

# UNA MIRADA AL SECTOR TERCIARIO COMO DINAMIZADOR DEL DESARROLLO REGIONAL

Recepción:  
09 septiembre de 2010

Aprobación:  
Noviembre 2 de 2010

OMAIRA MANZANO DURÁN, MARTHA MILENA PEÑARANDA PEÑARANDA

1. Magister en Administración de Empresas, Universidad Santo Tomás Bucaramanga. Grupo de Investigación GEIDO Docente Tiempo completo Universidad Nacional Abierta y a Distancia (UNAD). Colombia  
Omaira.manzano@unad.edu.co

2. Especialista en Finanzas, Universidad Francisco de Paula Santander Cúcuta. Grupo de Investigación GIDSE, Docente Tiempo Compete Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña. Colombia  
mmpenarandap@ufpso.edu.co

## Resumen

Este artículo presenta los principales hallazgos de un estudio de tipo descriptivo, realizado en la ciudad de Ocaña, Colombia; teniendo como objeto el análisis de las microempresas del sector servicios, mediante encuestas a los gerentes o mandos medios, pretendiendo determinar las características del sector de acuerdo a la existencia, manejo y análisis de la información contable y financiera e indagar acerca de las prácticas de gestión que caracteriza a dichas empresas, con el fin de determinar los factores más relevantes que permitan elaborar estrategias exitosas.

El estudio concluyó que en el sector terciario predominan las prácticas de gestión informales. La función de Planeación es prácticamente inexistente, carecen de orientaciones claras y precisas que encaucen su accionar en el corto, mediano y largo plazo. Para reclutar al personal se acude a "los referidos"; se carece de análisis de puestos para definir los perfiles del cargo; la inducción al personal no es una práctica frecuente y no existe preocupación por evaluar el desempeño del personal, además se pudo apreciar que en su mayoría las microempresas no cumplen con los procesos contables y financieros para el registro, análisis, manejo e interpretación de toda la información que surge producto de las operaciones diarias.

## Abstract

This paper presents the main findings of a study descriptive performed in Ocaña, Colombia, to companies in the services sector, by means of surveys applied to middle managers, whose goal was to determine the characterize this sector according with the existence, accounting and financial management analysis, complemented with inquires about management practices typical from these companies, to determine the most relevant factors that enable successful strategies.

The main finding shows that is common for the companies to present very informal management practices. The Planning Function is virtually non-existent, therefore, enterprises don't have clear and accurate guidelines to empower themselves in the short, medium and long term. To recruitment process is not based on candidates qualifications but instead, on personal recommendations. There is a serious lack of previous job analysis to define the right profiles for the applicants. Staff induction is not a common practice, and there is no concern in evaluating staff performance. In addition, it was observed that mostly micro-enterprises do not meet the accounting and financial standard processes for recording, analyzing, managing and interpreting the information arising from the daily operations.

## Palabras Claves

análisis financiero, estrategias, microempresas, servicios.

## Key Words:

financial analysis, micro, strategies, services.

## Introducción

Las Microempresas y las Pymes son actores estratégicos en el crecimiento de la economía, la transformación del aparato posición competitiva del país. Además, estos segmentos empresariales contribuyen a reducir la pobreza y la inequidad, al ser alternativas de generación de empleo, ingresos y activos para un gran número de personas.

De acuerdo al censo General del 2005, la estructura empresarial colombiana está conformada principalmente por micro, pequeñas y medianas empresas, las cuales son la principal fuente de empleo. El 96.4% de los establecimientos son microempresas y 3.5% son Pymes, en conjunto, las microempresas y las pymes generan el 81% del empleo.

Por sectores económicos, las microempresas se ubican principalmente en el sector comercio (49.9%), servicio (39.1%) e industria (11%).

Según la clasificación del premio Nóbel de economía Paúl Samuelson: el primario (agropecuario y minero) ha pasado de constituir un 26% a un 13%; el secundario (industria y comercio) de un 36% a un 28%; y el terciario (lo adicional, especialmente servicios) de un 38% a un 59% durante las últimas tres décadas. Los servicios sociales (17%) y los establecimientos financieros (18%) tienen mayor importancia productiva hoy, pues entre los dos pesan casi el 40% del aporte al PIB.

Dentro de los estudios que se han desarrollado, encontramos el Diagnostico empresarial del sector servicios y Outsourcing de Bucaramanga y su área metropolitana y propuesta para su mejoramiento, en donde se desarrolla las implicaciones socioeconómicas de las actividades de las empresas, además, se analizan los diferentes modelos de administración y de Organización que se aplican en el sector.

En Colombia y especialmente en la provincia de Ocaña, donde el 27.3% de las empresas constituyen el sector servicios (Departamento Administrativo Nacional de Estadística DANE. Censo económico 2005) se puede observar que no se encuentran preparadas para enfrentar la competencia, producto de la globalización y los avances tecnológicos. Las empresas del sector no escapan a la realidad de clientes más exigentes y a la desregulación de los mercados ni pueden ignorar las grandes oportunidades de la globalización y la tecnología, que aprovechadas por competidores nacionales se convierten en amenazas significativas.

## Materiales y Métodos

Las empresas de este sector se pueden clasificar en inmobiliarias, contratación de personal temporal, vigilancia privada y seguridad, servicios generales (mantenimiento, aseo, casinos y restaurantes), agremiaciones económicas, publicidad, informática y gestión de proyectos, servicio de fotocopiado, digitación e impresión de documentos, servicios de tramitología, recaudo de servicios públicos, servicios de mensajería y encomiendas, salas de belleza, entre otras. Se excluye salud, educación, transporte, hotelería y turismo.

VARIABLES MACRO	RESULTADOS	PRODUCTOS
ORGANIZACIÓN AL V ADMINISTRATIVA	ANÁLISIS DE MODELOS ADMINISTRATIVOS • MODELOS DE ORGANIZACIÓN (PROCESOS, FUNCIONES, PRESUPUESTOS, PLANEACIÓN) • MODELOS DE CALIDAD	ESTRATEGIAS DE ÉXITO PARA LAS EMPRESAS
DESARROLLO HUMANO	ANÁLISIS DE: • SALARIOS Y COMPENSACIONES • MODELOS DE SELECCIÓN, ENCARCHE Y CONTRATACIÓN DE PERSONAL • MODELOS DE CAPACITACION Y DESARROLLO DE PERSONAL	PROPUESTAS DE MEJORAMIENTO PARA EL SECTOR
DESARROLLO TECNOLÓGICO	ANÁLISIS DE: • MODELOS DE SISTEMAS DE INFORMACIÓN • AVANCES EN E-COMMERCE, INTERNET • ESTADO ACTUAL DE LA MAQUINARIA Y EQUIPO	
DESARROLLO CONTABLE Y FINANCIERO	ANÁLISIS DE: • NIVEL DE INFORMALIDAD • INFORMACION CONTABLE • INFORMACION FINANCIERA	

Tabla 1. Matriz de la investigación

## RESULTADOS Y DISCUSION

### Hallazgos sobre las funciones administrativas

Las empresas bajo estudio, no desarrollan la función de planeación de manera formal, se pudo constatar que el 78% no cuentan con un modelo de planeación. Si bien algunas han hecho un esfuerzo por definir una misión al negocio y se han planteado algunos propósitos para enfrentar la crisis, estas reflexiones no han sido el resultado de un proceso sistemático de análisis y reflexión sobre la empresa y el entorno, sino que han obedecido más bien a la intuición y como respuestas inmediatas a las circunstancias del momento. No se observa que las empresas dispongan de unas orientaciones claras y precisas que orienten su funcionamiento en el corto y en el mediano plazo.

La misión del 36% de las empresas que la poseen y la tienen escrita son enunciados muy generales relacionados, en la mayoría de los casos, con la prestación de un buen servicio, lo que no permite una diferenciación precisa de cada empresa ni una definición de un claro derrotero que guíe su accionar.

Predominan en las empresas la incapacidad para mirar más allá del momento presente.

El 68% de las empresas no tienen definida su visión y solo el 51% de ellas se han planteado objetivos a cinco años. La actividad de la mayoría de los gerentes está centrada en el día a día.

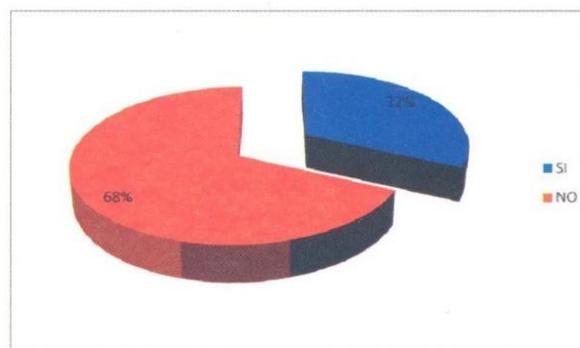


Figura 1. Empresa con visión corporativa clara

Las empresas no tienen definidas estrategias; lo que se observa en un conjunto de acciones más de carácter táctico, tendientes a enfrentar situaciones coyunturales, pues solo el 26% han establecido

algún tipo de estrategia para su negocio como publicidad y desarrollo de mercado.

En cuanto a la organización, se pudo apreciar que el 71% de las empresas no cuenta con un organigrama y un 75% no cuenta con un manual de funciones formalmente definidos. Los procedimientos en la prestación del servicio no son claros y no están estandarizados, solo el 25% de las empresas dispone de un manual de procedimientos.

La mayoría de las empresas no dispone de mecanismos formales para establecer las necesidades y expectativas del personal ni su grado de satisfacción en el trabajo. Esto se percibe mediante el contacto día a día. La función de gestión del recurso humano es prácticamente inexistente, predominan las prácticas informales y sin criterios muy precisos para las actividades de reclutamiento, selección, inducción y evaluación del recurso humano.

En cuanto al personal directivo de las empresas del sector servicios, solo el 35% posee un nivel profesional, el 52% solo tiene título de bachiller.

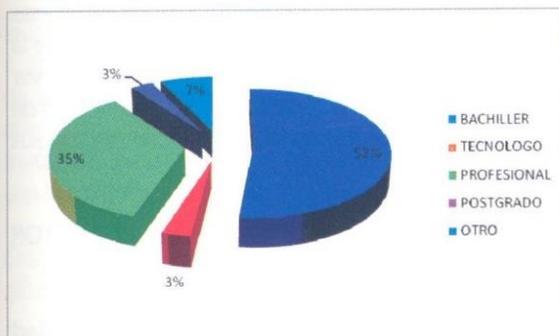


Figura 2. Nivel de Formación de los Gerentes en las Empresas del sector servicios

El servicio al cliente es prestado por personal de baja calificación y educación, pues manifiestan no requerir de conocimientos sofisticados para su prestación, según el nivel académico de los empleados se observa que quienes representan mayor porcentaje son los bachilleres con un 56%, los profesionales con postgrado solo representan

el 2%, los profesionales 13%, los técnicos y tecnólogos son 13% y sin estudios o con solo primaria, encontramos el 14%. Esto nos muestra que los servicios se prestan en Ocaña, con personal de bajo nivel educativo en general.

De otra parte, la contratación a término indefinido solo representa el 16% del total de los empleos generados por el sector, los demás van desde el término fijo hasta el sistema de tarea, lo que otorga poca estabilidad laboral en general. Para reclutar personal se acude a los referidos utilizado por el 76% de las empresas.

Los procedimientos informales priman en el 86% de las empresas para realizar la inducción de personal. Prevalece el criterio de que la gente aprende sobre la marcha. No existe preocupación por evaluar el desempeño del personal de manera estructurada. Esto es entendible si, como vimos, no existe la cultura de la planeación y no se formulan objetivos y metas concretas para orientar el accionar de las empresas. Mediante el contacto cotidiano se percibe si las personas están cumpliendo con sus obligaciones y responsabilidades.

En todas las empresas se observa un excelente clima laboral, descrito por los entrevistados como familiar, cálido, amable, de colaboración, respetuoso, humano y de armonía, lo cual constituye una fortaleza para este tipo de negocios.

La capacitación tampoco constituye una preocupación en las empresas, solo el 12% de las empresas capacita a sus empleados. Se aprecia que los temas más apremiantes en cuanto a capacitación son el servicio al cliente con 14% y gestión de calidad con 12%. Los demás temas como sistemas, costos, comunicaciones, tributación, talento humano, publicidad, etc., están asociados en forma individual al tipo de empresa encuestada.

### Diagnóstico Contable y Financiero

El sector servicios continúa con la tendencia de las microempresas en cuanto a su nivel de formalidad.

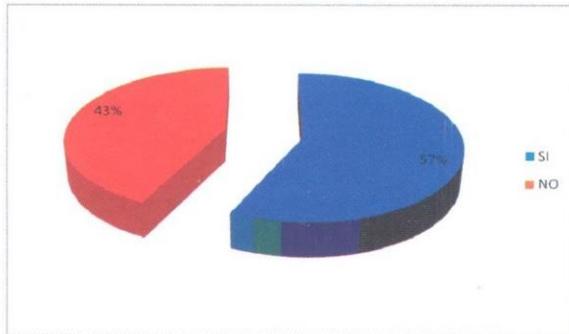


Figura 3. Empresas con registro en Cámara de comercio

El 57% de las microempresas de servicios afirman estar registradas en la Cámara de Comercio, mientras que un 43% indica no cumplir con ésta obligatoriedad; es así como también el 43% de éstas tienen el RUT, el 32% no ha realizado esta solicitud ante las autoridades competentes y un 25% no responde.

El 73% registra diariamente sus operaciones, mientras que un 27% no lo hace. Cabe anotar, que este sector se caracteriza por que la mayoría de sus microempresarios son del régimen simplificado quienes deben cumplir con registrar sus operaciones en un libro fiscal, requisito que muchos desconocen o utilizan otro sistema de registro; además, el estudio refleja que un 65% no cuentan con personal capacitado para el manejo de la información contable, además de agregarle que un 73% de las empresas, registran de forma manual.

Si las empresas registran diariamente sus operaciones, soportadas por los documentos que garanticen estos hechos económicos tendrán la oportunidad de realizar los estados financieros. En este sector apreciamos que el 76% no realiza estados financieros y lo que es peor aún, el 70% no lo considera necesario.

En cuanto al análisis financiero, el sector de las microempresas de servicios de la ciudad de Ocaña, establece que en un 62% ha solicitado financiación y que en el desarrollo de su actividad comercial prefieren financiarse en un 58% con préstamos

de entidades bancarias, un 21% no ha tenido o no ha recurrido a ellos, un 16% con particulares y un 5% con los socios. Con base en lo anterior, se observa que los microempresarios si han recurrido a financiaciones y quien le ha hecho esto con mayor facilidad son los bancos y especialmente una cooperativa de ahorro y crédito (Crediservir), sin embargo es muy importante que al momento de hacerlo se tengan en cuenta todas aquellos créditos de fomento brindados por el gobierno a través de programas que contribuyan al desarrollo de todo el sector microempresarial.

Un 72% de los microempresarios encuestados establecen que sus ventas son de contado, permitiendo gran liquidez debido a que su dinero no se encuentra en manos de terceros, por otra parte, un 94% afirma tener capacidad para cancelar sus deudas a corto plazo. pago que realizan de contado en un 63%, un 30% a treinta días, un 5% a cuarenta y cinco días y un 2% a más de sesenta días. El cancelar todo de contado, se puede ver como algo muy favorable si se desean tener acceso a descuentos y mejores precios a la hora de comprar.

Se observa que la mayoría de las microempresas le dan un tratamiento a sus utilidades mediante la recapitalización, todo con la finalidad de poder ver crecer sus negocios a través del fortalecimiento de su base patrimonial y aumentar el volumen en sus operaciones.

## ESTRATEGIAS A IMPLEMENTAR EN EL SECTOR SERVICIOS

### Fomento a la formalización de la actividad empresarial.

Objetivo: Capacitar a las empresas del sector sobre las ventajas de la formalidad y profundizar en el estudio del fenómeno de la informalidad.

Acciones:

Buscar una alianza interinstitucional entre la UNAD (Universidad Nacional Abierta y a Distancia), La UFPSO (Universidad Francisco de Paula Santander

Ocaña) y la Cámara de Comercio para la realización de estudios y el levantamiento de información primaria sobre el sector de la microempresa y la economía informal.

LA UNAD, la UFPSO y la Cámara de Comercio, realizarán una campaña para divulgar las implicaciones y beneficios de ser formal.

Orientar a los microempresarios en la adquisición de habilidades y destrezas gerenciales y administrativas.

Se impulsará la creación de alianzas estratégicas

Objetivo: Promover la asociatividad entre empresas para generar economías de escala, tener poder de negociación, compartir riesgo, incursionar en nuevos mercados y acceder a recursos de financiamiento.

Acciones

La UNAD, la UFPSO y la cámara de comercio, desarrollarán procesos orientados a eliminar o disminuir la cultura individualista y de desconfianza del empresario.

Involucrar a todas las entidades que impulsan y apoyan al sector microempresarial, a fin de aprovechar toda la experiencia que tienen y que conjuntamente se establezcan programas, metodologías asociativas y formas de intervención, con un enfoque integral.

Crear redes dirigidas al conocimiento, análisis y difusión de las experiencias de las microempresas.

Se fortalecerá la capacidad de innovación y transferencia de tecnología

Objetivo: Incentivar para que las empresas inviertan en innovación, desarrollo tecnológico y transferencia de tecnología

Acciones

Se fortalecerá la formación de capital humano y

su vinculación en el desarrollo de actividades de innovación en las Microempresas del sector.

Se fortalecerán los vínculos entre las microempresas, la UNAD y la UFPSO, mediante el apoyo a la creación y consolidación de comités universidad-empresa, oficinas de transferencia de resultados de investigación e innovación y cualquier otro mecanismo de cooperación y transferencia de tecnología entre dichos actores.

Se promoverá el uso de TICs

Objetivo: Optimizar los programas de apoyo actuales para permitir que un mayor número de empresas utilicen las TICs.

Acciones:

Las universidades junto con la Cámara de comercio y los microempresarios diseñarán una estrategia para promover el uso de las TICs en el sector empresarial. Dicha estrategia estará enfocada en corregir los factores que limitan la adopción y uso generalizado de las TICs por parte de las microempresas.

Plantear un modelo alternativo de portafolio especializado para cubrir necesidades específicas de los clientes, apoyándose en la explosión de los servicios sobre Internet, para mejorar el acceso a la información y a los servicios.

## Conclusiones

De los hallazgos anteriores se puede concluir que en las empresas estudiadas priman las prácticas administrativas informales y no estructuradas. Son la intuición y las circunstancias las que definen la marcha de las empresas. Parece que son las habilidades, más que el conocimiento teórico y la aplicación de este, las que la han permitido a los propietarios tener éxito en su gestión, el sentido que mayoritariamente se han concentrado más en lograr el mantenimiento de la empresa en el tiempo, que en buscar su crecimiento mediante

la definición de unos propósitos claros a corto y mediano plazo, así como mediante la innovación y el cambio.

A través de la investigación realizada al Sector Microempresarial de Servicios de la ciudad de Ocaña, se evidencia el alto grado de informalidad traducido en la cantidad de microempresas que no están registradas en Cámara de comercio, así como la forma en que ejecutan sus actividades, producto de sus operaciones diarias que aún siendo registradas no los conduce a la realización de estados financieros.

## Bibliografía

Bernal T., César Augusto.2000. Metodología para la Investigación para Administración y Economía. Pearson Educación de Colombia, Bogotá.

Consejo Nacional de Política Económica y Social Conpes 3484.2007. Extraído el 15 de julio de 2010 desde: <http://www.dnp.gov.co/PortalWeb/Portals/0/archivos/documentos/Subdireccion/Conpes/3484.pdf>

Chiavenato, Idalberto, 2004. Comportamiento Organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones. Buenos Aires: Editorial Thomson.

David Fred R.2008. La Gerencia Estratégica. Legis Bogotá

Hellriegel/Jackson/Slocum. 2002 Administración. Un Enfoque basado en competencias.9 ed. Buenos Aires: Editorial Thomson.

Koontz Harold, Wehrich Heinz.2003. Administración. Una perspectiva global. 12 ed. Bogotá: Editorial Mc Graw Hill Interamericana.

Montes Pineda Juan Camilo. La productividad, el emprendimiento y el Empleo. SENA. Extraído el 10 de agosto de 2010 desde: [www.cinterfor.org.uy/public/spanish/region/ampro](http://www.cinterfor.org.uy/public/spanish/region/ampro)

Ortiz A., Hector.2009. Análisis Financiero. Universidad Externado de Colombia. 13ª edición

Samuelson, Paul. 2010. Extraído el 5 de agosto de 2010 desde: <http://www.portafolio.com.co/archivo/documento/CMS-7195768>

<http://www.dane.gov.co>