplicación a pequeña escala exige:

\*\*\*Para la empresa.

La elaboración de una página Web

La conexión de la página a la base de datos.

Un sistema que permita revisar los pedidos diarios.

Material impreso para el proceso de formación e información

\*\*\*Para la teletrabajadora:

Una computadora portátil.

Conexión a Internet inalámbrico.

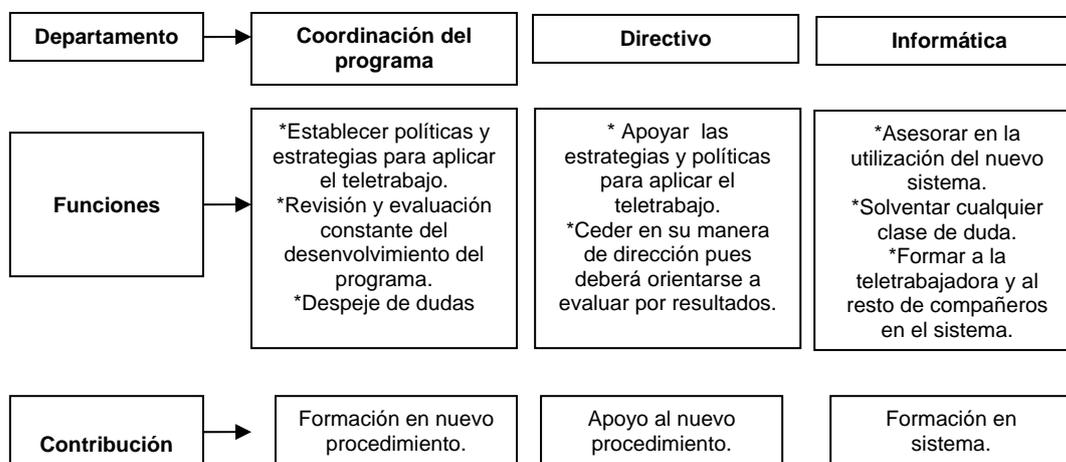
Un teléfono celular.

### Equipo de apoyo

Estará constituido según como lo muestra el gráfico 36.

Gráfico 36

#### CONSTITUCION DEL EQUIPO DE APOYO PARA EL TELETRABAJO EN DOUS IMPORT



Elaboración: La Autora

**F1 B4. Elaborar un programa presupuestario.-** El presupuesto consta de los rubros que son necesarios para poner en práctica el teletrabajo a pequeña escala, se encuentran gastos en lo referente a tecnología como la creación de la página web la misma que será alquilada ya que la aplicación se da en una parte de la empresa y por un tiempo determinado con la finalidad de decidir si se extiende o no el plan, también se encuentra la compra de una portátil, un celular y diversos gastos para la formación e información del plan en estos constan; copias, boletines, libretas, alimentación, y como se señalo es importante incluir la pérdida en ventas en Imbabura ya que la vendedora estará en proceso de capacitación.

Tabla 35.

PRESUPUESTO PARA APLICAR EL TELETRABAJO EN LA EMPRESA DOUS IMPORT  
en dólares

CONCEPTO	RUBRO
CREACION PAGINA WEB CONECTADA A LA BASE DE DATOS	205,20
COMPRA COMPUTADORA PORTATIL HP PRESARIO 2150LA	1.095,00
PAGO ACCESO A INTERNET INALAMBRICO, NIU INTERNET TOTAL 100 HORAS MENSUALES	179,94
DATA KITS NIU INTERNET TOTAL	39,00
COMPRA TELEFONO MOVIL NOKIA 2270 PERMITE CONEXION CON NIU INTERNET TOTAL	99,00
CONSUMO TELEFONICO DE CELULAR TELETRABAJADORA	120,00
GASTOS ESTIMADOS PARA LA IMPLANTACIÓN SEGÚN LO ESTABLECIDO EN LAS POLITICAS Y ESTRATEGIAS	433,61
Material preimpreso para proceso de información	10,60
Material preimpreso para proceso de formación	7,20
Libreta para el proceso de formación e información	90,00
Alimentación en capacitaciones	180,00
Hospedaje y alimentación de la teletrabajadora	84,00
Transporte de la teletrabajadora	5,00
Facturación pérdida en el Ibarra por capacitación de Carolina	56,81
ASESORIA PERSONAL TELETRABAJO	1.800,00
<b>TOTAL</b>	<b>3.971,75</b>

Elaboración: La Autora.

**F1 B5. Diseñar un cronograma.**-Como se observa el plan consta de 8 meses, el primero estará destinado para diseñar el programa; delimitar objetivos, participantes, recursos, políticas estrategias, y para formar e informar a los miembros de la compañía es decir se abarcará la primera segunda y parte de la tercera fase, desde el segundo al séptimo mes se procederá a ejecutar el plan, revisando y resolviendo constantemente los problemas que han de presentarse, y el octavo mes se dará para evaluar los resultados y con estos tomar la decisión de extender o no el plan.

Tabla 36.

**CRONOGRAMA PARA APLICAR EL TELETRABAJO EN DOUS IMPORT**

Fases	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	1er MES.				Del 2do MES al 7mo MES.				8vo MES.		
			semanas				semanas				semanas		
			1 e r a	2 d a	3 e r a	4 t a	1 e r a	2 d a	3 e r a	4 t a	1 e r a	2 d a	
Fase 1.	Diseño del programa y desarrollo de la propuesta, definición de objetivos, alcance y diseño del programa, propuesta para la dirección.	Coordinadora del Programa	x										
Fase 2.	Definición de políticas y estrategias y venta del programa, creación documento vinculante	Coordinadora del Programa, Gerente General y Director Comercial		x									
Fase 3.	Información y Formación de los miembros de la empresa	Coordinadora del Programa, Jefe de Sistemas.			x	x							
	Ejecución del programa	Coordinadora del Programa, Jefe de Sistemas, Gerente General, Director Comercial, Teletrabajadora, Compañeros de Trabajo					x	x	x	x			
Fase 4.	Evaluación en el alcance de objetivos y metas	Coordinadora del Programa, Gerente General y Director Comercial									x		
	Evaluación en el alcance de objetivos y metas generales de todo el programa	Coordinadora del Programa, Gerente General y Director Comercial										x	
	Toma de decisiones para realizar la extensión del programa de teletrabajo.	Gerente General y Director Comercial											x

Elaboración: La Autora.

## FASE 2: DEFINICIÓN DE POLÍTICAS DE LA EMPRESA CON LA APLICACIÓN DEL TELETRABAJO. (Documento vinculante)

### Gráfico 37

#### EJEMPLO DE DOC.VINCULANTE PARA APLICAR EL TELETRABAJO EN DOUS IMPORT

##### ANTECEDENTES:

DOUS IMPORT ha visto necesario realizar mejoras en ciertos procesos a través de la aplicación del Teletrabajo, es una modalidad que vincula, las tareas cotidianas pero realizadas a distancia con el uso frecuente de medios informáticos, ofreciendo un valor agregado a las actividades, los beneficios que puede proporcionar son múltiples, entre estos puede ser el aumento de satisfacción en el cliente y la eliminación de tareas innecesarias que no ofrecen valor a la empresa.

En el caso particular de DOUS el objetivo es:

*“Mejorar el procedimiento de toma de pedidos realizado por la fuerza de ventas, con la finalidad de disminuir tiempo e incrementar satisfacción en el cliente.”*

##### ESTRATEGÍAS.

☐ La toma de pedidos se realizarán electrónicamente, para esto hemos creado una página web la misma que ofrece la misión, visión, de la empresa y las características de nuestras principales marcas, además de un formato que incluye la nota de pedido en la cual se especificará las condiciones básicas como nombre del cliente, fecha, los productos y la cantidad requerida. El valor agregado que ofrece la aplicación del Teletrabajo es que se podrá revisar el stock de los productos que se pide, garantizando al cliente solamente la mercadería que será despachada, además se incorporará un sistema de sugerencias con productos sustitutos si el requerido no tiene stock.

Los pedidos realizados en día serán grabados en un reporte el mismo que será revisado por la persona encargada de cartera y facturación la misma que procederá a la revisión del cupo del cliente y a realizar la factura, existirán dos revisiones la primera será a las 8h30 a.m. en la cual estarán comprendidos los pedidos realizados de 1 p.m. a 5h30 p.m. del día anterior. La segunda revisión será a las 12h30 p.m. en la cual se examinarán los pedidos de 8h30 a.m. a 12h00 p.m. del mismo día. Mediante este proceso se puede decir que la mercadería llegará a su destino después de 48 horas de realizar el pedido, llegando a disminuir tiempo para el cliente.

☐ Para ofrecer satisfacción al cliente se llevará un listado de pedidos de asesoría en nuestras marcas, que serán inspeccionados por la asesora comercial la misma que planificará con el grupo técnico para realizar las diversas capacitaciones.

☐ Se realizará descuentos del 5% en la factura total si el cliente nos recomienda con un cliente nuevo.

Mediante la aplicación de las estrategias se llegará al objetivo que tiene el Teletrabajo y daremos un paso para cristalizar parte de la visión de Dous.

## POLITICAS

Tomando en cuenta que una empresa es un sistema integrado por cada elemento humano es importante indicar que las normas que se sugieren deben ser ejecutadas para que podamos observar las ventajas que el teletrabajo ofrece. A continuación las directrices que nos regirán de ahora en adelante:

### *En lo comunicacional:*

- 🔊 El medio primordial para mantenerse en contacto será el Messenger para lo cual se conectará tres computadoras más al Internet, la persona encargada de facturación, el director comercial, y la asesora comercial esto no incrementa costos pues la empresa cuenta con Internet de Banda Ancha 64k de Andinatel la cual cubre a 5 computadoras más, este servicio permitirá estar en contacto regular y solventar cualquier inquietud.
- 🔊 Para dudas que no requieran una pronta respuesta, el medio a utilizar será independiente, cada individuo realizará su elección tomando en cuenta el beneficio y costo que se obtendrá.
- 🔊 La página web es un medio muy importante que será actualizada constantemente, contendrá nuevas promociones, lanzamiento de nuevos productos y cualquier clase de noticia importante.
- 🔊 Tendremos reuniones el primer lunes de cada mes, para lo cual se requiere de parte de todos los miembros que intervienen de manera directa como indirecta en el proceso, un documento que integrará los obstáculos y las oportunidades que se han ido presentado. En esta misma reunión se establecerá la planificación para el mes siguiente.

### *En legal:*

✍ Es importante señalar que las condiciones de la teletrabajadora no se verán afectadas, ni en su sueldo, ni en sus derechos, sin embargo acarrea mayores obligaciones por ejemplo respecto a los medios tecnológicos utilizados y a la información que manejará. (En el anexo 11 encontramos un modelo de contrato)

### *En manera de dirigir:*

- ‡ Se establecerá con la Teletrabajadora un programa mensual, el cual debe incluir la cantidad de clientes nuevos que deberá conseguir, el presupuesto de ventas a cumplir, y la meta en el cobro de cartera. Es decir las actividades básicas que debe realizar.
- ‡ Cualquier actividad nueva que quiera ser adicionada será respaldada con un documento que señale el procedimiento y lo que se espera de la teletrabajadora.
- ‡ Cada mes será necesario incluir una estrategia de motivación y de aplicación del empowerment.

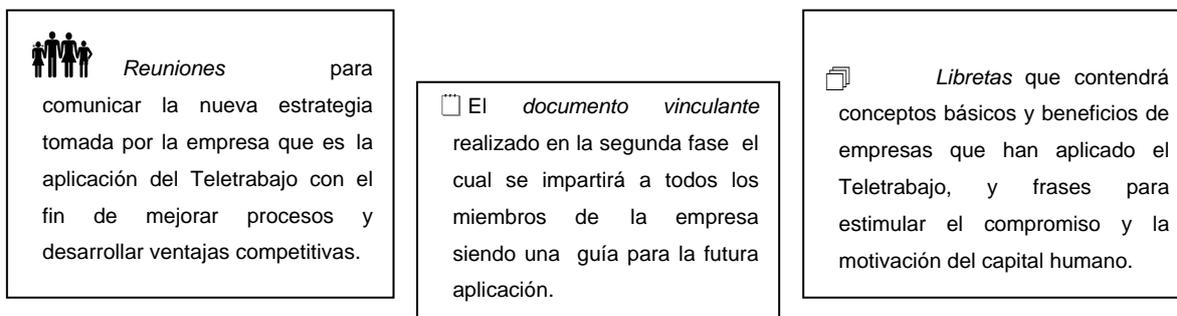
### FASE 3: APLICACIÓN DEL PROGRAMA DE TELETRABAJO

#### F3 A. Informar a los miembros de la empresa sobre la aplicación

Los medios para informar serán:

#### Gráfico 38

##### MEDIOS PARA INFORMAR LA APLICACION DEL TELETRABAJO EN DOUS IMPORT



Elaboración: La Autora.

#### F3 B. Formación en habilidades para el teletrabajo.

El plan de formación dependerá de cada integrante ya que cada cual requerirá adiestramiento en diferentes áreas.

El material que se compartirá para toda la empresa es decir personal relacionado de manera directa como indirectamente será el documento vinculante realizado en la fase 2, ya que detalla políticas y estrategias para el teletrabajo.

Cada miembro relacionado de manera directa contará con documentos o manuales que serán una guía para sus nuevas actividades y ayudará a limar ciertas actitudes básicas que contribuyen al éxito de esta forma de laborar.

A continuación se presenta los temas y un pequeño contenido de los mismos según cada miembro.

#### Para toda la empresa:

La capacitación para todo el personal estará enfocada en las estrategias, las políticas a seguir, y se realizará un esbozo sobre la forma en como se operará la toma de pedidos, la facturación y el despacho de la mercadería, es decir como esta integrado el nuevo proceso.

## Para la teletrabajadora:

### Gráfico 39

#### AREAS DE FORMACION PARA LA TELETRABAJADORA EN LA APLICACION DEL TELETRABAJO EN DOUS IMPORT

##### **En lo tecnológico:**

Proceso para ingresar pedidos:

- 1.- Conectarse a Internet.
- 2.- Ingresar a la página de la empresa [www.dousimport.com](http://www.dousimport.com).
- 3.- Dar click en la pestaña de pedidos, ingresar su clave (xxxx).
- 4.- Proceder al ingreso.

\*Buscar nombre del cliente.

\*Revisar fecha.

\*Ingresar el producto solicitado, y la cantidad.

\*Al finalizar el pedido, guardar.

\*Y procesar para realizar el envío a la oficina central.

##### **En Gestión del tiempo:**

- Hacer una lista de actividades necesarias* para cumplir los objetivos con fecha límite, por ejemplo si la meta en el mes de Febrero es aumentar el 5% de los clientes, como tarea puede ser visitar zonas en las que aun no se vendido nuestros productos y delimitar cada sector a ser abarcado en un determinado tiempo.
- Priorizar actividades*, ordenarlas según al importancia. Por ejemplo; si se requiere un reporte urgente sobre clientes para realizar cierta promoción y se procurará terminarlo en menor tiempo.
- Identificar horas de mayor energía*, establecer cuales son los momentos en los que ofrecemos mejores resultados, seleccionar las tareas más importantes y cumplirlas en estos periodos, por ejemplo si el mejor momento es entre las 11h00 podría visitar en esta hora a los clientes que considero más complicados.
- Planificar el día por horas*, sin olvidar momentos de descanso, comidas, vida social. Por ejemplo de 9h00 a 11h00 visitaré 10 clientes.
- Evaluar el horario establecido e ir ajustándolo*.
- Recompensarse uno mismo* con la tarea realizada pues motivará a alcanzar lo que aun no se cumplido, por ejemplo salir a pasearse tomarse un helado etc.
- Analizar que actividades hacen perder tiempo*, y buscar soluciones, por ejemplo si es el cobro de facturas, se puede realizar visitas a clientes nuevos que se ubiquen en el mismo sector de cobro.

Elaboración: La Autora.

## Para el directivo:

### Gráfico 40

#### AREAS DE FORMACION PARA EL DIRECTIVO EN LA APLICACION DEL TELETRABAJO EN DOUS IMPORT

##### **En liderazgo:**

*Lider.*-Guiar un grupo hacia un objetivo, elaborar actividades con sus seguidores para hacerlas fuente de realización, y para poder enfrentarse al cambio.

Actividades a tomar en cuenta:

- Contagiar energía, entusiasmo y saber vender la meta de la empresa.
- Forjar en cada colaborador su autodisciplina y autocontrol.
- Impulsar a la participación, ya que quienes intervienen de manera directa en el trabajo conocen los problemas y sin duda presentarán mejores soluciones.
- Ofrecer confianza en las personas, delegar poder y decisiones para que se sientan dueños de su trabajo.
- Pensar en el capital humano conjuntamente con los objetivos de la empresa.
- Apreciar y reconocer el esfuerzo.
- Proponerse ser un buen:

Escritor y Orador.- Para expresar lo que quiere.

Lector y Oyente.- Para escuchar que se quiere de él y de la organización.

Elaboración: La Autora.

**En empowerment:**

Potenciar al capital humano que tomen sus decisiones, ofrecerles poder y autoridad para que se sientan dueños de su propio trabajo.

Elementos:

- † Ofrecer al personal información, para que desarrolle sus propias estrategias y mediante éstas logre su metas.
- † Crear autonomía pero con fronteras, las mejores decisiones son las que tienen normas o guías para ejecutarlas.
- † Estimular la iniciativa para que busquen la manera de lograr lo que se espera de ellos.
- † Establecer grupos autodirigidos, crear equipos que se encarguen de una actividad determinada con esto se delega funciones y se estimula a trabajar en equipo.

**En motivación:**

Es un impulso para hacer las cosas:

- ✍ Inducir para que el trabajo del capital humano se haga más interesante.
- ✍ Recompensar esfuerzos, no solamente de manera monetaria.
- ✍ Alentar la participación y la colaboración.

Elaboración: La Autora.

Para quien factura: Aquí se capacita a para quien esta relacionado directamente con quien teletrabaja.

**Gráfico 41**

**AREAS DE FORMACION PARA QUIEN FACTURA EN LA APLICACION DEL TELETRABAJO  
EN DOUS IMPORT**

En lo tecnológico:

Proceso para la revisión de pedidos:

- 1.- Conectarse a Internet.
- 2.- Ingresar a la página de la empresa [www.dousimport.com](http://www.dousimport.com).
- 3.- ingresar su clave (xxxx).
- 4.- Abrir la página de reportes de pedidos diarios.  
Proceder a imprimir.
- 5.-Revisar el pedido en el sistema, confirmar cupo y productos pedidos y facturar.
- 6.- Autorizar el despacho de mercadería.

Elaboración: La Autora.

Estos documentos pretenden dar una guía sobre la capacitación que se tiene que dictar y estará a cargo de la coordinadora del programa, el jefe de sistemas y se puede realizar una invitación de un motivador.

**F3 C. Ejecución**

Como se indico anteriormente la fase de ejecución no entra dentro de esta aplicación pues para observar resultados se requiere de seis meses a un año en ejecutarlo.

## **FASE 4 EVALUACIÓN Y MANTENIMIENTO DEL PROGRAMA**

### **F4 A. Evaluar el teletrabajo**

#### **Elementos favorables.**

*Para la empresa.-* Los beneficios para la compañía se verán directamente relacionados con el mejoramiento de procesos que sin duda contribuyen al aumento en ventas, y a ciertos indicadores favorables:

Como se muestra en la tabla 37.

TABLA 37

## ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS PROFORMA EN IBARRA DONDE SE APLICARA EL TELETRABAJO

	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	TOTALES	% respecto a vtas
VENTAS	3.552,25	11.672,89	8.014,62	6.642,68	9.149,56	8.380,30	47.412,29	
CTO DE VENTAS	1.935,62	6.360,56	4.367,17	3.619,60	4.985,59	4.566,42	25.834,96	54,49%
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	1.616,63	5.312,33	3.647,45	3.023,08	4.163,96	3.813,87	21.577,34	
EGRESOS OPERATIVOS								
GASTOS DE VENTAS	682,03	2.241,20	1.538,81	1.275,39	1.756,72	1.609,02	9.103,16	19,20%
GASTOS DE ADMINISTRATIVOS	394,30	1.295,69	889,62	737,34	1.015,60	930,21	5.262,76	11,10%
UTILIDAD OPERACIONAL	540,30	1.775,45	1.219,02	1.010,35	1.391,65	1.274,64	7.211,41	
OTROS EGRESOS								
GASTOS FINANCIEROS	78,15	256,80	176,32	146,14	201,29	184,37	1.043,07	2,20%
UTILIDAD ANTES DE PARTICIP. E IMPUESTOS	462,15	1.518,64	1.042,70	864,21	1.190,36	1.090,28	6.168,34	
15% TRABAJADORES	69,32	227,80	156,41	129,63	178,55	163,54	925,25	
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	392,83	1.290,85	886,30	734,58	1.011,80	926,74	5.243,09	
25% IMP.RENTA	98,21	322,71	221,57	183,65	252,95	231,68	1.310,77	
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>294,62</b>	<b>968,14</b>	<b>664,72</b>	<b>550,94</b>	<b>758,85</b>	<b>695,05</b>	<b>3.932,32</b>	
MAS DEPRECIACIONES	30,41	30,41	30,41	30,41	30,41	30,41	182,48	
<b>INVERSION A REALIZAR</b>	-3.971,75							
CREACION PAGINA WEB CONECTADA A LA BASE DE DATOS	205,20							
COMPRA COMPUTADORA PORTATIL HP PRESARIO 2150LA	1.095,00							
PAGO ACCESO A INTERNET INALAMBRICO, NIU INTERNET TOTAL 100 HORAS MENSUALES	179,94							
DATA KITS NIU INTERNET TOTAL	39,00							
COMPRA TELEFONO MOVIL NOKIA 2270 PERMITE CONEXION CON NIU INTERNET TOTAL	99,00							
CONSUMO TELEFONICO DE CELULAR	120,00							
GASTOS VARIOS PARA LA IMPLANTACION ESTIMADOS LUEGO DE ESTABLECER POLITICAS Y ESTRATEGIAS	433,61							
ASESORIA PERSONAL TELETRABAJO	1.800,00							
	0	1	2	3	4	5	6	
<b>FLUJO PROYECTO</b>	<b>-3.971,75</b>	<b>540,30</b>	<b>1.775,45</b>	<b>1.219,02</b>	<b>1.010,35</b>	<b>1.391,65</b>	<b>1.274,64</b>	
<b>TIR: PROYECTO</b>		<b>18,96%</b>						
<b>TASA DE INTERES</b>		<b>13,43%</b>						
<b>VAN</b>		<b>590,36</b>						
<b>COSTO BENEFICIO</b>		<b>11,94</b>						

Elaboración: La Autora

§ Costo beneficio.- Este pretende evaluar la relación que tiene la inversión con la ventaja que trae la aplicación, su resultado es la división de los ingresos para los costos. Se toma como base el presupuesto que encierra las necesidades financieras, y los beneficios que este pretende ofrecer. Estos se encuentran en el diseño del programa apartado F1 B4. diseño del presupuesto y la tabla 34 que muestra el cálculo de beneficios.

El costo beneficio del proyecto es de 11.94 lo que indica que el proyecto promete 11 veces mas de lo que se ha invertido.

§ Valor Actual Neto (VAN).- Es un análisis de regresión que trae a valor presente la inversión que se va a realizar. Significa la utilidad actual que se tiene si se invierte en el presente proyecto.

El valor actual neto que se obtiene es de \$ 590.36, es la utilidad que tendría en este momento si invierto en aplicar el Teletrabajo en una parte de la compañía.

§ Tasa Interna de Retorno (TIR).- Representa el máximo costo del capital utilizado para financiar una inversión. Su comparación se la hace con la tasa de interés que tienen las instituciones bancarias por depósitos a plazo fijo.

La aplicación del teletrabajo ofrece un TIR 18.96%, siendo mayor que la tasa de interés más alta de 13.43% en Unibanco lo que significa que esta alternativa es mejor que poner el dinero en depósitos a plazo fijo.

E incluso de acuerdo al monto y al tiempo que se va a invertir la tasa de interés es mucho más baja.

De la misma forma la aplicación a pequeña escala trae impacto como lo muestra la tabla 38.

**TABLA 38**  
**DOUS IMPORT EXPORT**  
**COMPARACION ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS CON Y SIN TELETRABAJO**  
**ANALISIS PRIMER SEMESTRE**

% SEGUN VENTAS				% VARIACION O	% DE TELETRABAJO	AUM CON TELETRABAJO	DISMINUCION GROS VTA
	2004	2005	PROMEDIO				
	Ventas Netas	886.334,11	986.870,61	936.602,36		1.108.998,05	
	Ibarra	37.440,92	37.925,74	37.683,33	1,29%	25,82%	48.209,27
	Resto de Provincias	848.893,19	948.944,87	898.919,03	11,79%		1.060.788,78
54,49%	(-)Costo de Ventas	482.963,46	537.745,80	510.354,63			604.293,04
	<b>Utilidad Bruta en ventas</b>	<b>365.929,73</b>	<b>411.199,07</b>	<b>388.564,40</b>			<b>456.495,75</b>
	<b>Gastos de Operación</b>						
19,20%	Gastos de Ventas	170.176,15	189.479,16	179.827,65			210.931,43
11,10%	Gastos de Administración	98.383,09	109.542,64	103.962,86			123.098,78
	Gastos aplicación Teletrabajo						3.971,75
	<b>Utilidad Operativa</b>	<b>97.370,50</b>	<b>112.177,28</b>	<b>104.773,89</b>			<b>118.493,78</b>
	<b>Otros Gastos</b>						
2,20%	Gastos Financieros	19.499,35	21.711,15	20.605,25			24.397,96
	<b>Resultados del periodo</b>	<b>115.312,07</b>	<b>128.391,87</b>	<b>121.851,97</b>			<b>142.305,09</b>
	<b>(-)IMPUESTOS Y PARTICIPACIONES</b>						
15%	15% Para Trabajadores	17.296,81	19.258,78	18.277,80			21.345,76
25%	25% Impuesto a la renta	24.503,81	27.283,27	25.893,54			30.239,83
	<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>73.511,44</b>	<b>81.849,82</b>	<b>77.680,63</b>		<b>10,84%</b>	<b>90.719,50</b>

**10,84%**  
↓  
**IMPACTO EN LA EMPRESA  
RESPECTO A LA UTILIDAD NETA**

AHORRO EN GASTOS DE VENTA CON LA APLICACIÓN

GASTOS	RUBRO
ENVIO CORREO	144,00
GASTOS POR UTILIZACION DE FACTURAS PEDIDOS PERDIDOS	10,08
TELEFONO	150,00
TIEMPO DE QUIEN FACTURO PEDIDOS PERDIDOS	15,12
<b>TOTAL</b>	<b>319,20</b>

0,18%

Disminuye de 19,20% a 19,02%

en los gastos de venta

INDICADORES DE DESARROLLO		2004	2005	2006
MARGEN BRUTO =	$\frac{\text{UTILIDAD BRUTA}}{\text{VENTAS NETAS}}$	0,413	0,417	0,412
RENTABILIDAD OPERATIVA =	$\frac{\text{UTIL. OPERACIONAL}}{\text{VENTAS NETAS}}$	0,110	0,114	0,107
RENTABILIDAD ECONOMICA =	$\frac{\text{UTILIDAD NETA}}{\text{ACTIVO TOTAL}}$	0,159	0,175	0,166

DATOS PARA CALCULO		2004	2005	2006
	ACTIVO TOTAL	461.935,49	466.554,84	467.649,84

Elaboración: La Autora

La aplicación del teletrabajo trae a la compañía un aumento en ventas 25.82% considerando el mismo comportamiento en alza que ha tenido las ventas en Ibarra y en el resto del país se puede observar un incremento de la utilidad neta de 10.81%, situación muy favorable para considerar viable y beneficio el proyecto. De la misma forma se observa un aumento en la contribución de Carolina para las ventas totales de Dous en un 0.32%.

La aplicación del teletrabajo puede contribuir al desarrollo de la empresa en la tabla 38 se observa algunos indicadores como el *margen bruto* que mide el margen disponible para cubrir los gastos operacionales y rendir utilidades, La *rentabilidad operativa* que mide la utilidad operacional disponible para cubrir los gastos financieros y rendir beneficios, y la *rentabilidad económica* que representa la inversión en activos totales a través de la utilidad neta. En los dos primeros indicadores realmente no se observa una diferencia amplia con la aplicación del teletrabajo ya que su modificación más bien dependería de políticas para realizar disminución en costos. En lo que se refiere a la rentabilidad económica obviamente el hecho de aumentar ventas produce posibilidades para adquirir activos lo que se refleja un aumento en el crecimiento de la empresa.

Dous Import Export también tendrá un cambio en la manera de dirigir, la mayoría de actividades que se han realizado dentro la empresa han carecido de una planificación y un seguimiento, no existe un estímulo para crear nuevos procedimientos por parte del capital humano, con el teletrabajo se pretende impulsar para que las soluciones sean de toda la compañía e ir moldeando a los colaboradores a través del *empowerment*, para que sean un pilar básico dentro de la organización, que puedan hacer su trabajo, crear soluciones y sugerencias para el mejoramiento empresarial.

Este mejoramiento en procesos como en la manera de dirigir ofrece una ventaja frente a la competencia, pues se ofrece al cliente información real de lo que será despachado y de las características y ventajas que ofrecen los productos. Con los beneficios que ofrece la creación de la página web se elimina burocracia y se puede obtener respuestas rápidas para el cliente. Es decir se va eliminando quejas.

*Para la teletrabajadora.-* Para Carolina el desarrollo de su actividad mediante el teletrabajo le ofrecerá satisfacción profesional pues aumentará el porcentaje de respuesta en sus pedidos, esto traerá un incremento en sus ventas del 25.82% llegando al 93% del presupuesto, el porcentaje restante dependerá de su capacidad para persuadir al cliente tomando como herramienta de apoyo la página web.

La práctica del teletrabajo producirá un incremento en la organización pues deberá regirse a ciertas políticas para obtener los resultados esperados, de la misma forma se impulsará la iniciativa para ganar cliente a través de la aplicación del empowerment pues se ofrecerá estímulos a quienes propongan nuevas practicas para ampliar el mercado.

#### **Elementos desfavorables.**

Los inconvenientes que pudieran presentarse son:

- ✍ Falta de apertura y resistencia al cambio en la manera de dirigir.
- ✍ Apatía por parte del capital humano.
- ✍ Problemas en la aplicación con respecto al sistema nuevo.
- ✍ Inconvenientes con la tecnología.

#### **F4 B. Mantener el teletrabajo en pie.**

Para esta fase se incluye la matriz de estrategias de la tabla 39, la cual ofrece el FODA que traería la aplicación del teletrabajo en DOUS IMPORT, con estas fortalezas, oportunidades, debilidades, y amenazas se ha establecido ciertas estrategias que pretenden potencializar las situaciones favorables además de aplacar en cierto sentido los obstáculos o las condiciones perjudiciales.

*Estrategias F.O.-* Como se puede observar el panorama en estas dos condiciones esta centrado en la oportunidad de abarcar mayor mercado y aumentar la satisfacción del cliente que traería como agregado el aumento de productividad y el incremento en ventas, lo que se pretende es establecer un parámetro de medición y una política de investigación de mercado para adelantarse a los requerimientos del mismo, también se busca a través de la tecnología ofrecer consejos de belleza y ciertos tips para aprovechar las potencialidades que tienen los productos y la capacidad del personal técnico que tiene la empresa.

*Estrategias F.A.*-Detrás de las fortalezas existen ciertas amenazas en la aplicación del teletrabajo para aplacar estas últimas se buscará asesorarse de un experto en el área de sistemas, es importante que para cualquier cambio se disponga de personal de apoyo en las diferentes áreas, como se determinó en una de las partes del diseño del programa. La información que se impartirá deberá ser analizada y estará solamente relacionada con ofrecer los beneficios de los productos y la forma en como sacar el mayor provecho de los mismos.

*Estrategias D.O.*-Las estrategias estarían vinculadas en comunicar de manera constante las oportunidades que se tiene con la aplicación del teletrabajo, mediante una información oportuna de los resultados y la puesta en práctica del empowerment.

*Estrategias D.A.*- Lo que se busca es aplacar la vulnerabilidad que puede tener la empresa con la aplicación es importante buscar salida a las debilidades ya que estas se encuentran en nuestro ambiente interno y son más fáciles de moldear sin embargo con incluir ciertos parámetros en el contrato de quienes teletrabajan se puede eliminar el problema de la confiabilidad de información.

Tabla 39.

MATRIZ DE ESTRATEGIAS PARA MANTENER EN PIE EL TELETRABAJO EN LA EMPRESA

DOUS IMPORT

<p><b>ANÁLISIS EXTERNO</b></p> <p><b>ANÁLISIS INTERNO</b></p>	<p><b>OPORTUNIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Abarcar mayor porcentaje del mercado.</li> <li><input type="checkbox"/> Desarrollar un canal de publicidad para la empresa</li> </ul>	<p><b>AMENAZAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Problema en la distribución de información.</li> <li><input type="checkbox"/> Desactualización de equipos y programas utilizados para el teletrabajo</li> </ul>
<p><b>FORTALEZAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Mejorar la satisfacción del cliente.</li> <li><input type="checkbox"/> Aumentar productividad en la fuerza de ventas.</li> <li><input type="checkbox"/> Mantener un portal de información y promociones</li> </ul>	<p><b>ESTRATEGIAS F.O.</b></p> <p>*Realizar cada 3 meses un estudio sobre las nuevas necesidades del mercado y sobre la satisfacción del cliente.</p> <p>*Elaborar un programa de consejos de belleza con nuestros productos mediante la web.</p>	<p><b>ESTRATEGIAS F.A.</b></p> <p>*Dar capacitaciones a cambio de la compra de uno de los artículos recomendados.</p> <p>*Asesorarse de personal de sistemas para que nos ayude con la confiabilidad de información y con la actualización de los equipos.</p>
<p><b>DEBILIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Posible apatía y resistencia del capital humano.</li> <li><input type="checkbox"/> Desconfianza por parte de la dirección al programa del teletrabajo.</li> </ul>	<p><b>ESTRATEGIAS D.O.</b></p> <p>*Recompensar al personal que de ideas para eliminar obstáculos que se den en el teletrabajo.</p> <p>*Informar constantemente los resultados de la aplicación del teletrabajo.</p>	<p><b>ESTRATEGIAS D.A.</b></p> <p>*Incluir dentro del contrato de teletrabajo la obligación que se tiene con la confiabilidad de información.</p> <p>*Establecer cursos de motivación para vincular el compromiso del personal con la empresa.</p>

**F4 C. Toma de decisiones**

La fase restante es la toma de decisiones por parte de los directivos los mismos que deberán observar la posibilidad que ofrece el teletrabajo para potencializar a la empresa de acuerdo a los beneficios obtenidos a pequeña escala.

## **CAPITULO 4**

### **VALIDACION DE HIPOTESIS, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **4.1 VALIDACION DE HIPOTESIS.**

La hipótesis planteada en el presente trabajo investigativo es aceptada ya que el EMPOWERMENT es un pilar fundamental para el desarrollo en las medianas empresas comerciales de la ciudad de Quito, pues impulsa a la perfección de las actividades empresariales. Se consigue; nuevas ideas, compromiso por parte del personal, se delega funciones con poder, y se va creando gente emprendedora. En la aplicación del caso práctico se puede observar que la puesta práctica del teletrabajo y el EMPOWERMENT ofrecieron perfeccionar una actividad básica como la toma de pedidos.

Sin embargo de acuerdo a las encuestas realizadas se puede obtener que obviamente el hecho de dirigir de la mano con el EMPOWERMENT no significa una solución total a los problemas sino que es indispensable enlazar, el aprovechamiento de nuevas tecnologías y la experiencia que se tenga en el mercado, sin descuidar los nuevos y novedosos procesos empresariales para ir mejorando.

#### **4.2 CONCLUSIONES.**

☐ El Teletrabajo en el mundo no es algo nuevo, sin embargo la evolución de la tecnología ha permitido que esta forma de laborar sea ejercitada en varios países y en grandes compañías las mismas que se han potencializado ya que se mejora procesos, se crea mejores estrategias, y se responde a los cambios continuos que exige la nueva sociedad.

☐ La aplicación del teletrabajo se fundamenta de varios pilares fundamentales como son la dirección, la comunicación, la tecnología utilizada y las leyes que lo rigen, la contribución de cada uno de estos pilares dependen de la empresa, del capital humano y del gobierno y el cumplimiento de cada uno de sus roles

coadyuvan para que estos aspectos mejoren y se llegue al éxito en el teletrabajo.

- ☒ En América el teletrabajo esta siendo impulsada por multinacionales que poseen las herramientas necesarias para ofrecer a sus trabajadores laborar desde otro sitio, siendo un recurso adicional para que estas empresas disminuyan sus costos operativos, sin embargo las compañías de Latinoamérica aun no observan el beneficio que podría traer esta modalidad.
- ☒ El conocimiento y la puesta en práctica del teletrabajo en el Ecuador es casi nulo, y falta aun por trabajar en el contexto necesario para esta forma de laborar, se hace prioritarias situaciones básicas como; la elaboración de una ley para el teletrabajo y su correspondiente reglamento, impulsar programas para que la sociedad este inmersa en las nuevas exigencias tecnológicas, cambiar los paradigmas empresariales y vencer el temor por realizar cambios.
- ☒ El hecho de que el teletrabajo sea desconocido como una alternativa para el desarrollo trae efectos sobre las empresas y sobre el país ya que se pierde ciertas ventajas sobre los demás, se huye a lo que va sucediendo en el mundo, se pierde oportunidades, y se pasa por alto ciertos métodos que pueden hacernos más fuertes.
- ☒ Las medianas empresas comerciales de la ciudad de Quito están aprovechando de mejor manera sus recursos tecnológicos y a pesar de que se tiene un poco de incidencia en la aplicación del teletrabajo no se lo conoce del todo ni se lo considera como una herramienta para potencializar a la compañía.
- ☒ El contexto necesario y la estructura operativa para el teletrabajo se lo consideró como una base para obtener buenos resultados en la aplicación y pueden constituirse en pilares para las tendencias de cambio. Cualquier necesidad de mejoría requiere la identificación de un problema y la posible solución ya que mediante esta se va ir armando un proceso para identificar las

transformaciones que se deberá dar en los procesos de la compañía, en el capital humano y en quien dirige.

### **4.3 RECOMENDACIONES.**

- El teletrabajo es un mecanismo para mejorar ciertos aspectos pero no es una receta mágica para levantar una empresa, más bien su éxito depende mucho de la situación de la compañía y debe ir acompañada de un adecuado manejo empresarial así como de una estructura, objetivos, estrategias, políticas y procesos bien definidos.
  
- Esta forma de laborar puede ser una ayuda a nivel empresarial mediante el establecimiento de alianzas entre PYMES que sin duda contribuirá en los indicadores de la nación, pero también se lo puede ver como una alternativa para estimular a ciertos sectores rurales y vulnerables con la aplicación de telecentros con fines sociales.
  
- Las situaciones externas van obligando al ser humano a cambiar por eso es necesario estar preparados para las exigencias que se dan día a día, no solo en cuanto a conocimiento, sino en cuanto a actitud siendo esto una responsabilidad individual y social. En lo que se refiere al teletrabajo no se puede ingresar en un caparazón y simular que las cosas no van modificándose es necesario estar instruidos y atentos para enfrentar los retos.
  
- La estructura operativa planteada no es una camisa de fuerza es una guía que puede ser alterada de acuerdo a las exigencias de la compañía o de la organización que se interese por ponerla en práctica así como las estrategias y los procesos que se han recomendado.
  
- En toda aplicación y cambio realizado en cualquier compañía es preciso asesorarse de personal especializado en cada área que sea indispensable para lograr resultados, en el caso del teletrabajo es preciso que intervenga personal de sistemas ya que esta relacionado directamente con la tecnología.

- Al teletrabajo se lo debe considerar dentro de la compañía como un mecanismo para tener ventaja frente a los demás que su adopción pueda vincularse de tal manera con su cultura organizacional, con sus objetivos, con su visión, misión y con sus procesos y que permita despertar cada vez mejores formas y maneras de hacer las cosas.
- La aplicación del teletrabajo en el Ecuador va a depender mucho de diversos impulsos, como la regulación laboral, el cambio de mentalidad y posición de los empresarios, y la capacidad del capital humano en tomar estos cambios como una oportunidad para mostrar la verdadera calidad de su trabajo ofreciendo valor agregado y creatividad.

## BIBLIOGRAFIA

- 📖 VEGA Ruiz Maria Luz, El Trabajo a Domicilio un análisis comparativo de la legislación y la práctica, Doc.10 OIT Ginebra 1995.
  
- 📖 BENERIA Lourdes ROLDAN Martín, Las encrucijadas de clase y género, Trabajo a domicilio, 1993.
  
- 📖 CIVIT Cristina y MARCH Monserrat, Implantación del teletrabajo en la Empresa Barcelona -España 2000.
  
- 📖 CHAPARRO ORTIZ Francisco, El Teletrabajo, una nueva sociedad laboral en la era de la tecnología, Madrid 1996.
  
- 📖 GONZALEZ José Luis, SÁNCHEZ Maria. GAZ Alfonso, Autopistas de la Información e Internet.
  
- 📖 HARVARD BUSINESS REVIEW, Tomo Liderazgo Ediciones Deusto.
  
- 📖 Enciclopedia Microsoft® Encarta® 2005.
  
- 📖 Dirección General de la Sociedad de la Información, Comisión Europea Informe sobre el Teletrabajo en Europa Nuevos Métodos de Trabajo 1999., Oficina de Información IST Luxembourg 1999.
  
- 📖 Banco Central del Ecuador. Informe de estadísticas mensuales.
  
- 📖 CD. 2003.Superintendencia de compañías 1000 compañías más importantes del Ecuador Indicadores Societarios y del Mercado de Valores.
  
- 📖 CD. 2004. Superintendencia de compañías 1000 compañías más importantes del Ecuador Indicadores Societarios y del Mercado de Valores.
  
- 📖 CEPESIU, La microempresa de los 90 en el Ecuador, en Mayo del 2001.

📖 ANZOLA Sérvulo, Administración de Pequeñas Empresas México, 2002, McGraw-Hill, 2da Edición

📖 Semanario de Economía y Negocios LÍDERES, diversas ediciones

📖 Guía Laboral del Ecuador 2004.

📖 El Estado de la Ciencia: Principales indicadores Iberoamericanos /Interamericanos. RICYT. Red Iberoamericana de Indicadores de Ciencia y Tecnología (C y T) - Indicadores Ecuador. FUNDACYT.

📖 Ministerio de Comercio Exterior Industrialización y Pesca (MICIP), Organización de NN.UU. para el desarrollo Industrial (ONUFI), texto Competitividad Industrial del Ecuador, Julio 2004.

📖 SELA Sistema Económico Latinoamericano, PYMES escenario de oportunidades siglo XXI, Marzo 1999.

📖 Código de Trabajo Ecuatoriano, 2005.

📖 Revista Ekos edición N.136 de Agosto 2005.

📖 Revista América Economía 303-304 del 15 de Julio al 18 de Agosto del 2005, y el N.-289 del 18 de Noviembre 2004

### **Páginas WEB.**

📖 [www.cinterfor.org.uy](http://www.cinterfor.org.uy)

📖 [www.tlm.unavarra.es](http://www.tlm.unavarra.es)

📖 [www.isel.org](http://www.isel.org)

📖 [www.telefonica.es](http://www.telefonica.es)

📖 [www.sri.gov.ec](http://www.sri.gov.ec)

📖 [www.supercias.gov](http://www.supercias.gov)

📖 [www.deloitte.com](http://www.deloitte.com)

📖 [www.exitoexportador.com](http://www.exitoexportador.com)

- 📖 [www.fundraising.org.pe](http://www.fundraising.org.pe)
- 📖 [www.pymes-ecuador.com](http://www.pymes-ecuador.com)
- 📖 [www.supertel.gov.ec](http://www.supertel.gov.ec)
- 📖 [www.redtelework.com](http://www.redtelework.com)
- 📖 [www.porfinempleo.com](http://www.porfinempleo.com)
- 📖 [www.juventudweb.com](http://www.juventudweb.com)
- 📖 [www.ibm.com](http://www.ibm.com)
- 📖 [www.at&t.com](http://www.at&t.com)
- 📖 [www.canaltrabajo.com](http://www.canaltrabajo.com)
- 📖 [www.fundacyt.org.ec](http://www.fundacyt.org.ec)

# ANEXOS

- 1) PRODUCTO INTERNO BRUTO POR INDUSTRIA.
- 2) LAS MIL COMPAÑÍAS MÁS GRANDES DEL ECUADOR-POR ACTIVIDAD ECONÓMICA Y CATEGORÍA OCUPACIONAL A DICIEMBRE DEL 2003.
- 3) POBLACIÓN TOTAL Y POBLACIÓN ECONÓMICAMENTE ACTIVA 1974, 1982, 1990 Y 2001 – 2005.
- 4) LAS MIL COMPAÑÍAS MÁS GRANDES DEL ECUADOR-PROMEDIO DE LOS PRINCIPALES INDICADORES ECONÓMICOS-FINANCIEROS A DICIEMBRE DEL 2003 POR ACTIVIDAD ECONÓMICA.
- 5) LAS MIL COMPAÑÍAS MÁS GRANDES DEL ECUADOR- PRINCIPALES VARIABLES DEL TOTAL DE COMPAÑÍAS A DICIEMBRE DEL 2003 POR ACTIVIDAD ECONÓMICA.
- 6) ESTADO LEGAL DE COMPANIAS.
- 7) LAS MIL COMPAÑÍAS MÁS GRANDES DEL ECUADOR -NÚMERO DE ACCIONISTAS O SOCIOS Y CAPITAL APORTADO DEL TOTAL DE COMPAÑÍAS INFORMANTES A DICIEMBRE DEL 2003 POR ACTIVIDAD ECONÓMICA Y NACIONALIDAD.
- 8) LAS MIL COMPAÑÍAS MÁS GRANDES DEL ECUADOR-NÚMERO TOTAL DE COMPAÑÍAS A DICIEMBRE DEL 2004 POR PROVINCIA Y ACTIVIDAD ECONÓMICA.
- 9) ENCUESTA SOBRE EL TELETRABAJO.
- 10) LAS MIL COMPAÑÍAS MÁS GRANDES DEL ECUADOR-INDICADORES DE GESTION SEGÚN ESTADO DE SITUACION Y RESULTADOS DICIEMBRE 2004.
- 11) CONTRATO DE TELETRABAJO.

# ANEXO 1

## 4.2.2 PRODUCTO INTERNO BRUTO POR INDUSTRIA

PERIODO	PIB	Agricultura ganadería, caza y silvicultura	Pesca	Explotación de minas y canteras	Industrias Manufactureras (excluye refinación de petróleo)	Fabricación de productos de la refinación de petróleo	Suministros de electricidad y agua	Construcción	Comercio al por mayor y al por menor	Hoteles y restaurantes	Transporte, almacenamiento y comunicaciones	Intermediación financiera	Actividades Inmobiliarias empresariales y de alquiler	Administración pública y defensa; planes de seguridad social de afiliación obligatoria	Enseñanza	Servicios sociales y de salud	Otras Actividades desde servicios comunitarios, sociales y personales	Hogares privados con servicio doméstico	Servicios de intermediación financiera medidos indirectamente	Otros elementos del PIB
dólares																				
1994	18.572.835	2.459.846	666.664	1.682.308	2.716.921	-377.664	280.329	584.363	2.508.148	311.967	1.677.773	644.213	1.922.506	1.144.731	700.298	518.027	132.818	68.343	-682.294	1.613.538
1995	20.195.548	2.596.749	776.573	1.913.783	2.828.534	-547.665	145.829	689.805	2.601.893	338.407	1.910.238	799.071	2.282.094	1.185.418	845.651	574.911	180.116	74.127	-741.422	1.741.436
1996	21.267.868	2.605.576	716.287	2.337.119	3.027.667	-784.362	150.932	902.694	2.797.540	349.253	1.824.228	863.495	2.488.097	1.277.390	974.748	646.916	147.912	70.745	-863.560	1.735.191
1997	23.635.560	2.802.286	935.506	1.955.976	3.078.206	-592.962	293.090	1.028.978	3.154.333	361.564	1.988.019	857.474	2.937.928	1.451.971	1.160.471	694.539	170.497	73.527	-887.805	2.171.962
1998	23.255.136	2.306.504	901.715	977.624	2.910.600	-150.851	323.643	1.271.272	3.328.618	341.425	2.299.789	724.051	2.763.749	1.523.909	1.144.933	693.632	195.189	72.262	-753.543	2.380.615
1999	16.674.495	1.653.139	300.043	2.062.901	2.357.516	-745.669	230.704	893.529	2.376.000	175.989	1.825.469	245.458	1.638.181	1.165.312	778.275	370.681	137.424	46.998	-357.857	1.520.402
2000	15.933.666	1.465.783	226.862	3.429.731	2.169.792	-1.359.928	169.030	1.126.869	2.483.362	198.908	1.719.955	301.489	1.003.725	834.773	535.665	260.151	115.929	28.453	-384.897	1.608.014
2001 (p)	21.024.085	1.647.244	243.488	2.589.858	2.466.194	-727.207	352.272	1.501.835	2.893.199	424.064	3.370.246	584.429	1.546.123	1.133.169	904.020	401.389	152.722	37.440	-705.954	2.209.554
2002 (p)	24.310.944	1.917.166	276.864	2.845.238	2.662.944	-965.943	433.024	1.914.248	3.378.285	475.164	3.775.213	675.764	1.858.310	1.369.191	1.114.252	462.839	177.594	43.788	-800.515	2.697.516
2003 (p)	27.200.959	1.829.170	258.774	3.569.054	2.899.398	-1.168.813	443.600	2.066.037	3.691.651	548.591	4.567.568	757.956	2.212.786	1.442.826	1.326.350	548.037	217.957	47.371	-886.780	2.829.427
2004 (p)	30.281.504	1.883.821	276.604	5.076.616	3.018.502	-1.499.789	482.025	2.252.217	3.919.563	576.778	4.859.754	876.416	2.349.105	1.539.976	1.428.340	573.584	235.721	48.702	-909.456	3.293.025
2005 (prev)	32.034.279	1.984.921	296.061	5.469.809	3.246.264	-1.591.940	520.364	2.319.016	4.165.090	626.805	5.132.062	916.875	2.448.857	1.575.580	1.479.984	593.778	249.910	49.665	-916.779	3.467.959

(\*) 1993-1999, definitivo; 2000 semidefinitivo; 2001 y 2002 provisional; 2003 previsión

(p) provisional

(prev) previsión

Fuente: Banco Central del Ecuador. Informe Estadístico Mensual Marzo2005. PIB por industria. Dirección general de Estudios

## ANEXO 2

ACTIVIDAD	TOTAL		EMPLEADOS			
	Número Cías	Ocupados	Directivos	Administrativos	Produccion	Otros
1. Agricultura	2.646	38.439	1.336	4.153	29.283	3.667
2. Minas y Canteras	264	4.928	3.235	340	1.177	176
3. Industrias	3.002	66.404	2.756	13.881	41.410	8.357
4. Electricidad	93	3.529	185	1.587	1.255	502
5. Construcción	1.519	23.252	7.052	2.375	10.118	3.707
6. Comercio	8.849	70.156	8.248	22.243	26.201	13.464
7. Transportes y Comunic.	2.769	27.064	1.535	5.249	8.020	12.260
8. Servicios a Empresas	10.937	74.206	14.198	14.310	29.738	15.960
9. Servicios Personales	1.370	13.484	875	3.339	5.973	3.297
<b>TOTAL</b>	<b>31.449</b>	<b>321.462</b>	<b>39.420</b>	<b>67.477</b>	<b>153.175</b>	<b>61.390</b>

Fuente: CD Superintendencia de compañías 2003. Las mil compañías más grandes del Ecuador

## ANEXO 3

Población total y población económicamente activa  
1974, 1982, 1990 y 2001 - 2005

Censos de población		
Años	Población	PEA
1974	6.521.710	2.278.346
1982	8.138.974	2.346.063
1990	9.697.979	3.327.550
2001	12.156.608	6.563.224
Proyecciones		
Años	Población	PEA
2002	12.661.000	5.788.242
2003	12.843.000	5.960.392
2004	13.027.000	
2005	13.215.000	

PEA	5.960.392	
OCUPACION DEL CAPITAL HUMANO EN EL SECTOR EMPRESARIAL	321.462	5,39% de la PEA

**Fuente:** Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, INEC,  
Censos de población 1974 (jun.), 1982, 1990 y 2001 (nov.) y proyecciones.

**Elaboración:** Instituto Latinoamericano de Investigaciones Sociales, ILDIS.

**Población económicamente activa, PEA:** población que se encuentra efectivamente dentro del mercado de trabajo. Es la población con capacidad física y legal de ejecutar funciones o vender su fuerza de trabajo. Teóricamente se considera a la población que tiene entre 12 y 60 años. No se incluyen a las amas de casa, estudiantes, jubilados, rentistas, incapacitados, ni recluidos (Economía ecuatoriana en cifras, ILDIS).

## ANEXO 4

 Promedio de los principales Indicadores Económico - Financieros de las 1000 Compañías más Importantes A Diciembre del 2003 POR ACTIVIDAD ECONÓMICA								
ACTIVIDAD ECONÓMICA	INDICES PROMEDIO							
	No. de Compañías	LIQUIDEZ	ENDEUDAMIENTO DEL ACTIVO	APALANCAMIENTO	ROTACIÓN DE VENTAS	IMPACTO GASTOS ADMINISTRACIÓN Y VENTAS	RENTABILIDAD AD NETA ACTIVO	RENTABILIDAD AD NETA VENTAS
1. Agricultura	96	1,0576	0,6281	2,6888	1,0540	0,1012	-0,0020	-0,0019
2. Minas y Canteras	38	0,4627	0,7669	4,2902	0,3358	0,4564	0,0091	0,0272
3. Industrias	267	1,4951	0,5143	2,0589	1,2449	0,1699	0,0351	0,0282
4. Electricidad	33	1,1552	0,4994	1,9976	0,2919	0,4273	-0,0783	-0,2683
5. Construcción	53	1,3831	0,8373	6,1470	0,6706	0,1154	0,0108	0,0161
6. Comercio	303	1,3689	0,6556	2,9037	1,8349	0,1686	0,0317	0,0173
7. Transportes y Comunic.	62	1,0691	0,4124	1,7017	0,7385	0,5198	0,0489	0,0662
8. Servicios a Empresas	122	1,1975	0,4598	1,8512	0,6192	0,2500	0,0267	0,0431
9. Servicios Personales	26	1,2964	0,5902	2,4404	1,1194	0,4816	-0,0051	-0,0045
<b>TOTAL ACTIVIDAD</b>	<b>1000,0000</b>	<b>1,1248</b>	<b>0,5906</b>	<b>2,4427</b>	<b>0,8569</b>	<b>0,2335</b>	<b>0,0078</b>	<b>0,0091</b>

Fuente: CD Superintendencia de compañías 2003. Las mil compañías más grandes del Ecuador

Elaboración: Estudios Económicos Societarios

### TABLA DE INDICADORES

Factor	Indicadores Técnicos	Fórmula
<b>I. Liquidez</b>	1. Liquidez Corriente	$\text{Activo Corriente} / \text{Pasivo Corriente}$
<b>II. Solvencia</b>	1. Endeudamiento del Activo	$\text{Pasivo Total} / \text{Activo Total}$
	2. Apalancamiento	$(\text{UAI} / \text{Patrimonio}) / (\text{UAI} / \text{Activos Totales})$
<b>III. Gestión</b>	1. Rotación de Ventas	$\text{Ventas} / \text{Activo Total}$
	2. Impacto Gastos de Administración y Ventas	$\text{Gastos Administrativos y de Ventas} / \text{Ventas}$
<b>IV. Rentabilidad</b>	1. Rentabilidad Neta del Activo (DUPONT)	$(\text{Utilidad Neta} / \text{Ventas}) * (\text{Ventas} / \text{Activo Total})$
	2. Rentabilidad Neta de Ventas (Margen Neto)	$\text{Utilidad Neta} / \text{Ventas}$

UAI: Utilidad antes de intereses

UAI: Utilidad antes de intereses e impuestos

Utilidad Neta: Después del 15% de trabajadores e impuesto a la renta

## ANEXO 5

 Principales Variables del Total de Compañías A Diciembre del 2003 Por Actividad Económica (En dólares)										
	Total	1. Agricultura	2. Minas y Canteras	3. Industrias	4. Electricidad	5. Construcción	6. Comercio	7. Transportes y Comunic.	8. Servicios a Empresas	9. Servicios Personales
<b>Activo</b>	<b>33.806.994.332</b>	2.651.723.615	4.127.896.468	5.945.023.649	4.425.594.542	2.682.098.203	6.018.581.981	3.206.984.793	4.209.656.064	539.435.018
<b>Pasivo</b>	<b>20.986.555.472</b>	1.785.206.785	3.189.075.079	3.247.251.920	2.213.343.681	2.195.575.402	4.265.212.742	1.426.138.527	2.330.917.835	333.833.502
<b>Capital</b>	<b>5.605.555.371</b>	465.711.357	184.095.057	1.215.864.528	897.964.193	204.391.373	991.325.081	858.523.328	681.841.878	105.838.576
<b>Patrimonio</b>	<b>12.820.438.861</b>	866.516.830	938.821.389	2.697.771.730	2.212.250.861	486.522.801	1.753.369.239	1.780.846.266	1.878.738.230	205.601.516
<b>Ingresos</b>	<b>31.435.524.336</b>	2.636.922.695	1.506.054.348	7.476.417.642	1.372.215.827	1.095.789.864	10.736.829.777	2.740.470.174	3.229.644.535	641.179.475
<b>Número de Compañías</b>	<b>31.449</b>	2.646	264	3.002	93	1.519	8.849	2.769	10.937	1.370

Fuente: CD Superintendencia de compañías 2003. Las mil compañías más grandes del Ecuador

## ANEXO 6

### ESTADO LEGAL DE COMPANIAS

NUMERO DE COMPANIAS	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	TOTAL
ACTIVAS	37.027	37.319	39.868	42.715	43.890	45.896	48.501	295.216
INACTIVAS	8.197	11.434	14.706	16.619	19.851	18.062	15.438	104.307
DISUeltas	1.749	1.653	1.665	1.658	1.689	1.142	1.062	10.618
LIQUIDADAS	15.607	16.981	16.938	17.779	18.034	19.461	18.777	123.577
CANCELADAS	5.104	5.135	5.196	5.298	5.593	6.524	8.555	41.405
CANCELADAS INSCRITAS	10.055	11.091	11.473	12.098	13.107	17.248	17.630	92.702
BAJO CONTROL DE LA SUPERBANCOS	380	380	380	380	380	380	380	2.660
<b>TOTAL</b>	<b>78.119</b>	<b>83.993</b>	<b>90.226</b>	<b>96.547</b>	<b>102.544</b>	<b>108.713</b>	<b>110.343</b>	

Fuente: [http://www.supercias.gov.ec/analisis\\_economicos/estudios\\_societarios/2005/agosto\\_2005](http://www.supercias.gov.ec/analisis_economicos/estudios_societarios/2005/agosto_2005).

#### Variación de empresas activas

Año	ACTIVAS	% VARIACION AÑO ANTERIOR VS ACTUAL	CERRADAS	% VARIACION AÑO ANTERIOR VS ACTUAL
1999	37.027		22.460	
2000	37.319	0,79%	23.769	5,83%
2001	39.868	6,83%	23.799	0,13%
2002	42.715	7,14%	24.735	3,93%
2003	43.890	2,75%	25.316	2,35%
2004	45.896	4,57%	27.127	7,15%
2005	48.501	5,68%	28.394	4,67%

Elaboracion: La Autora.

## ANEXO 7

ACTIVIDAD	TOTAL			ACCIONISTAS NACIONALES			ACCIONISTAS EXTRANJEROS		
	Nro. De Compañías	Nro. De Accionistas	Monto	Nro. De Compañías	Nro. De Accionistas	Monto	Nro. De Compañías	Nro. De Accionistas	Monto
1. Agricultura	2.644	8.504	279.251.178	2.363	7.608	111.833.036	607	896	167.418.142
2. Minas y Canteras	246	892	20.304.078	158	731	5.451.540	112	161	14.852.538
3. Industrias	3.001	26.505	996.061.069	2.706	24.933	552.977.641	814	1.572	443.083.428
4. Electricidad	89	4.817	578.117.271	80	4.725	568.658.709	19	92	9.458.562
5. Construcción	1.509	6.795	161.132.047	1.421	6.510	84.055.319	178	285	77.076.728
6. Comercio	8.839	39.240	753.706.287	8.044	36.163	425.789.211	1.746	3.077	327.917.076
7. Transportes y Comunic.	2.761	31.552	431.888.510	2.592	30.930	328.772.517	426	622	103.115.993
8. Servicios a Empresas	10.920	32.641	409.300.507	9.907	29.962	171.404.914	1.828	2.679	237.895.593
9. Servicios Personales	1.367	10.644	72.567.634	1.264	10.088	62.295.020	259	556	10.272.614
<b>Totales</b>	<b>31.376</b>	<b>161.590</b>	<b>3.702.328.580</b>	<b>28.535</b>	<b>151.650</b>	<b>2.311.237.906</b>	<b>5.989</b>	<b>9.940</b>	<b>1.391.090.674</b>

Fuente: CD Superintendencia de compañías 2003. Las mil compañías más grandes del Ecuador

RAMA	Part. Nro. De Compañías	Part. Nro. De accionistas
1. Agricultura	193,42%	622,09%
2. Minas y Canteras	18,00%	65,25%
3. Industrias	219,53%	1938,92%
4. Electricidad	6,51%	352,38%
5. Construcción	110,39%	497,07%
6. Comercio	646,60%	2870,52%
7. Transportes y Comunic.	201,98%	2308,12%
8. Servicios a Empresas	798,83%	2387,78%
9. Servicios Personales	100,00%	778,64%
<b>TOTALES</b>		

ACC.NACIONALES	
Part. Nro. De Compañías	Part. Nro. De accionistas
89,37%	89,46%
64,23%	81,95%
90,17%	94,07%
89,89%	98,09%
94,17%	95,81%
91,01%	92,16%
93,88%	98,03%
90,72%	91,79%
92,47%	94,78%
<b>90,95%</b>	

ACC.EXTRANJEROS	
Part. Nro. De Compañías	Part. Nro. De accionistas
22,96%	10,54%
45,53%	18,05%
27,12%	5,93%
21,35%	1,91%
11,80%	4,19%
19,75%	7,84%
15,43%	1,97%
16,74%	8,21%
18,95%	5,22%
<b>19,09%</b>	

Elaboración: La Autora

## ANEXO 8

 Número Total de Compañías A Diciembre del 2004 Por Provincia y Actividad Económica										
PROVINCIA	Total Actividad	1. Agricultura	2. Minas y Canteras	3. Industrias	4. Electricidad	5. Construcción	6. Comercio	7. Transportes y Comunic.	8. Servicios a Empresas	9. Servicios Personales
01 AZUAY	1.439	35	22	183	9	50	453	331	251	105
02 BOLIVAR	9	0	0	0	1	0	3	4	1	0
03 CANAR	94	3	1	3	1	2	8	65	4	7
04 CARCHI	51	7	0	3	1	0	7	28	5	0
05 COTOPAXI	187	39	2	16	2	5	16	85	18	4
06 CHIMBORAZO	119	5	0	14	4	11	26	30	15	14
07 EL ORO	724	170	26	50	3	43	198	82	101	51
08 ESMERALDAS	104	16	0	5	2	4	15	30	24	8
09 GUAYAS	18.099	1.681	71	1.298	33	920	4.868	768	7.900	560
10 IMBABURA	202	21	0	14	1	4	48	88	18	8
11 LOJA	236	12	4	22	4	43	41	49	43	18
12 LOS RIOS	152	46	0	15	1	15	37	10	22	6
13 MANABI	842	144	3	82	2	83	207	65	219	37
14 MORONA SANTIAGO	22	3	0	1	1	0	1	14	1	1
15 NAPO	33	0	0	1	0	1	4	26	0	1
16 PASTAZA	23	0	0	1	0	2	3	17	0	0
17 PICHINCHA	11.048	509	161	1.287	39	481	3.365	1.184	3.412	610
18 TUNGURAHUA	406	13	0	78	2	9	160	82	31	31
19 ZAMORA CHINCHIPE	16	1	0	1	0	4	0	9	1	0
20 GALAPAGOS	28	0	0	0	0	0	6	17	5	0
21 SUCUMBIOS	27	2	2	0	2	1	6	9	3	2
22 ORELLANA	29	0	1	0	0	2	3	19	4	0
Total Provincia	33.890	2.707	293	3.074	108	1.680	9.475	3.012	12.078	1.463

Fuente: CD Superintendencia de compañías 2004. Las mil compañías más grandes del Ecuador

# ANEXO 9

## ENCUESTA SOBRE EL TELETRABAJO

La presente encuesta tiene el objetivo de analizar el desarrollo del Teletrabajo en las medianas empresas comerciales de la ciudad de Quito, su colaboración es sumamente indispensable por favor conteste las siguientes preguntas:

Nombre de la Empresa \_\_\_\_\_  
Rama a la que se dedica \_\_\_\_\_

1.-Conoce que es el Teletrabajo?

SI  NO

Si su respuesta es SI por favor Definalo

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

2.-En su compañía existe personal que realice actividades profesionales sin la presencia física de manera parcial o total y que use frecuentemente tecnologías de información y telecomunicación para mantenerse en contacto con la empresa?

SI  NO

Si su respuesta es NO por favor siga a la pregunta 10

3.-En que área se encuentra el personal aplicando esta forma de laborar?

Gerencia de la empresa	<input type="checkbox"/>
Económica Financiera	<input type="checkbox"/>
Informática	<input type="checkbox"/>
Recursos Humanos	<input type="checkbox"/>
Comercial (Ventas)	<input type="checkbox"/>
Marketing	<input type="checkbox"/>
Calidad	<input type="checkbox"/>
Aprovisionamiento y Logística	<input type="checkbox"/>
Investigación y Desarrollo	<input type="checkbox"/>

4.-Que experiencia tiene o ha tenido con esta forma de laborar y porque?

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

5.-Cuál es la causa para su aplicación ?

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

6.-Qué medio utiliza para mantenerse en contacto con el trabajador?

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

7.-Realizó algún tipo de contrato diferente que los otros trabajadores?

SI  NO

8.-Cómo se comportaron sus costos con la aplicación de esta forma de laborar y porque?

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

9.-Cuál es la participación de la gerencia y la administración en la aplicación de esta forma de laborar?

Delega funciones y controla constantemente?

Delega funciones y permite que el teletrabajador tome decisiones por sí mismo para beneficio de la empresa?

10.-Usted estaría dispuesto a contratar a personal que realice su actividad profesional sin la presencia física y que para mantenerse en contacto con la empresa utilice medios informáticos y de telecomunicaciones?

SI, porque \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

NO, porque \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

11.-Cuál de estas opciones cree usted que es la clave para desarrollo de su empresa?

La experiencia en el mercado

El aprovechamiento de tecnologías nuevas

Delegar poder y decisión al capital humano


**Responsable**

\_\_\_\_\_  
**Nombre**

\_\_\_\_\_  
**Firma**

**Gracias por su colaboración**

## ANEXO 10



### INDICADORES DE GESTION SEGÚN ESTADO DE SITUACION Y RESULTADOS DICIEMBRE 2004 en dólares

CUENTAS PARA CALCULO	Total	1. Agricultura	2. Minas y Canteras	3. Industrias	4. Electricidad	5. Construcción	6. Comercio	7. Transportes y Comunic.	8. Servicios a Empresas	9. Servicios Personales
ACTIVO TOTAL	38.392.991.617	2.285.698.335	4.473.572.411	6.508.866.865	5.121.993.376	3.042.662.264	7.754.813.696	3.681.368.871	4.895.606.826	628.408.973
VENTAS	36.341.711.691	2.031.861.994	2.394.776.626	8.299.150.958	1.437.923.396	1.355.588.399	13.806.954.275	3.056.391.608	3.218.803.420	740.261.014
GASTOS ADMINISTRATIVOS Y VENTAS	8.891.786.877	300.319.998	801.600.890	1.512.887.479	418.095.677	337.862.616	2.378.932.571	1.476.437.778	1.283.852.228	381.797.640

Fuente: CD Superintendencia de Compañías 2004. Las mil compañías más grandes del Ecuador

INDICADORES DE GESTION	PROMEDIO	1. Agricultura	2. Minas y Canteras	3. Industrias	4. Electricidad	5. Construcción	6. Comercio	7. Transportes y Comunic.	8. Servicios a Empresas	9. Servicios Personales
<b>1. Rotación de Ventas</b>										
Ventas / Activo Total	0,95	0,89	0,54	1,28	0,28	0,45	1,78	0,83	0,66	1,18
<b>2. Impacto Gastos de Administración y Ventas</b>										
Gastos Administrativos y de Ventas / Ventas	0,24	0,15	0,33	0,18	0,29	0,25	0,17	0,48	0,40	0,52

Elaboracion: La Autora.

# ANEXO 11

## CONTRATO DE TELETRABAJO

En la ciudad de Quito, el 3 de Mayo del 2005, por una parte la Compañía **DOUS IMPORT EXPORT**, constituida y domiciliada en la ciudad de Quito, en la que interviene debidamente representada por su Gerente General Señorita **Laura González**, y por otra parte la Señorita **Carolina Zuleta**, a quien en adelante se lo conocerá como la trabajadora, y en una forma libre y voluntaria convienen en celebrar el presente contrato de conformidad con las cláusulas que siguen:

**PRIMERA.-** La trabajadora Carolina Zuleta, se obliga y compromete a prestar sus servicios lícitos y personales para la empresa antes mencionada, mediante el teletrabajo móvil que consiste en desempeñar sus funciones en diversos sitios, sin tener la obligación de presentarse en la oficina central excepto en los días que se disponga reuniones o que sea necesaria la presencia física de la trabajadora.

**SEGUNDA.-** Las labores que va a desempeñar la trabajadora es la de Vendedora en la provincia de Imbabura.

**TERCERA.-** El empleador pagará a la trabajadora, la remuneración mensual de \$200.00 (doscientos 00/100 dólares) como sueldo básico unificado, más los beneficios legales.

**CUARTA.-** El presente contrato es de UN AÑO, quedando en todo caso sujeto a la garantía de estabilidad mínima señalada en el artículo 14 del Código de Trabajo.

**QUINTA.-** La trabajadora se compromete a laborar de acuerdo a las necesidades de la empresa y mutuo acuerdo entre las partes.

**SEXTA.-** La trabajadora se compromete a desempeñar sus funciones con el mayor esmero y cuidado siendo de su responsabilidad todo daño que se ocasionara en los equipos sistema, y página web pero siempre y cuando exista descuido o negligencia del trabajador.

**SEPTIMA.-** La trabajadora se compromete en utilizar los datos de la compañía con privacidad y para beneficio de la empresa y solamente para las labores a ella asignadas.

**OCTAVA.-** Se declaran incorporadas a este contrato todas las disposiciones pertinentes del Código de Trabajo; y que fuesen aplicadas al caso, y sobre todo las que se detallan en el capítulo cuarto del título primero del Código de Trabajo. Las partes contratantes se afirman y ratifican en todo el contenido del presente contrato, a cuyo otorgamiento firma en unidad de acto tres ejemplares.

**EL EMPLEADOR**  
**C.I.1716182310**

**LA TRABAJADORA**  
**C.I.1715126512**