

LAS PYME EN COLOMBIA

CÉSAR JULIÁN FIERRO DURAN

CÓD. 8700230

**Ensayo para aplicar al grado
de la Especialización en Revisoría Fiscal**

Nubia Barrera Silva

Asesora de grado



**UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
PROGRAMA DE CONTADURÍA PÚBLICA
ESPECIALIZACIÓN EN REVISORÍA FISCAL
BOGOTÁ, D.C.**

2012

INTRODUCCIÓN

Con este ensayo argumentativo se pretende caracterizar una metodología para superar las dificultades que se presentan en la actualidad con el Talento Humano y la Planeación Financiera, implementando un modelo de administración más eficiente en las Pyme, toda vez que las organizaciones deben enfrentar grandes retos en los diversos sectores donde desarrollan su actividad económica, esto sumado a la importancia que toma el mantener actualizados todos los procesos y sistemas de información para la toma de decisiones.

En los últimos años, el término de globalización se ha popularizado en el mundo, permitiendo una mayor facilidad de negociación entre los países, generando mayor capital y beneficio a las económicas que van creciendo rápidamente. A partir de los noventa, Colombia ha realizado varias reformas para permitir su crecimiento y desarrollo tales como reformas políticas, laborales, financieras, cambiarias, tributarias y una muy importante a nivel comercial que fue la apertura económica, de esta forma abrir puertas a inversionistas extranjeros, mejorando la producción y el crecimiento interno.

Por esta razón, las Pyme en Colombia se han vuelto muy representativas por su contribución en la generación de empleos en la creciente demanda de exportaciones, debido a que cubren nichos de mercados que no son rentables para las grandes empresas. Las Pyme, conjuntamente con las microempresas, representan al menos el noventa por ciento del parque empresarial nacional,

según estimativos de la ANIF¹, generan el setenta y tres por ciento del empleo y el cincuenta y tres por ciento de la producción bruta de los sectores industrial, comercial y de servicios, según el Ministerios de Industria, Comercio y Turismo².

Este trabajo de investigación nace de la necesidad de dar a conocer y entender el sentir del recurso humano y específicamente de los funcionarios del área contable y financiera de las Pyme, debido a que sus propietarios y/o administradores dan un manejo inadecuado a los ingresos y los impuestos de sus empresas, generados en el diario desarrollo de sus actividades, pensando inequívocamente que la mejor forma para disminuir sus obligaciones contributivas es eludir o esconder información ante los entes control, situación que desfavorece y compromete la situación laboral de muchas personas que dependen del cumplimiento de dichas órdenes.

La forma como se desarrollará este ensayo, será por medio de investigación de temas escritos y otros que tengan relación directa, expedida o publicada por los diferentes entes que tengan nexos con la profesión de la Contaduría Pública.

¹ Evento Evolución, retos y perspectivas de las Pymes en Colombia. Presentación de Fabio Villegas Ramírez, presidente de la Asociación Nacional de Instituciones Financieras (ANIF), abril de 2003.

² Ministerio de Industria, Comercio y Turismo, www.mincomex.gov.co.

1. ACCESO DE LAS PYME AL SISTEMA DE FINANCIAMIENTO

Podemos iniciar definiendo las Pyme como "...micro, pequeña y mediana empresa, toda unidad de explotación económica, constituida por persona natural o jurídica, en actividades empresariales, agropecuarias, industriales, comerciales o de servicios, rural o urbana,..."³ y cumple con los requisitos de valor de activos y número de empleados para la pequeña y mediana empresa.

Tabla 1. Definición de las Pyme en Colombia.

TIPO DE EMPRESA	EMPLEADOS	ACTIVOS
MICRO	HASTA 10	MENOS DE 501 SMLV
PEQUEÑA	ENTRE 11 Y 50	DESDE 501 Y MENOS DE 5.001 SMLV
MEDIANA	ENTRE 51 Y 200	DESDE 5.001 Y MENOS DE 15.000 SMLV
GRANDE	MAS DE 200	MAS DE 15.000 SMLV

Fuente: Ley 590 de 2000 - Mipyme

Según el Ministerio de Industria, Turismo y Comercio, el acceso al financiamiento aparece como uno de los obstáculos de mayor afectación en el desarrollo de la

³ Ley 590 de 2000 por la cual se dictan disposiciones para promover el desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresas en Colombia.

Pyme; según el tamaño, en mayor medida a la pequeña empresa; según el sector, a las Pyme industrial; de acuerdo con la ubicación, es más inasequible aún en Bucaramanga que en las demás ciudades, y según la antigüedad, tiene mayor incidencia en las empresas más nuevas, de menos de seis años⁴.

Existen dos clases de obstáculos predominantes para la oferta de crédito a las Pyme, los cuales son, las condiciones del crédito y la oferta de líneas de crédito. La primera es percibida por los empresarios como el mayor obstáculo y existe un pequeño grupo conformado por empresarios Pyme que no requieren de financiamiento o para quienes el crédito no se presenta como una limitante.

Acorde con a la distribución geográfica de las Pyme en el país, en la ciudad de Medellín es donde se perciben un grado de dificultad mayor para cumplir con las condiciones del crédito con un porcentaje del setenta y cuatro por ciento de los empresarios; mientras que Barranquilla, estas condiciones se ven con menos dificultad con un cincuenta y cuatro por ciento. Respecto a la oferta de líneas de crédito, Bucaramanga refleja una situación más difícil, con un cuarenta y uno por ciento de los empresarios que la escogió como condición más restrictiva, y en Bogotá se percibe mayor disponibilidad de crédito, pues sólo el diecisiete por ciento de los empresarios ve la oferta complicada (ver tabla 2).

⁴ <https://www.mincomercio.gov.co/publicaciones.php?id=37>

Tabla 2. Obstáculos para acceder al financiamiento por ciudad.

OBSTACULOS	CIUDADES				
	Bogotá	Medellín	Cali	B/quilla	B/manga
Ofertas de líneas de crédito.	17%	26%	29%	36%	41%
Condiciones de crédito	69%	74%	62%	54%	59%
Ninguna	14%	0%	9%	10%	0%
Total	100%	100%	100%	100%	100%

Fuente: FUNDES – La red de soluciones empresariales – Rodríguez Astrid G.

Acorde a lo señalado anteriormente, y según mi experiencia en el sector de las Pyme de salud, puedo manifestar que este segmento empresarial es uno de los que recurre frecuentemente a la financiación para el desarrollo de su actividad económica, porque sin duda alguna, este sector de servicio en el país es uno de los más golpeados por la corrupción administrativa en la actualidad, y gracias a este flagelo, se han perdido miles de millones de pesos que podían ser invertidos en el pago de cartera a las Instrucciones Prestadoras de Servicios de Salud (IPS).

Según el boletín informativo emitido por la Asociación Colombiana de Hospitales y Clínicas, manifiesta que “en el informe de cartera con corte a diciembre 31 de 2010, se puede observar como el monto total de la cartera en una muestra tomada con 100 Hospitales alcanza una cifra cercana a los \$2.8 billones de pesos,

y la morosidad se mantiene cercana al 50%. De igual forma, puede observarse que el Estado es un gran deudor y entidades como Caprecom, Nueva EPS y FOSYGA, en medida dependientes del estado, se destacan negativamente”⁵.

Por otra parte, como nos hemos podido dar cuenta, las grandes Entidades Promotoras de Servicios de Salud (EPS), se encuentran intervenidas desde el pasado mes de mayo de 2011 por el gobierno nacional, debido a la desviación de fondos que se venía presentando, que ha generado el incumplimiento de las obligaciones contractuales, tales como, la cancelación de cartera vendida a las IPS y demás proveedores de servicios.

Por lo anterior, muchas Pyme del sector de la salud, se han visto en la obligación de cerrar sus puertas y declararse en quiebra, las que han corrido con mejor suerte pueden acceder a créditos financieros para sobre aguar su dificultad económica y continuar desarrollando su actividad, mientras llegan los pagos de las EPS para poder cancelar sus obligaciones ya sean financieras, laborales y fiscales.

Por mi bagaje laboral en las Pyme de salud, puedo agregar lo siguiente:

En mis años de experiencia laboral en estas empresas de salud, he observado que deben recurrir a una gran cantidad de créditos financieros, ya sea con entidades bancarias, cooperativas o personas naturales, para poder dar oportuno cumplimiento de sus obligaciones, incurriendo en el pago de altos interés, debido a que las entidades de salud con las que se contrata, ya sea las EPS del Estado o

⁵ Revista Hospitalaria No. 71 – Asociación Colombiana de Hospitales y Clínicas - De Mayo a Junio de 2010.

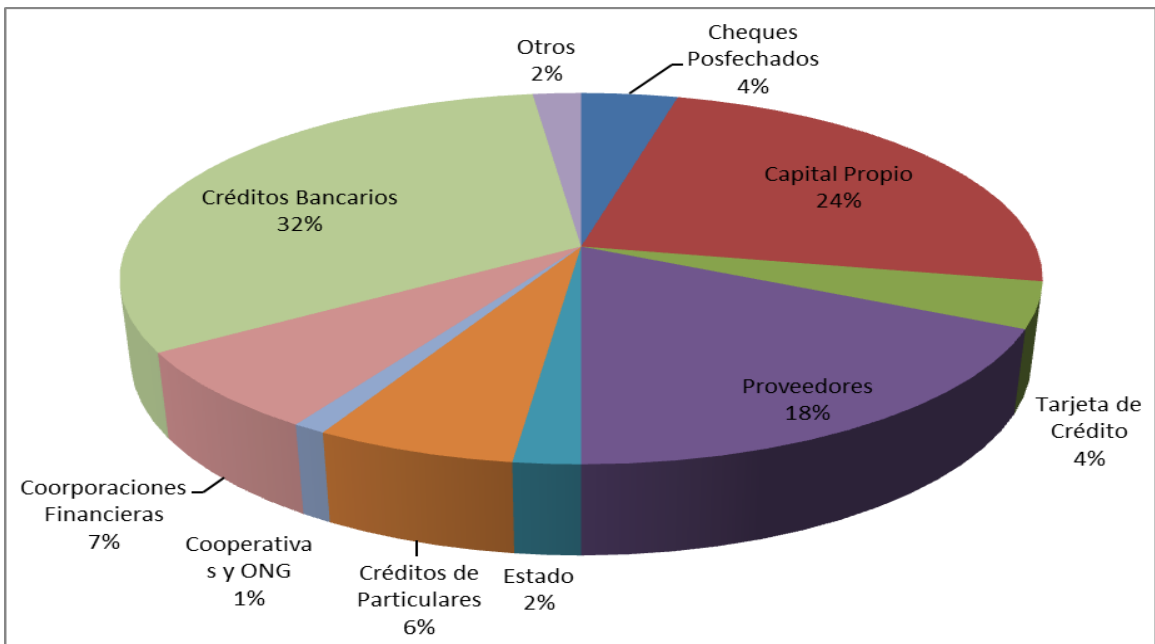
las privadas, no cumplen con sus obligaciones oportunamente de acuerdo a la ley, y dilatan sus pagos hasta un periodo de 180 días o más.

Otro aspecto importante de las Pyme para acceder al sistema de financiamiento nacional es el de la antigüedad de la empresa, se destaca que más del setenta y uno por ciento de las empresas Pymes son jóvenes (menores de seis años) y de las más antiguas (mayores de veintidós años) perciben las condiciones del crédito más restrictivas que los empresarios de los otros rangos. Las empresas más jóvenes por su falta de historial crediticio y las más antiguas porque la relación comercial se basó en los avales del dueño y no en la empresa, él mismo es quien tiene el *Know How* del negocio y hoy en día es una persona mayor, y representa un mayor riesgo.

De acuerdo a las investigaciones realizadas por FUNDES – “La Realidad de las Pyme en Colombia”, utilizan diversas fuentes de financiación, la participación de las mismas es: créditos bancarios (treinta y dos por ciento), seguida de capital propio (veinticuatro por ciento), proveedores (dieciocho por ciento), corporaciones financieras (siete por ciento), créditos de particulares (seis por ciento) y cheques posfechados (cuatro por ciento), y el orden en la participación se mantiene por tamaño, sectores y ciudades⁶.

⁶ FUNDES – La Realidad de las Pyme en Colombia – Astrid Genoveva Rodríguez

Grafico 1. Fuentes de financiación de las Pyme



Fuente: FUNDES – La red de soluciones empresariales – Rodríguez Astrid G.

Uno de cada dos empresarios se financia con crédito bancario y con capital propio; uno de cada tres se financia con los proveedores, y uno de cada ocho empresarios se financia con créditos de particulares y corporaciones financieras. Las empresas medianas hacen mayor utilización del crédito bancario y de las corporaciones financieras que las pequeñas, mientras que las pequeñas tienden a financiarse más que las medianas con los proveedores, los créditos de particulares y la tarjeta de crédito.

Las empresas del sector comercio son las que más utilizan a los proveedores como fuente de financiación el cuarenta y uno por ciento lo hace, las del sector industrial el crédito bancario el cincuenta y siete por ciento lo usa y de las de servicios un cincuenta por ciento se financia con capital propio, a pesar de que la oferta de

créditos se concentra especialmente en Bogotá, apenas el cuarenta y seis por ciento de las Pymes de la capital utiliza el crédito bancario, mientras que más del sesenta y tres por ciento de las Pyme de Medellín, Barranquilla, Bucaramanga y Cali trabaja con él.

2. EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LAS PYME

Existe una serie de aspectos que influyen en el clima laboral de los empleados en las Pyme, entre los que se encuentran los estilos de liderazgo, la claridad en la definición de objetivos, cómo se gestiona la toma de decisiones, los procesos de comunicación, y la estructura, propios de una organización que influye en el comportamiento laboral de los empleados y que se asocia normalmente como incidentes en el clima organizacional, respecto al clima organizacional en las Pyme de salud pueden manifestar:

Que son empresas donde el clima organizacional no es el mejor, debido que se maneja un alto grado de estrés laboral, puesto que en algunas circunstancias se depende del estado de ánimo de los administradores, donde las decisiones son tomadas por los altos mandos, sin tener en cuenta la opinión de sus empleados o por lo menos los funcionarios implicados; no se cuenta con suficientes y adecuados procedimientos para el desarrollo del trabajo de cada empleado por falta de una adecuada planeación estratégica; por otro lado los empleados están hacinados en un área de trabajo demasiado reducida, generando mal ambiente, acaloramiento y generación de estrés.

A su vez, conceptos tales como: carácter, ambiente, medio, moral, ecología, y en otros casos la concepción de cultura, liderazgo y satisfacción se identifican con el clima organizacional; en especial esta última, es común concebirla como equivalente, en parte porque los primeros instrumentos de medición del clima se construyeron con base en ítems de cuestionarios destinados a evaluar la satisfacción; el clima organizacional es una dimensión de la calidad de vida laboral y tiene gran influencia en la productividad y el desarrollo del talento humano de una entidad.

Con frecuencia se tiende a considerar como sinónimos, o por lo menos intercambiables entre sí, los términos de satisfacción, motivación, clima y cultura organizacional, sobre estos procesos existen teorías, modelos, estudios e investigaciones. Sin embargo, dada su importancia en lo que atañe especialmente al diseño de instrumentos y estrategias de diagnóstico organizacional, es conveniente contar con elementos que permitan una medición aproximada en este tema.

El concepto de satisfacción hace referencia al estado de agrado que una persona experimenta acerca de su realidad laboral, representa el componente emocional de la percepción y tiene componentes psicológicos y conductuales. Ahora bien, la satisfacción o insatisfacción surge de la comparación o juicio entre lo que una persona desea y lo que puede obtener.

La consecuencia de esta evaluación genera un sentimiento positivo o de satisfacción, o un sentimiento negativo o de insatisfacción según el empleado

encuentre en su trabajo condiciones que desea (o ausencia de realidades indeseadas) o discrepancias entre lo obtenido y lo deseado. En resumen, el grado de satisfacción se ve afectado por el clima organizacional.

Por ello, a pesar de la relación entre ambos conceptos, es conveniente diferenciarlos; si bien por ejemplo una buena percepción del clima tiende a generar mayor satisfacción, los instrumentos que se usen para su medición deben diferenciarlos.

La motivación posee componentes cognitivos, afectivos y de conducta. Las preferencias, persistencia y empeño o vigor son evidencias de los procesos motivacionales internos de una persona que se traducen en la responsabilidad, el cumplimiento, la dedicación, el esfuerzo, la productividad personal frente a la realización de las actividades laborales.

Por consiguiente, se han identificado numerosos factores motivadores desde los más fundamentales o fisiológicos hasta los de más alto nivel como la autorrealización; las necesidades de poder, logro y afiliación; los factores intrínsecos y extrínsecos del puesto de trabajo; las expectativas, la retribución, las metas laborales, y otros.

Es de esperar que un empleado motivado tienda a ser más productivo que si no lo está. Puede ocurrir que su realidad laboral no le satisfaga o que experimente gran satisfacción en su trabajo pero que su nivel productivo sea bajo; en cada uno de

los casos hay desajustes que corregir. Así que, si bien el clima organizacional no es la causa de la productividad sí incide en ella, pues juega un papel de catalizador en el sentido de que si existe un clima positivo, determinantes de la productividad como la motivación, logran afectar a los empleados de forma más efectiva y en consecuencia su productividad. Por ello, si el clima organizacional es negativo podemos estar desperdiciando una mejor productividad.

Esquemáticamente, la connotación afectiva (satisfacción), el interés que mueve a la acción (motivación) y la percepción del entorno (Clima Organizacional), son procesos diferentes que se relacionan con la productividad que habrá de considerarse en su particular connotación para ser más efectivos al incidir en su articulación favorable.

La cultura organizacional hace referencia a aquel conjunto de principios, normas, acciones y creencias, conscientes o inconscientes, que son compartidas, construidas y aprendidas por los integrantes de una organización a partir de su interacción social y que vienen a regular, a unificar la actuación colectiva de esa organización, logrando arraigo y permanencia.

De acuerdo al Departamento Administrativo de Función Pública, según sus investigaciones realizadas, podemos establecer las siguientes precisiones: "El clima organizacional incide en los procesos cognitivos, en los juicios y por su intermedio en la motivación, la satisfacción y la acción. La motivación incide directamente en la acción, en el desempeño laboral y la eficiencia. La satisfacción incide en el

afecto hacia el trabajo y por tanto en el ausentismo, la rotación, las quejas y los reclamos”.⁷

De las anteriores consideraciones se desprenden estos conceptos:

“demanda un tratamiento teórico, metodológico y aplicado diferente. Sería muy inconveniente desarrollar una estrategia gerencial de cambio motivacional a partir de datos de satisfacción o de clima organizacional, igualmente, desacertado sería pretender contar con un diagnóstico de la cultura o de la satisfacción a partir del estudio del clima o de la motivación para el trabajo”.⁸

En este sentido, conocer y comprender la forma como los empleados de una entidad perciben su realidad laboral mediante un apropiado diagnóstico que identifique aquellas áreas de conflicto, constituye una herramienta esencial para implementar la intervención necesaria de manera que se realice un cambio planificado que conduzca a un mayor bienestar y a una mayor productividad.

Así las cosas, podemos decir que las definiciones que se han propuesto sobre clima organizacional, no siempre excluyentes entre sí, están en función de las orientaciones y de los métodos de medición adoptados por los teóricos e investigadores que se han ocupado del tema.

⁷ Departamento Administrativo de la Función Pública – Clima Organizacional – Mauricio Zuluaga Ruiz
Director.

⁸ Departamento Administrativo de la Función Pública – Clima Organizacional – Mauricio Zuluaga Ruiz -
Director.

Conviene para nuestros propósitos, identificar el clima organizacional como el conjunto de percepciones compartidas que los funcionarios de las Pyme desarrollan en relación con las características de su entidad, tales como las políticas, prácticas y procedimientos, formales e informales, que la distinguen de otras entidades e influyen en su comportamiento.

La percepción se refiere a aquel proceso mediante el cual el ser humano organiza, interpreta y procesa diversos estímulos a fin de darle significado a su situación y su entorno. Supone conocimiento y está mediatizada por las experiencias de la persona, sus necesidades, motivaciones, deseos, emociones, expectativas y sistema de valores, entre otros, pero se articula con el ambiente laboral en que se actúa.

Así, la percepción es el punto de unión entre las condiciones de una entidad y la conducta de los empleados. El conocer, de un lado, las percepciones que un empleado tiene de su entorno laboral es un recurso valioso para comprender su comportamiento y de otro, establecer los agentes que influyen en esas percepciones, permitirá fijar las formas más adecuadas para optimizar el nivel de rendimiento y elevar la calidad de vida laboral de los empleados en las Pyme.

3. EL TALENTO HUMANO EN LAS PYME

El talento humano en Colombia es uno de los campos organizacionales que durante los últimos años ha sufrido una serie de cambios, donde antes era una oficina de trámites para cumplir las prácticas administrativas de personal, se ha ido transformando en un área fundamental para lograr los objetivos organizacionales y la construcción de ventajas competitivas. Estos cambios han llevado a mayores exigencias hacia estas dependencias y han modernizado su estructura, roles y prácticas, donde se convierten cada día que pasa en puntos clave para el desarrollo de las empresas.

Son varios los aspectos a tener en cuenta, y sobre los cuales las Pyme deben trabajar muy conscientemente si desean hacer una gestión exitosa del talento humano que está a su servicio; acertados procesos de selección y promoción, de evaluación del desempeño, siguiendo en particular los principios de objetividad y equidad, de formación y capacitación, y de estímulos, dentro de los cuales vale la pena destacar en relación con el tema que nos ocupa los programas de bienestar y calidad de vida laboral.

Así mismo, dentro del conjunto de los aspectos mencionados, debe ocupar un lugar importante las reflexiones permanentes que se hagan sobre su clima organizacional, ya que en la medida en que las hagan estarán en mejores condiciones para administrar y orientar el comportamiento de sus servidores hacia sus principales objetivos institucionales, los cuales no pueden ser otros que los que propendan por el mejoramiento y el bienestar integral del trabajador.

Para crear un equipo de trabajo eficaz y comprometido con un negocio pequeño, es un trabajo permanente; se trata de crear una atmosfera de confianza, lealtad y compromiso. El empresario, en cuanto a ser líder, tiene que evaluar cuidadosamente las decisiones relativas al personal para prevenir toda interferencia en el cumplimiento de la misión del negocio.

El tema radica en la actitud de los jefes hacia sus empleados, el estilo de algunos administradores se basa en la autoridad con la que cuenta gracias a su posición jerárquica. Estas personas autoritarias tienen generalmente poca consideración con los empleados y creen que a estos solo se les incentiva mediante el temor y el dinero. Piensan que los empleados trabajan solo por necesidad y no por satisfacción personal, una teoría llama a esta forma de mando "el estilo de gestión de la teoría X" del consultor Douglas McGregor, donde describe la forma cómo los directivos deberían considerar a los empleados según su comportamiento hacia su trabajo, suponiendo que la gente es pasiva y se resiste a las necesidades de la organización.

La teoría "X" supone que el trabajo es inherentemente desagradable, los empleados son perezosos y poco ambiciosos, prefieren ser supervisados de cerca y eludir responsabilidades, el dinero es la motivación principal y los trabajadores tienen que ser coaccionados, así entonces, podemos decir que las características de los directivos según la teoría "X" es de autoridad y de control, quienes toman decisiones sin tener en cuenta las ideas de los demás, mantienen el control sin delegarlo a nadie, no confían más que en sus propias opiniones.

De estas circunstancias nace el hecho de que, la motivación no es una forma de estímulo brindada por los jefes a sus empleados en el sector de las Pyme en Colombia, los empresarios para lograr sus objetivos, tales como: rentabilidad, proyección y reconocimiento, prefieren utilizar métodos de persuasión que se pueden presentar de diferentes formas, como pueden ser la presión, el poder de su cargo y llamados de atención, según la necesidad de la organización para que los empleados cumplan sus funciones, sean más productivos y eficientes en determinado tiempo o labor.

Para alcanzar los objetivos anteriormente mencionados, primero el empresario debe entender entre lo que espera un empleado y lo que los motiva; un funcionario espera un buen cargo, buena remuneración y que su pago se haga oportunamente, y puede ser motivado con el reconocimiento del deber cumplido; hacer una exaltación por su buena labor en determinado proceso o tiempo propuesto, para cumplir unas metas previamente establecidas.

El tener en cuenta sus opiniones, los hace sentir más comprometidos con la organización, a menudo desean poder participar en la toma de decisiones, las cuales son ejecutadas por el nivel directivo, sin importar que piense su grupo de colaboradores, y pueden afectar sus funciones o el desarrollo de su trabajo.

Otro hecho motivacional, generador de compromiso y satisfacción de los empleados, es el de delegarles responsabilidades según su nivel jerárquico, les aumenta la autoestima, mientras que el no hacerlo, crea una dependencia constante con la gerencia y todas las decisiones serán tomadas unilateralmente y

causa lentitud en los procesos porque se debe revisar todos y cada una de las actividades que piensan hacer los jefes de área o sección; mientras que el delegar un grado de poder de decisión para la ejecución de sus funciones, el empleado tendrá mayor responsabilidad y compromiso con la institución.

Como consecuencia, estos mecanismos de motivación hacen que los funcionarios de las Pyme estén más conformes y satisfechos con su trabajo, tengan un sentido de pertenencia con la institución y se esfuercen por la obtención de los objetivos y principios organizacionales.

Pero a diferencia de esto, nunca son tenidos en cuenta por su esfuerzo y dedicación, y al más mínimo error o bajo rendimiento, son ajusticiados con llamados de atención rigurosos y si es el caso, hasta sanciones que van de una suspensión hasta la destitución del cargo; de esta forma, los jefes o propietarios de estas empresas familiares o Pyme, es como hacen notar el poder ejercido sobre ellos; en otros casos, se observa que los empleados son maltratados verbal y psicológicamente por el empleador, haciéndoles creer que el estar trabajando en dicha empresa es un favor que se les está haciendo y no un beneficio mutuo.

Otro punto importante relacionado con el tema del talento humano en las Pyme, es el de conseguir personal idóneo y capacitado para el desarrollo de sus funciones, el cual, varía de acuerdo a los requerimientos de la empresa; al empresario le interesa tener una mayor cantidad de candidatos para un cargo y así poder realizar una mejor elección, debido que necesita personal con un alto perfil

profesional, al cual no necesita invertir mucho en su capacitación y que por el contrario, le sea rentable para su negocio.

Igualmente, se observa un grado de explotación del empleador hacia los empleados en materia de retribución salarial, pues el sueldo cancelado no compensa con la carga laboral y el nivel de compromiso y confidencialidad del cargo. El no pago de horas extras es un detonante importante, pues en muchos casos no son reconocidas como carga.

Por último, podemos decir que en las organizaciones se está presentando con frecuencia los horarios laborales extendidos, ya que debido a la sobrecarga de funciones o al mal manejo del tiempo por parte de los jefes, algunos empleados deben trabajar hasta altas horas de la noche, sacrificando su calidad de vida, dejando de compartir tiempo con su familia, y así poder dar cumplimiento con todo su trabajo y tener a sus jefes satisfechos.

Los conflictos o problemáticas más evidentes en una Pyme se observan a través de la alta rotación del personal, esto por ausencia de una planeación, donde no están establecidos los procesos reales, no hay visión, ni misión y las personas no tienen un horizonte, que al igual que la empresa no saben cuál es la naturaleza o finalidad de lo que se quiere en el entorno, debido que es muy operativo y nada planeado.

El acoso laboral es otro de los ingredientes de los cientos de problemáticas que se ven en una empresa que no está estructurada administrativamente, donde el personal sufre estas inclemencias por falta de formación, ética y valores de los empleadores.

Todo lo anterior genera un sistema de indicadores que pueden ser de ejecución, los cuales nos ayudan a medir la economía, la efectividad, la eficiencia y la eficacia, también existen otros indicadores de procesos intermedios que nos miden la estrategia, la estructura, el proceso y los resultados entre las diferentes áreas, que tengan la capacidad de mostrar los resultados obtenidos mediante el desarrollo de su función dentro de la empresa; no existe un modelo único, pues la métrica debe ser apropiada al tipo y tamaño de la empresa, a las características del sector a la estrategia de la organización y las políticas empresariales, para así darle a conocer a los empresarios Pyme el grado de satisfacción o no, con respecto a los empleados para que tomen los correctivos pertinentes, generando una dinámica y una visión empresarial donde todos tengan un mismo objetivo, basándose en la planeación, dirección y control, mediante directrices de mapas de procesos, facilitando las labores de todos, desde lo más operativo, hasta lo más estratégico y así obtener mejores resultados tanto en el comportamiento de los empleados como en la productividad de la empresa, logrando demostrarle a los administradores que esta es una mejor forma de dirigir sus negocios.

CONCLUSIONES

Los contadores y revisores fiscales de las Pyme deben recomendar a los administradores la implementación de una planeación financiera eficiente, donde este acorde con sus ingresos, para cumplir con sus obligaciones oportunamente, sin tener que recurrir con frecuencia al sistema financiero, y lo que es peor aún, a créditos con particulares, debido que los intereses financieros son muy elevados.

Es de vital importancia mantener un clima organizacional adecuado, ya que con esto podemos tener empleados productivos, satisfechos, orgullosos de pertenecer a una institución donde le reconocen los derechos laborales, donde existe una segregación de funciones adecuada, una remuneración salarial acorde con sus funciones y su capacitación intelectual y algo muy importan el tener una contratación laboral directa con la institución.

Respecto al talento humano, puedo concluir que hay muchos factores que deben mejorar las Pyme para tener unos funcionarios comprometidos, para ello, el área que trata este tema en las instituciones debe ser muy apoyada por los administradores y así propender por hacer crecer este nuevo activo de las empresas como es el talento humano.

GLOSARIO

Con el ánimo de brindar al lector un mayor entendimiento del ensayo, presento la definición de algunos términos técnicos⁹:

Financiamiento: Es el conjunto de recursos monetarios financieros para llevar a cabo una actividad económica, con la característica de que generalmente se trata de sumas tomadas a préstamo que complementan los recursos propios.

Clima Organizacional: Vida social que se desarrolla dentro de las organizaciones, en la cual se mezclan y enfrentan ideas, sentimientos, intereses y aspiraciones.

Recurso Humano: refiere a la personas inteligentes o aptas para determinada ocupación; inteligente, en el sentido que entiende y comprende, tiene la capacidad de resolver problemas dado que tiene las habilidades, destrezas y experiencia necesario para ello, apta en el sentido que puede operar competentemente en una actividad debido a su capacidad y disposición para el buen desempeño de la ocupación.

Procesos organizacionales: Es un conjunto de actividades, acciones u operaciones que producen, a través de la transformación de un recurso, productos, bienes o servicios un resultado esperado.

Cultura organizacional: La cultura organizacional es el conjunto de normas, hábitos y valores, que practican los individuos de una organización, y que hacen de esta su forma de comportamiento.

⁹ Diccionario de la real academia de la lengua española – Vigésima segunda edición - Editorial ESPASA.

Control: Es un mecanismo preventivo y correctivo adoptado por la administración de una dependencia o entidad, que permite la oportuna detección y corrección de desviaciones, ineficiencias o incongruencias.

Planeación: Etapa que forma parte del proceso administrativo mediante la cual se establecen directrices, se definen estrategias y se seleccionan alternativas y cursos de acción, en función de objetivos y metas generales económicas, sociales y políticas.

Dirección: es un proceso continuo, que consiste en gestionar los diversos recursos productivos de la empresa, con la finalidad de alcanzar los objetivos marcados con la mayor eficiencia posible.

BIBLIOGRAFIA

FLOREZ URIBE, Juan Antonio. Proyectos de inversión para las Pyme, Eco Editores. Segunda edición 2010. 49 p.

BELTRAN DUQUE, Alejandro y ANZOLA MORALES, Olga Lucia. Mejorando la competitividad de las Pyme, Universidad Externado de Colombia. 17 y 181 p.

FARFÁN LIÉVANO, María Angélica. La contabilidad de direccionamiento estratégico como oportunidad de desarrollo empresarial en las Pyme, Pontificia Universidad Javeriana. 348 p.

PORTAFOLIO. Caja de herramientas para Pyme, Importancia nacional e internacional. Capítulo 1.

PORTAFOLIO. Caja de herramientas para Pyme, Las empresas de familia: instituciones con personalidad propia. Capítulo 5.

PORTAFOLIO. Caja de herramientas para Pyme, Capital de trabajo. Capítulo 7.

HALLORAN, James W y ORTIZ CHAPARRO, Francisco. Management para pequeña y mediana empresa, Editorial McGraw –Hill. 138 p.

DICCIONARIO DE LA LENGUA ESPAÑOLA, Vigésima segunda edición, Editorial ESPASA