

ESCUELA POLITÉCNICA NACIONAL

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

**ANÁLISIS DE LA COMPETITIVIDAD DE LAS PYMES
INDUSTRIALES MANUFACTURERAS DEL SUBSECTOR CIU C
10: ELABORACIÓN DE PRODUCTOS ALIMENTICIOS EN EL
DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO EN EL AÑO 2014.**

**TESIS PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL GRADO DE MAGÍSTER EN GERENCIA
EMPRESARIAL (MBA)**

PAMELA ANABEL GARCÍA GUZMÁN

pamelagarcia1208@gmail.com

Director: Msc. Jaime Cadena

jaime.cadena@epn.edu.ec

2015



ESCUELA POLITÉCNICA NACIONAL
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

ORDEN DE ENCUADERNACIÓN

De acuerdo con lo estipulado en el Art. 17 del instructivo para la Aplicación del Reglamento del Sistema de Estudios, dictado por la Comisión de Docencia y Bienestar Estudiantil el 9 de agosto del 2000, y una vez comprobado que se han realizado las correcciones, modificaciones y más sugerencias realizadas por los miembros del Tribunal Examinador al informe del proyecto de titulación: Análisis de la competitividad de las pymes industriales manufactureras del subsector CIU C 10: elaboración de productos alimenticios en el Distrito Metropolitano de Quito en el año 2014 presentado por Pamela Anabel García Guzmán.

Se emite la presente orden de empastado, con fecha mes día de año.

Para constancia firman los miembros del Tribunal Examinador:

NOMBRE	FUNCIÓN	FIRMA
	Director	
	Examinador	
	Examinador	

Doctor. Efraín Naranjo
DECANO

DECLARACIÓN

Yo, Pamela Anabel García Guzmán, declaro bajo juramento que el trabajo aquí descrito es de mi autoría; que no ha sido previamente presentada para ningún grado o calificación profesional; y, que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

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

Pamela Anabel García Guzmán

CERTIFICACIÓN

Certifico que el presente trabajo fue desarrollado por Pamela Anabel García Guzmán, bajo mi supervisión.

Msc. Jaime Cadena Echeverría

DIRECTOR

AGRADECIMIENTOS

La agradezco a Dios por darme salud, fortaleza, responsabilidad, sabiduría y haberme permitido dar un paso más en el camino de la vida, y porque tengo la certeza y el gozo de que siempre va a estar conmigo.

De todo corazón a quien amo mucho, mi esposo Daniel, que con su valor y entrega ha sido una persona incondicional en mi vida, ha sido mi soporte, mi mejor amigo, mi consejero, mi guía, mi todo para seguir adelante y no bajar los brazos en los momentos difíciles.

Agradezco de manera muy especial al Ing. Jaime Cadena por su esfuerzo, dedicación, colaboración y sabiduría.

Agradezco a mi querida familia, por su apoyo y preocupación, han sido mi inspiración para la culminación de este proyecto.

A mis compañeros de clases quienes me acompañaron en esta trayectoria de aprendizaje y conocimientos.

DEDICATORIA

A mi esposo, porque me enseñaste a ser fuerte y a confiar en mí, quien me brindó la oportunidad de apoyarme en él, te dedico mi Tesis y todas mis nuevas metas por emprender.

A mi familia que gracias a su apoyo y confianza han sido un impulso en los momentos difíciles, y a todas esas personas que de una u otra forma han estado a mi lado y estarán hoy, mañana y siempre.

INDICE DE CONTENIDO

LISTA DE FIGURAS.....	i
LISTA DE TABLAS.....	iii
LISTA DE ANEXOS.....	iv
RESUMEN.....	v
ABSTRACT.....	v
1 INTRODUCCION.....	1
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	1
1.2 FORMULACIÓN Y SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA.....	7
1.2.1 FORMULACIÓN.....	7
1.2.2 SISTEMATIZACIÓN.....	7
1.3 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	8
1.3.1 OBJETIVO GENERAL.....	8
1.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	8
2 MARCO TEÓRICO.....	9
2.1 DEFINICIÓN DE COMPETITIVIDAD.....	9
2.2 LAS CINCO FUERZAS COMPETITIVAS DE PORTER.....	11
2.2.1 AMENAZA DE ENTRADA.....	13
2.2.2 EL PODER DE LOS PROVEEDORES.....	14
2.2.3 EL PODER DE LOS COMPRADORES.....	15
2.2.4 AMENAZA DE LOS SUBSTITUTOS.....	16
2.2.5 LA RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES EXISTENTES.....	17
2.3 MODELOS DE COMPETITIVIDAD.....	18
2.3.1 WORLD COMPETITIVENESS YEARBOOK.....	19

2.3.2	COMPETITIVA SISTÉMICA	21
2.3.3	GLOBAL COMPETITIVENESS REPORT	24
2.3.4	TRADECAN, MAGIC Y TRADEMAP	40
2.3.5	ELECCIÓN DEL MODELO DE COMPETITIVIDAD PARA LA INVESTIGACIÓN.....	44
2.4	ESTRATEGIAS DE COMPETITIVIDAD	53
2.4.1	LIDERAZGO GLOBAL EN COSTES	55
2.4.2	DIFERENCIACIÓN.....	56
2.4.3	SEGMENTACIÓN.....	56
2.5	CARACTERÍSTICAS DEL SECTOR INDUSTRIAL	58
2.5.1	PROCESO INDUSTRIAL.....	58
2.5.2	LA IMPORTANCIA DEL SECTOR INDUSTRIAL	59
2.4.3	SITUACIÓN ACTUAL DEL SECTOR MANUFACTURERO EN EL ECUADOR	60
3	METODOLOGÍA.....	69
3.1	ANÁLISIS SITUACIONAL.....	69
3.1.1	ANÁLISIS DE LAS PYMES EN ECUADOR Y SU APOORTE EN LA ECONOMÍA	69
3.1.2	LA INDUSTRIA DE ALIMENTOS EN EL ECUADOR.....	85
3.2	METODOLOGÍA APLICADA	92
3.2.1	TIPO DE INVESTIGACIÓN	92
3.2.2	DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	93
3.2.3	POBLACION Y MUESTRA.....	93
3.2.4	RECOLECCION DE DATOS.....	95
3.3	SELECCIÓN DE LAS VARIABLES Y DISEÑO DEL CUESTIONARIO.....	96
3.4	OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO	96
3.4.1	OBJETIVO GENERAL.....	96

3.4.2	OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	97
3.5.	ANÁLISIS DE LAS CINCO FUERZAS DE COMPETITIVIDAD DE PORTER PARA EL SUBSECTOR	97
3.5.1	ANÁLISIS DEL ENTORNO GENERAL	97
3.5.2	ANÁLISIS DE LAS AMENAZAS DE ENTRADA.....	100
3.4.3	ANÁLISIS DEL PODER DE LOS PROVEEDORES.....	104
3.4.4	ANÁLISIS DEL PODER DE LOS COMPRADORES	105
3.4.5	ANÁLISIS DE LA AMENAZA DE SUBSTITUTOS	106
3.4.6	ANÁLISIS DE LA RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES EXISTENTES.....	107
4	RESULTADOS Y ANÁLISIS	110
4.1	DETERMINACIÓN DEL NIVEL DE COMPETITIVIDAD DEL SUBSECTOR C10: ELABORACIÓN DE PRODUCTOS ALIMENTICIOS DEL DMQ	110
4.1.1	RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS DE OPINIÓN	110
4.1.2	CALCULO DE COMPETITIVIDAD DE LAS PYMES DE ELABORACIÓN DE ALIMENTOS DEL DMQ	115
4.1.3	COMPARACIÓN DE LA COMPETITIVIDAD PAÍS VS. COMPETITIVIDAD PYMES ELABORACIÓN DE ALIMENTOS DMQ	118
4.2	ESTRATEGIAS PARA ELEVAR EL NIVEL DE COMPETITIVIDAD DEL SUBSECTOR C10: ELABORACIÓN DE PRODUCTOS ALIMENTICIOS DEL DMQ.....	120
4.3	PROPUESTA DEL PLAN DE IMPLEMENTACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS .	123
5	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	124
5.1	CONCLUSIONES.....	124
5.2	RECOMENDACIONES.....	125
	REFERENCIAS	126
	ANEXOS	135

LISTA DE FIGURAS

Figura 1- Análisis esquemático de un problema	2
Figura 2 – Análisis sectorial y entorno de la empresa.....	11
Figura 3- Las cinco fuerzas competitivas que dan forma a la competencia del sector.....	12
Figura 4 - Factores determinantes de la competitividad sistemática	23
Figura 5 - Ejemplo de una típica pregunta de la encuesta	34
Figura 6 - Estructura del índice global de competitividad	35
Figura 7 – PIB per cápita, 1990-2012.....	37
Figura 8 – Índice Global de Competitividad Ecuador.....	38
Figura 9 - Los factores más problemáticos para hacer negocios en Ecuador.....	39
Figura 10 - Situación del Ecuador reflejado en los 12 pilares de competitividad	40
Figura 11 - Matriz de competitividad	42
Figura 12 - Contribución del PIB por industrias 2014	62
Figura 13- Crecimiento PIB desde 2007	63
Figura 14- Tasa de variación PIB de los países latinoamericanos	63
Figura 15 – Variables de clasificación: Tamaño de la empresa	70
Figura 16 – Estructura de empresas según su tamaño Micro, pequeñas, mediana y grandes empresas	71
Figura 17 – Estructura de empresas por sectores económicos Micro, pequeñas, mediana y grandes empresas.....	71
Figura 18 – Estructura de las empresas según la actividad de comercio exterior Micro, pequeñas, mediana y grandes empresas	72
Figura 19 –Estructura de empresas según provincia Micro, pequeñas, medianas y grandes empresas	73
Figura 20 – Evolución de las Ventas 2009 – 2013 Pequeñas, medianas y grandes empresas	73
Figura 21 – Participación en ventas según tamaño de la empresa, pequeñas, medianas y grandes empresas.....	74
Figura 22 – Participación en ventas según sector económico, pequeñas, medianas y grandes empresas	74
Figura 23 – Aporte a la generación de empleo	75
Figura 24 – Crecimiento real de los ingresos de las PYMES por sector.....	75

Figura 25 – Manual de procedimientos actualizados de las Pymes	76
Figura 26 – Implementación de normas ISO 9000 en las Pymes.....	77
Figura 27 – Medios publicitarios importantes para la pymes.....	78
Figura 28 – Formación académica del máximo directivo de la empresa	79
Figura 29 – Mercado que cubre las pymes	80
Figura 30 – Años de experiencia en exportación de las pymes.....	80
Figura 31 – Acceso a crédito de las pymes	81
Figura 32 – Importancia de la planificación estratégica en la pymes.....	82
Figura 33 – Grado de tecnificación de las empresas	83
Figura 34 – Porcentaje de inversión en innovación.....	84
Figura 35 – Relación con gremios y academia de las pymes	84
Figura 36 – Exportaciones e importaciones de la Industria de Alimentos y Bebidas	86
Figura 37 – Remuneraciones en el sector manufacturero.....	86
Figura 38 – Personal ocupado en el sector manufacturero	87
Figura 39 - Aporte de la industria de alimentos al impuesto a la renta	87
Figura 40 – Establecimientos que invierten en investigación y desarrollo	108
Figura 41 – Comparación de los pilares de competitividad Ecuador vs. Pymes de elaboración de alimentos DMQ.....	119

LISTA DE TABLAS

Tabla 1 - Lista preliminar de elementos	5
Tabla 2- Elementos de probable pertinencia	6
Tabla 3 - El índice global de competitividad 2014-2015	25
Tabla 4- Pesos de los subíndices y umbrales de ingresos para las etapas de desarrollo	35
Tabla 5 - El índice global de competitividad 2013-2014	37
Tabla 6 – Siglas de los modelos de competitividad.....	45
Tabla 7 - Comparación de los factores determinantes de competitividad de los modelos IMD, WEF, IAD y CEPAL.....	46
Tabla 8 - Comparación de los modelos de competitividad IMD, WEF, IAD y CEPAL	47
Tabla 9 - Evaluación de los métodos para elegir el método de competitividad	51
Tabla 10 - Tres estrategias genéricas.....	54
Tabla 11 - Otros requisitos de las estrategias genéricas	57
Tabla 12 – Las empresas medianas en Ecuador	88
Tabla 13 – Las pequeñas empresas en Ecuador	88
Tabla 14 – Principales productos de exportación y destinos.....	89
Tabla 15 – Productos del sector alimenticio.....	90
Tabla 16 – Principales actividades de las Pymes de alimentos en el DMQ.....	90
Tabla 17- Ficha técnica de la población del CIU C10: Elaboración de productos alimenticios	93
Tabla 18 - Datos utilizados para el cálculo de la muestra	95
Tabla 19 – Visión general de las compras.....	100
Tabla 20 – Capital suscrito en las Pymes de elaboración de alimentos del DMQ	101
Tabla 21 – Principales empresas ecuatorianas en la industria de alimentos	102
Tabla 22 – Industrias priorizadas de la matriz productiva.....	104

Tabla 23 – Proveedores de los principales productos de exportación de las Pymes Exportadoras del DMQ	105
Tabla 24 – Principales clientes de las pymes de elaboración de alimentos del DMQ	106
Tabla 25 – Producción anual de las empresas de elaboración de alimentos	108
Tabla 26 – Cooperación de las empresas en el proyecto de investigación.....	110
Tabla 27 – Resultados de las encuestas de opinión de las pymes de elaboración de alimentos del DMQ.....	111
Tabla 28- Componentes del índice de competitividad de las pymes de elaboración de alimentos del DMQ año 2014	117
Tabla 29 - Comparación de la competitividad Ecuador vs. pymes de elaboración de alimentos DMQ.....	119
Tabla 30 – Estrategias de competitividad de las Pymes del subsector CIU C10 de elaboración de alimentos del DMQ	122
Tabla 31 – MATRIZ 5W-1H PLAN DE ACCIÓN.....	¡Error! Marcador no definido.

LISTA DE ANEXOS

Anexo A - Validez del índice de la Competitividad Global	136
Anexo B – Modelo de la encuesta de opinión	139
Anexo C – Peso de los pilares para el cálculo del índice de competitividad global	147
Anexo D - Evaluación de los factores que afectan la competitividad a nivel país y a nivel empresarial	151

RESUMEN

El propósito principal de este trabajo es realizar el análisis de la competitividad de las Pymes Industriales Manufactureras del subsector CIIU C10: Elaboración de productos alimenticios del Distrito Metropolitano de Quito.

Para cumplir con este propósito se realizó primero un estudio teórico de las cinco fuerzas de competitividad de Porter y, a partir de una exploración e investigación del sector se logró determinar la posición actual, la cual se resume a continuación: barreras bajas de entrada, proveedores débiles, clientes atomizados, competencia alta y con sustitutos importantes.

En cumplimiento del objetivo principal también se realizó el cálculo de competitividad de las pymes tomando como base el Índice Global de Competitividad desarrollado y publicado por el Foro Económico Mundial (WEF), para lo cual primero se efectuó un análisis comparativo entre los principales modelos de competitividad, el modelo elegido (WEF) presenta un enfoque novedoso en donde combina el nivel de desarrollo del país en conjunto con los tres subíndices de competitividad: requerimientos básicos, eficiencia e innovación. En términos generales los resultados obtenidos en la presente investigación se fundamentan en una muestra aleatoria de 26 empresas de un universo de 96 unidades económicas, a las cuales se les aplicó una encuesta, la cual fue tabulada de acuerdo a la metodología WEF.

Los resultados de la metodología WEF arrojaron que la competitividad de las pymes objeto de estudio es de 3.93 sobre 7, considerado así que el nivel de competitividad no es bueno, puesto que está por debajo del índice de competitividad del Ecuador, el cual es de 4.20 para el año 2014; entre las principales causas está la falta de financiamiento que a su vez provoca una falta de tecnología, personal capacitado e innovación, que afecta de manera directa a la productividad.

Una vez obtenido un conocimiento claro sobre la caracterización de competitividad de las pymes objeto de estudio; se escogió como estrategia genérica la segmentación para dar un servicio personalizado de acuerdo a las necesidades de un segmento específico, enfocado en la diferenciación del producto, la cual fue traducida en estrategias más específicas, entre las principales están: mejorar la accesibilidad y disponibilidad de los servicios financieros de acuerdo a las necesidades de las pymes, mejorar la gestión administrativa para lograr atraer y retener personal capacitado, estas estrategias a la vez son las bases para las demás estrategias: determinar la estrategia tecnológica en cada pyme, realizar estudios de marketing, fomentar el desarrollo de las exportaciones, promover la investigación y desarrollo tecnológico, fomentar la cultura de innovación empresarial. Para poner en marcha las estrategias planteadas es imprescindible la asociatividad entre pymes, con la Academia y el Estado, para abordar temas de interés común sin perder la propia identidad, con lo cual se pretende: mejorar la oferta exportable, tener mayor poder de negociación, compartir buenas prácticas, reducir costos, facilitar el acceso a la tecnología, mejorar el acceso a financiamientos, mejorar la gestión del conocimiento, todos los esfuerzos sumados con el objetivo de mejorar la productividad y la competitividad en la época de globalización.

Palabras clave: competitividad, pymes, alimentos, WEF, Porter, modelos de competitividad

ABSTRACT

The main purpose of this paper is to analyze the competitiveness of SMEs Industrial Manufacturing subsector CIIU C10: Manufacture of food products of the Metropolitan District of Quito.

To accomplish this purpose first performed a theoretical study of the five forces Porter's competitiveness and, from an exploration and research in the sector was possible to determine the current position, which is summarized below: low entry barriers, providers weak, customers weak, highly competitive and major substitutes.

In compliance with the main objective also it was made a calculation of SME competitiveness based on the Global Competitiveness Index developed and published by the World Economic Forum (WEF), for which first a comparative analysis of the main models of competitiveness was performed. The chosen model (WEF) presents a novel approach in which combines the level of development of the country in conjunction with the three sub-indices of competitiveness: basic requirements, efficiency and innovation. Overall the results of this research are based on a random sample of 26 companies from a universe of 96 economic units, to which we applied a survey, which was administered and tabulated according to the WEF methodology.

The results of the WEF methodology showed that the competitiveness of SMEs under study is 3.93 on 7 and considered that the level of competitiveness is not good, since it is below the level of competitiveness of Ecuador, which is 4.20 to year 2014; among the main causes of this low score is the lack of technology, qualified personnel and innovation.

After obtaining a clear understanding of the characterization of competitiveness of SMEs under study; was chosen as the generic strategy segmentation to give a

personalized service according to the needs of a specific segment, focused on product differentiation, which was translated into more specific strategies, the main are: improving accessibility and availability financial services according to the needs of SMEs, improving administrative management in order to attract and retain qualified personnel, while these strategies are the basis for other strategies: determining technology strategy for each SME, marketing studies, promote the export development, promoting research and technological development, fostering a culture of business innovation. To implement the proposed strategies is essential partnership between SMEs, Academy and the Government, to address issues of common interest without losing their identity, which aims to: improve the export offer, have greater bargaining power, share best practices, reduce costs, improve access to technologies and financing products, improve knowledge management, all combined efforts in order to improve productivity and competitiveness in the era of globalization.

Keywords: competitiveness, SMEs, food, WEF, Porter, competitiveness models

1 INTRODUCCION

La competitividad puede definirse como la capacidad que tiene una empresa para lograr un mayor y mejor rendimiento sobre sus competidores en los mercados extranjeros y preservar así las condiciones que sustentan sus rendimientos actuales y futuros (Peña y Trigera, 2001), en el presente capítulo se realiza una presentación de la competitividad, así como una presentación de las Pequeñas y Medianas Empresas (Pymes) y su influencia en la economía ecuatoriana. Se hará referencia al problema de la falta de competitividad y a la necesidad de implementar estrategias para mejorar la competitividad. Se detallan objetivos de investigación, alcance y metodología que se aplicará para desarrollar el presente proyecto.

La competencia de un sector industrial va más allá del comportamiento de los productores actuales, la situación de la competencia de un sector industrial según Porter (2003) depende de cinco fuerzas competitivas básicas como son: competidores potenciales, proveedores, compradores, sustitutos y competidores. Bajo esta premisa, ¿De qué manera las Pymes de elaboración de alimentos en el distrito Metropolitano de Quito pueden posicionarse en la lista de empresas más competitivas a nivel nacional e internacional?, esta pregunta le da sentido a esta investigación que tiene como objetivo mostrar los diferentes factores de competitividad que las pequeñas y medianas empresas (PYMES) deben observar para consolidarse en el mercado.

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Para la elaboración del planteamiento del problema se ha tomado como referencia la metodología de Van Dalen, D y Meyer, W (1983) en su libro Manual de Técnica de la Investigación Educativa, los procedimientos empleados para el análisis del problema son:

1. Reunir hechos que pudieran relacionarse con el problema.

2. Decidir mediante la observación si los hechos hallados son importantes.
 3. Identificar las posibles relaciones existentes entre los hechos que pudieran indicar la causa de la dificultad.
 4. Proponer diversas explicaciones (hipótesis) de la causa de la dificultad.
 5. Cerciorarse mediante la observación y el análisis, si de ellos son importantes para el problema.
 6. Encontrar, entre las explicaciones, aquellas relaciones que permitan adquirir una visión más profunda de la solución del problema.
 7. Hallar relaciones entre los hechos y las explicaciones.
 8. Examinar los supuestos en que se apoyan los elementos identificados.
- (pág. 149-150)

Tomando en cuenta los puntos anteriores se presenta a continuación el esquema de análisis de un problema:

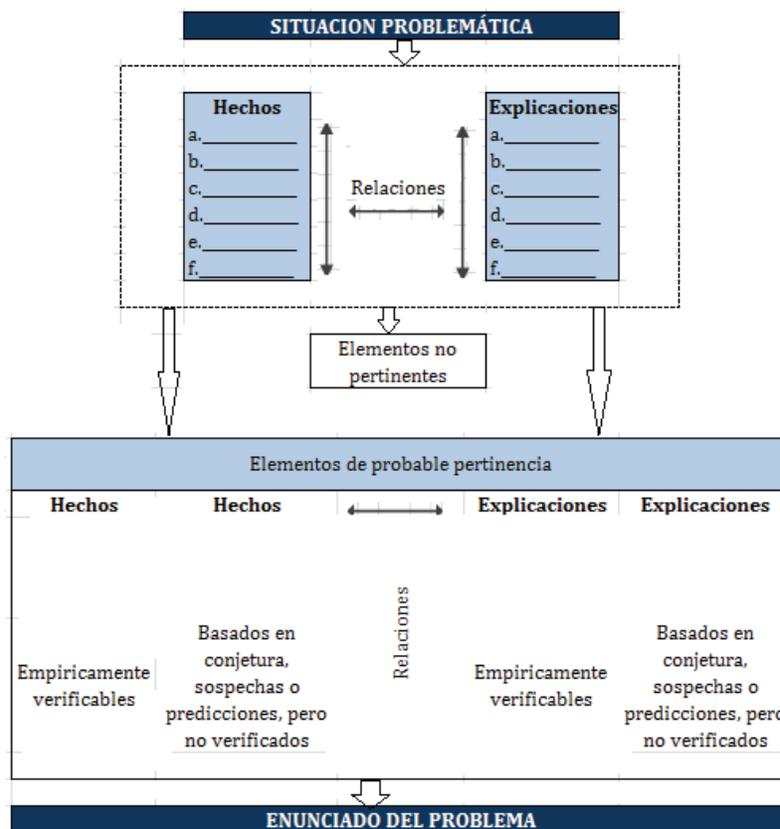


Figura 1- Análisis esquemático de un problema
(Van Dalen, D et.al, 1983, pág. 150)

Situación del Problema:

En un mundo donde se tiende a la globalización y disminución de distancias geográficas es fundamental la competitividad para el crecimiento y desarrollo de los países, aprovechando al máximo sus recursos y ajustándose a las necesidades del mercado; con apoyo del gobierno como ente regular, las universidades como generadoras del conocimiento, y las empresas como generadoras de empleo y producción de bienes y servicios.

El desarrollo del sector privado, y en especial de las pequeñas y medianas empresas, es de suma importancia para cualquier país, ya que, de acuerdo con Listerri, Angelelli y Painter (2002), las competencias de estos agentes económicos para asimilar conocimientos y tecnología para producir, para cooperar y para competir en los mercados resultan cruciales para que las naciones hagan un uso eficiente de sus recursos y logren elevados niveles de productividad y competitividad.

El aumento de la competitividad a través del desarrollo de la PYME es un objetivo tanto para el sector privado, como para el estado, y otros organismos multilaterales. Según el Banco Mundial (2001) la actividad empresarial y los mercados son herramientas críticas para aumentar la productividad y para generar oportunidades laborales para un población.

El SRI (citado en Unidad de Análisis Económico e Investigación Ekos Negocios, 2011) señala que existieron 27 646 Pymes en el Ecuador, de las cuales se estima que en Pichincha está concentrado el 43,29%, y en Guayas el 40,46%. Hay que considera que en dicho año las Pymes tuvieron una participación importante en el desarrollo del país, según los datos del Banco Central del Ecuador se registró un crecimiento cercano al 8% en la economía nacional debido al aumento en la producción de diversas actividades. Adicional los últimos datos obtenidos de la Super Intendencia de Bancos (2014) indica que están registrados un total de 7943 PYMES en el Distrito Metropolitano de Quito, de las cuales apenas el 1,2%

corresponden a las Pymes de elaboración de productos alimenticios, es decir un total de 96 empresas.

Es importante mencionar que el 40% del total de las empresas registradas en la Superintendencia de Compañías son las pequeñas y medianas empresas. El 25% del PIB no petrolero corresponde a lo producido por las pymes. Por otra parte el 65% de las plazas de trabajo en Ecuador, provienen de una pyme (Corporación Ekos Media, 2010).

Ecuador según el estudio del World Economic Forum (WEF) 2013-2014 lo ubica en puesto 71 de 148 economías, lo que significa que ha escalado 15 posiciones con respecto al estudio WEF 2012-2013 que lo ubicaba en el puesto 86 de 144 economías, por lo que en forma global se podría concluir que Ecuador es más competitivo, y esto se puede evidenciar con el crecimiento y desarrollo de varios sectores como turismo, salud, educación, transporte, entre otros; sin embargo Romo, E. (2014) presidente de las Pymes del sector alimenticio señala que habido un escaso desarrollo en la industria de alimentos, debido a la poca inversión por parte del gobierno ecuatoriano, considerando que la buena alimentación involucra a toda la sociedad y es la base para destacar en cualquier ámbito, además estas Pymes han atravesado una época difícil puesto que han sido obligadas al cumplimiento de ciertas normas en función de la inocuidad de los alimentos, sin recibir el apoyo necesario por parte de las entidades gubernamentales, y esta inversión en muchos casos resulta muy difícil que las Pymes cubran al 100%.

Lista preliminar de elementos

Después de comprender la situación del problema, se pudo determinar la lista preliminar de elementos según se muestra en la tabla 1:

Tabla 1 - Lista preliminar de elementos

LISTA PRELIMINAR DE ELEMENTOS	
HECHOS	EXPLICACIONES
En el Ecuador el sector industrial no ha tenido el mismo desarrollo con relación a otros sectores como: turismo, transporte, educación, entre otros.	En Ecuador la importancia del sector industrial ha sido baja, en relación a países a los grandes países del mundo; al ser un país petrolero se ha enfocado principalmente en la explotación de petróleo.
Los países desarrollados tienen un mejor nivel de vida con relación a países en vía de desarrollo, considerando que Ecuador es un país en vías de desarrollo y hay oportunidades para mejorar.	La competitividad genera prosperidad y riqueza en su entorno, se considera un factor crítico para que las naciones y empresas se logren mantener de una manera sustentable.
Falta de industrias que generen valor agregado a los productos primarios para llegar a ser más competitivos. Lo cual se evidencia en las exportaciones de productos primarios crecieron en 12,67% al acumulado de mayo 2014 vs el acumulado de mayo 2013, mientras que los industrializados decrecieron un 7,67% en el mismo periodo.	La falta de desarrollo e investigación de nuevos productos que incorporen valor agregado.
El desarrollo de la PYME es un objetivo del sector privado, estatal y otros organismos multilaterales.	La actividad empresarial y los mercados son herramientas críticas para aumentar la productividad y generar oportunidades laborales.
La medición de la competitividad se ve afectada por muchos factores, internos y externos los cuales influyen en diferente grado en las empresas y, en una región determinada.	La medición de competitividad depende del enfoque, y las necesidades del estudio, para lo cual se han creado algunas propuestas, como el modelo WEF (World Economic Forum) y el IMD (Internacional Institute for Management Development).
El 25% del PIB no petrolero corresponde a lo producido por las pymes, lo cual muestra que las Pymes con entidades importantes para el desarrollo de la economía ecuatoriana.	El 40% de las empresas registradas en la Superintendencia de Compañías corresponde a las Pymes, siendo así una de las entidades que está en continuo crecimiento.
No existen datos o estudios actualizados que avale el nivel de competitividad a nivel regional de las Pymes de elaboración de productos alimenticios	Existen datos a nivel global del año 2014, pues al tener una visión global se puede tener una idea de la competitividad a nivel país, es lo que les interesa al Gobierno y los Organismos Multilaterales.
Falta de cumplimiento de ciertas normas en función de la inocuidad de los alimentos	Falta de apoyo necesario por parte de las entidades gubernamentales, y esta inversión en muchos casos resulta muy difícil que las Pymes cubran al 100%.

Fuente: Pro Ecuador (2014), Banco Mundial (2001)

Elaboración: el autor

Elementos de probable pertinencia

Una vez definida la lista preliminar de elementos, se puede determinar los elementos que no se adecúan al fundamento del problema y obtener aquellos que son pertinentes para su definición, como se indica en la tabla 2:

Tabla 2- Elementos de probable pertinencia

LISTA PRELIMINAR DE ELEMENTOS	
HECHOS	EXPLICACIONES
Los países desarrollados tienen un mejor nivel de vida con relación a países en vía de desarrollo, considerando que Ecuador es un país en vías de desarrollo y hay oportunidades para mejorar.	La competitividad genera prosperidad y riqueza en su entorno, se considera un factor crítico para que las naciones y empresas se logren mantener de una manera sustentable.
Falta de industrias que generen valor agregado a los productos primarios para llegar a ser más competitivos. Lo cual se evidencia en las exportaciones de productos primarios crecieron en 12,67% al acumulado de mayo 2014 vs el acumulado de mayo 2013, mientras que los industrializados decrecieron un 7,67% en el mismo periodo.	La falta de desarrollo e investigación de nuevos productos que incorporen valor agregado.
El desarrollo de la PYME es un objetivo del sector privado, estatal y otros organismos multilaterales.	La actividad empresarial y los mercados son herramientas críticas para aumentar la productividad y generar oportunidades laborales.
El 25% del PIB no petrolero corresponde a lo producido por las pymes, lo cual muestra que las Pymes con entidades importantes para el desarrollo de la economía ecuatoriana.	El 40% de las empresas registradas en la Superintendencia de Compañías corresponde a las Pymes, siendo así una de las entidades que está en continuo crecimiento.
No existen datos o estudios actualizados que avale el nivel de competitividad a nivel regional de las Pymes de elaboración de productos alimenticios	Existen datos a nivel global del año 2014, pues al tener una visión global se puede tener una idea de la competitividad a nivel país, es lo que les interesa al Gobierno y los Organismos Multilaterales.

Fuente: Pro Ecuador (2014), Banco Mundial (2001)

Elaboración: el autor

Enunciado del Problema

La competitividad es un factor crítico para que las naciones y empresas se logren mantener de una manera sustentable para generar prosperidad y riqueza en su entorno. Las Pymes y el sector industrial contribuyen al desarrollo de la economía ecuatoriana, sin embargo se ha detectado que

el sector de elaboración de alimentos no ha tenido un crecimiento a la par con respecto a otros sectores como: transporte, turismo, educación, salud, entre otros; además la buena alimentación involucra a toda la sociedad y es la base para destacar en cualquier ámbito, por otra parte no se dispone de un estudio actualizado de competitividad en este sector que permita identificar los problemas para establecer estrategias que permita elevar el nivel de competitividad de las pymes industriales de elaboración de productos alimenticios en el DMQ y proponer un plan de implementación que se plantearán al final y se convertirán en la aportación de este trabajo para que los responsables tomen medidas correctivas de mejora de la competitividad.

1.2 FORMULACIÓN Y SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

1.2.1 FORMULACIÓN

¿Cuál es la situación de la competitividad de las Pymes Industriales Manufactureras del subsector CIIU C 10: Elaboración de productos alimenticios del Distrito Metropolitano de Quito en el año 2014?

1.2.2 SISTEMATIZACIÓN

1. ¿Cómo se caracterizan las Pymes en Ecuador y cuál es su aporte en la economía?
2. ¿Cuál es el nivel de competitividad de las Pymes Industriales Manufactureras del subsector CIIU C 10: Elaboración de productos alimenticios del Distrito Metropolitano de Quito (DMQ) en el año 2014?
3. ¿Cuáles son las estrategias para elevar el nivel de competitividad de las Pymes Industriales Manufactureras del subsector CIIU C10: Elaboración de productos alimenticios en el DMQ?
4. ¿Cuál sería el plan de implementación de las estrategias determinadas?

1.3 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.3.1 OBJETIVO GENERAL

Realizar el análisis de la situación de la competitividad de las Pymes Industriales Manufactureras del subsector CIU C 10: Elaboración de productos alimenticios del Distrito Metropolitano de Quito en el año 2014.

1.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Estudiar la caracterización de las Pymes y su aporte en la economía ecuatoriana.
2. Determinar el nivel de competitividad de las Pymes Industriales Manufactureras del subsector CIU C10: Elaboración de productos alimenticios en el DMQ en el año 2014.
3. Definir estrategias para elevar el nivel de competitividad de las Pymes Industriales Manufactureras del subsector CIU C10: Elaboración de productos alimenticios en el DMQ.
4. Proponer un plan de implementación de las estrategias determinadas.

CAPITULO II

2 MARCO TEÓRICO

2.1 DEFINICIÓN DE COMPETITIVIDAD

Entre los autores más destacados en este campo no se ha definido un concepto único válido de competitividad, más bien varios autores definen la competitividad desde varios puntos de vista.

Como antecedente es importante diferenciar la definición entre la ventaja comparativa y la ventaja competitiva. La ventaja comparativa se ubica entre los conceptos más antiguos y fundamentales de la ciencia económica, la ventaja competitiva está sujeta a varias definiciones. Se puede decir que “un país tiene una ventaja comparativa en la producción de un bien si el costo de oportunidad de producir ese bien en términos de otros bienes es menor en ese país que en otros”. (Krugman y Obstelf, 2000). Por lo que la ventaja comparativa se caracteriza por los bajos costos de los insumos como la mano de obra o el capital. Mientras que la ventaja competitiva, se caracteriza por la capacidad de transformar estos insumos en bienes y servicios para obtener la máxima utilidad posible, también incluye activos tangibles e intangibles en forma de tecnología, procesos internos, gestiones administrativas, así como la creación de productos y procesos de producción más complejos (Romo, 2005).

Porter (2003) señala que “las empresas de una nación deben pasar de competir sobre ventajas comparativas (bajo costo de mano de obra o recursos naturales) a competir sobre ventajas competitivas que surjan a partir de productos y procesos únicos”. (pag.25)

Michael Porter (1992) presentó las bases de lo que sería una teoría de la competitividad, enuncia:

La prosperidad de una nación depende de su competitividad, la cual se basa en la productividad con la cual esta produce bienes y servicios. Políticas macroeconómicas e institucionales legales sólidas y políticas estables, con condiciones necesarias pero no suficientes para asegurar una economía próspera. La competitividad está fundamentada en las bases microeconómicas de una nación: la sofisticación de las operaciones y estrategias de una compañía y la calidad del ambiente microeconómico de los negocios en la cual las compañías compiten. Entender los fundamentos microeconómicos de la competitividad es vital para la política económica nacional. (pág. 34)

Padilla (2006) sugiere que “La *competitividad* está vinculada con la capacidad de aumentar el nivel de vida de los habitantes, de generar incrementos sostenidos en productividad, de insertarse exitosamente en los mercados internacionales, entre otros.” (pág.3)

Cabe señalar que la competitividad y productividad no significa lo mismo, se puede decir que son complementarios, ya que para que exista competitividad se requieren bases sólidas de productividad en una economía (Suárez, 2005).

La competitividad de las empresas depende de factores en tres niveles: el primer nivel es la competitividad de la nación, que incluye variables como la estabilidad macroeconómica, la apertura y acceso a mercados internacionales o la complejidad de la regulación para el sector empresarial; el segundo nivel se refiere a la infraestructura regional; un tercer nivel que explica la competitividad de las empresas tiene que ver con lo que ocurre dentro de la propia empresa (Cervantes, 2005).

Derivado de las opiniones de los diversos autores citados se concluye que la competitividad empresarial es la capacidad de una empresa de mantener e incrementar su participación en el mercado nacional e internacional, considerando tanto los factores externos como internos que afecten a la empresa, mejorando la competitividad se pretende generar mayores ingresos en su entorno y por ende mejora el nivel de vida de sus habitantes.

2.2 LAS CINCO FUERZAS COMPETITIVAS DE PORTER

La competencia por las utilidades va más allá de los rivales establecidos de un sector e incluye a cuatro otras fuerzas competitivas: los clientes, los proveedores, los posibles entrantes y los productos sustitutos. La rivalidad extendida, que se genera como consecuencia de las cinco fuerzas, define la estructura de un sector y da forma a la naturaleza de la interacción competitiva dentro de un sector (Porter, 2008, pág.1).

Para comenzar el análisis, se debe entender los macrofactores externos que influyen en el sector, en la figura 2 se exponen los principales factores:



Figura 2 – Análisis sectorial y entorno de la empresa
(Allen, D. y Gorgeon, A. ,2008)

En la figura 3 se aprecian las cinco fuerzas competitivas de Porter que caracterizan a la competencia del sector:

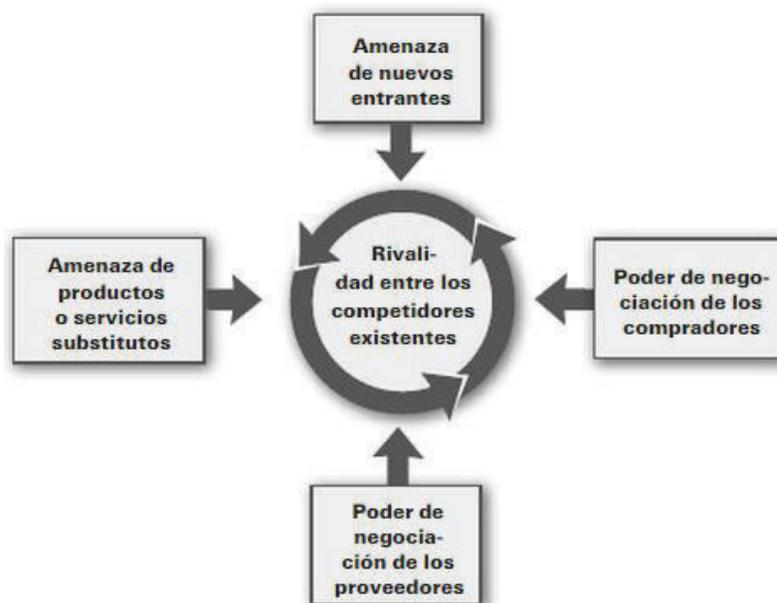


Figura 3- Las cinco fuerzas competitivas que dan forma a la competencia del sector
(Porter, 2008, pág. 2)

El conocimiento y análisis de las cinco fuerzas, permiten conocer los orígenes de la rentabilidad actual de un sector y anticiparse a la competencia e influir en ella. La estructura del sector como la posición de la empresa son factores importantes para el posicionamiento estratégico eficaz. Las características de las cinco fuerzas competitivas depende de cada sector y este es el resultado de particulares económicas y técnicas que establece la fortaleza de cada fuerza competitiva (Porter, 2008).

El conocer las causas de las fortalezas o debilidad de cada fuerza es importante, pues permitirá establecer una estrategia para adecuarnos a las características de la estructura del sector y sacar ventajas tomando en cuenta la posición de la empresa.

A continuación se analizará cada una de las fuerzas competitivas:

2.2.1 AMENAZA DE ENTRADA

La amenaza de nuevos competidores, pone límite a la rentabilidad potencial de un sector, por lo que si la amenaza es alta, los actores establecidos deben mantener los precios bajos o aumentar la inversión para desmotivar a los nuevos competidores. El ingreso de nuevos entrantes depende de la altura de las barreras de entrada ya existentes y de la reacción que los nuevos competidores pueden esperar de los actores establecidos. Si las barreras de ingreso son bajas y los nuevos competidores esperan pocas represalias de parte de las empresas ya establecidas, la amenaza de nuevos entrantes es alta y la rentabilidad del sector es moderada (Porter, 2008).

Según Porter (2008) las barreras de entrada son ventajas que tienen los actores ya establecidos, entre las que se destacan:

1. Economías de escala por el lado de la oferta: esto obliga a las empresas nuevas a producir en gran cantidad sin la garantía de alcanzar su punto de equilibrio.
2. Beneficios de escala por el lado de la demanda: en algunos casos la disposición de un comprador para comprar un producto aumenta con el número de otros compradores que también usan la empresa.
3. Costos para los clientes por cambiar de proveedor: cuánto más costoso sea el precio por cambiar de proveedor, más difícil será que un cliente se cambie, por ejemplo: cambio de software de contabilidad, se necesitará capacitar al personal y posiblemente comprar otra infraestructura tecnológica.
4. Requisitos de capital: especialmente en mercados donde se requiere maquinaria o tecnología para su funcionamiento, los competidores son usualmente un grupo de personas o empresas que están dispuestas a recuperar su inversión en un largo plazo.

5. Ventajas de los actores establecidos independientemente del tamaño: existen otras barreras difíciles de igualar, por ejemplo: tecnología patentada para producir el producto, la curva de aprendizaje.
6. Acceso desigual en los canales de distribución: cuando los canales de distribución están ocupados por los actores establecidos, los nuevos competidores crean sus propios canales de distribución.
7. Políticas gubernamentales restrictivas: estas pueden obstaculizar o promover la entrada de nuevos competidores en un sector, ó puede aumentar o eliminar las otras barreras de entrada.

Las barreras de entrada deben ser evaluadas de acuerdo a las características de cada sector para formular una correcta estrategia.

2.2.2 EL PODER DE LOS PROVEEDORES

Los proveedores poderosos capturan la mayor parte de la utilidad para sí mismos, Porter (2008) señala que está determinado por:

1. Está más concentrado que el sector al cual le vende: si el número de proveedores es menor al número de competidores que provee ejercerá una gran fuerza.
2. Los grupos de proveedores no dependen fuertemente del sector para sus ingresos: tratará de sacar al máximo sus utilidades, si por contrario depende del sector tratará de protegerlo con calidad, precios, servicio, etc.
3. Los participantes del sector deben asumir costos por cambiar de proveedor.

4. Los proveedores ofrecen productos que son diferenciados: ejercerán influencia.
5. No existe un sustituto para lo que ofrece el grupo proveedor: si el producto del proveedor no compite con otros productos, su influencia será mayor.
6. El grupo proveedor puede amenazar con integrarse en el sector.

2.2.3 EL PODER DE LOS COMPRADORES

El lado inverso de los proveedores, pueden conseguir más valor si logran bajar los precios y exigir mejor calidad y servicio, lo que significa más costos a la empresa, y disminución de las utilidades para el sector (Porter, 2008).

Según Porter (2008) los compradores son poderosos si:

1. Hay pocos compradores o cada uno compra en volúmenes que son grandes en relación al tamaño del proveedor.
2. Los productos del sector son estandarizados o no se diferencian entre sí.
3. Los compradores deben asumir pocos costos para cambiar de proveedor.
4. Los compradores pueden amenazar con integrarse hacia atrás en el sector, y fabricar los productos del sector por sí mismos si los proveedores generan demasiadas utilidades.

Porter (2008) señala que los compradores son sensibles al precio si:

1. El producto que compra al sector representa una parte importante de su estructura de costos o presupuesto de adquisiciones

2. El grupo de compradores obtienen utilidades bajas, le hace falta efectivo, o está presionado por recortar sus costos de adquisición.
3. La calidad de los servicios o productos de los compradores no se ve muy afectada por el producto del sector.
4. El producto del sector surte poco efecto en los otros costos del comprador.

A los compradores hace referencia tanto a compradores industriales como a personas particulares, en este último caso los costos altos es con relación a sus ingresos, y la diferenciación del producto con respecto a la necesidad de cada comprador.

2.2.4 AMENAZA DE LOS SUBSTITUTOS

Un sustituto cumple funciones similares o iguales al producto de un sector mediante formas distintas. Por ejemplo: la videoconferencia es un sustituto de los viajes (Porter, 2008). Estos también limitan las utilidades en un sector.

No siempre es fácil percatarse de los productos sustitutos ya que podrían ser muy diferentes del producto del sector. Cuando la amenaza del sustituto es alta, la rentabilidad del sector sufre, por lo cual le obliga a la empresa a distanciarse del sustituto mediante el desempeño de su producto, el marketing, u otro medio, sufrirá en términos de rentabilidad (Porter, 2008).

Porter (2008) señala que la amenaza de un sustituto es alta si:

- Ofrece un atractivo precio y desempeño respecto al producto del sector.
- El costo para el comprador por cambiar al sustituto es bajo.

Las estrategias deben poner atención al desarrollo de otros sectores que pueden convertirlos en atractivos sustitutos (Porter, 2008).

2.2.5 LA RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES EXISTENTES

La rivalidad entre los competidores existentes tiene muchas formas, como descuentos, promociones, campañas, mejoramiento del producto, etc. La alta rivalidad reduce la rentabilidad del sector, depende en primer lugar de la intensidad con la que las empresas compiten y en segundo lugar, de la base sobre la cual compiten (Porter, 2008).

Porter (2008) señala que la rivalidad es más intensa si:

1. Los competidores son varios o son aproximadamente iguales en tamaño y potencia.
2. El crecimiento del sector es lento: usualmente las empresas se centran en la mayor participación del mercado.
3. Las barreras de salida son altas: es el lado inverso de las barreras de entrada.
4. Los rivales están altamente comprometidos con el negocio y aspiran a ser líderes.
5. Las empresas no son capaces de entender bien sus señales mutuamente.

La rivalidad es especialmente destructiva para la rentabilidad si gravita exclusivamente en torno al precio, puesto que la competencia de precios transfiere las utilidades directamente desde un sector a sus clientes. Habitualmente, los recortes en los precios son fáciles de ver y de igualar, lo que crea las probabilidades de rondas sucesivas de represalias. Una competencia sostenida de precios también acostumbra a los clientes a prestar menos atención a las prestaciones del producto y la calidad del servicio. (Porter, 2008, pág.7)

2.3 MODELOS DE COMPETITIVIDAD

El término competitividad data sus primeras menciones desde los economistas clásicos donde mencionan los factores de producción con el aprovechamiento de las ventajas comparativas. Desde entonces la competitividad se ha visto como la capacidad de un país de insertarse exitosamente en el mercado internacional (Cordero, 2005).

Cordero (2005) señala que uno de los importantes temas de discusión ha sido determinar los sujetos de competencia: ¿son las naciones o las empresas? Considerando la importancia de las empresas y la responsabilidad del estado, se ha llegado a la conclusión que son las empresas las que compiten, pero es el Estado el que ofrece el entorno necesario para que éstas puedan ser competitivas a largo plazo. A partir de esta afirmación surge otra interrogante: ¿qué es lo que lleva a una empresa o una nación a ser más competitiva o menos que otra? Es en este punto donde se plantea la mayor discrepancia entre investigadores preocupados por responder a esta interrogante; pues en función de la perspectiva y alcance, o del significado mismo que se le dé al concepto de competitividad, se tiende a otorgar un valor determinado a ciertas variables o actores que forman parte del concepto.

La competitividad depende tanto de los factores que le caracterizan a un país, como de las estructuras internas de las empresas, estas se deben complementar y trabajar en conjunto para lograr niveles altos de competitividad. La competitividad es vital para una nación puesto que es un factor que trae prosperidad para sus habitantes, ya que permite tener mayores ingresos y oportunidades de generación de empleo, para lo cual se necesita que las empresas se preparen para tener una capacidad de anticipación y respuesta a los retos del entorno. Para mejorar la competitividad, es importante medirla considerando los factores internos y externos, entre los modelos de competitividad más destacados están los siguientes:

2.3.1 WORLD COMPETITIVENESS YEARBOOK

2.3.1.1 Descripción Institucional

Entre los métodos de medición de competitividad más conocidos y populares por los gobiernos y las empresas a nivel mundial se encuentra el World Competitiveness Yearbook (WCY. Anuario de la Competitividad Mundial), realizado desde 1989 por el International Institute for Management (IMD).

2.3.1.2 Metodología utilizada

La IMD (2014) menciona que:

No hay una sola nación en el mundo que ha tenido éxito de una manera sostenible sin conservar la prosperidad de su gente. Competitividad se refiera al siguiente objetivo: determina cómo los países, regiones y las empresas gestionan sus competencias para lograr un crecimiento a largo plazo, generando empleo y aumentando el bienestar. Por lo tanto, la competitividad es un camino hacia el progreso que no dé lugar a ganadores y perdedores. (p.1)

Por lo que la competitividad debería ser una de las mayores preocupaciones de los gobiernos con el fin de aumentar la prosperidad de su gente y generar bienestar.

Los países gestionan su entorno de acuerdo a lo que se llama las cuatro fuerzas fundamentales, que conforman el medio ambiente de la competitividad. Se las ha integrado en una teoría global sistemática, que describe la relación entre ellos, la cual caracteriza a una economía y anticipa cómo se debe comportar (IMD WORLD COMPETITIVENESS CENTER, 2014).

- Atractivo vs. Agresividad
- Proximidad vs. Globalidad

- Activos vs. Procesos
- Toma de Riesgo Individual vs. Cohesión social

A continuación se describe el procedimiento para medir la competitividad según World Competitiveness Center (2014):

- 1) El World Competitiveness Yearbook clasifica y analiza la capacidad de los países de crear y mantener un ambiente en el cual la empresa pueda competir.
- 2) Esto significa que se supone que la creación de riqueza tiene lugar principalmente a nivel de empresa (privada o pública), este campo de investigación se llama “competitividad de empresas”.
- 3) Sin embargo, las empresas operan en un entorno nacional que mejora o dificulta su capacidad de competitividad nacional e internacional, este campo de investigación se llama: “competitividad de las naciones” y está cubierto en la investigación del IMD.
- 4) Basado en el análisis realizado por expertos académicos y por investigadores , la metodología divide al ambiente nacional en cuatro principales factores:
 - Desempeño Económico
 - Eficiencia del Gobierno
 - Eficiencia de las Empresas
 - Infraestructura
- 5) A su vez, cada uno de estos factores está dividido en 5 sub-factores que caracterizan a cada una de las áreas analizadas. En total el World Competitiveness Yearbook cuenta con 20 subfactores.

- 6) Estos 20 sub-factores comprenden más de 300 criterios, aunque cada sub-factor no necesariamente tiene el mismo número de criterios (por ejemplo, se necesita más criterios para valorar la educación que la evaluación de precios)
- 7) Cada sub-factor, independientemente del número de criterios, tiene el mismo peso en la consolidación global de resultados, el cual es el 5% ($20 \times 5 = 100$)
- 8) Los criterios pueden ser datos pesados (Ej: PIB) o datos suaves (Ej: disponibilidad de administradores competentes), los cuales permiten analizar la competitividad. Los criterios fuertes representan un peso de $2/3$ en el ranking global, mientras que las encuestas representan el peso de $1/3$.
- 9) Además, los resultados de los 20 sub-factores hacen el total de consolidación total.

2.3.1.3 Ecuador en el World Competitiveness Yearbook

El World Competitiveness Scoreboard presenta en el año 2014 la competitividad de apenas 60 economías, en donde Ecuador no está incluido dentro de este estudio (IMD, 2014).

2.3.2 COMPETITIVA SISTÉMICA

2.3.2.1 Descripción Institucional

El modelo de competitividad sistemática desarrollado por investigadores del Instituto Alemán de Desarrollo (IAD) estudia cuatro niveles que interactúan entre sí: nivel macro, nivel meso, nivel meta y nivel micro, para alcanzar altos niveles de competitividad (Esser, Hillebrand, Messner & Meyer, J, 1994).

2.3.2.2 Metodología utilizada

El concepto de competitividad sistemática destaca la importancia de aquellos factores que establecen la evolución de los sistemas económicos y que no son sistemáticamente tratados por los enfoques convencionales de la macro y microeconomía (Projekt Meso NRW, 2014). En el nivel macro se encuentran las políticas como la monetaria, presupuestaria, fiscal, comercial y otras, es decir las que hacen posible una asignación de los recursos para permitir una mayor eficacia de las empresas. En el nivel meso se localizan todas denominadas políticas horizontales, es decir las políticas de apoyo como la infraestructura física, la política educacional, tecnológica, ambiental, entre otras. En el nivel meta se encuentran las estructuras básicas de la organización jurídica, política y económica, como los factores socioculturales, la escala de valores, la capacidad estratégica y política, entre otras. Y finalmente, en el nivel micro se ubica la capacidad de gestión de una empresa (Cordero, 2005).

La competitividad no fluye cuando sólo se modifica el contexto macro, ni cuando exclusivamente las empresas mejoran. La competitividad es un producto de la interacción completa y dinámica entre el Estado, las empresas, las instituciones intermediarias y la capacidad organizativa de una sociedad. Dentro de este contexto es esencial contar con un sistema de incentivos orientados a que la competitividad que obligue a las empresas a entrar en procesos de aprendizaje e incrementar sus eficiencia (Esser et al, 1994).

Los cuatro niveles no son independientes, estos interactúan entre sí para lograr que una nación sea competitiva. Es así que para que una empresa alcance y mantenga niveles de competitividad elevados es necesario tener una mejor productividad, este factor se complementa con los otros factores los cuales dependen de la sociedad y del gobierno como ente regulador, para la asignación de recursos y las políticas de apoyo. Por lo que se considera a los niveles como órganos necesarios para el funcionamiento de un determinado sistema, la falla de alguno de ellos afectaría el buen funcionamiento en su totalidad. En la figura 4 se muestra los principales componentes en torno a la competitividad sistémica:

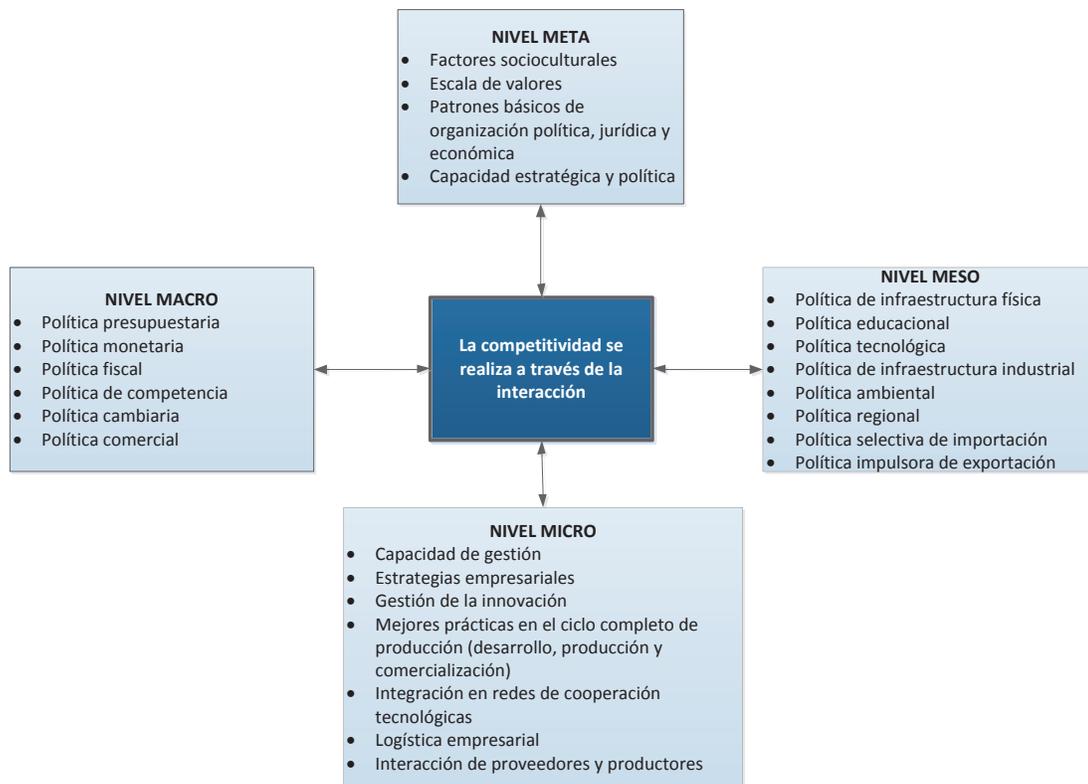


Figura 4 - Factores determinantes de la competitividad sistemática
(Naciones Unidas Comisión Económica para América Latina y el Caribe –CEPAL, 2001)

2.3.2.3 Ecuador en la Competitividad Sistemática

El último reporte de Competitividad Sistemática de Ecuador se tiene en el año 2008, donde el Gobierno a través del Consejo Nacional tenía como objetivo para la reactivación de la producción intentaba impulsar la “competitividad sistemática” entre los sectores productivos, como un mecanismo para dinamizar la economía del país (Ecuador Inmediato, 2008).

2.3.3 GLOBAL COMPETITIVENESS REPORT

2.3.3.1 Descripción Institucional

El método aquí mencionado es conocido y aceptado por varios países y empresas a nivel mundial, este método es el Global Competitiveness Report (GCR. Reporte de competitividad global), elaborado en el Foro Económico Mundial (WEF) desde 1979, entre sus participantes está Michael Porter u otros destacados investigadores como Jeffrey Sach y Jhon MacArthur (Cordero, 2005).

2.3.3.2 Metodología utilizada

El Índice Global de Competitividad evalúa el panorama de competitividad de las economías a partir de su productividad y la prosperidad generada. El informe sigue siendo la evaluación más completa de competitividad nacional en todo el mundo, proporcionando una plataforma para el diálogo entre el gobierno, las empresas y la sociedad acerca de las acciones necesarias para mejorar la prosperidad (The Global Competitive Report, 2014).

El índice contenido en el Global Competitiveness Report mide la habilidad comparativa de los países de proporcionar altos niveles de prosperidad a sus ciudadanos, teniendo en cuenta que dicha habilidad depende de qué tan productivamente un país utiliza sus recursos, para efectuar las mediciones se tiene en cuenta un conjunto de instituciones, políticas y factores que definen los niveles de prosperidad económica, bajo estos parámetros, el WEF define la competitividad como “el conjunto de instituciones, políticas y factores que determinan el nivel de productividad de un país” (The Global Competitive Report, 2014). Por lo tanto el concepto de competitividad según el reporte global de competitividad está relacionado con la productividad de un país, la cual depende del uso eficiente de sus recursos para generar prosperidad en una economía.

En el último reporte de competitividad 2014-2015 presentado por la WEF ubica a los mejores países de siguiente manera, como se observa en la tabla 3:

Tabla 3 - El índice global de competitividad 2014-2015

El Índice Global de Competitividad 2014-2015	
País	Rango
Suiza	1
Singapur	2
Estados Unidos	3
Finlandia	4
Alemania	5
Latinoamérica	
Chile	33
Panamá	48
Costa Rica	51
Brasil	57
México	61

Fuente: The Global Competitive Report, 2014-2015
Elaboración: el autor

El índice se basa en el análisis de 12 pilares de competitividad que incluyen instituciones, infraestructura, salud y educación, eficiencia del mercado laboral, preparación tecnológica, innovación y sofisticación de negocios.

La metodología se agrupa en 12 pilares de competitividad:

Primer Pilar: Instituciones

El entorno institucional está dado por el marco legal y administrativo en el que interactúan los individuos, las empresas y los gobiernos para generar ingresos y riquezas en la economía. La importancia de un entorno institucional sólido y justo ha llegado a ser un pilar importante, especialmente durante la crisis financiera y económica para permitirle recuperarse. La calidad de las instituciones tiene una notoria influencia sobre la competitividad y crecimiento, influye en las decisiones de inversión, la organización de la producción y juega un rol clave en la manera en la cual la sociedad distribuye los beneficios y asume los costos de las estrategias y políticas de desarrollo. Por ejemplo, los propietarios de tierras,

acciones corporativas, o propiedad intelectual no están dispuestos a invertir en la mejora y mantenimiento de su propiedad si sus derechos como propietarios no están protegidos (The Global Competitive Report, 2014).

Actitudes gubernamentales hacia los mercados como la excesiva burocracia y papeleo, corrupción, deshonestidad en los contratos públicos, falta de transparencia impone costos económicos para los negocios puesto que retarda el proceso de desarrollo económico. La crisis financiera mundial, junto con numerosos escándalos corporativos, han dado importancia a la contabilidad y presentación de informes y transparencia para prevenir el fraude y la mala gestión, lo que garantiza el buen gobierno, y el mantenimiento de los inversionistas y la confianza del consumidor. Una economía está bien servida de los negocios que se ejecutan con honestidad, donde los gerentes se rigen por prácticas éticas en sus relaciones con el gobierno, otras empresas, y el público (The Global Competitive Report, 2014).

El entorno jurídico y administrativo fiable dentro de las instituciones atraerá inversionistas y confianza en los consumidores, con lo cual genera más productividad y servirá a la economía del país. El entorno legal y jurídico es la carta de presentación de una nación, la cual ayuda u obstaculiza el crecimiento de la economía.

Segundo Pilar. Infraestructura

La infraestructura bien desarrollada reduce el efecto de la distancia entre las regiones, fomenta la integración del mercado nacional y mejora los costos para la introducción a mercados nacionales e internacionales. Modos eficaces de transporte, incluye carreteras de calidad, ferrocarriles, puertos y transporte aéreo para permitir a los empresarios tener sus bienes y servicios en el mercado de una manera segura y oportuna y facilitar la movilización de los trabajadores a sus lugares de trabajo. Las economías también dependen de los suministros de electricidad que estén libres de interrupciones y escasez de modo que las empresas y fábricas puedan trabajar ininterrumpidamente. Finalmente, una red de

telecomunicaciones sólida y extensa permite un flujo rápido y libre de la información, lo que incrementa la eficiencia económica global para ayudar a asegurar que los negocios puedan comunicarse y las decisiones son realizadas por actores económicos que tengan en cuenta toda la información disponible (The Global Competitive Report, 2014).

Para que una nación llegue a ser competitiva es indispensable considerar el pilar de infraestructura puesto que permite reducir brechas entre las regiones, disponibilidad de información actualizada para la toma de decisiones trayendo consigo sus beneficios como reducción de costos para los negocios y por ende llegar a ser competitivos tanto nacional como internacionalmente.

Tercer pilar: Entorno Macroeconómico

La estabilidad del entorno macroeconómico es importante para los negocios, y por lo tanto es importante para la competitividad global de un país. Si bien es cierto que la estabilidad macroeconómica por sí sola no puede aumentar la productividad de una nación, también se reconoce que la desorganización macroeconómica daña la economía. Si el gobierno no puede proporcionar servicios de manera eficiente, es decir si el entorno macroeconómico es inestable, las empresas no pueden funcionar eficientemente. Es importante señalar que este pilar evalúa la estabilidad del entorno macroeconómico, por lo que no toma en cuenta directamente la forma en que las cuentas públicas son administradas por el gobierno (The Global Competitive Report, 2014).

La economía no puede crecer de manera sostenible si el gobierno no garantiza un entorno macroeconómico estable, y especialmente en las crisis financieras el gobierno debe tomar decisiones que no afecte la estabilidad macroeconómica, lo cual es importante para los negocios.

Cuarto pilar: Salud y educación primaria

Una fuerza de trabajo saludable es vital para la competitividad y productividad de una nación. Los trabajadores que están enfermos no pueden trabajar con todo su potencial y serán menos productivos. La mala salud conduce a costos significativos para las empresas, ya que los trabajadores a menudo se ausentan y operan en niveles más bajos de eficiencia. En este pilar también se toma en cuenta la calidad de la educación básica recibida por una población, que es cada vez más importante en la economía actual. La educación básica aumenta la eficiencia de cada trabajador. Por otra parte, a menudo los trabajadores que han recibido poca educación formal pueden manejar sólo tareas manuales simples y les resultará más difícil adaptarse a los avances en los procesos de producción y técnicas. En otras palabras, la falta de educación básica puede convertirse en un obstáculo para el desarrollo de los negocios (The Global Competitive Report, 2014).

Por lo tanto para que una nación sea competitiva, el gobierno debe fomentar la buena salud y la educación primaria, de modo que permita adaptarse a los continuos cambios de una nación competitiva.

Quinto pilar: Educación superior y formación profesional

La educación superior de calidad y la formación es crucial para las economías que quieren ascender en la cadena de valor. En particular, la economía globalizada de hoy exige a los países a consolidar grupos de trabajadores preparados que sean capaces de realizar tareas complejas y adaptarse rápidamente a su entorno cambiante y las necesidades del sistema productivo (The Global Competitive Report, 2014).

En muchas empresas se ha descuidado el entrenamiento continuo, lo cual trae como consecuencia el estancamiento y por ende la falta de productividad. En el Ecuador con la creación de nuevas universidades creadas y las becas

universitarias en el exterior puede contribuir a promover la educación y la formación superior.

Sexto Pilar. Mercado de bienes

La sana competencia en el mercado nacional e internacional, es importante para impulsar la eficiencia del mercado, así como la productividad del negocio. El mejor entorno posible para el intercambio de mercaderías requiere un mínimo de intervención del gobierno. La reciente crisis económica ha puesto de manifiesto el alto grado de interdependencia de las economías en todo el mundo y el grado en que el crecimiento depende de los mercados abiertos. La eficiencia del mercado también depende de las condiciones de la demanda, tales como la orientación del cliente y la sofisticación del comprador. Por razones culturales o históricas, los clientes pueden ser más exigentes en algunos países que otros (The Global Competitive Report, 2014).

La eficiencia del mercado depende de la sana competencia, de las condiciones de la demanda, de la cultura de la sociedad, así como de la intervención del estado como ente regulador. En el Ecuador a través del portal de compras públicas puede contribuir a promover la eficiencia de los mercados.

Séptimo Pilar: Eficiencia del mercado laboral

La eficiencia y la flexibilidad del mercado laboral son cruciales para la economía. Los trabajadores demandan salarios de acuerdo a su desempeño y profesionalización. Los mercados de trabajo eficientes aseguran una clara relación entre el esfuerzo del trabajador y los incentivos recibidos, así como la equidad de género en el ambiente de trabajo (The Global Competitive Report, 2014).

En el Ecuador a través de la contratación por concurso de méritos y oposición contribuye a promover la eficiencia del mercado laboral en las empresas públicas.

Octavo Pilar: Los mercados financieros

La crisis económica y financiera ha da importancia al rol central del buen funcionamiento del sector financiero para las actividades económicas. Un mercado financiero de calidad permite acceder a capital para inversiones, así como negociar valores, riesgos y otros productos financieros de manera confiable y transparente, con adecuada protección a los inversores y otros actores de la economía (The Global Competitive Report, 2014).

En el Ecuador a través de los sistemas de difusión sobre variables y entidades financieras, puede contribuir a promover la calidad del mercado financiero, sin embargo las políticas de inversión privilegian el gasto frente a la inversión empresarial, lo que ocasiona fuga de inversionistas hacia el exterior.

Noveno Pilar: Tecnología

En el mundo globalizado de hoy en día, la tecnología es cada vez más importante para que las empresas puedan competir y prosperar. Este pilar mide la agilidad con la que una economía adopta las tecnologías existentes para mejorar la productividad de las industrias. La tecnología de la información y comunicación (TICs) está presente en las actividades diarias y en los procesos de producción. El propósito general de la tecnología es dar una contribución particular al crecimiento de la economía global gracias a la capacidad para transformar los métodos de producción. Si la tecnología para mejorar la productividad fue o no desarrollada dentro del borde nacional es irrelevante. El punto central es que las empresas que operan en el país deben tener acceso a los productos avanzados y la capacidad de adaptarse y usarlos, especialmente para los países menos desarrollados. Es importante tener en cuenta, en este contexto, el nivel de tecnología disponible para las empresas de un país necesita ser distinguida de la capacidad de un país para llevar a cabo una investigación de nuevas tecnologías para la innovación y expansión de las fronteras del conocimiento. Es por esto que se separa preparación tecnológica de innovación, descrito en el pilar 12 (The Global Competitive Report, 2014).

Para que un país sea competitivo es importante tener la capacidad de adaptarse a la nueva tecnología que permitirá crecer la economía, adicionalmente este pilar se complementa con el quinto pilar, el cual habla acerca de la educación y formación.

Décimo Pilar: Tamaño de los mercados

El tamaño del mercado afecta la productividad debido a que los grandes mercados permiten a las empresas explotar su economía de escala. Tradicionalmente, los mercados disponibles para las empresas han sido limitados por las fronteras nacionales. En la era de la globalización, mercados internacionales han llegado a sustituir a los mercados nacionales, especialmente en países pequeños. El crecimiento del mercado se asocia positivamente con el crecimiento de la empresa. Esto es particularmente importante para el mundo en donde las fronteras ya no están claramente definidas como las fronteras políticas (The Global Competitive Report, 2014).

En el Ecuador a través de Pro-Ecuador difunde información sobre mercados y oportunidades comerciales, puede contribuir a ampliar los mercados.

Décimo primer pilar: Sofisticación del negocio

La sofisticación de negocios se refiere a dos elementos que están estrechamente vinculados: la calidad de las redes de los negocios de un país y la calidad de las operaciones y estrategias de las empresas individuales. La calidad de las redes de negocios de un país está medida por la cantidad y calidad de los proveedores y la extensión de su interacción, es importante por una variedad de razones. Cuando las compañías y proveedores de un sector en particular están interconectados en grupos geográficamente próximos llamados clúster, la eficiencia se ve reforzada, mayores oportunidades para la innovación en procesos y productos son creados, las barreras para la entrada de nuevas empresas son reducidas; mientras que las operaciones de las empresas y las estrategias (marketing, distribución, procesos de producción, procesos de producción, y la

producción de productos únicos y sofisticados) dan lugar a procesos de negocios sofisticados y modernos en todos los sectores empresariales del país (The Global Competitive Report, 2014).

Este pilar se complementa con el segundo pilar (infraestructura) y el quinto pilar (educación y formación superior), puesto que ambos contribuyen para determinar el nivel de sofisticación de las empresas en Ecuador.

Décimo segundo pilar: Innovación

La innovación puede surgir del nuevo conocimiento tecnológico y no tecnológico. Las innovaciones no tecnológicas están estrechamente relacionadas con los conocimientos, las habilidades y las condiciones de trabajo que están dentro de la organización y está cubierto por el pilar once. En el largo plazo, el nivel de vida se puede mejorar en gran medida por la innovación tecnológica. Los avances tecnológicos han sido la base del crecimiento de la productividad que nuestras economías han experimentado. La innovación es particularmente importante para las economías cuando se acercan a las fronteras del conocimiento, y la posibilidad de generar más valor con sólo la integración y adaptación de tecnologías. Aunque los países menos avanzados todavía pueden mejorar sus productividad mediante la adopción de nuevas tecnologías existentes o hacer mejoras en otras áreas, para aquellos que han llegado a la etapa de desarrollo de la innovación ya no es suficiente para incrementar la productividad. Las empresas de estos países deben diseñar y desarrollar productos y procesos de última generación para mantener una ventaja competitividad y se inclinan hacia las actividades que dan mayor valor añadido. Esta progresión requiere un ambiente que sea propicio para la actividad innovadora y el apoyo de los sectores tanto público como privado. En particular, significa una inversión grande en investigación y desarrollo (I+D), especialmente en el sector privado; la presencia de instituciones científicas de alta calidad pueden generar los conocimiento básicos necesarios para construir nuevas tecnologías; una amplia colaboración en la investigación y el desarrollo tecnológico entre universidades y la industria; y la protección de la propiedad intelectual, además los altos niveles de competición y

el acceso al capital de riesgo y la financiación que se analizan en otros pilares del índice (The Global Competitive Report, 2014).

El Ecuador necesita promover la innovación como factor de ventaja competitiva. Para lo cual se necesita apoyo tanto de las entidades públicas como privadas.

A pesar de que el reporte de los 12 pilares de la competitividad están separados, es importante tener en cuenta que no son independientes: ellos tiende a reforzarse mutuamente, y una debilidad en un área a menudo impacta negativamente a otras área. Por ejemplo: una fuerte capacidad de innovación (pilar 12) va a ser muy difícil de lograr son una fuerza de trabajo sano, bien educado y entrenado (pilares 4 y 5), y sin la financiación suficiente (pilar 8) para la I + D de un mercado de bienes eficientes que hace que sea posible tener nuevas innovaciones al mercado (pilar 6).

Procedimiento para el cálculo del índice de competitividad

1.- El modelo incluye 12 pilares de competitividad anteriormente descritos, los cuales son evaluados independientemente en cada economía, sin embargo es importante recordar que los pilares interactúan unos con otros para alcanzar la competitividad deseada.

Para medir estos conceptos, la metodología WEF usa *datos estadísticos*, como: la deuda del Gobierno, la esperanza de vida, impuestos y déficit presupuestario, los cuales se obtienen mediante Organismos Reconocidos Internacionalmente como: como el Banco Mundial, el Fondo Monetario Internacional (FMI), Organización de las Naciones Unidas (UNESCO) y la Organización Mundial de la Salud (OMS), entre otros; y también usa las *encuestas de opinión* para capturar conceptos que requieren una evaluación cualitativa. En la figura 5 se muestra una pregunta típica de la encuesta:

¿Cuán fuerte es la protección de propiedad intelectual, incluyendo las medidas de anti-falsificación?

Extremadamente débil < 1 2 3 4 5 6 7 > Extremadamente fuerte

Círculo 1: significa que usted está completamente de acuerdo con la respuesta de su lado izquierdo.

Círculo 2: acuerdo en gran medida con el lado izquierdo

Círculo 3: significa que usted está un poco de acuerdo con el lado izquierdo

Círculo 4: significa que su opinión es indiferente entre ambas respuestas

Círculo 5: significa que usted está un poco de acuerdo con el lado derecho

Círculo 6: acuerdo en gran medida con el lado derecho

Círculo 7: significa que usted está completamente de acuerdo con la respuesta de su lado derecho.

Figura 5 - Ejemplo de una típica pregunta de la encuesta
(WEF, 2014)

En un extremo de la escala, 1 representa la peor situación posible; en el otro extremos de la escala, 7 representa la mejor.

Del total de encuestas de opinión se calcula en cada pregunta la media

$$\bar{x} = \frac{\sum_{i=1}^n x_i}{n}$$

2.- Los pilares de competitividad son agrupados en 3 subíndices como se muestra en la figura 6:

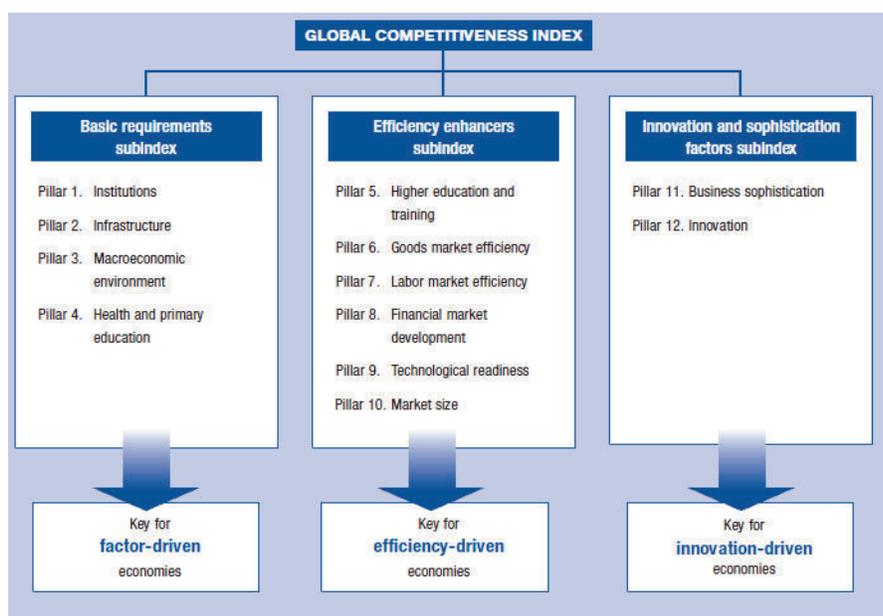


Figura 6 - Estructura del índice global de competitividad
(WEF, 2014, pág.36)

El peso de cada pilar en cada subíndice está detallado en el Anexo C, así como también el peso de cada pregunta que conforma el pilar.

3.- Y a su vez cada subíndice tiene su ponderación de acuerdo al nivel de desarrollo del país, el nivel de desarrollo se calcula según el PIB per cápita como se muestra en la tabla 4:

Tabla 4- Pesos de los subíndices y umbrales de ingresos para las etapas de desarrollo

	Etapa 1: Manejada por factores básicos	Transición desde etapa 1 a etapa 2	Etapa 2: Manejada por la eficiencia	Transición desde la etapa 2 a la etapa 3	Etapa 3: Manejada por la innovación
PIB per cápita (US \$)	< 2.000	2.000 - 2.999	3.000 - 8.999	9.000-17.000	>17.000
Peso para el subíndice de requerimientos básicos	60%	40-60%	40%	20-40%	20%
Peso para el subíndice de eficiencia	35%	35-50%	50%	50%	50%
Peso para los factores de innovación y sofisticación	5%	5-10%	10%	10-30%	30%

Fuente: WEF, 2014, pág. 10
Elaboración: el autor

Los 12 pilares de la metodología WEF aportan en cierta medida a todas las economías, sin embargo afectan de diferente manera: la mejor manera de mejorar la competitividad para Camboya, no será la misma para Francia, pues Camboya y Francia se encuentran en diferentes etapas de desarrollo. Por lo que el WEF ha realizado la ponderación de los factores en base al nivel de desarrollo de cada país (WEF, 2014).

En la primera etapa, las economías están impulsadas por factores primarios, como mano de obra no calificada y recursos naturales, las empresas compiten sobre la base de precios bajos y venta de productos básicos o materias primas, con su baja productividad tiene bajos salarios. Mantener la competitividad en esta etapa depende principalmente el buen funcionamiento de las instituciones públicas y privadas, (pilar 1), buen desarrollo de la infraestructura (pilar 2), un ambiente macroeconómico estable (pilar 3), y una fuerza laboral saludable que por lo menos ha recibido la educación básica (pilar 4) (WEF 2014).

Cuando un país se vuelve más competitivo, la productividad aumenta y los salarios aumentan con el desarrollo. Los países se ubican dentro del estado desarrollo impulsado por la eficiencia, deben empezar a desarrollar procesos de producción más eficientes y aumentar la calidad del producto, pues los salarios aumentan y no pueden incrementar los precios. En este punto la competitividad es impulsada por la educación superior y la formación (pilar 5), mercado de bienes (pilar 6), mercados financieros desarrollados (pilar 7), tecnología (pilar 9), y un gran mercado interno o externo (pilar 10) (WEF 2014).

Finalmente, los países avanzan en la competitividad impulsada por la innovación, los salarios se han incrementado y son capaces de sostenerlo, y sus productos son nuevos y únicos. En esta etapa, las empresas deben competir por la producción de nuevos y diferentes utilizando la producción más sofisticada (pilar 11) e innovar con nuevos productos (pilar 12) (WEF 2014).

El WEF ubica al Ecuador en la etapa de desarrollo 2 (Economías impulsadas por la eficiencia) junto a 31 países, pues su PIB per cápita fue de US\$ 5.311

2.3.3.3 Ecuador en el reporte de Competitividad Global WEF 2013-2014

El Reporte Global de Competitividad (WEF, 2013, pág.174), consideró lo siguientes indicadores claves para Ecuador:

Población (millones):	14.7
PIB (US\$ billones):	80.9
PIB per capital (US\$):	5,311
PIB como % en relación al mundo:	0.18

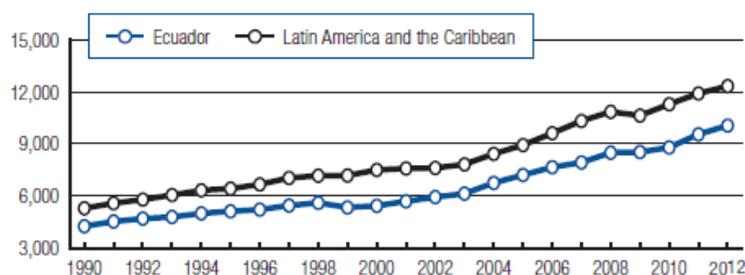


Figura 7 – PIB per cápita, 1990-2012
(WEF, 2014)

Para el cálculo del índice global de competitividad 2014-2015 no se incluyó a Ecuador por falta de información. Sin embargo en la tabla 5 se muestra la ubicación de Ecuador dentro del índice global de competitividad 2013-2014:

Tabla 5 - El índice global de competitividad 2013-2014

País/Economía	Posición	Puntaje (1-7)	GCI 2012-2013
Chile	34	4.61	33
Brasil	56	4.33	48
Perú	61	4.25	61
Colombia	69	4.19	69
Ecuador	71	4.18	86
Uruguay	85	4.05	83
Bolivia	98	3.84	104
Argentina	104	3.76	102
Paraguay	119	3.61	116
Venezuela	134	3.35	124

Fuente: WEF, 2014, pág.16
Elaboración. El autor

Con respecto a los subíndices de competitividad WEF, Ecuador está caracterizado de acuerdo a lo señalado en la figura 8:

	Rank (out of 148)	Score (1–7)
GCI 2013–2014	71	4.2
GCI 2012–2013 (out of 144).....	86	3.9
GCI 2011–2012 (out of 142).....	101	3.8
Basic requirements (40.0%)	62	4.6
Institutions.....	92	3.6
Infrastructure	79	3.8
Macroeconomic environment	44	5.2
Health and primary education.....	54	5.9
Efficiency enhancers (50.0%)	81	3.9
Higher education and training.....	71	4.2
Goods market efficiency	106	4.0
Labor market efficiency	111	4.0
Financial market development.....	89	3.8
Technological readiness.....	82	3.5
Market size.....	59	4.0
Innovation and sophistication factors (10.0%)	63	3.7
Business sophistication	69	4.0
Innovation.....	58	3.4

Figura 8 – Índice Global de Competitividad Ecuador
(WEF, 2014)

Ecuador ocupa el quinto lugar en Suramérica entre 148 economías, sin embargo con respecto al periodo anterior Ecuador escaló 15 posiciones, según el reporte de la WEF los indicadores que obtuvieron mejoras importantes y destacaron notablemente se presenta en los siguientes ámbitos: desarrollo de la infraestructura, calidad del sistema educativo.

En los últimos años se ha notado un esfuerzo por parte del gobierno ecuatoriano en mejorar la educación, infraestructura, salud, acceso a la tecnología, impulso de sectores claves definidos en la matriz productiva, etc, sin embargo es importante continuar mejorando y fortaleciendo otros factores como la estabilidad macroeconómica, el entorno institucional, entre otros.

Cabe destacar que el gobierno ha introducido en los últimos años el proyecto del cambio de la matriz productiva a nivel de política pública, con el objetivo de modificar la alta concentración de la actividad económica en el sector petrolero, para dar impulso a otros sectores estratégicos que contribuyan con el desarrollo económico, entre estos el sector turístico.

Como resultado de la investigación de la WEF (2014) en la figura 9 se han determinado los factores más problemáticos del Ecuador, los cuales influyen negativamente en el desarrollo y competitividad de las industrias:

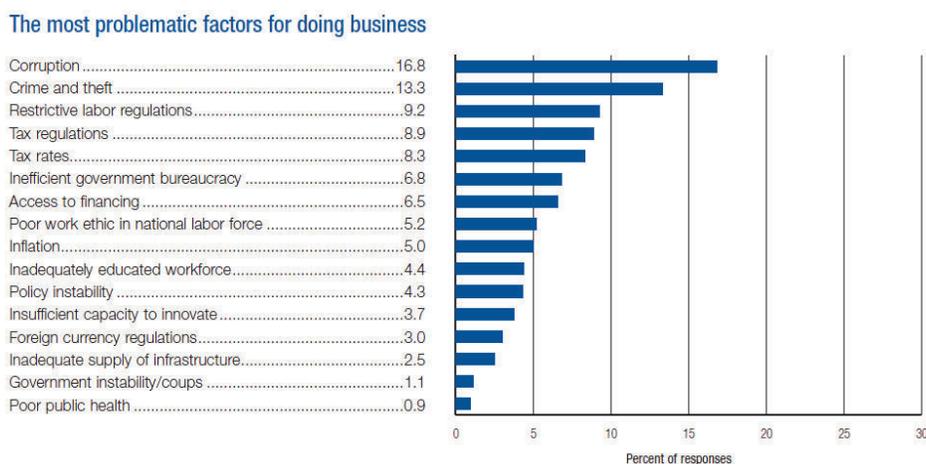


Figura 9 - Los factores más problemáticos para hacer negocios en Ecuador (WEF, 2014, pág.145)

El mayor problema en Ecuador es por cuestiones de tipo cultural como la corrupción, muy difícil de cambiar, sin embargo una mejor educación aportaría a disminuir este problema; otro de los problemas significativos es el crimen y robo, para lo cual se requiere políticas para reducir este problema, entre otros problemas para hacer negocios en Ecuador están: regulaciones laborales restrictivas, normas tributarias, las tasas de impuestos, burocracia ineficiente gobierno, el acceso al financiamiento, falta de ética laboral de mano de obra nacional, la inflación, entre otros.

Como se observa en la figura 10, la situación de Ecuador reflejado en los 12 pilares de competitividad WEF: entre los aspectos que más se destaca es salud y educación primaria, seguido del ambiente macroeconómico, lo cual se debe a la

estabilidad durante los últimos años del gobierno, además otro aspecto que ha mejorado los últimos años es la infraestructura y le educación superior.

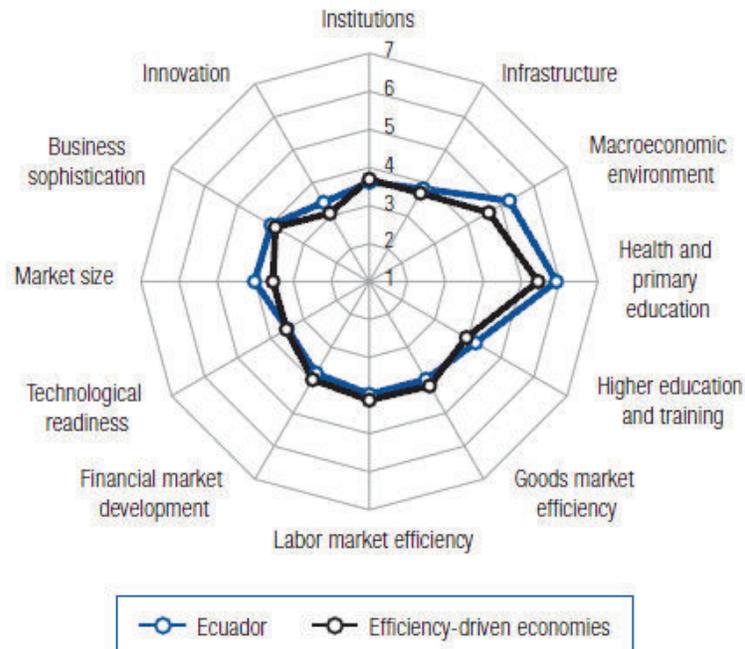


Figura 10 - Situación del Ecuador reflejado en los 12 pilares de competitividad (WEF, 2014, pág. 174)

2.3.4 TRADECAN, MAGIC Y TRADEMAP

2.3.4.1 Descripción institucional

La Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) desarrollo programas de competitividad con el objetivo de brindar un análisis de las exportaciones de los países miembros de la Comunidad Andina, a fin de los que los países andinos dispongan de una visión más amplia del estado y comportamiento de su estructura exportadora.

2.3.4.2 Metodología utilizada

Cordero (2005) señala que CEPAL ha desarrollado dos aplicaciones informáticas cuyos objetivos principales son:

- Valorar el comercio internacional de bienes
- Comportamiento de los mercados regionales y/o nacionales
- Desempeño de las exportaciones.

Por lo que estos programas miden y valoran el desempeño de los países en el comercio internacional, no evalúa porque un país es más competitivo que otro, sino que su análisis se basa en los resultados de la exportación de una nación.

El primer programa es el TradeCAN (Competitive Analysis of Nations) para medir la competitividad de los países por regiones y el segundo programa es el MAGIC (Module for the Analysis of Growth of International Commerce) diseñado para medir la competitividad de los países en el mercado de los Estados Unidos (Cordero, 2005).

Estos programas puede responder a preguntas como: ¿cuáles son los principales productos de exportación y/o importación de determinada región?; ¿cómo se han comportado estas exportaciones y/o importaciones?; ¿cuál es su contribución a las exportaciones o su participación en las importaciones?; ¿cuál es la cuota de mercado de determinado producto en un determinado país?; ¿cuál es la posición de un país con respecto a sus principales rivales?, entre otras. (Cordero, 2005, pág. 28)

Cordero (2005) señala que la particularidad se encuentra en el análisis de la relación de dos variables para medir la competitividad de un país o un producto o tipo de productos: el factor exógeno y el endógeno.

- I. *Factor exógeno*.- tiene que ver con los cambios en el mercado internacional, como los gustos o preferencias por un determinado producto, las variaciones en los ingresos de los países, en los precios de los productos o de los factores productivos, entre otros, lo cual determina que las importaciones de un producto tiendan a aumentar o disminuir con

respecto al total de todos los productos importados; este primer factor se mide por el porcentaje de importaciones.

- II. *Factor endógeno*.- se relaciona con la habilidad de cada país para responder a los cambios en la primera variable, ya sea aumentando o disminuyendo sus exportaciones, dependiendo de la dinámica del producto. Este segundo factor se mide por la participación en el mercado (por ejemplo, el porcentaje de bananas que Europa importa de Ecuador del total de bananas que importa del mundo) o por el porcentaje de exportaciones (por ejemplo, el porcentaje de las exportaciones de bananas de Ecuador en el total de sus exportaciones).

En la figura 11 se muestra la relación entre estas dos variables en la llamada *matriz de competitividad*, la cual permite distinguir cuatro situaciones diferentes de esta relación. En el eje horizontal (X) se mide el comportamiento del primer factor: el porcentaje de importaciones, mientras que en el eje vertical (Y) se mide el comportamiento del segundo factor (Cordero, 2005).

	Productos estancados	Productos dinámicos	
Participación de mercado	Estrellas menguantes	Estrellas nacientes	Sectores competitivos
	Retiradas	Oportunidades perdidas	
	Porcentaje de importaciones		
	-	+	

Figura 11 - Matriz de competitividad
(Cordero, 2005, pág.29)

Esta matriz nos permitirá conocer si un país exportador se caracteriza por estar en un sector no competitivo o un sector competitivo, y por tanto da pautas para cambiar de estrategia, sin embargo no explica el por qué se encuentra en un sector u otro.

Además del TradeCAN y MAGIC, se encuentra el TradeMap, desarrollado por el Centro de Comercio Internacional (CCI) de la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo (UNCTAD); su objetivo principal no es medir la competitividad sino facilitar la investigación estratégica de mercado, monitoreando tanto el desempeño comercial nacional como el de productos específicos; utiliza la misma lógica de la matriz de competitividad del TradeCAN y el MAGIC, pero con un enfoque distinto. Las dos variables que emplea para realizar el gráfico de desempeño de las exportaciones son la tasa de crecimiento de las exportaciones y la tasa de crecimiento de las importaciones con cuatro resultados posibles: campeones (estrellas nacientes), subaprovechados (oportunidades perdidas), sectores en regresión (retiradas) y persistentes (estrellas menguantes) (Cordero, 2005).

La utilización de los últimos tres programas desarrollados por las Naciones Unidas brinda la oportunidad de analizar los cambios en la competitividad de determinados países desde una perspectiva de largo plazo y *ex post* de las exportaciones. Es decir, estos programas posibilitan conocer el desempeño exportador y otros indicadores de la calidad de inserción externa de los países, aunque no proveen evidencia sobre la competitividad *ex ante*, es decir, sobre los factores que determinan ese comportamiento (costos, precios, calidad de la mano de obra, infraestructura, y otros) (Cordero, 2005).

El Gobierno puede usar estas herramientas para apoyar y guiar a las empresas ecuatorianas exportadoras de tal forma que traten de ubicarse dentro de la matriz competitiva en las estrellas nacientes, y además servirá como punto de partida para que el Gobierno mejore sus políticas para el crecimiento del comercio internacional aprovechando de mejor manera sus recursos.

2.3.4.3 Ecuador en el CEPAL

El CEPAL (citado en el Telégrafo, 2014) señala que el valor de las exportaciones regionales en América Latina creció el 23,5% en 2011, 1,6% en 2012, cayó 0,2%

en 2013 y creció en apenas el 0,8% en el año 2014; mientras que las importaciones cayeron 0,6% en el 2014, después de haber aumentado 21,7% en 2011 y 3,0% en 2012 y 2013. El informe del organismo señala que el crecimiento de las exportaciones será liderado por Paraguay con 14,1%, seguido de Uruguay con 13,6%, Ecuador con 9,3%, Bolivia con 8,6%, Nicaragua con 7,4%, Guatemala con 6,7%, México con 4,9%, y Cuba con 4,3%.

El débil desempeño del comercio exterior regional se debe al bajo dinamismo de la demanda externa de algunos de sus principales mercados, en especial la Unión Europea (UE) y una caída importante del comercio intrarregional. A ello se suma la disminución de los precios de diversos productos básicos que exporta la región, principalmente mineros, según lo indicado por CEPAL (El Telégrafo, 2014).

La institución con sede en Chile indica que el primer semestre de 2014, los países cuyas exportaciones registraron los mayores incrementos interanuales fueron Ecuador (9,7%), Paraguay (9,2%), Uruguay (8,2%) y Nicaragua (8,2%), mientras que Perú y Argentina presentaron mayores reducciones (10,2% y 10,1%, respectivamente).

2.3.5 ELECCIÓN DEL MODELO DE COMPETITIVIDAD PARA LA INVESTIGACIÓN

Para la evaluación, se tomará como referencia los modelos anteriormente descritos, los cuales contienen criterios que va a determinar los indicadores. A través de los modelos, se sustentan diferentes variables indicando la ruta hacia la determinación de estrategias para mejorar la competitividad en las Pymes de elaboración de alimentos del Distrito Metropolitano de Quito.

Para facilitar la lectura se simplificará los nombres de los modelos de competitividad, de acuerdo a las siglas de los Organismos o Institutos que desarrollaron el modelo, como se muestra en la tabla 6:

Tabla 6 – Siglas de los modelos de competitividad

Modelos de Competitividad	Siglas	Significado
World Competitiveness Yearbook	IMD	Institute for Management
Competitividad Sistémica	IAD	Instituto Alemán de Desarrollo
Global competitiveness report	WEF	World Economic Forum
Trade, Magic y Trademap	CEPAL	La comisión Económica para América Latina y el Caribe

Fuente y elaboración. El autor

En la tabla 7 se resume los índices y subíndices de: i) IMD 2014, ii) WEF 2013-2014, iii) IAD 2000, y iv) CEPAL (2006)

Tabla 7 - Comparación de los factores determinantes de competitividad de los modelos IMD, WEF, IAD y CEPAL

IMD 2014		WEF 2013-2014		IAD 2000		CEPAL 2006		
Dimens.	Factor	Etapas	Pilares y factores fundamentales	Nivel.	Factores	Herr. Comp.	¿Qué es?	
Desempeño Económico	Economía local	1. Economía conducida por requerimientos básicos	1. Instituciones	Nivel meta	Factores socioculturales	TradeCAN (Análisis de Competitividad de las Naciones)	- Nace como una herramienta de análisis del comercio internacional y de la competitividad de las exportaciones. - Contiene una completa base de datos respecto de las importaciones de los mercados más importantes del mundo, con un amplio espectro de países y regiones.	
	Comercio Internacional		2. Infraestructura		Escala de valores			
	Inversión internacional		3. Ambiente macroeconómico		Patrones básicos de organización política, jurídica y económica			
	Empleo		4. Salud y educación primaria		Capacidad estratégica y política			
	Precios	5. La educación y la formación superior	Política presupuestaria					
Eficiencia del Gobierno	Finanzas públicas	1. Economía conducida por requerimientos básicos	6. La eficiencia del mercado	Nivel macro	Política monetaria	TradeCAN (base de datos oficial de la ONU sobre comercio)	- Dispone de variadas herramientas muy útiles que permiten hacer un acabado análisis descriptivo de los datos y revisar la competitividad.	
	Política fiscal		7. Eficiencia del mercado laboral		Política fiscal			
	Marco institucional		8. Desarrollo del mercado financiero		Política de competencia			
	Legislación comercial		9. Tecnología		Política cambiaria			
Marco social	10. Tamaño del mercado	2. Economía conducida por impulsores de la eficiencia	Política comercial	Política de infraestructura física				
Eficiencia de los negocios	Productividad	2. Economía conducida por impulsores de la eficiencia	11. Sofisticación del negocio	Nivel meso	Política educacional	MAGIC (Module to Analyze the Growth of International Commerce)	- Es un software, base de datos y sistemas que permite la consulta fácil de las estadísticas de importación y exportación de un país por producto o por socio comercial. - Es un sofisticado y amigable sistema de valor agregado que muestra la dinámica export de distintos productos exportados al mercado de Estados Unidos. - Automatiza una serie de cálculos, fórmulas e indicadores para el análisis del desempeño exportador, de la contribución de producto y de participación de mercado.	
	Mercado laboral		12. Innovación		Política tecnológica			
	Finanzas públicas		3. Economía conducida por factores de sofisticación e innovación		11. Sofisticación del negocio			Política de infraestructura industrial
	Prácticas gerenciales				12. Innovación			Política ambiental
	Actitudes y valores				12. Innovación			Política regional
Infraestructura	Infraestructura básica	3. Economía conducida por factores de sofisticación e innovación	11. Sofisticación del negocio	Nivel micro	Política selectiva de importación	MAGIC (Module to Analyze the Growth of International Commerce)	- Fuente: Departamento de comercio de Estados Unidos	
	Infraestructura tecnológica		12. Innovación		Política impulsadora de exportación			
	Infraestructura científica		12. Innovación		Capacidad de gestión			
	Salud y ambiente		12. Innovación		Estrategias empresariales			
	Educación		12. Innovación		Gestión de innovación			

Fuente: IMD(2014), Dirk, M (2000), WEF (2014), CEPAL (2000) / Elaboración: el autor

Análisis de la comparación de los factores determinantes de los modelos IMD, WEF, IAD y CEPAL:

- Los dos estudios más importantes a escala mundial que miden los determinantes de la competitividad de los países son: Informe de competitividad mundial (WEF) y el Anuario de competitividad mundial (IMD). Ambos se aplican cada año sobre la base de información procedente de datos estadísticos y encuestas realizadas en cada país participante en la publicación. Instituciones asociadas se encargan de la recopilación de información y ejecución de la encuesta.
- En el IMD clasifica los datos en cuatro factores: desempeño económico, eficiencia del gobierno, eficiencia empresarial e infraestructura. En el WEF los datos se clasifican en 12 factores, ofrece un panorama detallado del escenario competitivo de los países del mundo en todos los niveles de desarrollo. En la competitividad sistemática se agrupan en 4 niveles: meta, macro, meso y meta, los cuales interactúan entre sí para lograr niveles más elevados de competitividad, y la metodología del CEPAL utiliza las aplicaciones TradeCAN y MAGIC para evaluar la competitividad en base al comercio internacional de los países.
- El modelo WEF y Sistemático se basa en el modelo del diamante de Porter, mientras que el IMD emplea una teoría propia, en la que se sostiene que los países gestionan sus entornos de acuerdo a cuatro fuerzas fundamentales que conforman el entorno competitivo, y finalmente el CEPAL se basa en la creciente integración de los mercados mundiales y una menor intervención del estado en la industria.
- Los índices de competitividad regional implementados en Ecuador se derivan principalmente de las investigaciones desarrollados por el WEF.

Tabla 8 - Comparación de los modelos de competitividad IMD, WEF, IAD y CEPAL/(Fuente y elaboración: el autor)

	IMD 2014	WEF 2013-2014	IAD	CEPAL
Definición	<p>"Competitividad de las naciones es un campo del conocimiento económico, que analiza los hechos y políticas que forman la capacidad de una nación para crear y mantener un ambiente que sostenga más creación de valor para sus empresas y más prosperidad para su gente".</p> <p>Cada año emite un ranking de países que combinan información cuantitativa (2/3) con información cualitativa (1/3). La información cuantitativa se refiere a indicadores macroeconómico que caracterizan a una nación y la información cualitativa se refiere a los resultados de las encuestas a los ejecutivos donde sondea el ambiente empresarial.</p>	<p>"El conjunto de instituciones, políticas y factores que determinan el nivel de productividad de un país"</p> <p>El índice de competitividad global se calcula en base a los subíndices de las economías con requerimientos básicos, subíndices de las economías potenciadores de eficiencia y a los subíndices de factores de innovación y sofisticación, en total suman 12 subíndices, los cuales serán ponderadas de acuerdo al nivel de desarrollo de cada economía.</p>	<p>La competitividad no surge espontáneamente al modificarse el contexto macro, ni se crea recurriendo exclusivamente a la empresa a nivel micro. Es más bien el producto de un patrón de interacción compleja y dinámica entre el Estado, las empresas, las instituciones intermediarias y la capacidad organizativa de una sociedad.</p> <p>Propone 4 niveles analíticos: macro, micro, meta y meso. Se deben definir las variables dentro de cada factor, se estima la correspondiente ponderación dentro de cada dimensión de competitividad, en este proceso se emplean técnicas de componentes principales y regresión lineal restringida, la variable dependiente es el valor agregado de un factor.</p> <p>No dispone de un ranking de competitividad</p>	<p>La competitividad está asociada con la capacidad de participar exitosamente en mercados internacionales, la generación de valor agregado y la creación de empleo, entre otros factores.</p> <p>Evalúa la competitividad de un país mediante sus exportaciones a los mercados de mayor crecimiento, pero aplicada principalmente al comercio de bienes a través de las aplicaciones: MAGIC y TRADECAN, las cuales calculan indicadores de competitividad basados en datos de comercio internacional.</p>
Crterios para la calificación de competitividad	60	144		
No. Economías Participación de Ecuador	NO	SI	NO	SI
Ventajas:	Se dispone de un instrumento de medición que garantiza confiabilidad y validez	Se dispone de un instrumento de medición que garantiza confiabilidad y validez		Se dispone de un instrumento de medición que garantiza confiabilidad y validez
	Permite comparar la gestión de un país con respecto a otros.	Permite comparar la gestión de un país con respecto a los demás, ó comparar la gestión de una región con respecto a la competitividad global de Ecuador.		
	Possibilidad de elaborar ranking de competitividad entre regiones y países.	Possibilidad de elaborar ranking de competitividad entre regiones y países.	Permite establecer estrategias de desarrollo y metas para diversos factores	Permite establecer estrategias de desarrollo y metas para mejorar el comercio internacional.
	Permite establecer estrategias de desarrollo y metas para diversos factores	Más eficiente al calcular la competitividad de acuerdo al nivel desarrollo.	Permite establecer estrategias de desarrollo y metas para diversos factores	
Desventajas	La tendencia del IMD en el ambiente competitivo es de las economías de riesgo individual (liberación económica, privatizaciones, y responsabilidades individuales), en contraste con la estrategia europea que motiva el consenso social y el estado del bienestar.		Parte de la premisa de que la competitividad se "arraiga" en los modos en que la sociedad se organiza a sí misma, es decir, en sus instituciones generales y específicas. Lo cual depende del nivel de desarrollo de la cultura de una nación.	Analiza la competitividad ex-post con respecto a las exportaciones e importaciones, es decir los resultados del comercio internacional, sin investigar la competitividad ex-ante, es decir las causas para que una economía sea o no sea competitiva.
	Considerando que Ecuador no ha participado en este estudio, dificultad para otorgar valores a variables de difícil cuantificación.		Dificultad para determinar las variables dentro de cada factor, puesto que no existe un instrumento de medición ya desarrollado, sino este se ajusta a cada país	Sólo presenta variables relacionadas a comercio internacionales.
	Misma ponderación de factores		No permite realizar ranking entre países	

Análisis de la comparación de los modelos de competitividad IMD, WEF, IAD y CEPAL:

- Para el IMD el ambiente competitivo de las naciones es el que crea y mantiene la competitividad de las empresas, las cuales al final son las que asumen la función de crear bienestar, este enfoque es similar al enfoque del WEF ya que menciona que las condiciones macroeconómicas dan las oportunidades, pero son las empresas las que crean bienes y servicios con valor agregado usando métodos eficientes; mientras que la competitividad sistémica señala que la competitividad surge de la interacción de los cuatro niveles (meta, meso, micro y macro) conformando un sistema en donde se involucra desde la empresa hasta el gobierno como ente regulador, la responsabilidad radica en todos los actores; y finalmente el CEPAL se enfoca principalmente en la capacidad de las empresas de un país para responder a la demanda internacional.
- El Anuario mundial de competitividad del IMD se basa en dos tipos de información: i) los Indicadores estadísticos recogidos de organismos internacionales o instituciones asociadas y ii) encuestas anuales a empresarios a nivel mundial. Los 2/3 se basan en información estadística y 1/3 en opiniones y percepciones del mundo empresarial. De manera similar el modelo WEF 2013-2014 se basa en 12 pilares, se deriva de información estadística y opiniones del mundo empresarial, estos pilares son valorados de acuerdo al nivel de desarrollo del país, pues no se puede comparar en iguales condiciones a un país desarrollado y a un país no desarrollado, por ejemplo para un país desarrollado tendrá más valoración la tecnología, mientras que para un país no desarrollado tendrá más valor un requerimiento básico como la salud. Mientras que la competitividad sistémica propone 4 niveles críticos para la competitividad, donde de acuerdo a las necesidades del estudio de competitividad se deberán definir las variables que caractericen a los factores, se estima la ponderación empleando técnicas de componentes principales y regresión lineal

restringida. Y finalmente CEPAL se basa en 2 aplicaciones para evaluar la competitividad en términos de estadísticas de comercio internacional.

- El modelo que posee el más amplio estudio de competitividad es el WEF pues cuenta con 148 economías involucradas en este estudio para el período 2013-2014 (incluye Ecuador), mientras que el IMD 2014 cuenta con apenas 60 economías (no incluye Ecuador). El modelo Sistémico no dispone de ranking, pues este se aplica de acuerdo a la necesidad de cada estudio y finalmente CEPAL a pesar de no tener un ranking posee datos estadísticos del comercio internacional que permite evaluar la competitividad entre países.
- Los métodos IMD, WEF y CEPAL disponen instrumentos de medición que garantizan confiabilidad y validez, mientras que para el modelo sistémico se debe elegir variables que caracterice a cada nivel.
- El método IMD y WEF permite comparar la gestión entre países, así como ubicar el nivel de competitividad con respecto a otras economías.
- La tendencia del IMD en el ambiente competitivo es de las economías de riesgo individual, lo cual se considera una desventaja puesto que no motiva al consenso mutuo entre los actores de la competitividad; por otro lado el Modelo Sistemático sostiene que la sociedad se organiza por sí misma para ser más competitiva, lo cual se podría aplicar para una sociedad cuya cultura aporte al ambiente competitivo.
- El modelo de Competitividad Sistémica se enfoca en la competitividad ex post a nivel del comercio internacional, es decir no evalúa las causas por las que un país sea competitivo o no.

Conclusiones para la elección del modelo de competitividad

Partiendo del objetivo general de investigación:

“Realizar el análisis de la situación de la competitividad de las Pymes Industriales Manufactureras del subsector CIIU C 10: Elaboración de productos alimenticios del Distrito Metropolitano de Quito en el año 2014”

Y del objetivo específico:

“Determinar el nivel de competitividad de las Pymes Industriales Manufactureras del subsector CIIU C10: Elaboración de productos alimenticios en el DMQ en el año 2014”

Se evaluaron los métodos que se ajusten a las necesidades de la investigación, como se observa en la tabla 9:

Tabla 9 - Evaluación de los métodos para elegir el método de competitividad

Factores a evaluarse	IMD	WEF	Competitividad Sistemática	CEPAL
Índice de competitividad	SI	SI	NO	NO
Medición de competitividad regional	SI	SI	SI	NO
Evaluación de la competitividad ex-ante	SI	SI	SI	NO
Instrumento de medición ya desarrollado (confiabilidad y validez)	SI	SI	NO	SI
Participación de Ecuador	NO	SI	NO	SI
Acceso a la información de la metodología	SI	SI	SI	NO

Fuente y elaboración: el autor

- ✓ Los métodos que permiten calcular un índice de competitividad son: IMD y WEF, lo que significa que podemos tener una idea del nivel de competitividad con respecto a otros países, además tomando en cuenta que Ecuador ha participado en el cálculo del WEF, se podría comparar la

competitividad de las pymes industriales manufactureras de elaboración de productos alimenticios en el DMQ con respecto a la competitividad global 2014 de Ecuador.

- ✓ Considerando que el objetivo es calcular la competitividad regional (dentro del DMQ) y que existen empresas competitivas y no competitivas en cada región, también existen elementos comunes en un país que afectan a la competitividad de todas las empresas, por lo que se puede tomar como referencia los factores macroeconómicos de la metodología WEF o IMD, ya que estas caracterizan a un país.
- ✓ Dentro del planteamiento del problema se señaló que la industria del sector alimenticio no estaba evolucionando con respecto a otros sectores por falta de apoyo gubernamental, por lo que se requiere tener una evaluación ex - post de la competitividad, es decir señalar las causas por las que no es competitivo este sector, la metodología CEPAL no cumple con este requerimiento por lo que no es posible considerarla para la presente investigación.
- ✓ Para la metodología sistémica se debe adoptar indicadores de competitividad de acuerdo al esquema sistemático, por lo que no garantiza que el instrumento de medición tenga confiabilidad y validez, puesto que este será desarrollado por cada investigador. Además no hay una aplicación conocida de este modelo dentro del entorno ecuatoriano para medir la competitividad. Considerando que no se tiene un instrumento de medición ya desarrollado y no hay referencias de estudios con esta metodología la investigación se torna tediosa y poca confiable, por lo que no será escogida para la presente investigación.
- ✓ Los métodos que disponen de un instrumento de medición ya desarrollado que garantice confiabilidad y validez son: IMD, WEF. Sin embargo como ventaja adicional el método WEF en el año 2013-2014 incluyó a Ecuador,

por lo que se facilitaría el acceso a la obtención de datos cuantitativos de difícil obtención.

- ✓ Tanto la metodología WEF como IMD facilitan la información con respecto a la metodología para el cálculo del índice de competitividad; sin embargo en el IMD el acceso a la información actualizada acerca del detalle de los resultados de la investigación tiene un valor monetario, en su página web oficial sólo publica el resultado global; a diferencia de WEF donde el resultado global y los detalles están publicados en su página web oficial con libre acceso.
- ✓ Por lo anteriormente expuesto se concluye que el método del World Economic Forum se ajusta a los requerimientos de la presente investigación, y será elegido para medir el nivel de competitividad. Se utilizará la herramienta de recolección de datos del WEF, la cual consiste en datos cuantitativos (datos macroeconómicos) y cualitativos (opiniones de empresarios). Se tomarán los datos existentes macroeconómicos y las opiniones de empresarios que no involucre a la competitividad de las Pymes en estudio, por ejemplo: la salud en el ecuador, la educación primaria, etc; mientras que las encuestas referentes a la competitividad de Pymes de alimentos se aplicarán a los empresarios/administradores de las mismas.

2.4 ESTRATEGIAS DE COMPETITIVIDAD

Varios autores definen a la estrategia desde diversos puntos de vista, así Hill y Jones (citado por Quero, 2008) indican que la estrategia es producto de un proceso formal de planificación estratégica, mientras que J.M Ivanovich (citado por Quero, 2008) considera a la estrategia como un plan o finalidad con respecto al futuro, el cual parte de la evaluación de la situación actual de la organización, tomando en cuenta las oportunidades, amenazas, debilidades y fortalezas. Otro autor T. Stricklan (citado por Quero, 2008) señala que la estrategia de una organización es el plan de acción que debe ejecutar una empresa para accionar el mercado y competir con éxito.

Considerando los criterios de los expertos se concluye que la estrategia es un plan estructurado que señala el camino a seguir para alcanzar objetivos planteados, considerando tanto los factores externos e internos a la entidad en estudio.

La estrategia competitiva consiste en tomar acciones defensivas u ofensivas para establecer una posición competitiva en una industria, para afrontar eficazmente las cinco fuerzas competitivas y con ello conseguir un excelente rendimiento sobre la inversión de la empresa. Las empresas han descubierto muchas formas de hacerlo; la mejor estrategia será aquella que refleje sus circunstancias particulares. No obstante, en el nivel más general identificamos tres estrategias genéricas internamente compatibles (utilizables en forma individual o combinada) para lograr la posición competitiva sostenible a largo plazo y superar la eficacia de los rivales. (Porter, 2000, p.77)

La estrategia competitiva depende de las particularidades de cada empresa, por lo que cada una se ajusta a los requerimientos específicos, el objetivo general es posicionarse en el mercado de una manera sostenible a largo plazo, para lo cual Porter pone a consideración tres estrategias genéricas.

En la tabla 10 se tiene una visión global de las estrategias de competitividad de Porter:

Tabla 10 - Tres estrategias genéricas

		Ventajas Estratégicas	
		Singularidad percibida por el consumidor	Posición de costes bajos
Objetivo estratégico	Toda la industria	Diferenciación	Liderazgo en costes
	Sólo un segmento	Segmentación (enfoque)	

Fuente: Porter, 2009, pág.81

Elaboración: el autor

2.4.1 LIDERAZGO GLOBAL EN COSTES

El liderazgo en costes consiste en la instalación de infraestructura de escala eficiente, la búsqueda de reducción de costes a partir de la experiencia, con control estricto de gastos variables y fijos, minimizar los costes en la investigación y desarrollo, ventas, publicidad, marketing, entre otras. Toda la estrategia se fundamenta en los costes bajos frente a la competencia, pero sin descuidar la calidad, el servicio y otros aspectos. El liderazgo en costes la protege contra las cinco fuerzas competitivas, porque la negociación seguirá destruyendo las utilidades hasta eliminar las del siguiente rival más eficiente y porque éste será el primero en sufrir las presiones competitivas (Porter, 2009).

Por lo que uno de los objetivos de esta estrategia es ocupar en lo posible la totalidad del mercado puesto que busca eliminar a la próxima competencia mermando sus utilidades, la producción en grandes cantidades es su fuerte para minimizar costos en producción, materia prima y mano de obra.

La implantación de una estrategia de costes bajos demandará posiblemente una fuerte inversión anticipada de capital en tecnología, precios agresivos y pérdidas de inicio de operaciones para aumentar la participación en el mercado. Además se requiere una participación relativamente considerable en el mercado, como acceso preferencia a las materias primas. Una vez conseguido el liderazgo en costos, ofrece altos márgenes de ganancia, sin embargo la reinversión puede ser un requisito para mantener los costos bajos (Porter, 2009).

Esta estrategia se puede considerar para el mediano y largo plazo, puesto que las ganancias se reflejarán luego de que se establezcan en el mercado, lo más probable es que al inicio de operaciones se reflejen pérdidas, además de la alta inversión inicial para implementar maquinaria de producción de escala.

2.4.2 DIFERENCIACIÓN

La segunda estrategia se concentra en diferenciar el producto o servicio que se ofrece, creando una característica única. Las maneras para conseguirlo son varias: el diseño o imagen de la marca, la tecnología, las características, el servicio al cliente, entre otras. Cuando se consigue la diferenciación, es una herramienta útil para conseguir rendimientos superiores al promedio. Por lo que se ubica en una posición defendible para encarar las cinco fuerzas competitivas, ya que los clientes son leales a la marca y disminuye la sensibilidad al precio (Porter, 2009). Lo que se busca es satisfacer las necesidades de los clientes más exigentes, mediante un servicio único, creando lealtad en los clientes.

La diferenciación genera márgenes más altos de beneficio para enfrentarse al poder de los proveedores; disminuye el poder de negociación de los clientes, puesto que no disponen de opciones similares. La diferenciación algunas veces impide conseguir una gran participación en el mercado, ya que se requiere la percepción de exclusividad, lo que significará un debilitamiento del liderazgo de costos (Porter, 2009).

Esta estrategia genera un mayor margen de ganancia, sin embargo la cuota de mercado posiblemente disminuya debido a las características de exclusividad y costos. Al generar mayor utilidad le da poder de negociación frente a los proveedores, y la diferenciación le da mayor poder de negociación con los clientes, ya que no hay otras opciones similares en el mercado.

2.4.3 SEGMENTACIÓN

La tercera estrategia se centra en un grupo de clientes, en un segmento de la línea de productos o en un mercado geográfico. A diferencia de las estrategias de costos bajos y diferenciación, las cuales buscan alcanzar sus objetivos en toda la industria, esta se fundamenta en dar un servicio excelente a un mercado particular y diseña las estrategias funcionales partiendo de esta premisa. Se basa en la teoría de una empresa podrá prestar un mejor servicio a su segmento que

las empresas que compiten en mercados más extensos (Porter, 2009). Esta estrategia busca dar un servicio personalizado de acuerdo a las necesidades de un mercado específico.

Se puede obtener rendimientos superiores al promedio de la industria con esta estrategia, ya que su enfoque significa que tiene una posición de costos bajos en su mercado, una gran diferenciación o ambas cosas (Porter, 2009). Depende de las características de la empresa y el mercado.

Para implementar bien estas estrategias son necesarios varios recursos y habilidades, por lo que se debe tener claro el compromiso con una de las estrategias para alcanzar el éxito, lo cual se detalla en la tabla 11:

Tabla 11 - Otros requisitos de las estrategias genéricas

Estrategia Genérica	Habilidades y Recursos requeridos comúnmente	Necesidades organizacionales comunes
Liderazgo en costos globales	Inversión sostenida de capital y acceso a los capitales	Riguroso control de costos
	Habilidades de ingeniería de procesos	Informes detallados y frecuentes de control
	Supervisión meticulosa de la mano de obra	Organización y responsabilidades bien estructuradas
	Productos disertados para facilitar la manufactura	Incentivos basados en el cumplimiento de objetivos cuantitativos estrictos
	Sistema barato de distribución	
Diferenciación	Sólidas capacidades de marketing Ingeniería de productos Estilo creativo	Buena coordinación entre las funciones de investigación y desarrollo, de desarrollo de productos y de marketing
	Gran capacidad de investigación básica	Medición subjetiva e incentivos en vez de medidas cuantitativa
	Reputación corporativa del liderazgo tecnológico o en calidad	Comodidades para atraer mano de obra muy bien calificada, científicos o personas creativas
	Larga tradición en la industria o combinación original de habilidades	
	Cooperación incondicional de otros canales	
Enfoque	Combinación de las políticas anteriores dirigidas a determinado objetivo estratégico	Combinación de las políticas anteriores dirigidas a determinado objetivo estratégico

Los cuales se deberían analizar previo a escoger la estrategia de la empresa, tomando en cuenta también la cultura organizacional, el estilo de liderazgo, etc. El objetivo de las estrategias es mantener una defensa ante las fuerzas competitivas.

2.5 CARACTERÍSTICAS DEL SECTOR INDUSTRIAL

El sector de la Industria se constituye como el eje central para el desarrollo económico y social de cualquier nación, ya que cumple un papel muy importante en la innovación tecnológica, en la investigación y en el desarrollo de las actividades (Horna, Guachamín y Osorio, 2009).

El sector industrial en el Ecuador está en crecimiento con el impulso del gobierno con el cambio de la matriz productiva busca dejar de ser un país netamente petrolero y tener otros ejes de desarrollo como el sector industrial.

2.5.1 PROCESO INDUSTRIAL

El proceso industrial ha ido evolucionando desde sus inicios. Al principio de la revolución industrial existían algunos elementos que eran considerados los más importantes como la mano de obra y las materias primas, sin embargo, con el desarrollo de la industria han aparecido elementos menos visibles como la organización empresarial, tecnología, capacitación, calidad, entre otros.

Horna et al., (2009) define al proceso industrial en dos etapas:

Entradas en el proceso

- **Materias Primas:** son los recursos naturales que serán transformados en la Industria.
- **Mano de obra:** actividad que dirige y maneja la maquinaria para fabricar productos elaborados a partir de las materias primas.
- **Energía:** fuerza impulsora de la maquinaria.

- Tecnología: maquinaria necesaria para la transformación de la materia prima.
- Capital: inversión económica necesaria para el inicio y continuidad de la actividad productiva.
- Organización empresarial: estructura organizativa de la empresa, mandos directivos e intermedios.

Salidas del proceso

- Los productos finales elaborados, los que están listos para el uso por parte del consumidor y semielaborados, los cuales requieren un proceso posterior de transformación para poder ser usados.
- Los residuos, que pueden ser líquidos, sólidos o gaseosos, resultantes de materias primas que sobraron en el proceso de transformación o como producto del consumo energético, los cuales son los causantes de la contaminación ambiental al no ser tratados de forma adecuada.

Cada tipo de industria tendrá su complejidad dependiendo del producto a elaborarse, por ejemplo para elaborar autos se requiere ensamblar por etapas, mientras que para hacer pan se necesita sólo una línea de producción. Y la productividad dependerá de la sofisticación de la empresa.

2.5.2 LA IMPORTANCIA DEL SECTOR INDUSTRIAL

La palabra manufactura significa “hacer a mano” pero en economía significa transformar la materia prima en un producto de utilidad concreta. La industria es uno de los sectores que más aporta a la producción interna bruta de cada país y además concentra un gran porcentaje de fuerza laboral. La evolución de este sector permite el desarrollo de los países en cuanto a mejorar la eficiencia operativa, el desarrollo de la ciencia, la tecnología y la innovación, y a su vez ayuda al crecimiento de los actores que se encuentran con la cadena Industrial (Horna et al., 2009).

La industria va de la mano con la evolución de la tecnología para generar fuentes de empleo, y fomentar el crecimiento de la economía en un país.

El desarrollo de la industria en América Latina tomo impulso a partir del modelo de sustitución de importaciones, pero fue necesario adoptar políticas de apertura. El grado de apertura fue diferente en cada país, pero en general su desarrollo fue lento, por lo que el sector industrial aún no alcanza los horizontes que los Estados Unidos y los continentes de Europa y Asia han logrado (Horna et al., 2009).

2.4.3 SITUACIÓN ACTUAL DEL SECTOR MANUFACTURERO EN EL ECUADOR

En le época de la colonia y después de la Independencia, la primordial actividad era la producción agrícola, y la industria empezaba a aparecer en ciertas áreas como los obrajes. Durante este tiempo la economía ecuatoriana fue tan débil, que no pudo adquirir bienes de capital y materias primas para la industria; los productos que consumían las clases altas eran importados. Después de la crisis por los bajos precios del cacao, en 1922 se estableció una nueva Ley de Fomento Industrial, que trataba de disminuir en cierto grado la alta dependencia del comercio exterior, esta medida permitió un relativo desarrollo y para 1930 se apreciaba un avance mayor (Horna et al., 2009). El sector manufacturero en el país no ha tenido el mismo crecimiento con respecto a países desarrollados, sin embargo en el último gobierno se ha evidenciado un esfuerzo por sacar adelante la matriz productiva, en donde se pretende fomentar el desarrollo del sector industrial.

A continuación se mostrará un resumen de la evolución de la industria ecuatoriana:

La industria de 1950 a 1972

Durante este período, se produjo en el mundo la Tercera Revolución Industrial; la presencia de corporaciones Multinacionales permitió un desarrollo con pasos agrandados del sector industrial en los grandes países del mundo. Sin embargo, en los países subdesarrollados como Ecuador, la industria no creció del mismo modo, y su importancia seguía siendo baja. Para el año 1961 el aporte del sector industrial al PIB creció en apenas el 1.2% anual (Horna et al., 2009).

La industria a partir de 1972

La exportación del petróleo, permitió afianzar al sector de la industria manufacturera, considerando que el excedente económico proveniente de la explotación del petróleo se destina al impulso de la industria, urbanización acelerada y desarrollo de la infraestructura requerida por la industria, presencia de capitales extranjeros (Horna et al., 2009).

Industrialización: límites y problemas

La industria ecuatoriana encontró más de un problema desde su inicio, ya que el país se enfocó en el sector petrolero, dejando a un lado otras áreas de vital importancia para el desarrollo del país, mientras que en otros países aprovechaban al máximo los beneficios que el sector industrial podía ofrecer.

Entre los principales problemas se puede destacar la falta de tecnología y desarrollo de la misma, que viene de la mano por falta de recursos de inversión, esto ha provocado que la fabricación se oriente a productos manufacturados con poca tecnología, de un nivel muy primario y básico, por ende sus productos no tenían ventajas comparativas, ni competitivas en relación con otras economías. Otro gran problema es la falta de capacitación del personal, en la actualidad el nivel de capacitación sigue siendo bajo, y no va al ritmo de los avances que se dan en los países desarrollados (Horna et al., 2009).

Estructura económica manufacturera nacional

El sector industrial ecuatoriano adquiere una mayor importancia para el aparato productivo en la década de los 90, y la del año 2000 el porcentaje de aportación del sector al Producto Interno Bruto (PIB) del país era del 13,6%, ocupando el tercer lugar dentro de las actividades más importantes solo después de la explotación de Minas y Canteras, y del Comercio (Horna et al., 2009).

El resultado del crecimiento del PIB del 4,9% entre el primer trimestre de 2013 y el primer trimestre de 2014 se explica mayoritariamente por el desempeño del sector no petrolero (construcción, manufactura, comercio, etc), que contribuyó con 3,7 puntos porcentuales (Banco Central del Ecuador, 2014).

Con respecto a la contribución del PIB por industrias las actividades económicas que más contribuyeron al crecimiento del PIB fueron Petróleo y Minas (20%), agricultura (12%), manufactura (10%), transporte (9%), entre otros, como se muestra en la figura 12:

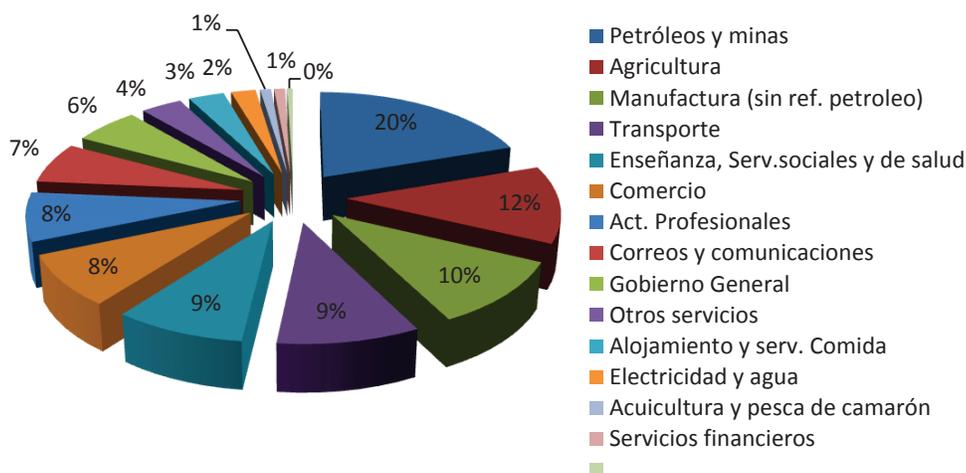


Figura 12 - Contribución del PIB por industrias 2014
(Banco Central del Ecuador, 2013)

En la figura 13 se puede apreciar un crecimiento estable del PIB desde el año 2009, sustentado mayormente en el petróleo.

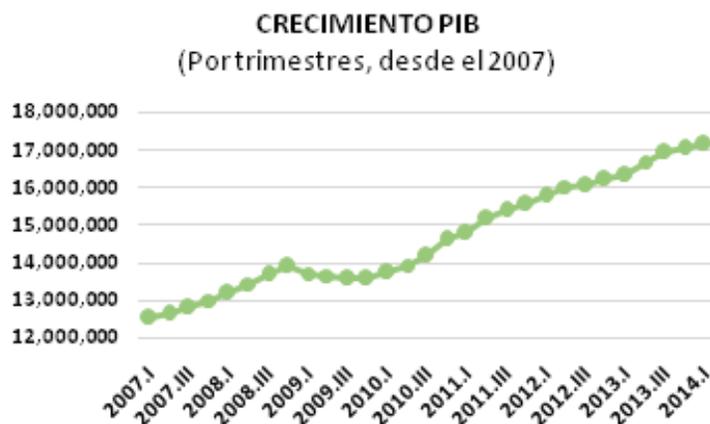


Figura 13- Crecimiento PIB desde 2007
(Banco Central del Ecuador, 2014)

En la figura 14 se aprecia que durante el primer trimestre del 2014, la economía ecuatoriana se encuentra entre las más robustas a nivel de Latinoamérica, sólo siendo superado por el país vecino Colombia.

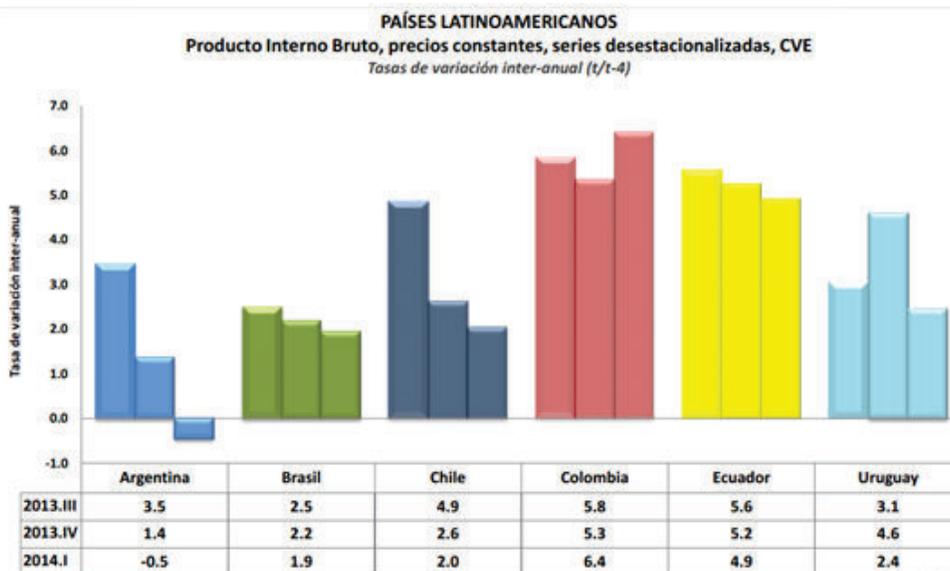


Figura 14- Tasa de variación PIB de los países latinoamericanos
(Banco Central del Ecuador, 2014)

2.6 METODOLOGIA DE LA INVESTIGACIÓN

A continuación se da una breve descripción de los tipos de investigación existentes, para que el siguiente capítulo se escoja de acuerdo a los requerimientos de la presente investigación:

2.6.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN

La tipología de investigaciones en ciencias sociales considera cuatro clases: exploratorias, descriptivas, correlacionales y explicativas (Sampieri, 1991).

Exploratorios.- estos estudios se los realiza cuando el problema de investigación es poco estudiado o no ha sido trabajado anteriormente, es decir, cuando en la revisión literaria deja ver que únicamente existen guías no investigadas e ideas relacionadas con el problema de estudio, por lo que el objetivo es aumentar el grado de familiaridad con situaciones desconocidas (Sampieri, 1991).

Descriptivos.- este tipo de estudio mide y evalúa diversos aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno a investigar, en un estudio descriptivo se selecciona una serie de cuestiones y se mide cada una de ellas independientemente, para así medir lo que se investiga (Sampieri, 1991).

Correlacionales.- tiene como objetivo medir dos o más variables para conocer si está o no relacionados, la utilidad es conocer cómo se puede comportar un concepto o variable conociendo el comportamiento de otra u otras variables relacionadas (Sampieri, 1991).

Explicativos.- el objetivo es responder las causas de los eventos físicos o sociales (Sampieri, 1991).

El tipo de investigación dependerá del estado del conocimiento del fenómeno, lo cual se determinará en la revisión literaria, y del enfoque que el investigador le proyecte dar a su estudio.

2.6.2 DISEÑOS NO EXPERIMENTALES DE LA INVESTIGACIÓN

“La investigación no experimental es aquella que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Lo que hacemos en la investigación no experimental es observar fenómenos tal y como se dan en su contexto natural, para después analizarlos”. (Sampieri, 1991, pag. 245)

Sampieri (1991) señala que los diseños no experimentales se pueden clasificar en transeccionales y longitudinales.

Investigación transeccional o transversal.- recogen datos en un tiempo único, el objetivo es describir variables, y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado (Sampieri, 1991).

A su vez, los diseños transeccionales pueden dividirse en dos: descriptivos y correlacionales/causales.

- **Diseños transeccionales descriptivos.-** el propósito es investigar la incidencia y los valores en que se manifiesta en una o más variables. El procedimiento radica en medir en un grupo de personas u objetos una o más variables y facilitar su descripción (Sampieri, 1991).
- **Diseños transeccionales correlacionales/causales.-** el propósito es describir relaciones entre dos o más variables en un tiempo único, pero no de variables individuales, sino más bien de sus relaciones, es decir trata de medir la relación entre variables en un momento dado (Sampieri, 1991).

Investigación longitudinal.- se usa este diseño de investigación cuando el objetivo es analizar los cambios de una o más variables a través del tiempo, para lo cual el investigador recolecta datos en diversos puntos de tiempo, para hacer deducciones respecto al cambio, sus determinantes y consecuencias (Sampieri, 1991).

2.6.3 SELECCIÓN DE LA MUESTRA

Para seleccionar la muestra primero se debe tener claro la unidad de análisis (personas, empresas, instituciones, etc). Quienes van a ser medidos dependerá del problema a investigar y de los objetivos de investigación (Sampieri, 1991).

Después de definir la unidad de análisis el siguiente paso es definir la población a ser estudiada y sobre la que se generalizará los resultados, se debe definir claramente a la población en función de las características, lugar y tiempo, para delimitar los parámetros muestrales (Sampieri, 1991).

La muestra es un subgrupo de la población, el cual se pretende sea el fiel reflejo del conjunto de la población. Sampieri (1991) clasifica a las muestras en: No probabilísticas y probabilísticas. Las probabilísticas tienen la misma probabilidad de ser escogidos, mientras que en las muestras no probabilísticas la elección no depende de la probabilidad, sino de causas relacionadas con las características de la investigación. El elegir entre una muestra probabilísticas o no probabilística depende de los objetivos de la investigación, el esquema de investigación y de la contribución que se piensa hacer a dicho estudio (Sampieri, 1991).

Muestra probabilística

La principal ventaja de la muestra probabilística es que se puede medir el tamaño de error en las predicciones, conocido como error estándar (Sampieri, 1991).

“Las muestras probabilísticas son esenciales en los diseños de investigación por encuestas en donde se pretende hacer estimaciones de variables en la población, estas variables se miden con instrumentos de medición y se analizan con pruebas estadísticas para el análisis de datos”. (Sampieri, 1991, pág. 265)

Sampieri (1991) señala que para hacer una muestra probabilística se debe entender los siguientes términos:

$N = población$

También se debe conocer valores promedios en una población, la cual se expresa como:

$\bar{Y} = valor\ promedio\ de\ una\ variable\ determinada\ que\ nos\ interesa\ conocer$

Además es importante conocer:

$V = varianza\ de\ la\ población\ con\ respecto\ a\ determinadas\ variables$

Como los valores de la población no se conoce, se selecciona una muestra n y a través de estimados en la muestra, se deduce valores en la población. \bar{Y} es un estimado promedio en la muestra el cual podemos determinar. Pero en la estimación habrá una diferencia ($\bar{Y} - \bar{y} = ?$) es decir, habrá un error, el cual dependerá del número de elementos muestrados. A dicho error se le llamará estándar = Se

$Se =$ desviación estándar de la distribución muestral y repr la fluctuación de \bar{y}

$(se)^2 =$ error estándar al cuadrado

$S^2 =$ varianza de la muestra

$S^2 = p(1 - p)$

Para una muestra probabilística se necesita: determinar el tamaño de la muestra (n) y seleccionar los elementos muestrales.

La fórmula para determinar el tamaño de la muestra de n es la siguiente:

$$n' = \frac{S^2 \text{ varianza de la muestra}}{V^2 \text{ varianza de la población}}$$

La cual se ajusta si se conoce el tamaño de la población N . Entonces se tiene que:

$$n' = \frac{n'}{1 - n'/n}$$

$N =$ población

$\bar{y} =$ valor promedio de una variable = 1, un director en cada empresa

$Se =$ error estándar

$V =$ varianza de la población. Su definición Se^2 el cuadrado del error estándar

$S^2 =$ varianza de la muestra expresada como la probabilidad de ocurrencia de \bar{y}

Sustituyendo se tiene que:

$$n' = \frac{S^2}{V^2} = \frac{p(1-p)}{V^2}$$

Y ajustando tenemos que:

$$n = \frac{n'}{1 + n'/N}$$

2.6.3 RECOLECCIÓN DE DATOS

Sampieri (1991) señala que la recolección de datos conlleva tres actividades estrechamente relacionadas:

- a) Escoger un instrumento de medición de los disponibles o desarrollar uno. Este instrumento debe ser válido y confiable.
- b) Emplear el instrumento de medición.
- c) Preparar las mediciones obtenidas para que puedan analizarse correctamente.

Todo instrumento de medición debe tener confiabilidad y validez. La confiabilidad se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo sujeto, produzca resultados iguales. La validez se refiere al grado en que el instrumento mide la variable que pretende medir (Sampieri, 1991)

CAPITULO III

3 METODOLOGÍA

3.1 ANALISIS SITUACIONAL

En esta etapa se analizarán aspectos importantes en torno al objeto de estudio, tales como la participación de las Pymes en la economía ecuatoriana, la industria de alimentos en el Ecuador, para tener una visión más cercana de la situación actual de las empresas Pymes de alimentos en nuestro país.

3.1.1 ANÁLISIS DE LAS PYMES EN ECUADOR Y SU APORTE EN LA ECONOMÍA

Según la definición del Servicio de Rentas Internas:

Las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES) en nuestro país se encuentran en particular en la producción de bienes y servicios, siendo la base del desarrollo social del país tanto produciendo, demandando y comprando productos o añadiendo valor agregado, por lo que se constituye en un actor fundamental en la generación de riqueza y empleo. (SRI, 2014)

Por lo que las Pymes son de vital importancia para la economía del país, y como tal deben ser consideradas uno de los ejes para el desarrollo del país.

Las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES) desempeñan un gran rol dentro del desarrollo de toda economía debido a su relación e incidencia en la generación de empleo, y crecimiento económico. De esta forma las pymes afectan directamente el desarrollo económico en todas las regiones del país. Si bien al analizar los factores de crecimiento económico se identifican como responsables a las grandes empresas, en realidad los resultados señalan que el crecimiento

depende de buena medida del desempeño de sus Pymes. (Unidad de Análisis Económico e Investigación Ekos Negocios, 2011)

Es indudable la importancia de las Pymes como protagonista del desarrollo empresarial, económico y social de un país, debido a que toda corporación o gran empresa se inició como una Pyme, además estas son una gran alternativa para mejorar la distribución del ingreso (Falconí y Zambrano, 2011).

En la crisis petrolera la baja en el precio de barril de petróleo a nivel mundial provocó una notable afectación en la economía del Ecuador, por lo que el gobierno debería fortalecer otros sectores que contribuyan a la economía ecuatoriana, para la cual el primer paso sería impulsar a las Pymes para su crecimiento y expansión, como una alternativa de sustento económico y generación de riqueza.

El INEC (Recuperado de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/DirectorioEmpresas/Empresas_2013/Presentacion_Resultados_Principales_DIEE-2013.pdf) para clasificar el tamaño de las empresas usa como variables de clasificación las ventas anuales y el número de personas ocupadas, como se muestra en la figura 15:



Figura 15 – Variables de clasificación: Tamaño de la empresa
(CAN (Citada por INEC), 2013)

Las micro, pequeñas y medianas empresas ecuatorianas tienen una importancia significativa dentro de la estructura y funcionamiento del tejido productivo nacional, como se muestra en la figura 16:

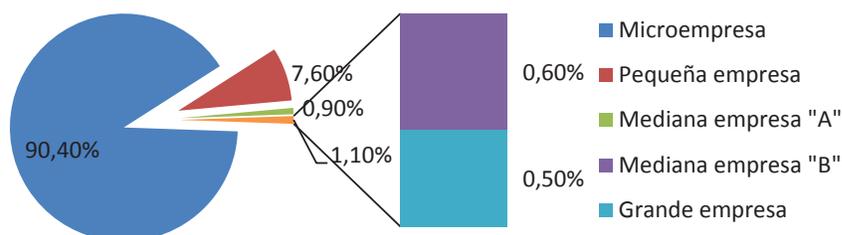


Figura 16 – Estructura de empresas según su tamaño Micro, pequeñas, mediana y grandes empresas (INEC, 2013)

Las micros, pequeñas y medianas representan el 99,5% del total de empresas, lo cual refleja la importancia de estas entidades en la economía ecuatoriana.

Las estructuras de empresas por sectores económicos Micro, pequeñas, medianas y grandes empresas se muestran en la figura 17:

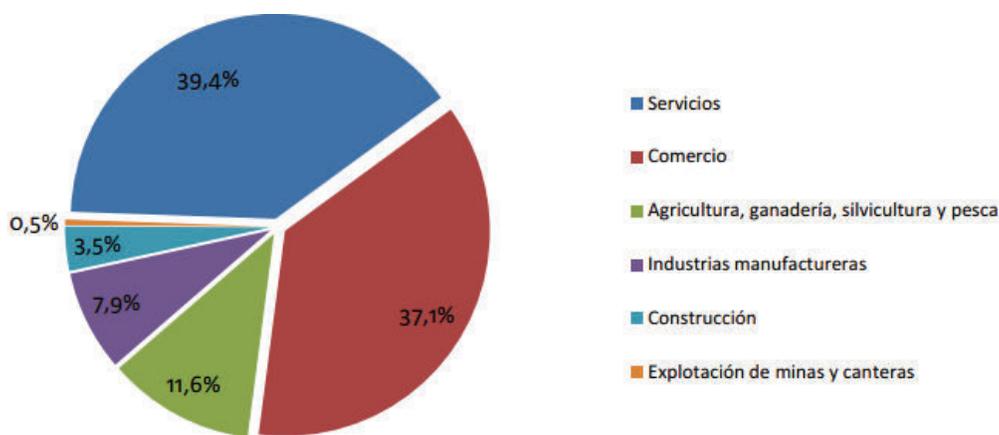


Figura 17 – Estructura de empresas por sectores económicos Micro, pequeñas, mediana y grandes empresas (INEC, 2013)

La mayor cantidad de empresas están en los servicios con el 39,4% del total, la segunda concentración es el sector comercial con el 37,1%, lo cual no es un buen

indicador pues no aporta valor agregado a los productos, por lo que el objetivo de la matriz productiva del Ecuador es cambiar la estructura hacia otras actividades que generen más valor, fomentar nuevas actividades productivas en las cuales las empresas puedan ser actores de una reconversión productiva basada en la generación de bienes y/o servicios más sofisticados tanto para el mercado nacional como internacional (Araque, 2015).

La estructura de las empresas según la actividad de comercio exterior de las micro, pequeñas, mediana y grande empresas, se muestra en la figura 18:

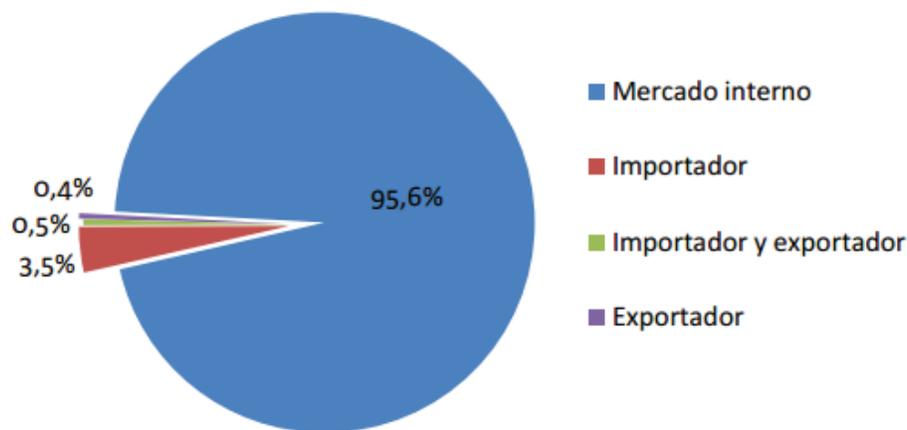


Figura 18 – Estructura de las empresas según la actividad de comercio exterior Micro, pequeñas, mediana y grandes empresas
(INEC, 2013)

Lo cual evidencia que la gran mayoría de empresas compiten internamente y son pocas las empresas que ofrecen sus productos en mercados externos, apenas el 0,4% del total de empresas.

La estructura de las empresas según la provincia de las micro, pequeñas, medianas y grandes empresas se muestra en la figura 19:

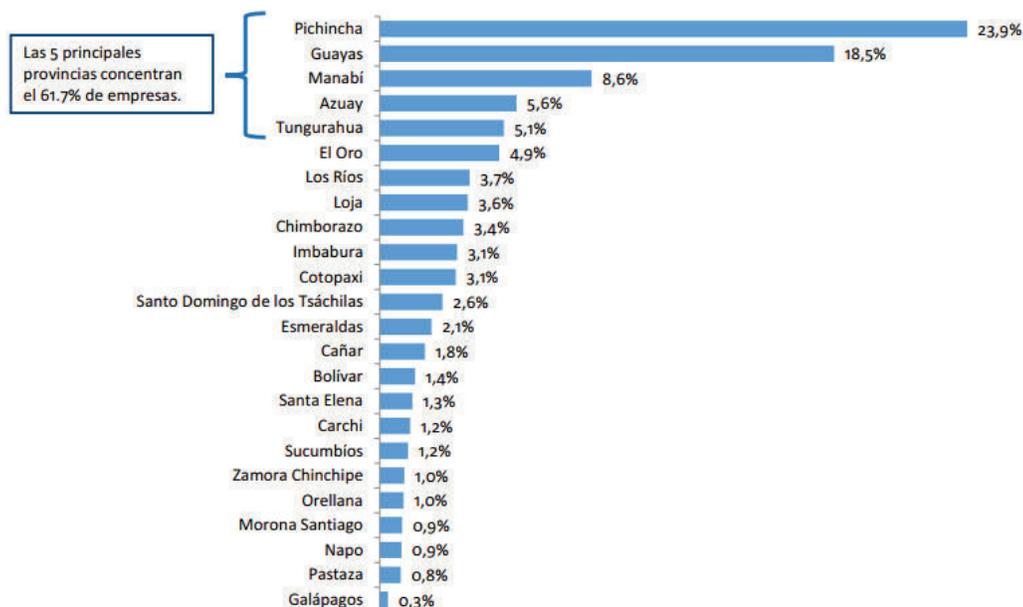


Figura 19 –Estructura de empresas según provincia Micro, pequeñas, medianas y grandes empresas (INEC, 2013)

El mayor desarrollo económico se dan en las 5 principales provincias: Pichincha, Guayas, Manabí, Azuay y Tungurahua.

La evolución de las ventas de las pequeñas, medianas y grandes empresas se muestran en la Figura 20:



Figura 20 – Evolución de las Ventas 2009 – 2013 Pequeñas, medianas y grandes empresas (INEC, 2013)

Entre 2009 y 2013 han crecido las ventas nacionales en un 64,64%, mientras que las exportaciones dentro del mismo periodo han crecido en un 52,42%, por lo tanto la competencia a nivel interno crece de manera más acelerada.

La participación en ventas según el tamaño de las empresas pequeñas, medianas y grandes se muestra en la figura 21:

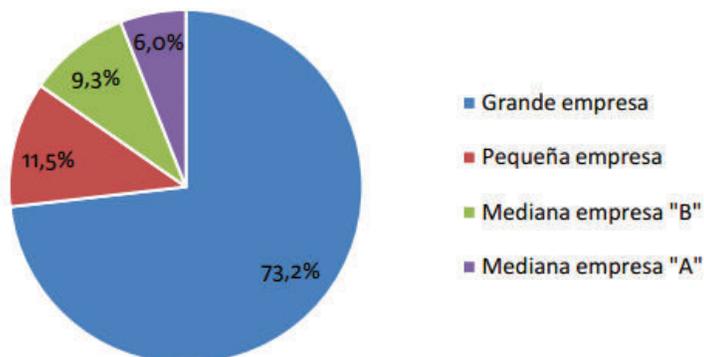


Figura 21 – Participación en ventas según tamaño de la empresa, pequeñas, medianas y grandes empresas (INEC, 2013)

Las grandes empresas abarcan casi el total de ventas con el 73,2% y estas representan apenas el 0,05% del total de empresas; mientras que el 27,7% de ventas lo llevan las empresas pequeñas y medianas.

La participación en ventas según el sector económico de las pequeñas, medianas y grandes empresas se observa en la figura 22:

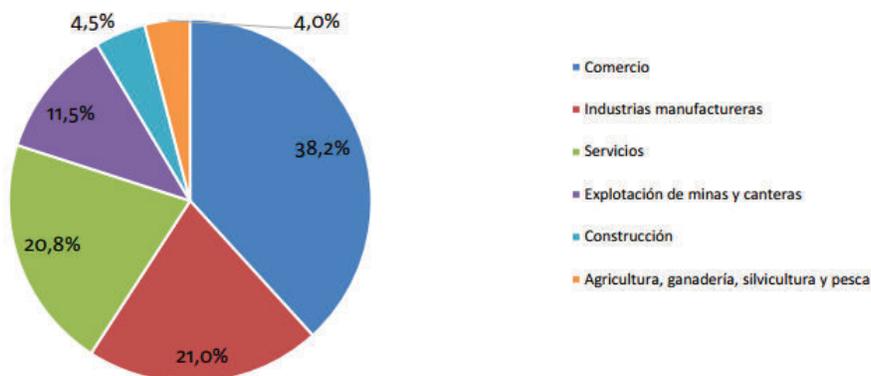


Figura 22 – Participación en ventas según sector económico, pequeñas, medianas y grandes empresas (INEC, 2013)

El sector manufacturero, motivo del presente estudio representa el 21% de las ventas a nivel nacional.

Con respecto a la generación de empleo las pymes tienen un papel preponderante como se observa en la figura 23:

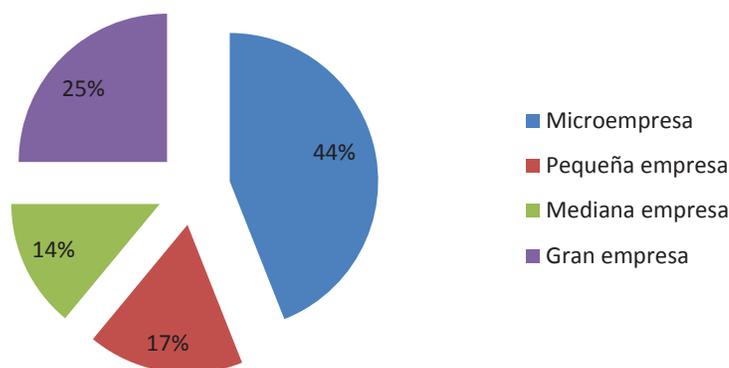


Figura 23 – Aporte a la generación de empleo
(INEC, 2013)

El 75% de empleo en el Ecuador es generado por la micro, pequeña y mediana empresa, apenas el 25% de empleo es generado por la gran empresa.

En la figura 24 se muestra la clasificación de los sectores de las pymes de acuerdo al crecimiento de los ingresos:

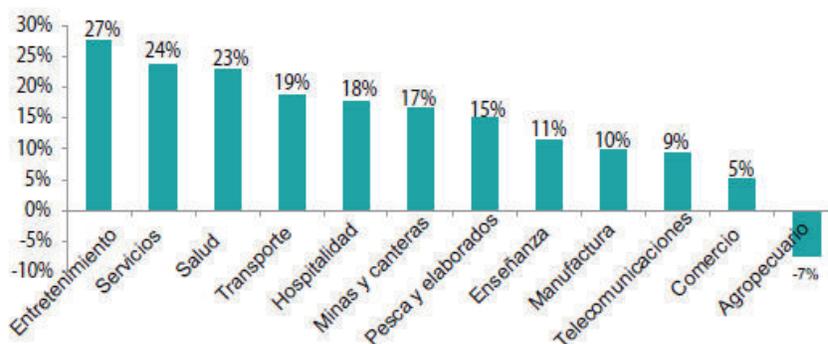


Figura 24 – Crecimiento real de los ingresos de las PYMES por sector
(Servicio de Rentas Internas(Citada por EKOS), 2012)

Dentro de las PYMEs el sector que más crecimiento ha tenido en el año 2012 ha sido el de entretenimiento con el 27%, esto se debe a que existen mejores ingresos en la población, seguido por los servicios, destacado principalmente por el asesoramiento empresarial y la publicidad, el sector manufacturero también tuvo un crecimiento importante con el 10% (Revista EKOS, 2013).

3.1.1.1 Análisis de la información de las pymes según el censo CAPEIPI 2013

A continuación se analizarán aspectos relevantes de las Pymes según los datos obtenidos del último censo de la Cámara de pequeña y mediana industria de Pichincha (CAPEIPI) (2013) a 388 empresas:

Procesos

El porcentaje de las pymes que usan manuales de procedimiento se muestra en la figura 25:

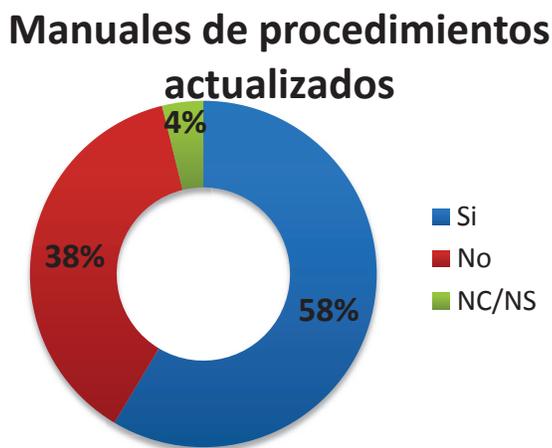


Figura 25 – Manual de procedimientos actualizados de las Pymes (CAPEIPI, 2013)

Más del 50% de las pymes entrevistadas afirma que cuentan con manuales de procedimientos actualizados, este es un aspecto positivo pues es una guía en el desempeño de sus labores diarias para conocer el funcionamiento dentro de cada área con respecto a las actividades.

En la figura 26 se visualiza el porcentaje de empresas que cuentan con las normas ISO 9000:

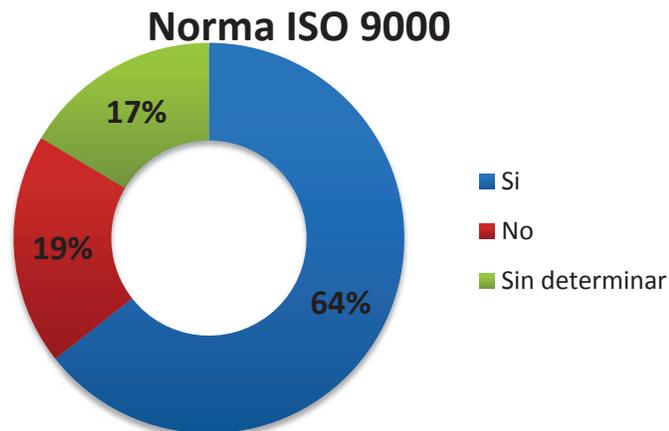


Figura 26 – Implementación de normas ISO 9000 en las Pymes
(CAPEIPI, 2013)

El 64% de las empresas señala que cuenta con la norma ISO9000, la esto es un indicador positivo ya que es el primer paso para obtener la certificación ISO 9001, pues en esta norma se define los términos relacionados con la calidad y establece lineamientos generales para los Sistemas de Gestión de la Calidad; sin embargo la mayoría de empresas desconoce o no tiene normas implementadas como las ISO26000 (Responsabilidad Social), BPM's (Buenas prácticas manufactureras), ISO31000 (Gestión del riesgo) e ISO 22000 (Gestión de la Inocuidad de los alimentos), en muchos casos por motivos económicos o simplemente por desconocimiento.

En el ámbito de seguridad y salud ocupacional el 64% indica que posee el reglamento, pues la ley así lo exige para empresas que tengan más de 10 trabajadores; y el 59% cuentan con la prevención y control del medio ambiente, el cual también es exigido por ordenanza municipal.

Promoción

El 71% de pymes han publicitado por varios medios sus productos, entre los principales: portal web, correo electrónico, TV y multimedia, ferias, entre otros; sin embargo el 80% de las pymes señala no haber contratado servicios de investigación de mercados, lo cual muestra una falencia pues la investigación de mercado permite a las empresas conocer las necesidades de los clientes para mejorar sus productos o servicios.

En la figura 27 se muestran los principales medios usados para publicidad de sus productos:



Figura 27 – Medios publicitarios importantes para la pymes
(CAPEIPI, 2013)

Siendo el más usado el correo electrónico con el 16%, seguido con las ferias y prensa con el 12% cada uno.

Talento Humano

En la figura 28 muestra la preparación académica de los principales directivos de las pymes:

Formación académica del máximo directivo de la empresa

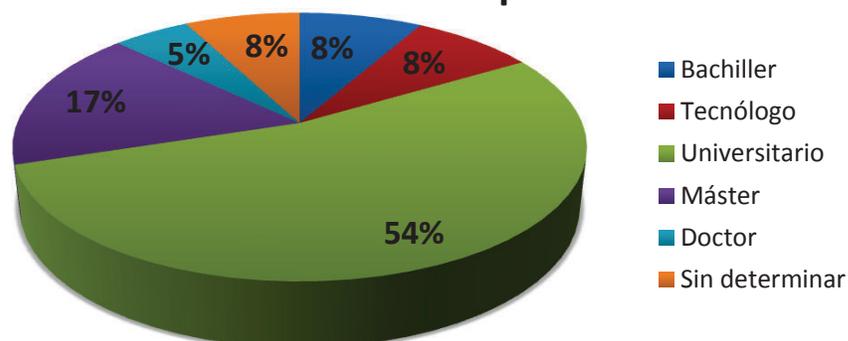


Figura 28 – Formación académica del máximo directivo de la empresa
(CAPEIPI, 2013)

El 54% de las pymes son administradas por personas que poseen un título universitario, y el 17% por personas que poseen un título de cuarto nivel, y en un mínimo porcentaje 5% es administrada por doctores, lo que significa que un total del 76% de las empresas son dirigidas por personas preparadas, es un indicador positivo pues las empresas son gestionadas de una manera estructurada.

Con respecto a la mano de obra el 50% de empleados son bachilleres y el 30% son universitarios, el alto porcentaje de bachilleres se debe a que al ser empresas pequeñas y medianas no dispone de recursos económicos suficientes para retener personal capacitado.

El 60% de empleados tienen menos de 10 años en la empresa, esto señala una alta rotación de personal.

Mercado

El tipo de mercado que cubren las pymes se muestra en la figura 29:

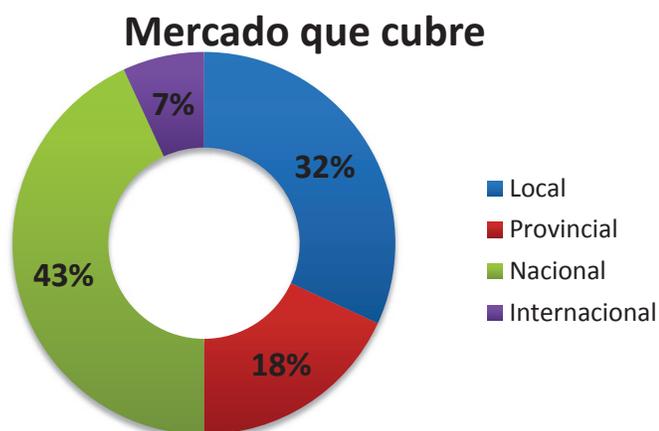


Figura 29 – Mercado que cubre las pymes
(CAPEIPI, 2013)

Apenas el 7% de las pymes dice tener un mercado internacional, mientras que el 43% tiene un mercado nacional; esto muestra que casi la mitad solo compiten a nivel nacional y sólo un pequeño porcentaje exporta.

Exportaciones

Los años de experiencia de las pymes exportadoras se muestran en la figura 30:



Figura 30 – Años de experiencia en exportación de las pymes
(CAPEIPI, 2013)

El 38% de las pymes al menos 1 año de experiencia en las exportaciones y el 32% tienen 2 años de experiencia, debido a las barreras existentes para ingresar a mercados internacionales.

Financiero

La mayoría de las pymes 51% no acceden a crédito, por varios motivos: garantías, altos interés, dificultad para cumplir los requisitos; sin embargo el 39% si accede a préstamos, como se muestra en la figura 31:



Figura 31 – Acceso a crédito de las pymes
(CAPEIPI, 2013)

Lo cual frena la productividad pues es difícil invertir en maquinaria, tecnología, ni recursos humanos.

Planificación Estratégica

La importancia que le dan las pymes a la planificación estratégica se muestra en la figura 32:

Importancia de la planificación estratégica

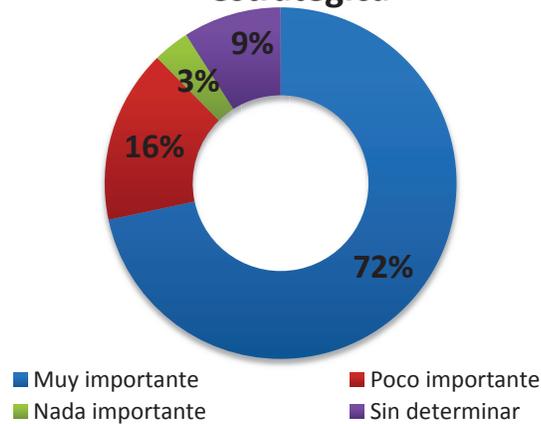


Figura 32 – Importancia de la planificación estratégica en la pymes (CAPEIPI, 2013)

La gran mayoría de las pymes (72%) dan importancia a la planificación estratégica, el porcentaje restante le da más importancia al trabajo rutinario, en forma global se considera un indicador positivo, pues la mayoría trabajan de manera estructurada y planificada.

Ámbito de producción

Muchas pymes no le toman la debida importancia a la tecnología usada para la producción, como se muestra en la figura 33, la mayoría no conoce su grado de tecnificación; esto es un indicador negativo pues la tecnología es importante para la productividad y competitividad de las mismas:

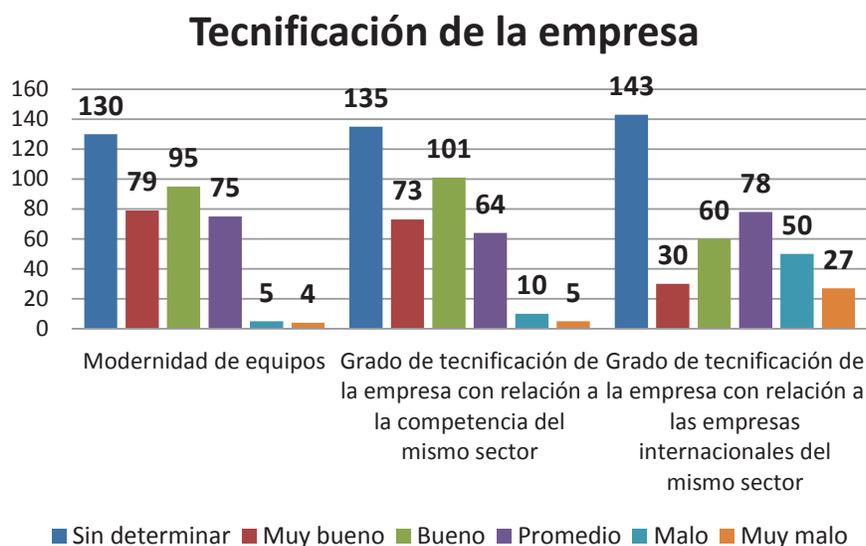


Figura 33 – Grado de tecnificación de las empresas
(CAPEIPI, 2013)

La mayoría desconoce el grado de tecnificación, seguido por un alto porcentaje de las pymes que mantienen un grado de modernidad y de tecnificación bueno en su organización con relación a la competencia del mismo sector. Mientras que a nivel internacional las pymes señalan tener un grado de tecnificación promedio, por la falta de recursos económicos para adquirir la maquinaria de última tecnología así como personal capacitado.

Vinculación y redes de innovación

Como se observa en la figura 34 la inversión en innovación es baja:

Porcentaje de inversión en innovación

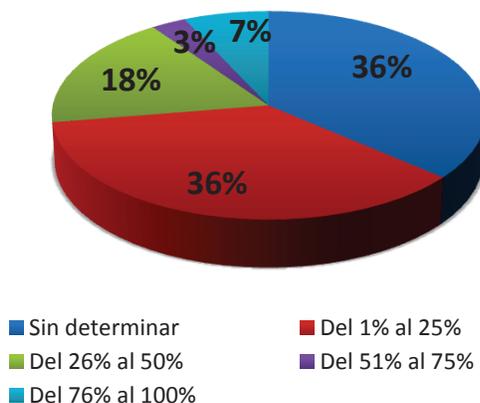


Figura 34 – Porcentaje de inversión en innovación (CAPEIPI, 2013)

Entre los porcentajes más representativos se concluye que el 36 % de las pymes invierten del 1 al 25% de su presupuesto anual en inversión, y otro 36% de las pymes no conocen cuanto invierten en innovación.

Lamentablemente la relación que tienen las pymes con gremios y universidades es muy baja, según lo indicado en la figura 35:

Relación con Gremios y Academia

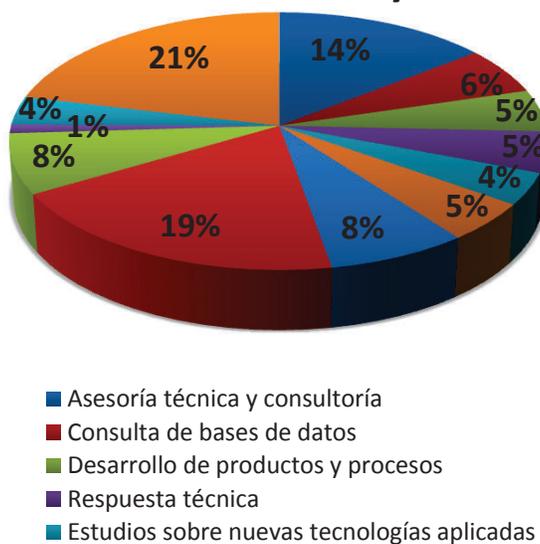


Figura 35 – Relación con gremios y academia de las pymes (CAPEIPI, 2013)

El porcentaje más alto con el 21% señala no tener ninguna relación con otras entidades, seguido por el 19% de las pymes las cuales señalan que tienen relaciones con gremios y universidades mediante consultas a base de datos, esta opción no permite tener interacción para la retroalimentación mutua; y el 14 % de las pymes señala que usa como base para la interacción la asesoría técnica y consultoría, el cual genera un costo adicional.

3.1.2 LA INDUSTRIA DE ALIMENTOS EN EL ECUADOR

“La industria de alimentos y bebidas se encarga de proveer, transformar y almacenar los recursos alimentarios necesarios para el sano desarrollo de la población lo que la convierte en una de las industrias más destacadas e innovadoras”. (Consorcio Comex, 2013)

La industria de alimentos y bebidas de Ecuador al cierre del tercer trimestre de 2013 alcanzó una participación del 36,4% en el PIB manufacturero, la elaboración de bebidas es el rubro más representativo con el 21%; y la elaboración de productos de molinería, panadería y fideos con el 11%. (Pacific Credit Rating, 2014)

La balanza comercial del sector alimenticio en el Ecuador en el período 2009-2013 tuvo una tendencia creciente, las importaciones de alimentos y bebidas en el año 2013 fueron de US\$ 1.283 millones, mientras que las exportaciones en el mismo año fueron de US\$ 4.260 millones, entre las exportaciones más importantes están: camarón elaborado, enlatados de pescado, extractos y aceites vegetales, jugos, conservas de frutas, café, harina de pescado, elaborados de cacao, alimentos para animales (Cámara de la Industria Guayaquil, 2014). Como se muestra en la figura 36:



Figura 36 – Exportaciones e importaciones de la Industria de Alimentos y Bebidas
(Cámara de Industria de Guayaquil-Revista Industrias, 2014)

La industria de elaboración de alimentos es la actividad que genera mayores remuneraciones dentro del sector manufacturero en el Ecuador como lo muestra el último censo económico realizado por el INEC en el año 2010 (Figura 37):

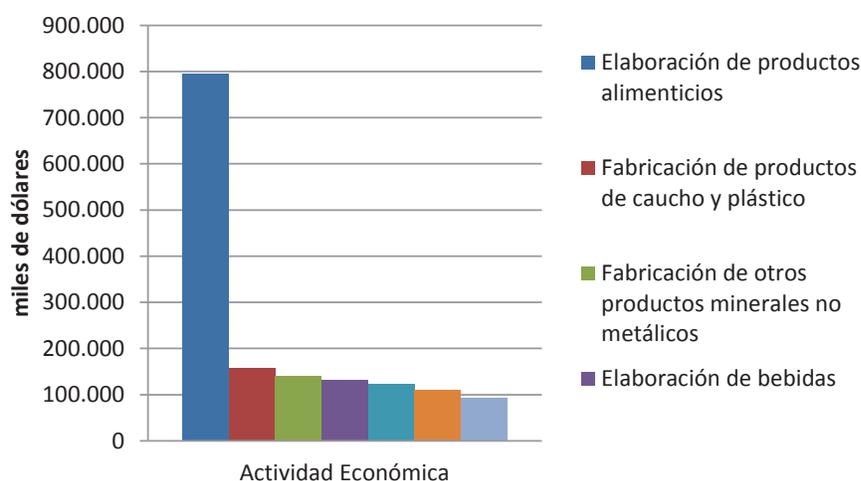


Figura 37 – Remuneraciones en el sector manufacturero
(Censo Nacional Económico INEC, 2010)

La actividad de elaboración de productos alimenticios genera la mayor cantidad de remuneraciones con un total de USD \$ 794.579; la fabricación de productos de caucho en segundo lugar con USD \$158.551; recalcando la importancia de esta actividad dentro del sector manufacturero.

El sector alimenticio contribuye notablemente a la generación de empleo con respecto a otras actividades manufactureras según lo muestra la figura 38:

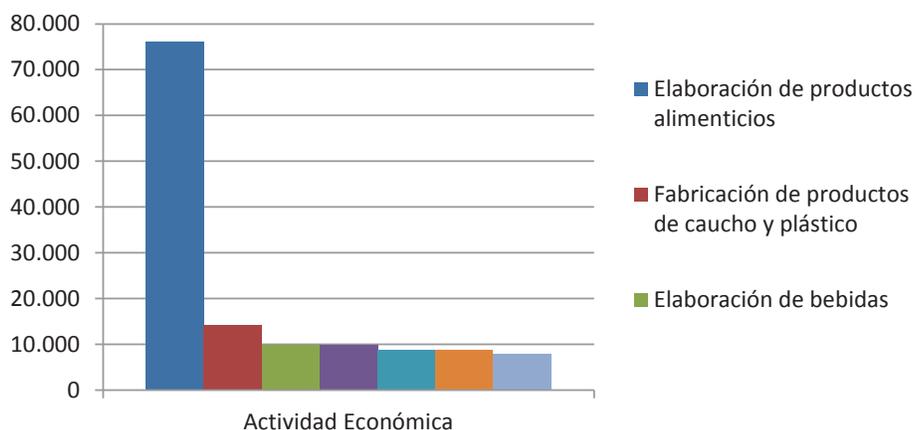


Figura 38 – Personal ocupado en el sector manufacturero
(Censo Nacional Económico INEC, 2010)

La elaboración de productos alimenticios genera un total de 76.117 empleos constituyendo de esta manera en la principal actividad generadora de empleo en el sector manufacturero, en segundo lugar muy por debajo está la fabricación de productos de caucho con 14.204 empleos.

Se recaudó en total de US \$ 201 millones por impuesto a la renta durante el 2012 aportados por la industria de alimentos y bebidas que representa el 42% de la industria manufacturera y el 6% de lo recaudado a nivel de toda la economía ecuatoriana (Dirección de Estudios CIG, 2013). En la figura 39 se visualiza el aporte de la industria de alimentos al impuesto a la renta:

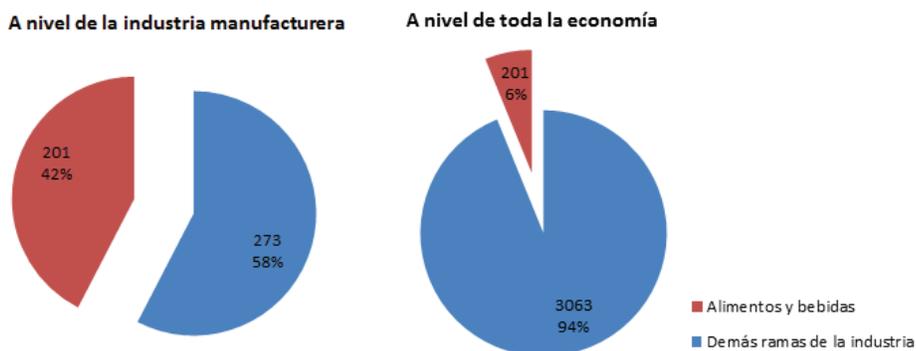


Figura 39 - Aporte de la industria de alimentos al impuesto a la renta
(SRI, 2013)

El ranking de las empresas medianas del Ecuador dentro del sector de alimentos son las mostradas en la tabla 12:

Tabla 12 – Las empresas medianas en Ecuador

ALIMENTOS				
Rk. 2012	Razón Social	Total ingresos 2011 (USD miles)	Total ingresos 2012 (USD miles)	IMP. RENTA CAUSADO 2012 (USD miles)
1	SISTEMA DE EXTRACCION DE PALMISTE SIEXPAL S.A.	11.544,12	4.971,58	58,46
2	OLEAGINOSAS TROPICALES OLYTRASA S.A.	4.312,66	4.950,63	0
3	PASTIFICIO TOMBAMBA CIA. LTDA.	3.316,77	4.946,71	18,83
4	ALIMENTOS Y CONSERVAS DEL ECUADOR S.A. ECUACONSERVAS	2.729,25	4.684,24	0
5	INDUSTRIA DE CAMELOS PEREZ BERMEO CIA. LTDA.	4.427,03	4.613,67	47,68

Fuente: EKOS, 2013
Elaboración: el autor

Dentro del ranking las empresas quiteñas son *Alimentos y Conservas del Ecuador S.A.* dedicada al procesamiento de una variedad de productos vegetales, localizada en el subtrópico al noroccidente de la ciudad de Quito y la *Industria de caramelos Perez Bermeo Cia. Ltda.*, la cual produce, comercializa y distribuye confites de alta calidad.

El ranking de las empresas pequeñas del Ecuador dentro del sector de alimentos son las mostradas en la tabla 13:

Tabla 13 – Las pequeñas empresas en Ecuador

ALIMENTOS				
Rk. 2012	Razón Social	Total ingresos 2011 (USD miles)	Total ingresos 2012 (USD miles)	IMP. RENTA CAUSADO 2012 (USD miles)
1	HONEY HONEY S.C.C	921,75	988,10	4,43
2	GUERRERO PEÑA Y COMPAÑIA	816,81	949,24	1,64
3	EXTRACTOS ANDINOS CA	732,90	946,05	7,53
4	BALCORP S.A BALANCEADOS Y CONCENTRADOS	1.869,94	943,88	0
5	FABRICA BIOS CIA LTDA	793,96	929,45	9,77

Fuente: EKOS, 2013
Elaboración: el autor

Dentro del ranking las empresas quiteñas son *Honey & Honey* dedicada a pastelería, panadería y cafetería, *Extracto Andinos* dedicada a la producción de sabores alimenticios, colores naturales y aceites esenciales, y *Fabrica BIOS* dedicada a la comercialización y producción de chocolate.

De las 34 pymes exportadoras asociadas a la CAPEIPE, los principales productos de exportación en el sector de alimentos se muestran en la tabla 14:

Tabla 14 – Principales productos de exportación y destinos

Principales Productos de Exportación Y Destinos			
Sector	Producto 1	Destino	Frecuencia De Exportación Al Año
Sector Alimenticio	Chocolate	Chile	Ocasional
	Quesos	Estados Unidos	Ocasional
	Guayusa Y Granel	Estados Unidos	Permanente
	Zanahoria	Venezuela	Ocasional
	Maquinaria Agrícola	Venezuela	Ocasional
	Manjar De Leche	Estados Unidos	Ocasional
	Maquinaria Agrícola	Venezuela	Ocasional
	Mantequilla	Estados Unidos	Ocasional
	Quesos	Estados Unidos	Ocasional

Fuente: CAPEIPI, 2013
Elaboración: el autor

En la tabla 15 se detallan los principales productos en el sector de alimentos que ofertan las pymes afiliadas a la CAPEIPI.

Tabla 15 – Productos del sector alimenticio

PRODUCTOS DEL SECTOR ALIMENTICIO				
Almidón	Chocolates	Lasaña	Pan de yuca	Quesos
Amasaduras	Conos de galleta	Leche	Pasta tomate	Rabiolis
Balanceado en harina	Conservas	Licores	Pelets aves	Saborizantes
Barra de chocolate	Fideos	Líquidos	Pelets cerdos	Salchichas
Barras de granola	Frutas con chocolate	Mantequillas	Pinchos	Salsa de tomate
Batidores	Granulados	Margarina	Polvos	Syrup
Bombones de chocolate	Guayusa al granel	Medicamentos	Pomadas	Tabletas
Botellón	Helados	Menús ejecutivos	Ponkey	Topping
Cacao	Hornos	Mermeladas	Prototipos	Tortas
Caña	Humitas	Mostaza	Pulpa de frutas	Yogurt

Fuente: CAPEIPI, 2013

Elaboración: el autor

En la tabla 16 se listan las principales actividades de las pymes de elaboración de alimentos del DMQ:

Tabla 16 – Principales actividades de las Pymes de alimentos en el DMQ

DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD	No. Empresas
Elaboración de pan y otros productos de panadería incluso secos: pan de todo tipo, panecillos, bizcochos, tostadas, galletas, etcétera, incluso envasados.	9
Elaboración de productos de confitería: caramelos, turrón, grageas y pastillas de confitería, goma de mascar (chicles), confites blandos, confitería a base de chocolate y chocolate blanco, etcétera.	7
Elaboración de helados, sorbetes, bolos, granizados, etcétera.	5
Explotación de mataderos que realizan actividades de sacrificio, faenamiento, preparación, producción y empacado de carne fresca: bovino, porcino, ovino, caprino, refrigerada o congelada en canales o piezas o porciones individuales.	5
Conservación de frutas, pulpa de frutas, legumbres y hortalizas mediante el congelado, secado, deshidratado, inmersión en aceite o vinagre, enlatado, etcétera.	5
Elaboración de chocolate y productos de chocolate.	4
Fabricación de alimentos perecibles a base de frutas, legumbres y hortalizas como: ensaladas empaquetadas, hortalizas peladas y cortadas, tofu (cuajada de soya).	4

Elaboración de pasteles y otros productos de pastelería: pasteles de frutas, tortas, pasteles, tartas, etcétera, churros, buñuelos, aperitivos (bocadillos), etcétera.	4
Elaboración de otros alimentos especiales: concentrados de proteínas; alimentos preparados con fines dietéticos, alimentos sin gluten, alimentos para combatir el desgaste causado por el esfuerzo muscular, etcétera.	4
Fabricación de productos cárnicos: salchichas, salchichón, chorizo, salame, morcillas, mortadela, patés, chicharrones finos, jamones, embutidos, etcétera. Incluso snacks de cerdo.	3
Elaboración de leche fresca líquida, crema de leche líquida, bebidas a base de leche, yogurt, incluso caseína o lactosa, pasteurizada, esterilizada, homogeneizada y/o tratada a altas temperaturas.	3
Fabricación de alimentos preparados para animales de granja (aves, ganado vacuno, porcino, etcétera), animales acuáticos, incluidos alimentos concentrados, suplementos alimenticios y la preparación de alimento sin mezclar (elaborados a partir de un único producto) para animales de granja.	3
Elaboración de pastas: tallarín, espaguetis, macarrones, lasaña, canelones, raviolos y fideos, sean o no cocidos o rellenos, elaboración de alcuizcuz.	3
Fabricación de productos alimenticios a partir de (un solo componente) frutas, legumbres y hortalizas; incluso snacks de plátano, yuca, frutas, etcétera, excepto papa.	3
Elaboración de productos alimenticios compuestos (mezcla) principalmente de frutas legumbres u hortalizas, excepto platos preparados en forma congelada o enlatada listos para consumir.	3
Molienda de cereales: producción de harina, semolina, sémola y gránulos de trigo, centeno, avena, maíz y otros cereales.	2
Procesamiento de especias y condimentos preparados: laurel, tomillo, albahaca, cilantro, comino, canela, pimienta, nuez moscada, jengibre, sal de ajo, de apio, etcétera.	2
Elaboración de tamales, humitas, empanadas, etcétera, congeladas, envasadas, enlatadas o conservadas de otra manera.	2
Elaboración de alimentos a base de cereales tostados, insuflados, o macerados, hojaldrados, granos pulidos y cereales partidos o triturados, cereales para el desayuno y snacks a base de cereales.	2
Elaboración de platos a base de carne o de pollo, congelados, envasados, enlatados o conservados de otra manera.	2
Elaboración de productos de café: café molido, café soluble, extractos y concentrados de café.	1
Elaboración de extractos y preparados a base de té o mate; mezcla de té y mate, infusiones de hierbas (menta, manzanilla, verbena, etcétera).	1
Elaboración de concentrados artificiales; polvos solubles para la preparación de postres, tortas, flanes, budines, gelatinas, refrescos en polvo sin diluir, edulcorantes, saborizantes, espesantes, colorantes, etcétera.	1

Elaboración de tapioca y sustitutos de tapioca preparados a partir de almidones.	1
Elaboración de compotas, mermeladas y jaleas, pures y otras confituras de frutas o frutos secos.	1
Elaboración de salsas líquidas o en polvo: mayonesa, harina y sémola de mostaza, mostaza preparada, salsa de tomate, ají, salsa de soya, etcétera.	1
Elaboración y refinado de azúcar de caña, jarabe de azúcar de caña y melaza de caña.	1
Elaboración de alimentos preparados para animales domésticos, como perros, gatos, pájaros, peces, etcétera.	1
Preparación y conservación de carne mediante: desecación, saladura, ahumado, enlatado.	1
Producción de harinas o sémolas de carne.	1
Elaboración de aceites crudos vegetales (sin refinar): aceite de oliva, aceite de soya, aceite de palma, aceite de semilla de girasol, aceite de semilla de algodón, aceite de colza, repollo o mostaza, aceite de linaza, etcétera.	1
Elaboración de otros productos de panadería, incluso congelados: tortillas de maíz o trigo, conos de helado, obleas, waffles, panqueques, etcétera.	1
Elaboración de harinas o masas mezcladas preparadas para la fabricación de pan, pasteles, bizcochos o panqueques.	1
Elaboración de papas fritas y snacks de papas.	1
Elaboración de otros dulces: melcochas, cocadas, nogadas, dulce de guayaba, alfeñiques, etcétera.	1
Explotación de mataderos que realizan actividades de sacrificio, faenamiento, preparación, producción y empaclado de carne fresca de aves de corral, refrigerada o congelada incluso en piezas o porciones individuales.	1

Fuente: Superintendencia de Compañías, 2014

Elaboración: El autor

3.2 METODOLOGÍA APLICADA

3.2.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN

Puesto que el propósito de la investigación es describir determinado fenómeno; en este caso la competitividad, se utilizará el *estudio descriptivo* para evaluar y medir los diversos aspectos de competitividad de las Pymes de elaboración de alimentos del DMQ, en el estudio se seleccionará los factores de acuerdo al modelo de competitividad elegido, y se medirá cada factor independientemente, para así describir lo que se investiga.

3.2.2 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

Se realizará una investigación *no experimental transeccional descriptivo*, puesto que se describirá los factores que caracterizan a la competitividad de las Pymes de elaboración de alimentos en el DMQ en un momento dado, más no se evaluarán las variables con el paso del tiempo.

3.2.3 POBLACION Y MUESTRA

Delimitar la población

Nuestra población comprende a todos aquellos administradores o propietarios de las pymes de elaboración de alimentos en el Distrito Metropolitano de Quito. El universo se obtuvo de la base de datos proporcionados por la Superintendencia de Compañías del Ecuador, información obtenida al 8 de Octubre de 2014, donde se señala que existen un total de 96 pymes del subsector CIIU C10: Elaboración de productos alimenticios en el Distrito Metropolitano de Quito. En la tabla 17 se muestra la ficha técnica de la población en estudio:

Tabla 17- Ficha técnica de la población del CIIU C10: Elaboración de productos alimenticios

INFORMACION	DATOS
POBLACION	96
RAMA DE ACTIVIDAD	Industria Manufacturera
RAMA DE SUBACTIVIDAD	C 10 Elaboración de productos alimenticios
COBERTURA GEOGRAFICA	Distrito Metropolitano de Quito (DMQ)
AÑO	2014

Fuente: Superintendencia de Compañías, 2014
Elaboración: el autor

Tamaño de la muestra

En un estudio en donde se evalúan los factores que caracterizan a la competitividad, y cuyos resultados servirán para establecer estrategias de mejora que afectarán a una población, se logran por medio de una investigación por

encuestas y a través de una muestra probabilística, diseñada de tal manera que los datos pueden ser generalizados a la población considerando una estimación del error que puede ocasionar al hacer tales generalizaciones.

El tamaño de muestra se apoya en el modelo estadístico planteado por Sampieri (1991):

$$n' = \frac{S^2}{V^2}$$

Dónde:

S^2 =varianza de la muestra, expresada como la probabilidad de ocurrencia de \bar{y}

\bar{y} =valor promedio de una variable=1, un director en cada empresa

V =varianza de la población. Su definición $(Se)^2$ el cuadrado del error estándar

Se =error estándar, error admisible para investigación social (5%)

N = Población

Sustituyendo tenemos que:

$$S^2 = p(1-p) = 0.9(1-0.9) = 0,09$$

$$V = (0.05)^2 = 0,0025$$

Y finalmente la fórmula de cálculo de la muestra es la siguiente:

$$n' = \frac{0.09}{0.0025} = 36$$

Y ajustando tenemos que:

$$n = \frac{n'}{1 + n'/N} = \frac{36}{1 + 36/96} = 26$$

Es decir que, para nuestra investigación, necesitaremos una muestra de 26 administradores ò empresarios.

Los datos utilizados y el resultado del tamaño de la muestra se resumen en la tabla 18:

Tabla 18 - Datos utilizados para el cálculo de la muestra

DATOS	SIMBOLO	VALOR
Población	N	96
Nivel de confianza		95%
Proporción Aceptación	P	0,5
Error máximo	Se	5%
Muestra (n)		26

Fuente: Superintendencia de Compañías
Elaboración: el autor

3.2.4 RECOLECCION DE DATOS

Teniendo en cuenta el diseño metodológico y el objeto de estudio de esta investigación, el instrumento que se utilizará para la recolección es la encuesta.

Encuesta

García, F (citado en Schettini, R, s.f.) señala que:

Una encuesta es una investigación realizada sobre la muestra de sujetos, representativa de un colectivo, llevada a cabo en el contexto de la vida cotidiana utilizando procedimientos estandarizados de interrogación y con el fin de obtener mediciones cuantitativas de una gran variedad de características objetivas y subjetivas de una población. (pág. 2)

La encuesta a usarse en la investigación, será la de la metodología WEF, en el Anexo A se encuentra el documento donde se demuestra estadísticamente la validez y confiabilidad de la herramienta usada.

Debido a consideraciones de costo y tiempo, se aplicará la encuesta vía correo electrónica, previo a una presentación telefónica. El análisis de contenido para estudiar y analizar la competitividad se lo realizará de una manera cuantitativa

3.3 SELECCIÓN DE LAS VARIABLES Y DISEÑO DEL CUESTIONARIO

En este caso se seleccionó un instrumento ya desarrollado que se adaptará al contexto de investigación, el cual consiste en un modelo de encuesta, los resultados de la encuesta serán usados para calcular el nivel de competitividad regional.

Para la selección de preguntas a aplicarse, se analizó cada pilar de la metodología WEF (Anexo D), donde existen factores de competitividad que afectan a nivel global a todas las empresas dentro de una nación, pues el Gobierno crea o facilita las condiciones para la existencia de nuevos negocios y su desarrollo sustentable; por otro lado existen factores que caracterizan el ambiente operativo de cada empresa, por lo que se procederá a evaluar estos factores para determinar cuál es la situación de la pymes de elaboración de alimentos del DMQ.

En conclusión se va a evaluar sólo los factores que afectan a las pymes en estudio, mientras que para los factores que afectan a todo el país se va a tomar los datos de la WEF 2014. La encuesta a aplicarse se encuentra en el Anexo B.

3.4 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO

3.4.1 OBJETIVO GENERAL

Aplicar la metodología WEF para determinar el índice de competitividad de las pymes industriales manufactureras del subsector CIIU C10: elaboración de productos alimenticios en el Distrito Metropolitano de Quito en el año 2014.

3.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- ✓ Conseguir información de los factores de competitividad empresarial: educación superior y capacitación, eficiencia de los mercados, eficiencia laboral, desarrollo del mercado financiero, tecnología, sofisticación del negocio, innovación.
- ✓ Obtener los valores de los subíndices de competitividad.
- ✓ Obtener el índice de competitividad de las pymes de elaboración de alimentos.

3.5. ANALISIS DE LAS CINCO FUERZAS DE COMPETITIVIDAD DE PORTER PARA EL SUBSECTOR

El objetivo del presente capítulo es analizar las cinco fuerzas de Michael Porter, para más adelante definir las estrategias, para lo cual se ha consultado base de datos del INEC, BCE, investigaciones anteriores, etc.

Para elaborar las estrategias primero se debe conocer el entorno competitivo

3.5.1 ANÁLISIS DEL ENTORNO GENERAL

El crecimiento económico se ralentiza, durante el tercer trimestre del 2014 respecto al 2013. El saldo positivo en la balanza comercial no petrolera así como el acceso a la deuda externa han contribuido a sostener en gran medida la caída en los precios del petróleo en un contexto económico basado en el elevado gasto público como motor de crecimiento. El consumo de los hogares, la inversión y las exportaciones contribuyen al crecimiento económico, mientras que por el lado de la oferta destaca el desempeño del sector no petrolero. Por su parte, se cierra el año 2014 con una subida de la inflación, mientras que el desempleo se reduce. (CELSA, 2015, pág.1)

La presión fiscal se acentúa, como consecuencia de la reducción en la recaudación procedente de los ingresos petroleros. Por ese motivo, se ha recurrido a la deuda externa, al objeto de mantener el nivel de gasto público. De este modo, se ha conseguido potenciar el crecimiento económico así como reducir los niveles de pobreza. (CELSA, 2015, pág. 1)

Se reducen las previsiones de crecimiento para el año 2015, debido a la caída continuada en los precios del petróleo, que dificulta el mantenimiento de los elevados niveles de gasto público. La reducción en la demanda interna mantiene presiones inflacionistas, mientras que la revalorización del dólar reduce la competitividad de las exportaciones. No obstante, se espera que las mejoras en los ingresos petroleros y la consolidación de acuerdos comerciales con la Unión Europea beneficien a la economía ecuatoriana en el mediano plazo. Por su parte, se prevé un estancamiento de la inflación así como mejoras en las tasa de desempleo, que van a contribuir a fomentar la demanda interna. (CELSA, 2015, pág. 1)

La política fiscal expansiva, llevada a cabo desde 2007, se va a ver dificultada, debido a la reducción en los ingresos procedentes del petróleo. Asimismo, en el futuro más inmediato va a resultar complicado intensificar el gasto público. Aunque, se espera que en el medio plazo los esfuerzos recaudatorios y la producción petrolífera permitan intensificar la inversión pública. (CELSA, 2015, pág. 1)

En el Sector Externo, la Balanza Comercial total en el período enero-septiembre/2014 registró un superávit de USD 502,3 millones, el mismo que al compararse con el resultado obtenido en enero-septiembre/2013, que fue de USD -987,89 millones, significó una importante recuperación. La Balanza Comercial Petrolera en este período del 2014 presentó un saldo favorable, pero menor al superávit obtenido en el mismo período del 2013. La Balanza Comercial No Petrolera durante el período enero septiembre/2014, disminuyó su déficit en 24,5%, frente al resultado obtenido en el mismo período del 2013. Esta disminución se debe a que las exportaciones tradicionales se incrementaron porque subieron las exportaciones de algunos productos como: banano, plátano, camarón, cacao y elaborados, y, en las No Tradicionales destacan: enlatados de pescado, productos mineros, flores naturales. De otra parte el flujo de remesas

que ingresó al país durante el segundo trimestre de 2014 se incrementó en 5,3% al registrado en el primer trimestre del mismo año. Esta situación se atribuye al notable desempeño de la economía americana. (Carrión y Andrade, 2014, pág. 3)

La situación política en lo va del 2014, sigue relacionada directamente con los resultados de las elecciones del 23 de febrero, donde el movimiento de gobierno Alianza País perdió espacio político en las principales ciudades del país. Frente a esta situación, el movimiento liderado por el Presidente Correa, considera que para continuar con el proyecto de la Revolución Ciudadana, es necesaria una enmienda constitucional para tener opción a la reelección indefinida. La enmienda consta en el Título IX "SUPREMACÍA DE LA CONSTITUCIÓN", Capítulo Tercero "Reforma de la Constitución", Art. 441, la misma que puede realizarse bajo referéndum solicitado por el mandatario o por la ciudadanía con el respaldo de al menos el ocho por ciento de las personas inscritas en el registro electoral; o, por iniciativa de un número no inferior a la tercera parte de los miembros de la Asamblea. El Art. 443 estipula que la Corte Constitucional calificará cuál de los procedimientos corresponde en este caso. La Corte Constitucional descartó una convocatoria a consulta popular, para que sean los ciudadanos quienes decidan los cambios a la Constitución del 2008, dejando a la Asamblea Nacional que revise y defina las 16 enmiendas planteadas. (Carrión y Andrade, 2014, pág. 5)

El Ministro de Relaciones Laborales está planteando reformas al Código Laboral, que se refieren a cinco ejes: 1. Derecho a la estabilidad; 2. Profundizar la equidad; 3. Modernización del sistema salarial; 4. Democratizar la representación; y, 5. Universalizar la seguridad social. (Carrión y Andrade, 2014, pág. 5)

En cuanto al entorno interno el modelo de Porter analiza las cinco fuerzas competitivas:

- ✓ Amenaza de entrada
- ✓ Poder de negociación de los proveedores
- ✓ Poder de negociación de los compradores
- ✓ Productos sustitutos
- ✓ Rivalidad de competidores actuales

3.5.2 ANÁLISIS DE LAS AMENAZAS DE ENTRADA

1. Economías a escala

Usualmente las pequeñas empresas de elaboración de alimentos no fabrican productos a gran escala, esta es una característica de las grandes empresas, por lo que la barrera de economía a escala es alta.

2. Beneficio de escala por el lado de la demanda

Como datos globales la empresa Global de Nielsen (2013) realizó encuestas a 29000 usuarios de Internet en 58 países sobre preferencias de consumidores, en donde 67% esperan que los productos sean probados antes de comprarlos; y el 79% de los latinoamericanos son más susceptibles a comprar un producto con base en las recomendaciones de amigos o familiares. Nielsen además observó que la familiaridad de la marca es una de las principales claves que influyen fuertemente en las decisiones de compra de los consumidores del mundo.

A nivel local en el Ecuador la empresa Datos realizó una investigación en el año 2011 sobre el comportamiento del consumidor ecuatoriano en base de 492 hogares, en donde encontró que (Tabla 19):

Tabla 19 – Visión general de las compras

Cuando compro busco marcas reconocidas	51,20%
Cuando compro me fijo más en la calidad que en el precio	70,90%
Me gusta cambiar de marcas frecuentemente para variar	62%

Fuente: Datos, 2011
Elaboración: el autor

A nivel de Latinoamérica y en concreto en nuestro país más de la mitad de los consumidores ecuatorianos prefieren marcas conocidas, por lo que se puede considerar a la barrera de beneficios de escala por el lado de la demanda es alta.

3. Costos para los clientes por cambiar de proveedor

El costo para cambiarse de proveedor en los productos de elaboración de alimentos es nulo, por lo que la barrera de costos para los clientes por cambiar de proveedor es baja.

4. Requisitos de capital

A pesar de que la industria de alimentos necesita maquinaria y tecnología costosa para su funcionamiento, se ha demostrado que no es necesario tener un capital alto para la puesta en funcionamiento, como se muestra en la tabla 20:

Tabla 20 – Capital suscrito en las Pymes de elaboración de alimentos del DMQ

Capital Suscrito (USD)	No. Pymes Alimentos DMQ	Porcentaje
0 - 999	37	49%
1.000 - 5.000	12	16%
5.000 -10.000	4	5%
10.001-30.000	10	13%
>30.001	13	17%

Fuente: Superintendencia de Compañías, 2014

Elaboración: el autor

Casi la mitad de las pymes de alimentos tienen un capital suscrito menor a \$ 1000, lo cual es un indicador para concluir que la barrera de requisito de capital es baja.

5. Ventajas de los actores establecidos independientemente del tamaño.

En la industria de alimentos existen actores ya establecidos, que prácticamente representan a las grandes empresas como se muestra en la tabla 21:

Tabla 21 – Principales empresas ecuatorianas en la industria de alimentos

POS.	COMPAÑÍA	VENTAS 2013 (mill. de dólares)	VENTAS 2012 (mill. de dólares)	POSICION 2012
6	PRONACA	868,92	800,19	8
23	NESTLÉ ECUADOR	460,22	429,33	13
34	NEGOCIOS INDUSTRIALES REAL NIRSA	334,95	353,14	27
41	REYBANPAC	258,94	242,93	51
42	INDUSTRIA PESQUERA SANTA PRISCILA	279,22	161,03	91
49	UBESA	256,92	260,88	46
50	EXPALSA	252,25	296,79	37
52	INDUSTRIAL DANEC	239,25	262,37	43
59	SALICA DEL ECUADOR	219,5	200,8	64
62	THE TESALIA SPRINGS COMPANY	206,5	146,61	102
73	GISIS	191,81	71,73	227
75	COMPAÑÍA DE ELABORADOS DE CAFÉ ELCAFÉ	191,5	204,04	61

Fuente: Revista Vistazo, 2013
Elaboración: el autor

Las cuales abarcan el 73, 2% de la participación en ventas a nivel nacional (Ecuador en Cifras, 2013). Además la investigación demuestra que las empresas que tengan mayor experiencia en proveer un producto o servicio tienden a hacerlo en menor costo, por lo tanto las nuevas empresas tendrán un mayor costo en el periodo de aprendizaje (Allen y Gorgeon, 2008), por consiguiente se considera altas las barreras con respecto a la ventaja de los actores ya establecidos en la industria.

6. Acceso desigual en los canales de distribución

La Superintendencia de Control de poder de Mercado en agosto del 2013 emitió un manual de buenas prácticas comerciales para incluir a los proveedores pequeños, en donde se establece que hasta abril del 2015, el 10% de las compras deberían provenir de proveedores pequeños, que facturen hasta USD 250 000 anuales; y hasta noviembre del 2015 este porcentaje deberá alcanzar el 15% (Enríquez, 2013). Esto permitirá brindará oportunidades a las micro,

pequeñas y medianas empresas que tengan espacio en diferentes puntos de comercialización.

Por otra parte Meneses (2013) realizó una investigación en las empresas de alimentos del DMQ, donde determinó que el 85% de las empresas del norte desde la Av. Patria cuentan con sistemas propios de distribución, mientras que en 78% de las empresas del sur cuentan con sistemas propios de distribución.

Por consiguiente se considera baja la barrera de acceso desigual en los canales de distribución.

7. Políticas gubernamentales restrictivas

El actual gobierno tiene como objetivo el cambio de la matriz productiva, donde uno de los ejes es:

Fomento a las exportaciones de productos nuevos, provenientes de actores nuevos – particularmente de la economía popular y solidaria-, o que incluyan mayor valor agregado –alimentos frescos y procesados, confecciones y calzado, turismo-. Con el fomento a las exportaciones buscamos también diversificar y ampliar los destinos internacionales de nuestros productos. (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, 2012, pág.16)

Dentro de la matriz productiva se han identificado 14 sectores productivos para el proceso de cambio de la matriz productiva del Ecuador, Los sectores priorizados se muestran en la tabla 22:

Tabla 22 – Industrias priorizadas de la matriz productiva

Sector	Industria
BIENES	1) Alimentos frescos y procesados
	2) Biotecnología (bioquímica y biomedicina)
	3) Confecciones y calzado
	4) Energías renovables
	5) Industria farmacéutica
	6) Metalmecánica
	7) Petroquímica
	8) Productos forestales de madera
SERVICIOS	9) Servicios ambientales
	10) Tecnología (software, hardware y servicios informáticos)
	11) Vehículos, automotores, carrocerías y partes
	12) Construcción
	13) Transporte y logística
	14) Turismo

Fuente y Elaboración: SENPLADES, 2012

La industria de alimentos está contemplada como prioritaria dentro de la matriz productiva, por lo que el gobierno fomenta su desarrollo, y por consiguiente se puede considerar que la barrera de políticas gubernamentales restrictiva es baja.

3.4.3 ANÁLISIS DEL PODER DE LOS PROVEEDORES

En la tabla 23 se detalla la disponibilidad de los proveedores de las principales pymes de alimentos de exportación del Distrito Metropolitano de Quito:

Tabla 23 – Proveedores de los principales productos de exportación de las Pymes Exportadoras del DMQ

Principales productos de exportación	País	Frecuencia	Proveedores
Chocolate	Chile	Ocasional	El Ecuador cerró el año 2014 como uno de los cinco mayores proveedores de cacao a nivel mundial (El Universo, 2014)
Quesos	Estados Unidos	Ocasional	A nivel nacional Pichincha es la 2da productora de leche con el 17% (105.221,25) de su producción total. (Torres, 2009)
Guayusa Y Granel	Estados Unidos	Permanente	2300 agricultores de Napo, Pastaza y Orellana cultivan esta planta de manera orgánica (Revista Líderes, 2011)
Manjar De Leche	Estados Unidos	Ocasional	A nivel nacional Pichincha es la 2da productora de leche con el 17% (105.221,25) de su producción total. (Torres, 2009)
Mantequilla	Estados Unidos	Ocasional	A nivel nacional Pichincha es la 2da productora de leche con el 17% (105.221,25) de su producción total. (Torres, 2009)

Fuente: CAPEIPE, Revista Líderes, El Universo
Elaboración: el autor

Entre los principales productos de exportación hay suficiente producción y proveedores, los proveedores pierden fuerza, por lo que se considera a la barrera de poder de los proveedores baja.

3.4.4 ANALISIS DEL PODER DE LOS COMPRADORES

La diferenciación en los productos ofertados por las pymes, en algunas ocasiones crea fidelidad de los clientes (Revista EKOS, 2013).

El Gobierno ha impulsado programas referentes a la nutrición (aliméntate Ecuador, desayunos escolares, etc), fomentando así el crecimiento en la industria de alimentos, y por otro lado se ha implementado el sistema de compras públicas, lo que ha permitido en ventas entre 5 a 6 veces lo vendido en el 2000 (Meneses, 2013).

En la tabla 24 se listan los principales compradores de las pymes de elaboración y comercialización de alimentos en Quito:

Tabla 24 – Principales clientes de las pymes de elaboración de alimentos del DMQ

	Frecuencia	Tasa
Tiendas	126	23%
Bodegas	110	20%
Frigoríficos	111	20%
Micromercados	105	19%
Minimarket	88	16%
Delicatesen	18	3%
TOTAL	558	

Fuente: Meneses, 2013

Elaboración: el autor

Las tiendas son los principales compradores con el 23%, seguido de las bodegas con el 20%, esto se debe a que en los grandes supermercado no se comercializaban estos productos, por lo que la Superintendencia de Control de Mercado emitió un manual de buenas prácticas comerciales en donde se establece que hasta noviembre del 2015 el 15% de sus productos deben provenir de las micro, pequeñas y medianas empresas, brindando oportunidades a las pymes (Enriquez, 2013).

Después del análisis se considera que la amenaza del poder de los compradores es baja.

3.4.5 ANALISIS DE LA AMENAZA DE SUBSTITUTOS

En la industria de alimentos y bebidas en el Ecuador entre los años 2009-2013 las exportaciones han crecido el doble, mientras que las importaciones se han mantenido (figura 36, pág. 81), por lo que la balanza comercial en el sector de alimentos es positiva; al incrementar la producción nacional, se puede concluir que han sido sustituidos una serie de productos importados. Por otra parte, el 93% de las pymes disputan el mercado local (figura 29, pág. 79), generando una serie de productos sustitutos en alimentos, por consiguiente se considera alta la barrera de amenaza con productos sustitutos.

3.4.6 ANALISIS DE LA RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES EXISTENTES

Durante los años 2009-2013 las ventas a nivel nacional han aumentado en mayor proporción con respecto a las ventas en el exterior (figura 20, pág.68), lo cual no le permite mejorar sus precios porque la competitividad interna es alta.

Las PYMES al no generar los montos de inversión necesarios, ni acceder con facilidad a los planes de financiamiento, reduce los niveles de inversión para mejorar la productividad (EKOS, 2013); esto se corrobora con la investigación realizada por CAPEIPI (2013) en donde se determina que el 51% no accede a créditos.

Según Gary Flor (citado en Revista Ekos, 2013) piensa que en el Ecuador nuestros mercados se mueven fundamentalmente por la variable precio, y como lo señala Porter (2008) la competitividad en torno al precio es destructiva; además Flor señala que la estructura de precios es muy rígida en las pymes, lo cual genera bajos niveles de ganancia, lo que obstaculiza la capitalización, y esto no le permite competir eficientemente.

El 80% de Pymes señala que no realiza la investigación de mercado (CAPEIPI, 2013), lo cual nos da a entender que basan sus decisiones, sobre estrategias de mercado y características de los productos, en lo que los funcionarios y propietarios de las empresas consideran, desde su punto de vista personal y no sobre lo que el mercado requiere realmente (Aranque, 2013).

En lo que respecta a investigación y desarrollo, las empresas que más invierten son las grandes, como se observa en la figura 40:

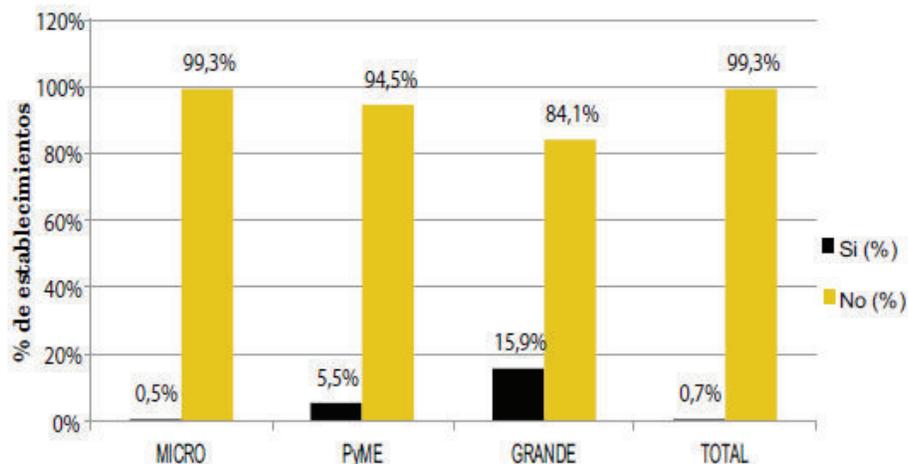


Figura 40 – Establecimientos que invierten en investigación y desarrollo
(Observatorio de la PyME de la Universidad Andina Simón Bolívar, 2010)

La inversión en I + D es muy baja en las pymes, apenas el 5,5% sobre el total, lo cual reduce la competitividad de este tipo de empresas.

En la investigación de la CAPEIPI (2013) se determinó que apenas el 30% de los empleados tienen títulos universitarios, esto se debe a que las pymes no disponen de recursos para ofrecer sueldos competitivos, lo cual también aporta a la reducción de la competitividad en este sector.

La alta productividad se concentra en las grandes empresas, como se muestra en la tabla 25:

Tabla 25 – Producción anual de las empresas de elaboración de alimentos

Tamaño de la empresa	Producción promedio anual (Miles de dólares)	Participación sobre la producción total
Pequeña	878,81	1,4%
Mediana	3.263,04	4,7%
Grande	34.849,31	93,9%

Fuente: Carrillo, 2009
Elaboración: el autor

Según la CAPEIPI el mercado de producción de alimentos es altamente competitivo, existiendo gran cantidad de empresas productora de las cuáles se citan a continuación las más relevantes en función de su participación en el mercado (Meneses, 2013):

- *SUMESA*- Productos de Consumo Masivo
- *Industria Ecuatoriana Productora de Alimentos C.A. INEPACA*- Productos del Mar.
- *INALECSA*- Productos Snacks.
- *ECUADASA-PLUMROSE*- Productora de Embutidos.
- *ABM NEGOCIOS ASOCIADOS*- Productora de Frutos y Hortalizas.
- *COMINTEGRA*- Productora de productos lácteos.
- *AVICOLA FERNANDEZ*- Productora de Aves.
- *BIOLCOM*- Productora de Vinagre, Verduras Secas, Jugo de Frutas, Frutas Secas, Productos de Chocolate.
- *COLONIAL COCOA ECUADOR*-Productora de Granos de Cacao.
- *ECOFRUT*- Productora de Plátano Chips.
- *ECUADORIAN FOODS*- Productora de pastas.
- *ECUATORIANA DE CHOCOLATES*-Productoras de Chocolates Gourmet, Nibs.
- *EPACEM*- Productora de Aceite de Palma, Palm Stearin.
- *EXPOCANARTE SA*-Productora de frutas y hortalizas.

Por lo anteriormente expuesto, se concluye que en las pymes de elaboración de alimentos la rivalidad entre competidores existentes es alta.

4 RESULTADOS Y ANÁLISIS

4.1 DETERMINACIÓN DEL NIVEL DE COMPETITIVIDAD DEL SUBSECTOR C10: ELABORACIÓN DE PRODUCTOS ALIMENTICIOS DEL DMQ

Para la determinación del cálculo de competitividad según la metodología WEF se utilizó datos estadísticas como encuestas de opinión aplicadas a los empresarios y/o administradores de las pymes; en la tabla 26 se describe la cooperación de las empresas en la investigación:

Tabla 26 – Cooperación de las empresas en el proyecto de investigación

Categoría	Frecuencias absolutas	Frecuencias relativas
Si se ha obtenido la cooperación	26	30%
No se ha obtenido la cooperación	10	11%
No respondieron	52	59%
TOTAL	88	

Fuente y elaboración: el autor

Los resultados indican una falta de cooperación por parte de los empresarios y/o administradores en la presente investigación.

4.1.1 RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS DE OPINIÓN

Se recolectó un total 26 encuestas, en cada pregunta se calculó la media obteniendo los resultados mostrados en la tabla 27:

Tabla 27 – Resultados de las encuestas de opinión de las pymes de elaboración de alimentos del DMQ

Pilar	Nº. Pregunta encuesta	Codificación WEF	Item	Calculo Pymes Alimentos
Educación superior y capacitación	1	5.07	La disponibilidad local de servicios de investigación y de formación especializada	3,00
	2	5.08	Actividades de formación del personal	4,00
Eficiencia del mercado de bienes	3	6.01	Intensidad de la competencia local	4,85
	4	6.02	Grado de dominio del mercado	3,54
	5	6.03	Eficacia de la política anti-monopolio	4,54
	6	6.04	Los impuestos que efectos produce sobre los incentivos para invertir	3,77
	7	6.09	Prevalencia de las barreras comerciales	3,31
	8	6.11	Prevalencia de propiedad extranjera	2,85
	9	6.12	Impacto en el negocio acerca de las normas sobre la IED	2,69
	10	6.13	Carga de los procedimientos aduaneros	2,92
	11	6.15	Grado de atención al cliente	4,62
	12	6.16	Sofisticación del comprador	4,31
Eficiencia del mercado laboral	13	7.01	Cooperación en las relaciones entre trabajadores y empleadores	5,54
	14	7.02	La flexibilidad en la determinación de salarios	4,35
	15	7.03	Las prácticas de contratación y despido	3,62
	16	7.05	Efecto causan los impuestos a los incentivos al trabajo	3,15
	17	7.06	Pago y productividad	4,38
	18	7.07	La confianza en la gestión profesional	3,54
	19	7.08	La capacidad del país para retener el talento	2,85
	20	7.09	La capacidad del país para atraer talento	3,00
Desarrollo del mercado financiero	21	8.01	La disponibilidad de servicios financieros	3,46
	22	8.02	La asequibilidad de los servicios financieros	3,00
	23	8.04	La Facilidad de Acceso a los Préstamos	3,15

Tecnología	24	9.01	La disponibilidad de las tecnologías más recientes	3,31
	25	9.02	Absorción de tecnología a nivel de empresa	2,92
	26	9.03	IED y la transferencia de tecnología	3,46
Sofisticación del negocio	27	11.01	Cantidad de proveedor locales	4,08
	28	11.02	Calidad de proveedores locales	3,15
	29	11.03	Estado de desarrollo de clúster	3,92
	30	11.04	La naturaleza de la ventaja competitiva	3,69
	31	11.05	Ampliación de la cadena de Valor	4,46
	32	11.06	Control de distribución internacional	4,08
	33	11.07	Sofisticación del proceso de producción	3,85
	34	11.08	Extensión del marketing	3,92
	35	11.09	La disposición a delegar autoridad	3,92
Innovación	36	12.01	Capacidad de innovación	3,23
	37	12.02	La calidad de las instituciones de investigación científica	2,92
	38	12.03	Gasto de empresa en I + D	2,69
	39	12.04	Colaboración de la universidad y la industria en I + D	2,92
	40	12.05	Adquisición del Gobierno en productos de tecnología avanzada	2,77
	41	12.06	Disponibilidad de científicos e ingenieros	3,69

Fuente y elaboración: el autor

Análisis de los resultados de las encuestas de opinión

Con los resultados se analizarán la situación actual de las pymes en cuanto a los factores y que aportan a la competitividad:

Pilar 5: Educación Superior y Capacitación

- ✓ La disponibilidad local en los servicios de investigación y de formación especializada para las pymes de alimentos es muy baja, por lo que dificulta la capacitación y el desarrollo de nuevos productos.
- ✓ Las actividades de formación del personal no son muy fomentadas en las pymes de alimentos, lo cual frena la productividad.

Pilar 6: Eficiencia del mercado de bienes

- ✓ La intensidad de la competitividad local de las pymes de elaboración de alimentos es alta de acuerdo a lo señalado por los empresarios.
- ✓ Los empresarios además señalan que el dominio del mercado todavía no está bien definido, sin embargo las grandes empresas abarcan las ventas.
- ✓ Las políticas antimonopolio tienen un resultado positivo, debido a la implementación de las buenas prácticas comerciales por parte del Gobierno.
- ✓ Los impuestos no afectan los incentivos de inversión.
- ✓ Los empresarios señalan que las barreras comerciales como estándares del producto y salud, requerimientos de rotulación limita la capacidad de importar bienes para competir en el mercado local.
- ✓ La prevalencia extranjera es muy baja según los resultados.
- ✓ Los empresarios señalan que las normas y reglamentos desalientan en cierta medida la inversión extranjera directa.
- ✓ Según la encuesta los procedimientos aduaneros relacionados con la entrada y salida de mercadería en el mercado internacional no son muy eficientes, lo cual dificulta la expansión del mercado.
- ✓ En este sector se señala que las decisiones del comprador se basan mayoritariamente basados en el precio, por lo que aún no se considera un mercado sofisticado, la competencia basada en precios es destructiva para las empresas, pues merma las ganancias.

Pilar 7: Eficiencia del mercado laboral

- ✓ Las pymes consideran que las relaciones entre trabajadores y empleadores en las pymes de elaboración de alimentos es generalmente cooperativa.
- ✓ Desde el punto de vista de los empresarios la flexibilidad en la determinación del salario es buena, donde cada empresa califica los salarios de acuerdo al perfil.
- ✓ Las prácticas de contratación y despido es todavía obstaculizado por reglamentos de acuerdo a lo señalado por los empresarios.

- ✓ En las pymes de alimentos el salario tiene una relación proporcionalmente con la productividad de los trabajadores.
- ✓ En los resultados no se refleja confianza en la gestión profesional, pues los administradores no son elegidos por méritos y cualidades propias.
- ✓ Uno de los problemas de las pymes es la falta de capacidad para atraer y retener personal capacitado, lo cual es reflejado en los resultados de las encuestas.

Pilar 8: Desarrollo del mercado financiero

- ✓ Las pymes señalan que el sector financiero ofrece pocos productos y servicios a las pymes de elaboración de alimentos, los cuales no son muy accesibles, y son relativamente difíciles de obtener.

Pilar 9: Tecnología

- ✓ Las pymes de alimentos señalan que las últimas tecnologías no están ampliamente disponibles, lo cual es un punto negativo pues frena la productividad y competitividad.
- ✓ Este tipo de pymes señalan que casi no absorben tecnología, esto se debe a la falta de capital.

Pilar 11: Sofisticación del negocio

- ✓ Los resultados concuerdan con lo analizado en el estudio de las fuerzas de Porter, donde se señala que existe alta cantidad proveedores locales, sin embargo según la encuesta los empresarios consideran que la calidad de los proveedores no es muy buena.
- ✓ Las ventajas competitivas de la industria de alimentos en el DMQ con respecto a los mercados internacionales están medianamente desarrolladas, pues está en transición de la mano de obra barato o recursos naturales hacia los productos/procesos únicos.
- ✓ Las pymes señalan que tienen una presencia relativamente amplia en la cadena de valor con respecto a la producción, comercialización, distribución, diseño, etc.

- ✓ Las pymes indican que están en crecimiento con respecto la sofisticación de los procesos de producción (tecnología, conocimiento).
- ✓ Las herramientas de marketing no son muy sofisticadas, esto no les permite ampliar el mercado de las pymes.

Pilar 12: Innovación

- ✓ Las pymes señalan que la capacidad de innovación es mediana, esto se debe a la falta de inversión en investigación y desarrollo.
- ✓ Además afirman que la calidad de las instituciones de investigación científicas en esta rama no es buena.
- ✓ La colaboración entre las empresas y las universidades para la investigación y desarrollo es baja, pues no se tienen alianzas de cooperación mutua.
- ✓ Dentro de este sector los empresarios señalan que no hay adquisición del gobierno en productos de tecnología avanzada.
- ✓ Sin embargo la disponibilidad de científicos e ingenieros es relativamente alta.

4.1.2 CALCULO DE COMPETITIVIDAD DE LAS PYMES DE ELABORACIÓN DE ALIMENTOS DEL DMQ

Una vez obtenidos los resultados de las encuestas de opinión, se calcula el nivel de competitividad acuerdo las indicaciones del Anexo C, a continuación se detallará el cálculo:

Índice de competitividad:

$$I_c = \text{Subíndice1} * 40\% + \text{Subíndice2} * 50\% + \text{Subíndice3} * 10\%$$

Subíndice1: Requerimientos básicos

Subíndice2: Potenciadores de eficiencia

Subíndice3: Innovación y sofisticación

Para el cálculo de los subíndices se usa las siguientes fórmulas:

$$\text{Subíndice 1} = \text{Pilar1} * 25\% + \text{Pilar2} * 25\% + \text{Pilar3} * 25\% + \text{Pilar4} * 25\%$$

$$\text{Subíndice 2} = \text{Pilar5} * 17\% + \text{Pilar6} * 17\% + \text{Pilar7} * 17\% + \text{Pilar8} * 17\% \\ + \text{Pilar9} * 17\% + \text{Pilar10} * 17\%$$

$$\text{Subíndice 3} = \text{Pilar11} * 50\% + \text{Pilar12} * 50\%$$

El subíndice 1 es parte de los factores macros que afecta a todo el país, razón por la cual se tomó los datos ya proporcionados por la metodología WEF.

Para el cálculo de los Subíndices 2 y 3 se usaron las siguientes fórmulas tomadas del Anexo C:

$$\text{Pilar5} = A * 33\% + B * 33\% + C * 33\%$$

$$\text{Pilar6} = A * 67\% + B * 33\%$$

$$\text{Pilar 7} = A * 50\% + B * 50\%$$

$$\text{Pilar8} = A * 50\% + B * 50\%$$

$$\text{Pilar9} = A * 50\% + B * 50\%$$

$$\text{Pilar10} = A * 75\% + B * 25\%$$

$$\text{Pilar11} = \frac{1}{9} \sum_{i=1}^9 a_i$$

$$\text{Pilar12} = \frac{1}{7} \sum_{i=1}^7 a_i$$

Dónde:

A ó B= factores dentro de cada pilar

$$A = \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n a_i$$

Los resultados se muestran en la tabla 28:

Tabla 28- Componentes del índice de competitividad de las pymes de elaboración de alimentos del DMQ año 2014

		Puntaje (1-7)
Índice de competitividad de pymes de elaboración de alimentos en el DMQ año 2014		3,92
Requerimientos básicos (40%)		4,6
1	Instituciones	3,3
2	Infraestructura	3,8
3	Ambiente Macroeconómico	5,2
4	Salud y educación primaria	5,9
Potenciadores de eficiencia (50%)		3,48
5	Educación superior y capacitación	3,48
6	Eficiencia del mercado de bienes	3,60
7	Eficiencia del mercado laboral	3,73
8	Desarrollo del mercado financiero	3,47
9	Tecnología	2,17
10	Tamaño del mercado	4
Factores de innovación y sofisticación (10%)		3,47
11	Sofisticación del negocio	3,90
12	Innovación	3,04

Fuente y elaboración: el autor

Análisis de la competitividad de las pymes de alimentos del DMQ

El índice de competitividad de las pymes industriales del subsector CIIU C10: elaboración de productos alimenticios en el Distrito Metropolitano de Quito en el año 2014, resultó ser 3,92; estamos a 3 puntos de estar en la mejor posición, esto quiere decir hay factores que todavía no están desarrollados y por tanto no aporta para mejorar la competitividad.

Con respecto al subíndice de requerimientos básicos el Ecuador está bien posicionado, esto se debe en gran medida a la mejora en educación y salud primaria, además de la estabilidad del entorno macroeconómica crea un ambiente propicio para que las empresas funcionen eficientemente, la mejora en la infraestructura ha sido fundamental para fomentar la integración del mercado nacional y reducir brechas entre las regiones.

La competitividad en el subíndice de indicadores de eficiencia no tiene un buen puntaje, a continuación se analizarán las causas:

- El pilar que más se destaca es la eficiencia del mercado laboral, pues la oferta de profesionales es alta, sin embargo la capacidad de retención de personal preparado del sector en estudio es muy baja.
- Con respecto al pilar de la eficiencia de bienes a contribuido la intervención del gobierno como ente regulador.
- En cuanto al desarrollo del mercado financiero falta por mejorar pues las encuestas arrojan como resultado un puntaje bajo en este pilar, ya que a las pymes de alimentos consideran que se les dificulta el acceso a los créditos para invertir.
- En cuanto a la tecnología el puntaje es muy bajo pues las pymes en general no disponen de capital para invertir en tecnología, y este es un factor por la cual no pueden mejorar la competitividad.

Con respecto al subíndice que mide los factores de innovación y sofisticación el puntaje obtenido no es muy bueno, a continuación se analizan las causas:

- La sofisticación del negocio es la que destaca, pues la cantidad de proveedores locales es alta, sin embargo la calidad de los proveedores no es muy buena según lo señalado por los empresarios.
- La innovación tiene un bajo puntaje esto se debe a que las pymes por falta de capital no invierten en I + D, y tampoco existen convenios con universidades para fomentar la innovación.

4.1.3 COMPARACIÓN DE LA COMPETITIVIDAD PAÍS VS. COMPETITIVIDAD PYMES ELABORACIÓN DE ALIMENTOS DMQ

En la tabla 29 se muestran la comparación de la competitividad del país vs la competitividad de las pymes en estudio:

Tabla 29 - Comparación de la competitividad Ecuador vs. Pymes de elaboración de alimentos DMQ

	Pymes alimentos DMQ	Ecuador
Índice de competitividad de pymes de elaboración de alimentos en el DMQ año 2014	3,93	4,20
Requerimientos básicos (40%)	4,6	4,6
1 Instituciones	3,3	3,3
2 Infraestructura	3,8	3,8
3 Ambiente Macroeconómico	5,2	5,2
4 Salud y educación primaria	5,9	5,9
Potenciadores de eficiencia (50%)	3,48	3,9
5 Educación superior y capacitación	3,48	4,2
6 Eficiencia del mercado de bienes	3,6	4
7 Eficiencia del mercado laboral	3,73	4
8 Desarrollo del mercado financiero	3,47	3,8
9 Tecnología	2,17	3,5
10 Tamaño del mercado	4	4
Factores de innovación y sofisticación (10%)	3,47	3,7
11 Sofisticación del negocio	3,9	4
12 Innovación	3,04	3,4

Fuente: WEF, el autor

Elaboración: el autor

En la figura 41 se muestra de una manera gráfica la comparación de la competitividad Ecuador – pymes:

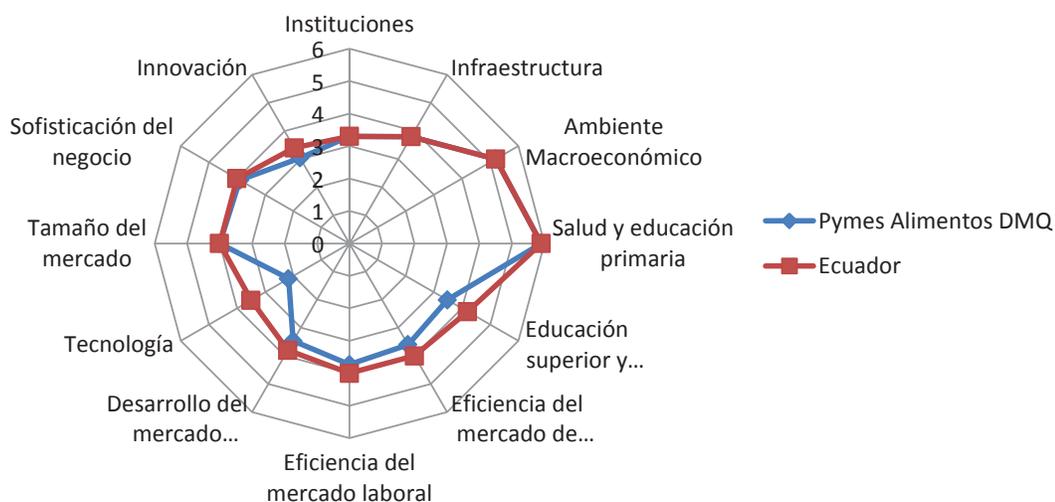


Figura 41 – Comparación de los pilares de competitividad Ecuador vs. Pymes de elaboración de alimentos DMQ

(WEF, 2014)

Con los resultados obtenidos se puede decir que la competitividad de las pymes de alimentos es baja, pues está por debajo del índice de competitividad global del Ecuador, debido a las siguientes causas:

- ✓ Se puede observar que la brecha más amplia está en el pilar de la tecnología, y esto se debe principalmente a la falta de capital para invertir en tecnología e innovación.
- ✓ La brecha en el pilar de educación y formación superior se debe a que los empresarios señalan que no existen suficientes servicios de investigación y capacitación especializada para las pymes.
- ✓ La brecha en el pilar de eficiencia de bienes se debe a la alta competencia local entre grandes, medianas y pequeñas empresas, donde las grandes empresas son las que abarcan la mayoría del mercado; además los resultados muestran que los compradores se basan en el precio y no en la calidad, provocando así la competencia basada en los precios, lo cual es destructiva para las pequeñas empresas.

4.2 ESTRATEGIAS PARA ELEVAR EL NIVEL DE COMPETITIVIDAD DEL SUBSECTOR C10: ELABORACIÓN DE PRODUCTOS ALIMENTICIOS DEL DMQ

Es importante considerar a la región del Distrito Metropolitano de Quito como un soporte de la estrategia de competitividad del país, ya que genera el crecimiento del potencial de su territorio, esta teoría es confirmado por Marcovich y Silver (citado por Castellanos y Ramírez, 2013) donde señala que “la competitividad sectorial refleja la capacidad de generar bases de creación y desarrollo de ventajas que sustentan una posición competitividad internacional”. (pág. 56)

Para definir las estrategias se partirá del análisis de las cinco fuerzas de Porter del capítulo 3, para lo cual se analizan las tres estrategias genéricas:

Liderazgo en costes

El objetivo de la estrategia de liderazgo en costes es reducir los costos a partir de la infraestructura, tecnología para producir en grandes escalas, por lo cual se necesita fuertes inversiones de capital, como se había analizado las pymes de alimentos no cuentan con una cantidad suficiente de dinero para poder utilizar esta estrategia; además se debe considerar que la idea de esta estrategia es acabar con la competencia mediante la reducción de costos, sin embargo en el sector de las pymes de alimentos el objetivo es aumentar la participación de las pymes y no eliminar la competencia.

Diferenciación

Diferenciar a los productos es una estrategia viable para las pymes de alimentos, pues necesitan invertir en diseño, imagen, tecnología, servicio al cliente, etc para crear una característica única del producto que genere lealtad en el cliente y minimice la sensibilidad del precio.

Segmentación

La segmentación es una estrategia aplicable para el caso de las pymes de elaboración de alimentos, pues busca atender a un grupo de clientes selectos dentro de una línea de productos, busca dar un servicio personalizado de acuerdo a las necesidades de un mercado específico, enfocado en la diferenciación del producto. Para el presente caso se escoge esta estrategia para el corto y mediano plazo, pues toda empresa en el largo plazo busca expandirse y cubrir todo el mercado y no un segmento específico.

La estrategia genérica escogida será traducida en estrategias más específicas (Tabla 30) para mejorar la competitividad de acuerdo a los problemas detectados en los pilares de competitividad de la metodología WEF.

Tabla 30 – Estrategias de competitividad de las Pymes del subsector CIU C10 de elaboración de alimentos del DMQ

Pilares	Puntaje	Estrategias
Educación superior y capacitación	3,48	Aumentar la disponibilidad de servicios de investigación y de formación especializada para las pymes de elaboración de alimentos.
Eficiencia del mercado de bienes	3,6	Mejorar la competitividad local mediante la diferenciación del producto.
Eficiencia del mercado laboral	3,73	Mejorar la gestión administrativa para lograr atraer y retener personal capacitado.
Desarrollo del mercado financiero	3,47	Mejorar la accesibilidad y disponibilidad de los servicios financieros de la acuerdo a las necesidades de las pymes
Tecnología	2,17	Analizar cada estructura de cada pyme para determinar la estrategia tecnológica.
		Mejorar la gestión administrativa para lograr atraer y retener personal capacitado.
		Promover la investigación y desarrollo tecnológico con el objetivo de aumentar la eficiencia de los procesos, desarrollar productos innovadores y alcanzar nuevos nichos de mercado a partir del mejoramiento de los procesos de investigación y desarrollo tecnológico.
Tamaño del mercado	4	Fomentar el desarrollo de las exportaciones.
Sofisticación del negocio	3,9	Realizar estudios de marketing para satisfacer las necesidades de los clientes
		Atraer y retener recurso humano con habilidades y conocimientos en torno a la generación de innovación, estrategias, pronósticos y competitividad
Innovación	3,04	Considerado que “innovar no sólo significa desarrollar nuevos productos y transformar los productos existentes. Consiste en crear nuevas formas de organizar, gestionar, producir, entregar, comercializar, vender, y relacionarse con clientes y proveedores; logrando, en última instancia, generar valor agregado a través de toda la cadena productiva”. (Castellanos y Ramirez, 2013, pág. 198), se plantea fomentar la creación de una cultura de innovación.
		Promover la investigación y desarrollo tecnológico con el objetivo de aumentar la eficiencia de los procesos, desarrollar productos innovadores y alcanzar nuevos nichos de mercado a partir del mejoramiento de los procesos de investigación y desarrollo tecnológico.

Fuente y elaboración: El autor

La interacción de tres grupos: el Estado, las Pymes y la Academia permitirá incrementar la capacidad de solución de problemas, diagnóstico de nuevas oportunidades, capacidad de negociación, además permitirá compartir las buenas prácticas y experiencias para mejorar el desempeño.

4.3 PROPUESTA DEL PLAN DE IMPLEMENTACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS

En esta etapa se desarrollará la propuesta del plan de implementación de las estrategias para mejorar la competitividad en las pymes de elaboración de alimentos del DMQ.

OBJETIVOS

Mejorar la competitividad en las pymes del subsector C10 de elaboración de alimentos en el DMQ.

ALCANCE

Este plan es aplicable a las pymes del subsector manufacturero de elaboración de alimentos del DMQ.

RESPONSABLES

Para la planificación, implementación y seguimiento en materia de competitividad regional se propone crear una Comisión Regional de Competitividad con apoyo del Gobierno Nacional, el cual formaría parte del Ministerio de Industrias y Productividad, en donde se tendría como objetivo acordar actividades enfocadas en potenciar el desarrollo productivo y a generar entornos competitivos e innovadores desde el nivel local, este contará con la participación de las Pymes, el Estado, la Academia y otras entidades de interés.

En el anexo E se muestra el detalle del plan de acción propuesto.

5 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

- Dentro del análisis situación se encontró que las pymes son el 99,5% del total de empresas en Ecuador, sin embargo estas abarcan apenas el 27% de las ventas a nivel nacional, y considerando que las barreras de entrada son bajas, la rivalidad entre este tipo de empresas es alta, la cual se mueve fundamentalmente por la variable precio, y como lo señala Porter la competitividad en torno al precio es destructiva, ya que genera niveles bajos de ganancia y obstaculiza la capitalización, lo que reduce la productividad, y en muchos de los casos por falta de recursos comercializan sus productos solo a nivel local.
- En la investigación se encontró que el nivel de competitividad de las pymes en estudio es menor que el nivel de competitividad de Ecuador, esto se debe principalmente a los pilares del subíndice de eficiencia, la principal brecha es la tecnología, seguido de la falta de capacitaciones, también una pequeña brecha en el mercado de bienes, en el desarrollo del mercado financiero y eficiencia del mercado laboral, lo cual reduce claramente en la productividad y por ende la competitividad del sector.
- La estrategia genérica escogida es la de segmentación para dar un servicio personalizado a una línea de productos, sin embargo esta es traducida en estrategias específicas desarrolladas en base a los pilares de competitividad.
- El plan de acción recomendado está realizado en base a la metodología 5W, para lo cual es importante la creación de una Comisión Regional de Competitividad que será el ente encargado de coordinar las acciones en conjunto con las empresas, Gobierno y sociedad civil.

5.2 RECOMENDACIONES

- Se recomienda incorporar políticas públicas cuyo objetivo sea facilitar el acceso a planes de financiamiento a las pymes en estudio, pues gran cantidad de empresas no acceden por diversas razones, lo cual conlleva a otros problemas que reducen la productividad.
- Se recomienda realizar evaluaciones a las políticas nacionales en materia de productividad y competitividad, en coordinación con entes públicos y privados, con mecanismos de seguimiento y monitoreo.
- El Gobierno, las empresas y la sociedad civil debería trabajar juntos de una manera coherente para encontrar soluciones para el país, por lo que tener una cultura de colaboración contribuye a mejorar la competitividad.
- La gestión de información y conocimiento es importante para la implementación de las estrategias, por lo que se recomienda crear una Comisión Regional de Competitividad que coordine todos los procesos para mejorar la competitividad de las pymes de elaboración de alimentos, evaluar las oportunidades del mercado e identificar redes de cooperación

REFERENCIAS

- Allen, D. y Gorgeon, A. (2008). Las cinco fuerzas como herramienta analítica. IE Business School. Madrid – España.
- Araque, Wilson (2015). Caracterización de la Pyme ecuatoriana. Revista Gestión. N° de edición: 248
- Balanza Comercial (2014). Banco Central del Ecuador. Recuperado de <http://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorExterno/BalanzaPagos/balanzaComercial/ebc201412.pdf>
- Banco Central del Ecuador. (2014). La economía ecuatoriana tuvo un crecimiento inter-anual de 4,9% en el primer trimestre de 2014. Recuperado de <http://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/685-la-econom%C3%ADa-ecuatoriana-tuvo-un-crecimiento-inter-anual-de-49-en-el-primer-trimestre-de-2014>
- Banco Central del Ecuador (2014). Estadísticas Macroeconómicas. Recuperado de <http://www.bce.fin.ec/index.php/estadisticas-economicas>
- Banco Mundial. (2001). Private Sector Development Strategy. Issues and Options. A discussion Document.
- Biocomercio Andino. (2014) Ministerio del Ambiente. Biodiversidad del Ecuador. Ecuador. Recuperado de <http://www.biocomercioecuador.ec/biocomercio-en-el-ecuador/biodiversidad-en-el-ecuador>.
- Boletín de Comercio Exterior Julio-Agosto 2014 (2014). PRO Ecuador. Recuperador de <http://www.revistagestion.ec/wp-content/uploads/2014/08/Boletin-Comercio-Exterior-julio-agosto-2014.pdf>

- CAPEIPI (2013). Análisis información censo CAPEIPI 2013. Cámara de la pequeña y mediana empresa de Pichincha.
- Carrillo, D. (2009). La industria de alimentos y bebidas en el Ecuador. Instituto Nacional de Estadística y Censos. Recuperado de <http://www.uasb.edu.ec/UserFiles/381/File/ALIMENTOS.pdf>
- Carrion, D. y Andrade Martha. (2014). Informe economía Ecuador. Instituto Superior de Investigación y Postgrado (ISIP). Universidad Central del Ecuador. Facultad de Ciencias Económicas. Recuperado de http://www.econolatin.com/coyuntura/pdf/Ecuador/Informe_economia_ecuador_diciembre_2014.pdf
- Castellanos, O y Ramirez, D (2013). Competitividad: Apropiación y mecanismos para su fortalecimiento. Universidad Nacional de Colombia. Facultad de Ciencias Económicas
- Cervantes, A. (2005). Competitividad e internacionalización de las pequeñas y medianas empresas mexicanas. Mexico: Facultad Ciencias Políticas y Sociales, UNAM.
- CESLA. Centro de Estudios Latinoamericanos. (2015). Tendencias Latinoamericanas. Recuperado de: <http://www.cesla.com>
- Charles W, Hill y Gareth R. Jones. (2005) Administración Estratégica. Un enfoque Integrado. Prentice Hall
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). (2002). TradeCAN, MAGIC Plus
- Consortio Comex. (2013). Alimentos y bebidas: Soluciones avanzadas para la industria alimenticia. Recuperado de: <http://www.comex.com.mx/recubrimientos-alimentos-bebidas>

Cordero. M. (2005). Comunidad Andina: un estudio de su competitividad exportadora. Coordinación de asuntos económicos. Naciones Unidas CEPAL. México.

CORPORACION EKOS MEDIA. (2010). PYMES La pequeña y mediana empresa en el Ecuador. Quito: Universidad Simón Bolívar.

Datos (2011). Pulso Consumidor. Ecuador. Recuperada de www.datoslatam.com

Dirk, M (1997), "La Globalización y el futuro de la política. Observaciones desde una perspectiva europea", México, Centro de Estudios para la Reforma del Estado, p. 15

Dussel, E. 2001. Un análisis de la competitividad de las exportaciones de prendas Ecuador inmediato (2008). Ejecutivo impulsa "competitividad sistemática" para reactivar el aparato productivo. Economía. Recuperado de : http://ecuadorinmediato.com/index.php?module=Noticias&func=news_user_view&id=91035&umt=ejecutivo_impulsa_competitividad_sistemica_para_reactivar_aparato_productivo

EKOS (2013). Ranking 2013 PYMES. No. 234. Recuperada de <http://www.ekosnegocios.com/revista/pdf/234.pdf>

El Telégrafo (2014). Cepal. Las exportaciones de Ecuador crecerán un 9,3%. Economía. Recuperado de <http://www.telegrafo.com.ec/economia/item/cepal-las-exportaciones-de-ecuador-creceran-un-93.html>

El Universo (2014). Ecuador desplaza a Camerún en ranking mundial cacaotero.

El Telégrafo (2014). En Ecuador hay 500 mil unidades productivas, p. 2

- Enríquez, Carolina (2014). Ingreso paulatino de pymes a las grandes perchas. El Comercio
- Esser, K. Hillebrand, W. Messner, D. Meyer, J (1994). Competitividad internacional de las empresas y políticas requeridas. Instituto Alemán para el Desarrollo. Berlín.
- Falconí. M & Zambrano. A. (2011). Análisis de la gestión del talento humano en las pequeñas y medianas empresas del sector turístico en la región central del país y propuesta del modelo de gestión del talento humano por competencias.
- Flores. B., & González. F. (2009). La competitividad de las Pymes Morelianas. Universidad Michoacana de San Nicolas de Hidalgo. México
- Gricel, V. Caamal, I y Ávila J (2009). Análisis de los niveles y enfoques de la competitividad. Universidad Autónoma Chapingo. México
- Heizer,J., & Render,B. (2004). Principio de administración de operaciones. Mexico: Pearson Educacion
- Horna, L. Guachamín, M y Osorio, N (2009). Análisis de mercado del sector industrias manufactureras en base a CII3 bajo un enfoque de concentración económica en el período 2000-2008 en el Ecuador. Revista Politécnica, Vol. 30 (1). Escuela Politécnica Nacional. Quito
- IMD (Institute for the Management Development) (2014). IMD World competitiveness center. Methodology. Recuperado de <http://www.imd.org/wcc/research-methodology/>
- INEC (2013). Directorio de Empresas y Establecimientos. Recuperado de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web->

inec/Estadisticas_Economicas/DirectorioEmpresas/Empresas_2013/Prese
ntacion_Resultados_Principales_DIEE-2013.pdf

Ivanovich J. M. (2003) Gestión, Calidad y Competitividad. 11º Edición. Impreso en
España

Klaus Esses y otros (1996) “Competitividad sistemática: nuevo desafío para las
empresas y la política”

Landazuri. Y. & Valenzuela. R. (2013). The Competitiveness of the small
business. Instituto Tecnológico de Sonora. México

Listerri, J., Angelelli, P., Painter, F., Chrisney, M., Nieder, F., Mico, A., y otros.
(2002). Guía Operativa para Programas de Competitividad para la
Pequeña y Mediana Empresa. Informe de trabajo. Washington: BID

Meneses, H (2014). Propuesta de mejoramiento de la gestión de ventas de las
pymes del sector de consumo masivo en el Distrito Metropolitano de Quito
(Tesis de Maestría). Universidad Simón Bolívar. Quito. Ecuador

Michael Porter (1990), The Competitive Advange of Nations, Nueva york, Free
Press

Naciones Unidas Comisión Económica para América Latina y el Caribe –CEPAL.
(2001). Elementos de competitividad sistemática de las pequeñas y
medianas empresas (Pyme) del istmo centroamericano

Nielsen (2013). Los consumidores globales más propensos a comprar nuevos
productos de marcas conocidas. Recuperado de
[http://www.nielsen.com/ec/es/press-room/2013/los-consumidores-
globales-mas-propensos-a-comprar-nuevos-productos-de-marcas-
conocidas.html](http://www.nielsen.com/ec/es/press-room/2013/los-consumidores-globales-mas-propensos-a-comprar-nuevos-productos-de-marcas-conocidas.html)

- OCDE. (1996). Industrial Competitiveness. Benchmarking Business Environments In The Global Economy. París.
- P. Krugman y M. Obstfeld (2000). Internacional Economics: Theory and Policy. Addison-Wesley
- Pacific Credit Rating (2014). Primera emisión de Papel Comercial Florap S.A. Calificadora de riesgos Pacific Credit Rating. Quito
- Padilla , R. (2006). Instrumento de medición de competitividad. Mexico: Cepal
- Peña-Vinces, J. C. & Triguero Sánchez, R. (2011). MCIE, Modelo de Competitividad Internacional de la Empresa: En economías en Desarrollo y/o Emergentes de Latinoamérica. Escuela de Organización Industrial, EOI. Disponible en http://www.eoi.es/savia/pubman/item/eoi:67230:3/component/eoi:67228/EOI_ModeloCompetitividad_2011.pdf
- Porter Michael (2000) Ser competitivo. Nuevas aportaciones y conclusiones. México CECSA
- Porter, M (2008). Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia. Harvard Business Review. América Latina.
- Porter, M. (1990). The competitive advantage of nations. New York: First Free Edition
- Porter, M. (2004). La Ventaja Competitiva. Mexico: CECSA
- Porter, M. (2009). Estrategia competitiva: técnicas para el análisis de la empresa y sus competidores. México:Pirámide
- Porter, M. (2009). Ser Competitivo. Barcelona: Ediciones Deusto

- Porter, M (2003). Building the Macroeconomic foundations of prosperity: findings from the microeconomic competitiveness index. The Global Competitiveness Report: 2002-2003, world Economic Forum, Oxford University Press. Nueva York.
- Projekt Meso NRW (2014). Metodologías y conceptos para el diagnóstico, el planteamiento y la implementación.. Recuperado de <http://www.meso-nrw.de/toolkit/espanol/methodologies/methodologies.html>
- Quero, L. (2008). Estrategias competitivas: factor clave de desarrollo. Revista Científica Electrónica Ciencias Gerenciales. 10 (4). Pag.41
- Revista Vistazo (2013). 500 Mayores Empresas del Ecuador. Recuperado de <http://www.vistazo.com/500empresas/index.php>
- Romo, D (2005). Sobre el concepto de competitividad. Comercio Exterior. Vol.55. Núm 3.
- Romo, E. (2014). El desarrollo de las Pymes en Ecuador. CAPEIPI, pag: 9-10.
- Rubio, A., &Arangón, A. (2006). Competitividad y recursos estratégicos en la Pyme. Revista de empresa, pag:17, 32-47
- Sampieri, R., Fernández, C., & Baptista, P. (1991). Metodología de la investigación. Mexico: Macgraw-hill.
- Schettini, Rocío (s.f.). Diseño de investigaciones II. Encuestas. Universidad Autónoma de Madrid.
- Selitz, C (1976). Métodos de investigación en las relaciones sociales. Madrid: Ed. Rialp Octava Edición.

- Solines, P (2010). Clasificación de las PYMES, de acuerdo a la Normativa implantada por la Comunidad Andina en su Resolución 1260 y la legislación interna vigente. Boletín No.12
- Solleiro, J., & Castañon, R. (2005). Competitiveness and innovation systems: the challenges for Mexico`s insertion in the global context. Technovation.
- SRI (2010). Servicio de Rentas Internas. Pymes. Recuperado el 23 de Octubre de 2014, de <http://www.sri.gob.ec/de/32>
- Suárez, M. (2005). La inserción de la pequeña y mediana empresa en el comercio exterior mexicano. Un modelo de competitividad sistémica. Facultad de Ciencias Políticas y Sociales, UNAM.
- The Global Competitiveness Report (2014). Recuperado de <http://www.weforum.org/reports/global-competitiveness-report-2014-2015>
- Unidad de Análisis Económico e Investigación Ekos Negocios. (2011). PYMES: Contribución clave en la economía. Ekos Negocios.
- United Nations Statics Division. (2009). Clasificación Industrial Internacional Uniforme de todas las actividades económicas. Revisión 4. Nueva York: Naciones Unidas.
- Van Dalen, D y Meyer, W. (1983). Capítulo VII. Análisis del problema. Manual de Técnica de la Investigación Educativa. Primera edición en México. (pp. 143 -168). México: Editorial Paidós Mexicana S.A.
- Vega, A (2014).Indicadores de competitividad del sector turístico de Bogotá: una propuesta en la perspectiva de la competitividad sistemática. Instituto Distrital de Turismo. Bogotá-Colombia

Zamora, G., Villamar, X., & Peña, H. (2011). Análisis de las brechas competitivas en las Pymes de la industria manufacturera del Distrito Metropolitano de Quito. Fabricación de sustancias y productos químicos. PUCE.

ANEXOS

Anexo A - Validez del índice de la Competitividad Global

Appendix A: Statistically testing the validity of the Global Competitiveness Index as an estimate of the level of productivity of an economy

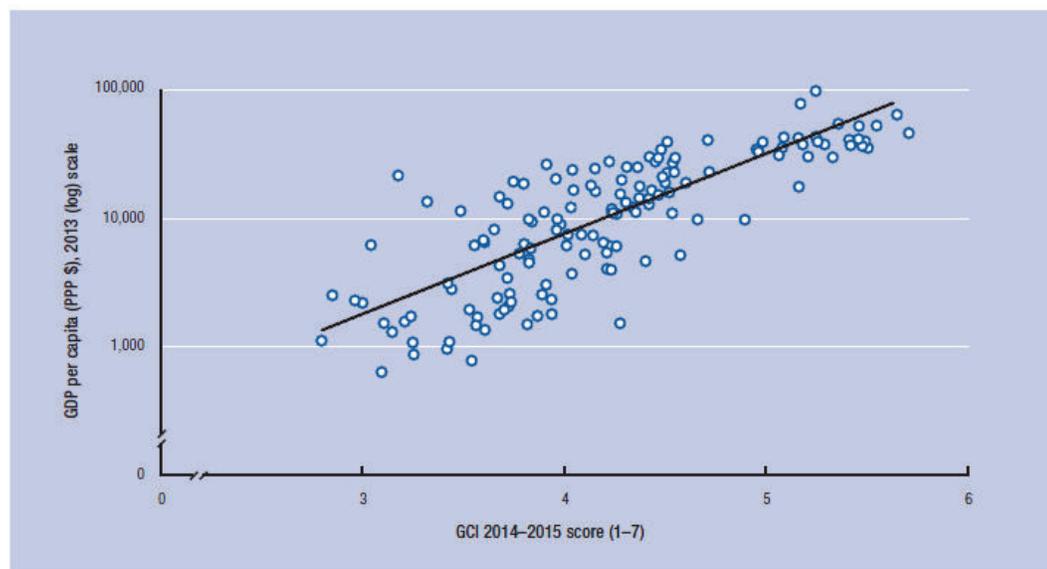
For almost 10 years, the Global Competitiveness Index (GCI) has been used by the World Economic Forum to assess the level of productivity of an economy, which determines its long-term growth potential. This appendix presents the results of an empirical analysis that supports the validity of the GCI as a sound estimate of the level of productivity.

It must be said from the start that measuring the level of productivity of an economy is a difficult task. The seminal work of Solow (1957) provided a methodology to estimate the *growth rate of productivity*, known as “total factor productivity (TFP)” or “Solow residual” in the academic literature. This estimate of productivity growth is traditionally calculated as the difference between the actual growth rate of gross domestic product (GDP) and

the part of that growth rate that could not be accounted for by the accumulation of physical capital and human capital. This methodology, however, cannot be used to estimate the actual *level* of productivity, which is the aim of the GCI.

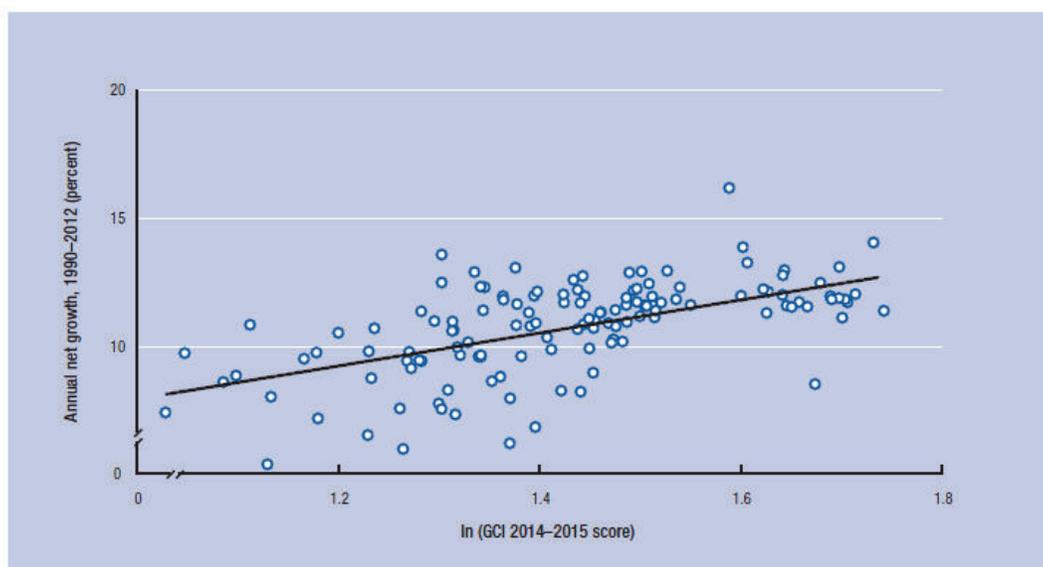
Despite this difficulty, Hall and Jones (1996) have shown that around 89 percent of the variation in GDP per capita is due to variation in the level of productivity. As a result, GDP per capita can be used as a proxy for the level of productivity of a country. Figure 1 illustrates the strong and positive relationship between GDP per capita and the GCI. The bivariate model, in which we regress the log of the level of GDP per capita on the GCI score, reveals that about two-thirds of the variation in GDP per capita can be explained by the GCI.

Figure 1: Relationship between the GCI and level of income for 143 economies



Source: World Economic Forum; IMF *World Economic Outlook Database* April 2014.

Figure 2: Relationship between the GCI and growth (net of convergence effect)



Source: World Economic Forum and World Bank, *World Development Indicators* (accessed August 18, 2014).
Note: See text for details. $N = 132$ economies.

Another way to check the relation between the GCI and the level of productivity of a country is to look at the relation between the GCI and the growth rate of that country. Indeed, most economic growth theories predict that the growth rate will be directly related to the level of productivity, which, in turn, determines the rate of return of investment in an economy. As a result, most theories would predict the GCI to be positively related to an economy's growth rate.

However, estimating a bivariate relation between the growth rate and the GCI would be a mistake. The reason for that lies in what economists call the "conditional convergence effect," which posits that, all other things being equal, there is a natural tendency for poor economies to grow faster—a phenomenon known as *conditional convergence*.¹ In other words, if all countries had the same investment and population growth rates and the same levels of productivity, then we should observe poor countries growing faster than rich ones. Conversely, if all countries had the same level of income, then those that were more competitive would experience higher rates of long-term economic growth. In reality, however, countries differ both in their levels of income and their levels of productivity, and therefore it is very hard to predict the relationship between the growth rate and the level of productivity with a bivariate correlation analysis that includes the initial level of income.

As an alternative, we can calculate the correlation between the GCI and GDP growth (once the conditional convergence effects have been discounted). In order to do that, we need to estimate net-of-convergence growth

rates; these rates would be more closely affected only by the level of productivity across different economies. If these net-of-convergence growth rates are positively related to the GCI, it will indicate that the GCI is a good estimate of the determinants of productivity.

Formally, in a growth convergence equation,² the growth rate of GDP per capita of country i is a positive function of the GCI score and a negative function of GDP per capita at time t , y_{it} :

$$\gamma_{it} = \alpha_0 + \alpha_1 \times \ln(GCI_i) - \beta \times \ln(y_{it}) + \epsilon_i \quad (1)$$

Using World Bank GDP purchasing power parity-adjusted data, one can estimate Equation (1) for the 1990–2012 period. The coefficient of the natural log of GCI is 0.067 with a t -statistic of 5.23, and the coefficient of the log of the initial (i.e., 1990) level of income is -0.010 with a t -stat of -5.82 . We can net out the convergence effect from the overall growth rate and relate the result to the level of the GCI.³

Figure 2 plots this "net growth rate" against the natural log of the GCI score, revealing a positive and strong correlation, which is consistent with the view that the GCI is a good proxy for the level of productivity or competitiveness of an economy.

In conclusion, the results of both Figures 1 and 2 indicate that the GCI is a good estimate of the level of productivity. In other words, the GCI's estimate of the determinants of competitiveness—which, in turn, fundamentally shape the (conditional) medium to long-run growth rate of an economy and its level of prosperity—is validated on a statistical level.

Anexo B – Modelo de la encuesta de opinión

ENCUESTA PARA LA DETERMINACIÓN DE COMPETITIVIDAD DE LAS PYMES DE ELABORACIÓN DE ALIMENTOS EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO

Nombre de la Empresa: _____

Objetivo: Conocer información de los factores que son críticos para la competitividad de las pymes de elaboración de alimentos del Distrito Metropolitano de Quito, con el fin de determinar el nivel de competitividad y generar estrategias de mejoramiento.

Instrucciones

En el siguiente ejemplo se explicará la forma de contestar una pregunta típica para la presente encuesta de investigación:

Ejemplo de una típica pregunta de la encuesta

¿Cuán fuerte es la protección de propiedad intelectual, incluyendo las medidas de anti-falsificación?

Extremadamente débil < 1 2 3 4 5 6 7 > Extremadamente fuerte

1: significa que usted está completamente de acuerdo con la respuesta de su lado izquierdo.

2: acuerdo en gran medida con el lado izquierdo

3: significa que usted está un poco de acuerdo con el lado izquierdo

4: significa que su opinión es indiferente entre ambas respuestas

5: significa que usted está un poco de acuerdo con el lado derecho

6: acuerdo en gran medida con el lado derecho

7: significa que usted está completamente de acuerdo con la respuesta de su lado derecho.

En un extremo de la escala, 1 representa la peor situación posible; en el otro extremos de la escala, 7 representa la mejor.

EDUCACIÓN SUPERIOR Y CAPACITACIÓN

1 ¿Existe disponibilidad local de los servicios de investigación y capacitación especializada para que las pymes de elaboración de alimentos hagan uso de estos servicios? [1 = no hay disponible en absoluto; 7 = ampliamente disponible]

< 1 2 3 4 5 6 7 >

2 ¿En qué medida invierten las pymes de elaboración de alimentos en la formación y desarrollo de los empleados? [1 = nada; 7 = en gran medida]

< 1 2 3 4 5 6 7 >

EFICIENCIA DE LOS MERCADOS

3 ¿Cuál es la intensidad de la competencia en el mercado local? [1 = no intensa en absoluto; 7 = muy intensa]

< 1 2 3 4 5 6 7 >

4 ¿Cómo caracterizaría la actividad empresarial de las pymes de elaboración de alimentos? [1 = dominado por unos pocos grupos empresariales; 7 = propagación entre muchas empresas]

< 1 2 3 4 5 6 7 >

5 ¿En qué medida la política antimonopolio promueve la competencia? [1 = no promueve la competencia; 7 = promueve efectivamente la competencia]

< 1 2 3 4 5 6 7 >

6 ¿En qué medida los impuestos reducen el incentivo para invertir en las pymes de elaboración de alimentos? [1 = reduce totalmente el incentivo para invertir; 7 = no reducen el incentivo para invertir en absoluto]

< 1 2 3 4 5 6 7 >

7 ¿En qué medida las barreras no arancelarias (por ejemplo, los estándares de salud y de productos, requisitos técnicos y etiquetado, etc.) limitan la capacidad de las mercancías importadas para competir en el mercado nacional? [1 = limitar fuertemente; 7 = no limitan en absoluto]

< 1 2 3 4 5 6 7 >

8 ¿Con qué frecuencia hay pymes de elaboración de alimentos de propiedad extranjera? [1 = muy poco frecuente; 7 = muy frecuente]

< 1 2 3 4 5 6 7 >

9 ¿En qué medida las normas y reglamentos alientan o desalientan la inversión extranjera directa (IED)? [1 = desalientan la IED; 7 = alientan la IED]

< 1 2 3 4 5 6 7 >

10 ¿Cuán eficientes son los procedimientos aduaneros (relacionados con la entrada y salida de mercancías)? [1 = no es eficiente en absoluto; 7 = muy eficiente]

< 1 2 3 4 5 6 7 >

11 Evalúe el grado de satisfacción al cliente de las pymes de elaboración de alimentos. [1 = indiferente a la satisfacción del cliente; 7 = muy sensible a los clientes y buscar la retención de clientes]

< 1 2 3 4 5 6 7 >

12 ¿Cómo los compradores tomar decisiones de compra? [1 = basada únicamente en el precio más bajo; 7 = basado en un sofisticado análisis de rendimiento atributos]

< 1 2 3 4 5 6 7 >

EFICIENCIA DEL MERCADO LABORAL

13 ¿Cómo caracterizaría las relaciones entre trabajadores y empleadores en las pymes de elaboración de alimentos? [1 = general de confrontación; 7 = generalmente cooperativa]

< 1 2 3 4 5 6 7 >

14 ¿Cómo están fijados los salarios en general? [1 = por un proceso de negociación centralizada; 7 = por cada empresa]

< 1 2 3 4 5 6 7 >

15 ¿Cómo caracterizaría la contratación y el despido de los trabajadores? [1 = fuertemente obstaculizados por reglamentos; 7 = extremadamente flexible]

< 1 2 3 4 5 6 7 >

16 ¿En qué medida los impuestos reducen el incentivo para trabajar? [1 = reducir significativamente el incentivo para trabajar; 7 = no reducen incentivo para trabajar en absoluto]

< 1 2 3 4 5 6 7 >

17 ¿En qué medida está el salario proporcional a la productividad del trabajador? [1 = no relacionado con la productividad de los trabajadores; 7 = fuertemente relacionada con la productividad del trabajador]

< 1 2 3 4 5 6 7 >

18 ¿Quiénes ocupa puestos de alta dirección? [1 = normalmente familiares o amigos sin tener en cuenta los méritos; 7 = administradores en su mayoría profesionales elegidos por mérito y cualificaciones]

< 1 2 3 4 5 6 7 >

19 ¿El sector de las pymes de elaboración de alimentos tienen la capacidad para retener personas con talento? [1 = los mejores buscan oportunidades en otros países; 7 = los mejores persiguen oportunidades en el Ecuador]

< 1 2 3 4 5 6 7 >

20 ¿Tiene su sector capacidad para atraer a personas con talento del extranjero? [1 = nada; 7 = atrae a los mejores y más brillantes de todo el mundo]

< 1 2 3 4 5 6 7 >

DESARROLLO DEL MERCADO FINANCIERO

21 ¿En qué medida el sector financiero ofrece una amplia gama de productos y servicios financieros a las pymes de elaboración de alimentos? [1 = nada; 7 = ofrece una amplia variedad]

< 1 2 3 4 5 6 7 >

22 ¿En qué medida son los servicios financieros asequibles para las pymes de elaboración de alimentos? [1 = no es asequible a todos; 7 = asequible]

< 1 2 3 4 5 6 7 >

23 ¿Es fácil obtener un préstamo bancario con sólo un plan de buen de Negocios y sin garantía? [1 = Extremadamente Difícil; 7 = muy Fácil]

< 1 2 3 4 5 6 7 >

TECNOLOGÍA

24 ¿En qué medida están las últimas tecnologías disponibles para las pymes de elaboración de alimentos? [1 = no disponible en absoluto; 7 = ampliamente disponible]

< 1 2 3 4 5 6 7 >

25 En qué medida las empresas adoptan nuevas tecnologías? [1 = nada; 7 = adoptan ampliamente]

< 1 2 3 4 5 6 7 >

26 ¿En qué medida la inversión extranjera directa (IED) traer nueva tecnología en el Ecuador? [1 = nada; 7 = en gran medida con la IED es una fuente clave de la nueva tecnología]

< 1 2 3 4 5 6 7 >

SOFISTICACIÓN DEL NEGOCIO

27 ¿Cuán numerosos son los proveedores locales de las pymes de elaboración de alimentos? [1 = en gran medida inexistente; 7 = extremadamente numerosos]

< 1 2 3 4 5 6 7 >

28 ¿Cómo evaluaría la calidad de los proveedores locales? [1 = muy mala calidad; 7 = muy alta calidad]

< 1 2 3 4 5 6 7 >

29 ¿Que tan desarrollado están los clúster (concentraciones geográficas de empresas, proveedores, fabricantes de productos y servicios relacionados, e instituciones especializadas en un determinado campo)? [1 = inexistente; 7 = muy extendido en muchos campos]

< 1 2 3 4 5 6 7 >

30 ¿Cuáles son las ventajas competitivas de las pymes de elaboración de alimentos del Ecuador con respecto a mercados internacionales? [1 = mano de obra barata o recursos naturales; 7 = productos únicos y procesos]

< 1 2 3 4 5 6 7 >

31 ¿Las empresas tienen una presencia limitada o amplia en la cadena de valor? [1 = estrecha , participan principalmente en los pasos individuales de la cadena de valor (por ejemplo , los recursos extracción o producción) ; 7 = ancho , presente en toda la cadena de valor (por ejemplo , incluyendo la producción y la comercialización , distribución , diseño, etc.)]

< 1 2 3 4 5 6 7 >

32 ¿En qué medida es la distribución y la comercialización internacional propiedad del Ecuador y controlada por las empresas locales? [1 = nada, trabajan a través de las empresas extranjeras; 7 = en gran medida, son propiedad y están controladas principalmente por las empresas nacionales]

< 1 2 3 4 5 6 7 >

33 ¿Cuán sofisticados son los procesos de producción? [1 = nada; 7 = alta tecnología y conocimiento intensivo]

< 1 2 3 4 5 6 7 >

34 ¿Para ampliarse las empresas de elaboración de alimentos usan herramientas y técnicas de marketing sofisticadas? [1 = nada; 7 = en gran medida]

< 1 2 3 4 5 6 7 >

35 ¿Cómo valora la voluntad de delegar autoridad a los subordinados? [1 = no está dispuesto, la alta dirección tiene todas las decisiones importantes; 7 = muy dispuesto, la autoridad se delega en su mayoría a los jefes de las unidades de negocio y otros gerentes de nivel inferior]

< 1 2 3 4 5 6 7 >

INNOVACIÓN

36 ¿En qué medida las empresas tienen la capacidad de innovar? [1 = nada; 7 = en gran medida]

< 1 2 3 4 5 6 7 >

37 ¿Cómo evaluaría la calidad de las instituciones de investigación científica que colaboran con las pymes de elaboración de alimentos? [1 = muy mala entre los peores en el mundo; 7 = muy buena entre los mejor en el mundo]

< 1 2 3 4 5 6 7 >

38 ¿Qué tanto gastan las empresas en investigación y desarrollo (I + D)? [1 = no gastan en I + D; 7 = pasan en gran medida de la I + D]

< 1 2 3 4 5 6 7 >

39 ¿En qué medida las empresas y las universidades colaborarán en investigación y desarrollo (I + D)? [1 = no colaboran en absoluto; 7 = colaboran ampliamente]

< 1 2 3 4 5 6 7 >

40 ¿En qué medida las compras del gobierno en productos de tecnología avanzada promueven la innovación? [1 = nada; 7 = en gran medida]

< 1 2 3 4 5 6 7 >

41 ¿En qué medida están los científicos e ingenieros disponibles para trabajar en las pymes de elaboración de alimentos? [1 = nada; 7 = ampliamente disponible]

< 1 2 3 4 5 6 7 >

Gracias por su colaboración

Anexo C – Peso de los pilares para el cálculo del índice de competitividad global

REQUERIMIENTOS BÁSICOS

Pilar 1: Instituciones.....	25%
A. Instituciones Publicas.....	75%
1. Los derechos de propiedad.....	20%
1.01 Los derechos de propiedad	
1.02 Protección de propiedad intelectual ^{1/2}	
2. Ética y corrupción.....	20%
1.03 El desvío de fondos públicos	
1.04 La confianza pública en los políticos	
1.05 Pagos irregulares y sobornos	
3. Influencia indebida.....	20%
1.06 Independencia judicial	
1.07 Favoritismo en las decisiones de los funcionarios del gobierno	
4. La eficiencia del Gobierno.....	20%
1.08 El despilfarro del gasto público	
1.09 Carga de la regulación gubernamental	
1.10 Eficiencia del marco legal en la resolución de litigios	
1.11 Eficiencia del marco legal en la normativa desafiante	
1.12 Transparencia de las políticas del gobierno	
5. Seguridad.....	20%
1.13 Costos comerciales del terrorismo	
1.14 Costos comerciales de la delincuencia y la violencia	
1.15 El crimen organizado	
1.16 Confiabilidad de los servicios policiales	
B. Instituciones Privadas.....	25%
1. Comportamiento ético de las empresas.....	50%
1.17 El comportamiento ético de las empresas	
2. Contabilidad.....	50%
1.18 Fuerza de las normas de auditoría y presentación de informes	
1.19 Eficacia de los consejos de administración	
1.20 Protección de los intereses de los accionistas minoritarios	
1.21 Fuerza de protección de los inversores*	
Pilar 2. Infraestructura.....	25%
A. Infraestructura del transporte.....	50%
2.01 Calidad de la infraestructura global	
2.02 Calidad de carreteras	
2.03 Calidad de la infraestructura ferroviaria	
2.04 Calidad de infraestructura portuaria	
2.05 Calidad de la infraestructura de transporte aéreo	
2.06 Disponibilidad en las aerolíneas de asientos para viajar*	
B. Infraestructura de telefonía y electricidad.....	50%
2.07 Calidad del suministro eléctrico	
2.08 Suscripciones de telefonía móvil ^{*1/2}	
2.09 Líneas telefónicas fijas ^{*1/2}	
Pilar 3. Ambiente macroeconómico.....	25%
3.01 Saldo presupuestario*	
3.02 Ahorro nacional bruto*	
3.03 Inflación*	
3.04 Deuda del Gobierno*	
3.05 Calificación crediticia del país*	
Pilar 4. Salud y educación primaria.....	25%

A. Salud.....	50%
4.01 Impacto en el negocio por la malaria	
4.02 Incidencia de la malaria*	
4.03 Impacto en el negocio por la tuberculosis	
4.04 Incidencia de tuberculosis*	
4.05 Impacto en el negocio por el VIH / SIDA	
4.06 Prevalencia del VIH*	
4.07 La mortalidad infantil*	
4.08 La esperanza de vida*	
B. Educación primaria.....	50%
4.09 Calidad de la educación primaria	
4.10 Tasa de matriculación en enseñanza primaria*	

ECONOMIA CONDUCCIDA POR IMPULSADORES DE LA EFICIENCIA

Pilar 5. La educación y la formación superior.....17%

A. Cantidad de la educación.....	33%
5.01 Tasa de matriculación en la enseñanza secundaria*	
5.02 Tasa de matriculación en las universidades*	
B. Calidad de la educación.....	33%
5.03 Calidad del sistema educativo	
5.04 Calidad de matemáticas y ciencias de la educación	
5.05 Calidad de las escuelas de gestión	
5.06 Acceso a internet en las escuelas	
C. Capacitación en el trabajo.....	33%
5.07 La disponibilidad local de servicios de investigación y de formación especializada	
5.08 Actividades de formación del personal	

Pilar 6. La eficiencia del mercado17%

A. Competencia.....	67%
1. Competencia local.....	50%
6.01 Intensidad de la competencia local	
6.02 Grado de dominio del mercado	
6.03 Eficacia de la política anti- monopolio	
6.04 Los impuestos que efectos produce sobre los incentivos para invertir	
6.05 Tasa total de impuestos*	
6.06 Número de procedimientos necesarios para iniciar un negocio* ⁱ	
6.07 Tiempo requerido para iniciar un negocio*	
6.08 Costos de la política agrícola	
2. Competencia extranjera.....	50%
6.09 Prevalencia de las barreras comerciales	
6.10 Aranceles comerciales*	
6.11 Prevalencia de propiedad extranjera	
6.12 Impacto en el negocio acerca de las normas sobre la IED (Inversión Extranjera Directa)	
6.13 Carga de los procedimientos aduaneros	
6.14 Las importaciones como porcentaje del PIB*	
B. La calidad de las condiciones de demanda.....	33%
6.15 Grado de atención al cliente	
6.16 Sofisticación del comprador	

Pilar 7. Eficiencia del mercado laboral.....17%

A. Flexibilidad.....	50%
7.01 Cooperación en las relaciones entre trabajadores y empleadores	
7.02 La flexibilidad en la determinación de salarios	
7.03 Las prácticas de contratación y despido	

7.04 Los costes de despido*	
7.05 Efecto causan los impuestos a los incentivos al trabajo	
B. Eficiente uso del talento.....	50%
7.06 Pago y productividad	
7.07 La confianza en la gestión profesional ^{1/2}	
7.08 La capacidad del país para retener el talento	
7.09 La capacidad del país para atraer talento	
7.10 La participación femenina en la fuerza laboral*	

Pilar 8. Desarrollo del mercado financiero.....17%

A. Eficiencia.....	50%
8.01 La disponibilidad de servicios financieros	
8.02 La asequibilidad de los servicios financieros	
8.03 El financiamiento a través del mercado de valores local	
8.04 La Facilidad de Acceso a los Préstamos	
8.05 Disponibilidad del capital de riesgo	
B. Confiabilidad.....	50%
8.06 La solidez de los bancos	
8.07 Regulación de la bolsa de valores	
8.08 Índice de Derechos legales*	

Pilar 9. Tecnológica.....17%

A. Adopción tecnológica.....	50%
9.01 La disponibilidad de las tecnologías más recientes	
9.02 Absorción de tecnología a nivel de empresa	
9.03 IED y la transferencia de tecnología	
B. Uso del TIC.....	50%
9.04 Los usuarios de Internet*	
9.05 Suscripciones de Internet de banda ancha fija*	
9.06 Ancho de banda de internet*	
9.07 Suscripciones de banda ancha móvil*	
2.08 Suscriptores de teléfonos móviles ^{*1/2}	
2.09 Líneas de telefonía fijas ^{*1/2}	

Pilar 10. Tamaño del mercado.....17%

A. Tamaño del mercado local.....	75%
10.01 Índice de tamaño del mercado interno ^{*k}	
B. Tamaño del mercado extranjero.....	25%
10.02 Índice del tamaño del Mercado exterior [*]	

ECONOMIA CONDUcida POR FACTORES DE SOFISTICACION E INNOVACION

Pilar 11. Sofisticación del negocio.....	50%
11.01 Cantidad de proveedor locales	
11.02 Calidad de proveedores locales	
11.03 Estado de desarrollo de clúster	
11.04 La naturaleza de la ventaja competitiva	
11.05 Ampliación de la cadena de Valor	
11.06 Control de distribución internacional	
11.07 Sofisticación del proceso de producción	
11.08 Extensión del marketing	

11.09 La disposición a delegar autoridad
7.07 Confianza en la gestión profesional

Pilar 12. Innovación.....50%

12.01 Capacidad de innovación
12.02 La calidad de las instituciones de investigación científica
12.03 Gasto de empresa en I + D
12.04 Colaboración de la universidad y la industria en I + D
12.05 Adquisición del Gobierno en productos de tecnología avanzada
12.06 Disponibilidad de científicos e ingenieros
12.07 Aplicaciones a la patente PCT*
1.02 Protección de la propiedad intelectual^{1/2}

(*) Variables que no son derivadas de la opinión de los empresarios

Anexo D - Evaluación de los factores que afectan la competitividad a nivel país y a nivel empresarial

	PILARES DE COMPETITIVIDAD DEL WEF GLOBAL COMPETITIVENESS REPORT 2013-2014		¿Afecta este factor a la competitividad en todos los sectores?	¿Afecta este factor a la competitividad del sector en estudio?		
REQUERIMIENTO BASICOS	Pilar 1. Instituciones	Los derechos de propiedad	X			
		Publicas	Ética y corrupción	X		
			Influencia indebida	X		
			La eficiencia del Gobierno	X		
		Seguridad	X			
		Privadas	Comportamiento ético de las empresas	X		
			Contabilidad	X		
			Carreteras	X		
		Pilar 2. Infraestructura	Del transporte	Ferrovias	X	
				Portuaria	X	
	Aéreo			X		
	Infraestructura de telefonía y electricidad			X		
	Pilar 3. Ambiente macroeconómico	Saldo presupuestario, ahorro nacional bruto, inflación, deuda del Gobierno, Calificación crediticia del país*		X		
		Pilar 4. Salud y educación primaria	Salud	X		
	Pilar 5. La educación y		Educación primaria	X		
Cantidad de educación		X				
Calidad de educación		X				

UCIDA
POR
IMPUL
SADO
RES

formación superior	Capacitación en el trabajo				X
Pilar 6. La eficiencia del mercado de bienes	Competencia local				X
	Competencia extranjera				X
Pilar 7. Eficiencia del mercado laboral	Calidad de las condiciones de demanda				X
	Flexibilidad				X
	Eficiente uso del talento				X
Pilar 8. Desarrollo del mercado financiero	Eficiencia	La disponibilidad de los servicios financieros			X
		La asequibilidad de los servicios financieros			X
		El financiamiento a través del mercado de valores		X	
		La facilidad de acceso a préstamos			X
		Disponibilidad del capital de riesgo		X	
		La solidez en los bancos		X	
Pilar 9. Tecnología	Adopción tecnológica	Regulación de la bolsa de valores		X	
		Disponibilidad de las tecnologías más recientes.			X
		Absorción de tecnología a nivel de empresa			X

			Inversión extranjera directa (IED) y la transferencia de tecnología		X	
ECONOMIA CONDUCTAD POR FACTORES DE SOFISTICACION E INNOVACION	Pilar 11. Sofisticación del negocio	Uso de TIC	Los usuarios de Internet, suscripción a internet de banda ancha fija, ancho de banda, suscripciones de banda ancha móvil*	X		
		Pilar 12. Innovación	Pilar 10. Tamaño del mercado	Tamaño del mercado local*		X
			Tamaño del mercado extranjero*		X	
			Cantidad de proveedores locales	X		
			Calidad de proveedores locales	X		
			Estado de desarrollo de clúster	X		
			La naturaleza de la ventaja competitiva	X		
			Ampliación de la cadena de Valor	X		
			Control de distribución internacional	X		
			Sofisticación del proceso de producción	X		
			Extensión del marketing	X		
			La disposición a delegar autoridad	X		
Confianza en la gestión profesional	X					
Capacidad de innovación	X					
La calidad de las instituciones de investigación científica		X				
Gasto de empresa en I + D		X				
Colaboración de la universidad y la industria en I + D		X				

	Adquisición del Gobierno en productos de tecnología avanzada		X
	Disponibilidad de científicos e ingenieros		X

* Variables que no son derivadas de las opiniones de empresarios

Anexo E – Matriz 5W-1H Plan de Acción

QUÉ WHAT		POR QUÉ WHY	
FACTOR CRÍTICO DE ÉXITO	PROCESO DE DEFINICIÓN DE ESTRATEGIAS DE EJECUCIÓN PLAN DE ACCIÓN	Objetivos a alcanzar	Metas
Capacitación	Desarrollo de una estrategia para mejorar la capacitación.	Ofertar servicios de investigación y de formación accesibles para las pymes de elaboración de alimentos mediante alianzas estratégicas con la Academia y el Estado	Mejorar la competitividad de las pymes de alimentos con la investigación y formación especializada.
Eficiencia del mercado laboral	Desarrollo de una estrategia administrativa para mejorar la eficiencia del mercado laboral	Mejorar la gestión administrativa para lograr atraer y retener personal capacitado	Disponer de personal capacitado interesado en trabajar en las pymes de elaboración de alimentos.
Mercado financiero	Desarrollo de una estrategia para mejorar el acceso a créditos financieros	Mejorar la accesibilidad a los servicios financieros de la acuerdo a las necesidades de las pymes mediante una alianza estratégica con el Estado.	Productos y servicios financieros definidos para las pymes de elaboración de alimentos.
Tecnología	Desarrollo de la estrategia tecnológica para mejorar la productividad	Es indispensable formular la estrategia tecnológica mediante alianzas estratégicas con la Academia y el Estado, las cuales orienten las actividades a seguir en búsqueda de fomentar el aprovechamiento de la tecnología.	Estrategias tecnológicas formuladas

		<p>Desarrollar la investigación y el desarrollo tecnológico mediante alianzas estratégicas con la Academia y el Estado</p>	<p>Plan de trabajo elaborado para la investigación y desarrollo tecnológico</p>
<p>Tamaño del mercado</p>	<p>Desarrollo de una estrategia para aumentar el tamaño del mercado.</p>	<p>Es importante impulsar el desarrollo de las exportaciones para ampliar el mercado.</p>	<p>Plan de trabajo elaborado para aumentar las exportaciones.</p>
<p>Sofisticación del negocio</p>	<p>Desarrollar una estrategia de marketing</p>	<p>Es importante impulsar un plan de marketing para satisfacer las necesidades reales de los clientes.</p>	<p>Plan de marketing elaborado</p>

Innovación	Desarrollar una estrategia de innovación empresarial	Fomentar la cultura de innovación empresarial	Plan de trabajo definido para fomentar la cultura de innovación
------------	--	---	---

QUÉ WHAT		CÓMO HOW	
FACTOR CRÍTICO DE ÉXITO	Actividades	Mecanismo de seguimiento	Barreras a superar
Capacitación	Realizar de reuniones en conjunto con las pymes para definir los principales servicios de investigación y formación según sus necesidades.	Seguimiento mensual	Baja participación de las pymes Falta de dinero para desarrollar y continuar con la actividad
Eficiencia del mercado laboral	Oportunidades de crecimiento Beneficios para los empleados Reconocimientos	Seguimiento semestral	Falta de confianza en la gestión administrativa de las pymes
Mercado financiero	Definir productos y servicios de acuerdo a las necesidades de las Pymes	Número de pymes que acceden a los créditos ofertados	Falta de apoyo por parte de las entidades financieras
			Documento donde se defina los servicios de investigación y desarrollo para las pymes de elaboración de alimentos
			Disponer de personal capacitado trabajando en las pymes de elaboración de alimentos.
			Pymes que cuenten con capital para mejorar la productividad y competitividad

Tecnología	Elaboración de la estrategia tecnológica mediante el análisis del contexto externo de cada negocio (mercado actual, perspectivas de desarrollo del producto, identificación de posibles mercados, principales competidores, identificación de tendencias mundiales de investigación y desarrollo tecnológico); y el análisis del contexto interno en donde se estudie la cadena productiva (situación actual de los procesos tecnológicos) identificando oportunidades y limitaciones. Integrando los dos análisis se concretará la estrategia tecnológica.	Seguimiento mensual	Falta de dinero para desarrollar y continuar con la actividad	Mejorar a la competitividad con la mejora de la tecnología
	1. Definición de las principales necesidades en cuanto a investigación y desarrollo. 2. Definición de las prioridades. 3. Definición de los programas de investigación y desarrollo tecnológico	Verificación por cronograma de actividades para el plan de trabajo para la investigación y desarrollo tecnológico.	Falta de dinero para desarrollar y continuar con la actividad	Disponer de programas de investigación y desarrollo tecnológico
Tamaño del mercado	Analizar y estudiar en profundidad el mercado internacional mediante alianzas estratégicas con la Academia y el Estado.	Número de pymes exportadoras	Mal entrenamiento	Pymes exportadoras
	Facilitar el conocimiento y desarrollo de las técnicas, herramientas y habilidades necesarias para encarar actividades de exportación mediante talleres			

Sofisticación del negocio	<p>Conocer las estructuras comerciales y los canales de distribución para establecer las estrategias de penetración en los mercados objetivos mediante el asesoramiento exportador.</p> <p>1. Análisis de la situación interna de cada empresa</p> <p>2. Análisis de la situación del mercado en el que se insertan las pymes</p> <p>3. Resumen de las oportunidades y amenazas que rodean la actividad de nuestra empresa.</p> <p>4. Establecer objetivos</p> <p>5. Elaboración de un plan de acción</p> <p>6. Evaluación</p> <p>Plan de marketing definido</p>	Seguimiento mensual	Falta de interés por parte de las pymes	Aumento en las ventas				
	Innovación				<p>Cambiar la cultura organizacional mediante una nueva forma de trabajo que potencie la creatividad y disminuya las barreras, con espacios de trabajo que favorece el trabajo colaborativo; así como la unión de empleados en todas las áreas de negocio para potenciar y facilitar el intercambio de información.</p>	Seguimiento mensual	Falta de interés por parte de las pymes	<p>Tener una cultura de innovación empresarial</p>
					<p>Falta de presupuesto para poner en ejecución las ideas innovadoras</p>			

QUÉ WHAT	DONDE WHERE			WHEN												QUIÉN WHO	
FACTOR CRÍTICO DE ÉXITO	Ubic. Geogr.															Responsable	COMISIÓN REGIONAL DE COMPETITIVIDAD
Capacitación	DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO																
Eficiencia del mercado laboral																	
Mercado financiero																	

	Sofisticación del negocio	Innovación