



Universidad Peruana  
Simón Bolívar

---

**UNIVERSIDAD PERUANA SIMÓN BOLÍVAR**

**“LOS REGÍMENES TRIBUTARIOS Y LA GESTIÓN DE  
MICROEMPRESAS RECICLADORAS DE RESIDUOS  
SÓLIDOS”**

**CARRERA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD ADMINISTRATIVA  
Y AUDITORIA**

**Autor:**

**Bach. Juan Manuel Gallegos Orosco**

**Lima – Perú**

**2015**

## **AGRADECIMIENTO**

**A dios ,**

**Por darme la sabiduría y fuerza para culminar esta etapa académica.**

**A los decanos,**

**Por todo el apoyo y comprensión constante que me motivaron a enfrentar la gran tarea de encarar mis proyectos personales, familiares y profesionales .**

**A mi esposa: Carmen Milagros Payano Cayetano**

**A mi hija : Kiara Nayomi Gallegos Payano**

**A mi madre y padre : Doris Orosco Huamani y Romulo Manuel Gallegos C.**

## **Índice**

<b>Introducción</b>	<b>5</b>
---------------------	----------

### **Parte I**

<b>Planteamiento del problema</b>	<b>7</b>
-----------------------------------	----------

### **Parte II**

## **Marco teórico**

### **Capítulo I**

#### **El régimen de las microempresas en Perú**

<b>1.1. Marco normativo de las microempresas</b>	<b>10</b>
<b>1.2. Rol de las micro empresas en la economía</b>	<b>14</b>
<b>1.3. Las microempresas recicladoras de residuos</b>	<b>18</b>
<b>1.4. Teoría de la gestión empresarial</b>	<b>21</b>
<b>1.5. El ciclo de la gestión microempresaria</b>	<b>35</b>

### **Capítulo II**

#### **Gestión de microempresas recicladoras de residuos sólidos**

<b>2.1. La gestión ambiental y el manejo de desechos</b>	<b>32</b>
<b>2.2. El proceso de reciclaje de residuos sólidos</b>	<b>37</b>
<b>2.3. Organización de la microempresa recicladora</b>	<b>39</b>
<b>2.4. Productividad y competitividad de la microempresa</b>	<b>41</b>
<b>2.5. Desarrollo estratégico de la microempresa</b>	<b>43</b>

## **Capítulo III**

### **Gestión funcional de una microempresa recicladora**

<b>3.1. El proceso productivo o servucción</b>	<b>46</b>
<b>3.2. La gestión de comercialización</b>	<b>56</b>
<b>3.3. La gestión financiera en la microempresa</b>	<b>54</b>
<b>3.4. Dirección del capital humano</b>	<b>58</b>
<b>3.5. La gerencia de la microempresa</b>	<b>59</b>
<b>Conclusiones</b>	<b>61</b>
<b>Recomendaciones</b>	<b>62</b>
<b>Bibliografía</b>	<b>63</b>

## Introducción

La economía nacional, al promover una amplia normatividad de fomento y promoción de la pequeña y micro empresa, está demostrando con evidencias un compromiso con el desarrollo económico y social del país, impulsando además el empleo y la innovación de un emprendimiento moderno.

El presente trabajo busca, desde una perspectiva metodológica de análisis normativo y empresarial, abordar la importancia que tiene el modelo de gestión en las microempresas, dedicadas en este caso, al reciclaje de los residuos sólidos, en un contexto de contribución a la protección del medio.

El tratamiento del tema, determinado el problema del estudio, aborda en el primer capítulo los alcances del régimen general de las Micro y Pequeñas Empresas (MYPES) a fin de contextualizar su impacto en la economía nacional, considerando los aspectos específicos en materia del derecho empresarial, enmarcándolo en el carácter de la gestión administrativa de este naciente modelo de gestión que ya lleva algunos años de desempeño económico.

La finalidad de la presente Investigación es impulsar los alcances del modelo de gestión de las microempresas recicladoras, mostrando la importancia de las microempresas en el país, el marco normativo de las mismas, las características de las microempresas recicladoras de residuos sólidos, y enlazándolo con el propósito del estudio, abordar los alcances de la teoría de la gestión, su diferencia con los conceptos de la gerencia y administración, concluyendo el primer capítulo con la dinámica del ciclo de la gestión a nivel de la micro empresa.

Luego de presentar los alcances del régimen empresarial de las MYPES; en el segundo capítulo, abordamos los alcances de la gestión de las microempresas dedicadas al reciclaje de residuos sólidos considerando la legislación pertinente, el proceso de reciclaje de residuos sólidos en el contexto de una organización de este modelo, que conlleve a procurar un grado de productividad y competitividad, a fin de establecer las bases de su desarrollo estratégico.

En el tercer capítulo, abordamos la gestión funcional de la empresa recicladora considerando sus fases técnico operativo del proceso de producción o servucción (producción de un servicio), su interrelación con la gestión de comercialización que comprende la información del desempeño del mercado, un nivel básico de marketing, cerrando el ciclo con las tareas de las ventas. Luego, proseguir con los alcances de la función financiera. Cierra el capítulo, proponiendo los alcances de la dirección del capital humano que concluye con la propuesta de un estilo gerencial para una microempresa

Finalmente, se exponen las principales conclusiones al que arriba el presente estudio, que además permitirá la exposición de las recomendaciones propositivas.

## **Parte I**

### **Planteamiento del problema**

El crecimiento y desarrollo de los países, descansan en cuatro aspectos fundamentales. El adecuado y buen uso de su capital natural; la capacidad del capital humano innovador, que transforma la ciencia en tecnología; el capital económico, expresado en una diversidad de infraestructura, y en el capital social o desarrollo de la institucionalidad, expresada en la calidad de gestión empresarial, permitiéndoles, elevar primero, su productividad y luego su competitividad a escala mundial. En tanto nuestros, países atrasados, aún no pueden desarrollar y aplicar innovaciones de impacto para mejorar el alcance de los cuatro capitales para una participación competitiva en el mercado nacional e internacional.

De entre los cuatro factores, una de las vías es la innovación y el desarrollo de la institucionalidad o gestión empresarial, pues a través de ella se logra la mejor integración e interrelación de los factores materiales, trabajo, tiempo y procesos, con los cuales se constituye y se opera una organización productiva sea de bienes o servicios de mayor calidad, así como lograr un posicionamiento en el mercado.

Entendida esta dinámica, se observa que una limitante del desarrollo de la empresa y por ende de la microempresa, se expresa en el modelo de gestión que va desde uno de desempeño familiar, artesanal, burocrático, por procesos o de carácter digital, haciendo en cada caso un problema de altos costos operativos de mayor a menor grado. Por tanto, las microempresas y pequeñas empresas, en adelante (MYPES), al carecer de un modelo de gestión idóneo, a fin de aprovechar una serie de ventajas normativas, tecnológicas y operativas, no podrán afrontar los retos crecientes que impone la alta competencia en una economía de mercado.

En este marco, abordaremos los alcances y limitaciones del modelo de gestión que necesitan las MYPES, con la finalidad de lograr las metas que coadyuvan a la

ampliación de su participación en la economía nacional y por ende en el desarrollo del país. Las MYPES, en nuestro país, son relevantes para la oferta de empleo en cantidad y calidad suficientes, así como para aportar al incremento del Producto Bruto Interno PBI.

La investigación teórica, se sustenta en indicadores para mostrar el rol y la importancia del modelo de gestión de las Microempresas recicladoras de residuos sólidos. Estas reflexiones, nos motivaron para realizar el presente estudio lo que nos permite absolver la interrogante que a continuación se propone:

**¿Cuál es la importancia de la gestión en las microempresas recicladoras de residuos sólidos?**

## **Parte II**

### **Marco teórico.**

#### **Capítulo I**

##### **El régimen de las microempresas en Perú**

Se hace referencia que a nivel mundial alrededor del 40% de la población económicamente activa (PEA) está ocupando puestos de trabajo en las MYPES. En nuestro país, las tres cuartas partes de esta PEA, es absorbida por la demanda de la pequeña y microempresa. Según la información suministrada por la Dirección General de Estudios Económicos y Evaluación de la MYPE e Industria del Ministerio de la Producción del año 2011, del total de 15'564,867 trabajadores aproximadamente 9'266,000 personas ocuparían puestos de trabajo en las MYPES a nivel nacional.

La micro y pequeña empresa (MYPES), es una unidad económica de carácter empresarial, constituida por una persona natural o jurídica, que adopta diversas formas de organización o de gestión, con el propósito de realizar actividades de extracción, transformación, producción, comercialización de bienes o prestación de servicios en la dinámica de la actual economía de mercado.

Según el Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo (2001), no hay una definición exclusiva de las MYPES; sin embargo, son identificadas como: unidades productivas de capital limitado, bajo nivel de productividad, reducido ingresos por ventas, escaso número de trabajadores, un alto grado de actividades no ejecutadas legalmente en el ámbito tributario, irregulares relaciones laborales, y para ser identificadas, las entidades del sector privado como los programas de promoción y el sector público, utilizan algunas variables típicas para caracterizarlas como el volumen de ventas, cantidad de trabajadores, capacidad y monto de sus activos como empresa (pág. 5).

## 1.1. Marco normativo de las microempresas en Perú

El marco legal que sustenta el modelo empresarial del régimen de la micro y pequeña empresa (MYPES), es el de un régimen especial aplicable desde el 1 de octubre del año 2008, en nuestro país, con la aprobación del Decreto Supremo N°.007-2008-TR, el 30 de setiembre de ese año, publicándose la norma en edición extraordinaria de El Peruano el 1 de octubre del mismo año, reglamentando su régimen establecido, con el Decreto Legislativo N° 1086, promulgado el 27 de junio del 2008, denominada *Ley de Promoción de la Competitividad, formalización y desarrollo de la Micro y Pequeña empresa y del acceso al empleo decente*. Se complementa esta normatividad con el Decreto Supremo N°.008-2008-TR, en la misma fecha. Este Decreto Legislativo, modificó la Ley primigenia N°. 28015 del 03 de julio del 2003.

La norma y demás disposiciones define, entonces, por micro y pequeña empresa a la unidad económica constituida por una persona natural o jurídica, que tenga una forma de organización o modelo de gestión empresarial establecida en su base legal, con la finalidad u objeto de realizar y desarrollar actividades de extracción, transformación, producción, comercialización de bienes o prestación de servicios. Por tanto, también, pueden ser considerados jurídicamente como microempresas las sociedades anónimas cerradas, las empresas individuales de responsabilidad limitada, las personas naturales con negocio, entre otras.

La MYPE, como tal, debe cumplir con dos características determinantes:

- a) Tener un número determinado de trabajadores, y
- b) alcanzar un determinado nivel de ventas anuales, según su tamaño.

Estas características deben ser siempre concurrentes, debiendo configurarse a fin de que tales unidades económicas de gestión puedan acogerse, o en todo caso, puedan mantenerse en dicho régimen.

Así, para el caso de las microempresas, el número de trabajadores pueden abarcar de uno hasta diez (10) trabajadores inclusive. Sus volúmenes de ventas anuales, deben alcanzar hasta el monto máximo de 150 UIT. Para el caso de las pequeñas empresas el número de trabajadores puede ser de uno hasta 100 trabajadores y su volumen de ventas debe alcanzar hasta 1700 UIT.

Un aspecto importante, es el hecho, que el conductor de la microempresa no será considerado como trabajador, a efectos de determinar el número máximo de trabajadores.

#### **1.1.1. El régimen de la sociedad en la microempresa.**

La doctrina mercantil, desde hace un buen tiempo ha definido, conceptualizado y distinguido al empresario de la empresa respecto a la sociedad de la empresa de manera muy específica. Desde esta óptica, se diría que la empresa es el negocio, y el empresario el titular o quien lo dirige. A partir de esta connotación y según la modalidad de persona jurídica que adopte, la empresa está integrada por un conjunto de elementos adecuadamente estructurados y organizados. Por ello, es objeto de derecho y no sujeto de derecho. En cambio el empresario, por su condición de sujeto de derecho crea, modifica, regula o extingue relaciones jurídicas.

Además, es evidente que en la actividad empresarial, en este caso privado, participan más sujetos de los que la constituyeron; por ejemplo pueden ingresar nuevos accionistas, trabajadores y personal administrativo como nuevos integrantes de la empresa pero no de la sociedad.

El empresario como tal, es considerado siempre como titular de toda empresa, tal ubicación puede recaer en una persona natural o jurídica. En este último caso, adoptando la posición casi unánime de la doctrina se le otorga, como sujeto de derecho en calidad de empresario.

En consecuencia, la característica de la personería jurídica es abordado por el Reglamento pertinente, señalando que la microempresa no necesitará constituirse como persona jurídica, pudiendo ser conducida directamente por su propietario: personería individual, tal como se expresa en su artículo 5.

### **1.1.2. El régimen de su actividad mercantil**

Considerando que las microempresas, en el contexto de una economía de mercado por sus características propias, se encuentran en proceso constante de desarrollo, debiendo competir con las pequeñas y medianas. Para este efecto, la legislación ha considerado con relación a la comercialización, en el artículo 19 de la Ley, que el Estado, los gobiernos regionales y locales, a través de los sectores, instituciones y organismos que lo conforman, apoyarán y facilitarán a la iniciativa privada en la organización y realización de eventos promocionales como las ferias y/o exposiciones internacionales, nacionales, regionales y locales; sean periódicas o anuales, respetando siempre la normatividad específica al respecto.

Asimismo, siguiendo con la política de fomento que el Estado aplica con las microempresas, se establecen políticas para el crecimiento, diversificación y consolidación de las exportaciones directas e indirectas de estas empresas, enfatizando en las regiones, desarrollando estrategias participativas en los mercados de oferta exportable, así como de fomento a la mejora de la gestión empresarial, en coordinación con otras instituciones públicas y privadas.

Esta labor básicamente será ejecutada por intermedio del Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, buscando y abriendo mercados extranjeros, y por

el Ministerio de Relaciones Exteriores, que promoverá alianzas estratégicas entre la MYPE y los empresarios peruanos residentes en el exterior, a fin de crear un sistema de intermediación que articule la oferta del sector con los mercados internacionales.

En tal sentido, las MYPES constituyen una especial base de datos del INEI para ser parte del acceso de información. Gozan de preferencia en las compras del Estado, estando exceptuados de presentar la garantía de fiel cumplimiento con cargo a la retención del 10% prorrateada del monto total del contrato, durante la primera mitad del número total de pagos a realizarse con cargo a ser devuelto a la finalización de los mismos.

### **1.1.3. El aspecto laboral en la microempresa.**

En este ámbito, la Ley MYPES, en gran parte, establece los derechos laborales de los trabajadores del régimen general común alcanzando también a los gestores de las microempresas. En lo que corresponde a las remuneraciones, deben percibir el equivalente a la remuneración mínima vital RMV, para labores de 8 horas diarias o 48 horas semanales con goce al descanso semanal de 24 horas, así como de 15 días de descanso anual como mínimo.

En relación a la compensación por tiempo de servicios CTS, este derecho laboral no es aplicable así como tampoco percibir gratificaciones, utilidades, ni la bonificación por asignación familiar. Estas restricciones son consideradas para minimizar los costos laborales con la finalidad de que las MYPES pueden tener una mayor capacidad de capitalización y en este proceso emerger a condiciones que otorguen estos derechos. En caso de producirse un despido arbitrario o injustificado, los trabajadores afectados percibirán 10 sueldos diarios por año, hasta un tope equivalente de 90 remuneraciones.

En cuanto al régimen de seguridad social, le corresponden como asegurados, el componente semi contributivo del seguro integral de salud, tanto el titular

como sus derechohabientes. El aporte es subsidiado parcialmente por el Estado. El requisito para la afiliación es la presentación del certificado de inscripción o reinscripción vigente del Registro Nacional de MYPES. El aseguramiento cubre las atenciones médicas, preventivas, de recuperación, rehabilitación, transporte por evacuación y gastos de sepelio.

A fin de facilitar la fiscalización de la formalización laboral en salud de los trabajadores de las microempresas, el SIS enviará en forma mensual al Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo la base de datos con la relación de trabajadores y gestores de la microempresa, y sus derechohabientes asegurados por el SIS, diferenciando a las microempresas según la cotización actualizada o morosa de sus aportaciones al SIS.

En lo que concierne al régimen de pensiones, este es opcional, tanto para los trabajadores como para los gestores de la microempresa. Pueden afiliarse al Sistema de Pensiones Sociales. Las pensiones al que acceden son por los conceptos de jubilación, invalidez y sobrevivencia.

#### **1.1.4. El marco financiero de las microempresas**

En lo que concierne al aspecto financiero, este comprende el aporte inicial de capital o patrimonio, los captados por sus ingresos de ventas y los obtenidos por endeudamiento del sistema financiero. En la actualidad, existe un procedimiento de financiación utilizando las facturas como medio de menor costo que los mecanismos bancarios y con gran ventaja para la gestión del capital de trabajo.

Otra ventaja normativa del que gozan las microempresas, es que no están obligadas a presentar cartas de garantía de fiel cumplimiento para proveer bienes o servicios a las demandas del sector público; para tal efecto están sometidos a un descuento proporcional de las valorizaciones del 10% del monto total del contrato durante la primera mitad del número total de pagos a realizarse con cargo a ser devuelto a la finalización de los mismos.

## **1.2. Rol de las micro empresas en la economía**

En un breve recuento de la historia económica del país, hasta mediados del siglo pasado, las empresas definían el carácter mono-exportador de materias primas para atender el mercado exterior, y en segundo orden las incipientes industrias textiles y alimentarias. A partir de la década de los 60, se inicia un proceso de relativa industrialización en el marco de la política de sustitución de importaciones, surgiendo empresas de ensamblaje del sector metalmeccánico e industrias de insumos intermedios.

Junto a este crecimiento, sumado a la migración rural hacia la capital, la economía da un giro con el crecimiento del comercio, los diversos servicios y el crecimiento del aparato estatal, que en conjunto muestran un mercado demandante de bienes y servicios.

En correspondencia a este relativo auge empresarial va emergiendo una economía informal que es la base de las microempresas, que por propia inercia y el emprendimiento de sus gestores, devienen pequeñas y medianas empresas. Este proceso, determinará una mejor regulación de la actividad mercantil de la micro y pequeña empresa con la normatividad ya explicitada, asumiendo un rol y una importancia en la promoción de la economía al desarrollarse la producción familiar, integrar la economía de mercado, absorber la demanda del empleo, generar el aumento de la masa monetaria y tributaria, con su secuela de la reducción del empobrecimiento económico y de la conflictividad social.

### **a) Desarrollo de la producción familiar**

Ante la emergencia de una economía informal (ambulatoria), gradualmente las familias se organizan espontáneamente, haciendo de la producción y del comercio actividades que demandarán insumos, equipos, servicios y mano de obra para atender a un mercado demandante, viéndose en la

necesidad de requerir capital de trabajo y por ende acudir al sistema financiero, obligándose a formalizarse legalmente para acceder al crédito.

Esta formalización, implicará adoptar regímenes de carácter societario, tributario, laboral, financiero y organizacional y que en su proceso de crecimiento irá superando los montos y cantidades referentes como micro empresa para ir emergiendo hacia la pequeña y mediana empresa.

#### **b. Integración de la economía de mercado**

Como se aprecia en los indicadores estadísticos de la emergencia micro empresarial, la expansión local, regional y nacional la economía de mercado en su conjunto empieza a integrarse. Tal integración, se expresará en la dinámica del sector financiero, transportes, construcción, comunicaciones, seguridad, alimentario, alojamiento, recreación, deportes, educación, salud, seguridad, gobierno, que en suma impulsará el crecimiento del PBI.

En este nuevo contexto, la dinámica de la economía internacional en proceso de globalización, impulsará que la nueva economía de mercado nacional se dirija a participar de la demanda exterior, fomentándose la actividad exportadora que a su vez ensanchará la participación de la microempresa.

#### **c. Absorción de la demanda del empleo**

Como es obvio lo que se viene describiendo acerca del desempeño de la economía nacional y sus segmentos productivos (micro, pequeña, mediana y gran empresa) y en este proceso ver aumentar el número de unidades empresariales productiva, este crecimiento numérico por sí mismo empieza a absorber la demanda del empleo, sobre todo en la micro y pequeña empresa.

La migración creciente, de la población rural hacia las ciudades capitales como Lima, de los departamentos y de las provincias genera un mercado de consumo, y a su vez tal demanda obligará a una mayor producción de bienes y servicios, que concomitantemente requerirá mayor capacidad laboral o mano de obra.

#### **d. Aumento de la masa monetaria y tributaria**

El crecimiento del empleo, por inercia, significa el pago de remuneraciones a una mayor población laboral, que en suma se reflejará en el aumento de la masa monetaria con su impacto en la actividad bancaria lo que a su vez dispondrá de mayores recursos para ensanchar su línea crediticia para atender la demanda de capital de trabajo.

Por este mismo proceso, el crecimiento de la economía de mercado, expresado en el mayor índice de Producto Bruto Interno, también conllevará al aumento de la masa tributaria a ser recaudada por el régimen nacional pertinente, que redistribuido por regiones promoverá la inversión pública, previéndose un nuevo ciclo ascendente de la producción interna.

#### **e. Reducción del empobrecimiento económico**

A mayor crecimiento del producto bruto interno, equivalente a la generación de riqueza gracias a la mayor producción social, se espera entonces que se lleve a cabo una redistribución de la renta, lo que significará como expresión de la economía social de mercado, que la población económicamente activa, disponga de ingresos monetarios para utilizarlos en el consumo y así satisfacer sus necesidades primarias, secundarias y terciarias, y en la medida que eleva su posición en la estructura productiva también atender incluso necesidades suntuarias.

En estas nuevas relaciones sociales de producción, cuanto mayor población acceda al mercado para tener más ingresos porque hay mayor demanda, entonces el empobrecimiento social se irá reduciendo significativamente, pues cuanto más dinero disponga el trabajador o poblador independiente el nivel de riqueza social aumentará, impulsando a su vez más consumo de bienes directos e indirectos, generando otra vez mayor demanda de producción y así sucesivamente.

En esta dinámica muy activa, o recesiva en algunos momentos, le toca a las microempresas roles importantes, pues en la gran red de la dinámica empresarial, las MYPES desempeñan el papel de enlaces vitales para intermediar la relación demanda-consumo-mayor demanda.

#### **f. Reducción de la conflictividad social**

Los países con economías pobres en capital social, bajo nivel de capital humano y baja disposición de capital económico o infraestructura, se convierten en sociedades de conflictividad latente que de ser periódicos deprimen la inversión pública y privada conllevando a una parálisis o recesión productiva con su secuela de la reducción del consumo y por ende de la demanda.

Nuevamente entonces, se relleva de modo trascendental la importancia de la microempresa en su desempeño económico y social dándole sostenibilidad a la economía de mercado. A lo largo de la historia económica, se ha apreciado que un motor importante para multiplicar las metas de la mediana y gran empresa es este nivel inicial de empresariado.

Corresponde a los gobiernos, al Estado y a la sociedad fomentar la vigencia y la responsabilidad social de las pequeñas organizaciones de la empresa según los niveles ya diferenciados. Por lo tanto, cuanto más beneficios y ventajas se le otorguen a las microempresas será mejor para el crecimiento y desarrollo del país en su conjunto.

### **1.3. Las microempresas recicladoras de residuos sólidos**

Un aspecto importante para el estudio de las microempresas recicladoras es que deben considerar los alcances del Derecho Ambiental General. Esto es así, pues el manejo y gestión de los residuos sólidos requiere una organización especial de carácter empresarial, para tal efecto se propone una definición y alcances de tal gestión como elemento determinante del modelo que se formulará. Asimismo, será importante considerar el marco legal del tratamiento de los residuos sólidos en el país, así como la política pública peruana en dicha materia. Concluye este acápite, identificando el proceso de reciclaje, para establecer los criterios estructurales de la organización y gestión de las MYPES enfocadas en esta línea empresarial.

Un diagnóstico rápido nos presenta el grado de desarrollo de las pequeñas y micro organizaciones, dedicadas al reciclaje de residuos sólidos.

Las cerca de los cientos de personas involucradas en esta actividad podrían convertirse en trabajadores capacitados y registrados por las municipalidades para recolectar sólo los desperdicios separados previamente en las domicilios. “Los serenos ya no nos perseguirán ni habrá bolsas rotas de basura en las calles”, dice Miguel Arce, director ejecutivo del Movimiento Nacional de Recicladores.

Si los peruanos juntaran todos sus desperdicios de un año, llenarían 146.666 estadios nacionales de basura (22 millones de toneladas) sin compactar, según el Ministerio del Ambiente. Sin embargo, el 85% de esas montañas de desechos termina en las calles, botaderos, ríos y playas, según el diagnóstico de la Dirección General de Salud Ambiental (Digesa).

“Si las municipalidades estimularan la separación de elementos reciclables en los hogares, invertirían 20% menos de lo que gastan en transportar y enterrar sus desechos”, opinó la ingeniera sanitaria Albina Ruiz. Sin

embargo, pese a que es una obligación municipal el tratamiento de la basura, a pocos alcaldes les interesa.

En Lima metropolitana, menos del 50% de las municipalidades recogen y llevan los desperdicios a un relleno sanitario, mientras que otras contratan camiones para colectarla, pero la arrojan en botaderos. Si la excusa son los altos costos de la limpieza pública, la participación de los recicladores puede ayudar a resolver este problema. “En paralelo, la ciudad tiene que practicar un consumo más responsable basado en generar menos basura y reciclar más”, sostiene Marcos Alegre, presidente de la Asociación Interamericana de Ingeniería Sanitaria y Ambiental.

Las municipalidades de San Isidro, Miraflores, San Miguel, Surco y San Borja prohíben "la presencia de recicladores callejeros". A excepción de la primera, que ha señalado que no los necesita, pues ha concesionado todo el manejo de su basura, ninguna comuna se ha pronunciado tras la aprobación de la ley que formaliza su oficio. Sin embargo, cada vez más recicladores están aprendiendo que, agrupados, pueden ser un brazo más poderoso para abrirse camino al éxito. Algunas de las 28 asociaciones registradas en el país ya firmaron acuerdos con alcaldes, se han capacitado para trabajar con elementos protectores y esperan convertirse en pequeñas empresas comercializadoras de basura, muy pronto.

Unos 21.000 recicladores se dedican en Lima y Callao y procesan a diario más de 1.800 toneladas de basura, según Ciudad Saludable. 25% de la basura que produce el Perú (5.056 toneladas al día) es reciclable, según el Ministerio del Ambiente. La Municipalidad de Surco tiene una planta de clasificación de residuos inorgánicos que recibe unas 312 toneladas por mes, de material segregado (plástico, papel, cartón, vidrio, etc.), proveniente de 25 mil vecinos capacitados para esta labor.

Así, el municipio gasta menos por el envío de desechos al relleno sanitario y recibe ganancias por la venta del material reciclable a empresas limeñas. No obstante, abrir plantas como esta es difícil para las municipalidades, por el

tráfago de expedientes técnicos y permisos que deberán presentar. Sin embargo, hay otras formas de encarar el problema de la basura.

En Villa El Salvador y el Callao, por ejemplo, funcionan programas de incentivo para la selección de material reciclable en los hogares, denominados bonos verdes. Los vecinos obtienen descuentos en sus impuestos municipales por esta tarea. Los municipios de La Victoria y Magdalena también realizan este programa.

Sólo 17 municipios contratan rellenos sanitarios. Estos rellenos manejados por Relima reciben los desechos de Miraflores, San Isidro y el Cercado de Lima, mientras que al de Petramás llegan los residuos de La Molina, San Miguel, Ate, Pueblo Libre, San Martín de Porres, Callao, La Punta, Bellavista, Carmen de la Legua, Chorrillos, Surquillo, El Agustino, La Victoria y el Rímac.

El papel, cartón, plástico, cobre, bronce y aluminio son algunos de los 32 materiales reciclables. En el país, existen 20 empresas industriales que compran este material. Kimberly Clark utiliza entre 4.000 y 5.000 toneladas métricas mensuales de papel reciclado de diversos proveedores. Empresas como Ximesa y Gexim usan también el papel como parte de su producción de plásticos. La escasa fiscalización del MINSA incentiva el reciclaje de desechos peligrosos. En el caso de los plásticos, empresas como XIMESA, MELAFORM y GEXIM tienen parte de su producción de plásticos con componentes reciclados de botellas del mismo material.

#### **1.4. Teoría de la gestión, gerencia y administración**

El desarrollo de las microempresas, y por ende las dedicadas al negocio de reciclaje de residuos sólidos, se basa en la calidad de su administración. Pero este concepto general se plasma en dos formas de acción específica. De un lado la gestión y de otro lado la gerencia. Cada uno de estos conceptos, más que matices mantienen diferencias sustantivas por los alcances, naturaleza y

características propias, haciéndose evidente una explicación diferenciada, con la finalidad de comprender su impacto en las MYPES.

Así, siendo las microempresas, el paso inicial para consolidarse como pequeña, mediana y gran empresa, la calidad de gestión cumple un papel trascendente, pues le corresponde planificar, organizar, dirigir y controlar con celo el buen uso de los factores de la empresa como los materiales, el talento humano, el tiempo y los procesos de integración en un sistema.

A diferencia de la función operativa y comercial de las MYPES, por su escala o tamaño, sus actividades se controlan con mayor facilidad, pues la logística de los recursos materiales y los servicios no demandan mayor atención que el necesario. De igual forma, las tareas de la investigación de mercados y marketing son mínimas. En el caso de las ventas, sus operaciones se enfocan a conocer las relaciones comerciales con los mejores clientes.

Finalmente, en relación a la gestión de las MYPES, corresponde al conductor del negocio dirigir sus operaciones atendiendo las prioridades de supervisar las tareas de producción enfocándose en el diseño de los productos o planeamiento de los servicios a ofertar, prosiguiendo con las tareas de fabricación o prestación del servicio, hasta el almacenamiento de los bienes producidos.

Asimismo, dirigir el proceso de comercialización, identificando los nichos del mercado o los clientes potenciales directos, hasta cuando puedan establecer relaciones mercantiles con mayoristas o minoristas, etapas en que surgirán acciones de sondeo de comportamiento del mercado o iniciar tareas básicas de marketing.

Mientras las actividades de la microempresa crecen y se desarrollan, las labores de la función financiera deberán apoyarse en el asesoramiento del profesional en contabilidad, tanto para el control y la proyección del flujo de

fondos, la contabilización de las transacciones así como para afrontar las obligaciones tributarias y así maximizar las ventajas y las preferencias que el Estado le facilita, como es el caso de la depreciación acelerada como fuente interna de financiación.

#### **1.4.1. Teoría de la administración**

La palabra administración se deriva del latín *administratio*, que a su vez es la unión de dos vocablos *ad* (hacia) y *ministratio* que deriva del diminutivo *minister*, antónimo de *magíster*, que significa servicio. Etimológicamente significaría para servir o estar el servicio de.

Generalmente, en nuestro medio, se utiliza indistintamente estos tres conceptos en forma equivocada y contradictoria, por lo que se hace necesario diferenciarlos. La administración surge como propuesta orgánica en los principios fundamentales de Frederick Taylor y Henry Fayol, quienes a comienzos del siglo pasado esbozaron los lineamientos de la teoría administrativa, como una disciplina social distinta a las otras como la economía, la matemática, la economía, la contabilidad, por tener sus propios principios, procesos y técnicas.

Así, para los estudiosos del pensamiento administrativo quienes le han dado un cuerpo teórico, definen a la administración como el proceso de pre-establecer objetivos usando recursos materiales, humanos y sistemas coordinados con la finalidad de lograr resultados o metas de óptima calidad. Para muchos de los tratadistas el factor humano es considerado como un recurso, lo que no es pertinente, pues no puede ser sujeto de manipulación a libre albedrío.

Este proceso se realiza en dos fases, una de carácter estático y que comprende dos elementos propios, como la Planeación y la Organización, y la

otra fase de carácter dinámico con dos elementos, que comprende la dirección y el control.

La planeación, se ejecuta realizando procesos técnicos, como el diagnóstico, la formulación de cursos de acción o alternativas, la fijación de objetivos y metas, el establecimiento de políticas, de los métodos, los procedimientos, los programas, los presupuestos y las estrategias. Cumplida la tarea de la planeación, corresponde a la función de la Organización establecer las relaciones funcionales, según criterios de autoridad y responsabilidad, en una estructura de áreas, cargos, puestos y funciones del capital humano que habrá de poner en ejecución. Cumplida la primera fase, se tiene formulado un Plan de acción, sea estratégico u operativo, para ser llevado a cabo por la organización que cobra vida, con la asignación de puestos y cargos al factor humano, comenzando a operar la maquinaria empresarial.

Para tal operatividad, se requiere cumplir acciones de ejercicio de autoridad y responsabilidad conferidas, el que cobra realidad a través de la Dirección y el Control. En el primer caso, según las funciones asignadas a los cargos, tal ejercicio se traduce en el mando, complementando esta función con la comunicación hacia y entre los diversos públicos, externos e internos, de las metas a cumplir, para cuyo efecto los directivos deberán supervisar los logros alcanzados. Finalmente, el proceso concluye con las tareas de medición de los resultados obtenidos, para cuyo efecto se establecerán las normas o indicadores de evaluación las mismas que serán sujetos de interpretación para su mejor aplicación y obtener un estado de calificación del proceso ejecutado.

Todo este cuerpo de proposiciones teóricas, son los que corresponden al ámbito de la disciplina administrativa como una ciencia social con técnicas, principios, funciones, elementos distintivos de carácter temporal y universal respecto a otras disciplinas.

A este proceso, descrito líneas arriba, se le denomina proceso administrativo pasible de ser aplicado a las funciones comerciales, financieras, productivas, laborales que se realizan en el quehacer empresarial, así como en la gestión o gerencia de la variedad de tipos de empresas o instituciones públicas o privadas.

#### **1.4.2. Gerencia. Conceptos y alcances**

El término gerencia deriva del latín **gero, gerere**, que significa “llevar”. Este verbo se encuentra en el derecho romano como “gerere pro”, o sea, administrar por. Era un derecho que le daba el amo de sus hijos o esclavos para que se encargara de sus negocios. Gerere también tiene el significado de llevar, a ver: gesto y gerundio. El sentido de administración, era “llevar a cabo las órdenes del amo”.

En el devenir empresarial el concepto de gerencia está asociado al ejercicio de un mando dentro de la organización, conformada entre otros por los directivos, ejecutivos que tienen por misión plasmar la visión de la organización.

En los tiempos modernos, a partir de la década de los años 60, la posición gerencial ha venido ganando un reconocimiento como una función del directivo y ejecutivo para la formulación, ejecución y evaluación de las estrategias orientadas a derrotar a la competencia en cada uno de los grandes ámbitos funcionales de la empresa, así como conquistar plenamente un mercado, para posicionarse en tal espacio de la competencia.

Mientras que los directivos y ejecutivos, los que asumen la conducción de la empresa y de sus unidades orgánicas, se enfocan en preparar las acciones y las políticas para el desempeño en el mediano o largo plazo, los otros colaboradores se abocan a la gestión o el quehacer del día a día. De allí la

frase cotidiana en el medio empresarial “de que lo que tenga hacer hoy, el gerente no es de su competencia”.

### 1.4.3. Gestión: Definición

En la Revista de Investigación: Gestión del tercer milenio de la Facultad de Ciencias Administrativas de la UNMSM. Volumen 12. N°.23. Lima Julio 2009, se explica en su Editorial que “Según el Diccionario de la Real Academia Española la palabra ‘gestión’ tiene dos significados: acción y efecto de gestionar, y acción y efecto de administrar. Pero ¿qué es realmente la acción y efecto de gestionar? Para eso es interesante indagar en la etimología de la palabra gestión y conocer qué otros aspectos considera este término de uso tan común en nuestros días en empresas, organizaciones públicas y privadas, instituciones educativas y hasta en la calle misma”.

Asimismo, en “el documento “Los Procesos de Gestión” elaborado por Jorge Huergo, éste señala que “gestión” proviene de *gestus*, palabra latina que significa actitud, gesto, movimiento del cuerpo pero, a su vez, *gestus* deriva de otra palabra latina que es *gerere*, que tiene varios significados: llevar adelante o llevar a cabo; cargar una cosa; librar una guerra o trabar combate; conducir una acción o un grupo, o ejecutar, en el sentido de un artista que hace algo sobre un escenario. Así, tenemos que, según este autor, la palabra gestión proviene directamente de *gestio-onis*: acción de llevar a cabo”.

En ese entendido el concepto gestión cobra gran importancia por su preponderancia expresiva del quehacer cotidiano de toda la variedad de las entidades u organizaciones haciéndose hegemónica, una categoría de la teoría de la ciencia administrativa.

Para una mejor comprensión del alcance de la expresión que se viene explicando, debe hurgar la raíz etimológica del término gestión. Pero este análisis escapa a la naturaleza del presente estudio

En el mismo documento propuesto por Huergo (2012) hace notar sobre los posibles significados del término gestión: como acción contra un competidor que es coincidente con el concepto de posicionamiento. Otro significado que le otorga es el valor cultural por el que se reconoce las prácticas culturales que emergen de la sociedad y sus organizaciones en su devenir histórico y que además es casi una acción artística por ser creativa orientado a la gestación conjunta de procesos con los integrantes de la entidad.

Y como verbo, gestionar ya escapa del ámbito del administrar para la acción creativa en el contexto de las realidades muy cambiantes que conllevan a grandes transformaciones gracias a la gestación de procesos colectivos humanos a partir de hechos y condiciones de desarrollo que tienen un cariz histórico.

Para Claudia Villamayor y Ernesto Lamas, gestionar es una acción integral, un proceso de trabajo y organización coordinando diversas visiones, proyecciones y esfuerzos, para lograr eficazmente objetivos previstos por las organizaciones y que ser adoptados participativa y democráticamente. Así, en esta dinámica, gestionar significa una articulación de procesos, resultados, y también corresponsabilidad y cogestión en la adopción de decisiones.

Del latín *gestiō*, el concepto de gestión hace referencia a la acción y a la consecuencia de administrar o gestionar algo. Al respecto, puede decirse que gestionar es llevar a cabo diligencias que hacen posible la realización de una operación comercial o de un anhelo cualquiera. Administrar, por otra parte, abarca las ideas de gobernar, disponer, dirigir, ordenar u organizar una determinada cosa o situación. (<http://definicion.de/gestion/>)

La noción de gestión, por lo tanto, se extiende hacia el conjunto de trámites que se llevan a cabo para resolver un asunto o plasmar un proyecto. La dirección o administración de una compañía o de un negocio. (<http://definicion.de/gestion/>)

Maritza Hernández (1997), en su Tesis de doctorado, propone que: "la gestión, es el proceso mediante el cual se formulan objetivos y luego se miden los resultados obtenidos para finalmente orientar la acción hacia la mejora permanente de los resultados".

El profesor Hugues Jordán (1996) en los apuntes de la asignatura Control de Gestión del Diplomado Europeo en Administración y Dirección de Empresas (DEADE), define la Gestión como "dirigir las acciones que constituya la puesta en marcha concreta de la política general de la empresa y tomar decisiones orientadas a alcanzar los objetivos marcados".

La Gestión es conducir las acciones de la puesta en acción las tareas actividades, operaciones prácticas establecidas por la política general de la empresa, es adoptar decisiones dirigidas a lograr los objetivos prefijados.

Hace referencia a la acción y al efecto de gestionar o de administrar, gestionar es realizar diligencias conducentes al logro de un negocio o de un deseo cualquiera, administrar, por otra parte consiste en gestionar, dirigir, ordenar, disponer u organizar.

<http://www.buenastareas.com/ensayos/Gestion-y-Tipos-De-gestion/1455919.html>)

#### **1.4.4. Ámbito de la gestión**

El alcance de la gestión, disponible para los interesados y académicos sobre este concepto, por su contenido puede esbozarse en diversos modos de aplicación a distintos ámbitos, distinguiendo en cada caso por sus características pertinentes, por lo que tenemos los siguientes:

- a) **Gestión social.** Definida como la construcción de diversos espacios para fomentar y hacer posible la interrelación entre diversos actores, grupos o equipos humanos de una colectividad. Tiene una distinción y aplicación institucional no lucrativa como también lucrativa de carácter empresarial.
  
- b) **Gestión de Proyectos.** Tecnología llamada a planificar, organizar, dirigir y controlar actividades a futuro, administrando recursos o medios de tal forma que pueda plasmarse todo el trabajo necesario a fin de obtener un resultado en determinado lapso y con el presupuesto disponible.
  
- c) **Gestión del conocimiento** (*knowledge management*). Es un concepto aplicado en las organizaciones, por el que se realiza una transferencia de conocimiento y experiencia disponible entre sus miembros. Así, la gama de conocimiento puede ser utilizado como un recurso valioso para los miembros de una misma entidad.
  
- d) **Gestión ambiental.** Se define como el conjunto de actividades aplicadas al control del ambiente o hábitat, basado en el **desarrollo sostenible**. La gestión ambiental, como táctica, establecen tareas de perfil antrópico que impactan sobre el medio con el fin de lograr, asegurar y mantener una vida de óptima **calidad**.
  
- e) **Gestión Tecnológica.** Proceso de innovación, adopción, aplicación y ejecución de decisiones sobre el planeamiento (acciones, diagnóstico, objetivos, metas, políticas, programas y estrategias) vinculados con la creación, difusión, desarrollo y uso de la ciencia y la tecnología.

### 1.4.3. Características de la gestión

La gestión, como extensión de la teoría administrativa, en su aplicación cotidiana del día a día o quehacer de una organización empresarial, expresa determinadas características peculiares que lo hace distintivo de otros conceptos de la disciplina administrativa o de otras categorías aparentemente similares, como a continuación se expone:

**Es participativa:** Pues involucra a los distintos niveles jerárquicos de la estructura orgánica de la empresa, así como a los organismos de la administración. (<http://gestionadministrativaiuta.blogspot.com/>)

**Es Dinámica:** Por lo que representa un flujo de información constante y continua que genera la adopción de decisiones y ejecución de las acciones pertinentes. (<http://gestionadministrativaiuta.blogspot.com/>)

**Es Cuantitativa:** Porque permite verificar el cumplimiento de las metas y la aplicación de recursos durante la ejecución de los programas, proyectos o actividades. (<http://gestionadministrativaiuta.blogspot.com/>)

**Es Cualitativa:** Pues identifica el logro de los objetivos, previamente establecidos, así como la eficiencia en los sistemas y procedimientos administrativos. (<http://gestionadministrativaiuta.blogspot.com/>)

### 1.5. El ciclo de la gestión microempresaria

- a) **El Ciclo de mejora estratégica.** Considera los “cambios” y “mejoras estratégicas” que se encuentra propuestos en el plan estratégico de la organización. Se trata de mejoras de largo plazo, que van a desarrollarse durante la ejecución del plan estratégico vigente.

Es admirable observar el producto que se puede alcanzar al aprovechar el potencial de la organización como “grupo”, implicando a todas y cada una de las personas de la organización en la responsabilidad o corresponsabilidad de

gestionar una o varias de las acciones estratégicas. (<http://www.visionceg.com/index.php/rincon-asesor/169-ciclos-de-gestion-estrategico-y-operativo>)

- b) **El Ciclo de mejora Operativa.** En esta etapa se consideran todas aquellas mejoras que van emergiendo en el quehacer cotidiano, o durante el lapso de ejecución del plan operativo o anual desplegado en correspondencia a la estrategia. Conviene gestionar estas mejoras de modo sistemático, sencillo y eficaz; para que la mejora continua no se convierta en un problema cuando en su lugar debe convertirse en una oportunidad.

## Capítulo II

### Gestión de empresas recicladores de residuos sólidos

#### 2.1. La gestión ambiental y el manejo de desechos

El estudio de la gestión de empresas dedicadas al reciclaje de residuos sólidos, no puede soslayar el considerar, como marco importante, los alcances del aspecto ambiental que en su evolución ha devenido en una disciplina normativa y especializada que es tratada en el Derecho Ambiental, y la gestión de residuos sólidos.

##### 2.1.1. Alcances del Derecho Ambiental General.

El Ministerio del Ambiente (MINAM), en nuestro país, ha compilado una importante normatividad ambiental, considerando así el marco normativo general, la institucionalidad y gestión ambiental, las políticas e instrumentos de gestión ambiental, el aprovechamiento sostenible de los recursos naturales renovables, la calidad ambiental, la gestión ambiental sectorial de los recursos naturales no renovables, la defensa del derecho ambiental, la evaluación y fiscalización, así como la bío-diversidad sobre áreas naturales, configurando así un sistema sectorial, y referente importante, para quienes se dedican a la gestión del reciclaje.

La Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Medio Humano, en Estocolmo (1972), es uno de los primeros acuerdos internacionales, incorporando una referencia sobre el ambiente, como es el: “Principio 8”, por el que, “El desarrollo económico y social es indispensable para asegurar al hombre un ambiente de vida y trabajo favorable y crear en la tierra las condiciones necesarias para mejorar la calidad de vida”.

En el país, el interés por el medio ambiente surge en la década de los 60, al crearse la Oficina Nacional de Evaluación de Recursos Naturales, que devino

INRENA. Otros hitos, son la promulgación del Código del Medio Ambiente (1990), la creación el Consejo Nacional del Ambiente (1994), la Ley Marco del Sistema Nacional de Gestión Ambiental (2004), la Ley General del Ambiente (2005), y sobre todo la creación del Ministerio del Ambiente.

En este contexto el Derecho Ambiental, se configura como “el conjunto de normas y principios de acatamiento imperativo; tiene por finalidad regular conductas humanas para lograr el equilibrio entre las relaciones del hombre y el ambiente al que pertenece, a fin de lograr un medio sano y el desarrollo sostenible” Andaluz (2009, p. 505). Dada esta definición, es entendible su necesaria consideración en la gestión de residuos sólidos.

### **2.1.2. Derecho ambiental y gestión de residuos sólidos**

La evolución hacia una sociedad de consumo en la actualidad, ha traído aparejado un proceso de incremento en el volumen y variedad de residuos, transformando así la gestión de residuos sólidos en un problema de especial magnitud que demanda una participación del poder público, los agentes económicos y sociales, para su absolución como lo señala Garrido de las Hera (1998. p. 11).

Este tema, entonces ya no es un asunto de mero acopio y ubicación. Considerar la “gestión ambiental en el ámbito de las basuras” o “gestión de residuos sólidos”, no implica solo el problema de su disposición final, sino la carga, los impactos ambientales, el peligro a la salud humana que su formación dejó y la estela ambiental dejada tras de sí, tal como lo analiza Giraldo (2003, p. 221).

La gestión de residuos sólidos y su impacto en el ambiente y salud de las gentes, es un asunto que ha trascendido el nivel local, regional o nacional. El volumen de residuos generada en la sociedad crece exponencialmente por la industrialización y el consumo que realizan los habitantes. Además, ahora la basura es más tóxica y diversa, surgiendo tratados internacionales para

atender su tratamiento, como el Programa 21 de la ONU orientado a fomentar el desarrollo sostenible, aprobado por la Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo (CNUMAD), junto con la convención de Rio de 1992.

El programa 21 en su Sección I Capítulo 7, considerando el problema del fomento del desarrollo sostenible de los asentamientos humanos, considera en sus áreas de tratamiento, temas que influyen en el manejo de residuos sólidos como el mejoramiento de los asentamientos humanos, la promoción de la integración de la infraestructura ambiental (entre ellas señala literalmente a los residuos sólidos), la promoción de actividades sostenibles en la industria de la construcción, entre otros.

### **2.1.3 Residuos sólidos. Definición y alcances.**

Los residuos se describen como los materiales carentes de utilidad luego de haber cumplido su finalidad o servido para ejecutar una actividad o trabajo. También, se emplea como sinónimo de basura como referencia a los desechos que el consumo del hombre ha producido.

Según el marco institucional de los residuos sólidos en Perú, emitida por la Dirección General de Salud Ambiental, son considerados como tales: aquellas sustancias, productos o subproducto en estado sólido o semisólido de los que su generador dispone, o está obligado a disponer, en virtud de lo establecido en la normatividad nacional o de los riesgos que causan a la salud y el ambiente, para ser manejados a través de un sistema con las siguientes operaciones o procesos: a) Minimización de los residuos; b) segregación en la fuente; c) reaprovechamiento; d) almacenamiento; e) recolección; d) Comercialización; e) Transporte; f) Tratamiento; g) Transferencia, y Disposición final (pág. 21)

El Ministerio de Ambiente, en su glosario especial, agrega tres definiciones específicas: 1) Residuos Sólidos del Ámbito de Gestión Municipal: “Residuos sólidos de origen domiciliario, comercial y de aquellas actividades que

generen residuos similares a éstos”; 2) Residuos sólidos de Ámbito de Gestión No Municipal: “Residuos sólidos Generados en procesos o actividades no comprendidos en el ámbito de gestión municipal”; y, 3) Residuos Sólidos Peligrosos: “aquellos que por sus características o el manejo al que son o van a ser sometidos representan un riesgo significativo para la salud o el ambiente” (pág. 106).

La Ley N° 27314, Ley General de Residuos Sólidos, establece en el artículo 15, que los residuos sólidos por su origen se clasifican en Residuo domiciliario; Residuo comercial; Residuo de limpieza de espacios públicos; Residuo de establecimiento de atención de salud; Residuo industrial; Residuo de las actividades de construcción; Residuo agropecuario y el residuo de instalaciones o actividades especiales

Por su composición los residuos, se pueden clasificar en:

- a) Residuos orgánicos, aquellos que están compuestos por desechos de origen biológico.
- b) Residuos inorgánicos, los que no tienen origen biológico sino industrial o artificial.
- c) Residuos peligrosos. Sustancias químicas corrosivas, ácidos o basura radioactiva que deben ser tratadas con especial cuidado pues pueden poner en serio peligro la salud de los ciudadanos.
- d) Se añade un cuarto tipo o aquella mezcla, como su nombre indica, que se caracteriza por ser el fruto de la combinación de varias clases de basura.

Un residuo, dice la teoría, es todo elemento que está considerado como un desecho al cual hay que eliminar. Se supone, por lo tanto, que el residuo aparentemente carece de valor económico, pero cada vez se convierte en una fuente de capitalización al procesarlo y transformarlo en una mercancía de consumo por el mercado.

Pese a su acumulación en vertederos o ser enterrados, donde concluye allí su descomposición sin afectar al entorno, en los últimos años ha avanzado el

proceso de reciclaje, recuperando los residuos y transformarlos en un objeto con nuevo uso. Cuando un individuo arroja una botella de plástico, ese envase puede descomponerse y generar contaminación ambiental, o ser reciclado a través de un tratamiento que permite volver a aprovechar el material.

En este proceso, es importante esbozar los alcances de los residuos sólidos orgánicos y de los residuos sólidos inorgánicos para entender su valor en el manejo ambiental que la sociedad y sus órganos de gestión estatal para proteger el bienestar social. Y, porqué, la gestión a cargo del Estado o de las empresas mercantiles deben considerarlo, sobre todo para entender el impacto del financiamiento.

**a) Los residuos sólidos orgánicos.** Se originan en los hogares, el comercio y colateralmente en instituciones y centros industriales. Son biodegradables y pueden ser procesados en presencia de oxígeno para su compostaje, o carente de oxígeno mediante la digestión anaeróbica. Ambos métodos producen una especie de abono, que preparada correctamente puede ser usado como un valioso medio de nutrientes en la agricultura urbana, los jardines. La digestión anaeróbica también produce gas metano y por tanto supone una importante fuente de bío-energía pudiendo explotarse empresarialmente.

Estos residuos, no incluye el plástico o el caucho, aunque pertenezcan al mundo de los químicos orgánicos, estos se refieren a los polímeros orgánicos. Los alimentos, sin duda alguna, tienden a degradarse rápidamente mientras que otros desechos orgánicos v.gr., el papel, requieren largo tiempo o condiciones especiales para su biodegradación.

La cantidad de residuos y desechos de origen vegetal suponen el 25%, como los desechos verdes (o de jardín), lodos (20%), residuos

de alimentos (18%), papel y cartón (15%), la transformación de la madera forma otro 18% de los residuos orgánicos.

Por tanto, las soluciones para solventar este tipo de problemas, es aplicar las tres R: reciclaje, reducción y reutilización. Así, el éxito del reciclado de los desechos orgánicos dependerá de la adecuada separación en el origen, asegurando la producción de una mayor calidad final del producto.

[www.desechos-solidos.com/desechos-solidos-organicos.html](http://www.desechos-solidos.com/desechos-solidos-organicos.html)

**b) Residuos Sólidos Inorgánicos.** Los desechos inorgánicos son aquellos desechos cuya elaboración proviene de materiales que son incapaces de descomponerse o que tardan mucho tiempo en hacerlo que sería inútil considerarlos como tales. V.gr., los plásticos, el vidrio (unos 1000 años) y obvio los metales. Una colilla de cigarrillo se descompone a los 5 años. También puede incluirse el papel y el cartón que se descompondrán, pero no a la velocidad de una hoja seca o una peladura de naranja.

Otros materiales por ser compuestos en su elaboración con la mezcla de varios productos son un problema, haciendo que sea muy difícil su degradación. Este tipo de materiales, como los tetrabriks, acaban pasando al pilón de los desechos sólidos inorgánicos.

## **2.2. El proceso de reciclaje de residuos sólidos.**

El proceso industrial, a la hora de seleccionar sus insumos, por norma general requiere cierta homogeneidad, de tal modo que sus productos tengan similares atributos y calidad. Por eso una industria elige reutilizar materiales provenientes de una separación, debiendo ser lo más semejantes posibles. V.gr., El vidrio de color debe ir con el vidrio similar, igual que el transparente con el transparente. De igual modo, los metales se separarán cada uno con sus metales, de tal forma que no se mezclen y se distorsionen.

[www.desechos-solidos.com/desechos-solidos-inorganicos.html](http://www.desechos-solidos.com/desechos-solidos-inorganicos.html)

El reciclaje de los residuos, principalmente inorgánicos, como actividad tiene varias aristas: ambiental, económico y social. En el primer caso, aunque hagamos asco a quienes se dedican a estas labores, no se entiende el papel importante que juegan al colaborar con la conservación del medio, incluso a costa de exponer su salud y hasta la vida.

En el aspecto económico, obviamente se generan primero el autoempleo, luego la gestión familiar y empresarial, procurándose ingresos para la subsistencia, pero también para tejer una amplia red de interrelaciones comerciales y monetarias. En este contexto, en el ámbito social, según una encuesta aplicada por la ONG Ciudad Saludable, reveló que el 67% son migrantes, laborando con toda su familia entre cinco y seis días semanales, durante más de ocho horas diarias, sin descanso ni seguro. Integrarlos a un régimen formal para el manejo de los residuos no peligrosos, es un gran alivio

Con la promulgación de la Ley N° 29419, que regula la actividad de los recicladores, se inició una reforma que generará muchos cambios, pero lo cierto es que las redes que giran alrededor de la actividad del acopio de la basura son más complejas de lo que parecen.

El Reciclaje orgánico o de materia orgánica, es aquel en el que la materia a reciclar, proviene de desechos naturales como los alimentos, hojas, seres vivos o excrementos. Estos restos, tienen un proceso natural de degradación, por lo que rápidamente desaparecen para formar parte de un nuevo ciclo de la vida. Es lo que se conoce como basura orgánica.

### **2.2.1. El Reciclaje según la Legislación**

La UNESCO (Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura) declaró el **17 de mayo como el Día Internacional del Reciclaje**, con el objetivo de crear conciencia sobre la importancia de reducir, reutilizar y reciclar y así disminuir el impacto al medioambiente. El día del

reciclaje se celebra en gran parte del mundo, y en Chile por ejemplo, se declaró el Día Nacional del Reciclaje el mismo 17 de mayo a partir del 2012, por decreto emanado por el Ministerio del Medio Ambiente.

En el año 2005 se aprobó la Política Nacional de Residuos Sólidos. Esta política tiene como objetivo "lograr que el manejo de residuos sólidos se realice con el mínimo riesgo para la salud de la población y para el medio ambiente, propiciando una visión integral de los residuos, que asegure un desarrollo sustentable y eficiente del sector", y en relación a las 3R se considera una evaluación económica de las alternativas disponibles.

Actualmente el Ministerio del Medio Ambiente se encuentra adecuando esta política hacia nuevos desafíos, que incluya el análisis de ciclo de vida, desde la extracción de materia prima hasta la valorización o eliminación del producto al final de su vida útil, y reducción de gases efecto invernadero en el manejo de residuos orgánicos, entre otros. El objetivo general de la revisión, es la gestión sustentable de materiales, considerando un manejo racional de los residuos desde los puntos de vista económico, ambiental y social.

### **2.3. Organización de la microempresa recicladora**

Para la subsistencia y desarrollo de las microempresas, así como para la gestión operativa y estratégica de la misma, un aspecto determinante es la organización como elemento sustantivo del proceso administrativo. La palabra organización deviene del griego "organón" que significa estructura; concepto que lleva implícito el conjunto de interrelaciones de sus componentes, con relaciones que definen un conjunto de tareas, actividades, funciones de los puestos y cargos con niveles de autoridad y responsabilidad asignados.

Toda organización, cualquiera que sea la agrupación de individuos, en pos de objetivos preestablecidos, tiene como característica ser un conjunto de acciones agrupadas por criterios funcionales, territoriales o de procesos, y

que en la asignación a los individuos para su desempeño según la naturaleza o misión, asumirá una autoridad y su correspondiente responsabilidad. Este cuerpo de relaciones, por su propia dinámica va a generar una cultura de la entidad, con sus valores, creencias, hábitos distintivos, y que al expresarse en la cotidianidad de sus operaciones conllevará a producir un clima empresarial particular expresando la personalidad de la empresa.

Las microempresas, no pueden soslayar la importancia e impacto de esta función, y a medida que va creciendo la estructura organizacional se hace necesaria una definición y aplicación técnica de sus principios que impacte en su crecimiento.

Tales principios de la organización son:

El principio del objetivo

El principio de la división del trabajo

El principio de la jerarquía

El principio de la unidad de mando

El principio de la autoridad y responsabilidad

El principio de la delegación

El principio de la coordinación

El principio de la especialización

Por el principio del objetivo, las empresas como otras modalidades institucionales determina su evolución siguiendo el derrotero que le impone su misión o la finalidad como filosofía básica, la razón de ser de la entidad.

Por su propia naturaleza, el fundador o promotor de la microempresa, para darle continuidad a las actividades de la entidad se ve obligada a compartir su responsabilidad inicial, al establecer que él se encargará de las relaciones externas y un segundo hacerse cargo de las acciones internas ligadas a la parte productiva o de servucción.

De la disposición elemental, determinada por la incipiente división del trabajo, automáticamente surge la diferencia funcional de las responsabilidades conllevando a jerarquizar esta distinción operativa. Surgida la jerarquía, aún incipiente, da lugar al principio de la unidad de mando, por el cual sólo es competencia del líder, el gerente y el jefe intermedio el ejercicio del mando.

Y, para el ejercicio de la unidad de mando, conlleva a cumplir el principio de responsabilidad, pues la práctica del ejercicio del mando no puede estar exenta de la obligación de lograr las metas empresariales. Simultáneamente al ejercicio del mando en el contexto del crecimiento surge la aplicación de otro principio y es el de la delegación, pues la magnitud de funciones por diversidad y extensión obliga a compartir la ejecución de tareas de menor escala.

El impacto del crecimiento empresarial, con su secuela de mayores interrelaciones funcionales, determina que la acción directiva, ejecutiva u operativa establezca la necesidad de coordinar el cumplimiento de las metas y los objetivos. Este mismo impacto, sumado a las exigencias de la competencia, y la subsistencia en el mercado en términos de posicionamiento, obliga a la especialización tanto de la membresía de las áreas funcionales, así como de la propia empresa.

#### **2.4. Productividad y competitividad de la microempresa**

En la economía moderna, las empresas se van distinguiendo y logrando un posicionamiento, de producto y marca, en el mercado, determinado por dos factores importantes. El primero, es la productividad, y el segundo la competitividad, aspectos que devienen desde el desempeño de los individuos, las empresas, de los países y la propia sociedad.

Como sostiene Render B. y Heizer Jay (1995) en su obra Principios de Administración de Operaciones “la productividad implica la mejora del proceso

productivo, la mejora significa una comparación favorable entre la cantidad de recursos utilizados (insumos) y la cantidad de bienes o servicios producidos (salidas), p.10. Cuantitativamente la productividad está medida por la relación de unidades producidas versus los insumos empleados.

Esta productividad se expresa cuando con la misma cantidad de insumos se producen más unidades, o también porque con menos insumos se logran iguales cantidades de productos o servicios.

Pero el ratio de la productividad puede tener ciertas dificultades de medición, por ejemplo el efecto de la calidad, pues esa relación insumos versus productos no sería nada trascendente, porque en el caso de los ordenadores o los equipos de Tv, en tres décadas han cambiado de naturaleza funcional. O el sistema del suministro de la energía trastoca rápidamente los valores de la productividad.

Existen tres variables para aumentar la productividad, según la óptica de Render & Heizer. “Uno es la calidad de la mano de obra que contribuye con el 0.5% del incremento. Dos, el capital que contribuye con el 0.4% del incremento. Tres, las artes y ciencia de la administración, que contribuye con el 1,6%.”,p.12

Para el efecto, la calidad de la mano de obra, dependerá de la educación básica apropiada para tener una fuerza laboral efectiva, la nutrición de la fuerza laboral, para tener trabajadores con un excelente bío tipo de alto rendimiento psico-somático, y los gastos fijos sociales expresados en calidad de transporte y sanidad para tener una apropiada disponibilidad de personal calificado.

En cuanto al capital requerido, siendo los seres humanos un tipo especial de animales, ellos requieren cada vez mejores herramientas, equipos y maquinarias. Esto sólo puede conseguirse si disponemos de capital para

fomentar la ciencia y por ende la tecnología para contar cada vez con mejores instrumentos de producción.

En relación a la ciencia administrativa, como un factor de productividad es en tanto las mejoras pueden ejecutarse mediante la aplicación de la tecnología y el uso de nuevos saberes gracias a la educación y la experiencia que viene configurando la sociedad del conocimiento y por el que una gran masa laboral emigra de labores manuales a labores basados en el conocimiento, gracias a la investigación, la ciencia y la tecnología.

El reto de la productividad es duro. Un país no puede ser competidor de talla universal con insumos de segundo nivel. Una fuerza laboral con baja educación, insumos inadecuados de capital y tecnología de épocas pasadas, son recursos de segundo orden. La alta productividad y los productos y servicios de alta calidad necesitan de insumos de alta calidad.

Por otro lado, cuando la estrategia empresarial está bien integrada para impulsar los objetivos totales de la empresa, entonces se podrá crear una ventaja competitiva. Una organización bien cimentada y bien administrada aumenta la productividad y genera una competitividad distintiva y se constituye en una ventaja competitiva para aumentar la productividad, implicando la creación de un sistema para construir una ventaja única sobre sus competidores.

## **2.5. Desarrollo estratégico de la microempresa**

En una economía de mercado, todas las empresas que participan en este medio pugnan por controlar la mayor porción posible de dicho mercado. Esta condición mercantil obliga a planificar, organizar y dirigir el proceso de competencia al que todas están expuestas, es decir de establecer mejores procesos productivos, de comercialización, de financiamiento y de capital humano, así como del mejor modelo de gestión como de gerencia, pues de lo

contrario saldrán del mercado sino aplican una estrategia de posicionamiento, es decir en qué lugar de la jerarquía de competitividad se encuentran.

Por tanto, se trata de construir y ejecutar una estrategia para crecer y liderar como marca, como empresa en el océano de la competencia mercantil. Y el proceso de formulación de la estrategia no es atributo o condición válida solo para las medianas o grandes empresas. Se trata más bien que desde el inicio de las operaciones empresariales, las microempresas deben trazar su estrategia, primero para sobrevivir en una “sangrienta” guerra por tener una pequeña parte de la torta mercantil y con tales bases continuar vigente en el mercado, pugnando por el liderazgo.

Pero, qué es la estrategia? Arthur A. THOMPSON Jr; A.J.STRICKLAN III, Jhon E. GAMBLE, en su obra ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA, 2008; en respuesta a esta interrogante señalan que “La estrategia de una compañía es el plan de acción de la administración para operar el negocio y dirigir sus operaciones. La elaboración de una estrategia representa el compromiso administrativo con un conjunto particular de medidas para hacer crecer la organización, atraer y satisfacer a los clientes, competir con éxito, dirigir operaciones y mejorar su desempeño financiero y de mercado” “se trata del cómo, por ejemplo, cómo pretende crecer, cómo intenta construir una clientela leal y vencer a su competencia, cómo operará cada una de sus áreas, cómo mejorará su desempeño” p.3.

La estrategia según esta concepción, es:

- a) formular un plan de acción del negocio para operarla, a cargo de la oficina de planeamiento;
- b) el compromiso de aplicar medidas que hagan crecer la empresa, tarea gerencial para adoptar decisiones de crecimiento
- c) atraer y satisfacer a los clientes, aplicación de un programa de marketing;
- d) competir exitosamente, dirigir sus operaciones productivas, con el propósito de mejorar las acciones de fabricación o servucción;

e) mejorar su desempeño financiero y de mercado, rol determinante del apoyo de las técnicas.

El otro aspecto complementario y determinante es la construcción, en el mediano plazo, del posicionamiento o lugar que ocupa en el mercado o en el concierto de la lista de competidores; donde a mayor ranking, mayor jerarquía.

Por tanto, el desarrollo estratégico de la microempresa, descansará en la propuesta clara de una estrategia, que le permita construir un liderazgo empresarial o de posicionamiento mercantil.

Resumiendo, sobre el alcance, importancia y necesidad de aplicar una estrategia Jack Trout (2004) señala que “Encontrando una buena estrategia es como se sobrevive en un mundo de competencia despiadada y feroz. Con una buena estrategia se podrá sobrevivir a lo que llamamos la tiranía de la elección”. La estrategia según TROUT (2004). Capturar mentes para conquistar mercados. Jack Trout y Raúl Peralba, p.3

## **Capítulo III**

### **Gestión funcional de una microempresa recicladora**

En el presente capítulo, abordaremos las aplicaciones de las funciones técnicas de la administración, a la gestión táctica o del día a día de una microempresa que se desempeña en el rubro del reciclaje de los remanentes o residuos o desechos, que en la presente época, determinado por el gran volumen de restos de envases de vidrio o de plástico que a diario se genera en el consumo, convirtiéndose en nuevo insumo para el sector industrial.

Este gran volumen de residuos, concurrentemente no biodegradable, acopiado aún en condiciones deplorables, es posible ser recuperado para su procesamiento industrial, ser comercializado como insumo y que todo este proceso en su crecimiento, es posible de un financiamiento y el concurso del capital humano.

#### **3.1. El proceso productivo o servucción**

La primera fase de toda organización empresarial se inicia con la producción de un bien, que se expresa en tres etapas sucesivas a partir de la ingeniería, la fabricación y concluyendo con la dinámica del soporte logístico.

##### **3.1.1. La ingeniería del producto e servicio.**

En esta primera etapa, se determina a través de las técnicas del diseño del modelo o protocolo del bien o servicio a producir. En el presente estudio, este primer proceso de la gestión empresarial se aboca a escudriñar, apelando a una gran cantidad de información, el molde, dibujo, parámetro, trazado, patronaje, expediente técnico o muestra, para tener la guía técnica de la producción.

“Un producto o servicio se define en términos de sus funciones, es decir de lo que debe hacer. Entonces se diseña el producto, esto es, se determina cómo deben cumplirse sus funciones” p.144, Render (1995). Administración de Operaciones.

Y es a partir de cualquiera de las formas del diseño de producto, desde donde se derivarán la lista de materiales o insumos, las etapas requeridas para cumplir con el proceso de fabricación; así como la cantidad y calidad del capital humano que habrá de participar en la elaboración del producto o servicio.

Por las condiciones de creación del diseño del bien o servicio que exige un rigor de aplicación y cálculos usando métodos cuantitativos, cualitativos y artísticos, es que se denomina ingeniería del producto o servicio, que en el caso del insumo generado por el reciclado de material no degradable aplica conocimientos químicos, físico y ambientales como es el caso pertinente de la microempresa. Por tanto, la ingeniería del producto reciclado, como insumo, se rige por las exigencias de las normas bio-químicas, así como físico-ambientales, listo o disponible para la fabricación propiamente dicha.

En el caso de la producción del insumo residuo reciclado, el diseño no opera en dibujos ni algún otro parámetro mencionado líneas arriba, el diseño se expresa en un expediente técnico, a fin de elaborar los paquetes de residuos preparados para su transformación en el producto final decidido.

### **3.1.2. La fabricación o servucción.**

En esta segunda etapa, con el diseño determinado y la guía técnica para lanzar la producción, el proceso sigue su curso con el planeamiento, el requerimiento de los insumos, otros materiales, equipos menores, maquinaria, edificios, la ruta de la fabricación, elaboración o servucción o la producción del

servicio, así como el requerimiento del factor humano que posibilitará la mezcla e integración de los insumos o materias primas para iniciar su transformación. Toda la información establecida está contenida en el plan de producción, que incluye el periodo de prueba y el cronograma de la ejecución del proceso productivo, a semejanza de un plano para la construcción de una casa.

A continuación se procede a ejecutar el cronograma preparado para iniciar y realizar la mezcla de las materias primas, los insumos utilizando los equipos, las máquinas en las instalaciones fabriles con el aporte del factor humano profesional, técnicos, operarios y auxiliares.

En el caso del reciclado de materiales inorgánicos, se tendrían las siguientes fases del proceso productivo:

- a) Acopio de residuos sólidos inorgánicos;
- b) Clasificación de los residuos por tipos, tamaños, etc;
- c) Limpieza de los residuos clasificados;
- d) Estrujado, molienda o solución química;
- e) Envasado o empacado de lotes;
- f) Remisión a almacén de insumos.

### **3.1.3. La logística empresarial.**

Esta etapa es muy importante en el proceso de producción, que funcionalmente es previa a la etapa de transformación o fabricación, pues ella se aboca a la tarea del aprovisionamiento de los bienes y/o servicios necesarios para la fabricación. Debe cumplir criterios de racionalidad, uniformidad, temporalidad, costos, calidad, cantidad y continuidad en la gestión integral del abastecimiento de los requerimientos de los consumibles.

Para el mejor cumplimiento de sus competencias la logística empresarial, aun cuando se trate de una microempresa dedicada a la transformación de los insumos reciclados, debe realizar técnicamente los siguientes procesos:

- a) Determinación de las zonas de acopio de los insumos primigenios; con la finalidad de identificar a los proveedores de nuestros requerimientos estableciendo volúmenes de provisión, variedades, precios y generales empresariales: RUC, dirección, representantes general y de ventas.
- b) Catalogación de insumos según estándares, para identificar los materiales según características de peso, tipo, variedad, color, modelos u otros pre-establecidos.
- c) Programación de los materiales y servicios requeridos para el reciclaje; periodización del monto y cantidad solicitada, tanto de bienes o servicios.
- d) Adquisición de los materiales reciclables; es el proceso de negociación para la compra de los insumos a los proveedores a mejores costos, volúmenes.
- e) Almacenamiento de los materiales; es la fase de control de recepción de los materiales comprados a fin de verificar las características, volumen, peso y otros aspectos de identificación, disponiendo la ubicación, disposición y registro llevando el kárdex correspondiente.
- f) Distribución de los materiales para la fabricación o para las ventas; fase encargada de atender los pedidos de materiales solicitados por las diversas áreas usuarias de la microempresa.
- g) Mantenimiento, limpieza y seguridad de los ambientes; funciones encargadas de atender el adecuado funcionamiento de los servicios, herramientas, equipos, herramientas, máquinas, vehículos, realizar la limpieza de los ambientes funcionales, ambientes externos e internos y sus implementos, así como la vigilancia de la empresa; aspectos estos que pueden ser tercerizados bajo la supervisión del área o encargado de la logística; y el
- h) Control de inventario de los materiales e insumos producidos, tareas que deben realizarse por lo menos anualmente a fin de verificar el movimiento, su utilización y disponibilidad.

Todas estas acciones, tareas, actividades o funciones, según el volumen, periodicidad y repetitividad, deberán ser realizadas por lo menos por 2 ó 3 personas.

### **3.2. La gestión de comercialización**

En una economía de mercado y de competencia, también las microempresas no pueden soslayar la gestión de comercialización aún en menor escala o aunque sea sólo ella la función principal del negocio. Esta función comprende el conocimiento de la dinámica del mercado, la aplicación de técnicas básicas del marketing, así como la principal tarea de la negociación mercantil o ventas de los productos, aspectos que lo expondremos a continuación según la naturaleza de nuestro producto.

#### **3.2.1. El comportamiento del mercado objetivo.**

Este primer componente de la comercialización, también es importante para la microempresa, y muy relevante para la mediana y gran empresa. Abarca la investigación, estudio o sondeo de mercado a fin de tener información del comportamiento de la demanda así como de la oferta del tipo de nuestro producto. Es decir, se desea conocer el desempeño de ambos elementos, los consumidores, usuarios y compradores, así como los oferentes que participan del mercado.

Por razones del costo de esta función, y por la particularidad especial de nuestro producto, tal vez no sea posible realizar estrictamente y con rigor esta función; pero sí podemos manejar por lo menos una información incipiente de lo que interesa a la microempresa.

Es posible llevar un cuaderno de información exclusiva y clasificada de nuestros clientes y otros que pueden estar participando en el mercado. Esta información inicial cobra importancia para seguir su evolución y establecer la

tendencia que nos permitiría conocer para determinar la probable demanda promedio en periodos futuros.

Pero también podemos registrar, en este cuaderno o bitácora, el comportamiento de los competidores que participan del mercado y así conocer costos, precios, volúmenes de ventas y tecnología de producción, etc.

Asimismo, como fuente de información puede registrarse la dinámica de los insumos reciclables; pues por razones tecnológicas van emergiendo en el mercado, nuevos tipos y variedades en material y forma, tanto de vidrio, plásticos o polímeros, con el fin de no acumular ni procesar insumos obsoletos que podrían llevar a una peligrosa descapitalización.

### **3.2.2. El marketing de la microempresa.**

Esta fase comprende a través de diversos mecanismos, la comunicación de nuestra empresa, producto y marca en el consenso del mercado. Como es obvio, tanto la magnitud de una microempresa como la naturaleza especial del producto, en nuestro caso, no sería pasible de su aplicación técnica, sin embargo al exponer sus diversos aspectos, es posible utilizar alguno de ellos.

Los elementos del marketing de productos, que se aplican comúnmente en el mercado, son los siguientes:

- a) El producto, por el que se define sus atributos, funciones de uso, sus beneficios y segmento del mercado al que sirve. En el caso de los productos reciclados, sus atributos son de carácter físico, químico y biológico; las funciones de uso es que sirven como insumo para productos de consumo masivo no alimentario, envolturas y prendas de abrigo, el beneficio es que facilita costos bajos como insumos, y el segmento es el industrial.

- b) La plaza, es el tamaño del mercado donde se expende el producto y que puede significar diversos canales de intermediación para hacer la entrega final del bien al consumidor, pueden ser desde los distribuidores, los mayoristas, los minoristas y el comprador final. En el caso de la microempresa, esté ámbito se determina en la relación con el nivel mayorista que acopia para su expendio al cliente principal que es una gran empresa.
  
- c) El precio, es el elemento asociado al costo de producción o según sea el caso al costo de ventas. Para la microempresa recicladora, está referido al costo de producción y que debe considerar los costos fijos y variables los que deben ser minimizados hasta el límite necesario.
  
- d) La promoción, aun cuando este aspecto es válido para los productos de uso final (electrodomésticos, vehículos, etc) o de consumo masivo, sin embargo, en el caso de la microempresa de reciclaje, si bien no va a utilizar la publicidad, la promoción, el publiciting, pero si es aplicable los criterios elementales y pertinentes de la Relaciones Públicas, con el fin de manejar los protocolos con los públicos externos, vale decir clientes, proveedores, acreedores y autoridades medioambientales y locales.
  
- e) El posicionamiento, que no es más que estar reconocidos como líderes en nuestros productos, clientes y proveedores principales. Si como micro-empresa logramos gestionar los cuatro elementos precedentes, en lo que fuera pertinente, en forma competitiva, entonces estaremos construyendo ese liderazgo en el consenso de nuestros clientes prioritariamente. Lograda esta meta, estaremos garantizando la continuidad en el mercado y por tanto la capitalización que permita evolucionar hacia la pequeña empresa y luego a la mediana.

Y para lograr la efectividad de las políticas del marketing, esto no puede ser sino a través de un Plan de Marketing. “El Plan de Marketing es esencial para

el funcionamiento de cualquier empresa y la comercialización eficaz y rentable de cualquier producto o servicio, incluso dentro de la propia empresa. Intentar que un proyecto triunfe sin servirse de un plan de marketing es como tratar de navegar en un mar tempestuoso sin cartas marítimas ni destino claro, y bajo el ataque de los torpedos enemigos”, así nos propone William A. Cohen en su obra El Plan de Marketing. Procedimientos, formularios, estrategia y técnica., p.11.

### **3.2.3. Las negociaciones en el mercado objetivo.**

Las ventas son la fase final de la función de la comercialización. Para que la realización de nuestro producto cobre eficacia, es obvio que tanto el manejo del desempeño del mercado, así como el marketing hayan cumplido el mejor performance a fin de facilitar la negociación o cierre de nuestras ventas en los clientes.

La estrategia principal deberá basarse en el establecimiento de los mejores costos, determinado en primer lugar en la gestión mínima de los costos fijos para luego ajustar en lo que sean posibles los costos variables. De igual modo aplicar el mismo criterio para los gastos. De esta manera, nuestra oferta será más competitiva y mayor ventaja.

Sin embargo, no puede soslayarse que el proceso de ventas debe observar el carácter del mercado, es decir si se compete en un mercado vendedor, cuando la demanda supera el tamaño de la oferta, por lo que la estrategia principal descansa en el proceso productivo, o en un mercado comprador, cuando la oferta supera relativamente a la capacidad de la demanda, por la que la estrategia descansara en la tarea de la comercialización.

En su obra Los Secretos del Cierre de Ventas. Charles B. Roth & Roy Alexander. 1998, resaltando la función de las ventas, y específicamente el cierre de ventas, pues hasta que no se venda algo en cualquier empresa nada

ocurre; señala con maestría que “En la actualidad, los directores que se preocupan por las ventas reemplazan a los que reducen los costos en la parte más alta de la pirámide corporativa. Nada positivo sucede en ausencia de las ganancias”, p.15.

No es inútil señalar, para concluir este acápite, que la función de la comercialización, per se es de naturaleza estratégica y vital; pues si no disponemos de un mercado donde colocar nuestra oferta, no tendría ningún sentido abocarnos a un proceso de producción, al esfuerzo del financiamiento, vía endeudamiento, y a la contratación del capital humano.

### **3.3. La gestión financiera en la microempresa**

Las finanzas en toda empresa, cumple una función importante para el desempeño de una corporación mercantil, de igual modo en las microempresas, el rol de la negociación del dinero, es decir dónde obtener fondos para invertir en operaciones mercantiles y cómo utilizarlos en los activos de la compañía, define el rol de las finanzas.

Funcionalmente como señala James Van Horne, en su tratado de Administración Financiera, p.12, “La gestión financiera comprende la solución de tres tipos de problemas sobre las decisiones de financiamiento, decisiones de inversiones y decisiones sobre dividendos. La solución que se les dé en conjunto determina el valor de la empresa para sus accionistas. Supuesto que nuestro objetivo consiste en maximizar ese valor, la firma debe buscar la combinación óptima de las tres clases de decisiones”.

Para la atención del primer problema deberemos enfocarnos en la gestión del capital de trabajo que se traduce en el manejo del activo y el pasivo corriente, luego la solución del problema está relacionada con el manejo de las inversiones en el activo no corriente, sobre todo en bienes de capital. Y, cerrando el ciclo en la gestión, la absolución del tercer problema tiene que

tender la política de la distribución de utilidades y adicionalmente la gestión de una expansión, fusión, quiebra o liquidación del negocio.

La solución conjunta de los problemas conlleva a un posicionamiento financiero en tanto que logre maximizar el valor venal de las acciones en el mercado, es decir que las acciones sean más rápida y atractivamente vendibles para que sean compradas, y a la postre le facilite un mayor financiamiento.

Para el caso de las microempresas, es obvio que por la naturaleza jurídica y no societaria de las mismas, ellas no tienen financiamiento a través de acciones, pero si tienen que abocarse a maximizar sus utilidades a fin de elevar su rentabilidad que es el equivalente de la productividad en la gestión de la producción. Por tanto, las finanzas se enfocan en la gestión del financiamiento y de las inversiones.

### **3.3.1. El planeamiento de la inversión.**

Siguiendo el aporte y la aplicación de la teoría administrativa la primera tarea de la gestión financiera, como función, es la de elaborar el planeamiento pertinente, para este efecto debe realizar:

a. Un diagnóstico situacional, que le permita conocer la situación económica y financiera en la que se encuentra la posición de la compañía, utilizando la información expresada en los estados financieros y traduciéndolos en indicadores o ratios de liquidez, endeudamiento, rentabilidad y cobertura; así como, recabar la información externa en materia legal, macroeconómica, mercadológica y tecnológica;

b. Diseñar el Plan financiero que considere como es de rigor la misión y la visión financiera, los objetivos estratégicos, los objetivos tácticos, las metas, las políticas, los procedimientos, el programa de actividades, el presupuesto y

la estrategia que corresponda. Aspecto importante del planeamiento es la formulación del presupuesto financiero, debido a que resume toda la política económica empresarial.

### **3.3.2. La gestión de la tesorería.**

Esta actividad ejecutiva y cotidiana tiene que ver directamente con el apoyo a la gestión del capital de trabajo del negocio, manejando la disposición del efectivo vinculados a las cuentas de la caja y banco. Un instrumento cotidiano de su quehacer descansa en la formulación y seguimiento de la dinámica bancaria y la elaboración del presupuesto de caja según el giro del negocio.

En el caso de las microempresa el referido presupuesto deberá tener una periodización mínima quincenal a fin de ir previniendo y controlando la evolución de los egresos, generalmente de carácter fijo, así como de los ingresos de ocurrencia relativamente incierta. Este presupuesto brinda una información más real sobre los futuros flujos de fondos. Como señala James Van Horne, p. 817. “una forma de obtener esta información es mediante la preparación de un presupuesto de caja, que consiste en un pronóstico de los probables ingresos y egresos durante sucesivos periodos de tiempo. Estos presupuestos le indican al gerente financiero el momento y el volumen de los probables ingresos y egresos netos durante el periodo en estudio. Con esta información, pueden determinarse las futuras necesidades de fondos, puede planearse la forma de financiar estas necesidades, y ejecutar un control sobre las disponibilidades y la liquidez de la firma”.

El presupuesto de caja o estado de flujo de caja, es una herramienta muy valiosa para las microempresas. Pues, es un mecanismo técnico concreto y de fácil manejo para el control de la disposición y requerimientos de fondos o efectivo. Podría decirse que es el resumen enfocado de un plan financiero y la base preliminar para a medida que vaya creciendo pueda transformar este instrumento en el presupuesto de mayor alcance temporal.

### **3.3.3. La información contable.**

En la sociedad de información en la que vivimos, los datos del desempeño organizacional son muy relevantes para la gestión y la gerencia. Las finanzas, por experiencia y necesidad operativa, legal y tributaria tiene un apoyo importante en la función contable, porque le provee información clasificada y sistematizada de las actividades mercantiles de toda empresa.

La contabilidad como disciplina profesional es un insumo básico de la función financiera, en tanto que al registrar diariamente las transacciones comerciales de los negocios, dicho registro será sistematizado en concordancia con las normas que les corresponde, con sus propios códigos y de aceptación general.

Esta sistematización, serán expresadas en los Estados Financieros de naturaleza estática como el Balance General y el Estado de Ganancias y Pérdidas anuales y los de índole dinámico, como los Estados de Flujo de Fondos y los Estados de Origen y Aplicación de Fondos son de mediano plazo. Con los primeros se puede determinar la situación económica y financiera al 31 de enero de cada año, siempre a esa fecha, pues un día antes o uno después su referencia ya se ha modificado. En cambio los de carácter dinámico son los que van orientando el quehacer financiero y están sujetos a una permanente adecuación y ajuste, dependiendo de las circunstancias legales y macroeconómicas del país.

Del mismo modo, las microempresas, según su capacidad económica, pero haciendo un esfuerzo pueden solicitar la asistencia de un profesional del área para llevar su información de acuerdo a las técnicas de la profesión contable, tal información contable es muy importante, no sólo como medio de control, sino fundamentalmente como instrumento de proyección.

### **3.4. Dirección del capital humano**

Las organizaciones empresariales, aunque sea una perogrullada expresarlo, no puede soslayar la acción y el aporte del capital humano, que contribuye al desarrollo de las firmas con el gran potencial del capital individual que cada colaborador trae a las mismas. La contribución laboral de los individuos en las empresas, requiere una tecnología especial para la dirección de sus aportes en la gestión y gerencia. No pueden ser considerados como sujetos inanimados, cuando son quienes le dan vida a la compañía para disponer coordinadamente los recursos materiales, formular sistemas de trabajo en el marco de un programa racional del valor tiempo. El factor humano, jamás puede considerarse como un recurso, va contra la naturaleza del ser viviente, con inteligencia, voluntad y fuerzas para trabajar, aspectos que se expresan en un nivel de actitud (conducta) y de aptitud (capacidad) pertinentes.

La dirección del capital humano, como señala Stephen P. Robinns (2004) en su tratado Comportamiento Organizacional, p.513; sobre este particular señala que, “estudiamos la influencia de las prácticas de selección, programas de capacitación y desarrollo, sistemas de evaluación del desempeño y la presencia de los gremios”.

La micro empresa, aun siendo pequeña, tiene que administrar las características del personal y aplicar en lo posible las directrices y las ventajas de las técnicas que rigen la conducción del factor humano. Es decir, aunque sea de mínima necesidad no puede soslayar tareas básicas como la selección de este valioso capital, procurar el bienestar laboral y el desarrollo creciente de las actitudes y aptitudes de los prospectos para laborar. Y como es natural, facilitar la compensación económica o remuneración equitativa por la función que desempeña así como organizar la gestión del retiro de la microempresa.

No puede omitirse en la gestión del capital humano, el estudio de la cultura y el clima organizacional, aspectos trascendentes de una excelente

administración, pues ambos temas son el demiurgo de la espiritualidad interna de cada corporación, marcando la diferencia con otras entidades similares, es decir el sello distintivo.

Para la eficacia de una dirección del capital humano, considerando siempre la magnitud de la microempresa, los procesos técnicos a considerar con las limitaciones pertinentes, son la determinación de los puestos que se irán requiriendo, una evaluación básica a modo de selección, la contratación, la incorporación con un mínimo de inducción, la compensación remunerativa mensual, el bienestar laboral, la capacitación periódica, y cuando corresponda el retiro por las motivaciones que fueran.

### **3.5. La gerencia de la microempresa**

Si la gestión, se aboca a la administración cotidiana de las funciones técnicas del quehacer operativo de los negocios; y para que tal tenga un recurso natural y creciente, es decir posea un sendero por el que habrá de discurrir en mejores condiciones en cuanto a mercado, financiamiento, producción y personal, se hace imprescindible la práctica de una calidad gerencial, tanto general, de valor para toda la empresa o de manera específica aplicada a cada función técnica.

El propósito de toda gerencia empresarial como funcional “derrote” el aspecto determinante que impide, limite o frene la estrategia general o funcional en cada empresa del medio. Siendo así, el papel estratégico de la gerencia deberá tener definido con claridad y precisión los alcances de la misión, la visión, los valores y los grandes objetivos propuestos a fin de alcanzar el posicionamiento pertinente.

#### **3.5.1. La misión de la microempresa.**

La misión empresarial, y en este caso de la microempresa, está definida por la finalidad subyacente o explícita, la razón de ser o existir de toda compañía.

En el caso de la microempresa, la misión puede estar definida por el reconocimiento de considerarse como “una organización dedicada al reciclaje de residuos sólidos inorgánicos para fabricar insumos industriales especializados que habrán de ser transformados en bienes no alimentarios”.

### **3.5.2. La conquista de la visión.**

A diferencia de la misión, la visión con criterio prospectivo se define como el propósito de evolucionar cualitativamente para mantener en cada periodo la escala de jerarquía, reconocido por los compradores y consumidores, en el pináculo del concierto empresarial.

Para el caso, de la microempresa que recicla los residuos sólidos inorgánicos, se puede proponer una visión expresada en la siguiente frase “al año 2022, seremos una organización que contribuyendo al fomento de la protección de la limpieza urbana, la población de este ámbito se involucra culturalmente, para competir en nuevas condiciones”

Así, la gerencia, como solución de continuidad a la gestión es la que permite el desarrollo de las microempresas, no hay otro mecanismo. A diferencia de la gestión, que se ocupa del día a día, de las tácticas u operaciones cotidianas; la gerencia debe enfocarse en la prospectiva del mediano y largo plazo a fin de ir desbrozando el nuevo camino en un mercado difícil.

## **Conclusiones**

1. Las microempresas en el país cumplen un rol preponderante en la economía nacional, pues además, de proveedora de puestos de empleo se constituye en una red terminal que integra la salida de la producción y los servicios de la pequeña y mediana empresa.
2. En este escenario empresarial de alta competitividad las microempresas, y particularmente las que se encuentran en el giro del reciclaje de residuos sólidos, deben ir incorporando gradualmente técnicas de gestión empresarial vinculadas al proceso productivo, a la tarea de la comercialización, de las finanzas y la contabilidad, con la finalidad de transitar de la gestión a la gerencia a fin de evolucionar a la jerarquía de la pequeña empresa y luego a la mediana.
3. En el caso de las empresas dedicadas al reciclaje de residuos sólidos, estas tienen una responsabilidad social muy alta, pues manejando técnicamente y no artesanalmente el proceso de reciclaje debe estar muy atenta a los mandatos de los criterios y normas de la gestión ambiental.
4. La gestión de las microempresas debe considerar tres aspectos importantes para su crecimiento, ellos son una organización técnica, enfocarse en la productividad y la competitividad como medios estratégicos para su desarrollo.
5. La organización de la microempresa debe asumir una gestión funcional sistematizando las funciones productivas, de comercialización, de financiamiento y de dirección del capital humano para ir sentando las bases de una gerencia tendiente a ser pequeña empresa.

## **Recomendaciones**

1. Para asegurar el desarrollo de las microempresas, y en particular las dedicadas al reciclaje de los residuos sólidos, es perentorio organizar una institucionalidad por rubros afines y de este modo facilitar un apoyo tecnológico operativo y de gestión.
2. Que la referida institucionalidad cobre forma en una Cámara de las microempresas a fin de orientar en las gestiones y transacciones en el medio empresarial y en el medio gubernamental.
3. En tanto que las microempresas de reciclaje de residuos sólidos coadyuven al mejoramiento del medio ambiente, convendría otorgarle bonos financieros de reconocimiento por tan importante rol con cargo a una compensación tributaria tipo Draw Back, es decir que se les devuelva los impuestos pagados por los conceptos de exportación.

## Bibliografía

1. Andaluz W. C. *Manual de Derecho Ambiental*. (2009) Lima. Justitia Editores.
2. Cohen A. W. (2002). *El Plan de Marketing. Procedimientos, formularios, estrategia y técnica*. España. Ediciones Deusto.
3. Decreto Supremo N°.007-2008-TR. 30 de setiembre del 2008.
4. Decreto Legislativo N° 1086. 27 de junio del 2008. *Ley de Promoción de la Competitividad, formalización y desarrollo de la Micro y Pequeña empresa y del acceso al empleo decente*.
5. Decreto Supremo N° 008-2008-TR,
6. Garrido H.S. (2008) *Regulación de la producción y gestión de residuos*. Madrid. Fundación CONFEMETAL.
7. Giraldo B. C.A. (2003) *Manejo de basuras y política ambiental. Lecturas sobre derecho del medio ambiente*. Bogotá. Universidad del externado.
8. Hernández T.M (1998). Tesis doctoral: *Procedimiento de diagnóstico para el control de gestión aplicado en una industria farmacéutica*. Instituto Superior Politécnico José Antonio Echevarría. La Habana. Cuba.
9. Huergo J. (2012). Procesos de Gestión. Scribd. <http://.es.scribd.com/doc.1136764691>. Nov.18.2012 Documento Publicado por Feresdekyrea.
10. Jordán H. (1996). Apuntes de la asignatura *Control de Gestión* del Diplomado Europeo en Administración y Dirección de Empresas (DEADE). Comisión Europea.
11. Render B. y Heizer J. (1995) *Principios de Administración de Operaciones*. México. Prentice Hall.
12. Revista de Investigación: *Gestión del tercer milenio de la Facultad de Ciencias Administrativas de la UNMSM*. Volumen 12. N°.23. Lima Julio 2009.
13. Robinns S.P. (2004). *Comportamiento Organizacional*. México. Pearson Educación.
14. Roth C.B & Alexander R. (1998) *Los Secretos del Cierre de Ventas*. México. Prentice Hall.
15. Thompson jr A.A; Stricklan A.J, Gamble E. (2008). *Administración Estratégica*. India. Mc Graw Hill.

16. Trout J. y Peralba R. (2004). *La estrategia según TROUT. Capturar mentes para conquistar mercados*. México. Mc Graw Hill.
17. Van Horne J. (1973). *Administración Financiera*. Buenos Aires. Ediciones Contabilidad Moderna.
18. Villamayor, C. & Lamas E. (1998), *Gestión de la radio comunitaria y ciudadana*, Quito, AMARC.
19. (<http://www.visionceg.com/index.php/rincon-asesor/169-ciclos-de-gestion-estrategico-y-operativo>)
20. (<http://gestionadministrativaiuta.blogspot.com/>)
21. [\*\*www.desechos-solidos.com/desechos-solidos-organicos.html\*\*](http://www.desechos-solidos.com/desechos-solidos-organicos.html)
22. (<http://definicion.de/gestion/>)