



Vicerrectoría de Estudios de Postgrado

TRABAJO FINAL PARA OPTAR POR EL TÍTULO DE:
Maestría en Gerencia y Productividad

Título:

“Propuesta de Implementación de un Sistema de Calidad
de Aplicación en las MIPYMES de República
Dominicana; Año 2016”

Sustentante:

Nombre:	Matrícula:
Jennifer Jiménez	2014- 0465

Asesora:

Edda Freites Mejia, MBA

Santo Domingo, D.N

Abril, 2016

RESUMEN

Las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES) de República Dominicana han constituido un sector fundamental para la economía nacional, no solo por la gran fuente de empleo e ingresos para la población, sino también por su potencial en el fortalecimiento de las actividades productivas, el apoyo al desarrollo empresarial y su gran contribución a la estabilidad social del país. Según las informaciones consultadas, estas empresas han carecido de sistemas y herramientas que aseguren la calidad de los productos y servicios ofrecidos, es por ello que surge la necesidad de presentar una propuesta de sistema de calidad de fácil entendimiento y aplicación para las micro, pequeñas y medianas empresas, con la finalidad de mejorar las debilidades existentes, contribuir a su permanencia a través del tiempo, así como al aumento de la competitividad del país. El desarrollo de la mencionada propuesta se estimó como una investigación de tipología descriptiva sostenida de diferentes fuentes de información y fundamentada de las normas internacionales de calidad ISO 9000 y 9001 en sus versiones 2015 y 2008 respectivamente. Es importante que exista un fuerte compromiso por parte del gobierno y de los empresarios para a puesta en ejecución de esta propuesta, puesto que su implementación implica una coordinación de alto mando.

ÍNDICE DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I:	
CONSIDERACIONES GENERALES DE LAS MIPYMES EN REPÚBLICA DOMINICANA	
1.1 Concepto y definición de MIPYME	3
1.2 Antecedentes de las MIPYMES.....	4
1.3 El sector de las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES)	9
1.4 Indicadores relacionados a las Microempresas	15
1.5 Indicadores relacionados con las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES)	23
1.6 Iniciativas del gobierno para la mejora de las micro, pequeñas y medianas empresas.....	37
CAPÍTULO II:	
SITUACIÓN ACTUAL DE LAS MIPYMES DE REPÚBLICA DOMINICANA RESPECTO A LA ORGANIZACIÓN Y LA ADOPCIÓN DE SISTEMAS	
2.1 Debilidades detectadas en las Microempresas	43
2.2 Debilidades detectadas en las PYMES	47
2.3 Análisis de la problemática general de las MIPYMES	49
CAPÍTULO III:	
PROPUESTA DE SISTEMA DE CALIDAD DE APLICACIÓN PARA LAS MIPYMES	
3.1 Situación Actual.....	50
3.2 Objetivos de la Propuesta.....	50
3.3 Presentación de la propuesta	51
CONCLUSIONES	77
RECOMENDACIONES	78
BILIOGRAFÍA	79
ANEXOS	81

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla No.1 Micro, Pequeñas y Medianas Empresas y Empleos Generados 2013.....	10
Tabla No.2 Estructura del Empleo en las MIPYMES por Actividad Económica (Distribución Porcentual).....	12
Tabla No.3 Valor Agregado de las MIPYMES en el 2013 (valores en Millones de RD\$)	13
Tabla No.4 Valor Agregado de las MIPYMES por Actividad Económica de las Empresas (Distribución Porcentual).....	13
Tabla No.5 Valor Agregado de la MIPYMES registradas y no registradas año 2013 (Distribución Porcentual).....	14
Tabla No.6 Indicadores Laborales en las Microempresas 1993 - 2013.....	19
Tabla No.7 Nivel Educativo del Propietario según Zona de Ubicación del Negocio (Distribución Porcentual).....	22
Tabla No.8 Indicadores de las PYMES	25
Tabla No.9 Antigüedad de las PYMES que iniciaron como Microempresas (Distribución Porcentual).....	26
Tabla No.10 Actividad de las PYMES que iniciaron como Microempresas (Distribución Porcentual).....	28
Tabla No.11 Uso de Computadoras para las Operaciones de la Empresa Según Nivel Educativo del Propietario (Distribución Porcentual).....	32
Tabla No.12 Mercados de las PYMES según Sector de Actividad Económica (Distribución Porcentual).....	33

ÍNDICE DE GRÁFICAS

Gráfico No.1 Empleo Microempresas, Gobierno y Zonas Francas.....	11
Gráfico No.2 Evolución del número de Microempresas	16
Gráfico No.3 Microempresas y Empleo en la República Dominicana 1993 y 2013.....	19
Gráfico No.4 Nivel Educativo de los Propietarios	21
Gráfico No.5 Distribución de las Empresas y el Empleo Generado por las PYMES según Sector y Actividad Económica	26
Gráfico No.6 Empresas Registradas según Nivel de Educación del Propietario	30

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura No.1 Esquema Cíclico para la Adopción de la Calidad.....	53
Figura No.2 Modelo 1 de Mapa de Procesos.....	63
Figura No.3 Modelo 2 de Mapa de Procesos para un Laboratorio Clínico...	64
Figura No.4 Modelo de Ficha de Procesos.....	67
Figura No.5 Modelo de Encuesta de Satisfacción del Cliente, Laboratorio Clínico Anónimo.....	74

INTRODUCCIÓN

La eficiencia de las organizaciones está acompañada de la adopción de herramientas que aseguren a través de una gestión orientada al cliente y enfocada en la mejora continua, el aumento de la competitividad y su permanencia a través del tiempo.

Dado el rol que desempeñan las MIPYMES en el desarrollo y dinamización de la economía nacional por su gran aporte al Producto Interno Bruto (PIB), ha sido necesario que desde el actual gobierno se implementen acciones con la finalidad de fomentar el desarrollo y sostenibilidad de estas empresas. Dichas acciones han estado orientadas básicamente en el fomento al crédito, en capacitaciones sobre procesos productivos, en una mayor participación en el plan de compras del Estado, entre otras, careciendo de proyectos orientados en trabajar la carencia respecto a la adopción de herramientas y sistemas que aseguren una gestión basada en la calidad de los servicios y productos que se ofrecen.

La presente investigación sobre propuesta de implementación de un sistema de gestión de calidad de aplicación en las micro, pequeñas y medianas empresas del país, tiene como propósito dar a conocer una metodología de fácil entendimiento y aplicación para las MIPYMES, a fin de que estas organizaciones puedan crear una cultura de calidad que conduzca a la mejora continua de sus operaciones.

Este estudio, se compone de tres (3) capítulos, el primero trata sobre las consideraciones generales de las MIPYMES en República Dominicana, se sustenta de la Ley No.488-08 que establece el régimen regulatorio para el desarrollo y competitividad de las MIPYMES y otras importantes fuentes de información para dar a conocer subtemas como: el concepto y definición de

las MIPYMES acorde a la Ley, los antecedentes de estas empresas en el país, las iniciativas del gobierno para su mejora, entre otros. El segundo capítulo, denominado situación actual de las MIPYMES en la Republica Dominicana respecto a la organización e implementación de sistemas, se corresponde a un diagnóstico que contiene las debilidades detectadas en las micro, pequeñas y medianas empresas a raíz del informe presentado por FONDOMICRO en el año 2015 y presenta un análisis general de la problemática. En el tercer y último capítulo se presenta la propuesta del sistema de gestión de calidad para las organizaciones en cuestión, dando a conocer la situación actual, los objetivos de la propuesta, y se presenta en detalle el contenido de la misma.

CAPÍTULO I:

CONSIDERACIONES GENERALES DE LAS MIPYMES EN REPÚBLICA DOMINICANA

Este capítulo abordará los conceptos de Micro, Pequeñas y Medianas empresas acorde a la Ley No. 498-08 que establece un régimen regulatorio para el desarrollo y competitividad de las MIPYMES en República Dominicana. Presenta su evolución, participación y aporte a la economía nacional, los indicadores relacionados conforme a la Encuesta realizada por FONDOMICRO en el año 2013, así como las iniciativas del gobierno para la mejora de las mismas.

1.1 Concepto y definición de MIPYME

Para todos los efectos, se entiende por micro, pequeña y mediana empresa, toda unidad de explotación económica, realizada por persona natural o jurídica, en actividades empresariales, agropecuarias, industriales, comerciales o de servicio rural o urbano, que responda a los siguientes parámetros¹:

Microempresa: Unidad económica, formal o informal, que tenga un número de 1 a 15 trabajadores y un activo de hasta RD\$3,000,000.00 (tres millones de pesos) y que genere ingresos brutos o facturación anual hasta la suma de RD\$6,000,000.00 (seis millones de pesos). Indexado anualmente por la inflación.

Pequeña Empresa: Unidad económica, formal o informal, que tenga un número de 16 a 60 trabajadores y un activo de RD\$3,000,000.01 (tres millones un centavo) a RD\$12,000,000.00 (doce millones de pesos) y que

¹ Ley No. 488-08 que establece un Régimen Regulatorio para el Desarrollo y Competitividad de las MIPYMES en República Dominicana, 30 de diciembre de 2008.

genere ingresos brutos o facturación anual de RD\$6,000,000.01 (seis millones un centavo) a RD\$40,000,000.00 (cuarenta millones de pesos). Indexado anualmente por la inflación.

Mediana Empresa: Unidad económica, formal o informal, que tenga un número de 61 a 200 trabajadores y un activo de RD\$12,000,000.01 (doce millones un centavo) a RD\$40,000,000.00 (cuarenta millones de pesos) y que genere ingresos brutos o facturación anual de RD\$40,000,000.01 (cuarenta millones un centavo) a RD\$150,000,000.00 (ciento cincuenta millones de pesos). Indexado anualmente por la inflación.

1.2 Antecedentes de las MIPYMES

“El fenómeno de la prevalencia de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MIPYMES) en la República Dominicana ha registrado un inocultable crecimiento y una evidente evolución positiva bajo las administraciones gubernamentales del Partido de la Liberación Dominicana” (Araujo, 2015 publicación digital El Nuevo Diario).

“Durante los 15 años de ejercicios de gobierno del PLD, las unidades productivas de menor tamaño en el país no agrícolas y con menos de 50 empleados, han pasado de alrededor de 230 mil en 1996 a 791 mil 324 en la actualidad, y han jugado un papel muy importante en la cohesión social, debido a que contribuyen significativamente a la generación de empleos, de ingresos, erradicación de la pobreza y dinamización de la actividad productiva” (Araujo, 2015 publicación digital El Nuevo Diario).

“Según una investigación de FondoMicro, hace menos de 14 años, la República Dominicana contaba con unas 359 mil 310 unidades de negocios de menor escala, las cuales aportaban cerca de 1 millón 80 mil 810 empleos, equivalente al 47 por ciento de la Población Económicamente Activa (PEA) y al 27 por ciento del Producto Interno Bruto (PIB)” (Araujo, 2015 publicación digital El Nuevo Diario).

“Posteriormente, en el 2002, se calculó en aproximadamente 362 mil el número de Micro, Pequeñas y Medias Empresas existente en el país, y en 1 millón 160 mil la cantidad de empleos generados por éstas, que están catalogadas en el mundo como el motor del desarrollo de la economía” (Araujo, 2015 publicación digital El Nuevo Diario).

“De 362 mil, las MIPYMES pasaron a 616 mil 100 en el 2006, a 646 mil 2015 en el 2010, y 791 mil 324 en el 2014, de conformidad con la última encuesta de FondoMicro, que se hizo por encargo del Ministerio de Industria y Comercio” (Araujo, 2015 publicación digital El Nuevo Diario).

“El ramo de actividad predominante de las MIPYMES dominicana lo es el comercio, pues el 53.3 por ciento de los negocios se dedican a la compra y venta de mercancías, y de ellos el 20.9 por ciento es un colmado o pulpería, según las investigaciones” (Araujo, 2015 publicación digital El Nuevo Diario).

“El segundo puesto lo ocupa el renglón de la manufactura, al cual se dedica el 24.1 por ciento de las MIPYMES, especialmente en las aéreas de procesamiento de alimentos y bebidas, el 9.1 por ciento; confección de ropa, 3.4 por ciento; muebles y afines, 5.4 por ciento y metalmecánica, un 3.3 por ciento ” (Araujo, 2015 publicación digital El Nuevo Diario).

“El tercer lugar está reservado para las MIPYMES del sector servicios, las cuales constituyen el 22.3 por ciento del grupo. Entre las aéreas más dinámica del renglón de los servicios sobresalen: alimentos, un 7 por ciento; salones de belleza, 5.8 por ciento, y juegos de azar, 3.7 por ciento” (Araujo, 2015 publicación digital El Nuevo Diario).

“El 44.2 por ciento de las unidades productivas de menor tamaño del sector comercial operan en el resto del país, el 31.1 por ciento en las ciudades y apenas el 24.7 por están ubicadas en el Distrito Nacional y la provincia Santo Domingo, el 32 por ciento en las otras ciudades y el 25 por ciento en las comunidades campesinas” (Araujo, 2015 publicación digital El Nuevo Diario).

“De acuerdo con investigaciones de organismos nacionales de mucho prestigio, la inmensa mayoría de las pequeñas unidades productivas dominicanas destinan su producción hacia el mercado interno, registrándose que apenas el 6.2 por ciento coloca sus mercancías en el extranjero” (Araujo, 2015 publicación digital El Nuevo Diario).

“De igual manera, de las MIPYMES que existen en el país, el 42.7 por ciento coloca sus productos en mercados un poco alejados de su punto de actividad y el 32.6 por ciento vende sus mercancías a otras empresas” (Araujo, 2015 publicación digital El Nuevo Diario).

“En lo que se refiere a las compras de materias primas, equipos, maquinarias y mercancías de las MIPYMES, solo un 8.1 por ciento de los negocios importan directamente las materias primas o mercancías; el 56.8 por ciento compran directamente a almacenes de mayoristas; el 18 por ciento se abastecen de vendedores detallistas, y el 10 por ciento negocian con productores de materias primas” (Araujo, 2015 publicación digital El Nuevo Diario).

“Conforme con la última investigación de FondoMicro, en la República Dominicana existen más de 791 mil 324 MIPYMES, lo que reafirma que las unidades productivas de menor tamaño constituyen el más importante elemento de la economía nacional” (Araujo, 2015 publicación digital El Nuevo Diario).

“Actualmente, las unidades productivas de menor tamaño que operan en el país –las cuales representan el 98% del universo empresarial dominicano– generan casi 2.2 millones de empleos y el 38% del Producto Interno Bruto (PIB)” (Araujo, 2015 publicación digital El Nuevo Diario).

“Esas MIPYMES surten un efecto social positivo para más de 6.6 millones de dominicanos y dominicanas, si tomamos en cuenta que los 2 millones 200 mil empleos directos aproximadamente que las mismas generan

hay que multiplicarlos por un promedio de 3 empleos indirectos” (Araujo, 2015 publicación digital El Nuevo Diario).

“Como lo viene haciendo el gobierno del Presidente Danilo Medina, lo hizo Juan Bosch, en el 1963 y Leonel Fernández (1996-2000, 2004-2008 y 2008-2012) apoyemos sin reservas el emprendedurismo, la incubación de empresas, la asociatividad empresarial y a las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas” (Araujo, 2015 publicación digital El Nuevo Diario).

“Es innegable –como acabamos de ver- que durante los gobiernos del PLD en la sociedad dominicana han surgido alrededor de 500 mil 900 nuevas empresas, con una generación de aproximadamente 2 millones de empleos y un impacto positivo en toda la sociedad” (Araujo, 2015 publicación digital El Nuevo Diario).

“En la historia del país los políticos y estadistas que, definitivamente, más se han preocupado por el crecimiento y desarrollo de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MIPYMES) son Juan Bosch, Leonel Fernández y Danilo Medina. Bosch, en su corto mandato, febrero-septiembre 1963, Leonel en los períodos 1996-2000, 2004-2008 y 2008-2012, y Danilo (agosto 2012-octubre 2015) han dado un inequívoco espaldarazo al emprendedurismo y a las unidades productivas de menor tamaño en la República Dominicana” (Araujo, 2015 publicación digital El Nuevo Diario).

“Las MIPYMES se han convertido en un sector fundamental de la economía nacional, no solo porque constituyen una fuente de empleo e ingresos para un quinto de la población dominicana, sino también por su potencial para dinamizar las actividades productivas, apoyar un desarrollo empresarial diversificado e inclusivo y contribuir a la estabilidad social del país” (Marina Ortiz/Miguel Cabral/Rita Mena, 2013 pág.15).

“El reconocimiento al rol que juega este sector se evidencia cuando la Estrategia Nacional de Desarrollo (END), hoja de ruta para el desarrollo de la República Dominicana en los próximos 20 años, establece la necesidad de

fomentar las iniciativas emprendedoras y el desarrollo y la sostenibilidad de las microempresas, como una vía para aumentar el capital humano y social y las oportunidades económicas para la población que vive en condiciones de pobreza” (Marina Ortiz/Miguel Cabral/Rita Mena, 2013 pág.15).

“El Plan de Gobierno del Presidente Medina establece al sector de las MIPYMES como uno de los ejes fundamentales para alcanzar su meta de desarrollo, por su potencial para ampliar la base de generación de riquezas y mejorar la calidad de vida de la población. Al respecto, el Gobierno diseñó un Plan en apoyo a las MIPYMES que incluye principalmente el fortalecimiento del marco legal e institucional, la simplificación de trámites relacionados con la tributación y la seguridad social para estas empresas, la creación de una Ventanilla Única de servicios múltiples para las MIPYMES y el diseño e implementación de políticas, programas y herramientas para asegurar el acceso al crédito de las MIPYMES” (Marina Ortiz/Miguel Cabral/Rita Mena, 2013 pág.15).

“En este contexto, el Gobierno, a través del Viceministerio de Fomento a las PYMES del Ministerio de Industria y Comercio, y en coordinación con el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), ha instaurado el Programa de Financiamiento para el Desarrollo de las MIPYMES. Dicho programa busca contribuir al incremento de la productividad de las MIPYMES a través de la implementación coordinada de medidas conducentes a facilitar su acceso al crédito de mediano y largo plazo, así como a mejorar sus capacidades gerenciales y sus procesos de gestión de calidad y capacidad exportadora” (Marina Ortiz/Miguel Cabral/Rita Mena, 2013 pág.15).

El gobierno central de la República Dominicana, con el compromiso de apoyar al desarrollo sostenido de las Pequeñas y Medianas empresas tiene como objetivos en este cuatrenio lo siguiente²:

² Ministerio de Industria y Comercio, Programa para las PYMES a través de la página web: <http://mic.gob.do/pymes.aspx>

- Fortalecer el marco legal e institucional del sector Mipymes.
- Establecer una Ventanilla única de servicios múltiples para las Pymes.
- Crear un programa Nacional de Formalización Legal para las Pymes.
- Crear un Programa Nacional de Titulación de Inmuebles.
- Crear un Programa de Desarrollo Empresarial.
- Crear un Programa Simplificado de Tributación para las Pymes.
- Crear un Programa Simplificado de Seguridad Social para las Pymes.
- Diseñar y poner en marcha políticas, programas y herramientas para asegurar el acceso a crédito de las Pymes.
- Promover la cultura asociativa, la economía solidaria y los encadenamientos productivos.
- Estimular el espíritu emprendedor.

1.3 El sector de las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES)

“En la República Dominicana, al igual que en los países de América Latina y el Caribe, las micro, pequeñas y medianas empresas se han convertido en un sector clave para potenciar el crecimiento de las economías” (Marina Ortiz/Miguel Cabral/Rita Mena, 2013 pág.18). De acuerdo a un estudio de CEPAL (2013), las MIPYMES constituyen un eje fundamental para las economías de la región, representando el 99% de las empresas y empleando a cerca del 67% de los trabajadores.

Cantidad de Empresas

Según los resultados de la Encuesta FondoMicro 2013 para República Dominicana, en el país hay 791,236 micro, pequeñas y medianas empresas, de las cuales unas 18,337 son pequeños y medianos negocios, y el restante 772,899 son microempresas. Estas empresas emplean un total de 2,166,491 personas, lo que representa el 46.2% de la población económicamente activa del país y el 54.4% del total de empleo de la economía (véase *tabla No.1*).

Estas cifras revelan un incremento significativo de la actividad microempresarial en el país, que por sus características validan la hipótesis de que una alta proporción de la microempresa constituye una alternativa ante situaciones de reducción del crecimiento económico y de pocas opciones de inserción en el mercado laboral formal.

Tabla No. 1

Micro, Pequeñas y Medianas Empresas y Empleos Generados 2013

	Empresas	Empleos
Microempresas	772,899	1,644,260
Pequeñas y medianas	18,337	522,231
Total MIPYMES	791,236	2,166,491
Empleo MIPYMES como % PEA		46.20%
Empleo MIPYMES como % Ocupados		54.40%

Fuente: Encuesta FONDOMICRO 2013.

Cantidad de Empleos³

La microempresa, que representa el 98% de las empresas del sector, aporta el 76% del empleo generado; en tanto que la pequeña y mediana empresa, que equivale solo a 2.3% del sector, contribuye con casi una cuarta parte del empleo (24%), lo que refleja una mayor capacidad de generación de empleos por parte de las pequeñas y medianas empresas, que reportan un tamaño promedio de 28.5 trabajadores (*Véase gráfico No. 1*).

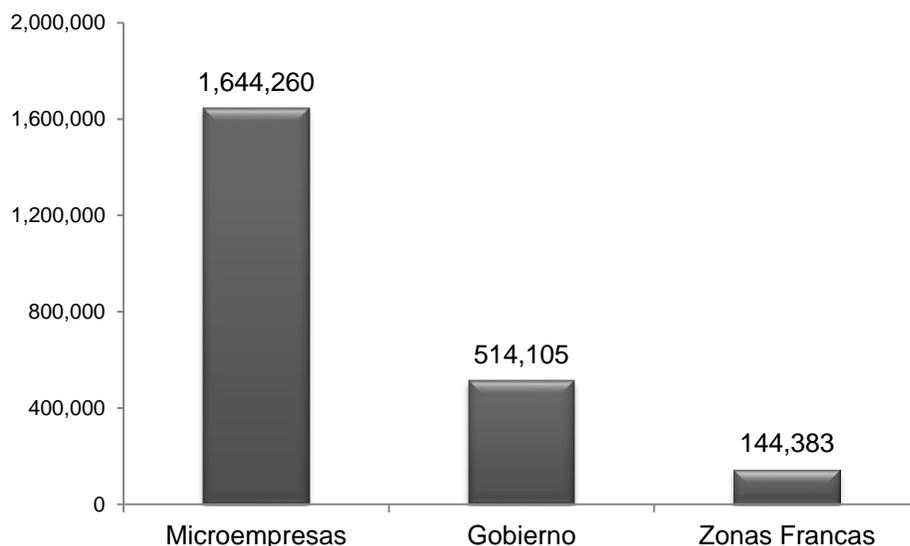
Si se comparan estas cifras con el empleo generado por otros sectores de la economía se evidencia el rol protagónico que tienen las microempresas como principal fuente de empleo en el país. Así, por cada empleado en zonas francas hay 11 trabajadores en la microempresa, mientras que con

³ Ortiz, Cabral, Mena (2014) Informe Micro, Pequeñas y Medianas Empresas en la República Dominicana.

respecto a los empleados del Estado, incluyendo defensa, las microempresas generan 3 veces el empleo generado por el Estado.

Gráfico No. 1

Empleo Microempresas, Gobierno y Zonas Francas



Fuente: Encuesta FONDOMICRO 2013.

La composición sectorial del tejido empresarial de MIPYMES se descompone en un 14.9% de empresas dedicadas a la manufactura, un 46.7% al comercio y un 38.4% a ofrecer servicios. Esta distribución evidencia que las empresas se han ido adecuando a los ajustes del modelo económico, pues la participación de las empresas manufactureras era significativamente mayor hace veinte años (23%) y las empresas de servicio tenían una menor representatividad (15%). Hoy, con una economía orientada hacia el sector terciario, se observa una mayor prevalencia de las actividades de servicios tanto en las microempresas como en las PYMES.

El sector comercio representa casi la mitad de las empresas (46.7%) independientemente del tamaño de las mismas, pero su participación en el empleo es ligeramente menor (43.6%). En cambio, las empresas dedicadas a ofrecer servicios tienen una mayor proporción de empleos que de empresas

en el conjunto (41% vs. 38.4%). En manufactura se registra una participación casi similar en el porcentaje de empresas (14.9%) como en el de empleo (15.3%) (Véase tabla No.2).

Tabla No. 2

*Estructura del Empleo en las MIPYMES por Actividad Económica
(Distribución Porcentual)*

Actividad	Microempresas*		PYMES		MIPYMES	
	Empresas	Empleo	Empresas	Empleo	Empresas	Empleo
Manufactura	14.8	14.2	18.0	19.0	14.9	15.3
Comercio	46.8	44.3	41.8	41.6	46.7	43.6
Servicios	38.4	41.6	40.2	39.4	38.4	41.0
Total	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0

* Excluye microempresas móviles, que no tienen local o puesto fijo.

Fuente: Encuesta FONDOMICRO 2013.

Valor Agregado⁴

Un aporte significativo que se realiza a partir de los datos de la encuesta de FondoMicro 2013 es la actualización de la estimación del valor agregado que generan estas empresas en la economía utilizando una metodología similar a la usada en publicaciones anteriores de FondoMicro. Se estima que el valor agregado de las MIPYMES asciende a cerca de RD \$990 mil millones, lo cual representa el 38.6% del Producto Interno Bruto. El 49% de este valor se genera en las microempresas (19.1% del PIB) y el 51% en las PYMES (19.5% del PIB) (Véase tabla No.3).

⁴ Ortiz, Cabral, Mena (2014) Informe Micro, Pequeñas y Medianas Empresas en la República Dominicana.

Tabla No. 3

*Valor Agregado de las MIPYMES en el 2013
(Valores en Millones de RD\$)*

	Cantidad Empresas	Valor Agregado RD\$
Microempresas	772,899	488,542
Pequeñas y Medianas	18,337	498,818
Total MIPYMES	791,236	987,360
Aporte Microempresas como % PIB		19.1%
Aporte PYMES como % PIB		19.5%
Aporte MIPYMES como % PIB		38.6%

Fuente: Encuesta FONDOMICRO 2013.

Existen diferencias en el valor agregado que generan las empresas según la actividad económica. Por un lado, la participación del valor agregado es mayor en las PYMES de manufactura (17.3%) que en sus homólogas de la microempresa (8.9%). Por el contrario, la proporción del valor agregado de las empresas comerciales es mayor en las microempresas (57.4%) que en las PYMES (49.4%). Las empresas de servicios de ambos grupos tienen una participación similar en el valor agregado (33.7% en la microempresa y 33.3% en las PYMES).

Por otro lado, al observar las MIPYMES se encuentra que las empresas comerciales y luego las de servicios son las que tienen mayor participación en el valor agregado (53.3% vs. 33.5%), en tanto que las de manufactura tienen menor incidencia (13.1%) (*Véase tabla No.4*).

Tabla No. 4

*Valor Agregado de las MIPYMES por Actividad Económica de las Empresas
(Distribución Porcentual)*

Actividad	Microempresas*		PYMES		MIPYMES	
	Empresas	Valor agregado	Empresas	Valor agregado	Empresas	Valor agregado
Manufactura	14.8	8.9	18.0	17.3	14.9	13.1
Comercio	46.8	57.4	41.8	49.4	46.7	53.3
Servicios	38.4	33.7	40.2	33.3	38.4	33.5
Total	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0

* Incluye microempresas con local o puesto fijo.

Fuente: Encuesta FONDOMICRO 2013.

Si se supone que todas las empresas registradas están incluidas en las cuentas nacionales estimadas por el Banco Central, entonces es válido separar esta información para estimar el aporte de las empresas registradas vs. las empresas no registradas. En ese sentido, se estimó que las microempresas que no están registradas generan un valor agregado equivalente al 12% del PIB reportado por el Banco Central, mientras que las PYMES que no están registradas exhiben un valor agregado equivalente al 0.3% del PIB (*Véase tabla No.5*).

Tabla No. 5

*Valor Agregado de la MIPYMES registradas y no registradas año 2013
(Distribución Porcentual)*

Actividad	Microempresas*		PYMES		MIPYMES	
	Empresas	Valor agregado	Empresas	Valor agregado	Empresas	Valor agregado
Registrada	10.2	7.1	97.2	19.2	12.4	26.3
No registrada	89.8	12.0	2.8%	0.3	87.6	12.3
Total	100.0	19.1	100.0%	19.5	100.0	38.6

Fuente: Encuesta FONDOMICRO 2013.

En adición a la dimensión de estas empresas, su participación en el mercado laboral como fuentes de empleo y su capacidad de generar valor agregado, las micro, pequeñas y medianas empresas tienen características diferenciadas. Bajo la premisa de que un mejor conocimiento del sector permite apoyar la elaboración de propuestas y políticas que impulsen su crecimiento y desarrollo. La heterogeneidad existente tanto en los tipos de empresas clasificados por el número de trabajadores como en actividades de la misma industria es un aspecto importante de análisis, por esa razón abordaremos las características diferenciadas de las microempresas y de las PYMES en los capítulos siguientes.

1.4 Indicadores relacionados a las Microempresas

En el marco de las Encuestas que ha venido realizando FONDOMICRO desde el 1992, las microempresas se definen como negocios o unidades no agrícolas dedicadas a actividades de manufactura, comercio o servicios, que emplean 10 trabajadores o menos, incluyendo al propietario¹⁰. Bajo esta definición se esconde un mundo empresarial en constante ebullición con aperturas y cierres, con negocios de una misma industria con características diferentes tanto en su estructura económica como en sus modalidades operativas.

Características de las Empresas

Los principales indicadores de las microempresas se expondrán a continuación, dado que el desempeño de las microempresas está asociado a un conjunto de factores relacionados con el tamaño de la empresa, el nivel de organización que exhibe, el sector donde se ubica y las características de sus propietarios, entre otras.

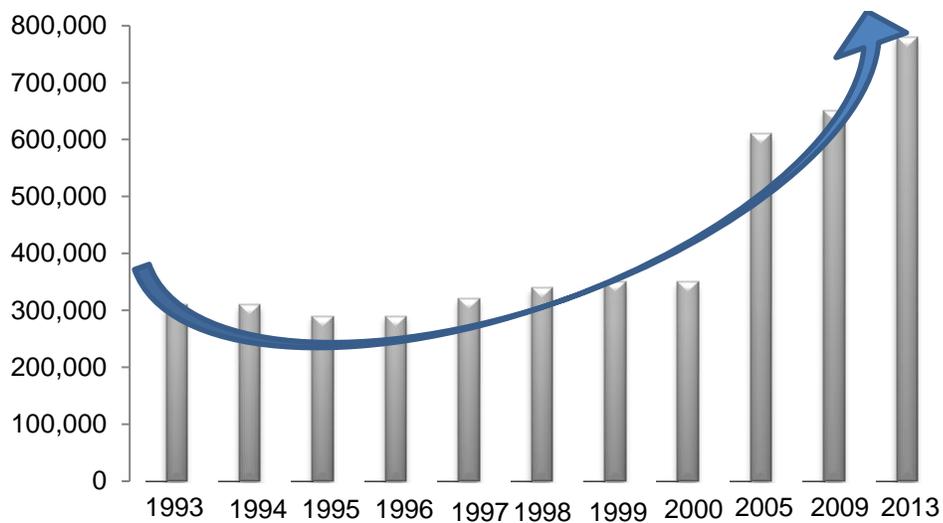
Cantidad de Empresas

La evolución del sector en las dos últimas décadas revela el creciente espacio que estas unidades productivas han adquirido en la economía nacional. Entre 1993 y 2013 la cantidad de microempresas en el país se ha incrementado en más del doble, pasando de 309,279 unidades en 1993 a 772,899 negocios en el 2013. Esto refleja una tasa de crecimiento de 150%, lo que equivale a una tasa de crecimiento promedio anual de 4.7%. Lo anterior sugiere que entre 1993 y 2013 en el país el crecimiento de las microempresas superó el crecimiento promedio anual de la población dominicana, la cual aumentó en promedio 1.5% anual⁵ (*Véase gráfico No.2*).

Gráfico No. 2

Evolución del número de Microempresas

⁵ Ortiz, Cabral, Mena (2014) Informe Micro, Pequeñas y Medianas Empresas en la República Dominicana.



Fuente: Encuesta FONDOMICRO 2013.

A nivel nacional, los estimados de la Encuesta FondoMicro 2013 sugieren que por cada 1,000 habitantes en el país hay 75 microempresas, lo que refleja un incremento de un 85% con respecto al 1993 cuando por cada 1,000 habitantes habían 41 microempresas. Este aumento en la densidad de este tipo de negocios sugiere que estas unidades se han expandido en la población, como una alternativa para la generación de ingresos, dado que el mercado laboral formal genera insuficientes puestos de trabajo, con salarios bajos y con dificultad de acceso, especialmente para los jóvenes o personas de más de 45 años.

El impacto que pudiera tener la microempresa en la generación de empleo e ingresos y en la superación de la pobreza está estrechamente relacionado con el tipo de microempresas que se crea y que se fomente en las políticas públicas. Si estas microempresas, aunque pequeñas, tienen una alta capacidad de generar empleo e ingresos pudieran tener un impacto positivo en el ritmo de crecimiento de la economía. Si, por el contrario, estas microempresas son de subsistencia, esto implicaría la permanencia de una situación de pobreza y una limitada contribución a la dinámica económica del país.

Por otro lado, el proceso de urbanización que se ha registrado en las últimas décadas se ha caracterizado, entre otros factores, por una dinámica migración rural-urbano e interprovincial, lo que ha influido en el crecimiento del sector. Las microempresas están llamadas a proveer los bienes y servicios que requiere la población en los nuevos asentamientos urbanos, donde regularmente hay una menor penetración de grandes empresas. Así, en todos los nuevos barrios que van ensanchando el perímetro urbano de las ciudades se instalan colmados, salones de belleza, farmacias, ferreterías, talleres, ventas de ropa y artículos varios, actividades típicamente microempresariales.

Lo anterior se refleja al notar que en el 1993, el 60% de estas unidades estaba ubicado en las zonas urbanas, mientras que para el 2013 ese porcentaje aumentó a 83.3%. En contraste, los pequeños emprendimientos de la zona rural redujeron su participación de un 40% en el 1993, a un 16.7% en el 2013, lo que se corresponde con una menor concentración de la población en los campos del país.

Empleo en las Microempresas

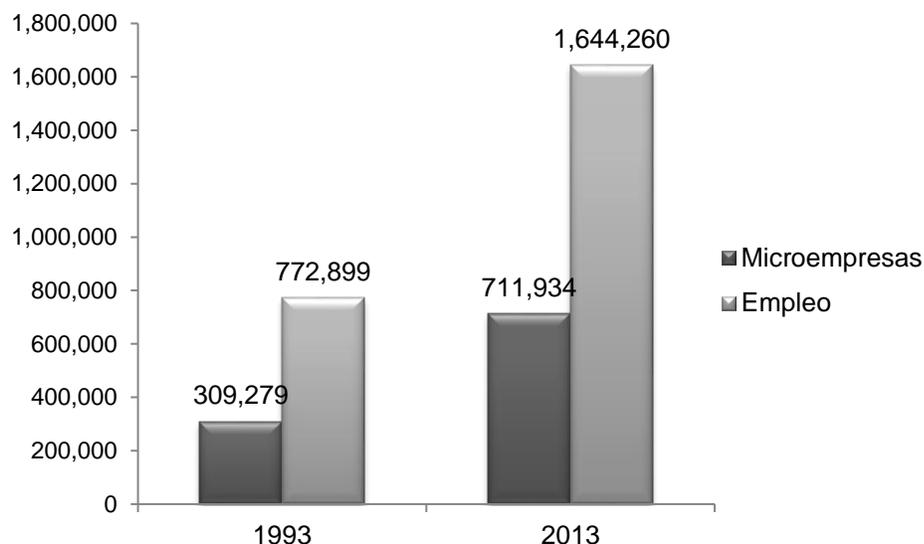
Uno de los aspectos más relevantes de las microempresas es el rol que han jugado como generadoras de empleo. La fuerza laboral ocupada en este sector refleja un notable crecimiento en las dos últimas décadas. En el año 1993 las microempresas emplearon 711,934 hombres y mujeres, mientras que para el 2013 aumentó el número de trabajadores a 1,644,260; lo que quiere decir que este sector ha generado unos 932,000 empleos adicionales, que equivalen a más de la mitad del aumento del empleo en la economía dominicana de los últimos 20 años.

Si consideramos la evolución del mercado laboral entre 1993 y abril 2013, se observa que el número de ocupados en la economía creció en 2.5% promedio anual, en tanto que el crecimiento de la Población Económicamente Activa (PEA) fue de 2.3% anual. La tasa de crecimiento del

empleo en las microempresas fue de un 4.3% anual en promedio, lo que evidencia el papel fundamental que tienen estas unidades productivas como generadoras de empleo en la economía (Véase gráfico No.3).

Gráfico No. 3

Microempresas y Empleo en la República Dominicana 1993 y 2013



Fuente: Encuesta FONDOMICRO 2013.

Como resultado, en un período de 20 años, las microempresas aumentaron su participación en la PEA y en el empleo total de la economía en diez puntos porcentuales, hasta llegar a representar el 35% de la PEA y el 41.3% de los ocupados en el 2013, para continuar siendo la mayor fuente de empleos de la economía dominicana. Así, 158 de cada 1,000 habitantes están vinculados a una microempresa, mientras que hace dos décadas la proporción era de 98 por cada 1,000 personas (Véase tabla No.6).

Tabla No. 6

Indicadores Laborales en las Microempresas 1993 - 2013

	1993	2013
Cantidad de Microempresas	309,270	772,899
Trabajadores de Microempresas	711,934	1,644,260
Ocupados en la Economía	2,416,649	3,985,637
Trabajadores/Empresa	2.30	2.13
Empleo Microempresas/PEA	23.6%	35.0%
Empleo Microempresas/ocupados	29.5%	41.3%
Microempresas por 1,000 Habitantes	41	75
Trabajadores Microempresas por 1,000 Habitantes	98	158

Fuente: Encuesta FONDOMICRO 2013.

No obstante el incremento registrado en el número de empresas y su importancia relativa en el mercado laboral, el tamaño promedio de las microempresas medido por el número de trabajadores se redujo de 2.3 en el año 1993 a 2.13 en el año 2013, por lo que se deduce que hay más empresas, pero son aún más pequeñas.

Asimismo, los datos de la encuesta ratifican la estrecha vinculación que tienen las microempresas con los centros urbanos y las zonas marginadas, ya que el 83.3% de las empresas están localizadas en las ciudades, y estas generan el 85.5% de los empleos, mientras que en las zonas rurales opera el 16.7% de las microempresas y se concentra el 14.5% del empleo.

Nivel de Educación de los Microempresarios

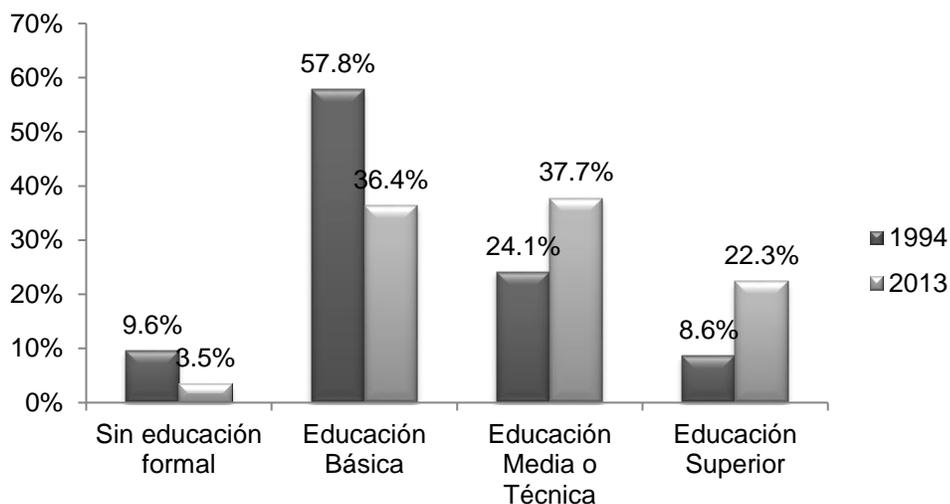
El informe de resultados de la Encuesta FondoMicro 2013 revela que en los últimos 20 años ha habido un incremento en el nivel educativo de los microempresarios dominicanos y, por tanto, en la calidad de la mano de obra

ocupada en la microempresa. En el año 1994 el 9.6% de los microempresarios no tenía educación formal, mientras que en el 2013 este porcentaje se redujo a 3.5%. Una tendencia similar se observa entre aquellos que cursaron estudios primarios, donde el porcentaje pasó de 57.8% a 36.4% en el mismo período.

En contraste, se ha verificado un incremento en el porcentaje de microempresarios que ha alcanzado los niveles de educación superior e incluso que tengan estudios de postgrado, pues uno de cada cinco propietarios (22.3%) cursó estudios universitarios, proporción que apenas era de un 8.6% a principios de la década de los noventa (1994) (*Véase gráfico No.4*).

Gráfico No. 4

Nivel Educativo de los Propietarios



Fuente: Encuesta FONDOMICRO 2013.

Un 4.4% de las mujeres reportó no haber asistido a la escuela, en tanto que el porcentaje de hombres en similar condición es casi la mitad (2.6%). En el otro extremo, un quinto de las mujeres (19.9%) tiene educación universitaria, mientras que una proporción mayor de hombres (24.1%) tiene estudios superiores.

La relación existente entre el incremento de las capacidades de los propietarios y el desempeño de la empresa se manifiesta al analizar el tamaño de la empresa por la educación del propietario. Considerando que un mayor número de trabajadores refleja un mejor desempeño empresarial se observan más empresarios con estudios universitarios como dueños de empresas de más de cinco trabajadores (47%), en tanto que apenas el 0.7% de los que no tienen escolaridad han logrado que sus empresas crezcan a ese nivel.

Un dato interesante es que más personas sin educación formal o con estudios básicos son propietarios de empresas manufactureras (49.4%) que de servicios (25.5%), quizás porque los primeros adquirieron los conocimientos técnicos como aprendices o trabajadores en otras empresas, mientras que la oferta de servicios requiere conocimientos y habilidades superiores, tal como es el caso de instalar un instituto educativo, prestar servicios de salud o tener una oficina de abogados.

La dotación de recursos calificados es desigual entre las zonas urbanas y rurales del país y eso también se evidencia en la encuesta FondoMicro 2013. El nivel educativo de los propietarios de microempresas es mayor en las ciudades que en los campos, pues más de la mitad de los propietarios de empresas localizadas en 72 zonas rurales (51%) no tienen escolaridad o apenas han cursado el nivel básico. Esa proporción es menor (37.5%) en las zonas urbanas. Asimismo, uno de cada cuatro propietarios (24.2%) de empresas ubicadas en las ciudades ha alcanzado estudios superiores, mientras que solo el 14.3% tiene similar nivel cuando las empresas están localizadas en una zona rural del país (*Véase tabla No.7*).

Tabla No. 7

*Nivel Educativo del Propietario según Zona de Ubicación del Negocio
(Distribución Porcentual)*

Nivel Educativo	Zona Urbana	Zona Rural	Total
-----------------	-------------	------------	-------

Sin Educación Formal	2.9	6.5	3.5
Educación Básica	34.6	44.6	36.4
Educación Media/Técnica	38.4	34.7	37.7
Educación Superior	24.2	14.3	22.3
Total	100.0	100.0	100.0

Fuente: Encuesta FONDOMICRO 2013.

1.5 Indicadores relacionados con las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES)

Una práctica usual es utilizar los datos de las microempresas para referirse a las características de pequeñas y medianas empresas (PYMES) y por eso es importante presentar cuáles son los principales indicadores que definen estos negocios, pues son dos planetas diferentes en un mismo universo que se puede llamar las MIPYMES⁶.

Características de las PYMES

A continuación se presentan los principales indicadores de las PYMES tanto en relación con las características de las empresas como de sus propietarios. Asimismo se plantearán algunas comparaciones con las microempresas a fin de establecer sus similitudes y diferencias.

Cantidad y Ubicación

De acuerdo al informe de resultados de la encuesta FondoMicro 2013, en el país existen 18,337 pequeños y medianos negocios. Estas empresas representan el 2.3% del tejido empresarial conjunto de las MIPYMES, pues

⁶ Ortiz, Cabral, Mena (2014) Informe Micro, Pequeñas y Medianas Empresas en la República Dominicana.

las empresas que tienen de 1 a 10 trabajadores constituyen el 97.7% restante.

Con respecto a la ubicación, los resultados de la encuesta arrojan que 7 de cada 10 PYMES se ubicaban en zonas comerciales, en tanto que el 27% lo hace en zonas residenciales. La cantidad de trabajadores que emplean estas empresas hace que requieran un local exclusivo para sus operaciones, lo que las diferencia de las microempresas, donde la mayoría opera en el mismo lugar que reside el propietario.

Al desagregar la localización de las PYMES por la actividad que realizan se encuentra una mayor cantidad de negocios dedicados a la compra y venta de bienes (87.3%) que operan en zonas y plazas comerciales, en comparación con los negocios de manufactura (65.3%) y servicios (61.8%) que tienen una ubicación similar. Poco más de un tercio de estos últimos (34.7% de manufactura y 38.2% de servicios) están ubicados en zonas residenciales.

Empleo

Las estimaciones realizadas a partir de la Encuesta FondoMicro 2013 establecen que las PYMES emplean 522,231 personas, lo que representa un 13% de los ocupados de la economía y un 11.1% de la población económicamente activa (PEA). Esta cantidad de empleos representa alrededor de una cuarta parte del empleo generado por las microempresas, aunque las PYMES apenas son el 2.3% del universo de MIPYMES.

La alta capacidad de generación de empleo de las PYMES en comparación con las microempresas se evidencia en su tamaño promedio, pues las PYMES reportaron 28.5 trabajadores en promedio, mientras que las microempresas tienen 2.13 trabajadores. En relación con la población, las PYMES tienen una baja densidad: de 1.8 empresas por cada 1,000 habitantes (*Véase tabla No.8*).

Tabla No. 8*Indicadores de las PYMES*

Cantidad de PYMES	18,337
Trabajadores de PYMES	522,231
Población Económicamente Activa (PEA)	4,688,618
Ocupados en la Economía	3,985,637
Trabajadores/Empresa	28.5
Empleo PYMES/PEA	11.14%
Empleo PYMES/Ocupados	13.10%
PYMES por 1,000 Habitantes	1.8
Trabajadores PYMES por 1,000 Habitantes	50.1

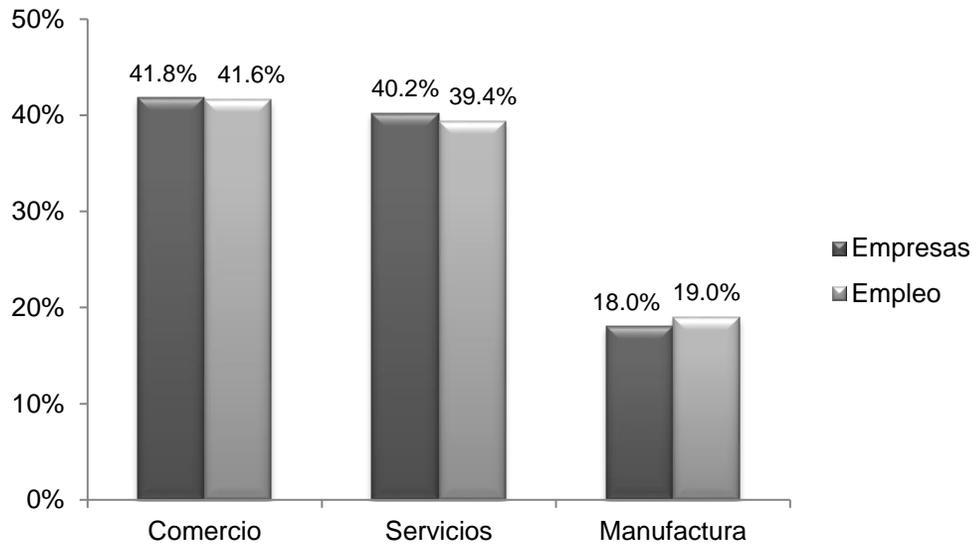
Fuente: Encuesta FONDOMICRO 2013.

Las PYMES manufactureras son mayores generadoras de empleo por unidad, pues tienen un tamaño promedio de 30 trabajadores, aunque tienen una menor participación en el empleo total (19%). En cambio las empresas comerciales y de servicio tienen un tamaño promedio de 28 trabajadores, pero cada una de ellas representa un 41.6% y un 39.4%, respectivamente, del empleo generado por las PYMES (Véase gráfico No.5).

La capacidad generadora de empleos de las PYMES se evidencia al analizar la evolución de número de trabajadores desde el inicio de la empresa al momento actual (marzo-julio 2013). Los resultados muestran que ocho de cada diez empresas (86.4%) incrementaron su número de trabajadores desde el inicio de sus operaciones al momento de la entrevista. Apenas un 7.2% afirmó que no habían experimentado cambios en su planilla laboral, mientras que un 6.5% señaló que habían reducido el número de trabajadores con que iniciaron el negocio.

Gráfico No. 5

Distribución de las Empresas y el Empleo Generado por las PYMES según Sector y Actividad Económica



Fuente: Encuesta FONDOMICRO 2013.

De microempresas a PYMES: la graduación de las microempresas

Según el informe de resultados de FONDOMICRO, la dinámica de las PYMES con respecto a su tamaño inicial plantea que más de dos tercios (68.2%) nacieron como una microempresa, en tanto un 29.3% fue creada desde sus inicios como una pequeña empresa y apenas un 2.5% como una mediana empresa. Esto sugiere que las empresas atraviesan un proceso gradual con diferentes etapas de desarrollo donde algunas se gradúan y otras mantienen su clasificación, mientras que unas bajan de uno o dos escalones en la categorización por el número de trabajadores de la empresa (de mediana a pequeña, o de pequeña a microempresa). Es preciso señalar que aunque un porcentaje importante de PYMES inició como microempresa, la mayoría de los negocios con menos de 10 trabajadores continúan operando en esa categoría a lo largo de su existencia (*Véase tabla No.9*).

Tabla No. 9

*Antigüedad de las PYMES que iniciaron como Microempresas
(Distribución Porcentual)*

Menos de 3 Años	4.4
De 3 a 10 Años	26.6
Más de 10 Años	69.0
Total	100.0

Fuente: Encuesta FONDOMICRO 2013.

En efecto, comparando la antigüedad de la empresa según la dinámica de la graduación se evidencia que el 69% de las PYMES iniciaron como una microempresa y pasar a una pequeña empresa fue un proceso que tuvo una duración de más de diez años, mientras que le tomó entre 3 a 10 años al 26.6% de las empresas. Un reducido grupo (4.4%) pudo dar el salto de microempresa a PYMES en menos de 3 años.

Esto revela la importancia de establecer políticas públicas orientadas específicamente a promover el crecimiento de estas micro unidades productivas, para que estén en capacidad de realizar este proceso de incremento de su fuerza laboral en un tiempo menor.

Es interesante analizar las características de estas unidades productivas que lograron graduarse desde una microempresa a una pequeña o mediana empresa. Casi dos tercios (65.8%) de estas empresas son de propiedad masculina y apenas un 14.4% de las que experimentaron ese cambio relevante en su fuerza laboral son propiedad de mujeres. Un 19.8% son de propiedad conjunta.

El factor educativo constituye uno de los elementos claves para esta transición, pues un 66.1% de los propietarios de PYMES con estudios superiores se graduaron en esa categoría mientras que solo un 25.3% de los que tienen educación media o técnica pudieron pasar de una microempresa

a una pequeña o mediana. En la medida en que el propietario tiene menos años de escolaridad se reduce la proporción de empresarios que transformaron su empresa de un micronegocio a una pequeña o mediana empresa. El 8.2% de los que tienen educación básica y solo el 0.4% de quienes no tienen educación formal pudieron experimentar ese cambio en su empresa. Lo anterior refuerza la idea de que las capacidades de los propietarios van de la mano con el desarrollo de su negocio.

El comercio es la actividad donde más unidades (43.1%) iniciaron como microempresas y se convirtieron en PYMES. Las pocas barreras de entrada, la facilidad de adaptación a los cambios en el mercado y las diversas modalidades de venta al por menor en condiciones de baja inversión facilitan que este sector sea una opción para iniciar una microempresa que luego va creciendo paulatinamente hasta convertirse en pequeña o mediana. En el sector manufacturero la proporción es menor, pues solo una de cada cinco empresas (21.7%) hizo la transición de micro a pequeña empresa. Los requerimientos de inversión en maquinarias, en espacio físico y, por consiguiente, de recursos financieros, constituyen factores a tomar en consideración al momento de expandir una empresa manufacturera.

Asimismo, poco más de un tercio (35.2%) de las empresas de servicios experimentaron el proceso de graduación (*Véase tabla No.9*). En estos casos, muchas empresas de servicios están estructuradas y operan en mercados donde su tamaño óptimo es ser una microempresa, según señalaron algunos dueños de salones de belleza, pequeñas cafeterías u oficinas profesionales.

Tabla No. 10

*Actividad de las PYMES que iniciaron como Microempresas
(Distribución Porcentual)*

Actividad	Porcentaje de Empresas
Manufactura	21.7

Comercio	43.1
Servicios	35.2

Fuente: Encuesta FONDOMICRO 2013.

Registro y categoría del negocio

Las pequeñas y medianas empresas operan con elevados niveles de formalidad, ya que casi todas (97.2%) están debidamente registradas y apenas el 2.8% reportó no haber cumplido todos los requisitos legales. Este resultado contrasta con la situación de las microempresas, donde la mayoría funciona al margen del cumplimiento de los requisitos legales para operar en el mercado.

Más de la mitad de las PYMES (57.2%) están registradas como Sociedades de Responsabilidad Limitada (SRL), en tanto que un tercio (34.1%) opera como Empresas Individuales de Responsabilidad Limitada (EIRL) y apenas un 5.9% declaró estar constituidas como Sociedades Anónimas. Uno de los factores que inciden en la alta tasa de formalización de las PYMES es el número de trabajadores que estas emplean. La necesidad de cumplir con las obligaciones de seguridad social constituyen una presión de los trabajadores para tener acceso a sus derechos, por un lado, y los mismos patrones prefieren cumplir con la ley para protegerse ante posibles accidentes laborales y sus consiguientes demandas, por otro lado.

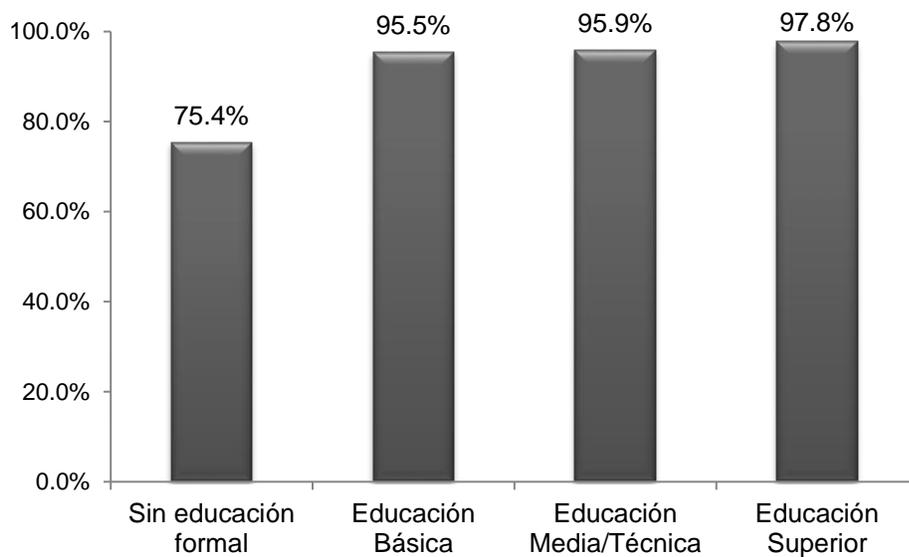
El nivel de formalización en las PYMES supera el 90% independientemente del género del propietario de la empresa. No obstante, entre las empresas de propiedad femenina el porcentaje de empresas no registradas (6.2%) es casi tres veces más alto que en las empresas de propiedad masculinas. Las empresas de propiedad conjunta registraron los niveles más bajos de informalidad (1.4%).

Un hallazgo interesante es la incidencia del nivel educativo y la edad del propietario en el cumplimiento de las obligaciones para registrar una

empresa. Se observa una relación directamente proporcional entre la formalización de las empresas y los años de escolaridad de los propietarios. Así, tres de cada cuatro dueños de PYMES (75.4%) que no tenían educación formal se decidieron a registrar su empresa, en tanto que el 97.8% de los propietarios con educación superior hicieron lo mismo (Véase gráfico No.6).

Gráfico No. 6

Empresas Registradas según Nivel de Educación del Propietario



Fuente: Encuesta FONDOMICRO 2013.

Gestión Administrativa de las PYMES

Acorde con los resultados de la Encuesta FondoMicro, el elevado nivel de formalización que tienen las PYMES incide en que estas tengan un mayor nivel de organización en su contabilidad. En efecto, el 97.6% de las empresas reportó mantener registros contables de las operaciones del negocio, en tanto que el 2.4% de las unidades con más de 10 trabajadores

no tienen organizada su contabilidad. En términos generales, no se observan diferencias en la tenencia de registros de la empresa según la actividad. No obstante, algunas empresas manufactureras (4%) llevan menos sus cuentas, que la proporción de empresas de comercio o de servicios que están en similar situación (2.1% y 2%, respectivamente).

Aunque no se encontraron diferencias significativas en cuanto al mantenimiento de estos registros según las características del propietario relacionadas con el género es preciso señalar que más mujeres (3.4%) que hombres (2.7%) no tienen al día sus cuentas. En cuanto al nivel educativo, se reportó un mayor rigor en el registro de las cuentas en la medida en que se incrementaban los años de escolaridad. Lo anterior sugiere que los empresarios con mayor capacitación tienen conciencia de la importancia de la contabilidad como lenguaje numérico de la situación de la empresa y que es una herramienta fundamental para la toma de decisiones en el desempeño cotidiano del negocio.

En adición a la tenencia de registros contables, también se indagó sobre el uso de tecnologías computarizadas para los procesos de venta, contabilidad y administración de la empresa. Tres de cada cuatro PYMES (75.5%) utiliza computadoras para el manejo de su negocio, tanto en las operaciones de venta de bienes y servicios, como en la gestión administrativa y contable de la empresa. Una de cada diez unidades (10.6%) reportó que solo utiliza equipos de cómputos para registrar la contabilidad y para las operaciones administrativas, mientras que un 2.4% únicamente lleva registros de sus ventas mediante equipos computarizados. Llama la atención que el 11.6% de las PYMES no se ayuda de equipos tecnológicos para sus negocios, llevando manualmente los registros de la empresa, lo que implica un incremento en costos y en tiempo.

El uso de las computadoras está más extendido entre las empresas del sector comercial, ya que el 80.4% afirmó utilizarlas tanto para registro de ventas como de la contabilidad y otros aspectos administrativos del negocio.

Regularmente las empresas comerciales controlan sus inventarios a la par que registran sus ingresos. Por su parte, más empresas de servicios solo utilizan las computadoras para registro de asuntos administrativos o contables del negocio (15.2%), en comparación con las empresas manufactureras (6.5%) o de comercio (8.1%).

Existen diferencias en el uso de las computadoras según las características de los propietarios. Por un lado, una proporción mayor de PYMES de propiedad femenina (16.5%) no utiliza equipos de cómputos que el porcentaje de hombres (11.3%) que opera así. No obstante, las mujeres quieren tener mayor control de los procesos administrativos y contables de la empresa que los hombres, pues casi una de cada cinco (19.5%) señaló que usa computadora para esos fines, mientras que el 9.5% de los hombres dueños de PYMES respondieron afirmativamente al ser cuestionados al respecto. Las empresas de propiedad conjunta son las que más utilizan equipos de cómputos para todas sus operaciones en la empresa (81.9%).

Al considerar el uso de las computadoras según nivel educativo de los propietarios de las PYMES los resultados no sorprenden, ya que aquellos propietarios con mayor nivel educativo dan un uso más intensivo a las tecnologías que los que tienen menor calificación académica o técnica (*Véase tabla No.11*).

Tabla No. 11

*Uso de Computadoras para las Operaciones de la Empresa
Según Nivel Educativo del Propietario
(Distribución Porcentual)*

Uso Computadora	Sin Educación	Educación Básica	Educación Media/	Educación Superior	Total

	Formal		Técnica		
Ventas	-	7.4	2.5	2.0	2.5
Administración/Contabilidad	43.5	10.3	8.4	11.6	10.9
Ambas Cosas	18.8	60.7	74.2	77.1	74.9
No Se Utilizan	37.7	21.6	14.9	9.3	11.7
Total	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0

Fuente: Encuesta FONDOMICRO 2013.

Mercados de las PYMES

En la República Dominicana se evidencia una marcada orientación de las PYMES hacia el mercado local, ya que casi todas (95.2%) producen únicamente para el mercado local, un 1.1% exclusivamente para el mercado externo y un 3.6% para ambos mercados. Al desagregar la información por la actividad de la empresa es notorio el potencial exportador de las empresas manufactureras, pues el 14.1% también vende sus productos en mercados extranjeros. Por el contrario, pocas empresas comerciales (2.4%) establecen vínculos para revender sus mercancías en otros países y apenas un 2.9% de las PYMES ofrecen sus servicios fuera del territorio dominicano (*Véase tabla No. 12*).

Tabla No. 12

*Mercados de las PYMES según Sector de Actividad Económica
(Distribución Porcentual)*

Mercado	Manufactura	Comercio	Servicios	Total
Mercado Local	85.8	97.6	97.1	95.2

Mercado Externo	2.0	1.1	0.8	1.1
Ambos	12.1	1.3	2.1	3.6
Total	100.0	100.0	100.0	100.0

Fuente: Encuesta FONDOMICRO 2013.

Las PYMES manufactureras más exportadoras están dedicadas a actividades de impresión gráfica, textiles, elaboración de alimentos y bebidas, productos de metalmecánica, vidrios, alfarería y cerámica, principalmente. Las empresas comerciales que dijeron exportar venden artículos varios, productos químicos y se dedican al reciclaje al por mayor (compra y venta de botellas, de metales, de plásticos, etc.). En cuanto a las de servicios, algunos profesionales, eventos artísticos y empresas de transporte señalaron que atienden tanto el mercado local como internacional.

El mercado externo para la mayoría de las PYMES que exportan es poco diversificado si se considera la cantidad de países de destino del producto, lo que pudiera indicar una falta de conocimiento por parte del empresario del potencial exportador que tiene su producto. El 55.2% de las empresas exportadoras vende sus exportaciones a un solo país, en tanto que un 22% lo hace a dos países, y un porcentaje menor (12%) vende a tres países. Estas respuestas se corresponden con el comportamiento de las exportaciones en general, pues los dos principales países destino de los productos dominicanos son Estados Unidos de América y Haití.

Según las informaciones de la encuesta, al indagar entre los propietarios de PYMES el conocimiento existente sobre potenciales mercados donde vender sus bienes o servicios, casi dos tercios (62.9%) manifestaron no contar con información que les permitiera incursionar en otros territorios, en tanto un 37.1% de las PYMES afirmó tener conocimiento de oportunidades de negocio, aunque no utilicen esa información para exportar.

En efecto, se preguntó cuáles eran los principales obstáculos internos y externos que tenían las PYMES para exportar. Llama la atención que los propietarios de PYMES afirmaron que sus empresas no tienen ninguna limitación ni interna (46.7%) ni externa (67.7%) para exportar sus productos. Más aún, al indagar entre las empresas manufactureras que tienen una mayor vocación exportadora se registró que el 50.4% señaló que no tienen obstáculos de carácter interno, y el 63.1% dijo que tampoco de tipo externo, que limiten su capacidad de colocar sus bienes en otros mercados del extranjero. Estas afirmaciones sugieren la existencia de una cultura empresarial de insularidad, desinteresada en espacios potencialmente atractivos y enfocada en un mercado limitado por los límites del territorio dominicano.

En contraste, más de la mitad de los empresarios (53.3%) señaló una serie de dificultades internas de la empresa para poder acceder a nuevos mercados fuera del país, tales como poca orientación o información sobre oportunidades de negocios (16.%) y dificultades financieras (14.3%). Bajo el renglón de otros obstáculos (17.1%) los empresarios expresaron que los bienes y servicios que ofrecían estaban solo orientados al mercado local de manera exclusiva o no eran transables. También dijeron tener limitaciones por las leyes diferentes de otros países, por lo contar con la debida autorización para acceder a otros mercados, por la inseguridad de comercializar con el extranjero y que cambien las reglas de juego, por la ausencia de personal calificado para esos fines y por la barrera del idioma, entre otras razones.

Al referirse a los obstáculos del entorno, es decir aquellos que son externos a la empresa pero que limitan la capacidad exportadora de las PYMES, los empresarios identificaron problemas con la existencia de cuotas o licencias de importación (5.8%) y con respecto a precios competitivos (2.8%). Asimismo, señalaron que otros factores (14.9%) son obstáculos para colocar sus bienes y servicios en el extranjero, como la poca orientación y

apoyo del gobierno, la ausencia de contactos e información de otros mercados, los altos costos que conlleva exportar, el desconocimiento de los productos dominicanos en el extranjero, así como la burocracia estatal, entre otros motivos. De manera específica, varios empresarios reportaron que las malas condiciones de las carreteras de conexión con el vecino país de Haití constituyen una traba para exportar sus productos a ese mercado. Es preciso señalar que en el marco de una política de promoción empresarial y de generación de empleos es fundamental el acceso a nuevos mercados, lo que permite la expansión de las empresas y su fortalecimiento como ente productivo, por lo que propiciar la exportación en las PYMES es una tarea pendiente.

En concordancia con los resultados antes expuestos, las PYMES identifican como sus principales clientes a los residentes en el mismo barrio donde se encuentra la empresa en el 38.2% de los casos y a individuos de otros barrios en el 31.9%. Ambos grupos constituyen el 70.1% de las empresas de más de 10 y hasta 150 trabajadores, lo que evidencia pocos encadenamientos y un mercado muy restringido.

Una de cada cuatro empresas (26.1%) señaló que tiene otras empresas como principales clientes, en tanto que el 1.5% expresó que sus principales clientes son individuos o empresas del extranjero. Una proporción similar indicó que coloca sus productos principalmente a entidades gubernamentales. No obstante, el 13.5% de las PYMES señaló que algún porcentaje de sus ventas se realiza a alguna instancia del Gobierno. Esto se corresponde con las iniciativas desarrolladas en el actual gobierno para promover las compras gubernamentales hacia las PYMES y convertir estas empresas en proveedoras del Estado.

1.6 Iniciativas del gobierno para la mejora de las micro, pequeñas y medianas empresas

Proyecto + Pymes⁷

Tiene como objetivo mejorar la competitividad de las pequeñas y medianas empresas de la República Dominicana. El programa provee asistencia técnica y capacitación vinculada para la mejora de los procesos productivos, la implementación de certificaciones y sistemas gestión de la calidad, y el desarrollo de innovaciones empresariales en los sectores agricultura, turismo y manufactura. Asimismo, comprende la capacitación de pequeños y medianos empresarios en temas vitales para la competitividad de sus negocios.

El proyecto es una iniciativa del Consejo Nacional de Competitividad (CNC) y del Ministerio de Industria y Comercio (MIC) que surge con el fin de mejorar la competitividad de las PYMES en República Dominicana.

De acuerdo a sus necesidades, las pymes pueden recibir asistencia técnica en áreas fundamentales para mejorar su capacidad para competir en el mercado local o más aún, iniciar su proceso de internacionalización.

Al participar en el programa, las pymes podrán recibir asistencia técnica y capacitación vinculada para:

Mejorar sus procesos productivos: Para incrementar la productividad y calidad, disminuir los desperdicios y costos, aumentar la respuesta al mercado o su capacidad para exportar, mediante la implantación de técnicas organizativas modernas.

⁷ Ministerio de Industria y Comercio, Proyecto para la mejora de la competitividad de las PYMES a través de la página web:
<http://www.maspymes.com.do/index.php/proyecto/presentacion>

Implementar certificaciones y sistemas de gestión de la calidad: Para generar confianza en las relaciones cliente-proveedor, reconocimiento de las capacidades de la empresa y mejoramiento de la imagen de la empresa. Asimismo, pueden abrir oportunidades para accesos a mercados y favorecen los procesos de exportación.

Desarrollar innovaciones empresariales: Para transformar sus negocios con la introducción de nuevas tecnologías de procesamiento, información y telecomunicaciones, desarrollar innovaciones de mercadeo, modelos de negocios o cadena de suministro; incorporar herramientas para mercadeo digital y comercio electrónico; recibir capacitación para promover el espíritu emprendedor y la creación de redes innovadoras; así como apoyo a procesos de protección de la propiedad industrial y patentes.

Incrementar sus capacidades gerenciales y técnicas: A través de programas de capacitación en temas identificados como críticos para la competitividad de los negocios actuales y la creación de nuevas empresas.

Promipyme – Banca Solidaria⁸

Con el objetivo de mejorar el bienestar de las personas de más bajos ingresos de la población Dominicana, a través del financiamiento y capacitación a los micros y pequeños empresarios, promoviendo la inclusión financiera, la democratización del derecho al crédito y la creación de capital social, utilizando la metodología de grupos solidarios.

En las charlas que realiza Banca Solidaria en los barrios, se promueve la formación de los grupos solidarios, incluso haciendo ejercicios con los presentes de cómo conformar sus grupos. Modelo crediticio idóneo para lograr que los más pequeños se inserten en el mercado financiero y

⁸ Promipyme – Banca Solidaria, a través de la página web: <http://promipymes.gob.do/>

obtengan créditos para su desarrollo, transformando así en un hecho la frase de que el “crédito es un derecho humano”.

Para el establecimiento en el país de la metodología de grupos solidarios, se tomaron en cuenta las experiencias del Grameen Bank de Bangladesh (creado por el Premio Nobel de la Paz Muhammad Yunus) y el Programa CrediAmigo del Banco del Nordeste de Brasil, pero realizando las adaptaciones a la cultura y contexto dominicano.

En la metodología de los grupos solidarios se cree en la palabra del beneficiario. Se forman grupos de dos a cinco personas que tienen que cumplir con determinados requisitos, donde cada uno será beneficiario de un crédito y velará porque su compañero cumpla con sus compromisos. Si una empresaria tiene una vecina con un negocio y ambas quieren solicitar créditos con montos iguales o parecidos, solo tienen que formar su grupo, sin necesidad de buscar un garante.

En cuanto al financiamiento, Banca Solidaria lleva sus servicios directamente a las micro y pequeñas empresas, especialmente de propiedad de madres solteras, ubicadas en los barrios más pobres del país, en coordinación con los líderes comunitarios y junta de vecinos.

Ofrece préstamos a la más baja tasa de interés del mercado, un 1% mensual para los sectores Comercio, Servicio y Manufactura, y un 0.63% mensual para la el sector Industria, por periodos que van desde los 6 hasta los 36 meses, si es para capital de trabajo. Para la compra de equipos y remodelación, los plazos pueden ser mayores.

Banca Solidaria va más allá del financiamiento, brindando charlas de educación financiera a sus clientes directamente en los barrios. El financiamiento podrá ser por un tiempo pero la capacitación les durará toda una vida, incluso cambiando comportamientos que mejoren la inversión del negocio.

Las charlas se coordinan con los líderes comunitarios y se realizan directamente en los barrios. Van orientadas a mejorar el manejo financiero del negocio, desde cómo hacer un presupuesto, como llevar las cuentas por pagar y cuentas por cobrar, como hacer un inventario, entre otros, al manejo de los créditos y tarjetas, la calidad del servicio al cliente, el nivel de ventas, entre otros. Se trata de herramientas básicas muy prácticas que les permite elevar el control de sus negocios.

Se ha desarrollado un material dirigido exclusivamente para los dueños de micro y pequeñas empresas que se imparten en las charlas de educación financiera, del cual se extrajo un material de apoyo que se les entrega a los participantes.

Proyecto de fortalecimiento de capacidades de las Micro, pequeña y medianas empresas⁹

Con el fin de mejorar las capacidades productivas de las Mipymes mediante implementación de políticas públicas que fortalezcan las capacidades del sector. Consiste en la implementación de un fondo, el cual permita obtener cierto tipo de financiamiento por parte de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas.

Objetivos Específicos:

- Impulsar el apoyo crediticio y su articulación a través del otorgamiento de financiamiento y garantías a Mipymes.
- Desarrollar programas de servicios no financieros mediante la asistencia técnica y la gestión de riesgos.

⁹ Ministerio de Industria y Comercio, programas y proyectos en ejecución a través de la página web: <http://www.seic.gov.do/viceministerios/fomento-a-las-pymes/proyectos/proyecto-de-fortalecimiento-de-capacidades-de-las-micro,-peque%C3%B1a-y-medianas-empresas.aspx>

- Desarrollar un marco de cooperación interinstitucional entre el sector público y el sector privado para impulsar el acceso a instrumentos financieros del sector Mipymes.
- Desarrollar mecanismos sostenibles que permitan el acceso a las Mipymes a servicios financieros que tomen en cuenta sus características, incluyendo la perspectiva de género.
- Impulsar programas de capacitación y asesorías para las Mipymes.
- Aplicar y fortalecer las disposiciones legales sobre compras y contrataciones estatales para las Mipymes.
- Simplificar los procedimientos legales y tributarios para la creación y formalización de las Mipymes a nivel del Gobierno Central y gobiernos municipales.
- Promover las iniciativas empresariales, tanto individuales como asociativas, dando especial atención a jóvenes y mujeres.

Fortalecer el marco legal e institucional de apoyo a las Mipymes, que fomente y propicie el desarrollo integral de este sector.

Semana Pymes¹⁰

La Semana Pymes se concibe como el evento empresarial más importante en materia de fomento a la Micro, Pequeña y Mediana Empresa en la República Dominicana. La misma cuenta con la participación de expositores de distintas áreas empresariales y del sector emprendimiento, tanto nacionales como internacionales.

Objetivos específicos:

- Impulsar la creación y formalización de empresas.
- Ofrecer asesoría y capacitación a las Mipymes.
- Facilitar el acceso a financiamiento especializado para el sector.

¹⁰ Ministerio de Industria y Comercio, programas y proyectos en ejecución a través de la página web: <http://www.seic.gov.do/transparencia/proyectos-y-programas-en-ejecuci%C3%B3n/semana-pymes.aspx>

- Generar encuentros comerciales y de negocios.
- Desarrollar estrategias de fomento para las Mipymes.
- Impulsar el emprendimiento.
- Promover el acceso a capital de riesgo y redes de inversionistas ángeles.

CAPÍTULO II:

SITUACIÓN ACTUAL DE LAS MIPYMES DE REPÚBLICA DOMINICANA RESPECTO A LA ORGANIZACIÓN Y LA ADOPCIÓN DE SISTEMAS

Sustentado en el último informe de la encuesta MIPYMES en República Dominicana publicado por FONDOMICRO en el año 2014, este capítulo presenta las principales dificultades detectadas en las micro, pequeñas y medianas empresas del país, así como un análisis del cómo se pudieran contrarrestar estas problemáticas.

2.1 Debilidades detectadas en las Microempresas

Gestión Administrativa¹¹

Las microempresas tienden a tener bajos niveles de organización administrativa y financiera, lo que afecta su productividad, limita sus posibilidades de incrementar el alcance de sus operaciones y la obtención de fuentes de financiamiento. Una de las características de las debilidades administrativas que tienen la mitad de estas empresas (51%) es la ausencia de registros contables, dando lugar a la no diferenciación de los ingresos del negocio y del hogar.

No obstante, una proporción casi similar (49%) registra regularmente sus cuentas, lo que facilita el control de sus operaciones, le ofrece información de la situación de la empresa y, a la vez, le permite demostrar el manejo de sus cuentas a fin de una evaluación del negocio como sujeto de crédito. Este resultado refleja que aunque la mayoría de las empresas operan al margen de la formalidad, mantienen un registro contable de sus actividades, pues su

¹¹ Ortiz, Cabral, Mena (2014) Informe Micro, Pequeñas y Medianas Empresas en la República Dominicana.

negocio es una fuente importante de generación de ingresos para el hogar del propietario.

Un hallazgo interesante es que existe una relación directamente proporcional entre el número de trabajadores que tiene la empresa y la tenencia de registros contables, pues en la medida en que aumenta la mano de obra así mismo se incrementa la teneduría de libros contables. Apenas el 37.4% de las empresas unipersonales anotan sus cuentas de manera regular, mientras que el 81% de las unidades de más de 6 trabajadores asumen esta práctica de manera regular.

Al diferenciar la tenencia de registros según la actividad económica de la empresa, se encontró que más de la mitad de las empresas comerciales (54.4%) tienen contabilidad de sus operaciones, en tanto que esa proporción es menor en servicios (48.2%) y se reduce aún más en las empresas manufactureras (34.6%).

Uno de los factores que incide en la tenencia de registros contables es el nivel educativo del propietario, dado que se reportó un mayor registro en la medida en que se incrementan los años de escolaridad del propietario. Uno de cada cinco (21.1%) propietarios sin educación formal se preocupa por anotar las cuentas del negocio, mientras que la mayoría (78.9%) no tiene esa práctica. En cambio, aquellos propietarios con más años de escolaridad (educación media, técnica o superior) mantienen registros contables en una proporción superior (51.7% y 70.7%, respectivamente).

Al considerar el género del propietario del negocio, los resultados de la Encuesta FondoMicro 2013 muestran que la mayoría de las empresas de mujeres no lleva registros de las operaciones del negocio, lo que evidencia su mayor vulnerabilidad.

Un hallazgo interesante es que no todas las empresas formales mantienen registro de sus operaciones contables, aunque el porcentaje que

los lleva duplica el de aquellas empresas informales que mantienen registrada sus operaciones.

Indiscutiblemente que la ausencia de registros de los ingresos, los gastos, las obligaciones con terceros y con empleados, y las cuentas por cobrar, entre otros, implica un nivel de vulnerabilidad de la empresa donde el propietario dispone indistintamente del dinero del negocio y de la casa, cruzando los recursos sin ningún control. Asimismo, esto no permite que el propietario tenga información financiera que le permita tomar las decisiones adecuadas para la expansión de sus operaciones ni para la permanencia de su negocio en el tiempo.

Acceso a la tecnología de la Información y Comunicación (TIC)¹²

Las tecnologías de la información y la comunicación se han convertido en una herramienta básica para una mejor organización y gestión empresarial, ya que contribuyen a generar un ahorro de recursos, incluyendo tiempo, así como a simplificar procesos de gestión y ser más competitivos a la hora de buscar y mantener el contacto con clientes y proveedores, incluyendo transacciones con el Gobierno.

Los resultados de la Encuesta FondoMicro 2013 muestran que existen pocas diferencias en la penetración de la telefonía móvil y del servicio de internet en la población y las microempresas. ocho de cada diez empresarios dijeron ser usuarios de teléfonos celulares y un 26.2% reportó que tiene acceso a Internet.

En el caso de la telefonía fija, el 10.6% de la población dominicana tiene este servicio mientras que ese porcentaje casi se cuadruplica para los propietarios de microempresas (38.9%). Este resultado pudiera reflejar la importancia del teléfono fijo para las microempresas, sobre todo para aquellas que realizan transacciones a domicilio y que están dispuestas a

¹² Ortiz, Cabral, Mena (2014) Informe Micro, Pequeñas y Medianas Empresas en la República Dominicana.

pagar por un servicio que el resto de la población ha sustituido mediante la contratación del servicio de telefonía móvil.

Aseguramiento en Salud¹³

Como es de conocimiento general, en el marco del Sistema de Seguridad Social, en el país se implementa el seguro familiar de salud, que pretende proveer cobertura de salud básica a toda la población, en el marco de dos regímenes de financiamiento: el régimen subsidiado (para trabajadores por cuenta propia con ingresos inferiores al salario mínimo, desempleados e indigentes), y el régimen contributivo (que cubre a todos los trabajadores asalariados y empleadores). Un tercer régimen, el contributivo subsidiado, que cubrirá a los trabajadores por cuenta propia con ingresos por encima del mínimo aún no ha iniciado su implementación. De acuerdo a informaciones de la Superintendencia de Salud y Riesgos Laborales, al mes de abril del 2013 el 48.9% de la población dominicana estaba cubierta por el seguro familiar de salud.

La Encuesta FondoMicro 2013 indagó en torno a la cobertura de seguro de salud que tienen los propietarios de microempresas, como un indicador de la calidad de vida de estos empresarios. Dada la naturaleza de estos negocios, una situación de salud imprevista, ya sea por un accidente laboral en el negocio o en algún miembro del hogar del microempresario, puede generar la descapitalización de la empresa y, en el peor de los casos, el cierre del negocio, sobre todo ante el alto costo de los medicamentos y los servicios de salud del país.

Los resultados de la encuesta evidencian que la cobertura de salud entre los propietarios de microempresas es de un 36.2% si se considera a toda la familia, y de un 34% si se considera que solo algunos miembros tienen seguro de salud. Agregando ambos grupos se registra una cobertura total o

¹³ Ortiz, Cabral, Mena (2014) Informe Micro, Pequeñas y Medianas Empresas en la República Dominicana.

parcial de los miembros de las familias de los dueños de microempresas de un 70.2%, en tanto que un 29.8% de los propietarios y sus familiares no cuentan con ningún tipo de seguro para cubrir sus necesidades de salud.

2.2 Debilidades detectadas en las PYMES

Gestión Administrativa¹⁴

El elevado nivel de formalización que tienen las PYMES incide en que estas tengan un mayor nivel de organización en su contabilidad. En efecto, el 97.6% de las empresas reportó mantener registros contables de las operaciones del negocio, en tanto que el 2.4% de las unidades con más de 10 trabajadores no tienen organizada su contabilidad. En términos generales, no se observan diferencias en la tenencia de registros de la empresa según la actividad. No obstante, algunas empresas manufactureras (4%) llevan menos sus cuentas, que la proporción de empresas de comercio o de servicios que están en similar situación (2.1% y 2%, respectivamente).

Aunque no se encontraron diferencias significativas en cuanto al mantenimiento de estos registros según las características del propietario relacionadas con el género es preciso señalar que más mujeres (3.4%) que hombres (2.7%) no tienen al día sus cuentas. En cuanto al nivel educativo, se reportó un mayor rigor en el registro de las cuentas en la medida en que se incrementaban los años de escolaridad. Lo anterior sugiere que los empresarios con mayor capacitación tienen conciencia de la importancia de la contabilidad como lenguaje numérico de la situación de la empresa y que es una herramienta fundamental para la toma de decisiones en el desempeño cotidiano del negocio.

¹⁴ Ortiz, Cabral, Mena (2014) Informe Micro, Pequeñas y Medianas Empresas en la República Dominicana.

Acceso a la tecnología de la Información y Comunicación (TIC)¹⁵

En adición a la tenencia de registros contables, también se indagó sobre el uso de tecnologías computarizadas para los procesos de venta, contabilidad y administración de la empresa. Tres de cada cuatro PYMES (75.5%) utiliza computadoras para el manejo de su negocio, tanto en las operaciones de venta de bienes y servicios, como en la gestión administrativa y contable de la empresa. Una de cada diez unidades (10.6%) reportó que solo utiliza equipos de cómputos para registrar la contabilidad y para las operaciones administrativas, mientras que un 2.4% únicamente lleva registros de sus ventas mediante equipos computarizados. Llama la atención que el 11.6% de las PYMES no se ayuda de equipos tecnológicos para sus negocios, llevando manualmente los registros de la empresa, lo que implica un incremento en costos y en tiempo.

El uso de las computadoras está más extendido entre las empresas del sector comercial, ya que el 80.4% afirmó utilizarlas tanto para registro de ventas como de la contabilidad y otros aspectos administrativos del negocio. Regularmente las empresas comerciales controlan sus inventarios a la par que registran sus ingresos. Por su parte, más empresas de servicios solo utilizan las computadoras para registro de asuntos administrativos o contables del negocio (15.2%), en comparación con las empresas manufactureras (6.5%) o de comercio (8.1%).

Existen diferencias en el uso de las computadoras según las características de los propietarios. Por un lado, una proporción mayor de PYMES de propiedad femenina (16.5%) no utiliza equipos de cómputos que el porcentaje de hombres (11.3%) que opera así. No obstante, las mujeres quieren tener mayor control de los procesos administrativos y contables de la empresa que los hombres, pues casi una de cada cinco (19.5%) señaló que usa computadora para esos fines, mientras que el 9.5% de los hombres

¹⁵ Ortiz, Cabral, Mena (2014) Informe Micro, Pequeñas y Medianas Empresas en la República Dominicana.

dueños de PYMES respondieron afirmativamente al ser cuestionados al respecto. Las empresas de propiedad conjunta son las que más utilizan equipos de cómputos para todas sus operaciones en la empresa (81.9%).

Al considerar el uso de las computadoras según nivel educativo de los propietarios de las PYMES los resultados no sorprenden, ya que aquellos propietarios con mayor nivel educativo dan un uso más intensivo a las tecnologías que los que tienen menor calificación académica o técnica.

2.3 Análisis de la problemática general de las MIPYMES¹⁶

Desde el punto de vista del informe FONDOMICRO, las microempresas de Republica Dominicana presentan dificultades referentes a la organización, al acceso de sus empleados a sistemas de salud, a las restricciones de registros administrativos, dígase financieros y contables, así como al uso limitado o casi nulo de las tecnologías de la información y de las comunicaciones.

Dicho lo anterior, podemos darnos cuenta de que los micro empresarios del país se enfocan en obtener rápidas ganancias, más sin embargo, no están enfocados en cosechar para obtener a plazo mejores ganancias siendo más competitivos.

La ausencia de registros y organización en las mayorías de estas empresas denota la falta de sistemas que aseguren su buen funcionamiento y una eficiente gestión para el aumento de la competitividad del país y el permanencia a través del tiempo.

¹⁶ Elaboración propia.

CAPÍTULO III:

PROPUESTA DE SISTEMA DE CALIDAD DE APLICACIÓN PARA LAS MIPYMES

Con la finalidad de que las micro, pequeñas y medianas empresas del puedan aumentar su competitividad a través de la implantación de herramientas que aporten valor a la calidad de los productos y servicios ofrecidos, el presente capítulo presenta una propuesta de sistema de calidad de fácil entendimiento y aplicación que podrá ser implantada en cualquier tipo de MIPYME del país.

3.1 Situación Actual

En la actualidad las micro, pequeñas y medianas empresas del país carecen de la adopción de herramientas que aseguren la calidad de los servicios y productos ofrecidos.

Según el informe presentado por FONDOMICRO en el año 2015, se llega a la conclusión de que los empresarios de las MIPYMES se han enfocado en prestar mayor atención a la obtención rápida de ganancias en vez de asegurar la permanencia y rentabilidad del negocio en el tiempo. Se pueden apreciar debilidades respecto al fomento de un ambiente de trabajo propicio, deficiencias tanto en los registros administrativos, en el uso de las tecnologías de la información, en el seguimiento al cliente, entre otros.

3.2 Objetivos de la Propuesta

La presente propuesta persigue los siguientes objetivos:

- Presentar una metodología que promueva la mejorar la problemática existente.
- Esquematizar los pasos a seguir para la mejora del problema en cuestión.
- Facilitar el entendimiento de las tácticas a seguir.

3.3 Presentación de la propuesta

La presente propuesta de implantación de un Sistema de Calidad para las MIPYMES se sustenta de las normas internacionales de calidad ISO 9000 y 9001, así como de otras fuentes de información. Es básicamente una metodología secuencial de fácil entendimiento y aplicación compuesta por los siguientes pasos:

Paso 1: Acoger el concepto de calidad

Paso 2: Establecer el marco estratégico organizacional (misión, visión, valores).

Paso 3: Definir los objetivos y estrategias.

Paso 4: Crear una política de calidad.

Paso 4: Identificar, documentar y dar seguimiento a los procesos.

Paso 6: Aplicar encuestas de satisfacción

Paso 7: Mejora continua de procesos

Paso 1: Acoger el concepto de calidad

No podemos explicar qué se refiere acoger el concepto de calidad sin antes definir a qué nos referimos cuando hablamos de calidad. Según la norma internacional ISO 9000, la calidad es el “conjunto de características de un producto o servicio que le confieren la aptitud para satisfacer las necesidades del cliente”.¹⁷

¹⁷ Norma de Calidad ISO 9000

Si analizamos esta definición, observamos el uso de la palabra características refiriéndose a esos atributos que deben contener los productos y servicios para que sean llamativos para los clientes.

Así como los clientes finales o externos a la organización esperan recibir productos y servicios que satisfagan al 100% sus necesidades, de la misma manera los clientes internos califican el servicio que reciben.

Acoger el concepto de calidad no es más que empoderarse y actuar en todo momento atado al concepto, con una orientación basada en clientes donde el cliente interno se convierte en el juez principal de la gestión.

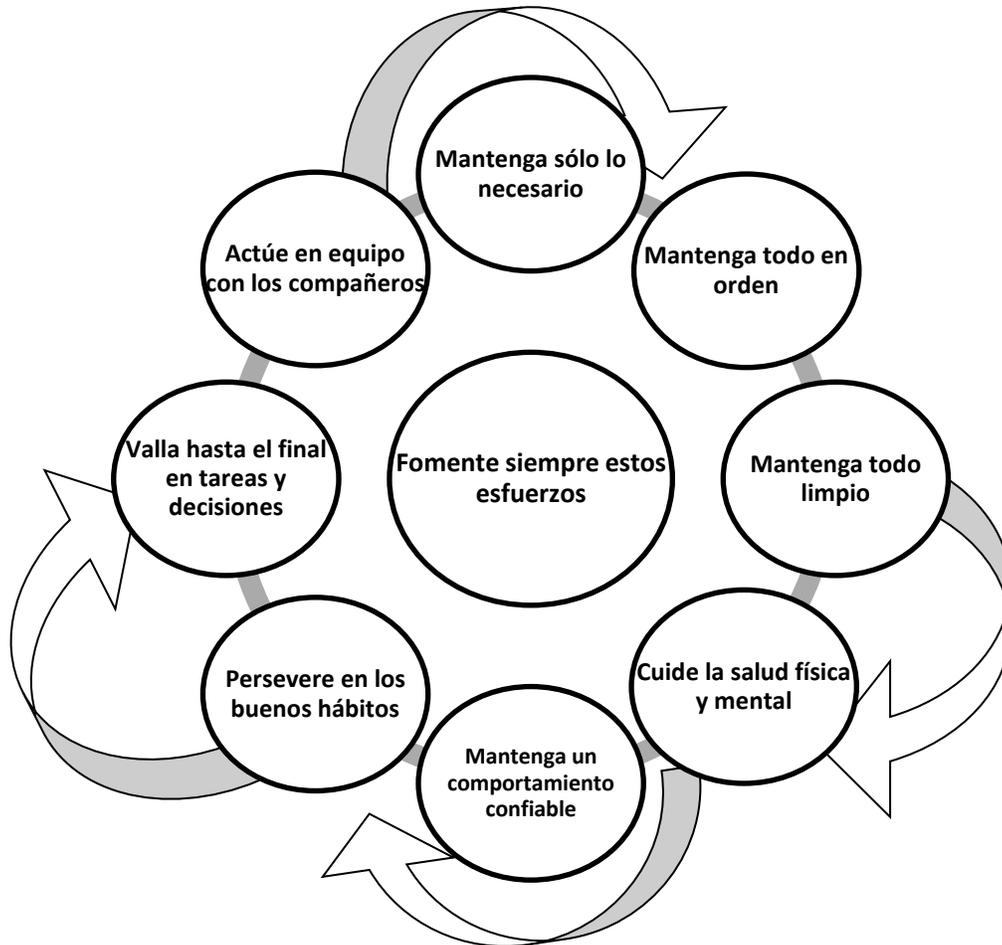
En este sentido, y a los fines de dar inicio a la implantación de un sistema de calidad es importante organizarse personalmente, orientarse siempre en satisfacer las necesidades de todos los clientes, tanto internos como externos. Es necesario sumar atributos que aporten a la gestión personal de la calidad.

A continuación, se presentan los atributos claves para la adopción del concepto de calidad tanto para las cosas, en sentido personal y con la organización tomando como referencia la metodología de las 9S:¹⁸ (*véase figura No. 1*)

¹⁸ Técnica Japonesa basada en nueve principios simples, con el objetivo de lograr lugares de trabajo mejor organizados.

Figura No. 1

Esquema Cíclico para la Adopción de la Calidad



Fuente: Elaboración propia en base a la metodología de las 9S.

Paso 2: Establecer el marco estratégico organizacional (misión, visión, valores)

A los fines de tener claramente definido por qué existimos como empresa, hacia vamos y qué cualidades del personal que compone toda la organización se requieren para el logro de los objetivos, es imprescindible definir un marco estratégico institucional que sirva de guía en el accionar. Este marco estará compuesto por la misión, visión y valores de la organización.

➤ **Enunciar y fijar la Misión de la empresa**

La misión no es más que la razón de ser de la empresa. La declaración de la misión aporta el marco general dentro del cual la organización debería operar, lo que no implica poder hacer cualquier cosa, sino por el contrario, deja en forma muy clara un mandato de acción que refleja la búsqueda del interés general como aspecto prioritario¹⁹.

.Preguntas frecuentes para elaborar la Misión²⁰:

¿Quiénes somos?

¿Qué buscamos?

¿Qué hacemos?

¿Dónde lo hacemos?

¿Por qué lo hacemos?

¿Para quién trabajamos?

Para la redacción del enunciado de la misión tenga presente que el mismo debe ser una descripción positiva de la razón de ser de la organización.

Ejemplo de Misión:

Supermercados WONG, cadena de supermercados²¹:

“Ser líder en la comercialización de productos de consumo, satisfaciendo las necesidades de sus clientes por encima de sus expectativas, brindándoles productos de calidad y con excelencia en el servicio. Asimismo,

¹⁹ Alonso Iglesias, Arriola R, 2004. El planteamiento estratégico de las organizaciones públicas. Una visión desde la teoría del caos

²⁰ Guía para elaborar correctamente la visión y misión de la empresa, web:<http://www.grandespymes.com.ar/2013/09/07/guia-para-elaborar-correctamente-la-vision-y-mision-de-la-empresa/>

²¹ Guía para elaborar correctamente la visión y misión de la empresa, web:<http://www.grandespymes.com.ar/2013/09/07/guia-para-elaborar-correctamente-la-vision-y-mision-de-la-empresa/>

el Grupo de Supermercados Wong tiene como objetivo el crecimiento sostenido de la empresa y el desarrollo profesional de sus colaboradores.”

➤ **Enunciar y fijar la Visión**

Definida por Fleitman Jack en su obra “Negocios Exitosos” (McGraw Hill, 2000) como “el camino al cual se dirige la empresa a largo plazo y sirve de rumbo y aliciente para orientar las decisiones estratégicas de crecimiento junto a las de competitividad”.

La visión no es más que ese sueño alcanzable que nos fijamos como empresa, hacia donde queremos llegar en el mediano o largo plazo, aquí básicamente describimos el cómo queremos que sea la organización en lo adelante.

Su propósito es ser el motor y la guía de la organización para poder alcanzar el estado deseado.

Preguntas frecuentes para elaborar la Visión²²:

¿Cuál es la imagen deseada de nuestro negocio?

¿Cómo seremos en el futuro?

¿Qué haremos en el futuro?

¿Qué actividades desarrollaremos en el futuro?

Ejemplo de Visión:

Supermercados WONG, cadena de supermercados²³:

“Ser una organización líder, con nivel de competencia mundial.”

➤ **Caso Erróneo: Mala elección de Misión y Visión²⁴**

²² Ídem anterior.

²³ Guía para elaborar correctamente la visión y misión de la empresa, web:<http://www.grandespyemes.com.ar/2013/09/07/guia-para-elaborar-correctamente-la-vision-y-mision-de-la-empresa/>

²⁴ Ibídem anterior.

Juan es comerciante, vendedor de celulares, él tiene un buen local dentro de una avenida muy concurrente el cual le trae muchos beneficios en la venta de su producto.

Un día, decide que es hora de hacer crecer su negocio, se sienta en una mesa y lo primero que hace es fijar la Visión y Misión de su empresa.

Visión: “Ser el mayor distribuidor a nivel nacional de teléfonos celulares.”

Misión: “Hacer crecer mi negocio año tras año”

Una vez elaborado la Visión y Misión se pone a trabajar muy duro para lograrlo.

La pregunta es ¿Lo lograra? ¿Es correcto el desarrollo de su Misión y Visión?

Debemos darnos cuenta que la idea de Visión y Misión que tiene Juan es errónea, pues no la ha elaborado siguiendo pautas o metodologías, simplemente está hecha de la forma que a él le parece correcto.

1. Corrigiendo la Visión:

La idea que tuvo Juan fue excelente, sin embargo tuvo un error, antes de elaborar correctamente la visión debemos darnos cuenta que es lo que en realidad ofrecemos.

Juan ofrece ¿teléfonos celulares? o ¿tecnologías de comunicación?, es claro que el vende tecnología de comunicación, entonces su Visión debería de ser:

“Ser el mayor distribuidor a nivel nacional de tecnologías de comunicación.”

¿Por qué? Porque quizá ahora la comunicación es por celulares pero tal vez mañana se invente un nuevo aparato de comunicación que relegue a los celulares, de ser así si seguimos con la 1era Visión Juan se iría a la quiebra,

pero con la 2da Visión quizá Juan se dé cuenta antes que otros que se creó una nueva tecnología en consecuencia serás el pionero en traerla al país.

2. Corrigiendo la Misión:

La Misión trazada por Juan es errónea pues supone una idea de egoísmo, de un beneficio propio y no da a conocer por ningún motivo el rol que desempeña la empresa para el logro de su visión, por lo tanto su Misión debería de ser.

“Ser la empresa líder en comercialización de productos de tecnologías de comunicación, satisfaciendo las necesidades de nuestros clientes, brindándoles un producto de calidad y con un excelente servicio.”

➤ Enunciar y fijar los valores

Los valores no son más que aquellos principios diferenciadores que disciplinan la gestión de la empresa. Son el sustento sobre el comportamiento que se debe seguir en la organización para el logro de los objetivos ya que definen su personalidad.

El objetivo básico de la definición de valores corporativos es el de tener un marco de referencia que inspire y regule la vida de la organización

¿Qué valores debe enunciar para su empresa?

Los valores a enunciar deben estar estrictamente atados a la identidad que anhelamos para la organización.

Ejemplo de valores:²⁵

Compañía Toyota, fabricante de vehículos de motor

Genchi Genbutsu: "ir al origen para encontrar los hechos que nos ayuden a tomar decisiones correctas, crear consensos y alcanzar metas".

²⁵ Toyota Canarias a través de la página web: http://www.toyotacanarias.es/toyota_way

Kaizen: “mejora constante”.

Retos : En Toyota tenemos una visión a largo plazo y afrontamos los retos con el valor y creatividad.

Trabajo en equipo: Toyota estimula el crecimiento personal y profesional, ofrece oportunidades para el desarrollo y optimiza el rendimiento individual y del equipo.

Respeto : En Toyota respetamos a los demás y aceptamos nuestras responsabilidades. Este respeto se extiende a nuestros competidores ya que entendemos que no "todo vale" para desarrollar las expectativas de un proyecto empresarial.

Paso 3: Definir los objetivos y estrategias

Un objetivo es un resultado que una empresa pretende alcanzar o que pretende llegar en un determinado periodo de tiempo a través del uso de los recursos con los que dispone o planea disponer.

Para el cumplimiento de los objetivos se deben definir las estrategias que guiarán en el cómo se va a lograr lo planteado.

Al momento de definir objetivos tenemos que asegurar que contengan las siguientes cualidades:

- ✓ Específicos
- ✓ Medibles
- ✓ Alcanzables
- ✓ Realistas
- ✓ Acotados en el tiempo

Ejemplo de Objetivo:²⁶

“Aumentar en un 10% la participación en el mercado a nivel nacional al 31 de diciembre de 2016”

Ejemplo de Estrategias:

“Aumento de las ventas a través de la apertura de nuevas sucursales en diferentes regiones del país”.

“Mayor incidencia en publicidad a nivel nacional para el aumento de las ventas”.

Paso 4: Crear una política de calidad

A los fines de asegurar que los servicios ofrecidos en toda la organización cumplan con los requerimientos los clientes tanto internos como externos, es sumamente relevante establecer una política de calidad para que todos los integrantes de la organización trabajen con una orientación al cliente, enfocados en la calidad del producto o servicio que se ofrece.

La alta dirección debe definir por escrito la Política de la Calidad, y debe proveer los medios y recursos necesarios para que ésta se lleve a cabo. Es responsabilidad de la alta dirección que esta política sea entendida y aplicada por todo el personal de la empresa. La alta dirección debe asegurarse de que la Política de la Calidad es adecuada al propósito de la Organización²⁷.

A los fines de empoderar a toda la organización, se recomienda colocar el enunciado de la política de calidad en lugares recurrentes por el personal, realizar capacitaciones dinámicas para darla a conocer, motivar mediante

²⁶ Elaboración propia

²⁷ Norma Internacional ISO 9000-2005

concursos, entre otros, el mecanismo a seleccionar dependerá de la capacidad de la organización y de la decisión tomada por la gerencia.

La alta dirección debe asegurarse de que la política de la calidad:²⁸

- ✓ Sea adecuada al propósito de la organización,
- ✓ Incluya un compromiso de cumplir con los requisitos y de mejorar continuamente la eficacia del sistema de *gestión* de la calidad,
- ✓ Proporcione un marco de referencia para establecer y revisar los objetivos de la calidad,
- ✓ Sea comunicada y entendida dentro de la organización, y
- ✓ Sea revisada para su continua adecuación.

Si deseamos crear una buena Política de Calidad debemos ser conscientes de que nuestra política debería responder las siguientes preguntas²⁹:

¿A qué me dedico?: Clara explicación de la dedicación de la empresa.

¿Qué quiero lograr?: La satisfacción del cliente es la esencia de toda organización, un cliente satisfecho permite el crecimiento y ampliación de los beneficios de la empresa. EJEMPLO: buscando la completa satisfacción del cliente mediante productos que rebasen sus requisitos

¿Bajo qué método trabajo?: Se recomienda mencionar la norma de aplicación que esté usando la empresa para promocionar sus logros y métodos de trabajo. EJEMPLO: Buscando la excelencia de nuestros productos basados en los requisitos de la norma ISO 9001:2000 y el cumplimiento de los objetivos de calidad

¿Cómo lo quiero lograr?: Es importante mencionar que se trabaja mediante un proceso denominado mejora continua, la mejora continua es

²⁸ Norma Internacional ISO 9001-2008

²⁹ Lozano Ismael, del Artículo Cómo hacer una buena Política de Calidad, <http://sinergiainsular.com/2014/08/25/como-hacer-una-buena-politica-de-calidad-segun-iso-90012008/>

crecer y mejorar pero de forma imparable, el estancamiento no permite nunca la mejora continua

Ejemplo de Política de Calidad:

Laboratorio Clínico Anónimo

“Brindar un servicio de excelencia apegado a las normas nacionales e internacionales de calidad que exige el sector salud, cumpliendo con los requisitos legales y sanitarios establecidos, aplicando mejoras continuas en el proceso de diagnósticos”.

Paso 5: Identificar y documentar los procesos

Un Proceso es un conjunto de actividades que utiliza recursos humanos, materiales y procedimientos para transformar lo que entra al proceso en un producto de salida³⁰.

La entrada del proceso pueden ser elementos materiales, recursos humanos, documentos, información, etc. En forma análoga, la salida del proceso puede ser productos materiales, información, recursos humanos, servicios, etc. En general, la salida de un proceso alimenta a un proceso cliente y la entrada de un proceso es la salida de un proceso proveedor³¹.

Cuando vemos a la organización como un conjunto de procesos interrelacionados entre sí estamos promoviendo de manera significativa la mejora de nuestros productos y servicios, y por ende, la satisfacción de nuestros clientes lo que en un plazo determinado se convertirá en beneficios para la empresa.

Ninguna empresa a lo largo del tiempo sobrevivirá sin clientes, por tanto, el foco principal del negocio es satisfacer los requerimientos de los clientes

³⁰ Extracto de la Norma Internacional ISO 9000 - 2005

³¹ Ídem anterior

de manera tal que se llenen totalmente sus expectativas respecto a la calidad del producto a fin de asegurar la permanencia y rentabilidad del negocio.

Pautas para identificar los procesos de la empresa

- ✓ Estar familiarizado con lo que hace la empresa.
- ✓ Conocer todas las etapas que se agotan para la entrega del producto final al consumidor.
- ✓ Auxiliarse de la lluvia de ideas para una mejor identificación.

Cuando se tiene claramente definido lo que se hace y el cómo se hace es entonces cuando procedemos a plasmar todos los procesos de la organización en el mapa de procesos.

El Mapa de Procesos no es más que un documento que contiene la representación gráfica de todos los procesos de la organización, incluyendo los procesos de apoyo, los operativos y los estratégicos, sin dejar de lado el objetivo principal de la empresa, nuestros clientes.

Dentro del Mapa los procesos se agrupan según la siguiente clasificación:

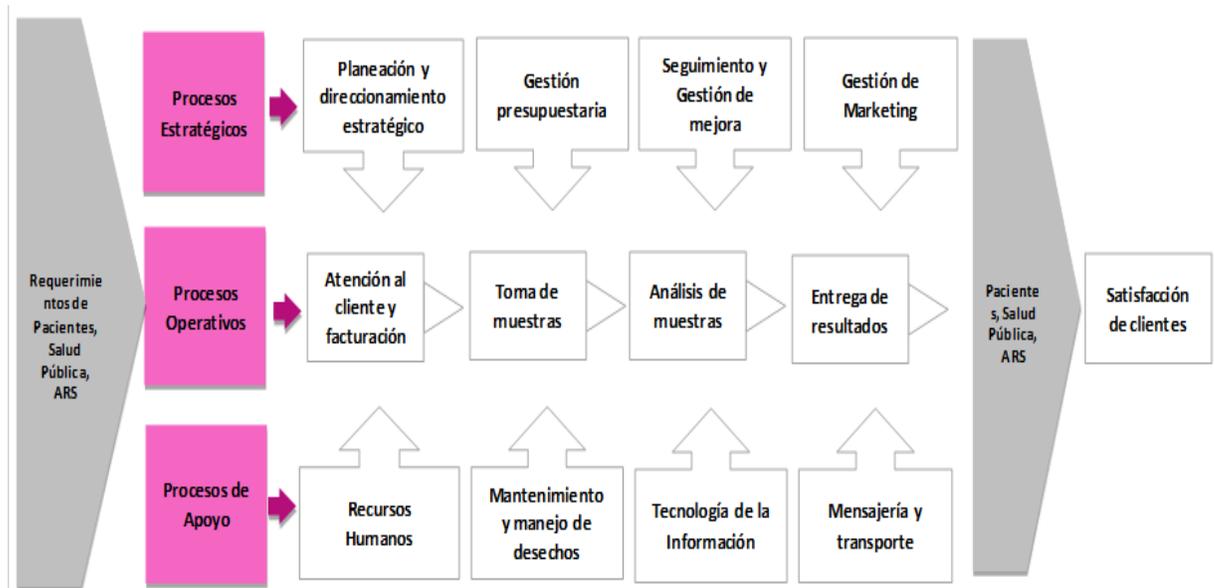
Procesos de apoyo: Son los procesos transversales a la empresa, es decir que no participan directamente en la entrega o transformación del producto pero que ayudan a la empresa a funcionar. Dentro de esta clasificación normalmente se encuentra la Gestión de Recursos Humanos, Tecnología de la Información, Mantenimiento, etc.

Procesos Operativos: Están compuestos por todos los procesos directamente relacionados con la transformación de la materia prima para la entrega del producto final al cliente. Estos procesos inciden de manera directa en su satisfacción o insatisfacción.

Procesos Estratégicos: Son los procesos relacionados con la dirección de la organización. Establecen las políticas, estrategias de la organización y la mejora continua.

Figura No. 2

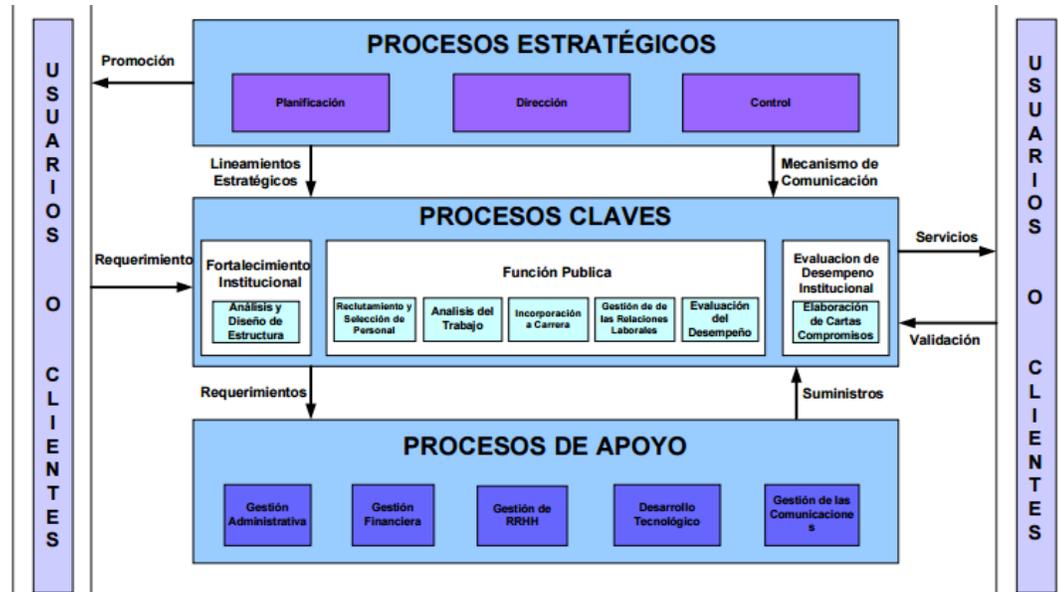
Modelo 1 de Mapa de Procesos para un Laboratorio Clínico



Fuente: Elaboración propia.

Figura No. 3

Modelo 2 de Mapa de Procesos



Fuente: *Guía de Procesos del MAP, año 2011.*

➤ Documentación de los procesos

La Documentación de procesos permite que el trabajo se realice de manera estandarizada, contribuye a la disminución de errores y evita la duplicidad de funciones.

Una vez identificados todos los procesos a través del mapa de procesos, se procede a realizar el levantamiento necesario para describir cada proceso.

El levantamiento debe hacerse describiendo las actividades en forma sucesiva y detallada hasta lograr el proceso completo, definiendo en forma clara:³²

- ✓ Qué actividades hay que realizar, desde el inicio, y en qué secuencia hay que ejecutarlas hasta suministrar el servicio.
- ✓ Quién debe realizar cada una de las actividades.

³² Guía para la identificación y documentación de Procesos, Ministerio de Administración Pública (MAP), año 2011.

- ✓ Quién es el dueño del Proceso.
- ✓ Cómo hay que realizar cada actividad.
- ✓ Qué se necesita para ejecutar las actividades.
- ✓ Cuáles son los límites del Proceso y los sub-procesos.

Completado este paso, se procede a validar la información levantada con el responsable de la unidad organizativa, quien deberá firmar de conformidad la información suministrada. Luego, se procede a describir el Proceso con sus detalles, elaborar la ficha del proceso y el flujograma³³.

La Descripción contiene los siguientes elementos:³⁴

a) Nombre del Proceso: descrito de modo indicativo que denota su calidad de imperativo.

b) Objetivo o Propósito (Misión): Descripción breve y concisa del objetivo del proceso. Hay que preguntarse: ¿Cuál es la razón del proceso? ¿Para que existe? Esta misión y objetivo inspiran los indicadores de los resultados que se desea conseguir.

c) Alcance del Proceso: Establece la primera actividad (inicio) y la última (fin) del proceso, para tener noción de la extensión de las actividades en la propia ficha.

d) Dueño o Propietario (Responsable): Tiene a su cargo la responsabilidad del proceso y sus resultados. Implica la capacidad de actuación y liderazgo del proceso para involucrar y movilizar a los actores que intervienen.

e) Documentos y/o Registros: Se pueden referenciar en la ficha de proceso aquellos documentos o registros vinculados a los procesos. Estos permiten evidenciar la conformidad del proceso y de los productos con los requisitos.

³³ Ibíden anterior

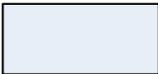
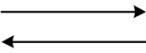
³⁴ Ibídem anterior.

f) Historial de Cambios e Inspecciones: Se refiere a las inspecciones sistemáticas que se hacen en el ámbito del proceso, con el fin de control del mismo. Pueden ser inspecciones finales o inspecciones en el propio proceso.

g) Límites de Proceso: Los límites están marcados por las entradas y las salidas, así como por los proveedores y los clientes.

h) Indicadores del Proceso: Permiten hacer una medición y seguimiento de cómo el proceso se orienta hacia el cumplimiento de su misión u objetivo; conocer la evolución y las tendencias del proceso, así como planificar valores deseados para los mismos.

Para la confección del flujograma se utilizan los símbolos presentados en la página a continuación:³⁵

SIMBOLOS	REPRESENTACION
	Terminal. Indica el inicio o la terminación del flujo, puede ser acción o lugar; además se usa para indicar una unidad administrativa o persona que recibe o proporciona información.
	Actividad u Operación. Representa la realización de una operación o actividad relativas a un proceso
	Documento. Representa cualquier tipo de documento que entra, se utilice, se genere o salga del proceso.
	Referencia. Representa una conexión o enlace de una parte del diagrama de flujo con otra parte lejana del mismo. Se usa para notas u observaciones.
	Decisión o alternativa. Indica un punto dentro del flujo en que son posibles varios caminos alternativos
	Conector de página. Representa una conexión o enlace con otra hoja diferente, en la que continúa el diagrama de flujo.
	Proceso Pre-definido. Se utiliza cuando el proceso que sigue ya está predefinido
	Pantalla. Se utiliza cuando dentro del proceso interviene una pantalla de computadora
	Se utiliza para indicar el flujo del proceso
	Archivo. Se utiliza para indicar archivo de documentos, etc.

³⁵ Ídem anterior.

Figura No. 4

Modelo de Ficha de Procesos

 MAP <small>MINISTERIO DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA</small>		MINISTERIO DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA		FICHA DE PROCESOS	
PROCESO: Asesoría para la Elaboración de Manuales de Organización y Funciones Institucionales			RESPONSABLE: Dirección de Diagnóstico y Diseño Organizacional		
MISIÓN: Asesorar a las Instituciones Públicas en la Elaboración de sus Manuales de Organización y Funciones.					
ALCANCE: Empieza: Con la Resolución aprobatoria de la Estructura Organizativa institucional. Incluye: Levantamiento de informaciones, análisis de documentos, reuniones de consenso y Elaboración del Manual de Organización y Funciones. Termina: Con la Resolución que aprueba el Manual de Organización y Funciones de la institución.					
ENTRADAS: Resolución que aprueba estructura organizativa, Formularios de levantamiento conteniendo funciones de las áreas.					
PROVEEDORES: Unidades que conforman las Instituciones Públicas					
SALIDAS: Manual de Organización y Funciones aprobado					
CLIENTES: Instituciones Públicas.					
INSPECCIONES: Revisión de Analista del MAP asignado a Asesoría Revisión de la Directora de D.D.D.O.			REGISTROS: Copia del Manual Aprobado en CD, Actas de reuniones de los Equipos interinstitucionales MAP-Instituciones, Resolución Aprobatoria del Manual.		
INDICADORES: Nivel de Implementación de Manual en nómina y en relación a los procesos institucionales.					
FECHA: La de Emisión del Manual			APROBACIÓN: Directora de Diagnóstico y Diseño Organizacional		

Fuente: Guía de Procesos del MAP, año 2011.

Modelo de Procedimiento:³⁶

Laboratorio Clínico Anónimo	Proceso: Toma de Muestras	Código: TM-PRO-01
	Procedimiento: Extracción de muestra sanguínea	Preparado Por: Departamento de Seguimiento y Gestión de mejora
		Fecha de Emisión: 03 de febrero de 2015
		Aprobado por:

1.0 Propósito o Misión: Documentar los pasos a seguir para la efectiva extracción de muestras sanguíneas a los pacientes a fin de asegurar el cumplimiento de los requerimientos establecidos para el proceso de análisis.

2.0 Alcance:

Empieza: Con la recepción del paciente y la factura autorizada para la toma de la muestra.

Incluye: Posicionar al paciente, identificar el tipo de análisis a realizarse con la muestra, extraer la muestra de sangre.

Termina: Con el envío de la muestra a la Unidad de Análisis de Muestras.

3.0 Dueño o responsable: Enc. Departamento de Toma de Muestras

4.0 Documentos de Referencia:

- Instructivo para la venopunción en la toma de muestra de sangre.

5.0 Políticas y otras aseveraciones del Procedimiento:

- Los materiales a ser utilizados estarán disponibles, posicionados y en óptimas condiciones.
- Los desechables utilizados en cada muestra serán colocados en el contenedor disponible para tales fines.
- Serán utilizados guantes de látex en todos los casos.
- Se atenderá un paciente por turno.

³⁶ Elaboración propia, tomando como referencia la plantilla de procesos contenida en la Guía de Procesos del MAP.

6.0 Descripción del procedimiento:

Responsable	Descripción Actividades
Técnico de Toma de Muestra	<ol style="list-style-type: none">1. Recibe al paciente de acuerdo al turno asignado en facturación.2. Saluda y pide factura autorizada donde indica la(s) muestra(s) sanguínea(s) a realizarse.3. Confirma nombre completo del paciente y la(s) muestra(s) a realizarse.4. Sí la(s) muestra(s) a realizar requiere(n) ser tomada(s) en ayuna o bajo alguna condición, valida que el paciente cumpla con los requerimientos.<ol style="list-style-type: none">4.1 Sí el paciente no cumple con las condiciones requeridas para la muestra, se informa y se solicita completar el procedimiento en otra ocasión cuando se cumpla con la condición.4.2 Sí el paciente está en ayuna o bajo la condición requerida para la toma de la muestra, se procede a dar inicio a la toma de la muestra.5. Desprende de la factura autorizada el/los código(s) de barra(s) que corresponde(n) a la(s) muestra(s) a ser extraída(s) al paciente y las adhiere al tubo de cristal donde se colocará(n) la(s) muestra(s).6. Informa al paciente sobre el inicio de la toma se sangre asegurando que esté relajado.7. Procede a tomar la muestra de sangre de acuerdo a la técnica vigente:<ol style="list-style-type: none">7.1 Hacer lavado clínico de manos.7.2 Usar guantes de procedimiento.7.3 Venopunción.7.4 Desmontar aguja con pinza.7.5 Desechar aguja en envase para tales fines.8. Poner vendita en el sitio de punción.

	<p>9. Informar al paciente del plazo de entrega de los informes de Laboratorio.</p> <p>10. Si el paciente no presenta reacción adversa, despedirlo amablemente indicándole la puerta de salida.</p> <p>11. Colocar los tubos en el contenedor de muestras extraídas a fin de que sean enviados a la Unidad de Análisis de muestras.</p>
Asistente de Toma de Muestras	12. Cada 30 minutos, completa formulario FO-01 para el envío de muestras a la Unidad de Análisis de Muestras y entrega al Supervisor de Toma de Muestras para fines de validación y firma.
Supervisor de Toma de Muestra	13. Recibe, valida y firma formulario FO-01, autorizando el envío de las muestras a la Unidad de Análisis.
Asistente de Toma de Muestras	14. Lleva las muestras a la Unidad de Análisis y archiva copia del acuse de recibo de las muestras entregadas.

7.0 Anexos:

Formulario de envío de muestras a la Unidad de Análisis **FO-001**

8.0 Registros:

Código	Nombre	Almacenado	Archivado	Tiempo	Disposición
TM-PRO-01	Toma de Muestras	Departamento de Toma de Muestras	Versión física y digital en Departamento de Seguimiento y Gestión de Mejora	3 meses	Incluido en el Manual de Procesos Operativos

9.0 Tiempo de respuesta:

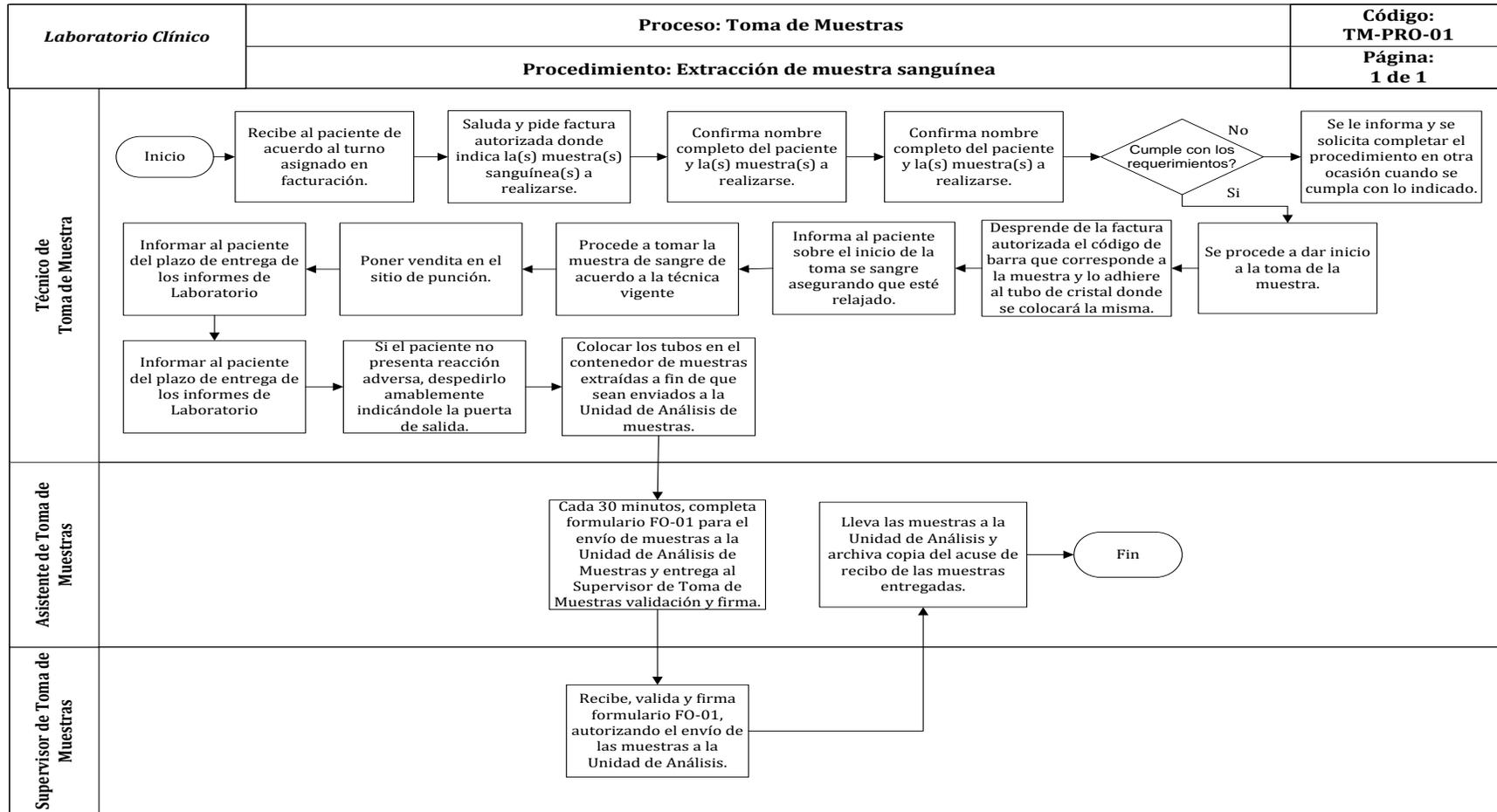
Desde que se recibe el paciente en la Unidad de Toma de Muestras, hasta el envío de la muestra a la Unidad de Análisis transcurre alrededor de 40 minutos.

10.0 Distribución:

Se le distribuirá una copia a cada uno de los técnicos, al asistente y al supervisor del Departamento de Toma de Muestras.

11.0 Diagrama de Flujo:

Ver página siguiente



Fuente: elaboración propia

Paso 6: Aplicar encuestas de satisfacción

Una forma de identificar debilidades en los servicios y productos, y poder aplicar mejoras que ayuden a la efficientización de la organización, es crear un mecanismo que nos permita escuchar la voz del cliente.

Cuando se escucha lo que quiere el cliente la organización se compromete a brindar productos y servicios de calidad que satisfagan plenamente sus necesidades.

El método más práctico y sencillo de medir la satisfacción es a través de encuestas o cuestionarios. Estos recogen información valiosa para el planteamiento de mejoras eficaces.

➤ **Pautas para la formulación de la encuesta**

En relación a las preguntas, estas deben:

- ✓ Estar formuladas de manera sencilla y rápida.
- ✓ Ser cerradas con una escala de puntuación.
- ✓ No deben de tener, potencialmente, las respuestas.
- ✓ Incluirse en orden de dificultad creciente.
- ✓ Incluir la medición de los diferentes aspectos de la organización, tales como: aspectos del personal, del servicio brindado, de la infraestructura física disponible, así como del producto.

➤ **Manejo de Resultados**

Dado de la encuesta de satisfacción del cliente se aplica con la finalidad de detectar áreas o aspectos de mejora para toda la organización, es importante considerar lo siguiente con la información recopilada:

- ✓ Se deben generar informes de los resultados de las encuestas.
- ✓ Los resultados deben ser insumos importantes para la toma de decisiones.

- ✓ Elaborar planes de mejoras y asegurar su implementación.
- ✓ Se recomienda definir una frecuencia de medición.

Figura No. 5

Modelo de Encuesta de Satisfacción del Cliente

Laboratorio Clínico Anónimo

Por favor, califique cada aspecto con una X según la siguiente clasificación:		Excelente	Bueno	Regular	Malo	Deficiente
Aspectos del personal	Eficiencia del personal					
	Presentación de los empleados					
	Capacidades técnicas del personal					
Aspectos del servicio	Servicio brindado por el personal					
	Tiempo de respuesta para la entrega de resultados					
	Controles de higiene y calidad en los procedimientos					
	Horario de atención					
	Disponibilidad de opciones para la entrega de resultados					
	Servicio de muestras a domicilio					
	Diversidad de pruebas					
	Cobertura de seguros médicos					
Aspectos tecnológicos	Uso de las tecnologías					
Aspectos de Infraestructura	Comodidad de las instalaciones					
Aspectos del producto	Confiabilidad de los resultados					
	Precio de las pruebas					

Gracias por su tiempo!

Fuente: Elaboración propia

Paso 7: Mejorar continuamente los procesos

Es necesario el establecimiento de un sistema de monitoreo y seguimiento de la implementación de los procesos, a fin de asegurar que todas las actividades se desarrollen de la manera correcta, pudiendo identificar oportunamente debilidades en los procesos y aplicando siempre las mejoras continuas que se convertirán en satisfacción para nuestros clientes.

En este sentido, se debe designar un responsable del seguimiento a la implementación de los procesos.

Aquí no se debe implementar ningún proceso adicional. El punto clave consiste en revisar la correlación de los procesos definidos, asegurándose de que contribuyan conjuntamente a la mejora constante. Los datos de un proceso deben analizarse y convertirse en datos preliminares para otro proceso que a su vez dará lugar a una acción para corregir o mejorar el Sistema de Gestión de Calidad. Ésta es la interacción que resulta importante en esta cláusula.³⁷

Acción correctiva³⁸

La empresa deberá eliminar la causa de las no conformidades para impedir que el problema se repita.

Deberá establecerse un procedimiento documentado para definir los siguientes requisitos:

- ✓ Rever las no conformidades
- ✓ Determinar las causas de no conformidad
- ✓ Evaluar la necesidad de acciones para impedir que el problema se repita
- ✓ Determinar e implementar las acciones necesarias

³⁷ Norma Internacional de Calidad ISO 9001

³⁸ Ídem anterior.

- ✓ Registrar los resultados de las acciones emprendidas
- ✓ Rever las acciones correctivas emprendidas

CONCLUSIONES

Concluida la presente investigación sobre las MIPYMES de República Dominicana, en base a la presentación de una propuesta para la implementación de un sistema de gestión de calidad se concluyen los siguientes puntos:

Es importante que exista un fuerte compromiso por los altos directivos y empresarios en la puesta en ejecución de esta propuesta, puesto que su implementación implica que desde el alto mando se coordine la puesta en ejecución.

Los micro, pequeños y medianos empresarios necesitan ser capacitados sobre los beneficios que aporta a sus organizaciones la implementación de sistemas de gestión de calidad.

Desde el gobierno se deben implementar acciones que estén dirigidas a fomentar la implementación de herramientas en gestión de la calidad para las MIPYMES a fin de asegurar la competitividad tanto de las empresas como del país en sentido general.

RECOMENDACIONES

En vista de las debilidades detectadas respecto a la implementación de herramientas y sistemas que aseguren la calidad de los productos y servicios ofrecidos a través de las micro, pequeñas y medianas empresas del país, se recomienda la puesta en marcha de esta propuesta presentada, puesto que esta herramienta creará las bases para que estas organizaciones puedan acogerse a la demanda de la actualidad y a su vez ser más competitivas.

BIBLIOGRAFÍA

➤ Libros de textos:

- Alonso Iglesias, Arriola R. (2004). El planteamiento estratégico de las organizaciones públicas. Una visión desde la teoría del caos.
- Ortiz Marina, Cabral Miguel, Mena, Rita. (2014). Informe elaborado para FONDOMICRO sobre las Micro, Pequeñas y Medianas empresas en República Dominicana.
- Secretaría Central de ISO. (2008). Norma Internacional de Calidad ISO 9001:2008. Ginebra, Suiza. (4ta edición).
- Secretaría Central de ISO. (2015). Norma Internacional de Calidad ISO 9000:2015. Ginebra, Suiza.

➤ Leyes:

- Ley No. 488-08, que establece un Régimen Regulatorio para el Desarrollo y Competitividad de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MIPYMES). República Dominicana, 30 de diciembre de 2008.

➤ Webgrafía:

- Araujo, Fausto. (2015). Artículo Las MIPyMES en los gobiernos de Bosch y el PLD. Periódico digital el Nuevo Diario. República Dominicana.
- Grandes PYMES. (cf). Guía para elaborar correctamente la visión y misión de la empresa. Recuperado el 07 de marzo de 2015 de web:<http://www.grandespymes.com.ar/2013/09/07/guia-para-elaborar-correctamente-la-vision-y-mision-de-la-empresa/>
- Lozano Ismael. (2014). Artículo Cómo hacer una buena Política de Calidad. Recuperado el 03 de marzo de 2015 de <http://sinergiainsular.com/2014/08/25/como-hacer-una-buena-politica-de-calidad-segun-iso-90012008/>

- Ministerio de Administración Pública. (2011). Guía para la Identificación y Documentación de Procesos.
- Ministerio de Industria y Comercio. (cf). Recuperado el 02 de febrero de 2015, de <http://mic.gob.do/pymes.aspx>
- Ministerio de Industria y Comercio. (cf). Recuperado el 02 de febrero de 2015, de <http://www.maspymes.com.do/index.php/proyecto/presentacion>
- Observatorio de MIPyMES. (2015). Boletín Panorama y Perspectivas Generales de las MIPyMES en la República Dominicana. (1era publicación).
- Promipyme. (cf). Recuperado el 02 de febrero de 2015, de <http://promipymes.gob.do/>
- Severino, Jairon. (2015). Artículo Economía Dominicana con bases en las Pymes. Periódico digital el Nuevo Diario. República Dominicana.
- Toyota Cararias. (cf). Recuperado el 05 de marzo de 2015, de http://www.toyotacanarias.es/toyota_way

ANEXOS



Vicerrectoría de Estudios de Posgrado

Anteproyecto del trabajo para optar por el título de:
Maestría en Gerencia y Productividad

Título:

**PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA
DE CALIDAD DE APLICACIÓN EN LAS MIPYMES DE
REPÚBLICA DOMINICANA; AÑO 2016**

Postulante:

Lic. Jennifer Jiménez Pimentel

Matricula 2014-0465

Asesora:

Edda Ariana Freites Mejia

Santo Domingo, D.N

Abril, 2016

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Descripción del Problema

En la actualidad las MIPyMES de República Dominicana carecen de la implementación de herramientas que conduzcan a una cultura de calidad, siendo el número de empresas con sistemas de gestión de calidad certificadas poco significativo. Desde el gobierno, se puede apreciar un gran esfuerzo por promover la competitividad de este tipo de empresas, evidenciado a través del otorgamiento de préstamos, así como de su inserción en la dinamización de la economía.

Dicho lo anterior, así como por la importancia que tienen este tipo de empresas dentro del Producto Interno Bruto (PIB) y la apertura comercial en la que está envuelto el país, las MIPyMES se encuentran frente a algunos retos que son prácticamente nuevos, por lo que se hacen necesarias una serie de prácticas de gestión, conforme a estándares establecidos que fomenten su competitividad, aseguren su permanencia y aporte a la economía, así como el retorno de la inversión y la generación de utilidades.

Formulación del problema

¿Hasta qué punto será factible la puesta en marcha de un sistema de calidad de aplicabilidad en las MIPyMES de República Dominicana?

¿Existirá resistencia al implementar el sistema de calidad en las micro, pequeñas y medianas empresas del país?

¿Estarían los presidentes de las MIPyMES interesados en implementar sistemas de calidad en sus organizaciones?

Sistematización del problema

Hipótesis:

La carencia de sistemas de calidad en las MIPyMES de República Dominicana, hace que estas empresas sean menos competitivas.

Variable independiente:

Carencia de sistemas de calidad en las MIPyMES de República Dominicana.

Variable dependiente:

Empresas del país menos competitivas.

Indicadores de la variable independiente:

- Bajo número de empresas del país con sistemas de calidad implantado.
- Pocas empresas con departamentos de calidad constituidos.

Indicadores de la variable dependiente:

- Número de MIPyMES quebradas en los últimos tres (3) años.
- Bajo índice de retorno de la inversión en las MIPyMES del país.

Delimitación del problema

La investigación será realizada con un enfoque en las micro, pequeñas y medianas empresas de la República Dominicana.

Objetivo general y específicos

Objetivo General:

Dar a conocer una propuesta de Sistema de Gestión de Calidad a ser implantada en las micro, pequeñas y medianas empresas de República Dominicana.

Objetivos Específicos:

- Dar a conocer las consideraciones y generalidades de las MIPYMES en República Dominicana.

- Presentar la situación actual de las micro, pequeñas y medianas empresas del país respecto a la adopción de sistemas y herramientas en base a la encuesta publicada por FONDOMICRO en el año 2014.
- Presentar una propuesta de Sistema de Gestión de Calidad de aplicación para las MIPyMES.

Justificación de la investigación

Cada vez más las exigencias de los consumidores en los actuales escenarios económicos es muy relevante, especialmente por el rol que desempeña la calidad y donde las empresas exitosas están plenamente identificadas en que ello constituye una gran ventaja competitiva.³⁹

En la actualidad, la gerencia está muy comprometida a responder a las exigencias de un entorno más dinámico, turbulento e imprevisible. A largo plazo, sólo las empresas que sean capaces de solucionar el aparente dilema entre la alta calidad de sus productos y la reducción de costes tendrán éxito, independientemente del sector y el tamaño de la empresa. Esto explica la importancia de las técnicas, los modelos y los principios de la gestión de la calidad en la empresa⁴⁰.

Al analizar la realidad nacional, podemos observar una barrera en las MIPyMEs con relación a la gestión de la calidad, donde deja mucho que decir su ausencia de aplicabilidad, la carencia de una cultura de calidad, de sistemas de gestión de dicho concepto, así como el desconocimiento de los fundamentos y herramientas que le favorecen.

Dicho lo anterior es sumamente importante la implementación de un sistema de gestión de la calidad en las MIPyMEs de República Dominicana, que sirva de plataforma para desarrollar en estas organizaciones una serie de

³⁹ La Importancia de la Gestión de la Calidad, <http://www.normas9000.com/importancia-gestion-calidad.html>

⁴⁰ La Importancia de la Gestión de la Calidad, <http://www.normas9000.com/importancia-gestion-calidad.html>

actividades, y procesos, orientados a lograr que las características de los productos y servicios ofrecidos cumplan con los requisitos del cliente y de los estándares establecidos. Con la puesta en marcha de este sistema, contaremos además con empresas más competitivas y comprometidas con la nación, que asegurarán su permanencia en el tiempo y estarán dispuestas a incursionar en otros mercados poniendo en alto la competitividad del país.

MARCO TEÓRICO

PRIMERA PARTE

Antecedentes teóricos

Economía Dominicana con bases en las Pymes⁴¹

No es necesario ser especialista en microfinanzas o haber estudiado en las mejores universidades del mundo para darse cuenta de que la economía dominicana está sustentada básicamente sobre las pequeñas y medianas empresas. Más de la mitad de la población en edad laboral está empleada en alguna actividad relacionada con las Pymes.

Las pequeñas y medianas empresas se convierten en tiempo de crisis en las receptoras por excelencia de las quejas de la población. Son por donde primero se sienten los asomos de crisis económicas.

Las economías como la dominicana, que está en desarrollo, han tenido que admitir la importancia que tienen los pequeños y medianos negocios en la estabilización social, pues son fuentes de distribución equitativa de los recursos económicos.

⁴¹ Del artículo publicado por Jairon Severino en el periódico Listín Diario de fecha 11 de agosto del 2008.

El sector de las micro, pequeñas y medianas empresas es clave para el desarrollo económico no sólo por la cantidad de mano de obra empleada y el aporte al PIB, sino por el hecho de que por su naturaleza es un sector con una gran capacidad de adecuarse a los cambios que se presentan en la estructura económica de la nación, así como por asimilar más rápidamente las modificaciones en los procesos de producción, debido a su gran flexibilidad, lo que posibilita una más rápida respuesta a las necesidades generadas por los cambios económicos. Los mercados de hoy son más exigentes.

Otra variable que hace de que este sector resulte estratégico es el papel que juega en la distribución del ingreso debido a su aporte redistributivo en materia de ingreso y de distribución regional, por lo que también genera una gran demanda en la economía. Una pequeña o mediana empresa ubicada en una zona deprimida económicamente se convierte en una fuente de salvación para sus habitantes.

Prioridades de las Pymes

Entre las principales necesidades de las Pymes están la falta de asesoría de gestión para la administración, a pesar de los programas que desarrolla el gobierno y algunos bancos. También se nota la carencia de técnicas de comercialización y asesoría en inversiones y compras de insumos. Los micros y pequeños empresarios se quejan también de que no tienen asistencia para la constitución legal y la formalización de sus empresas.

Ahora que las autoridades y el nuevo entorno de negocios son más exigentes, las Pymes carecen de asesoría para el establecimiento de sistemas de contabilidad y gestión financiera que posibiliten el seguimiento a la actividad económica y el acceso a otras fuentes de financiamiento. El soporte y corrección de planes de negocios también están entre sus carencias.

El sector de las micro, pequeñas y medianas empresas también está ávido de seguimiento técnico para mejorar la calidad, ventas, productividad y rentabilidad. En el caso de las mujeres es necesario hacer mención de la discriminación, la falta de preparación técnica, las responsabilidades del hogar y la falta de programas sociales que minimicen estos problemas.

Si algo ha postergado el desarrollo pleno de las Pymes en poder de las mujeres es que no han contado con el apoyo directo de las autoridades que promueven programas especiales de financiamiento. Sólo la institución Mujeres por el Desarrollo (Mude) cuenta con pequeños financiamientos para emprendedoras que tienen fuentes de generación.

Panorama y perspectivas generales de Las MIPYMES en La República Dominicana⁴²

De acuerdo a un estudio de la CEPAL (2013), Las Micro, Pequeñas y Medianas empresas constituyen un eje fundamental para las economías de la región, ya que éstas normalmente representan el 99% del tejido empresarial y proporcionan el 67% del empleo. En la economía dominicana las MIPYMES constituyen un sector primordial, no solo por la fuente de ingresos y empleos que generan, sino también por el potencial que tienen para dinamizar la economía. De acuerdo a la Encuesta Nacional de Hogares de Propósitos Múltiples (ENHOGAR 2013) de la Oficina Nacional de Estadística (ONE), en el país hay 1,361,216 micro unidades, que emplean un total de 2,261,066 personas, representando un 56.7% del total de ocupados en la economía. Es decir, que por cada microempresa existente hay alrededor de dos trabajadores empleados. En lo que respecta a las pequeñas y medianas empresas, de acuerdo a los resultados del Informe del Fondo para el Financiamiento de la Microempresa (FondoMicro 2013), en el país existen 18,337 de estas unidades, las cuales emplean 522,231 personas, lo que equivale al 13.10% del total de ocupados en la economía

⁴² Boletín No. 1 del Observatorio MIPyMES titulado: "Panorama y Perspectivas Generales de las MIPyMES en la República Dominicana publicado en febrero del 2015.

nacional. Por cada pequeña y mediana empresa existente en el país hay alrededor de 28 personas empleadas.

Si se compara el empleo generado por las MIPYME, con el empleo generado por otros sectores, se tiene que en el 2013, de acuerdo a los datos de FondoMicro, 1,644,260 pertenecen a las Microempresas, 514,104 al Sector Gobierno y 144,383 al sector Zona Franca. Esto se traduce en que el Gobierno genera 3.6 veces más empleo que las Zonas Francas y el sector Microempresarial genera 3.2 veces el empleo del Gobierno y 11.4 veces más empleo que el sector Zonas Francas, constituyéndose en una fuente generadora de empleo de gran relevancia frente a los otros sectores de comparación.

De acuerdo a los datos de la ONE, del total de microempresas constituidas, 742,403 corresponden a microempresas de local fijo; 393,107 a micros unidades móviles (las cuales son representadas por vendedores ambulantes, transportistas, prestadores de servicios a domicilios, etc.); 217,666 son micros unidades agrícolas y tan solo 8,039 son de minas y pesca. En el gráfico 1.3 se puede observar que el grueso de la presente distribución lo conforman las microempresas de local fijo representando 54.5% del total de unidades económicas.

Un dato de suma importancia es el aporte que las micros unidades generan al ingreso nacional. Según estimaciones de FondoMicro (2013), las micro empresas aportan alrededor de RD\$ 488 mil millones, lo que equivale al 19.1% del Producto Interno Bruto (PIB). Por otro lado, las pequeñas y medianas empresas generan alrededor de RD\$ 498 mil millones, representando el 19.5% del ingreso nacional. Otro elemento a destacar es que más de la mitad del valor agregado que las MIPYMES aportan al PIB proviene de las unidades formales.

Conforme a datos de la encuesta ENHOGAR 2013, del total de microempresas existentes 379,262(53%) son unidades que se dedican al

comercio, 106,065(15%) se desarrollan dentro del sector manufacturero y 222,814 (31%) son unidades cuyo origen de ingresos son los servicios.

Antecedentes históricos

Las MIPyMES en los gobiernos de Bosch y el PLD⁴³

El fenómeno de la prevalencia de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MIPYMES) en la República Dominicana ha registrado un inocultable crecimiento y una evidente evolución positiva bajo las administraciones gubernamentales del Partido de la Liberación Dominicana.

Durante los 15 años de ejercicios de gobierno del PLD, las unidades productivas de menor tamaño en el país no agrícolas y con menos de 50 empleados, han pasado de alrededor de 230 mil en 1996 a 791 mil 324 en la actualidad, y han jugado un papel muy importante en la cohesión social, debido a que contribuyen significativamente a la generación de empleos, de ingresos, erradicación de la pobreza y dinamización de la actividad productiva.

Según una investigación de FondoMicro, hace menos de 14 años, la República Dominicana contaba con unas 359 mil 310 unidades de negocios de menor escala, las cuales aportaban cerca de 1 millón 80 mil 810 empleos, equivalente al 47 por ciento de la Población Económicamente Activa (PEA) y al 27 por ciento del Producto Interno Bruto (PIB).

Posteriormente, en el 2002, se calculó en aproximadamente 362 mil el número de Micro, Pequeñas y Medinas Empresas existente en el país, y en 1 millón 160 mil la cantidad de empleos generados por éstas, que están catalogadas en el mundo como el motor del desarrollo de la economía.

⁴³ Artículo publicado por Fausto Araujo a través del periódico digital El Nuevo Diario en fecha 16 de octubre de 2015.

De 362 mil, las MIPYMES pasaron a 616 mil 100 en el 2006, a 646 mil 2015 en el 2010, y 791 mil 324 en el 2014, de conformidad con la última encuesta de FondoMicro, que se hizo por encargo del Ministerio de Industria y Comercio.

El ramo de actividad predominante de las MIPYMES dominicana lo es el comercio, pues el 53.3 por ciento de los negocios se dedican a la compra y venta de mercancías, y de ellos el 20.9 por ciento es un colmado o pulpería, según las investigaciones.

El segundo puesto lo ocupa el renglón de la manufactura, al cual se dedica el 24.1 por ciento de las MIPYMES, especialmente en las aéreas de procesamiento de alimentos y bebidas, el 9.1 por ciento; confección de ropa, 3.4 por ciento; muebles y afines, 5.4 por ciento y metalmecánica, un 3.3 por ciento.

El tercer lugar está reservado para las MIPYMES del sector servicios, las cuales constituyen el 22.3 por ciento del grupo. Entre las aéreas más dinámica del renglón de los servicios sobresalen: alimentos, un 7 por ciento; salones de belleza, 5.8 por ciento, y juegos de azar, 3.7 por ciento.

El 44.2 por ciento de las unidades productivas de menor tamaño del sector comercial operan en el resto del país, el 31.1 por ciento en las ciudades y apenas el 24.7 por ciento están ubicadas en el Distrito Nacional y la provincia Santo Domingo, el 32 por ciento en las otras ciudades y el 25 por ciento en las comunidades campesinas.

De acuerdo con investigaciones de organismos nacionales de mucho prestigio, la inmensa mayoría de las pequeñas unidades productivas dominicanas destinan su producción hacia el mercado interno, registrándose que apenas el 6.2 por ciento coloca sus mercancías en el extranjero.

De igual manera, de las MIPYMES que existen en el país, el 42.7 por ciento coloca sus productos en mercados un poco alejados de su punto de actividad y el 32.6 por ciento vende sus mercancías a otras empresas.

En lo que se refiere a las compras de materias primas, equipos, maquinarias y mercancías de las MIPYMES, solo un 8.1 por ciento de los negocios importan directamente las materias primas o mercancías; el 56.8 por ciento compran directamente a almacenes de mayoristas; el 18 por ciento se abastecen de vendedores detallistas, y el 10 por ciento negocian con productores de materias primas.

Insistimos que conforme con la última investigación de FondoMicro, en la República Dominicana existen más de 791 mil 324 MIPYMES, lo que reafirma que las unidades productivas de menor tamaño constituyen el más importante elemento de la economía nacional.

Actualmente, las unidades productivas de menor tamaño que operan en el país –las cuales representan el 98% del universo empresarial dominicano– generan casi 2.2 millones de empleos y el 38% del Producto Interno Bruto (PIB).

Esas MIPYMES surten un efecto social positivo para más de 6.6 millones de dominicanos y dominicanas, si tomamos en cuenta que los 2 millones 200 mil empleos directos aproximadamente que las mismas generan hay que multiplicarlos por un promedio de 3 empleos indirectos.

El sondeo arrojó que el 54.4% de la población trabajadora de República Dominicana pertenece a las MIPYMES y que el 51.3% de todas las pequeñas unidades de negocios que existen en la nación son de mujeres.

Como lo viene haciendo el gobierno del Presidente Danilo Medina, lo hizo Juan Bosch, en el 1963 y Leonel Fernández (1996-2000, 2004-2008 y 2008-2012) apoyemos sin reservas el emprendedurismo, la incubación de

empresas, la asociatividad empresarial y a las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas.

Es innegable –como acabamos de ver- que durante los gobiernos del PLD en la sociedad dominicana han surgido alrededor de 500 mil 900 nuevas empresas, con una generación de aproximadamente 2 millones de empleos y un impacto positivo en toda la sociedad.

En la historia del país los políticos y estadistas que, definitivamente, más se han preocupado por el crecimiento y desarrollo de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MIPYMES) son Juan Bosch, Leonel Fernández y Danilo Medina.

Bosch, en su corto mandato, febrero-septiembre 1963, Leonel en los períodos 1996-2000, 2004-2008 y 2008-2012, y Danilo (agosto 2012-octubre 2015) han dado un inequívoco espaldarazo al emprendedurismo y a las unidades productivas de menor tamaño en la República Dominicana.

SEGUNDA PARTE

Marco Conceptual

MIPyMES: Micro, pequeñas y medianas empresas. Para todos los efectos, se entiende por MIPYME, toda unidad de explotación económica, realizada por persona natural o jurídica, en actividades empresariales, agropecuarias, industriales, comerciales o de servicio rural o urbano.

Microempresa: Unidad económica, formal o informal, que tenga un número de 1 a 15 trabajadores y un activo de hasta RD\$3,000,000.00 (tres millones de pesos) y que genere ingresos brutos o facturación anual hasta la suma de RD\$6,000,000.00 (seis millones de pesos). Indexado anualmente por la inflación.

Pequeña Empresa: Unidad económica, formal o informal, que tenga un número de 16 a 60 trabajadores y un activo de RD\$3,000,000.01 (tres millones un centavo) a RD\$12,000,000.00 (doce millones de pesos) y que genere ingresos brutos o facturación anual de RD\$6,000,000.01 (seis millones un centavo) a RD\$40,000,000.00 (cuarenta millones de pesos). Indexado anualmente por la inflación.

Mediana Empresa: Unidad económica, formal o informal, que tenga un número de 61 a 200 trabajadores y un activo de RD\$12,000,000.01 (doce millones un centavo) a RD\$40,000,000.00 (cuarenta millones de pesos) y que genere ingresos brutos o facturación anual de RD\$40,000,000.01 (cuarenta millones un centavo) a RD\$150,000,000.00 (ciento cincuenta millones de pesos). Indexado anualmente por la inflación.

Calidad: Se designa con el término de calidad a aquella propiedad o al conjunto de ellas que están presentes en las personas o en las cosas y que son las que en definitivas cuentas nos permitirán apreciarlas y compararlas con respecto a las restantes que también pertenecen a su misma especie o condición.

Sistema de Gestión de la calidad: Serie de actividades coordinadas que se llevan a cabo sobre un conjunto de elementos (recursos, procedimientos, documentos, estructura organizacional y estrategias) para lograr la calidad de los productos o servicios que se ofrecen al cliente, es decir, planear, controlar y mejorar aquellos elementos de una organización que influyen en satisfacción del cliente y en el logro de los resultados deseados por la organización.

Normas ISO 9000: Conjunto de normas sobre calidad y gestión de calidad, establecidas por la Organización Internacional de Normalización (ISO). Se pueden aplicar en cualquier tipo de organización o actividad orientada a la producción de bienes o servicios. Las normas recogen tanto el contenido mínimo como las guías y herramientas específicas de implantación como los

métodos de auditoría. El ISO 9000 especifica la manera en que una organización opera sus estándares de calidad, tiempos de entrega y niveles de servicio.

Marco contextual

La investigación será realizada con un enfoque en las micro, pequeñas y medianas empresas de la República Dominicana.

Universo

La población o universo de estudio de la investigación serán todas las empresas del país, refiriéndose a las micro, pequeñas, medianas y grandes empresas.

Muestra

Las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPyMES) del país. Para los fines de la investigación de campo la muestra sólo contemplará información sobre MIPyMEs ubicadas en la ciudad de Santo Domingo.

Tipo de investigación

Esta investigación es de tipología descriptiva puesto que se sustenta de diferentes fuentes de información, tales como las normas internacionales de calidad ISO 9000 y 9001 en sus diferentes versiones, páginas de internet, libros, y en especial del informe publicado por FONDOMICRO en base a la encuesta realizada sobre las Micro, Pequeñas y Medianas empresas de República Dominicana.

BIBLIOGRAFIA

Consultas a través de las siguientes fuentes de información:

- Araujo, Fausto, artículo: “*Las MIPyMES en los gobiernos de Bosch y el PLD*”, el Nuevo Diario, octubre 2015.
- Fontalvo, Tomás y Vergara, Juan. *La Gestión de Calidad en los Servicios*. Editorial Eumed, 1era Ed.– Universidad de Malaga, España. 2010.
- Ley No. 488-08, que establece un Régimen Regulatorio para el Desarrollo y Competitividad de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MIPYMES).
- Norma Internacional de Calidad ISO 9001:2008.
- Ortiz Marina, Cabral Miguel, Mena, Rita. 2014. Informe elaborado para FONDOMICRO sobre las Micro, Pequeñas y Medianas empresas en República Dominicana 2013.
- Observatorio de MIPyMES, boletín No. 1: “Panorama y Perspectivas Generales de las MIPyMES en la República Dominicana”, febrero 2015.
- Severino, Jairon artículo: “Economía Dominicana con bases en las Pymes”, el Nuevo Diario, octubre 2015.
- www.normas9000.com