

ESCUELA POLITÉCNICA NACIONAL

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

**ANÁLISIS DE LA COMPETITIVIDAD EN LAS PEQUEÑAS Y
MEDIANAS EMPRESAS DEL SECTOR PRIORIZADO EN EL
CAMBIO DE LA MATRIZ PRODUCTIVA: ALIMENTOS FRESCOS Y
PROCESADOS, EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO
EN LOS PERÍODOS 2013 Y 2014**

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL GRADO DE
MAGÍSTER EN GERENCIA EMPRESARIAL**

MERCEDES EUGENIA AGUILAR LLIGUIN

aguilarmercedes@gmail.com

Director: Ing. Jaime Luis Cadena Echeverria

jaime.cadena@epn.edu.ec

2016

DECLARACIÓN

Yo, Mercedes Eugenia Aguilar LLiguin, 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.

Mercedes Eugenia Aguilar LLiguin

CERTIFICACIÓN

Certifico que el presente trabajo fue desarrollado por Mercedes Eugenia Aguilar Lliguin, bajo mi supervisión.

Ing. Jaime Cadena

DIRECTOR

AGRADECIMIENTOS

Quiero comenzar agradeciendo a Dios quien me ha permitido llegar y concluir esta nueva etapa de mi vida profesional.

Con todo mi corazón quiero agradecer a mis padres Tito y Mercedes quienes siempre han estado conmigo en cada etapa de mi vida motivándome y siendo el mejor ejemplo a seguir, ¡los amo!

Quiero también agradecer a la Escuela Politécnica Nacional por haberme permitido adquirir nuevos conocimientos y enseñarme que el esfuerzo si tiene sus recompensas.

Adicionalmente, quiero extender un especial agradecimiento al Ing. Jaime Cadena por su paciencia y su guía en el desarrollo del presente trabajo de investigación. ¡Simplemente Gracias!

Finalmente, como no agradecer a David, Alexandra, Mariela y María Fernanda por su tiempo, dedicación y valioso apoyo en estos largos meses de desarrollo de la tesis.

DEDICATORIA

Dedico el presente trabajo a mis padres Tito y Mercedes, de seguro van a estar orgullosos.

ÍNDICE DE CONTENIDO

LISTA DE FIGURAS	I
LISTA DE TABLAS	II
LISTA DE ANEXOS	III
RESUMEN.....	IV
ABSTRACT.....	V
1 INTRODUCCIÓN.....	1
1.1 LAS PYMES EN EL ECUADOR.....	2
1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	4
1.3 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	11
1.3.1 OBJETIVO GENERAL	11
1.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	11
2 MARCO TEÓRICO	13
2.1 LAS PYMES EN EL ECUADOR.....	13
2.1.1 DEFINICIÓN DE LAS PYMES	13
2.1.2 CARACTERIZACIÓN DE LAS PYMES EN EL ECUADOR.....	15
2.2 ENFOQUE TEÓRICO DE LA COMPETITIVIDAD	17
2.2.1 CINCO FUERZAS COMPETITIVAS DE MICHAEL PORTER.....	20
2.2.1.1 AMENAZA DE ENTRADA DE NUEVOS COMPETIDORES	21
2.2.1.2 PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES.....	22
2.2.1.3 PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS COMPRADORES	22
2.2.1.4 AMENAZA DE INGRESO DE PRODUCTOS SUSTITUTOS.....	23
2.2.1.5 RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES	23
2.2.2 DIAMANTE DE PORTER	24
2.2.2.1 ESTRUCTURA, ESTRATEGIA Y RIVALIDAD DE LAS EMPRESAS	25
2.2.2.2 CONDICIONES DE LA DEMANDA	26
2.2.2.3 SECTORES RELACIONADOS	26
2.2.2.4 CONDICIONES DE LOS FACTORES	26
2.2.3 ESTRATEGIAS DE COMPETITIVIDAD.....	27

2.3	DESCRIPCIÓN DE LOS MODELOS DE COMPETITIVIDAD	30
2.3.1	WORLD COMPETITIVENESS YEARBOOK.....	31
2.3.1.1	DETALLE INSTITUCIONAL.....	31
2.3.1.2	ANTECEDENTES	31
2.3.2	COMPETITIVA SISTÉMICA- IAD	35
2.3.2.1	DETALLE INSTITUCIONAL.....	35
2.3.2.2	DESCRIPCIÓN DEL MODELO	35
2.3.2.3	LA COMPETITIVIDAD SISTÉMICA EN EL ECUADOR	38
2.3.3	GLOBAL COMPETITIVENESS REPORT	39
2.3.3.1	DETALLE INSTITUCIONAL.....	39
2.3.3.2	ANTECEDENTES	40
2.3.3.3	EL REPORTE GLOBAL DE COMPETITIVIDAD EN EL ECUADOR.....	47
2.3.4	TRADECAN, MAGIC Y TRADEMAP	51
2.3.4.1	DETALLE INSTITUCIONAL.....	51
2.3.4.2	ANTECEDENTES	52
2.4	METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	55
2.4.1	TIPOS INVESTIGACIÓN.....	55
2.4.1.1	INVESTIGACIONES EXPLORATIVAS.....	56
2.4.1.2	INVESTIGACIONES DESCRIPTIVAS.....	56
2.4.1.3	INVESTIGACIONES CORRELACIONALES	56
2.4.1.4	INVESTIGACIONES EXPLICATIVAS	56
2.4.2	RECOLECCIÓN DE DATOS	57
2.4.3	SELECCIÓN DE LA POBLACIÓN Y MUESTRA.....	57
3	METODOLOGÍA.....	59
3.1	ANÁLISIS SITUACIONAL.....	59
3.1.1	CONFORMACIÓN EMPRESARIAL.....	59
3.1.1.1	CENSO NACIONAL ECONÓMICO	60
3.1.2	CAMBIO DE LA MATRIZ PRODUCTIVA EN LAS PYMES	66
3.1.2.1	IMPORTANCIA ECONÓMICA DE LAS PYMES EN EL ECUADOR EN EL CAMBIO DE LA MATRIZ PRODUCTIVA	70
3.1.3	CONFORMACIÓN EMPRESARIAL DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO	70

3.1.4	SECTOR DE ALIMENTOS FRESCOS Y BEBIDAS	74
3.1.4.1	INFORME DE DIAGNÓSTICO DEL SECTOR DE ALIMENTOS Y BEBIDAS 81	
3.2	METODOLOGÍA APLICADA	82
3.2.1	TIPO DE INVESTIGACIÓN	82
3.2.2	DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	82
3.2.3	DELIMITACIÓN DE LA POBLACIÓN	83
3.2.4	DELIMITACIÓN DE LA MUESTRA	83
3.2.5	RECOLECCIÓN DE DATOS	84
3.2.6	ELECCIÓN DEL MODELO DE COMPETITIVIDAD	85
3.2.7	SELECCIÓN DE LAS VARIABLES Y DISEÑO DEL CUESTIONARIO	88
4	RESULTADOS Y DISCUSIONES	89
4.1	DETERMINACIÓN DEL NIVEL DE COMPETITIVIDAD DE LAS PYMES DE ALIMENTOS Y BEBIDAS	89
4.1.1	RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS DE OPINIÓN	91
4.1.2	ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS DE OPINIÓN ..	93
4.1.3	CÁLCULO DE LA COMPETITIVIDAD DE LAS PYMES DEL SECTOR DE ALIMENTOS Y BEBIDAS DEL DMQ	101
4.1.4	COMPARACIÓN DE LA COMPETITIVIDAD PAÍS VS COMPETITIVIDAD DE LAS PYMES DE ALIMENTOS Y BEBIDAS	105
4.1.5	ANÁLISIS DE LA COMPETITIVIDAD AL 2020	108
4.2	ESTRATEGIAS PARA ELEVAR EL NIVEL DE COMPETITIVIDAD DEL SECTOR PRIORIZADO: ALIMENTOS Y BEBIDAS EN EL DMQ	109
4.2.1	PROPUESTA DE PLAN DE IMPLEMENTACIÓN DE LAS ESTRATÉGIAS 114	
5	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	116
5.1	CONCLUSIONES	116
5.2	RECOMENDACIONES	117
	REFERENCIAS	1
	ANEXOS	4

LISTA DE FIGURAS

Figura 1.- Análisis esquemático de un Problema	5
Figura 2.-Tipo de unidad legal	14
Figura 3.- Tamaño de empresa	15
Figura 4.- La estructura de las empresas por sectores económicos micro, pequeñas, medianas y grandes empresas.....	17
Figura 5.- Cinco fuerzas Competitivas de Porter	21
Figura 6.- El Diamante de Porter.....	25
Figura 7.- Competitividad de las Naciones	34
Figura 8.- Factores Determinantes de la Competitividad Sistémica	37
Figura 9.- Pilares del Índice de Competitividad Global	41
Figura 10.- Ejemplo encuesta de opción	45
Figura 11.- Indicadores claves de Ecuador.....	48
Figura 12.- Etapa de Desarrollo.....	50
Figura 13.- Factores más problemáticos para hacer negocios en Ecuador.....	51
Figura 14.- Matriz de Competitividad	53
Figura 15.- Crecimiento anual de la participación de Ecuador en las importaciones	54
Figura 16.- Concentración de los productos importados.....	54
Figura 17.- Estructura de empresas según su tamaño Micro, pequeñas, medianas y grandes empresas	60
Figura 18.- Estructura de empresas según la provincia	61
Figura 19.- Participación en ventas según el tamaño de la empresa	65
Figura 20.- Industrias priorizadas	67
Figura 21.- Industrias estratégicas	68
Figura 22.- Valor agregado bruto por rama de actividad	71
Figura 23.- Composición del PIB manufacturero.....	75
Figura 24.- Industria de alimentos y bebidas: exportaciones e importaciones (US \$millones).....	76
Figura 25.- Industria de alimentos y bebidas; principales destinos de las exportaciones, año 2013	77

Figura 26.- Personal ocupado en el sector manufacturero y el sector de alimentos y bebidas	78
Figura 27.- Impuesto a la Renta industria sector de alimentos y bebidas	78
Figura 28.- Comparación de la competitividad del sector alimentos y bebidas del DMQ y la competitividad del Ecuador	107

LISTA DE TABLAS

Tabla 1.- Clasificación de las Pymes.....	3
Tabla 2.- Lista preliminar de elementos	7
Tabla 3.- Elementos de probable pertenencia.....	9
Tabla 4.- Elementos no preliminares	10
Tabla 5.- Estrategias genéricas de Porter.....	28
Tabla 6.- Consecuencias comunes de las estrategias genéricas.....	29
Tabla 7.- Elementos de análisis del WCY	33
Tabla 8.- Ranking del Índice de Competitividad Global.....	40
Tabla 9.- 12 Pilares de la Competitividad Global	42
Tabla 10.- Etapas de Desarrollo, pesos y subíndices.....	44
Tabla 11.- Ranking América del Sur	47
Tabla 12.- Índice de Competitividad Global, Resumen Ecuador	49
Tabla 13.- Número de empresas por provincia.....	62
Tabla 14.- Porcentaje de empresas según tamaño y provincia al 2013	63
Tabla 15.- Número de empresas por actividad económica y participación, año 2013	64
Tabla 16.- Número de empleados según el sector y tipo de empresa.....	65
Tabla 17.- Número de empresas en el DMQ	72
Tabla 18.- Total de ventas anuales por tamaño de empresa en el DMQ	73
Tabla 19.- Valor agregado de la industria	75
Tabla 20.- Ecuador: exportaciones de la industria de alimentos y bebidas año 2013	77
Tabla 21.- Ranking de empresas de alimentos y bebidas	79
Tabla 22.- Principales productos del sector alimenticio.....	80
Tabla 23.- Matriz FODA del sector	82
Tabla 24.- Ficha técnica de la población	83
Tabla 25.- Datos y resultados del tamaño de la muestra	84
Tabla 26.- Modelos de competitividad y sus características	86
Tabla 27.- Subíndice y Resumen de y Pilares estudiados	89
Tabla 28.- Resultados Encuesta de opinión aplicada a empresas de alimentos y bebidas del DMQ 2015.....	91

Tabla 29.- Resultados Encuesta de opinión aplicada a empresas de alimentos y bebidas del DMQ 2015 en comparación WEF Ecuador.....	94
Tabla 30.- Índice de Competitividad de las pymes de alimentos y bebidas en el DMQ...	103
Tabla 31.- Índice de competitividad de las pymes de alimentos y bebidas en comparación con el índice de competitividad del Ecuador.....	106
Tabla 32.- Estrategias específicas para el sector de alimentos y bebidas.....	113

LISTA DE ANEXOS

ANEXO A – PRINCIPALES ACTIVIDADES DE LAS PYMES DE ALIMENTOS Y BEBIDAS	5
ANEXO B – CARACTERÍSTICAS Y FACTORES DETERMINANTES DE LOS MODELOS DE COMPETITIVIDAD	9
ANEXO C – VARIABLES A ANALIZAR.....	1
ANEXO D – ENCUESTA DE OPINIÓN.....	6
ANEXO E – LISTADO DE EMPRESAS ENCUESTADAS.....	15
ANEXO F – CÁLCULO DEL PROMEDIO DE CADA UNA DE LAS PREGUNTAS DE LAS 26 ENCUESTAS REALIZADAS	17
ANEXO G – PESOS DE LOS PILARES DEL ÍNDICE DE COMPETITIVIDAD	1
ANEXO H – PROPUESTA DE PLAN DE IMPLEMENTACION DE ESTRATEGIAS ...	8

RESUMEN

La presente investigación tiene como propósito principal analizar y conocer el nivel de competitividad en las Pequeñas y Medianas Empresas del sector priorizado en el cambio de la matriz productiva: alimentos frescos y procesados, en el Distrito Metropolitano de Quito, cuyo estudio se base al modelo de competitividad planteado por el Foro Económico Mundial (WEF por sus siglas en inglés).

Para poder determinar el nivel de competitividad actual y poder conocer la realidad de las pymes del sector de alimentos y bebidas se realizó la caracterización del sector, logrando así determinar que este importante sector es de vital importancia para la transformación de la matriz productiva impulsada por el gobierno nacional, lo que significa que el estudio de este sector es necesario, puesto que permite conocer la realidad del sector, para así poder destinar esfuerzos al desarrollo focalizado del sector.

El nivel de competitividad del Ecuador según el modelo de competitividad WEF es bajo tanto en comparación con la región como en comparación mundial, es por esto que es necesaria la asociación del gobierno nacional con el sector productivo para lograr mejorar la competitividad, en este sentido el nivel de competitividad que tiene el sector de alimentos y bebidas está por debajo en comparación con el nivel de competitividad del Ecuador, siendo la tecnología y el desarrollo del mercado financiero uno de los limitantes de la competitividad sectorial y nacional.

Con el estudio de la situación actual de las pymes y con la determinación del nivel de competitividad sectorial se plantearon estrategias enmarcadas a su realidad, para lograr así alcanzar niveles adecuados de competitividad, estas estrategias estarán alienadas al cambio de la matriz productiva, que busca que el Ecuador deje de ser un país productor de materia prima y pase a ser un país exportador de productos finales con valor agregado, beneficiando así tanto al sector empresarial y a toda la ciudadanía en especial.

Palabras claves: pymes, sector de alimentos y bebidas, competitividad, WEF, modelos de competitividad, estrategias.

ABSTRACT

This research has as main purpose to analyze and understand the level of competitiveness in Small and Medium Enterprises of the priority sector of the productive matrix changing: fresh and processed foods, in the Metropolitan District of Quito, which study is based on the model of competitiveness develop by the World Economic Forum (WEF for its acronym in English).

To determine the current level of competitiveness and to know the reality of the Small and Medium Enterprises in the food and beverage sector the characterization of the sector was conducted, achieving then that this important sector is vital to the transformation of the productive matrix driven by the national government, which means that the study of this sector is necessary, since it allows to know the reality of the sector and to devote efforts to the development of this targeted sector.

The level of competitiveness of the country on the model of competitiveness WEF is low both compared to the region and worldwide comparison, it is the reason why the association is important not only to the national government but also it is important to the productive sector in order to improve competitiveness, in this sense the level of competitiveness that has the food and beverage sector is below compared with the level of competitiveness of Ecuador, technology and financial market development are some of the limitations of the sectoral and national competitiveness.

With the study of the current situation of SMEs and with determining the level of sectoral competitiveness strategies framed in their reality where established, to achieve adequate levels of competitiveness, these strategies will be aligned to changing the production model, which seeks that Ecuador no longer be a producer of raw materials and becomes an exporter of finished products with added value, thus benefiting both the business sector and especially all citizens.

Keywords: SMEs, food and beverage sector, competitiveness, WEF, competitiveness models, strategies.

1 INTRODUCCIÓN

El Ecuador es un país con un territorio no extenso, apenas tiene una extensión de 283.561 kilómetros cuadrados, pero es grande en su biodiversidad, ya que cuenta con un clima privilegiado al estar atravesado por la línea ecuatorial, lo que le permite contar con cuatro regiones magníficas, la Sierra, la Costa, el Oriente y la Región Insular. Cada una de sus regiones cuenta con características distintas en cuanto a clima, latitud, tipos de suelo y componentes diversos que le dan la peculiaridad de su territorio (Tobar, 2014).

Por lo antes expuesto y mucho más, el Ecuador es sumamente rico en especies tanto en flora como en fauna, así también cuenta con suelos adecuados y aptos para la siembra de frutas, vegetales, hortalizas, etc., propios de cada región. El Ecuador a pesar de poseer únicamente el 0,2% de superficie del planeta, tiene el 10% de especies de plantas vasculares de todo el planeta, y una abundancia faunística como lo especifica la bióloga Catalina Aldaz. (Diario La Hora, 2012).

Las condiciones naturales privilegiadas de biodiversidad que tiene el Ecuador constituyen una importante ventaja competitiva para el país; su desarrollo y aprovechamiento representan un recurso estratégico, las cuales están alineadas y consideradas dentro del Plan Nacional del Buen Vivir y de la Transformación de la Matriz Productiva.

Por lo que es necesario y de vital importancia la conservación de la biodiversidad, la misma que es posible con el desarrollo, aplicación y control de políticas nacionales apropiadas y efectivas de conservación ambiental, llegando a ser la conservación ambiental un requisito primordial para el uso sostenible del suelo y del agua, para así poder generar beneficios ambientales, económicos y de desarrollo para toda la sociedad ecuatoriana, no solo para la presente generación sino también para las futuras generaciones. (Biocomercio Andino, 2007).

1.1 LAS PYMES EN EL ECUADOR

Según lo indicado por Tobar, (2014) en el Ecuador no existe un concepto homogéneo que defina a las Pymes, en la mayoría de las clasificaciones que realizan los diferentes organismos de incidencia en las Pequeñas y Medianas Empresas como lo son el Plan Nacional del Buen Vivir, La Superintendencia de Compañías, el Reglamento del Código de la Producción, el Servicio de Rentas Internas, entre otros, clasifican a las pequeñas y medianas empresas por su número de empleados, ventas, capital social, y niveles productivos.

Sin embargo, no solamente existen estas clasificaciones sino algunas otras como por el nivel tecnológico, unidad física de producción, tamaño de mercado, entre otras, este tipo de análisis o clasificaciones son de gran importancia y deberían ser utilizadas en nuestro país; ya que constituirían una gran ayuda para poder medir todas las variables que permiten a las empresas ser más eficientes y con ello lograr la competitividad alineándose al cambio de la matriz productiva que impulsa el Gobierno Nacional.

En este sentido se puede ver que las Pymes tienen gran importancia para la economía nacional, puesto que las mismas son nombradas y citadas por diferentes organismos de gobierno, resaltando así su vital importancia y su función estratégica en el dinamismo del desarrollo económico del Ecuador.

A pesar de que no existe una homogeneidad en el concepto de las Pymes, el Ecuador en base a la normativa implementada por la Comunidad Andina en la resolución 1260 y la legislación interna vigente, se acoge a esta clasificación, en la Tabla 1 se puede ver cómo es la clasificación de las Pymes en el Ecuador.

Las pequeñas y medianas empresas son el motor que dinamiza la economía nacional no solo en el Ecuador sino también en todo el mundo. Sin embargo las grandes empresas son las que normalmente se llevan la mayor participación del mercado ya que no solo pueden hacer campañas de publicidad de impacto

nacional o global, si no que muchas veces las políticas nacionales en años anteriores eran enfocadas a su crecimiento y desarrollo. Sin embargo, no se puede dejar de desmerecer el gran trabajo que día a día desarrollan los microempresarios en los diferentes sectores a nivel mundial, a pesar de que muchas veces no cuentan con los escenarios mínimos, pero es su constancia y dedicación lo que hace crecer sus empresas para construir una sociedad y un futuro mejor (Ramírez, 2012).

Tabla 1.- Clasificación de las Pymes

Variables	Micro Empresa	Pequeña Empresa	Mediana Empresa	Grandes Empresas
Personal Ocupado	1-9	10-49	50- 199	>200
Valor Bruto de las ventas anuales	<100.000	100.001 - 1.000.000	1.000.001 - 5.000.000	>5.000.000
Montos de Activos	Hasta US \$100.000	De US \$ 100.001 hasta US \$ 750.000	De US \$ 750.001 hasta US \$ 3.999.999	> US \$4.000.000

Fuente: Comunidad Andina de Naciones (2000)

El consumo de alimentos y bebidas son de carácter masivo y obligatorio para el desarrollo diario de la vida humana, es por esto que el sector de alimentos y bebidas es considerado como una actividad de vital importancia. Destacando por qué la razón de que el sector de alimentos y bebidas tiene una particular relevancia dentro de la producción y desempeño económico nacional. (Carillo, 2009).

Según los datos de las Cuentas Nacionales del Ecuador, en el año 2007 el valor agregado de la industria manufacturera sin incluir la refinación del petróleo representó el 13,99% del Producto Interno Bruto (PIB), siendo la industria de alimentos y bebidas la de mayor aporte (7,83% del PIB). El sector de alimentos dentro del sector manufacturero constituye el 55,9% del valor agregado de la industria el mismo que en el 2007 fue de 3090 millones de dólares, con los datos

expuestos se puede entender de una manera más clara la importancia de este sector y su trascendental relevancia en la economía nacional, tanto en la generación de empleo como en la producción nacional e impulso al desarrollo económico (Carillo, 2009).

1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Cuando se trata de llevar a cabo un trabajo de investigación, la tarea de identificar y analizar el problema es una parte previa al estudio que se realizará; por lo que el planteamiento del problema es totalmente necesario. Puesto que si no se tiene claramente definido lo que se pretende desarrollar con el estudio, se puede incurrir en pérdida de tiempo y en acumulación de bibliografía extensa que terminará causando un desgaste innecesario al investigador, es así, que el investigador debe entender y definir claramente el problema a investigar; por lo que es necesario identificar con exactitud la naturaleza y dimensiones del problema (Van Dalen & Meyer, 1983).

He aquí donde radica la importancia de la delimitación del problema, para la cual Van & Meyer (1983), en su libro: Manual de técnica de investigación educacional, describe algunos lineamientos centrados en la delimitación adecuada del planteamiento del problema:

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 ellas son importantes para el problema.
6. Encontrar entre las explicaciones, aquellas relacionadas, que permitan adquirir una visión más profunda de la solución del problema.
7. Hallar las relaciones entre los hechos y las explicaciones.

8. Examinar los supuestos en que se apoyan los elementos identificados.

Considerando los puntos anteriormente enumerados, se presenta el esquema del análisis del problema, el mismo que se puede observar en la Figura 1, el cual es detallado a continuación:

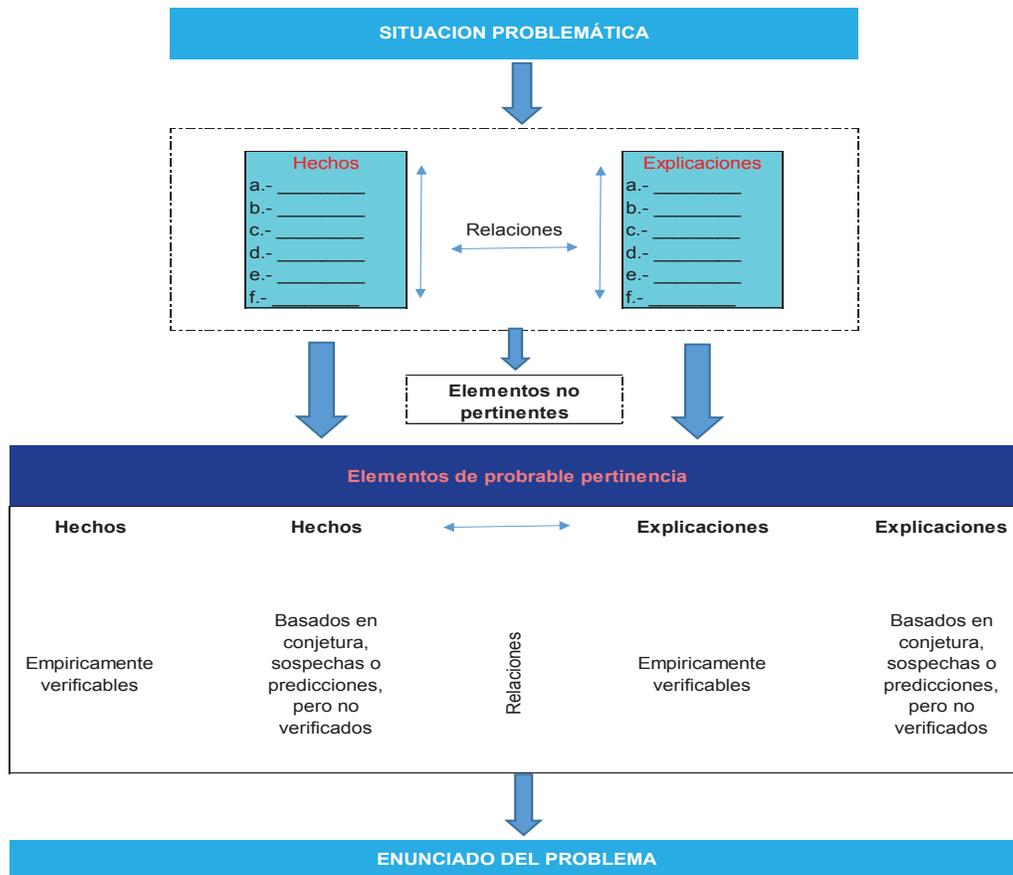


Figura 1.- Análisis esquemático de un Problema
 Fuente: Van & Meyer (1983), pág. 150

Situación del Problema

La competitividad alineada al cambio de la matriz productiva del país tiene gran importancia; ya que su incidencia en el ámbito nacional es de impacto macro económico, puesto que con la misma el Ecuador pretende dejar de ser un país

generador únicamente de materia prima y llegar a ser un país generador de productos transformados de excelente calidad; para poder alcanzar una verdadera transformación el Ecuador necesita ser altamente competitivo.

La competitividad según Porter. M. (2002) es la búsqueda de un posicionamiento favorable dentro de la industria; demandando así, que cada industria haga lo que mejor conozca y desarrolle sus capacidades para explotar su conocimiento en búsqueda del desarrollo nacional.

La competitividad según el Foro Mundial (1996) es la capacidad de un país para alcanzar de una forma sostenida altos índices de crecimiento de su PIB per capital, en este sentido el análisis de las pequeñas y medianas empresas del sector de alimentos y bebidas dentro del cambio de la matriz productiva tiene gran importancia ya que se pretende dinamizar el sector y buscar un crecimiento real que permita ser un aporte al desarrollo de la industria ecuatoriana en el corto plazo.

El 40% del total de las empresas registradas en la Superintendencia de Compañías constituye a pequeñas y medianas empresas. El 25% del PIB no petrolero del Ecuador está representado por la producción de las PYMES, así también su importancia en el mercado laboral radica en que el 65% de las plazas de trabajo corresponden a la participación de las PYMES. (Corporación Ekos Media, 2010).

Según el INEC (2013) de acuerdo a la estructura empresarial podemos analizar que para el 2013 existieron 23.310 empresas Pymes en la provincia de Pichincha de las cuales se clasifican como pequeñas el 81.92% (19.096) y medianas el 18.76% (4124); de aquí la importancia de la presente investigación al considerar que en la provincia de Pichincha se concentra el 23.9% de empresas a nivel nacional, seguida por Guayas con el 18,5%, Manabí con el 8.6% , Azuay con el 5,6%, Tungurahua 5.1% concentrándose en estas cinco provincias el 61.7% de empresas a nivel nacional.

El gobierno nacional busca generar riqueza, lograr un desarrollo sostenible e impulsar actividades ligadas al talento humano, tecnología y al conocimiento, a través del cambio de la matriz productiva; es por esto, que la competitividad se transforma en un objetivo nacional para todas las industrias. Sin embargo, según lo publicado por la Revista Ekos, la industria alimenticia al 2012 representó el 13% sobre el Producto Interno Bruto. La industria manufacturera de la rama de alimentos y bebidas contribuye al 40% de la industria, en donde la elaboración de bebidas es el rubro más representativo.

Lista preliminar de elementos

Una vez analizada la situación del problema, se ha realizado una lista preliminar de elementos los cuales se detallan en la tabla 2.

Tabla 2.- Lista preliminar de elementos

LISTA PRELIMINAR DE ELEMENTOS	
LISTA PRELIMINAR DE ELEMENTOS	EXPLICACIONES
La competitividad dentro del cambio de la matriz productiva del país tiene gran importancia ya que su incidencia en el ámbito nacional es de impacto macro económico	El cambio de la matriz productiva es un impulso que el gobierno nacional da a la industria en el país ya que se pretende que las industrias priorizadas generen mayores ingresos para poder dejar de ser un país dependiente del petróleo como lo es actualmente.
El Ecuador pretende dejar de ser un país generador únicamente de materia prima y llegar a ser un país generador de productos transformados de excelente calidad.	Para poder alcanzar esta verdadera transformación el Ecuador necesita ser competitivo, para que sus habitantes pueden vivir con mejores niveles de prosperidad y riqueza, puesto que si las empresas logran desarrollarse económicamente, pueden ofrecer estabilidad y de la misma manera el gobierno con políticas claras son el eje del desarrollo y crecimiento sustentable.
La competitividad según el Foro Mundial es la capacidad de un país para alcanzar de una forma sostenida altos índices de crecimiento de su PIB per capital.	Lo que significa que cada industria haga lo que cada una mejor conozca y desarrolle sus capacidades para explotar su conocimiento en búsqueda del desarrollo nacional.

La importancia de las PYMES en el desarrollo económico mundial, ha estado sujeta a una evolución constante a lo largo de las últimas décadas.	El desarrollo de las Pymes se enfatiza en su potencial de generar empleo de calidad, un dinamismo innovador, flexibilidad y capacidad de adaptación, así como en la contribución al mantenimiento de la estabilidad socioeconómica.
El 40% del total de las empresas registradas en la Superintendencia de Compañías son pequeñas y medianas empresas. El 25% del PIB no petrolero está representado por la producción de las PYMES	La producción y desarrollo del país esta determinado por la habilidad de sus habitantes y el trabajo que realizan a diario, es por esto que la contribución que las Pymes realizan a la economía nacional es de vital importancia porque aportan al desarrollo económico.
Las Pymes en el mercado laboral tienen gran importancia y la misma radica en que el 65% de las plazas de trabajo corresponden a su participación.	El gobierno nacional busca generar más riqueza, lograr un desarrollo más sostenible e impulsar actividades ligadas al talento humano, a la tecnología y el conocimiento
No existen estudios y datos actualizados del sector de alimentos frescos y procesados sobre la competitividad a nivel local, que sirvan de referentes económicos a las empresas locales.	Los datos que se tienen sobre competitividad del país son de manera macro, ya que lo que normalmente se realiza en el país es usar referentes globales tanto en indicadores como en modelos a seguir.
Políticas gubernamentales que no se adaptan a la realidad nacional de las PYMES	El análisis de la situación actual de la competitividad que muchas veces se realizan por iniciativas privadas, así como con la determinación de estrategias para incrementar y desarrollar la competitividad de las PYMES, como las que realizarán con el presente estudio, ayudan a las PYMES a tener un horizonte de desarrollo empresarial.
La industria de alimentos y bebidas tiene gran importancia en la economía nacional así como en el diario vivir de los ecuatorianos	El consumo de alimentos es de carácter masivo, por lo que tiene gran importancia en el dinamismo de la economía ecuatoriana

Fuente: Foro Económico Mundial, Inec, Corporación Ekos Media

Elementos de probable pertinencia

Con la lista preliminar de elementos, se ha determinado aquellos elementos fundamentales o pertinentes que se tomarán para el presente estudio, los mismos que se indican en la tabla 3.

Tabla 3.- Elementos de probable pertenencia

LISTA PRELIMINAR DE ELEMENTOS	
HECHOS	EXPLICACIONES
La competitividad dentro del cambio de la matriz productiva del país tiene gran importancia ya que su incidencia en el ámbito nacional es de impacto macro económico	El cambio de la matriz productiva es un impulso que el gobierno nacional da a la industria en el país ya que se pretende que las industrias priorizadas generen mayores ingresos para poder dejar de ser un país dependiente del petróleo como lo es actualmente.
La importancia de las PYMES en el desarrollo económico mundial, ha estado sujeta a una evolución constante a lo largo de las últimas décadas.	El desarrollo de las Pymes se enfatiza en su potencial de generar empleo de calidad, un dinamismo innovador, flexibilidad y capacidad de adaptación, así como en la contribución al mantenimiento de la estabilidad socioeconómica.
El 40% del total de las empresas registradas en la Superintendencia de Compañías son pequeñas y medianas empresas. El 25% del PIB no petrolero está representado por la producción de las PYMES	La producción y desarrollo del país está determinado por la habilidad de sus habitantes y al trabajo que realizan a diario, es por esto que la contribución que las Pymes realizan a la economía nacional es de vital importancia porque aportan al desarrollo económico.
No existen estudios y datos actualizados del sector de alimentos frescos y procesos sobre la competitividad a nivel local, que sirvan de referentes económicos a las empresas locales.	Los datos que se tienen sobre competitividad del país son de manera macro, ya que lo que normalmente lo que se realiza en el país es usar referentes globales tanto como en indicadores como en modelos a seguir.
Políticas gubernamentales que no se adaptan a la realidad nacional de las PYMES	El análisis de la situación actual de la competitividad que muchas veces se realizan por iniciativas privadas, así como con la determinación de estrategias para incrementar y desarrollar la competitividad de las PYMES, como las que realizarán con el presente estudio, ayudan a las PYMES a tener un horizonte de desarrollo empresarial.

Fuente: Foro Económico Mundial, Inec, Corporación Ekos Media

Elementos no preliminares

Con la lista de elementos no preliminares, se ha determinado aquellos elementos no pertinentes que al estar conformados por información muy general es complicado medirlos y cuantificarlos, los mismos que se indican en la tabla 4.

Tabla 4.- Elementos no preliminares

LISTA DE ELEMENTOS NO PRELIMINARES	
LISTA DE ELEMENTOS NO PRELIMINARES	EXPLICACIONES
El Ecuador pretende dejar de ser un país generador únicamente de materia prima y llegar a ser un país generador de productos transformados de excelente calidad.	Para poder alcanzar esta verdadera transformación el Ecuador necesita ser competitivo, para que sus habitantes pueden vivir con mejores niveles de prosperidad y riqueza, puesto que si las empresas logran desarrollarse económicamente, pueden ofrecer estabilidad y de la misma manera el gobierno con políticas claras son el eje del desarrollo y crecimiento sustentable.
La competitividad según el Foro Mundial es la capacidad de un país para alcanzar de una forma sostenida altos índices de crecimiento de su PIB per capital.	Lo que significa que cada industria haga lo que cada una mejor conozca y desarrolle sus capacidades para explotar su conocimiento en búsqueda del desarrollo nacional.
Las Pymes en el mercado laboral tienen gran importancia y la misma radica en que el 65% de las plazas de trabajo corresponden a su participación.	El gobierno nacional busca generar más riqueza, lograr un desarrollo más sostenible e impulsar actividades ligadas al talento humano, a la tecnología y el conocimiento
La industria de alimentos y bebidas tiene gran importancia en la economía nacional así como en el diario vivir de los ecuatorianos	El consumo de alimentos es de carácter masivo, por lo que tiene gran importancia en el dinamismo de la economía ecuatoriana

Fuente: Foro Económico Mundial, Inec, Corporación Ekos Media

Enunciado del Problema

En la presente investigación se tomará en consideración los datos de las pequeñas y medianas empresas proporcionados por Entidades Oficiales como SRI, Superintendencia de Compañías, Cámara de la producción, Asociación de

productores de productos alimenticios, Ecuador en Cifras, Cámara de Comercio de Quito, Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca, entre otros.

Es importante indicar que para el presente estudio se tomará en cuenta únicamente datos de las Pequeñas y Medianas empresas del Distrito Metropolitano de Quito; las empresas que corresponden a otra clasificación como lo es el caso de las empresas que corresponden al sector Mi Pymes no pueden ser consideradas dentro del presente estudio, puesto que se cuenta con la suficiente información.

Con el análisis de la situación actual de la competitividad, con la identificación y propuesta de estrategias para incrementar y desarrollar la competitividad de las pequeñas y medianas empresas del sector priorizado en el cambio de la matriz productiva: alimentos frescos y procesados del Distrito Metropolitano de Quito; y una vez que se concluya con la presente investigación; se espera que el aporte de la misma pueda llegar a ser una herramienta que contribuya en la toma de decisiones y en la búsqueda del desarrollo del sector, logrando así que el sector a estudiarse pueda alcanzar un nivel óptimo o elevado de competitividad en comparación con el nivel de competitividad actual.

1.3 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.3.1 OBJETIVO GENERAL

Analizar la competitividad en las Pequeñas y Medianas Empresas del sector priorizado en el cambio de la matriz productiva: alimentos frescos y procesados, en el Distrito Metropolitano de Quito.

1.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Estudiar la caracterización del sector priorizado en el cambio de la matriz productiva: alimentos frescos y procesados, en el Distrito Metropolitano de Quito y su aporte en la economía ecuatoriana.

- Analizar la situación de las pequeñas y medianas empresas del sector de alimentos frescos y procesados en el Ecuador y cuál es su aporte a la economía.
- Determinar el nivel de competitividad de las pequeñas y medianas empresas del sector priorizado en el cambio de la matriz productiva: alimentos frescos y procesados en el Distrito Metropolitano de Quito.
- Definir estrategias para elevar el nivel de competitividad en las pequeñas y medianas empresas del sector priorizado en el cambio de la matriz productiva: alimentos frescos y procesados en el Distrito Metropolitano de Quito.

2 MARCO TEÓRICO

El presente estudio de investigación tiene como eje a las PYMES del sector Alimentos y Bebidas por lo que conocer su conformación es parte importante y constituye un punto de partida, así también el análisis de la competitividad es necesario y con la misma lo que se pretende lograr es conocer la realidad de este sector, lo que permita tener referentes internacionales con mira a mejorar y potencializar este importante sector dentro de la economía nacional.

2.1 LAS PYMES EN EL ECUADOR

2.1.1 DEFINICIÓN DE LAS PYMES

El Reglamento del Código de la Producción define a las Pymes como actores de la economía social y solidaria al conjunto de los microempresarios, pequeños y medianos empresarios, y no hace referencia a los valores de sus activos totales dentro de su definición. (Ministerio de Industrias y Productividad, 2010).

La Superintendencia de Compañías, clasifica y define como PYMES a las personas jurídicas que cumplan con las siguientes condiciones:

- Activos Totales inferiores a cuatro millones de dólares
- Registren un Valor Bruto en Ventas Anuales inferior a cinco millones de dólares
- Tengan menos de 200 trabajadores (personal ocupado).

El SRI define a las PYMES como el conjunto de pequeñas y medianas empresas que de acuerdo a su volumen de ventas, capital social, cantidad de trabajadores y su nivel de producción o activos presentan características propias de este tipo de entidades económicas; las Pymes en nuestro país se encuentran en particular en la producción de bienes y servicios; siendo la base del desarrollo social de nuestro país tanto produciendo, demandando y comprando productos o

añadiendo valor agregado, constituyendo un eje fundamental en la generación de riqueza y empleo.

Por lo general en nuestro país las micro, pequeñas y medianas empresas se han formado realizando diferentes actividades económicas, las más destacadas son:

- Comercio al por mayor y menor
- Agricultura, silvicultura y pesca
- Industrias manufactureras
- Construcción
- Transporte, almacenamiento y comunicaciones
- Bienes inmuebles y servicios prestados a las empresas
- Servicios comunales, sociales y personales

Para el presente estudio se considera la clasificación de las pymes según el INEC, cuyos datos e información relevante se pueden visualizar en el Directorio de Empresas y Establecimientos 2013, en la figura 2 se describe el tipo de unidad legal, puesto que las empresas e instituciones según el tipo de unidad legal pueden ser personas naturales o personas jurídicas, a su vez el tipo de unidad legal con las particularidades jurídicas de cada empresa o institución pueden derivarse en otras formas que el Directorio de Empresas denomina forma institucional.



Figura 2.-Tipo de unidad legal

Fuente: Inec 2013

Para clasificar el tamaño de las empresas se toma como base la clasificación de las empresas según la Comunidad Andina de Naciones, el mismo que considera para su clasificación las ventas anuales (V) y el número de personas ocupadas (P), esta clasificación se puede visualizar en la figura 3.

Grande:	• V: \$5'000.001 en adelante. P: 200 en adelante.
Mediana "B":	• V: \$2'000.001 a \$5'000.000. P: 100 a 199.
Mediana "A"	• V: \$1'000.001 a \$2'000.000. P: 50 a 99.
Pequeña:	• V: \$ 100.001 a \$1'000.000. P: 10 a 49
Microempresa:	• V: < a \$100.000. P: 1 a 9.

Figura 3.- Tamaño de empresa
Fuente: Inec 2013

2.1.2 CARACTERIZACIÓN DE LAS PYMES EN EL ECUADOR

Las Pequeñas y Medianas Empresas (Pymes) tienen gran importancia en el desarrollo de la economía nacional ya que son generadoras de empleo y aportan al crecimiento económico del país. Es por esto que las Pymes tienen importancia en el fortalecimiento económico de todo el país en cada una de las regiones. Es también importante mencionar que muchas veces los resultados económicos que se analizan a manera global son en base al desempeño de las grandes empresas, sin embargo es importante conocer como están las Pymes y su crecimiento puesto que su sólido desarrollo generarán un mayor aporte al Producto Interno Bruto (PIB) de nuestro país. (REVISTA EKOS, 2012).

Como lo indica Ferraro (2010) las pequeñas y medianas empresas (PYMES) son actores importantes en el desarrollo productivo de los países de América Latina por su contribución a la generación de empleo, su participación en el número total de empresas y, en menor medida, por su peso en el producto interno bruto,

es por esto que no solamente las PYMES son importantes como un estudio dentro de la región, sino que constituyen un verdadero generador de empleo y desarrollo en nuestros países. El Ecuador con el cambio de la matriz productiva lo que busca es impulsar aún más el desarrollo de los sector priorizados para poder así llegar a ser un generador de valor agregado y dejar de ser un país únicamente exportador de materia prima.

Al echar un vistazo a las Pymes en el Ecuador como lo expone Villamar Ximena (2011), se evidencia que las mismas están presentes en todo el país, con dispersión territorial y para la mayoría de las economías locales, son las únicas fuentes de renta, ingresos y empleos. La industria manufacturera tiene una gran concentración en las provincias de mayor desarrollo: Pichincha y Guayas con el 77% de los establecimientos; en Azuay, Manabí y Tungurahua el 15% y el 8% restante corresponde a 17 provincias.

Las pequeñas y medianas empresas por lo antes expuesto podemos indicar que tienen gran importancia en las provincias donde se encuentra una mayor concentración de personas esto se debe a que en las ciudades grandes las pequeñas y medianas empresas tienen un mayor rango de acción. El MIC (Ministerio de Industrias y Competitividad del Ecuador) presenta una serie de cifras y datos que describen las características de las pymes del Ecuador, entre otras dice que la distribución del empleo es mayor en algunos sectores, el de alimentos constituye el 20,7% textil y confecciones el 20,3%, maquinaria y equipo el 19,9% y productos químicos el 13,3% lo cual representa el 74,2% de plazas de trabajo de las Pymes. Es decir que el sector con una mayor participación en el desarrollo de las PYMES es el sector de alimentos, es por esto que su estudio en el análisis de la competitividad será de gran importancia para poder así tener estrategias que permitan el desarrollo de las mismas.

La estructura de las empresas por sectores económicos micro, pequeñas, medianas y grandes empresas se puede ver en la figura 4, donde se puede

visualizar que el mayor porcentaje está constituido por los servicios con el 39,4%, mientras que las industrias manufactureras corresponden el 7,9%.

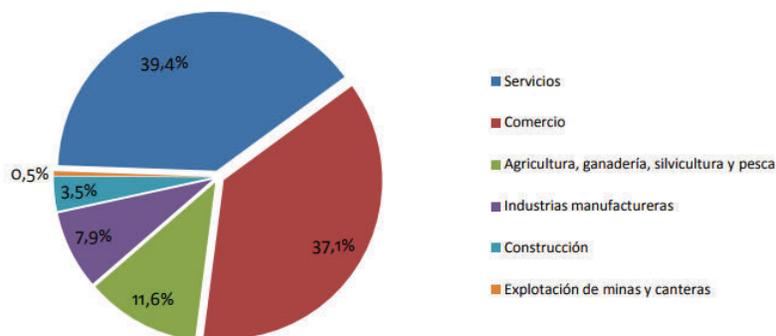


Figura 4.- La estructura de las empresas por sectores económicos micro, pequeñas, medianas y grandes empresas

Fuente: Inec 2013

La potencialización del sector industrial en el Ecuador es de vital importancia para impulsar el desarrollo económico del país ya que con el cambio de la matriz productiva se busca dinamizar la economía nacional mediante la fabricación de productos de manera local y frenar la importación excesiva de bienes y productos que pueden ser elaborados en el Ecuador.

2.2 ENFOQUE TEÓRICO DE LA COMPETITIVIDAD

El estudio de la competitividad tiene sus inicios en las teorías económicas clásicas como la teoría de las ventajas absolutas (Smith, 1776), la teoría de las ventajas comparativas (Ricardo, 1817), y las de Heckscher y su discípulo Bertil Ohlin, conocida como la teoría de la proporción de factores.

Si se estudia estas teorías se puede concluir que las mismas se basan en el comercio internacional como principal exponente de la competitividad. Después de estos estudios se incorporaron nuevas teorías, como es el estudio de la demanda doméstica y economías de escalas Linder (1961). Vernon (1966) desarrolló la teoría del ciclo de vida del producto. En 1979 Krugman y Lancaster,

por separado, desarrollaron teorías sobre economías a escalas (Castro, Peña, Ruiz, & Sosa, 2013).

Sin embargo cada una de estas teorías por separado no permiten explicar la competitividad, puesto a los cambios que sufre la economía mundial, la globalización de los mercados, el uso de tecnologías de la información, el conocimiento, así como el cambio continuo. (Castro, Peña, Ruiz, & Sosa, 2013).

Porter en 1990 planteó una de las primeras propuestas para explicar la competitividad de las naciones: indicó que la prosperidad de las naciones es creada, y por tanto no es inherente. Es decir, no solo se debe a sus factores endógenos de cada país, sino que también depende de la capacidad de sus industrias para innovar y actualizarse. Las industrias ganan ventajas competitivas con respecto a sus competidores mundiales debido a la presión y a los retos. (Castro, Peña, Ruiz, & Sosa, 2013).

Porter (2002) manifiesta que la estrategia competitiva es la búsqueda de una posición favorable dentro de una industria, lo que significa que se debe desarrollar el mejor escenario favorable para poder competir en la industria. Su finalidad es establecer una posición rentable y sostenible frente a la situación que rige a la competencia en la industria.

La competitividad es un tema sobre el cual existen diferentes puntos de vista y sobre el cual hay diferentes posturas, tanto en el ámbito económico como en el ámbito político. Por lo general se asocia a la competitividad al crecimiento y desarrollo de los países, la misma que repercute sobre el contexto nacional e internacional de las regiones y guarda estrecha relación con la productividad. (Ministerio de Economía de Buenos Aires, 2006).

Mediante la definición de la competitividad realizada por varios autores se puede ampliar y profundizar de mejor manera en que consiste la competitividad:

La competitividad de las naciones es un campo del conocimiento económico que analiza los hechos y políticas que determinan la capacidad de una nación para crear y mantener un entorno que sustente la generación de mayor valor para sus empresas y más prosperidad para su pueblo. (Foro Económico Mundial, 1996).

Porter (2002) manifiesta que la estrategia competitiva es la búsqueda de una posición favorable dentro de una industria, lo que significa que se debe desarrollar el mejor escenario favorable para poder competir en la industria. Su finalidad es establecer una posición rentable y sostenible frente a la situación que rige a la competencia en la industria.

La competitividad implica elementos de productividad, eficiencia y rentabilidad, pero no constituye un fin ni un objetivo en sí misma. Es un medio poderoso para alcanzar mejores niveles de vida y un mayor bienestar social, es una herramienta para el logro de objetivos. Al aumentar la productividad y la eficiencia en el contexto de la especialización internacional, la competitividad brinda a nivel mundial la base para incrementar los ingresos de las personas sin generar inflación. Debe considerarse a la competitividad como un medio básico para mejorar el nivel de vida, crear empleos para la fuerza laboral improductiva y erradicar la pobreza. (Porter Michael, 1998).

La 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. Esto significa que la competitividad analiza, cómo las naciones y las empresas manejan la totalidad de sus competencias para alcanzar prosperidad y beneficios. Algunas naciones apoyan la creación y mantenimiento que facilite la competitividad de las empresas y motive sostenibilidad en el largo plazo. (IMD, 2008).

2.2.1 CINCO FUERZAS COMPETITIVAS DE MICHAEL PORTER

El trabajo del estratega es lograr comprender y enfrentar a la competencia. Pero muchas veces son los propios ejecutivos quienes definen a la estrategia de una manera muy simple, como si esta únicamente ocurriera entre los competidores directos actuales, sin embargo, la competencia va más allá e influye en las fuerzas competitivas de los clientes, los proveedores, los posibles entrantes y los productos sustitutos. (Porter, Michael, 2008)

Las estrategias desarrolladas por Michael Porter se centran en la búsqueda de una posición diferenciadora y favorable dentro de la industria, incluye a la rentabilidad a largo plazo como una meta en las empresas. Las estrategias de Porter buscan lograr analizar y determinar la amenaza de entrada de nuevos competidores. Es con este análisis como la empresa se pueda apoderar totalmente de la porción de mercado que está atacando y así básicamente limitar a otros competidores.

Porter (2007) indica los tipos básicos de ventaja competitiva, la de liderazgo por costos, la de diferenciación y el enfoque. El Liderazgo de costos normalmente se logra mediante la producción en escala. La diferenciación busca que una empresa logre ser única en su industria con algunas características que son apreciadas extensamente por los compradores. Con el enfoque lo que se busca es que las empresas sean buenas en un determinado segmento y no pierdan su visión en la búsqueda.

La fuerza competitiva determina la rentabilidad de un sector y llega a ser el elemento más importante a la hora de elaborar la estrategia. La estructura de un sector es el resultado de un gran conjunto de características económicas y el uso de técnicas que definen la fuerza de cada estrategia competitiva. (Porter, Michael, 2008).

El modelo desarrollado por Porter sobre las cinco fuerzas competitivas expone como las empresas están rodeadas por factores importantes dentro de una industria y que los mismos deben ser controlados para que así la empresa pueda

sobrevivir en el mercado, las cinco fuerzas competitivas se describen en la figura 5:

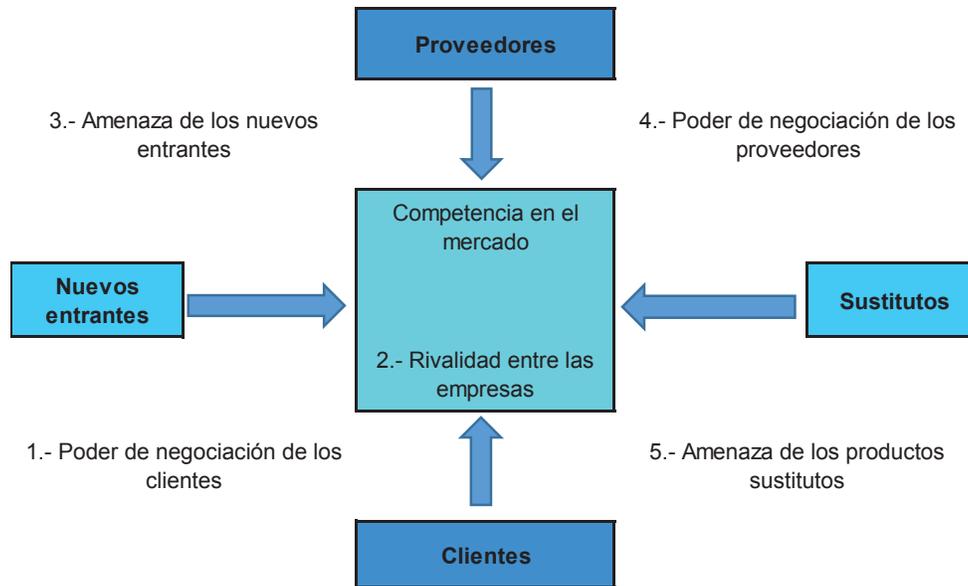


Figura 5.- Cinco fuerzas Competitivas de Porter
Fuente: Porter Michael, (2002)

2.2.1.1 Amenaza de entrada de nuevos competidores

Es con el ingreso de nuevos entrantes en un sector que se introducen nuevas capacidades y un inmenso deseo de adquirir participación de mercado, lo cual genera presión sobre los precios, costos y la tasa de inversión mínima necesaria para competir. (Porter, Michael, 2008).

Dentro de las barreras de entrada Porter destaca hacer esfuerzos en:

- Economías de escala
- Beneficios de escala por la demanda
- Costes por el cambio de clientes
- Requisitos del capital
- Beneficios para los miembros
- Acceso desigual a los canales de distribución
- Política restrictiva del gobierno

La amenaza de nuevos entrantes en un sector depende de la altura de las barreras para entrar existentes y la manera en que reaccionan los nuevos competidores (Porter, Michael, 2008).

2.2.1.2 Poder de negociación de los proveedores

Los proveedores por lo general siempre retienen un valor alto para ellos mismos, llegando a tener la máxima rentabilidad de una industria, tener la capacidad de negociación permite a los proveedores mejores precios, este poder de negociación está dado por:

- Concentración del sector al cual los proveedores le venden
- Los proveedores no dependen de un sector para sus ingresos
- Para cambiar de proveedor se debe asumir costos elevados
- Los proveedores ofrecen productos diferenciados
- No existe sustitutos
- Amenazas de los proveedores de integrarse a la economía

Los proveedores poderosos, incluyendo los proveedores de mano de obra, son capaces de extraer rentabilidad de una industria que es incapaz de transferir los costos a sus propios precios. Las empresas están llamadas a depender de una amplia gama de distintos grupos de proveedores para adquirir insumos. (Porter, Michael, 2008).

2.2.1.3 Poder de negociación de los compradores

Los clientes poderosos – el lado inverso de los proveedores poderosos son capaces de capturar más valor si obligan a que los precios bajen, exigen mejor calidad o mejores servicios y, por lo general, hacen que los participantes del sector se enfrenten; todo esto en perjuicio de la rentabilidad del sector. (Porter, Michael, 2008)

Un mercado no será atractivo cuando los clientes pueden encontrar sustitutos, el producto no es diferenciado o es de bajo costo para el cliente, este poder se evidencia cuando:

- Los comprados sólo de una parte sustitutiva del producto
- Los productos que adquieren no son diferenciados
- Los clientes tienen mucha información sobre los costos y precios

2.2.1.4 Amenaza de ingreso de productos sustitutos

Un producto sustituto cumple casi la misma función que el producto de un sector mediante formas distintas, los sustitutos siempre están presente pero muchas veces es fácil no percatarse de ellos porque podrían ser bastante diferentes del sector. (Porter, Michael, 2008).

Dos bienes son sustitutos si uno de ellos puede sustituir al otro debido a un cambio de circunstancias” (Nicholson, 1997). El mercado no es atractivo si existen productos sustitutos reales o potenciales, la situación es mucho más compleja si los sustitutos tienen mejor tecnología o son introducidos en el mercado con precios mucho más inferiores

2.2.1.5 Rivalidad entre competidores

La rivalidad entre competidores hace referencia a la rivalidad entre competidores existentes, que compiten directamente en una industria, la competencia nos sirve para comparar las estrategias y con esta comparación se puede ir tomando decisiones de mejora en la estrategia.

La rivalidad es el resultado de varios factores:

- Existen muchos competidores
- El crecimiento de la industria es lento
- Costos fijos altos
- No existe diferenciación en los productos
- Barreras de salida altas

La rivalidad es sumamente destructiva para la rentabilidad si gira exclusivamente en torno al precio, ya que la competencia de precios transfiere las utilidades directamente desde un sector a sus clientes. Normalmente, los ajustes en los precios son fáciles de ver y de igualar, lo que crea las probabilidades de represalias. (Porter, Michael, 2008).

2.2.2 DIAMANTE DE PORTER

Para llegar a ser competitivo es necesario contar con factores especializados y avanzados para lograr posicionar a un sector o a una empresa con ventaja competitiva, es de mucha importancia que las empresas logren conocer a profundidad a la empresa para que así puedan lograr potencializar sus habilidades empresariales y con esto lograr ser competitivos, además el modelo que plantea Michael Porter en su artículo “Cómo las fuerzas competitivas dan forma a la estrategia” afirma que la ventaja tiene que ver con el valor que una empresa es capaz de crear para sus compradores, este es un modelo basado en factores relevantes que la empresa debe considerar para alcanzar una ventaja competitiva. (Mosquera Aldana Vlashskiv, 2010).

Porter Michael, 1998, en su libro *La Ventaja Competitiva de las Naciones*, desarrolla el concepto de “clúster” de empresas para explicar la mayor productividad de las empresas. Un clúster es definido como “un grupo, geográficamente próximo, de empresas interconectadas e industrias asociadas, en un sector particular, vinculadas por características y complejidades comunes.”

En la figura 6 se detalla el Diamante de Porter, cuyo estudio muestra que las empresas competitivas surgen con mayor propensión, donde existen clúster de compañías relacionadas o competidoras y donde las condiciones adicionales estén presentes. Estas condiciones, popularizadas en el “Diamante de Porter” incluyen:

- Condiciones de los factores, tales como mano de obra calificada e infraestructura
- Condiciones de la demanda, particularmente en el mercado local
- Industrias relacionadas y de apoyo, incluyendo universidades, institutos de investigación
- Estructura y estrategia de las empresas.

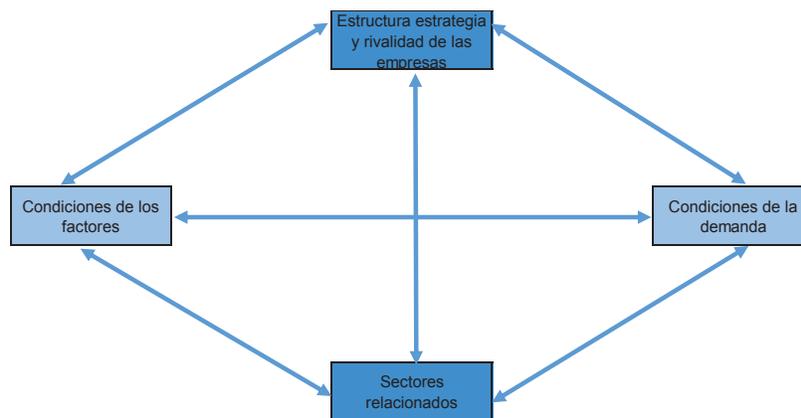


Figura 6.- El Diamante de Porter

Fuente: Porter Michael (2002)

2.2.2.1 Estructura, estrategia y rivalidad de las empresas

La ventaja se deriva de un buen acompañamiento de la estructura, estrategia y la manera de organizar las empresas de cada uno de los sectores y en estas fuentes radica la ventaja competitiva de un sector.

Las diferencias de estrategia y de las circunstancias externas significan que no tienen las mismas preferencias por la aceptación de riesgos, el horizonte temporal, los niveles de precios y los niveles de calidad. El factor más decisivo de la rivalidad entre los grupos es su interdependencia de mercado, es decir, la intensidad con que compiten por los mismos clientes o por los que se encuentran en segmentos diferentes. (Porter Michael, 2015).

2.2.2.2 Condiciones de la demanda

Los consumidores obligan a las empresas locales a invertir en Investigación y Desarrollo, lo que genera una ventaja competitiva. Las empresas para evitar la saturación deben buscar la diferenciación, así también esto busca generar ideas y la innovación.

Teóricamente el modelo del diamante señala que las características de la demanda interna de un país o región pueden favorecer el desarrollo de un determinado sector industrial y permitir que sus empresas sean más competitivas que los rivales extranjeros o de otras zonas. (Universidad de Alicante, 2011).

2.2.2.3 Sectores relacionados

Otro factor determinante de la ventaja nacional hacer referencia a la presencia de un mismo país o región de fuertes empresas que ofrecen productos y servicios complementarios, lo cual propicia el flujo de información y el intercambio técnico entre unas y otras. (Universidad de Alicante, 2011).

Las relaciones entre las empresas de un país diferente al del que pertenece la empresa generan la internacionalización y competitividad. El desarrollo de clúster apoya o es la base importante del diamante ya que lo que se busca es no tener empresas alistadas si no empresas relacionadas y dinámicas. Además, cuando existe rivalidad entre empresas de un sector, las empresas buscaran la innovación y realizaran actividades para mejorar, y algunas empresas al ver esta rivalidad trataran de salir a otros mercados.

2.2.2.4 Condiciones de los factores

En este modelo, Porter jerarquiza los recursos por su importancia de cara a lograr ventajas competitivas. A pesar de que por un lado distingue entre factores básicos (recursos naturales, recursos financieros, mano de obra entre otros) y recursos avanzados (infraestructura, personal altamente calificado, entre otros). Llegando a argumentar que los factores más importantes a potencializar son los

factores altamente especializados en las necesidades particulares del sector. (Universidad de Alicante, 2011).

Dentro de estos factores altamente especializados tenemos:

- Recursos humanos
- Capital
- Infraestructura física, administrativa, de información y tecnológica
- Recursos naturales

2.2.3 ESTRATEGIAS DE COMPETITIVIDAD

Para Porter (2002) la competitividad, es la forma como una empresa puede gestionar todo el sistema, conectando todas las actividades de la misma y mediante la optimización de sus actividades, la empresa puede incrementar la competitividad.

Las estrategias desarrolladas por Porter incluye la rentabilidad a largo plazo en las empresas, las estrategias desarrolladas se centran en la búsqueda de una posición diferenciadora y favorable dentro de la industria. Las estrategias de Porter buscan poder analizar y determinar la amenaza de entrada de nuevos competidores. Busca además que la empresa conozca la rivalidad que existe entre los competidores, para que puedan realizar estrategias firmes que le permita competir y seguir teniendo posicionamiento.

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. La mejor estrategia será aquella que refleje sus circunstancias particulares y así poder lograr la posición competitiva sostenible a largo plazo y superar a la competencia Porter (2002).

Porter (2007) indica los tipos básicos de ventaja competitiva, la de liderazgo por costos, la de diferenciación y el enfoque. El Liderazgo de costos normalmente se logra mediante la producción en escala. La diferenciación busca que una empresa logre ser única en su industria con algunas características que son apreciadas extensamente por los compradores. Con el enfoque lo que se busca es que las empresas sean buenas en un determinado segmento y no pierdan su visión en la búsqueda de lograr sus objetivos.

En la tabla 5 se puede ver las estrategias genéricas de competitividad que plantea Porter.

Tabla 5.- Estrategias genéricas de Porter

		Ventajas Estratégicas	
		Objetivo Estratégico	Toda la industria
	Sólo un segmento	Segmentación enfocada en un segmento	Segmentación con enfoque de costes bajos
		Singularidad percibida por el consumidor	Posición de costes bajos

Fuente: Michael Porter (2002)

La posición de costes bajos aporta a la empresa rendimientos superiores al promedio en su industria; no obstante, la presencia de potentes fuerzas competitivas le proporciona una defensa frente a la rivalidad de los competidores, pues los costes bajos implican seguir obteniendo rendimientos después de que ellos hayan disipado las utilidades en dicha concurrencia. (Porter Michael, 2015).

La diferenciación se basa en diferenciar el producto o servicio que ofrecemos, creando así algo que en toda la industria se percibe como único. Las formas en que se logra muchas veces son diversas, puede ser por ejemplo el diseño o la imagen de la marca; la tecnología; el servicio al cliente; redes de distribución, lo que se puede decir es que la empresa se diferencia en varias dimensiones. Cuando la empresa logra la diferenciación, esta se convierte en

una estrategia útil para conseguir rendimientos superiores al promedio. (Porter Michael, 2015).

La segmentación se centra en un grupo de clientes, en un segmento de la línea de productos o en un mercado geográfico. Se fundamenta en que la empresa podrá prestar una mejor atención a su segmento que las empresas que compiten en mercados extensos. El enfoque de esta estrategia significa que tiene una posición de costes bajos en su mercado estratégico, una gran diferenciación o ambas cosas, adicionalmente la segmentación sirve para seleccionar los mercados menos vulnerables a productos sustitutivos o aquellos en los que la competencia es débil. (Porter Michael, 2015).

Las tres estrategias genéricas difieren de otros aspectos fundamentales, adicionalmente para implantar adecuadamente las estrategias se requiere fundamentalmente de otros recursos y capacidades, en la tabla 6 se muestra algunas de las consecuencias comunes que afectan a las estrategias genéricas que se debe contar en los planes organizativos, procedimientos de control y sistemas adecuados, como se detalla en la tabla 6.

Tabla 6.- Consecuencias comunes de las estrategias genéricas

Estrategia genérica	Recursos y capacidades comúnmente requeridos	Necesidades Organizativas Comunes
Liderazgo en costes globales	Inversión sostenida de capital y acceso a los capitales. Capacidades de ingeniería de procesos. Supervisión meticulosa de la mano de obra. Productos diseñados para facilitar la manufactura. Sistema barato de distribución.	Riguroso control de costes. Informes detallados y frecuentes de control Organización y responsabilidades bien estructuradas. Incentivos basados en el cumplimiento de objetivos cuantitativos estrictos.
Diferenciación	Sólidas capacidades de marketing. Ingeniería de productos. Estilo creativo. Gran capacidad de investigación básica.	Buena coordinación entre las funciones de investigación y desarrollo, de desarrollo de productos y marketing. Medición subjetiva e incentivos en vez de medidas cuantitativas.

	Reputación corporativa del liderazgo tecnológico o en calidad. Larga tradición en la industria o combinación original de capacidades obtenidas de otras industrias. Cooperación incondicional de otros canales.	Comodidades para atraer mano de obra muy bien calificada, científicos o personas creativas.
Segmentación o enfoque	Combinación de las políticas anteriores dirigidas ha determinado objetivo estratégico.	Combinación de las políticas anteriores dirigidas ha determinado objetivo estratégico.

Fuente: Michael Porter (2015)

2.3 DESCRIPCIÓN DE LOS MODELOS DE COMPETITIVIDAD

A partir de la década de los 80, el mundo experimento cambios cualitativos y cuantitativos en la forma de interrelación de los diferentes mercados nacionales y regionales. Así también surgieron nuevas agrupaciones económicas, renovándose algunos esquemas de integración, muchos países decidieron implementar políticas de apertura unilateral a fin de fortalecer y ampliar las exportaciones para lograr responder al reto de la competitividad en un mercado cada vez más exigente y más grande (Cordero, 2005).

El termino competitividad ha estado desde sus orígenes ligado a la apertura comercial. Sus primeras menciones datan de los economistas clásicos como Adan Smith y David Ricardo, quienes vinculan los factores de producción con el aprovechamiento de las ventajas comparativas. La competitividad desde entonces se ha visto como la capacidad de una determina nación de insertarse exitosamente en el mercado internacional con el aprovechamiento de sus factores. Sin embargo, aun cuando se ha utilizado continuamente desde el siglo XVII, no existe una definición homogénea (Cordero, 2005).

Los métodos en los cuales se fundamentará la investigación son los métodos más utilizados a nivel regional para la medición de la competitividad los cuales los menciona (Cordero, 2005):

- World Competitiveness Yearbook
- Competitividad sistémica – Desarrollada por el IAD
- Índice de Competitividad Global (WEF)
- Trade CAN, MAGIC Y Trade Map

2.3.1 WORLD COMPETITIVENESS YEARBOOK

Es uno de los métodos más conocidos y seguidos por los gobiernos y las empresas a nivel mundial, se lo conoce con el nombre de World Competitiveness Yearbook (WCY, Anuario de la Competitividad Mundial), elaborado desde 1989 por el International Institute for Management Development (IMD) en Suiza, el WCY lo que realiza es analizar y clasificar la habilidad que tienen las naciones para crear y mantener un entorno apropiado que sea un verdadero apoyo a la competitividad de las empresas. (Cordero, 2005)

2.3.1.1 Detalle Institucional

Este método analiza y determina como los países y regiones gestionan sus competencias para lograr un crecimiento a largo plazo, esta medición ha sido publicada desde 1989 y se basa en un análisis desarrollado con el desenvolvimiento de 61 países, este estudio está basado en más de 300 criterios de diferentes tipos de factores para medir la competitividad.

El Ecuador no está presente de los resultados obtenidos en este estudio de competitividad en el Cuadro de Indicadores 2015 de la Competitividad Mundial del IMD, el mismo que estudia 61 países. Dentro de la región se puede mencionar que el país que está mejor posicionado en este indicador de competitividad es: Chile que ocupa el puesto 35 de este ranking mundial.

2.3.1.2 Antecedentes

El (IMD, 2008) 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 refiere al siguiente objetivo: determinar cómo los países, regiones y las

empresas gestionan sus competencias para lograr un crecimiento a largo plazo, generando empleo y aumentando bienestar. Por lo tanto, la competitividad es un camino hacia el progreso que no dé lugar a ganadores y perdedores.

Los países que gestionan su entorno de acuerdo a lo que llamamos las cuatro fuerzas fundamentales: estas cuatro dimensiones conforman el medio ambiente la competitividad del país. Los cuales se han integrado en una teoría general que es sistémica, que describe la relación entre ellos; el objetivo es poner de relieve el perfil competitividad de un país, lo que caracteriza a una economía y anticipa cómo puede comportarse. (IMD World Competitiveness Center, 2014).

Aquí estas cuatro dimensiones:

1. Atractivo vs. Agresividad
2. Proximidad vs. Globalidad
3. Activos vs. Procesos
4. Riesgo Individual Tomando vs. Cohesión Social

Detalle del procedimiento para medir la competitividad según el IMD WORLD COMPETITIVENESS CENTER:

1. El World Competitiveness Yearbook clasifica y analiza la capacidad de las naciones para crear y mantener un ambiente en el que las empresas pueden competir.
2. Las empresas operan en un entorno nacional que mejora o dificulta su capacidad de competir a nivel nacional o internacional.
3. La metodología de este modo se divide el ámbito nacional en cuatro factores principales:
 - Desempeño económico
 - Eficiencia Gobierno
 - Eficiencia en los Negocios
 - Infraestructura

Los factores de este modelo se detallan en la tabla 7:

Tabla 7.- Elementos de análisis del WCY

Desempeño Económico	Desempeño Económico
Economía local	Eficacia de la productividad de las empresas
Comercio internacional	Mercado de trabajo
Inversión internacional	Finanzas públicas
Empleo	Prácticas de gestión
Precios	Actitudes-valores
Desempeño Económico	Infraestructura
Eficiencia pública	Infraestructura básica
Política fiscal	Infraestructura tecnológica
Marco institucional	Infraestructura científica
Legislación de negocios	Salud y medio ambiente
Marco social	Educación

Fuente: IMD

4. Cada uno de estos factores se divide en 5 sub-factores que ponen de relieve todas las facetas de las áreas analizadas. En total, el World Competitiveness Yearbook cuenta con 20 de estos sub-factores.
5. Estos 20 subfactores comprenden más de 300 criterios, aunque cada subfactor no necesariamente tiene el mismo número de criterios.
6. Cada sub-factor de, independientemente del número de criterios que contiene, tiene el mismo peso en la consolidación global de los resultados, que es 5% ($20 \times 5 = 100$).
7. Los criterios pueden ser datos duros o los datos blandos.
8. Algunos criterios son solamente para información de fondo, lo que significa que no se utilizan para calcular el ranking de competitividad global (por ejemplo Población menor de 15).

9. Por último, agregar los resultados de las 20 sub-factores hace que la consolidación total, lo que conduce a la clasificación general del Anuario de Competitividad Mundial.

Básicamente, el WCY se apoya en el modelo de competitividad desarrollado a partir del diamante de la ventaja competitiva elaborado por Michael Porter en su libro *The Competitive Advantage of Nations* de 1990. Porter establece cuatro elementos fundamentales de nivel nacional que interactúan entre sí para promover u obstaculizar la creación de ventajas competitivas en las empresas como se muestra en la figura 7:

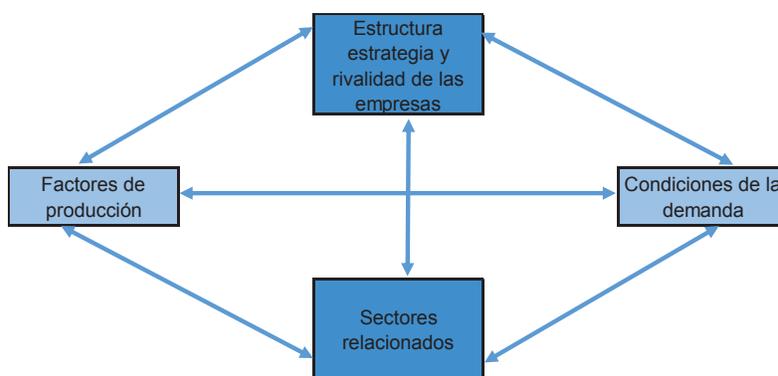


Figura 7.- Competitividad de las Naciones
Fuente: Porter Michael (1990)

En primer lugar figuran los factores de producción, como infraestructura y mano de obra calificada; en segundo, las condiciones de demanda, la naturaleza de la demanda nacional para los bienes o servicios industriales; en tercero, los sectores conexos y de apoyo, lo que se refiere a la presencia o ausencia de industrias de suministro que sean competitivas internacionalmente y, finalmente, la estrategia, estructura y rivalidad empresarial.” (Cordero, Martha, 2005).

2.3.2 COMPETITIVA SISTÉMICA- IAD

El análisis de la competitividad sistémica se realiza a partir de los elementos conceptuales aplicados al enfoque sistémico de la competitividad. En él se considera que existen cuatro esferas que condicionan y modelan su desempeño: en primer lugar, el nivel microeconómico (en la planta y dentro de las empresas, para crear ventajas competitivas); en segundo lugar, el nivel meso económico (eficiencia del entorno, mercados de factores, infraestructura física e institucional y, en general, las políticas específicas para la creación de ventajas competitivas); en tercer lugar, el nivel macroeconómico (política fiscal, monetaria, comercial, cambiaria, presupuestaria, competencia) y, finalmente, el nivel meta económico o estratégico (estructura política y económica orientada al desarrollo, estructura competitiva de la economía, visiones estratégicas, planes nacionales de desarrollo). (Hernández, 2001).

2.3.2.1 Detalle Institucional

El modelo de competitividad sistemática desarrollado por investigadores del Instituto Alemán de Desarrollo (IAD) (Esser, Hillebrand, Messner, & Meyer-Stamer, 1994). Este modelo como se indicaba anteriormente analiza una perspectiva de un sistema de cuatro niveles: nivel macro; nivel meta, nivel meso y nivel micro. Este modelo constituye un marco de referencia para los países tanto industrializados como en desarrollo.

2.3.2.2 Descripción del modelo

Hay dos elementos que diferencian el concepto de competitividad que se analiza en este modelo de otros que analizan la competitividad industrial, el primero es la distinción entre cuatro niveles analíticos (meta, macro, mesa, micro); el segundo es la vinculación de elementos pertenecientes a la economía industrial. (Esser, Hillebrand, Messner, & Meyer-Stamer, 1994).

El concepto de competitividad sistémica reconoce que un desarrollo industrial exitoso no se logra meramente a través de una función de producción en el nivel micro, o de condiciones macroeconómicas estables en el nivel macro, sino

también por la existencia de medidas específicas del gobierno y de organizaciones privadas de desarrollo orientadas a fortalecer la competitividad de las empresas (nivel meso). Además, la capacidad de vincular las políticas meso y macro está en función de un conjunto de estructuras políticas y económicas y de un conjunto de factores socioculturales y patrones básicos de organización (nivel meta).

La competitividad sistémica se basa en las reflexiones de la Organización de Cooperación y Desarrollos Económicos (OCDE), las cuales parten de lo observado en numerosos países en desarrollo: la inexistencia o insuficiencia del entorno empresarial, lo cual es probable que dificulte el reajuste empresarial aun cuando la estabilización a nivel macro haya sido exitosa. (CEPAL, 1996).

Un entorno deficiente no impide en principio la creación de competitividad. Cuando las condiciones generales cambian básicamente con el paso de un mercado interno protegido a una economía abierta y cuando las empresas se ven ante la disyuntiva de elevar su eficiencia o salir del mercado, por lo menos una parte de ellas hace los esfuerzos necesarios para mejorar con rapidez su competitividad. Pero la ausencia de un entorno eficaz restringe la capacidad de las empresas para lograr una competitividad duradera, por lo que no se produce en ellas el mejoramiento continuo (CEPAL, 1996).

La competitividad sistémica es una aproximación analítica que permite entender los factores que contribuye para lograr un desarrollo industrial exitoso, así como tener una correcta aproximación para comprender los factores que determinan la competitividad de las PYME. En este contexto lo que se pretende llegar es ir más allá y entender que para lograr competitividad se necesita que exista una interacción sólida entre el Estado y el mercado. En el caso específico de los países de la región lo que se debería desarrollar es el fortalecimiento de la gestión estratégica y el uso y difusión de nuevas tecnologías, así como el uso de normas de calidad, con lo que se apunta a un verdadero desarrollo y crecimiento industrial de las PYMES de la región. (Hernández, 2001).

En la figura 8 se puede visualizar los elementos que se incluyen en la perspectiva del modelo sistémico los mismos que interactúan entre sí.

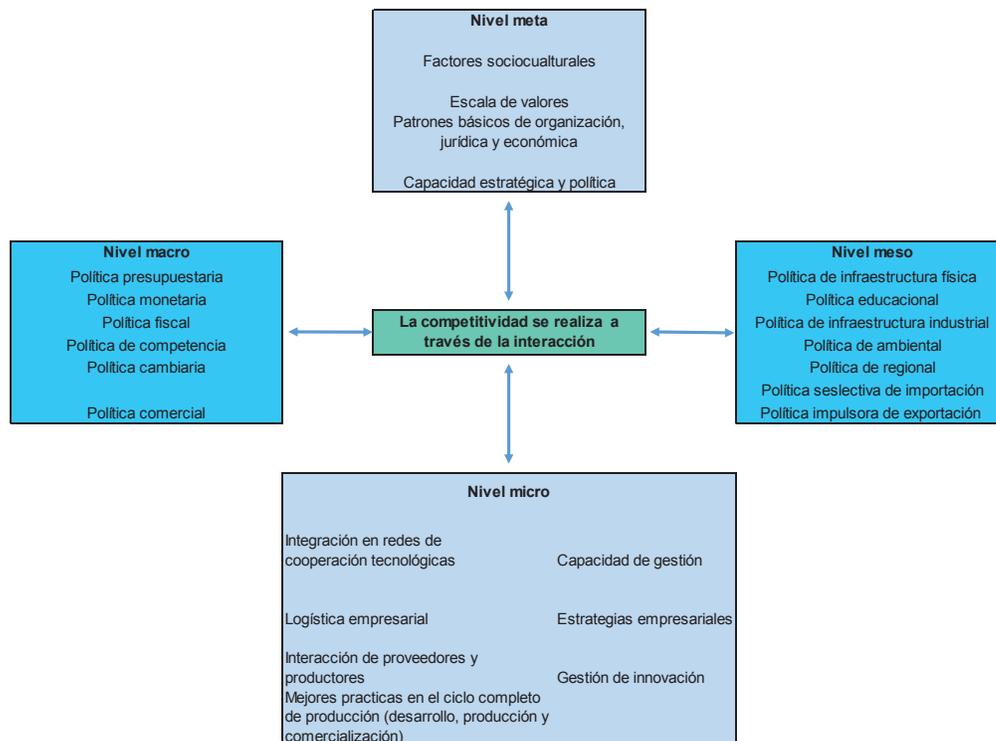


Figura 8.- Factores Determinantes de la Competitividad Sistémica

Fuente: CEPAL (2001)

Con base en estos elementos y asumiendo que las naciones compiten para mantener e incrementar sus estándares de vida, el World Competitiveness Yearbook enuncia 10 reglas de oro para la competitividad, a saber: (Cordero, Martha, 2005).

1. Crear un contexto legislativo estable y predecible.
2. Desarrollar una estructura económica flexible y elástica.
3. Invertir en infraestructura tecnológica y tradicional
4. Promover ahorros privados e inversiones internas.
5. Desarrollar agresividad en los mercados internacionales, así como atracción para la inversión extranjera directa.

6. Enfocarse en calidad, rapidez y transparencia en el gobierno y en la administración.
7. Mantener una relación entre los niveles salariales, la productividad y los impuestos.
8. Preservar el tejido social mediante la reducción de la disparidad salarial y el fortalecimiento de la clase media.
9. Invertir fuertemente en educación, especialmente en el nivel de secundaria y en la formación a largo plazo de la fuerza laboral.
10. Equilibrar las economías de globalidad y de proximidad para asegurar la creación de riqueza, mientras que se preserve el sistema de valores que los ciudadanos anhelan.

2.3.2.3 La Competitividad Sistémica en el Ecuador

En el año 2008 con el lanzamiento del Cambio de la Matriz Productiva, el Ecuador mediante los sectores priorizados de la economía busca el mejoramiento de la competitividad sistémica del Ecuador.

Con el firme objetivo de incrementar la competitividad sistémica el gobierno ecuatoriano ha realizado los siguientes esfuerzos en mejorar la competitividad sistémica para el sector productivo del país, mediante: (MCPEC, 2015):

- 17 aeropuertos intervenidos.
- 86% (9000 kms) de infraestructura vial intervenidas, con inversión pública de USD 8000 millones.
- 8 hidroeléctricas al 2016, con una inversión pública-privada de más de USD 4.500 millones.
- 6 multipropósitos de riego y control de inundaciones, con inversión pública de USD 800 millones.
- Más de 7000 becas 3er y 4to nivel para profesionales ecuatorianos en el extranjero, cerca del 2% del PIB en gasto público para educación superior, el más alto de la región.

2.3.3 GLOBAL COMPETITIVENESS REPORT

El Global Competitiveness Report es otro de los métodos de medición de competitividad muy conocido y tomado en cuenta por muchos países al igual que el WCY es el Global Competitiveness Report (GCR, Reporte de Competitividad Global), elaborado por el World Economic Forum (WEF) (Foro Económico Mundial), en el que participan personas de prestigio mundial como Michael Porter, destacados economistas como Jeffrey Sachs y John Mc Arthur. Inclusive el reporte esta dividió en dos partes, la primera está desarrollada por los economistas mencionados, Growth Competitiveness Index (GCI), desarrollados en el 2001, y la segunda parte del reporte fue desarrollado por Michael Porter en el año 2000, esta parte del reporte se llama Business Competitiveness Index (BCI). (Cordero, Martha, 2005).

2.3.3.1 Detalle institucional

Publicado desde 1979 por el Foro Mundial, en los períodos 2013- 2014 evaluó a 148 economías a nivel mundial en ámbitos de productividad y prosperidad, analizando 12 pilares de competitividad que incluye instituciones, infraestructura, salud, educación, eficiencia en el mercado laboral, preparación tecnológica, innovación y sofisticación de negocios, con este análisis se puede visualizar a los países en un ranking con una mejor posición competitiva frente a otros teniendo así un panorama global de la competitividad. (IMCO, 2015).

La lógica del método utilizado por el reporte es similar a la del WCY, por cuanto ambos consideran a la competitividad como parte de un todo de forma sistémica, en el que los elementos interactúan entre sí y es la empresa la que compete y el Estado el que ofrece el entorno necesario para hacerlo. Las críticas son las mismas en cuanto al balance entre subjetividad y objetividad de los datos y resultados, y distan con respecto a los conceptos, factores y criterios de evaluación otorgados, lo que se observa en sus resultados (Cordero, 2005).

Desde el 2005 el Foro Económico Mundial ha basado su análisis en el Index de la Competitividad Global (GCI), la misma que es una herramienta coherente que mide los fundamentos de la microeconomía y la macroeconomía de la competitividad de las naciones. Reconociendo que la competitividad puede ser también medida y analizada con otros niveles y rangos geográficos, el Foro, trabaja a través de una Agenda Consular Global en Competitividad, la que ha llegado de manera paralela de trabajar a analizar los conductores de la competitividad a niveles de ciudades. (World Economic Forum, 2014).

2.3.3.2 Antecedentes

El método define a la competitividad como un grupo de instituciones, políticas y factores que determinan el nivel de productividad de un país.

El nivel de productividad, en resultado, agrupa los niveles de prosperidad que pueden ser alcanzados por una economía; además determina los grados de retorno obtenidos en las inversiones en una economía, los cuales son fundamentalmente conductores de los indicadores de desarrollo, una economía más competitiva es aquella que prácticamente crecería rápidamente a través del tiempo (World Economic Forum, 2014).

En la tabla 8 se puede visualizar el ranking de los países con un mejor índice de competitividad según el reporte de competitividad 2013-2014 y 2014-2015 presentado por el Foro Económico Mundial:

Tabla 8.- Ranking del Índice de Competitividad Global

Índice Global de Competitividad			
Rankings 2013- 2014		Rankings 2014- 2015	
Ranking	País/Economía	Ranking	País/Economía
1	Suiza	1	Suiza
2	Singapur	2	Singapur
3	Finlandia	3	Estados Unidos

4	Alemania	4	Finlandia
5	Estados Unidos	5	Alemania
6	Suecia	6	Japón
7	Hong Kong	7	Reino Unido
8	Países Bajos	8	Suecia
9	Japón	9	Noruega
10	Reino Unido	10	Emiratos Árabes Unidos

Fuente: Índice de Competitividad Global 2013-2014 y 2014- 2015.

Como se puede observar en la tabla 8 Suiza mantiene la primera posición tanto en el reporte 2013 como en el reporte 2014 como resultado de su buena actuación continua en todos los ámbitos.

Las fortalezas más notables del país están relacionadas con la eficiencia de la innovación y el mercado de trabajo, así como la sofisticación de su sector empresarial. La productividad es mayor realizado por un sector empresarial que ofrece excelentes oportunidades de capacitación laboral, por lo que las empresas son proactivas en la adaptación de las últimas tecnologías y los mercados de trabajo (World Economic Forum, 2014). Este índice de competitividad se basa en doce pilares de la competitividad, como se puede observar en la figura 9:



Figura 9.- Pilares del Índice de Competitividad Global

Fuente: Índice de Competitividad Global 2013-2014 y 2014- 2015

Los 12 pilares de la competitividad que se detallan en la tabla 9 son un conjunto complejo y robusto de muchos componentes diversos, y cada una de sus mediciones constituyen un aspecto diferente de la competitividad, estos componentes están agrupados en los siguientes pilares que se describen en la tabla los mismos que son detallados y descritos en el reporte emitido por el Foro Económico Mundial.

Tabla 9.- 12 Pilares de la Competitividad Global

GLOBAL COMPETITIVENESS REPORT		
PILAR	DESCRIPCION	DETALLE
Primer pilar	Instituciones	Determinado por la infraestructura legal y administrativa. La importancia de un sensato y justo ambiente institucional se ha convertido aparentemente en lo más importante durante la reciente crisis financiera y económica que atravesaron las naciones. La crisis global, reveló la importancia del manejo de cuentas y reportes estandarizados de transparencia y la prevención del fraude y el mal manejo empresarial, asegurando buena gobernanza empresarial y manteniendo la confianza del consumidor.
Segundo pilar	Infraestructura	La infraestructura bien desarrollada reduce los efectos entre las regiones, integrando el mercado nacional y conectando este a bajos costos a mercados de otros países y regiones. En adición, la calidad y amplitud de la red de infraestructura es un impacto significativo en el desarrollo económico y reduce los ingresos inequitativos y la pobreza en una gran variedad de formas
Tercer pilar	Ambiente Macroeconómico	Es importante destacar que este pilar evalúa la estabilidad del entorno macroeconómico, así que este no puede directamente ser tomada dentro de las cuentas de la misma manera que cuentas públicas con manejadas por el gobierno.
Cuarto pilar	Salud y educación primaria	La inversión en las provisiones de salud pública es crucial para la economía, así también es su consideración es algo moral.

Quinto pilar	Educación superior y capacitación	La globalización de la economía mundial requiere de trabajadores quienes sean capaces de trabajar en funciones más complejas que requieren de rapidez, adaptabilidad para los cambios que el medio exige.
Sexto pilar	Eficiencia del mercado de bienes	Los mercados de bienes están en condiciones de producir una combinación adecuada de productos y servicios a la oferta y la demanda, así como para garantizar que estos productos pueden ser comercializados de manera más eficaz en la economía. Esto puede crear una ventaja competitiva importante, ya que obliga a las empresas a ser más innovadoras y bien dirigidas.
Séptimo pilar	Eficiencia del mercado laboral	El mercado laboral debe ser flexible para mover a los trabajadores de una actividad económica a otra rápidamente a costos bajos y permitir fluctuaciones salariales sin mucha disrupción social.
Octavo pilar	Desarrollo del mercado financiero	Las economías requieren un sofisticado mercado financiero que puede producir capital para el sector de inversión privado para poder prestar dinero en el sector privado de inversión, bien regulados con políticas de salida de dinero, capital de inversión y otros productos financieros.
Noveno pilar	Preparación tecnológica	Esta disposición Tecnológica mide la agilidad con la que una economía adopta las tecnologías existentes para mejorar la productividad de sus industrias.
Décimo pilar	Tamaño del mercado	El tamaño del mercado afecta a la productividad desde que grandes mercados permitieron que las empresas explotaran las economías de escala.
Décimo primer pilar	Sofisticación del negocio	La sofisticación de negocios es favorable a una mayor eficiencia en la producción de bienes y servicios.
Décimo segundo pilar	Innovación	En particular, esto significa suficiente inversión en investigación y desarrollo (I + D), especialmente por el sector privado, la presencia de alta calidad, las instituciones de investigación científica, una amplia colaboración en investigación entre las universidades y la industria, y la protección de la propiedad intelectual.

Fuente: Global Competitiveness Report

Los resultados de los 12 pilares de competitividad aunque se informen por separado, es importante mantener en cuenta que no son independientes: tienden a reforzar entre sí, y existe una debilidad en un área a menudo tiene un impacto negativo en otros. Por ejemplo, una fuerte la capacidad de innovación (pilar 12) va a ser muy difícil de lograr sin una sana y bien educada y capacitada la fuerza de trabajo (pilares 4 y 5) que es experto en la absorción de nueva tecnologías (pilar 9), y sin suficiente financiación (pilar 8) para que la I + D o un mercado de productos eficientes pueda llegar a ser posible, es necesario tomar nuevas innovaciones al mercado (pilar 6) (World Economic Forum, 2014).

Mientras que todos los pilares descritos anteriormente se adapta a una cierta medida para todas las economías, es evidente que lo harán afectar de diferentes maneras y aquí radica la importancia de conocer las etapas de desarrollo que maneja el modelo WEF y así poder identificar en qué etapa se encuentra cada una de las economías, en la tabla 10 se pueden visualizar las diferentes etapas de desarrollo que maneja el modelo (World Economic Forum, 2014):

Tabla 10.- Etapas de Desarrollo, pesos y subíndices

	ETAPAS DE DESARROLLO				
	Etapa 1: Manejo- Factores básicos	Transición desde etapa 1 a etapa 2	Etapa 2: Manejo- Eficiencia	Transición desde etapa 2 a etapa 3	Etapa 3: Manejo- Innovación
PIB per cápita (US\$)	< 2.000	2.000 - 2.999	3.000 - 8.999	9.000 - 17.000	> 17.000
Peso para subíndices de requerimientos básicos	60%	40%-60%	40%	20%-40%	20%
Peso para subíndices de indicadores de eficiencia	35%	35%-50%	50%	50%	50%
Peso para factores de innovación y sofisticación.	5%	5%-10%	10%	10%-30%	30%

Fuente: Global Competitiveness Report

La metodología del modelo WEF usa datos estadísticos, como impuestos, PIB, déficit presupuestarios, entre otros. Estos datos los obtiene de diferentes organismos asociados, así también como de organismos internacionales como: Fondo Monetario Internacional, Organización Mundial de la Salud, Organización de las Naciones Unidas, adicionalmente el método utiliza una encuesta de opinión en la figura 10 se puede visualizar un ejemplo:

En su país, ¿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: significa que usted 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 repuestas

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

Círculo 6: significa que usted está de 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 10.- Ejemplo encuesta de opción

Fuente: Global Competitiveness Report

Una vez que se tiene las encuestas de opinión para poder determinar el índice de competitividad según este modelo, se emplea el uso estadístico de la media ponderada para determinar el coeficiente a utilizarse.

Sin embargo el modelo utiliza variables que no se derivan de la Encuesta Ejecutiva de Opinión y las mismas se identifican por un asterisco (*). Al final del

informe WEF se encuentran las notas técnicas y la sección de fuentes que presentan la información detallada sobre estos indicadores. Para poder trabajar en estos datos con la información obtenida en la encuesta de opinión se debe convertir a las variables en una escala del 1 a 7 con el fin de alinearnos con la Encuesta de resultados. Para poder hacer el cambio de escala se aplica una transformación mínima y máxima, que preserva el orden y la distancia relativa entre las puntuaciones de los países, las siguientes formulas sirven hacer los cambios de escala según corresponda (World Economic Forum, 2014):

Para determinar los indicadores de una categoría (i) conformada por indicadores (k) de un rango de escala similar, se utiliza la siguiente formula:

$$Categoría\ i = \frac{\sum_{k=1}^k \text{indicador } k}{k} \quad (1)$$

En aquellos casos en los que las variables en los que las puntuaciones más bajas son 1 y los que las puntuaciones más altas son 7, se utiliza la formula estándar de conversión:

$$Conversión\ de\ variable = 6 \left(\frac{\text{Resultado del país} - \text{valor mínimo}}{\text{Valor máximo} - \text{valor mínimo}} \right) + 1 \quad (2)$$

En aquellos casos en los que los datos no son derivados de la encuesta de opinión y el valor más alto indica un peor resultado, se utiliza la siguiente formula:

$$Conversión\ de\ variable = -6 \left(\frac{\text{Resultado del país} - \text{valor mínimo}}{\text{Valor máximo} - \text{valor mínimo}} \right) + 7 \quad (3)$$

Con la metodología planteada en el modelo de competitividad del Foro Económico Mundial lo que se pretenderá hacer es poder conocer la realidad del sector de alimentos y bebidas en el Distrito Metropolitano de Quito y así poder comparar la competitividad nacional con la competitividad del sector.

2.3.3.3 El reporte Global de Competitividad en el Ecuador

La competitividad del Ecuador está basada en los factores que el país se encuentra actualmente enfocado en la salud y la educación primaria, seguido por el ambiente macroeconómico, así como en la educación superior y la capacitación, los mismos que están alineados a la política nacional actual impulsado por el gobierno del presidente Rafael Correa, en el cual se ha hecho mucha inversión pública para fortalecer estos importantes factores.

El Ecuador es parte de las 148 economías que forman parte del Reporte Global de Competitividad 2013-2014, los resultados obtenidos por el Ecuador se resumen en la tabla 11, en donde se muestra el ranking de América del Sur:

Tabla 11.- Ranking América del Sur

Indice Global de Competitividad AMERICA DEL SUR	
Rankings 2013- 2014	
Ranking de 148 economías	País/Economía
34	Chile
56	Brasil
61	Perú
69	Colombia
71	Ecuador
85	Uruguay
98	Bolivia
104	Argentina
119	Paraguay
134	Venezuela

Fuente: Global Competitiveness Report

El Ecuador ocupa el puesto 71 de un total de 148 economías mejorando 15 puestos en el ranking a comparación del Reporte Global de Competitividad 2012-2013. Los principales avances están en el desarrollo de infraestructuras ocupando el ranking 79, la calidad de la educación ocupa el ranking 62, y la innovación el ranking 58, los cuales han dado lugar a este resultado positivo obtenido por el Ecuador, sin embargo para el Ecuador estas áreas siguen siendo un reto (World Economic Forum, 2014).

Además, a pesar de una baja calificación crediticia del país ranking 121, el Ecuador tiene unos beneficios positivos en las condiciones macroeconómicas estables ocupando el ranking 44, el cual ha facilitado el acceso a la financiación a través de la equidad ranking 54 y la obtención de préstamos ranking 31, permitiendo a las empresas locales llevar a cabo proyectos de inversión. A pesar de esta tendencia positiva, el país enfrenta muchos desafíos significativos que impiden incrementar su potencial de competitividad (World Economic Forum, 2014).

El Ecuador enfrenta grandes retos para mejorar la competitividad los cuales radican en el funcionamiento de las instituciones el cual ocupa el ranking 92, otra de las preocupaciones que enfrenta el Ecuador es la falta de independencia del sistema judicial ocupando este indicador el ranking 100, lo cual crea desconfianza en el marco jurídico general. El funcionamiento ineficiente de los bienes ranking 106, el trabajo ranking 111, y el mercado financiero ranking 89 son los aspectos que debe mejorar el país para lograr mejorar su insuficiente la competencia, así también debe esforzarse en mejorar las altas rigideces y la desconfianza en el sistema bancario, los cuales siguen siendo problemáticos (World Economic Forum, 2014).

En la figura 11 se pueden ver los indicadores claves de Ecuador, como son población, PIB, PIB per cápita, PIB en comparación mundial, estos son los datos bases con los que arranca el estudio de la competitividad en el Ecuador.

Ecuador

Key indicators, 2012

Population (millions).....	14.7
GDP (US\$ billions).....	80.9
GDP per capita (US\$).....	5,311
GDP (PPP) as share (%) of world total.....	0.18

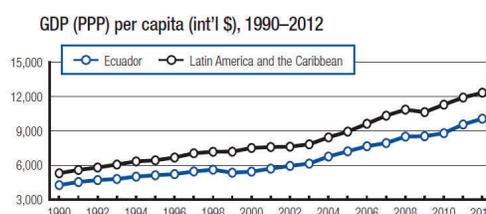


Figura 11.- Indicadores claves de Ecuador

Fuente: Global Competitiveness Report

Dentro de los factores analizados por el Global Competitiveness Index (GCI), el 50% del mismo corresponde a factores que impulsan la eficiencia como lo son: mejor educación y entrenamiento, eficiencia del mercado, eficiencia laboral, desarrollo del mercado financiero, desarrollo tecnológico y el tamaño del mercado. El 40% del análisis corresponde a requerimientos básicos, conformado por: instituciones, infraestructura, entorno macroeconómico, educación y educación primaria. El 10% restante está confirmado por la innovación y factores de sofisticación, los cuales son: sofisticación del mercado y la innovación, en la tabla 12 se puede visualizar como está conformado el desarrollo de los 12 pilares de este modelo de competitividad en el Ecuador.

Tabla 12.- Índice de Competitividad Global, Resumen Ecuador

INDICE DE COMPETITIVIDAD GLOBAL ECUADOR 2013-2014	Ranking de 148 economías	Score (1-7)
Índice de Competitividad Global 2013-2014 (148 economías)	71	4.2
Índice de Competitividad Global 2012-2013 (de 144 economías)	86	3.9
Índice de Competitividad Global 2011-2012 (de 142 economías)	101	3.8
Requisitos básicos (40,0%)	62	4.6
Instituciones	92	3.6
Infraestructura	79	3.8
Ambiente macroeconómico	44	5.2
Salud y educación primaria	54	5.9
Potenciadores de eficiencia (50,0%)	81	3.9
Educación superior y capacitación	71	4.2
Eficiencia en el mercado	106	4.0
Eficiencia en el mercado laboral	111	4.0
Desarrollo del mercado financiero	89	3.8
Preparación tecnológica	82	3.5
Tamaño del mercado	59	4.0
Innovación y factores de sofisticación (10,0%)	63	3.7
Sofisticación del negocio	69	4.0
Innovación	58	3.4

Fuente: Global Competitiveness Report

El Ecuador se encuentra en la segunda etapa de desarrollo enfocado en el manejo de la eficiencia es por esto, que utiliza para el cálculo de los datos de competitividad los porcentajes 40% en factores de requerimientos básicos, 50% en factores de indicadores de eficiencia y el 10% en factores de innovación y sofisticación, así también el valor de su PIB en 2013 fue de 80.9 (US\$ billones), en la figura 12 de la gráfica radial, permite visualizar detalladamente como está ubicado el Ecuador en la Etapa de Desarrollo enfocado en los factores de eficiencia

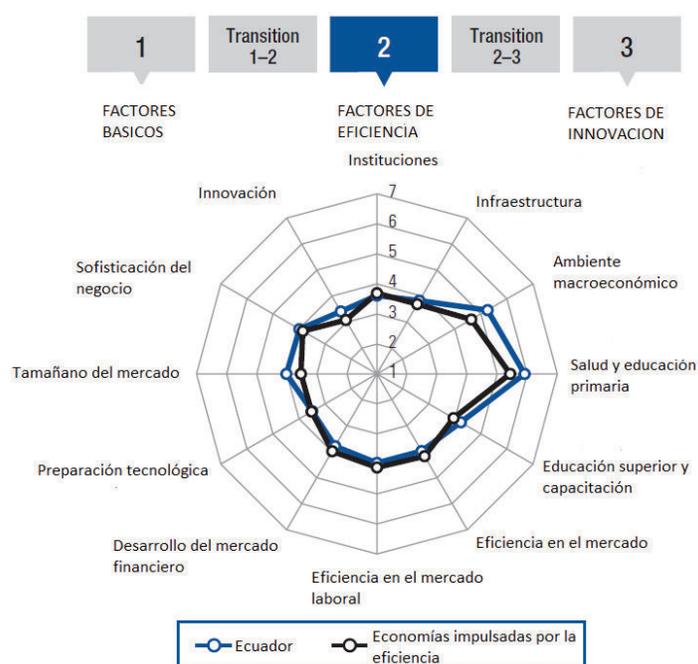


Figura 12.- Etapa de Desarrollo
Fuente: Global Competitiveness Report

Dentro de los factores más problemáticos para hacer negocios en el Ecuador según los datos del Foro Económico Mundial tenemos la corrupción ocupando el primer puesto, seguido por el crimen y los asaltos, en la figura 13 se puede visualizar todos los factores considerados en este reporte con su respectivo peso y representación.

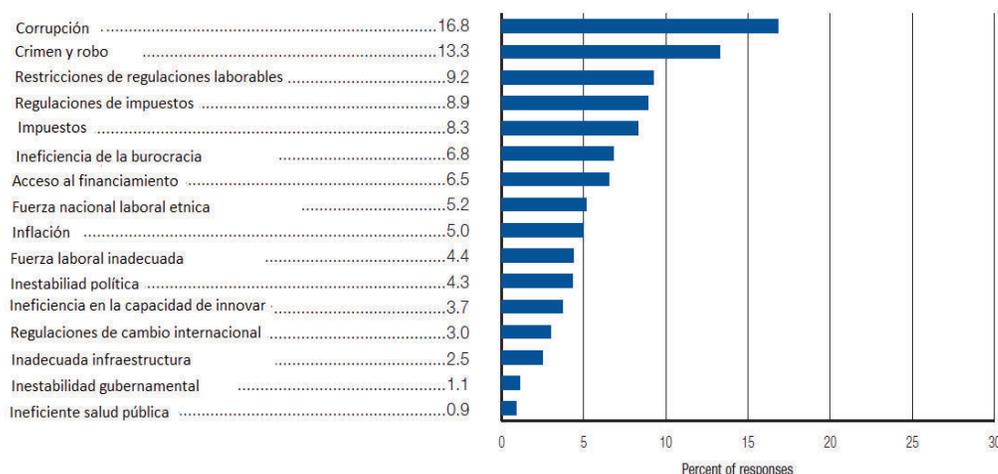


Figura 13.- Factores más problemáticos para hacer negocios en Ecuador

Fuente: Global Competitiveness Report

2.3.4 TRADECAN, MAGIC Y TRADEMAP

2.3.4.1 Detalle Institucional

La Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) desarrollo este método el cual analiza los programas de competitividad para que los países tengan una visión más amplia del estado y el comportamiento en su estructura exportadora, cuyo primer programa se llevó a cabo en 1991, con el fin de evaluar el comercio internacional de bienes, el comportamiento de los mercados regionales, el comportamiento de los productos y el desempeño de las importaciones (CEPAL, 2005).

La información con la que se procesa estos datos, proviene de la base de datos de la Oficina de Estadística de las Naciones Unidas, el TradeCan arroja datos más descriptivos, mientras que el Magic, que tiene la misma lógica del TradeCan se enfoca exclusivamente a medir la competitividad(CEPAL, 2005).

2.3.4.2 Antecedentes

Este programa 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? entre otras. Su esencia 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. El primero de éstos 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, entre otros. (Cordero, Martha, 2005).

El factor endógeno de la segunda variable, está estrechamente relacionada con la habilidad de cada país para responder a los cambios de la primera variable. Este factor 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), o bien la especialización. (Cordero, Martha, 2005).

La relación entre estas dos variables se expresa en la llamada matriz de competitividad, la cual permite distinguir cuatro situaciones diferentes de esta relación las cuales se detallan en la figura 14. 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, en este caso (para fines ilustrativos) la participación en el mercado. Siguiendo con el ejemplo de las exportaciones de bananas de Ecuador, en el caso de que las importaciones de este producto aumenten en Europa y que Ecuador aproveche la coyuntura incrementando sus exportaciones de este producto y por ende su participación en ese mercado, el producto se situará dentro de la categoría de estrellas nacientes, es decir, existe un cambio positivo en el porcentaje de

importaciones y un cambio positivo en la participación de mercado (+,+). (Cordero, Martha, 2005).

- Participación de mercado +	Productos estancados	Productos dinámicos	Sectores competitivos
	Estrellas menguantes	Estrellas nacientes	
	Retiradas	Oportunidades perdidas	Sectores no competitivos
+ Porcentaje de importaciones -			

Figura 14.- Matriz de Competitividad

Fuente: CEPAL (Martha Cordero, 2005)

El TradeCan efectúa estos ejercicios de comparación a un nivel de desagregación de tres o cuatro dígitos, utilizando la Clasificación Uniforme para el Comercio Internacional y ofrece como resultado datos meramente descriptivos, puesto que no es un modelo ni contiene hipótesis o juicios de valor acerca de las estructuras, tendencias, desempeños, países o productos. Básicamente el TradeCan no explica los factores de competitividad encontrada, así tampoco distingue fenómenos de precio o volumen.

El MAGIC se basa en la misma lógica de análisis de TradeCan, pero con la diferencia de que se enfoca exclusivamente en medir la competitividad de todos los socios comerciales de los Estados Unidos en este mercado, adicionalmente aporta datos sobre la tasa arancelaria, el arancel recaudado, el valor unitario, la participación relativa en las importaciones estadounidenses y el volumen, datos que ayudan a explicar mejor los cambios en las exportaciones e importaciones. (Cordero, Martha, 2005).

En las figuras 15 y 16 se observa cómo está el Ecuador en cuanto a la participación de importaciones y concentración de las mismas, según lo analizado por el reporte del TradeCan.

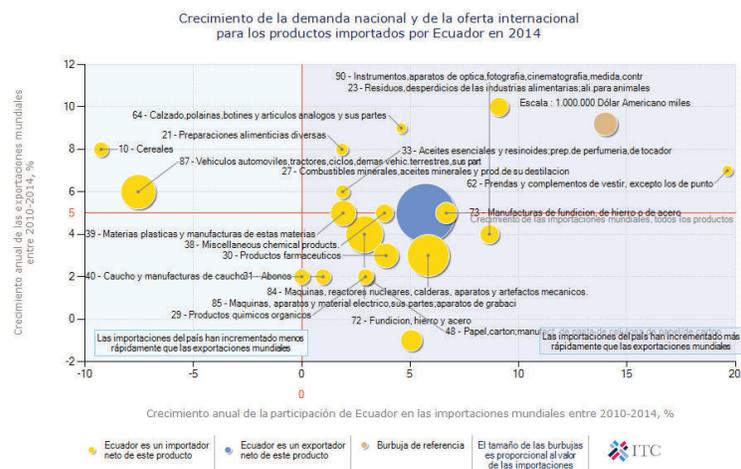


Figura 15.- Crecimiento anual de la participación de Ecuador en las importaciones
Fuente: TRADECAN, MAGIC Y TRADEMAP

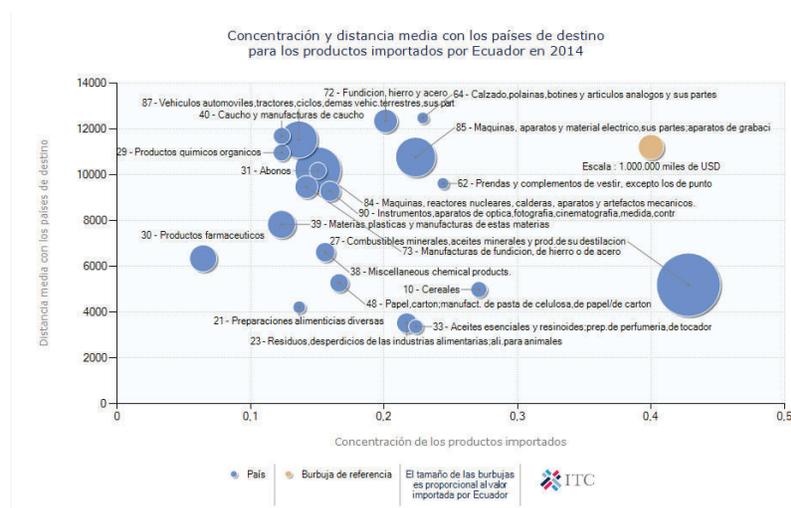


Figura 16.- Concentración de los productos importados
Fuente: TRADECAN, MAGIC Y TRADEMAP

El Ecuador en la CEPAL, según lo citado por (El Comercio, 2015) prevé que únicamente crezca del 0,3% en el año 2016. América Latina crecerá solo un 0,2% en el 2016 tras registrar este año su peor expansión desde el 2009, con una caída del PIB de 0,4% en promedio, arrastrada por el mal desempeño de las

economías sudamericanas, especialmente Brasil, según reporte de la CEPAL. Las economías de América Latina y el Caribe tendrán un retroceso del 0,4% en promedio en el 2015 y crecerán solo un 0,2% el 2016, impactadas por un complejo escenario externo, de acuerdo al balance anual de la comisión económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), un organismo técnico de las Naciones Unidas con sede en Santiago. Según las proyecciones de la CEPAL, Panamá liderará el crecimiento regional en el 2016 de 5,2% y República Dominicana 5,3%, Perú 3,4%, Colombia y Paraguay 3,0%. México 2,6%, Argentina 0,8% y Ecuador 0,3%.

2.4 METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

La metodología a aplicarse se describe de una manera profunda en el Capítulo 3, sin embargo a continuación se da una corta descripción de los tipos de investigación existentes y de la metodología de la investigación a emplearse.

2.4.1 TIPOS INVESTIGACIÓN

Es muy importante conocer con exactitud cuál será el alcance de la investigación, ya que así podremos conocer su profundidad. Al determinar el alcance nos ayudará a determinar la estrategia que se utilizará para llevar a cabo la investigación, es decir, los datos que se deben recolectar, el muestreo y los diferentes componentes de la investigación que se necesitaran dependiendo del alcance de la misma. (Gómez, 2009).

Dentro de los tipos de investigación se tiene:

1. Investigaciones exploratorias
2. Investigaciones descriptivas
3. Investigaciones correlacionales
4. Investigaciones explicativas

2.4.1.1 Investigaciones explorativas

Los estudios explorativos se efectúan, normalmente, cuando es necesario examinar un tema o problema de investigación poco estudiado, del cual se tiene muchas dudas o no se han abordado antes. Es decir, cuando la revisión de la bibliografía reveló que tan sólo hay desarrollos teóricos vagamente relacionados con el problema de estudio, no se encuentran investigaciones relacionadas (Gómez, 2009).

2.4.1.2 Investigaciones descriptivas

Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características y los aspectos importantes del fenómeno que se somete a análisis. Vale decir, si ya se ha hecho un estudio explorativo, y se han identificado los aspectos relevantes del fenómeno a investigar, este tipo de estudios orientará los objetivos a determinar y describir como son los hechos o conceptos relevantes del fenómeno investigado (Gómez, 2009).

2.4.1.3 Investigaciones correlacionales

Este tipo de investigación tiene como objetivo evaluar la relación que existe entre dos o más conceptos, categorías o variables. (Gómez, 2009).

2.4.1.4 Investigaciones explicativas

Este tipo de investigación va más allá de la descripción de conceptos o fenómenos, están dirigidos a encontrar causas de los eventos, sucesos y fenómenos físicos o sociales. (Gómez, 2009).

Los conceptos o fenómenos de relaciones entre conceptos; es decir, están dirigidos a responder por las causas de los eventos y fenómenos físicos o sociales. Como su nombre lo indica, su interés se centra en explicar por qué ocurre un fenómeno y en qué condiciones se manifiesta, o por qué se relacionan dos o más variables. (Hernandez, 2001).

2.4.2 RECOLECCIÓN DE DATOS

Se hará uso de las siguientes herramientas de recolección de datos, con el fin de medir las variables de relevancia para el presente estudio:

Revisión Bibliografía: es la secuencia de ejecución con respecto a la revisión bibliográfica como resultado del desarrollo de la investigación.

Encuesta: en el presente estudio se utilizará una encuesta enfocada a temas de la competitividad y con los resultados obtenidos se pueda analizar la situación actual de las pequeñas y medianas empresas y así definir estrategias de mejora alineadas a la matriz productiva. La encuesta que se aplicará se realizará en un formato estándar y se aplicará a los gerentes o administradores de las principales empresas del sector de alimentos frescos y procesados.

Entrevista: En el presente estudio que se realizará con visitas a representantes importantes de los organismos de control, empresas del sector de alimentos frescos y procesados para que con la mayor cantidad de información se pueda tener el panorama real de las pequeñas y medianas empresas de este sector.

La codificación de datos se realizará mediante la estadística descriptiva, ya que de esta manera los datos obtenidos puedan ser analizados correctamente.

2.4.3 SELECCIÓN DE LA POBLACIÓN Y MUESTRA

Una de las deficiencias que se presenta en algunos trabajos de investigación es que no describen lo suficiente las características de la población o consideran que la muestra la representa de manera automática. Es por esto que es preferible establecer con claridad las características de la población, con la finalidad de delimitar cuáles serán los parámetros muestrales. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010).

La muestra es, en esencia, un subgrupo de la población una vez que se tiene el total de la población con la que se realizará el estudio, se debe determinar la muestra, la misma que puede ser definida como un subgrupo de la población.

Pocas veces es posible medir a toda la población, por lo que obtenemos o seleccionamos una muestra y, desde luego, se pretende que este subconjunto sea un reflejo fiel del conjunto de la población. Todas las muestras bajo el enfoque cuantitativo deben ser representativas, por lo tanto el uso de este término resulta por demás inútil. Los términos al azar y aleatorio denotan un tipo de procedimiento mecánico relacionado a la probabilidad y con la selección de elementos. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010).

Para poder seleccionar la muestra debe delimitarse las características de la población, es decir que una correcta determinación de la población tendrá como resultado una muestra determinada con exactitud que permita obtener información importante para el estudio y estos datos puedan ser interpretados adecuadamente para así obtener un resultado correcto que permita conocer el estado actual de las Pymes del sector de alimentos y bebidas en el Distrito Metropolitano de Quito.

3 METODOLOGÍA

3.1 ANÁLISIS SITUACIONAL

En este capítulo se analiza cómo están conformadas las Pymes del sector de alimentos y bebidas en el Distrito Metropolitano de Quito y la matriz productiva, para con ello tener un panorama claro de la situación de las Pymes de alimentos y bebidas.

3.1.1 CONFORMACIÓN EMPRESARIAL

El desenvolvimiento y desarrollo de las empresas está estrechamente relacionado con la evolución del rendimiento empresarial ecuatoriano, el mismo que se ve afectado directamente por los cambios macroeconómicos de la economía a nivel local e internacional, (EKOS, 2013).

En este sentido el desarrollo empresarial en el Ecuador en los últimos años se ve afectado por los cambios nacionales vigentes como lo es la baja de la caída del petróleo, desestabilidad política y aspectos generales nacionales que se pueden evidenciar en un debilitamiento en los rendimientos económicos alcanzados los mismos que después de que el Ecuador se haya recuperado de los efectos de la crisis global, donde obtuvo crecimientos en el PIB en los años 2012, 2013 y 2014, obteniendo tasas favorables de crecimiento 5,2%, 4,6% y el 3,8%, respectivamente, aunque como se puede ver en los resultados obtenidos en estos años el crecimiento que en un inicio se tenía se fueron desacelerando. (BANCO MUNDIAL, 2015)

Sin embargo a pesar del panorama nacional, existen actualmente muchas iniciativas tanto privadas como del gobierno para mejorar el crecimiento económico y una de ellas y por no decirlo la más importante es la Transformación de la Matriz Productiva, que se alinea con la presente investigación, por lo expuesto es de vital importancia conocer la conformación empresarial nacional.

Como se expuso, las microempresas, pequeña empresa y mediana empresa son de vital importancia para la economía nacional representando el 99,5% del total de empresas; mientras que las pequeñas y mediana empresa representan el 9,6% del total de las empresas en el Ecuador, en la figura 17 se visualiza el porcentaje que las mismas tienen en la economía nacional:

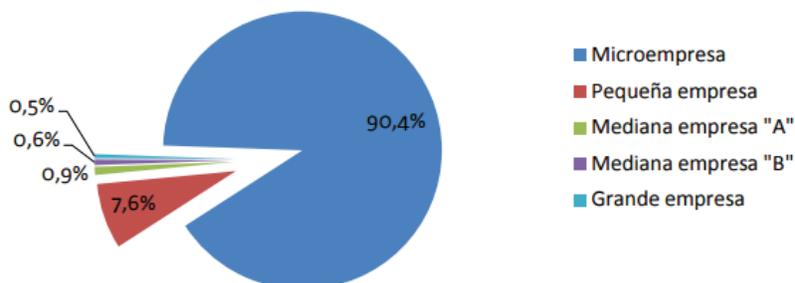


Figura 17.- Estructura de empresas según su tamaño Micro, pequeñas, medianas y grandes empresas
Fuente: Inec 2013

Analizando los datos correspondientes a la estructura de las empresas, es importante destacar que existe mucho terreno aún para el desarrollo de las empresas en el país ya que muchas empresas que hoy por hoy corresponden al sector de la microempresa, con las herramientas necesarias de estudio, capacitación, inversión, tecnología e investigación, en un mediano plazo pueden llegar a crecer pasando de microempresas a una pequeña o mediana empresa, generando fuentes de trabajo y convirtiéndose en un impulso en la economía nacional.

3.1.1.1 Censo Nacional Económico

El Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC) en trabajo conjunto de la Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES) en febrero del 2014 presento la segunda versión del Directorio de Empresas y Establecimientos (DIEE), con lo cual se espera que el País cuente con la suficiente información estadística actualizada, para poder trabajar en el fortalecimiento de la economía

mediante el conocimiento de la realidad nacional mediante la información estadística, en esta misma publicación:

Pabel Muñoz, secretario nacional de Planificación y Desarrollo, destacó la importancia estratégica de los datos obtenidos: “Hay un crecimiento importante del número de empresas y de ventas en el país, así como de las personas que en actividad económica se afilian a la seguridad social”. Al respecto, agregó que el Ecuador es un país de micro y pequeñas empresas, en donde los motores del crecimiento mostrado en el tejido empresarial están en Quito y Guayaquil. “Quito ya no solo tiene esta referencia de capital política, sino de una capital económica importante”, aclaró. (INEC, 2014).

Para la interpretación de los datos nacionales el INEC considera la clasificación detallada de la estructura de empresas según la provincia clasificándolas en micro, pequeñas, medianas y grandes empresas, tal como se detalla en la figura 18.

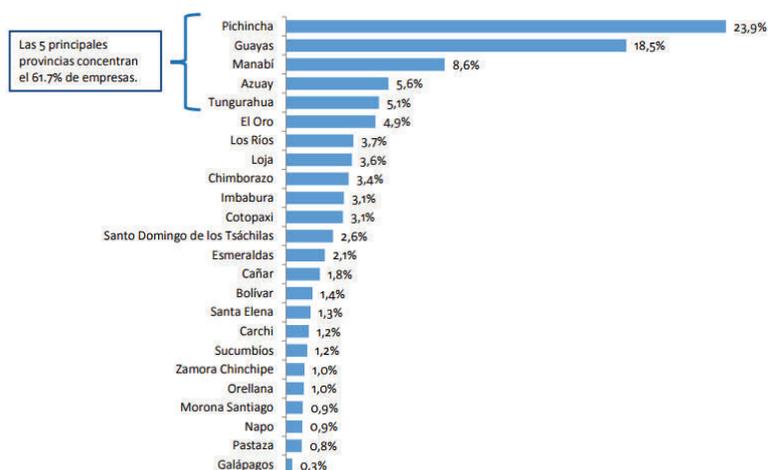


Figura 18.- Estructura de empresas según la provincia

Fuente: Inec 2013

Las provincias que concentran la mayor cantidad de empresas son Pichincha, Guayas, Manabí, Azuay y Tungurahua donde se encuentra el 61,7% de las empresas a nivel nacional.

El INEC analiza globalmente los resultados empresariales tanto de las Micros, Pequeñas, Medianas y Grandes Empresas a nivel nacional, así mediante la clasificación global de las empresas se puede ver que la Provincia de Pichincha abarca el mayor porcentaje de concentración de empresas con un total de 193 879 empresas que representa el 23,9% de participación a escala nacional, seguido por la provincia del Guayas con 149 999 empresas, que representa el 18,5% de participación a nivel nacional, en la tabla 13 se puede observar el total de empresas en el 2013 y su participación a escala nacional:

Tabla 13.- Número de empresas por provincia

PROVINCIA	NRO. EMPRESAS	% TOTAL
PICHINCHA	193.879	23,9%
GUAYAS	149.999	18,5%
MANABÍ	69.913	8,6%
AZUAY	45.140	5,6%
TUNGURAHUA	40.959	5,1%
EL ORO	39.416	4,9%
LOS RÍOS	29.651	3,7%
LOJA	29.008	3,6%
CHIMBORAZO	27.628	3,4%
IMBABURA	25.473	3,1%
COTOPAXI	25.051	3,1%
SANTO DOMINGO DE LOS TSÁCHILAS	20.672	2,6%
ESMERALDAS	17.067	2,1%
CAÑAR	14.853	1,8%
BOLÍVAR	11.612	1,4%
SANTA ELENA	10.793	1,3%
CARCHI	10.014	1,2%
SUCUMBÍOS	9.332	1,2%
ZAMORA CHINCHIPE	8.080	1,0%
ORELLANA	7.804	1,0%
MORONA SANTIAGO	7.332	0,9%
NAPO	7.080	0,9%
PASTAZA	6.869	0,8%
GALÁPAGOS	2.646	0,3%
ZONA NO DELIMITADA	1	0,0%
TOTAL	810.272	100,0%

Fuente: Inec 2013

Para poder conocer la realidad nacional referente a la composición empresarial en el Ecuador es necesario conocer como están distribuidas las empresas, y según lo indicado por José Rosero, director ejecutivo del INEC, quien explica

que el 89,6% de las empresas contempladas en esta versión son microempresas, el 8,2% pequeñas, el 1,7% medianas y el 0,5% grandes empresas. De acuerdo al sector económico, los sectores más predominantes son comercio con el 39% seguido por servicios con el 38,4%. (INEC, 2014).

En la tabla 14 se observa el porcentaje de empresas según el tamaño y provincia, siendo Pichincha la provincia con una mayor participación de empresas tanto microempresas, pequeña empresa, mediana empresa y gran empresa.

Tabla 14.- Porcentaje de empresas según tamaño y provincia al 2013

PROVINCIA	MICRO EMPRESA	PEQUEÑA EMPRESA	MEDIANA EMPRESA "A"	MEDIANA EMPRESA "B"	GRANDE EMPRESA
TOTAL	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
AZUAY	5,5%	5,9%	5,6%	5,7%	4,8%
BOLÍVAR	1,5%	0,5%	0,4%	0,3%	0,3%
CAÑAR	1,9%	1,0%	0,9%	0,6%	0,6%
CARCHI	1,3%	1,0%	0,7%	0,9%	0,4%
COTOPAXI	3,2%	2,3%	2,0%	1,8%	1,0%
CHIMBORAZO	3,6%	2,0%	1,5%	1,4%	0,9%
IMBABURA	3,2%	2,5%	1,9%	1,4%	1,3%
LOJA	3,7%	2,4%	2,0%	1,9%	1,3%
PICHINCHA	23,1%	30,9%	31,7%	34,5%	39,9%
TUNGURAHUA	5,2%	4,2%	3,7%	3,5%	2,7%
SANTO DOMINGO DE LOS TSÁCHILAS	2,5%	2,8%	2,0%	2,5%	1,6%
EL ORO	4,8%	5,2%	5,4%	4,5%	2,8%
ESMERALDAS	2,1%	1,8%	1,5%	1,0%	1,1%
GUAYAS	17,8%	23,8%	28,1%	28,4%	31,8%
LOS RÍOS	3,8%	2,6%	2,8%	2,6%	2,2%
MANABÍ	9,0%	5,6%	5,0%	4,4%	4,2%
SANTA ELENA	1,4%	1,0%	1,0%	1,2%	0,5%
MORONA SANTIAGO	0,9%	0,5%	0,5%	0,5%	0,2%
NAPO	0,9%	0,5%	0,4%	0,3%	0,3%
PASTAZA	0,9%	0,5%	0,4%	0,3%	0,3%
ZAMORA CHINCHIPE	1,1%	0,5%	0,3%	0,5%	0,2%
SUCUMBÍOS	1,2%	1,1%	0,9%	0,9%	0,6%
ORELLANA	1,0%	1,0%	0,8%	0,7%	0,6%
GALÁPAGOS	0,3%	0,4%	0,4%	0,3%	0,2%
ZONA NO DELIMITADA	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%

Fuente: Inec 2013

La economía nacional está caracterizada en su mayoría por el comercio tanto al por mayor como al por menor es por esto que del total de establecimientos en el territorio nacional esta actividad clasificada por el INEC según la tabla 15 como comercio al por mayor y al por menor; reparación de vehículos y motocicletas, tiene un total de 300.440 establecimientos lo que representa una participación del 37.1%; mientras que industrias como la manufacturera cuenta con 64.258 establecimientos a nivel nacional lo que representa una participación del 7,9%, en este sentido lo que puede evidenciar que hoy por no hoy no somos un país

que produce producto terminado, si no que seguimos siendo exportadores de materias primas, para luego importar productos terminados, los mismos que son colocados en el mercado nacional.

Tabla 15.- Número de empresas por actividad económica y participación, año 2013

ACTIVIDAD ECONÓMICA	NRO. EMPRESAS	% TOTAL
COMERCIO AL POR MAYOR Y AL POR MENOR; REPARACIÓN DE VEHÍCULOS AUTOMOTORES Y MOTOCICLETAS.	300.440	37,1%
AGRICULTURA, GANADERÍA, SILVICULTURA Y PESCA.	93.771	11,6%
TRANSPORTE Y ALMACENAMIENTO.	75.685	9,3%
INDUSTRIAS MANUFACTURERAS.	64.258	7,9%
ACTIVIDADES DE ALOJAMIENTO Y DE SERVICIO DE COMIDAS.	60.768	7,5%
OTRAS ACTIVIDADES DE SERVICIOS.	51.552	6,4%
ACTIVIDADES PROFESIONALES, CIENTÍFICAS Y TÉCNICAS.	43.093	5,3%
CONSTRUCCIÓN.	28.395	3,5%
ACTIVIDADES DE SERVICIOS ADMINISTRATIVOS Y DE APOYO.	22.044	2,7%
ACTIVIDADES INMOBILIARIAS.	17.229	2,1%
ACTIVIDADES DE ATENCIÓN DE LA SALUD HUMANA Y DE ASISTENCIA SOCIAL.	16.915	2,1%
ENSEÑANZA.	14.040	1,7%
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN.	7.695	0,9%
ARTES, ENTRETENIMIENTO Y RECREACIÓN.	4.805	0,6%
EXPLOTACIÓN DE MINAS Y CANTERAS.	3.704	0,5%
ACTIVIDADES FINANCIERAS Y DE SEGUROS.	2.557	0,3%
ADMINISTRACIÓN PÚBLICA Y DEFENSA; PLANES DE SEGURIDAD SOCIAL DE AFILIACIÓN OBLIGATORIA.	2.498	0,3%
DISTRIBUCIÓN DE AGUA; ALCANTARILLADO, GESTIÓN DE DESECHOS Y ACTIVIDADES DE SANEAMIENTO.	540	0,1%
SUMINISTRO DE ELECTRICIDAD, GAS, VAPOR Y AIRE ACONDICIONADO.	283	0,0%
TOTAL	810.272	100,0%

Fuente: INEC 2013

Así se puede seguir analizando cada actividad económica que se realiza en nuestro país y se va a obtener resultados similares a los ya identificados, por esta razón es de vital importancia y de interés nacional que se unan esfuerzos privados y nacionales para lograr impulsar la industria en nuestro país y dejar en un futuro cercano la dependencia de las importaciones y lograr tener en el mercado nacional productos con calidad internacional, para poder lograrlo es necesario que nuestro país trabaje a nivel nacional en impulsar la industria nacional, así como buscar su fortalecimiento y desarrollo mediante el incremento de su competitividad y productividad.

Es también de mucha importancia mencionar que el sector manufacturero al cual pertenece el sector de alimentos y bebidas tiene una importante participación en cuanto a personal contratado constituye el 14%, en la tabla 16 se puede ver que este sector representa de gran importancia para el mercado laboral y empresarial.

Tabla 16.- Número de empleados según el sector y tipo de empresa

Sectores Económicos	Microempresa	Pequeña empresa	Mediana	Mediana empresa "A"	Mediana empresa "B"	Grande empresa	Total	% en relación al total de empleados
Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca	4117	8113	15417	3458	11959	26609	54256	5%
Explotación de Minas y Canteras	362	817	1581	218	1363	21018	23778	2%
Industrias Manufactureras	26765	23091	20489	8091	12398	81496	151841	14%
Comercio	53471	37654	29139	12845	16294	69601	189865	17%
Construcción	10380	15721	10163	4680	5483	42933	79197	7%
Servicios	125408	98153	97048	41303	55745	269062	589671	54%
Total	220503	183549	173837	70595	103242	510719	1088608	100%

Fuente: INEC (2014)

Para el presente estudio es también de mucha importancia conocer la participación de ventas según el tamaño de empresa, el mismo que se detalla en la figura 19:

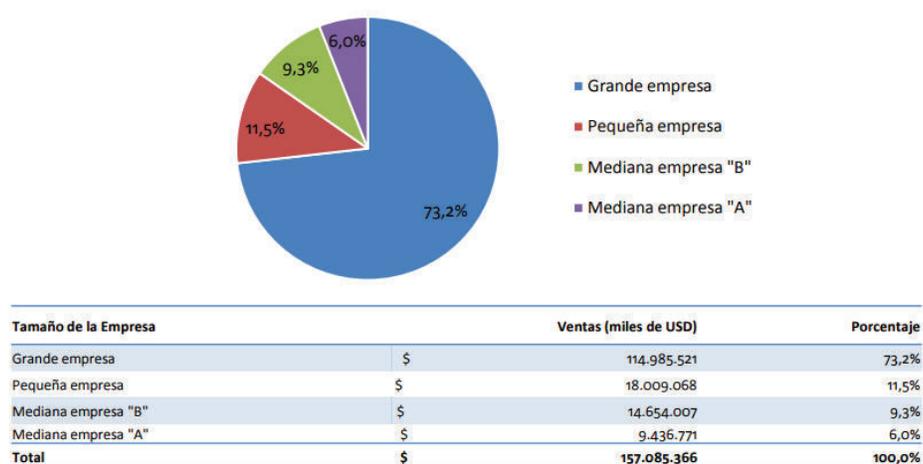


Figura 19.- Participación en ventas según el tamaño de la empresa

Fuente: INEC (2013)

Son las grandes empresas las que tienen una mayor participación en las ventas constituyendo el 73,2% del total de ventas es decir, mientras que las pymes constituyen el 26,8% de las ventas totales del país.

3.1.2 CAMBIO DE LA MATRIZ PRODUCTIVA EN LAS PYMES

La economía ecuatoriana en la época republicana se ha caracterizado por la exportación de sus materias primas sin la menor tecnificación o valor agregado y por la importación de productos terminados para el consumo local, en vista de esta desigual operación en el comercio nacional el Gobierno Nacional en el año 2012 plantea la transformación de la matriz productiva a la priorización de sectores para fortalecer la economía nacional, con lo que “el gobierno busca generar más riqueza, lograr un desarrollo más sostenible e impulsar actividades ligadas al talento humano, a la tecnología y el conocimiento, a través del cambio de la matriz productiva”. (SENPLADES, 2012).

En este marco de cambio nacional en los medios de producción es necesario y de vital importancia el estudio y el análisis de la situación actual de las Pequeñas y Medianas Empresas en los sectores priorizados de la matriz productiva, específicamente se analizará la industria de los alimentos frescos y procesados que tiene gran importancia en relación al PIB nacional el cual es de 2.330 millones sobre el total del PIB de 6.405 millones en el año 2013 según los datos del Banco Central, es decir que esta industria representa el 36% del total del PIB Nacional, en este sentido y alineados a los cambios de la matriz productiva con el análisis de la industria se pretende conocer el estado actual de la industria en la competitividad nacional y plantear así estrategias que permita al sector alcanzar la competitividad en la industria y así llegar a ser referentes en la gestión empresarial en el país.

Los responsables directos de llevar adelante el cambio de la matriz productiva son el Ministerio Coordinador de la Producción, Empleo y Competitividad y el Ministerio Coordinador de Sectores Estratégicos, con el apoyo de la Vicepresidencia de la Republica. Los ejes transversales que rigen el cambio de

la matriz son: Incremento en la productividad, incremento en las exportaciones, diversificación de la producción y diversificación del mercado, estos ejes transversales están interconectados en un encadenamiento productivo, todo esto se suma con el respaldo de un crédito productivo en el cual el gobierno pretende manejar. (EKOS, 2013).

Para el proceso de cambio en la matriz productiva se han identificado 14 sectores productivos y 5 industrias estratégicas. Son los sectores priorizados así como las industrias estratégicas los que faciliten la articulación efectiva de la política pública y de la materialización de la transformación productiva que busca establecer objetivos y metas específicas a cada una de las industrias que se pretende desarrollar en la figura 20 se puede visualizar las industrias priorizadas en el cambio de la matriz productiva (SENPLADES, 2012).

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
	9 Servicios ambientales
SERVICIOS	10 Tecnología (software, hardware y servicios informáticos)
	11 Vehículos, automotores, carrocerías y partes
	12 Construcción
	13 Transporte y logística
	14 Turismo

Figura 20.- Industrias priorizadas

Fuente: (SENPLADES, 2012).

En la figura 21 se detalla las industrias estratégicas y los proyectos que lleva a cabo el gobierno nacional:

INDUSTRIA	POSIBLE BIENES O SERVICIOS	PROYECTOS
1 Refinería	Metano, butano, propano, gasolina, queroseno, gasoil	* Proyecto Refinería del Pacífico
2 Astillero	Construcción y reparación de barcos y servicios asociados	* Proyecto de implementación de astillero en Posorja
3 Petroquímica	Urea, pesticidas, herbicidas, fertilizantes, foliares, plásticos, fibras sintéticas, resinas	* Estudios para la producción de urea y fertilizantes nitrogenados. *Planta Petroquímica básica.
4 Metalurgia (cobre)	Cables eléctricos, tubos, laminación	* Sistema para la automatización de actividades de catastro seguimiento y control minero, seguimiento y fiscalización de labores a gran escala.
5 Siderúrgica	Planos, largos	* Mapeo geológico a nivel nacional a escala 1:100.000 y 1:50.000 para las zonas de mayor potencial geológico minero.

Figura 21.- Industrias estratégicas

Fuente: (SENPLADES, 2012).

Toda la estrategia de la matriz productiva es compleja en su aplicación; sin embargo, uno de los primeros desafíos consiste en que la tramitología desaparezca de las instituciones públicas. El gobierno nacional, también tiene el compromiso de mejorar el tiempo en trámites para beneficio de los empresarios y con la colaboración pública privada se pueden alcanzar estas estrategias (EKOS, 2013).

El cambio de la matriz productiva significa un cambio en las cifras y beneficios económicos del Ecuador, como se detallan a continuación (ANDES, 2014):

- Un aporte de 5.200 millones de dólares en agroindustrias como cacao, biocombustibles, refinación del cobre entre otras.
- Generación de 9000 empleos directos en la operación de industrias básicas.
- 2.3000 millones de dólares como aporte positivo a la balanza comercial (industrias básicas).

- 5.000 millones de dólares como aporte positivo a la balanza comercial (agroindustrias).
- 485.000 empleos directos en agroindustrias.

Para impulsar la transformación de la matriz productiva existen varias propuesta (Revista técnica maíz y soya, 2014):

- Diversificar y generar mayor valor agregado a la producción nacional.
- Promover la intensidad tecnológica en la producción primaria, de bienes intermedios y finales.
- Diversificar y generar mayor valor agregado en los sectores prioritarios que proveen servicios.
- Impulsar la producción de forma sostenible y sustentable; fomentando la inclusión y redistribuyendo los factores y recursos de la producción en el sector agropecuario, acuícola y pesquero
- Fortalecer la economía popular y solidaria, las micro, pequeñas y medianas empresas en la estructura productiva.
- Potenciar los procesos comerciales diversificados y sostenibles en el marco de la transformación productiva.
- Impulsar las condiciones de competitividad y productividad incrementando la producción intensiva, innovación tecnológica y el conocimiento.
- Incrementar la productividad y la calidad.
- Aumentar y diversificar las exportaciones
- Generar empleo de calidad
- Sustituir estratégicamente las importaciones
- Reducir las brechas de productividad territorial, sectorial y por tamaño de empresa.
- Promover la sostenibilidad ambiental.

3.1.2.1 IMPORTANCIA ECONÓMICA DE LAS PYMES EN EL ECUADOR EN EL CAMBIO DE LA MATRIZ PRODUCTIVA

Las pequeñas y medianas empresas son de gran relevancia económica en el país ya que además de dotar de empleo a muchos hogares ecuatorianos; el 65% de las plazas de empleo provienen de esta actividad; sino que además según los datos de la Revista Ekos (2011) en el Ecuador alrededor del 70% del total de las empresas registradas, son pequeñas y medianas. El 25% del PIB no petrolero corresponde a lo producido por las Pequeñas y Medianas Empresas, así su alineación a la transformación de la matriz productiva, se busca que las industrias en el Ecuador se fortalezcan y crezcan para llegar a ser la base de una sociedad productiva y de generación de valor agregado para el país, ya que la económica desde épocas de la república se ha caracterizado en la explotación y exportación únicamente de materia prima, para el Ecuador contar con industrias sólidas y de gran proyección empresarial representan un cambio radical y de vital importancia para el fortalecimiento de su economía.

La Transformación de la Matriz productiva es un impulso que tienen las empresas a nivel nacional para llegar a ser mucho más competitivas a nivel regional y global; para así en un futuro cercano el Ecuador pueda ser referente de producción y líder en exportación, adicionalmente con base al análisis en la conformación empresarial, la mayoría de empresas a nivel nacional se dedican al comercio, es por esto que mediante el impulso del gobierno nacional se busca que nuevas empresas, o que las empresas operativas actualmente tengan mejores herramientas en cuanto al conocimiento que les permita generar ventaja competitiva para lograr un crecimiento sostenible en el corto plazo y puedan llegar a ser competitivas en mercados internacionales.

3.1.3 CONFORMACIÓN EMPRESAL DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO

El Distrito Metropolitano de Quito, se encuentra estructurado sobre la base de gobierno del Municipio de Quito, el mismo que al ser la capital del Ecuador, es el centro del desarrollo nacional y a través del cual gira la política nacional, todos

los planes de gobierno, iniciativas, desarrollos de nuevas y actuales empresas apuntan a la capital de los ecuatorianos, es por esto que Quito es un referente nacional en ámbitos, económicos, sociales, culturales, entre otros. El Distrito Metropolitano de Quito está conformado por 8 administraciones zonales, las cuales contienen 33 parroquias rurales y suburbanas. Las parroquias urbanas están divididas en barrios, tiene un total de habitantes de 2'505. 344, siendo la segunda ciudad con mayor cantidad de habitantes de Ecuador. (Wikipedia, 2016).

En el ámbito económico Quito y Guayaquil tienen gran importancia en la generación de Valor Agregado, así en el 2010 Quito genero el 22.11% del PIB Nacional y Guayaquil el 20.7%, siendo estas dos ciudades donde se concentra la mayor cantidad de empresas y se desarrolla la economía. (Distrito Metropolitano de Quito, 2012).

Mediante los datos obtenidos por el Instituto de la Ciudad, al año 2013, el valor agregado bruto de Quito alcanzó la cifra de 13. 669 millones de dólares, teniendo un crecimiento del 0,52% respecto del 2012. Sin embargo, el pico más alto se registró en el 2011 con una tasa del 6.34%. Las actividades económicas de mayor importancia en la conformación del Valor Agregado Bruto son: Actividades Profesionales e Inmobiliarias (25%), Manufacturera (17%), Transporte- Información y Comunicaciones (12%), para mayor referencia ver figura 22:

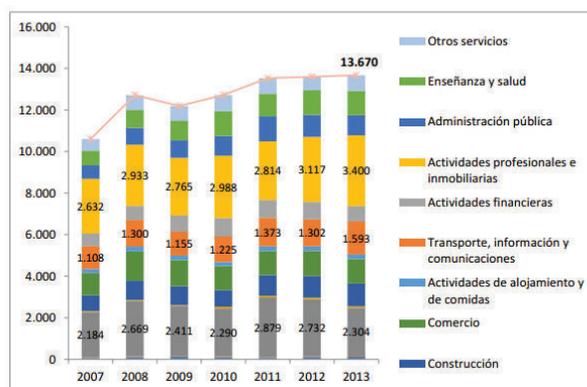


Figura 22.- Valor agregado bruto por rama de actividad

Fuente: INEC (2014)

La estructura empresarial del Distrito Metropolitano de Quito (DMQ), al igual que la nacional está conformada por las ventas totales anuales de las Micro, Pequeñas, Medianas y Grandes empresas del Ecuador, donde en base al censo económico 2010, el 89,20% del total de ventas corresponde a las empresas grandes y el 11,8% corresponde a las Pymes, donde su importancia radica en el fortalecimiento de su desarrollo económico para que con bases fuertes de crecimiento empresarial este importante sector de la economía puede desarrollarse y llegar a ser un referente en el impulso del crecimiento y desarrollo empresarial de nuestro país.

Así también, en la tabla 17 se puede observar el número total de empresas y se puede concluir que al año 2013 existían 135.715 empresas, las mismas que aportan con el 19.9% del total de empresas a nivel nacional. Siendo la mayoría de las mismas microempresas con el 89,33% de establecimientos, los cuales en ventas representan el 2,3% del total de ventas del DMQ, las mismas que concentran el 36% del empleo, por otro lado el 1% del total de establecimientos corresponde a grandes empresas donde están concentrada el 88,2% de las ventas y emplean al 32% del personal ocupado del DMQ. (Distrito Metropolitano de Quito, 2012).

Tabla 17.- Número de empresas en el DMQ

Tipo de empresa	Categoría Según Ventas	% de Empresas	N. Empresas 2013
Micro	≤100.00	89,33%	121.239
Pequeña	de 100.001 a 1 millón	7,92%	10.752
Mediana	de 1.000.001 a 5 millones	1,77%	2.401
Grande	≥ 5.000.001	0,98%	1.323
Total		100,00%	135.715

Fuente: INEC (2013)

Como se puede evidenciar en la tabla 18, Ventas Anuales por tamaño de empresas las Micro empresas que representan el 89,3% del total de establecimientos al año 2013 alcanzan \$1.806.120.412,72 lo que equivale al 2,3% del total de las ventas anuales, mientras que las pequeñas y medianas empresas en dólares en el mismo período llegan a \$7.460.062.574,26 representando el 9,5% del total de las ventas anuales y las grandes empresas tienen una participación en ventas del 88,2% equivalente a \$69.260.791.478,93 (Distrito Metropolitano de Quito, 2012).

Las ventas en el DMQ no son proporcionales al número de establecimientos sino que dependen del tamaño de la empresa; por lo que podemos decir 1.939 empresas que corresponde al 1% del total de empresas en el DMQ venden más del 80% del total de las ventas anuales en todo el DMQ. (Distrito Metropolitano de Quito, 2012).

Tabla 18.- Total de ventas anuales por tamaño de empresa en el DMQ

Tipo de empresa	Ventas Totales 2009 (en millones de dólares)	Ventas Totales 2010 (en millones de dólares)	Ventas Totales 2011 (en millones de dólares)	Ventas Totales 2012 (en millones de dólares)	Ventas Totales 2013 (en millones de dólares)
Micro	\$ 1.529,000	\$ 1.741,695	\$ 2.072,581	\$ 2.290,204	\$ 2.486,797
Pequeña	\$ 2.402,000	\$ 2.736,136	\$ 3.255,945	\$ 3.597,821	\$ 3.906,662
Mediana	\$ 3.832,000	\$ 4.365,059	\$ 5.194,330	\$ 5.739,739	\$ 6.232,443
Grande	\$ 57.886,000	\$ 65.938,360	\$ 78.465,296	\$ 86.704,203	\$ 94.146,976
Total	\$ 65.649,00	\$ 74.781,25	\$ 88.988,15	\$ 98.331,97	\$ 106.772,88

Fuente: INEC y DMQ

Por la importancia que se puede apreciar que tiene la dinámica empresarial del DQM se vuelve sumamente necesario analizar el mismo para poder determinar

estrategias aplicables a la realidad empresarial en el Distrito Metropolitano de Quito.

3.1.4 SECTOR DE ALIMENTOS FRESCOS Y BEBIDAS

El sector de alimentos frescos y procesados según datos del Ministerio de la Producción, se caracteriza por tener un crecimiento constante en los últimos años, ya que según datos oficiales proporcionados por el INEC entre los años 2006 al 2010 las ventas de alimentos frescos crecieron en un 35% y los alimentos procesados en 58%; este es uno de los motivos por el cual se vuelve de mucha importancia el estudio de la competitividad de este sector dentro del cambio de la matriz productiva; puesto que por años el Ecuador goza de un reconocimiento en el mercado internacional por ser exportador de productos agroindustriales de excelencia.

Se puede afirmar que el sector de alimentos frescos y procesados tiene mucha importancia en el dinamismo de la economía nacional, es por esto que inclusive en base a la información del Ministerio de Industrias en el 2014 y para poder dar cumplimiento al Registro Oficial 839, del 27 de noviembre de 2012, se estableció plazos para la adopción de Buenas Prácticas de Manufactura (BPM) en las empresas de alimentos procesados a nivel nacional, por esto el gobierno nacional incentivó a la participación de varios talleres para poder cumplir con lo dispuesto por el Registro Oficial, es así que en la actualidad tenemos el uso del semáforo alimenticio en los productos procesados y controles de calidad mucho más estrictos de lo que teníamos antes de la aprobación este Registro Oficial, con esto se puede evidenciar claramente el cambio que se está dando en nuestro país en el sector de alimentos, ya que todas estas propuestas lo que apuntan son al desarrollo del sector y a la búsqueda de la competitividad del mismo, así también estas prácticas corresponden al cumplimiento de las políticas de calidad exigidas en la Resolución 247 del Comité Interministerial de la Calidad, para lograr así en futuro cercano dejar de ser importadores y convertirnos en grandes exportadores de productos alimentos frescos y procesados.

La elaboración de alimentos y bebidas es la industria más importante en el país con un peso de 38% dentro del total del producto manufacturero y un producto generado de USD 5.297 millones en el año 2014 (EKOS, 2015), lo cual se puede ver en la figura 23.

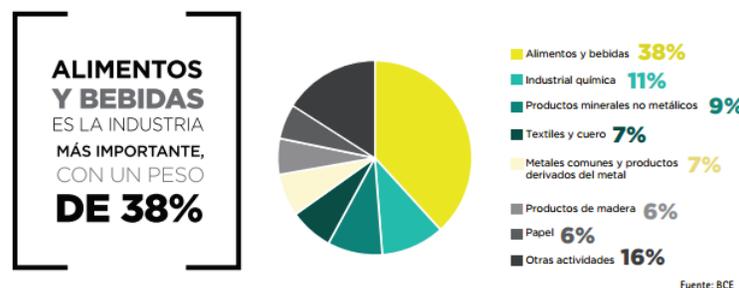


Figura 23.- Composición del PIB manufacturero

Fuente: Revista Ekos

En las Cuentas Nacionales, al año 2013 el valor agregado de la industria manufacturera sin incluir la refinación de petróleo representó un valor promedio del 13,99% del PIB (el mismo que podemos afirmar que es constante en los últimos 4 años, puesto que no se ha observado un incremento o disminución en este sector) siendo la industria de alimentos y bebidas la de mayor aporte (7,83% del PIB). Además tiene especial importancia dentro del sector manufacturero pues contribuye con el 55,9% de su valor agregado, lo cual se puede visualizar en la tabla 19:

Tabla 19.- Valor agregado de la industria

INDUSTRIA	%PIB
Manufacturas (excluyendo actividades de petróleo)	14
Elaboración de productos alimenticios	7,8
Producción, procesamiento y conservación de carne y productos cárnicos	1,1
Elaboración y conservación de camarón	2,6
Elaboración y conservación de pescado y productos de pescado	1,1
Elaboración de aceites y grasas de origen vegetal y animal	0,3

Elaboración de productos lácteos	0,5
Elaboración de productos de molinería y panadería	0,4
Elaboración de azúcar	0,5
Elaboración de cacao, chocolates y productos de confitería	0,2
Elaboración de otros productos alimenticios	0,5
Elaboración de bebidas	0,5

Fuente: INEC, Banco Central

El sector de alimentos y bebidas genera más divisas que las que demanda mientras que las importaciones de alimentos y bebidas sumaron en el 2013 US \$1.283 millones, las exportaciones fueron de US \$4.260 millones, esto se puede observar en la figura 24.



Figura 24.- Industria de alimentos y bebidas: exportaciones e importaciones (US \$millones)

Fuente: Banco Central del Ecuador, Revista Industrias

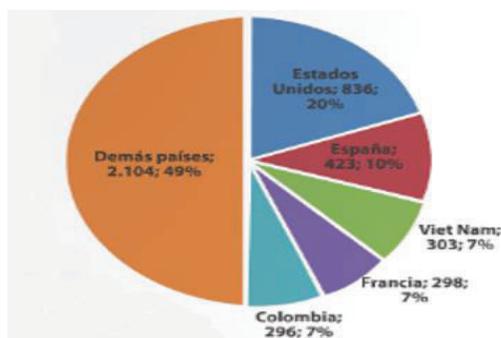
Entre los productos de exportación tenemos al camarón, enlatados de pescado, extractos y aceites vegetales, jugos, conservas de frutas, café, harina de pescado, elaborados de cacao, alimentos para animales, los cuales en su conjunto equivalieron en total a 72.3% de las exportaciones manufactureras sin derivados de petróleo, lo cual se puede observar en la tabla 20. (Cámara de Industrias de Guayaquil, 2014).

Tabla 20.- Ecuador: exportaciones de la industria de alimentos y bebidas año 2013

Industria	Valor US \$millones FOB	% total exportaciones
Procesamiento de camarón	1798	30,53%
Enlatados de pescado	1352	22,96%
Extractos y aceites vegetales	271	4,61%
Jugos y conservas de frutas	193	3,27%
Café industrializado	190	3,23%
Harina de pescado	145	2,46%
Elaboración de cacao	99	1,68%
Otros alimentos	48	0,82%
Alimento para animales	37	0,62%
Aceite de pescado	35	0,60%
Bebidas	27	0,46%
Productos agrícolas en conservas	23	0,40%
Elaborados de banano	20	0,34%
Harina y elaborados de cereales	9,1	0,15%
Otros elaborados del mar	4,9	0,08%
Azúcar	1,2	0,02%
Carne, leche y elaborados	0,9	0,02%
Melazas y panelas	0,1	0,00%
Total de exportaciones alimentos y bebidas industrializados	4255	
Total de exportaciones industrializados no petroleras	5888	

Fuente: Banco Central del Ecuador, Revista Industrias

Los principales destinos de exportaciones de la industria de alimentos y bebidas son: Estados Unidos, España, Viet Nam, Francia, y Colombia. En el año 2013 a estos países se destinó el 50,6% de las exportaciones como se puede observar en la figura 25 (Cámara de Industrias de Guayaquil, 2014):

**Figura 25.-** Industria de alimentos y bebidas; principales destinos de las exportaciones, año 2013

Fuente: Banco Central del Ecuador, Revista Industrias

Hasta el año 2010 (últimos datos disponibles del INEC), el sector generó más de 85.900 plazas de empleo, que representaron el 45% del total de puestos de trabajo de la industria manufacturera nacional. Así también, de 1.412 establecimientos manufactureros considerados en la encuesta de manufactura y minería, 373 establecimientos se dedicaban a la producción de alimentos y bebidas, este sector pago por el concepto de remuneraciones el 41% del total de la manufactura, como se puede observar en la figura 26 (Cámara de Industrias de Guayaquil, 2014).

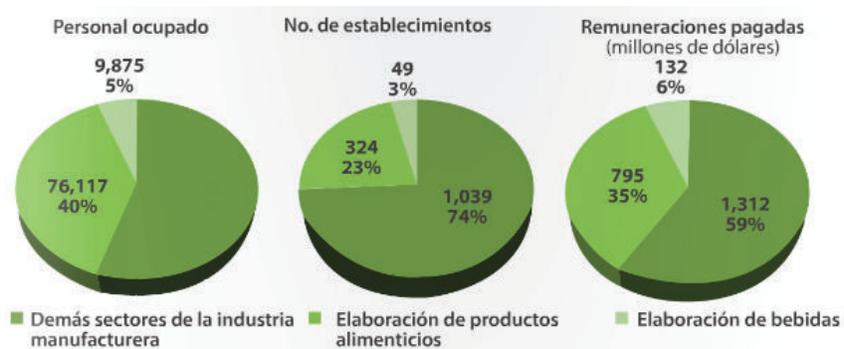


Figura 26.- Personal ocupado en el sector manufacturero y el sector de alimentos y bebidas

Fuente: INEC, Revista Industrias

El sector de alimentos y bebidas durante el año 2012 recaudó un total de US \$201 millones de impuesto a la renta que representan el 42% del total de la industria manufacturera y el 6% de lo recaudado a nivel de toda la economía (Cámara de Industrias de Guayaquil, 2014).

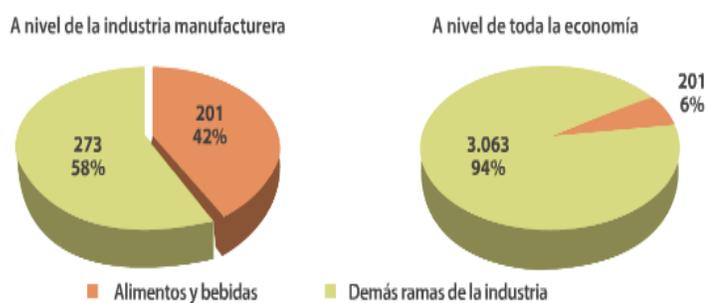


Figura 27.- Impuesto a la Renta industria sector de alimentos y bebidas

Fuente: INEC, Revista Industrias

En la figura 27 se puede observar el aporte de la industria de alimentos y bebidas al impuesto a la renta.

Con el ranking de empresas medianas y pequeñas se puede ver mejor como está constituido el sector de alimentos y bebidas en cuanto a ingresos totales al 2012, así como el impuesto causado, en la tabla 21 se muestra las participaciones según el tamaño de la industria mediana o pequeña:

Tabla 21.- Ranking de empresas de alimentos y bebidas

RANKING 2012	RAZON SOCIAL	Total de ingresos 2011 (USD miles)	Total de ingresos 2012 (USD miles)	IMP. RENTA CAUSADO 2012 (USD miles)
ALIMENTOS, EMPRESAS MEDIANAS				
1	SISTEMA DE EXTRACCION DE PALMISTE SIEXPAL S. A	11544,12	4971,58	58,46
2	OLEAGINOSAS TROPICALES OLYTRASA S.A	4312,66	4950,63	0,00
3	PASTIFICIO TOMBAMBA CIA. LTDA.	3316,77	4946,71	18,83
4	ALIMENTOS Y CONSERVAS DEL ECUADOR S.A.	2729,25	4684,24	0,00
5	INDUSTRIA DE CARAMELOS PEREZ BERMEO CIA TDA.	4427,03	4613,67	47,68
BEBIDAS, EMPRESAS MEDIANAS				
1	EMBOTELLADORA AZUAYA S.A.	5412,85	4587,41	132,92
2	INDUSTRIA DE GASEOSAS S.A.	4445,18	4418,25	88,76
3	LICORES DE AMERICA S.A. LICORAM	6582,51	4412,59	147,07
4	COSMICA CIA. LTDA.	4084,76	4356,37	117,97
5	OLYMPIC JUICE OLYJUICE CIA. LTDA.	4920,07	4285,57	36,01
ALIMENTOS, EMPRESAS PEQUEÑAS				
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 C.A.	732,90	946,24	7,53
4	BALCORP S.A. BALANCEADOS Y CONCENTRADOS	1869,94	943,88	0,00
5	FABRICA BIOS CIA. LTDA.	793,96	929,45	9,77
BEBIDAS, EMPRESAS PEQUEÑAS				
1	COMERCIALIZADORA SUMAKANDES CIA. LTDA	734,98	987,34	1,48
2	AGUA CRISTAL ACRISTAL C.A.	927,28	974,95	2,23
3	VITAMAR S.A.	805,27	930,00	12,68
4	LICORES NACIONALES LICONACIONAL S.A.	1156,33	907,17	27,51
5	INDUSTRIA LICORERA EMBOTELLADORA DE PICHINCHA S.A.	826,35	884,60	26,23

Fuente: (EKOS, 2013)

En el ranking de las empresas tanto medianas como pequeñas se puede observar que empresas ubicadas en el Distrito Metropolitano de Quito participan en este importante ranking como es el caso de Alimentos y Conservas del

Ecuador, así también Honey, las mismas que con las demás empresas de este importante sector ayudan al desarrollo de la economía nacional.

Los principales productos que tienen o manejan el sector de alimentos envase a la información proporcionada por la Cámara de la Pequeña Industria (CAPEIPI) y según el censo realizado por esta institución como se puede observar en la tabla 22:

Tabla 22.- Principales productos del sector alimenticio

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

Fuente: CAPEIPI 2013

En el Ecuador existe un total de 64.258 empresas dedicadas a la manufactura, sin embargo la industria de alimentos y bebidas tiene un total de 3136 de los cuales para el presente estudio únicamente se tomarán en cuenta a las pequeñas y medianas empresas dedicadas a la industria de los alimentos y bebidas que se encuentran activas del Distrito Metropolitano de Quito; es decir que se consideraran un total de 91 establecimientos. Adicionalmente en el Anexo A se puede observar las ramas de la actividad de la industria manufacturera,

estos datos se corroboran con la información proporcionada por la Superintendencia de Compañías a noviembre 2015.

3.1.4.1 Informe de Diagnóstico del sector de alimentos y bebidas

La tecnología ha permitido que el sector de alimentos y bebidas logre importantes crecimientos, con la tecnificación de la producción se ha podido optimizar tiempos, así también al contar con una mejor red vial en el país, se ha logrado transportar de una manera eficiente las mercancías, adicionalmente la importante inversión extranjera que tiene el sector principalmente en agricultura, silvicultura, caza y pesca; la misma que para el tercer semestre del 2013 equivalió al 1,6% sobre el total de la inversión nacional, a pesar de contar con inversión para la industria, aún los niveles de inversión que tenemos en el país se mantienen en niveles muy bajos, a pesar de la gran importancia que tiene este sector estratégico para la economía nacional. (EKOS, 2014).

Adicionalmente a los factores que influyen en el crecimiento de la industria la Revista Ekos en su edición de marzo del 2014, presenta una matriz de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA) para el sector, la misma que es muy importante considerar para poder entender de una manera general como está el sector de Alimentos y Bebidas en el País. Esta matriz permite conocer como está actualmente el sector en el ámbito nacional y adicionalmente permite tener un panorama de oportunidades que aún tiene el sector para mejorar y así llegar a ser un gran aporte a la economía nacional.

El informe de diagnóstico se puede ver a detalle en la tabla 23, el mismo que está conformado por los criterios recogidos por expertos del sector y pretende ser una herramienta importante para tomar decisiones y realizar estrategias en el sector de alimentos y bebidas.

Tabla 23.- Matriz FODA del sector

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<p>Alta Participación dentro de la actividad económica ecuatoriana (alrededor del 13%). La calidad de la producción ecuatoriana primaria está ligada a las características geográficas.</p> <p>Incremento en el nivel de calidad de la producción alimenticia ecuatoriana.</p> <p>Altos volúmenes de producción alimenticia (US \$ 8294 millones).</p>	<p>Existencia de consumidores exigentes con la calidad interesados en el consumo</p> <p>Alto nivel de gasto en alimentación del consumidor 24,4% de los gastos del hogar.</p> <p>Desarrollo del consumo responsable por parte de la gente es decir, preferencia por bienes naturales nutritivos.</p>
DEBILIDADES	AMENAZAS
<p>Poca aportación de valor añadido en los productos y bajo nivel de innovación (salvo los productos amparados por una marca)</p> <p>Déficit y estancamiento en la incorporación de conceptos y nuevos modelos de negocio en el sector (imagen, servicio, venta).</p> <p>Niveles bajos de inversión y tecnificación para la producción de alimentos.</p> <p>Dependencia de precios internacionales.</p>	<p>La escasez del agua es un factor que por la falta de conocimiento sobre su uso adecuado y problemas ambientales limitará la ampliación de la superficie cultivable.</p> <p>Crecimiento de zonas urbanas sobre territorios con alto potencial agrícola (cuenca baja del río Guayas).</p> <p>Alto nivel de competencia internacional con tendencia creciente.</p>

Fuente: Revista Ekos

3.2 METODOLOGÍA APLICADA

3.2.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN

Uno de los principales objetivos de la presente investigación es determinar el nivel de competitividad de las pequeñas y medianas empresas del sector priorizado en el cambio de la matriz productiva: alimentos frescos y procesados en el Distrito Metropolitano de Quito, por lo cual se utilizará un estudio descriptivo para poder evaluar y medir los diversos componentes que conforman la competitividad de este importante sector de la economía y con los resultados que se logren obtener de esta investigación se logrará describir a profundidad lo que se está investigando.

3.2.2 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

Para poder describir los factores que caracterizan a la competitividad de las pequeñas y medianas empresas del sector priorizado en el cambio de la matriz

productiva: alimentos frescos y procesados en el Distrito Metropolitano de Quito, se realizará una investigación no experimental transaccional descriptiva ya que se analizan factores y no se evaluarán variables que pudieron haber afectado el sector empresarial a lo largo del tiempo.

3.2.3 DELIMITACIÓN DE LA POBLACIÓN

En base a los datos obtenidos por medio de la Superintendencia de Compañías del Ecuador se pudo obtener el total de la población que está conformado el sector de alimentos y bebidas del Distrito Metropolitano de Quito, esta información se obtuvo por medio de email en el mes de noviembre del 2015; donde se pudo evidenciar que existe un total de 91 establecimientos que corresponden a este importante sector, en la tabla 24 se muestra la ficha técnica de la población del presente estudio.

Tabla 24.- Ficha técnica de la población

INFORMACION	DATOS
POBLACION	91
RAMA DE ACTIVIDAD	Industria Manufacturera
RAMA DE SUBACTIVIDAD	C10 Industria de alimentos C11 Industria de bebidas
COBERTURA GEOGRAFICA	Distrito Metropolitano de Quito
AÑO	2015

Fuente: Superintendencia de Compañías, 2015

3.2.4 DELIMITACIÓN DE LA MUESTRA

Para poder determinar el tamaño de la muestra se emplea el modelo estadístico de Sampieri:

$$n = \frac{S^2}{v^2} \quad (4)$$

$$n = \frac{n'}{1 + \frac{n'}{N}} \quad (5)$$

Donde:

n= tamaño mínimo necesario de la muestra de empresas, de donde se obtendrá la información para el estudio.

S= Desviación estándar de la población (0,09)

V= varianza de la población, que equivale al error de estimación 5%

$$n = \frac{\frac{0,09^2}{0,05^2}}{1 + \frac{0,09^2}{0,05^2 \cdot 90}}$$

Aplicando la formula se tendría un total de 26 empresas a entrevistar

Los resultados del tamaño de la muestra se detallan en la tabla 25:

Tabla 25.- Datos y resultados del tamaño de la muestra

DATOS	SIMBOLO	VALOR
Población	N	91
Desviación de la población	S	0,09
Error máximo	V	0,05
Muestra (n)	n	26

Fuente: Superintendencia de Compañías, 2015

3.2.5 RECOLECCIÓN DE DATOS

Con el diseño metodológico que se mencionó en el capítulo II, para poder obtener la información que permita conocer la competitividad del sector de alimentos y bebidas la herramienta de recolección de datos que se utilizará es la

encuesta; así también, es importante acotar que para la optimización de tiempo se realizará la encuesta vía email realizando un acercamiento previo con las empresas mediante llamadas telefónicas.

3.2.6 ELECCIÓN DEL MODELO DE COMPETITIVIDAD

Para poder desarrollar el presente trabajo de investigación se tomará como base los modelos detallados anteriormente, ya que los mismos son conocidos a nivel mundial y en algunos de ellos el Ecuador forma parte como uno de los países que son estudiados; puesto que lo que se pretende lograr es determinar cuál es el modelo que mejor se adapta y que permite conocer la competitividad actual del sector de alimentos frescos y procesados. Así también, al determinar la competitividad actual se puede fomentar e impulsar el desarrollo del sector para que el mismo al estar alineado al cambio de la matriz productiva del país pueda ser un referente empresarial y académico para la futura toma de decisiones.

Los institutos que apoyan a cada uno de los modelos de competitividad son de mucha relevancia ya que los mismos han generado metodologías que miden la competitividad actual del país y esta misma será replicada o tomada para analizar la competitividad del sector. Los institutos y organizaciones son:

- World Competitiveness Yearbook (WCY)
Instituto de Desarrollo de Administración (Suiza)
- Competitividad Sistémica (SC)
Instituto Alemán de Desarrollo
- Reporte Global de Competitividad- Global Competitiveness Report (GCR)
Foro Económico Mundial (Ginebra, Suiza)
- Trade, Magic y Trademap Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) (Santiago de Chile).

En la tabla 26 se detalla cada uno de los modelos de competitividad con sus características y particularidades:

Tabla 26.- Modelos de competitividad y sus características

Modelo	World Competitiveness Yearbook	Competitividad Sistémica	Global Competitiveness Report	Trade, Magic y Trademap
Institución	Instituto de Desarrollo de Administración	Instituto Alemán de Desarrollo	Foro Económico Mundial	Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL)
Siglas	WCY	SC	GCR	TRADECAM
País sede	Suiza	Alemania	Suiza	Chile
Definición	El WCY analiza y clasifica la habilidad que tienen las naciones para crear y mantener un entorno apropiado que sea un verdadero apoyo a la competitividad de las empresas.	El concepto de competitividad destaca la importancia de aquellos factores que establecen la evolución económica y que no son sistemáticamente tratados por los enfoques convencionales de la macro y microeconomía.	Analiza economías a nivel mundial en ámbitos de productividad y prosperidad analizando 12 pilares de competitividad que incluyen instituciones, infraestructura, salud, educación, eficiencia en el mercado laboral, preparación tecnológica, innovación y sofisticación de negocios, con este análisis se puede visualizar a los países en un ranking con una mejor posición competitiva.	Este método fue desarrollado por el CEPAL para analizar los programas de competitividad para que los países tengan una visión más amplia del estado y el comportamiento en su estructura exportadora.
Número de países que participan	61	No se especifica	144	No se especifica
Existe Ranking Mundial	SI	No se especifica	SI	No se especifica

Fuente: WCY, SC, GCR, CEPAL

En base a la información que se puede obtener en las diferentes instituciones que estudian la competitividad global y regional para que el presente estudio sea factible únicamente se pudiera tomar como base los dos modelos de competitividad que se tiene un ranking mundial:

- World Competitiveness YearkBook del IMD (WCY)
- Global Competitiveness Report del Foro Económico Mundial (GCR)

El Ecuador dentro de estos dos modelos únicamente participa en el Reporte de Competitividad Global (GCR) donde ocupa el puesto número 76 del ranking mundial, por lo cual metodológicamente se puede replicar el estudio realizado a los 12 pilares de este modelo que se realizó al país pero se lo puede realizar a la industria para así en base a los resultados internacionales se pueda comprar con los datos que se obtendrán al analizar la industria de alimentos y bebidas, con el antecedente que los factores de mayor concentración están puestos en

los esfuerzos del entorno macroeconómicos por parte del gobierno nacional así como en la educación y la educación primaria.

El conjunto de políticas y acciones propuesta por parte del gobierno central guardan coherencia y una relación estrecha por el Plan Nacional de la Transformación de la Matriz productiva, la misma que en su esencia central lo que busca es que el país deje de ser una país dependiente de importaciones y se transforme llegando a ser en un país exportador generador de valor agregado, con industrias sólidas y capaces de competir en mercados internacionales, llegando así a ser un país generador de riqueza con grandes proyecciones internacionales.

En el Anexo B se puede visualizar las características y factores determinantes para la decisión referente al modelo a elegir basada en los componentes de la cada uno de los modelos de la competitividad, así también con lo previamente expuesto se puede acotar las conclusiones a continuación del por qué es se ha elegido el modelo Global Competitiveness Report del Foro Económico Mundial (GCR):

- El modelo de competitividad que se empleara para poder conocer el nivel de competitividad de las Pymes en el sector alimentos y bebidas es el Global Competitiveness Report del Foro Económico Mundial (GCR) ya que se tienen información histórica para poder hacer comparaciones entre años y así poder tener suficiente información de relevancia que nos permita conocer cómo está el sector en competitividad.
- Es importante también mencionar que este modelo utiliza datos macroeconómicos del país que nos permite poder adaptar el modelo a los datos microeconómicos del sector.
- Este modelo tiene información abierta y la misma puede ser encontrada en internet lo que nos permite conocer plenamente del modelo.

- Así también el modelo mide la competitividad de 144 países lo que ya nos permite tener una idea de la competitividad de la región y global para así poder ir midiendo como está el país en el ámbito de la competitividad.

3.2.7 SELECCIÓN DE LAS VARIABLES Y DISEÑO DEL CUESTIONARIO

Para poder seleccionar las preguntas y variables que se emplearan para obtener la información necesaria en el presente estudio de competitividad se utilizó la metodología del modelo de competitividad Global del Foro económico Mundial que se basa en el estudio de 12 pilares fundamentales, basando la presente investigación en aquellos pilares de mayor impacto o importancia para el sector de alimentos y bebidas en el Distrito Metropolitano de Quito, dentro de los 12 pilares existen aquellas variables que no se consideraron para el presente estudio los cuales en base al modelo WEF están analizados de manera macroeconómica y estos afectan directamente a todas las empresas sin importar el sector al cual pertenecen o a su tamaño, por lo que el diseño de las variables a analizar se encuentran en el ANEXO C.

Así también se utilizó el modelo de encuesta de opinión WEF para poder realizar el estudio de competitividad en las pymes de alimentos y bebidas del Distrito Metropolitano de Quito, el mismo que se basa en un rango de opinión para poder conocer la realidad del sector, en el ANEXO D se puede visualizar la encuesta de opinión con la que se trabajó para levantar la información necesaria de este importante sector.

4 RESULTADOS Y DISCUSIONES

4.1 DETERMINACIÓN DEL NIVEL DE COMPETITIVIDAD DE LAS PYMES DE ALIMENTOS Y BEBIDAS

En el estudio realizado a las Pymes de alimentos y bebidas se aplicó una encuesta de opinión a gerentes y propietarios de PYMES de alimentos y bebidas del Distrito Metropolitano de Quito, quienes a pesar de muchas veces cerrarse a entregar información se logró obtener sus importantes opiniones, que permitieron conocer la realidad del sector alineados a la metodología del modelo WEF. En la tabla 27 se puede visualizar que se emplearon un total de 41 preguntas; así también a que subíndice del modelo corresponde, el pilar al cual van atadas las preguntas, para posteriormente con los resultados se calcule el peso de cada subíndice llegando a determinar el nivel de competitividad de las Pymes de alimentos y bebidas del Distrito Metropolitano de Quito, en el Anexo E se detalla el listado de empresas que participaron en la encuesta de opinión.

Tabla 27.- Subíndice y Resumen de y Pilares estudiados

SubIndex	N.- Pregunta	INDICADOR	PILAR WEF
5.07	1	Disponibilidad local de servicios de investigación y de formación especializada	5to. Pilar Educación Superior y Capacitación
5.08	2	Actividades de formación del personal	
6.01	3	Intensidad de la competencia local	6to. Pilar: Eficiencia del mercado de bienes
6.02	4	Grado de dominio del mercado	
6.03	5	Eficacia de la política anti- monopolio	
6.04	6	Efecto de los impuestos sobre los incentivos para invertir	
6.09	7	Prevalencia de las barreras comerciales	
6.11	8	Prevalencia de la propiedad extranjera	
6.12	9	Impacto en el negocio acerca de las normas sobre la IED	
6.13	10	Carga de los procedimientos aduaneros	
6.15	11	Grado de atención al cliente	
6.16	12	Sofisticación del comprador	

7.01	13	Cooperación en las relaciones entre trabajadores y empleadores	7mo. Pilar: Eficiencia en el mercado laboral
7.02	14	Flexibilidad en la determinación de salarios	
7.03	15	Prácticas de contratación y despido	
7.05	16	Efecto que causan los impuestos a los incentivos del trabajo	
7.06	17	Pago y productividad	
7.07	18	Confianza en la gestión profesional	
7.08	19	Capacidad del país para retener el talento	
7.09	20	Capacidad del país para atraer talento	
8.01	21	Disponibilidad de servicios financieros	8vo pilar: Desarrollo del mercado financiero
8.02	22	Asequibilidad de los servicios financieros	
8.04	23	Facilidad de acceso a préstamos	
9.01	24	Disponibilidad de las tecnologías más recientes	9no pilar: Tecnología
9.02	25	Absorción de tecnología a nivel de empresa	
9.03	26	IED y la transferencia de tecnología	
11.01	27	Cantidad de proveedores locales	11vo pilar: Sofisticación del negocio
11.02	28	Calidad de proveedores locales	
11.03	29	Estado de desarrollo de los clústers	
11.04	30	Naturaleza de la ventaja competitiva	
11.05	31	Ampliación de la cadena de Valor	
11.06	32	Control de distribución internacional	
11.07	33	Sofisticación del proceso de producción	
11.08	34	Extensión del marketing	
11.09	35	Disposición a delegar autoridad	
12.01	36	Capacidad de innovación	12vo pilar: Innovación
12.02	37	Calidad de las instituciones de investigación científica	
12.03	38	Gasto de la empresa en I + D	
12.04	39	Colaboración de la universidad y la industria en I + D	
12.05	40	Contratación pública de productos de tecnología avanzada	
12.06	41	Disponibilidad de científicos e ingenieros	

Fuente: Reporte de Competitividad Global

Es necesario considerar que al ser un modelo internacional para las preguntas que no están consideradas en la encuesta de opinión que se aplicó a las empresas de alimentos y bebidas del Distrito Metropolitano de Quito, se utilizan los datos del Ecuador para así poder obtener el nivel de competitividad del sector, además

en aquellas preguntas que en rango del Ecuador se encuentra fuera de la escala del 1-7 estos datos fueron cambiados a esa escala siguiendo la metodología WEF descrita en el Capítulo 2.

4.1.1 RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS DE OPINIÓN

Se aplicaron 26 encuestas de opinión a empresarios, gerente y jefes de la industria de alimentos y bebidas y se obtuvieron los resultados que se reflejan en la tabla 28, estos datos ya se encuentran en la escala del 1-7 que es la exigencia del modelo WEF para poder aplicar la ponderación de valores y obtener posteriormente el índice de competitividad del sector.

Tabla 28.- Resultados Encuesta de opinión aplicada a empresas de alimentos y bebidas del DMQ 2015

SubIndex	N.- Pregunta	INDICADOR	Valores Enc de Opinión	PILAR WEF
5.07	1	Disponibilidad local de servicios de investigación y de formación especializada	3,8	5to. Pilar Educación Superior y Capacitación
5.08	2	Actividades de formación del personal	3,8	
6.01	3	Intensidad de la competencia local	4,9	6to. Pilar: Eficiencia del mercado de bienes
6.02	4	Grado de dominio del mercado	3,7	
6.03	5	Eficacia de la política anti-monopolio	3,6	
6.04	6	Efecto de los impuestos sobre los incentivos para invertir	3,1	
6.09	7	Prevalencia de las barreras comerciales	3,6	
6.11	8	Prevalencia de propiedad extranjera	3,4	
6.12	9	Impacto en el negocio acerca de las normas sobre la IED	3,2	
6.13	10	Carga de los procedimientos aduaneros	3,8	
6.15	11	Grado de atención al cliente	5,4	
6.16	12	Sofisticación del comprador	4,7	
7.01	13	Cooperación en las relaciones entre trabajadores y empleadores	6,2	

7.02	14	Flexibilidad en la determinación de salarios	4,7	7mo. Pilar: Eficiencia en el mercado laboral
7.03	15	Prácticas de contratación y despido	4,3	
7.05	16	Efecto causan los impuestos a los incentivos al trabajo	3,9	
7.06	17	Pago y productividad	4,0	
7.07	18	Confianza en la gestión profesional	4,3	
7.08	19	Capacidad del país para retener el talento	2,9	
7.09	20	Capacidad del país para atraer talento	3,8	
8.01	21	Disponibilidad de servicios financieros	3,2	8vo pilar: Desarrollo del mercado financiero
8.02	22	Asequibilidad de los servicios financieros	2,7	
8.04	23	Facilidad de acceso a préstamos	2,7	
9.01	24	Disponibilidad de las tecnologías más recientes	3,2	9no pilar: Tecnología
9.02	25	Absorción de tecnología a nivel de empresa	3,1	
9.03	26	IED y la transferencia de tecnología	3,9	
11.01	27	Cantidad de proveedores locales	5,3	11vo pilar: Sofisticación del negocio
11.02	28	Calidad de proveedores locales	2,6	
11.03	29	Estado de desarrollo de clúster	4,6	
11.04	30	Naturaleza de la ventaja competitiva	3,3	
11.05	31	Ampliación de la cadena de Valor	4,5	
11.06	32	Control de distribución internacional	3,0	
11.07	33	Sofisticación del proceso de producción	3,8	
11.08	34	Extensión del marketing	4,0	
11.09	35	Disposición a delegar autoridad	4,3	
12.01	36	Capacidad de innovación	4,1	12vo pilar: Innovación
12.02	37	Calidad de las instituciones de investigación científica	5,0	
12.03	38	Gasto de empresa en I + D	3,6	
12.04	39	Colaboración de la universidad y la industria en I + D	3,3	
12.05	40	Contratación pública de productos de tecnología avanzada	2,9	
12.06	41	Disponibilidad de científicos e ingenieros	4,0	

Fuente: Encuestas de Opinión

Como se detalló en el capítulo 2, sobre la metodología del modelo de competitividad WEF, para poder obtener el peso de cada una de las preguntas lo que se realiza es sumar cada una de las respuestas pregunta por pregunta, y a esta sumatoria de cada una se la divide para el número de respuestas, en este caso se sumó por ejemplo, los resultados de la pregunta 1 y este valor se dividió para el total de preguntas, 26, obteniendo así un promedio, que en el caso de la pregunta 1 es de 3,8; lo que quiere decir, que en la disponibilidad local de servicios de investigación y de formación especializada el Ecuador no es competitivo, este ejercicio se realizó pregunta por pregunta obteniendo los resultados que se muestran en la tabla 28.

4.1.2 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS DE OPINIÓN

Con la información obtenida mediante las encuestas de opinión aplicadas a las pymes de alimentos y bebidas se puede proceder a analizar cómo está el sector actualmente. Es importante mencionar que las encuestas de opinión se aplicaron a las pymes de alimentos y bebidas durante el mes de febrero del 2016.

Para realizar esta comparación entre los resultados del modelo WEF y los resultados del Ecuador, se tomaron los datos del modelo de competitividad WEF para el Ecuador y se utilizaron los resultados obtenidos de las 41 preguntas de la encuesta de opinión; como se indicó previamente para obtener los valores del sector se tomó cada una de las preguntas de la encuesta de opinión las misma que están en un rango del 1-7, logrando así obtener el promedio para conocer la tendencia del sector.

En la tabla 29 se observa cómo está el Ecuador como país en cada uno de los subíndices y como están actualmente las pymes de alimentos en comparación con ese mismo subíndice. En el Anexo F se detalla cómo se promediaron cada una de las preguntas de las 26 encuestas realizadas.

Tabla 29.- Resultados Encuesta de opinión aplicada a empresas de alimentos y bebidas del DMQ 2015 en comparación WEF Ecuador

Subíndice	N.º Pregunta	INDICADOR	Valores Ecuador	Valores Enc de Opinión	PILAR WEF
5.07	1	Disponibilidad local de servicios de investigación y de formación especializada	3,9	3,8	5to. Pilar Educación Superior y Capacitación
5.08	2	Actividades de formación del personal	4,1	3,8	
6.01	3	Intensidad de la competencia local	4,5	4,9	6to. Pilar: Eficiencia del mercado de bienes
6.02	4	Grado de dominio del mercado	3,6	3,7	
6.03	5	Eficacia de la política anti-monopolio	4,1	3,6	
6.04	6	Efecto de los impuestos sobre los incentivos para invertir	3,8	3,1	
6.09	7	Prevalencia de las barreras comerciales	3,8	3,6	
6.11	8	Prevalencia de propiedad extranjera	4,1	3,4	
6.12	9	Impacto en el negocio acerca de las normas sobre la IED	3,5	3,2	
6.13	10	Carga de los procedimientos aduaneros	3,9	3,8	
6.15	11	Grado de atención al cliente	4,1	5,4	
6.16	12	Sofisticación del comprador	3,7	4,7	
7.01	13	Cooperación en las relaciones entre trabajadores y empleadores	4,3	6,2	7mo. Pilar: Eficiencia en el mercado laboral
7.02	14	Flexibilidad en la determinación de salarios	4,4	4,7	
7.03	15	Prácticas de contratación y despido	3,6	4,3	
7.05	16	Efecto causan los impuestos a los incentivos al trabajo	3,8	3,9	
7.06	17	Pago y productividad	3,8	4,0	
7.07	18	Confianza en la gestión profesional	4	4,3	
7.08	19	Capacidad del país para retener el talento	4	2,9	
7.09	20	Capacidad del país para atraer talento	4,2	3,8	
8.01	21	Disponibilidad de servicios financieros	4,2	3,2	8vo pilar: Desarrollo del mercado financiero
8.02	22	Asequibilidad de los servicios financieros	4	2,7	

8.04	23	Facilidad de acceso a préstamos	3,4	2,7	
9.01	24	Disponibilidad de las tecnologías más recientes	4,6	3,2	9no pilar: Tecnología
9.02	25	Absorción de tecnología a nivel de empresa	4,5	3,1	
9.03	26	IED y la transferencia de tecnología	4	3,9	
11.01	27	Cantidad de proveedores locales	4,4	5,3	
11.02	28	Calidad de proveedores locales	4,3	2,6	11vo pilar: Sofisticación del negocio
11.03	29	Estado de desarrollo de clúster	3,9	4,6	
11.04	30	Naturaleza de la ventaja competitiva	3,5	3,3	
11.05	31	Ampliación de la cadena de Valor	3,7	4,5	
11.06	32	Control de distribución internacional	4,1	3,0	
11.07	33	Sofisticación del proceso de producción	3,8	3,8	
11.08	34	Extensión del marketing	4,1	4,0	
11.09	35	Disposición a delegar autoridad	3,8	4,3	
12.01	36	Capacidad de innovación	3,7	4,1	
12.02	37	Calidad de las instituciones de investigación científica	3,4	5,0	
12.03	38	Gasto de empresa en I + D	3,6	3,6	
12.04	39	Colaboración de la universidad y la industria en I + D	3,9	3,3	
12.05	40	Contratación pública de productos de tecnología avanzada	4	2,9	
12.06	41	Disponibilidad de científicos e ingenieros	4,1	4,0	

Fuente: Encuestas de Opinión

Análisis de cada uno de los resultados:

5to. Pilar: Educación Superior y Capacitación

- Para las pymes del sector de alimentos y bebidas así como para el Ecuador es muy baja y muy parecido este indicador en la Disponibilidad local de servicios de investigación y de formación especializada; ya que sigue siendo un reto para el país contar con personal que tenga una

formación especializada, así como contar en el país con disponibilidad de servicios de investigación.

- Las actividades de formación del personal en las Pymes de alimentos y bebidas no es una actividad en la que las empresas inviertan muchos recursos; puesto que las empresas en la mayoría de las ocasiones lo que buscan es producir y no consideran a su personal como un recurso valioso para alcanzar la competitividad y productividad.

6to. Pilar: Eficiencia del mercado de bienes

- El sector de alimentos y bebidas cuenta con una gran intensidad de la competencia local, ya que actualmente el gobierno nacional a través de la matriz productiva busca fomentar la producción nacional mediante la creación y fortalecimiento de las empresas del sector.
- Los empresarios de las pymes consideran que no existe un grado alto de dominio del mercado; es decir, que la mayoría de empresas del sector no están concentradas en grupos empresariales, así también, se puede concluir que las empresas en su mayoría trabajan individualmente y no como un grupo empresarial.
- El Ecuador en la eficacia de la política anti- monopolio tiene un indicador de 4,1, mientras que las pymes del sector de alimentos y bebidas tienen un indicador de 3,6; lo que quiere decir, de que a pesar de que no existan en mayor grado grupos empresariales, los pocos grupos empresariales si dominan el mercado y que las políticas antimonopolio hacen poco o nada por las pymes.
- Actualmente el sector empresarial de las Pymes se ve afectado por el efecto de los impuestos sobre los incentivos para invertir; puesto que la política nacional a pesar de que está creada para apoyar a la producción y a la matriz productiva, los empresarios no llegan a sentir un verdadero apoyo por parte del gobierno nacional.

- Existe una incidencia de las barreras comerciales las cuales limitan al sector empresarial para crecer e incrementar ventas y niveles de producción.
- En el sector de alimentos y bebidas es muy poca la existencia de propiedad extranjera; puesto que la mayoría de las pymes de este sector son de propiedad nacional, tanto por la conformación de su capital como por el personal que labora en ellas.
- Las normas y reglamentos desalientan la inversión extranjera directa (IED), las cuales impactan en el negocio negativamente.
- Los procedimientos aduaneros de entrada y salida de mercaderías no son eficientes lo que limita al sector tanto en exportaciones como en importaciones.
- El grado de atención al cliente en las pymes de alimentos y bebidas es muy satisfactorio ya que dependen de la buena relación que manejen con sus clientes para incrementar ventas y ganar participación en el mercado.
- Actualmente las pymes del sector de alimentos y bebidas se enfrentan a una mayor sofisticación por parte del comprador, esto se debe a que existe una mayor oferta de productos y es el consumidor quien tiene en su poder la decisión de compra. Muchas veces esta decisión se basa tanto en precios como en atención al cliente.

7mo. Pilar: Eficiencia en el mercado laboral

- En las pymes de alimentos y bebidas existe una fuerte cooperación en las relaciones entre trabajadores y empleadores, es importante considerar que por lo general en las pymes se maneja bastante bien el compañerismo y la camaradería entre los miembros de las pymes, ya que al muchas veces tener menos personas trabajando se crean pequeñas familias empresariales que motivan la cooperación entre trabajadores y empleadores.

- Existe una gran flexibilidad en la determinación de salarios puesto que los mismos son realizados en gran medida por la empresa, y en muchos casos los salarios son fijados por negociaciones individuales entre trabajadores y empleadores.
- Las prácticas de contratación y despido no son flexibles en el sector ya que las mismas se basan en la reglamentación de contratación vigente aprobada por el gobierno nacional y muchas veces no se adapta a la realidad de cada pyme.
- El efecto que causan los impuestos a los incentivos al trabajo son bajos puesto que estos no son cargados a los trabajadores más bien los impuestos son cargados a los empresarios.
- En las pymes el pago y productividad guardan relación estrecha.
- La confianza en la gestión profesional de las pymes está depositada en familiares y muchas veces las pymes manejan una administración donde las decisiones en su mayoría dependen únicamente del dueño y no de los ejecutivos de la misma.
- Las pymes del sector no tienen capacidad para retener el talento, puesto que muchas veces no se manejan programas de carrera ni de desarrollo profesional.
- El Ecuador tiene una baja capacidad para atraer talento, esto se debe a la imagen internacional que tenemos como país y las pocas políticas internas para apoyo y acompañamiento a personas talentosas de otros países.

8vo pilar: Desarrollo del mercado financiero

- La disponibilidad de servicios financieros para las pymes de alimentos y bebidas es baja y los empresarios consideran que la oferta de servicios financieros es escasa.
- La asequibilidad de los servicios financieros no es competitiva y los empresarios consideran es muy difícil acceder a servicios financieros.

- La facilidad de acceso a préstamos para las pymes de alimentos y bebidas es baja ya que muchas veces están presente para la misma presentación de documentación extensa y trámites engorrosos que demandan tiempo.

9no pilar: Tecnología

- Las pymes del sector consideran que no tiene disponibilidad de las tecnologías más recientes ya que no disponen de las mismas en el mercado nacional y los procesos de importación y costos dificultan la adquisición de tecnologías nuevas.
- Para que una empresa tenga un alto porcentaje de absorción de tecnología a nivel de empresa se requiere de un importe capital y lamentablemente la mayoría de pymes del sector cuentan con un capital limitado.
- La Inversión extranjera directa y la transferencia de tecnología tanto a nivel Ecuador como a nivel empresarial no son alto puesto que las políticas no apoyan este tipo de iniciativas.

11vo pilar: Sofisticación del negocio

- Los empresarios de las pymes de alimentos y bebidas consideran que existe gran cantidad de proveedores locales y los mismos son fáciles de encontrar.
- La calidad de proveedores locales es muy baja por no llamarla casi nula y esto se debe al producto final que entregan así como al servicio que proporcionan.
- El estado de desarrollo de clúster es bastante alto en el sector de alimentos y bebidas.
- La naturaleza de la ventaja competitiva del sector en relación al Ecuador es algo desarrollada y esto se debe al manejo adecuado de procesos del sector de alimentos y a políticas impulsadas desde el gobierno.

- La cadena de valor del sector de alimentos y bebidas en el DMQ es bastante amplia en sus procesos, los cuales son adecuados y desarrollos como es la producción, comercialización, entre otros.
- Las pymes destacan que los procesos de distribución internacional son un limitante en su sector, puesto que les resulta muy difícil competir por precios y los limitados acuerdos internacionales del país.
- El proceso de producción de las pymes de alimentos y bebidas en comparación al ranking del Ecuador es bastante aceptable; sin embargo aún deben mejorar en este aspecto para poder llegar a ser productivos y competitivos.
- El marketing en la industria de alimentos y bebidas es muy importante para lograr un buen posicionamiento en la mente del consumidor, sin embargo les queda mucho camino por recorrer en este aspecto.
- Existe una gran disposición a delegar autoridad por parte de los principales funcionarios de las pymes.

12vo pilar: Innovación

- Las pymes del sector de alimentos consideran que tienen una gran capacidad para innovar, y actualmente en este factor tiene un nivel aceptable de innovación.
- Los empresarios del sector de alimentos consideran que existe calidad de las instituciones de investigación científica, a pesar de que no existen muchas en el mercado nacional; sin embargo, consideran que actualmente la calidad de la investigación ha mejorado tanto por la participación de las universidades como por la iniciativa privada.
- El gasto de las empresas en investigación y desarrollo es bajo ya que las empresas en el Ecuador por lo general no cuenta con un departamento de investigación por lo que no asignan fondos para la misma.
- A pesar de que los empresarios consideran que existe calidad en las instituciones científicas consideran que la colaboración de la universidad y la industria en investigación y desarrollo sigue siendo baja, esto se debe

sobre todo a que las empresas muchas veces no permiten la vinculación de las universidades y las universidades no conocen la realidad empresarial por lo que se dificulta poder realizar investigaciones que se adapten a la realidad empresarial.

- En el sector de alimentos y bebidas no existe una contratación pública de productos de tecnología avanzada.
- La disponibilidad de científicos e ingenieros es alta esto se debe sobre manera a la calidad de las instituciones científicas y a que el sector industrial de alimentos y bebidas es aun pequeño.

4.1.3 CÁLCULO DE LA COMPETITIVIDAD DE LAS PYMES DEL SECTOR DE ALIMENTOS Y BEBIDAS DEL DMQ

Con los datos obtenidos en la encuesta de opinión y con la aplicación de la metodología WEF detalla en el capítulo 2.2.3 Global Competitiveness Report se realizó los ajustes a aquellas preguntas que no se consideraron dentro de la encuesta de opinión para así poder contar con todas las preguntas normalizadas con el fin de tener resultados medibles de interpretación WEF, en el Anexo G se puede ver los porcentajes utilizados para poder determinar cada uno de los 12 pilares.

Utilizando la metodología WEF y aplicando los pesos porcentuales que se asignan a cada uno de los pilares del modelo de competitividad se puede obtener los valores de la competitividad del sector, es necesario indicar que para los pilares 1, 2, 3, 4 y 10 se emplearon los datos del Ecuador detallados en el Reporte de Competitividad Global 2013-3014.

Mientras que para los pilares 5, 6, 7, 8, 9, 11 y 12 se aplica la metodología WEF donde a cada uno de los pilares se le aplica un peso, el mismo que se los toma del Anexo G:

Pilar 5: $[A (5.01, 5.02) * 33\%] + [(B (5.03, 5.04, 5.05, 5.06) * 33\%)] + [(C (5.07, 5.08) * 33\%)]$

- Pilar 6:** [(A (6.01, 6.02, 6.03, 6.04, 6.05, 6.06, 6.07, 6.08) * 33%)] + [(B (6.09, 6.10, 6.11, 6.12, 6.13, 6.14) * 33%)] + [(C (6.15, 6.16) * 33%)]
- Pilar 7:** [A (7.01, 7.02, 7.03, 7.04, 7.05) * 50%)] + [(B (7.06, 7.07, 7.08, 7.09, 7.10) * 50%)]
- Pilar 8:** [A (8.01, 8.02, 8.03, 8.04, 8.05) * 50%)] + [(B (8.06, 8.07, 8.08) * 50%)]
- Pilar 9:** [A (9.01, 9.02, 9.03) * 50%)] + [(B (9.04, 9.05, 9.06, 9.07) * 50%)]
- Pilar 11:** [(11.01+11.02+11.03+11.04+11.05+11.06+11.07+11.08+11.09)/9]
- Pilar 12:** [(12.01+12.02+12.03+12.04+12.05+12.06+12.07)/7]

Para el cálculo de los tres subíndices lo que se aplicó fue lo que se detalla en la metodología del modelo de competitividad WEF, para lo cual tenemos:

Requerimientos Básicos:

Subíndice 1: (Pilar 1 * 25%) + (Pilar 2 * 25%) + (Pilar 3 * 25%) + (Pilar 4 * 25%)

Potencializadores de eficiencia:

Subíndice 2: (Pilar 5 * 17%) + (Pilar 6 * 17%) + (Pilar 7 * 17%) + (Pilar 8 * 17%) + (Pilar 9 * 17%) + (Pilar 10 * 17%).

Factores de innovación y sofisticación:

Subíndice 3: (Pilar 11 * 50%) + (Pilar 12 * 50%)

Para poder determinar el índice de Competitividad del sector de alimentos y bebidas se utilizó la fórmula del modelo de competitividad la misma que es:

Índice de competitividad del sector = Subíndice 1 * 40%+ Subíndice 2 * 50% + Subíndice 3 * 10%.

En la tabla 30 se muestra la Competitividad de las Pymes del sector priorizado de alimentos y bebidas:

Tabla 30.- Índice de Competitividad de las pymes de alimentos y bebidas en el DMQ

Índice de competitividad de pymes de alimentos y bebidas en el DMQ		Pymes de alimentos y bebidas
Requerimientos básicos (40%)		4,6
1	Instituciones	3,6
2	Infraestructura	3,8
3	Ambiente Macroeconómico	5,2
4	Salud y educación primaria	5,9
Potenciadores de eficiencia (50%)		3,70
5	Educación superior y capacitación	3,86
6	Eficiencia del mercado de bienes	3,72
7	Eficiencia del mercado laboral	4,10
8	Desarrollo del mercado financiero	3,40
9	Tecnología	2,71
10	Tamaño del mercado	4,0
Factores de innovación y sofisticación (10%)		3,61
11	Sofisticación del negocio	3,94
12	Innovación	3,28
INDICE DE COMPETITIVIDAD		4,05

Fuente: Encuestas de Opinión

Las pymes del sector de alimentos y bebidas en el Distrito Metropolitano de Quito tiene una competitividad del 4,05 en base al modelo de Competitividad Global (WEF), la mismo que mediante la encuesta de opinión realizada a altos ejecutivos, gerentes y jefes del sector se puntualizó en los pilares 5,6, 7, 8, 9, 11 y 12 para conocer la situación real y actual del sector, los pilares que no se consideraron para el estudio corresponden a los requerimientos básicos pilares 1,2, 3 y 4 en los mismos se utilizaron los resultados de Ecuador.

Los factores básicos constituyen el 40% aquí tanto las pymes de alimentos y bebidas como el Ecuador tienen el 4,6, el puntaje del país en este sector se debe al mejoramiento de las instituciones de gobierno, por la implementación de transparencia de políticas de gobierno, mayor normativa en auditorías, así como una mejor eficacia administrativa, también este factor se ve beneficiado por la calidad de la infraestructura que ha apoyado el gobierno, un mejor ambiente macroeconómico y una mayor inversión en salud y en la educación que benefician al Ecuador en los factores de requerimientos básicos para un país en una economía impulsada por la eficiencia (World Economic Forum, 2014).

Los potencializadores de la eficiencia constituyen el 50% y aquí las pymes de alimentos y bebidas tienen una puntuación final del 3,7 la misma es baja y afecta al nivel de competitividad global del sector de alimentos y bebidas, a pesar de que se tiene personal capacitado y con educación superior en el país, la falta de capacidad para retener al personal afecta el indicador de eficiencia ya que existe rotación de personal que afecta a la industria. La eficiencia en el mercado de bienes también es baja, esto se debe a políticas económicas que no favorecen a los empresarios, así como a las múltiples barreras comerciales que tienen los empresarios para trabajar en el Ecuador como lo son impuestos, cupos de importación, falta de convenios internacionales.

La eficiencia en el mercado laboral no es baja, sin embargo existe aún mucho camino por recorrer en lo que se refiere a flexibilidad laboral, salarios, productividad entre otros. El mercado financiero de igual manera es un limitante en la actividad empresarial ya que las pymes no cuentan con facilidades al momento de solicitar préstamos, además las tasas que las instituciones financieras aplican a las pymes no son para nada favorables; ya que son más altas que para préstamos a personas naturales. La tecnología es otro factor sumamente bajo en las pymes de alimentos y bebidas esto se debe básicamente a la nula disponibilidad de tecnología.

Los factores de la innovación y sofisticación representan el 10% del índice de competitividad y en el caso de las pymes de alimentos y bebidas tienen una puntuación final del 3,61 la misma que es baja y tienen algunos puntos de mejora importantes que se deberían considerar para mejorar este importante indicador los mismos que se centran en:

- Incrementar las exportaciones el sector de alimentos y bebidas.
- Contar con una mejor calidad de los proveedores locales.
- Mejorar el proceso de producción para el mismo sea más desarrollado.
- Mayor inversión por parte de las pymes en Investigación y Desarrollo.

Es necesario detallar que con la presente investigación se puede identificar que el modelo WEF está correctamente escogido, ya que es un modelo que permite conocer la realidad del país a una escala macroeconómica, y que al aplicar el modelo a los diferentes sectores de la economía permite conocer la realidad de la competitividad empresarial; puesto que es importante que todos los sectores de la economía vayan aportando al desarrollo de la competitividad para que en un futuro cercano se pueda contar con mejores productos con un mejor aporte de valor agregado que sean de mayor impacto en la economía, puesto que son los diferentes sector de la economía quienes están llamados con su producción a incrementar el desarrollo del país.

De igual manera el sector de alimentos y bebidas tiene un gran potencial de desarrollo y crecimiento ya que con una mayor competitividad, productividad e innovación puede llegar a alcanzar una mejor posición contribuyendo al PIB nacional y a la balanza comercial con un mayor número de exportaciones.

4.1.4 COMPARACIÓN DE LA COMPETITIVIDAD PAÍS VS COMPETITIVIDAD DE LAS PYMES DE ALIMENTOS Y BEBIDAS

La competitividad del sector priorizado por la matriz productiva: alimentos y bebidas está basada en todas las experiencias que el sector empresarial tiene, en la tabla 31 se detalla la competitividad actual del sector comparada con el

ranking de competitividad del Ecuador en el año 2013, según los datos obtenidos del Reporte de Competitividad Global de dicho año:

Tabla 31.- Índice de competitividad de las pymes de alimentos y bebidas en comparación con el índice de competitividad del Ecuador

Índice de competitividad de pymes de alimentos y bebidas en el DMQ		Pymes de alimentos y bebidas	Ecuador
Requerimientos básicos (40%)		4,6	4,6
1	Instituciones	3,6	3,6
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%)		3,70	3,9
5	Educación superior y capacitación	3,86	4,20
6	Eficiencia del mercado de bienes	3,72	4
7	Eficiencia del mercado laboral	4,10	4
8	Desarrollo del mercado financiero	3,40	3,8
9	Tecnología	2,71	3,5
10	Tamaño del mercado	4,0	4
Factores de innovación y sofisticación (10%)		3,61	3,7
11	Sofisticación del negocio	3,94	4
12	Innovación	3,28	3,4
INDICE DE COMPETITIVIDAD		4,05	4,20

Fuente: Encuestas de Opinión

Para poder entender de una mejor manera la competitividad del sector de alimentos y bebidas en el Distrito Metropolitano se hace uso de la figura 28. En la misma se puede visualizar en la gráfica de radar que el sector de alimentos y bebidas tiene un nivel de competitividad cercano al nivel de competitividad global del Ecuador.

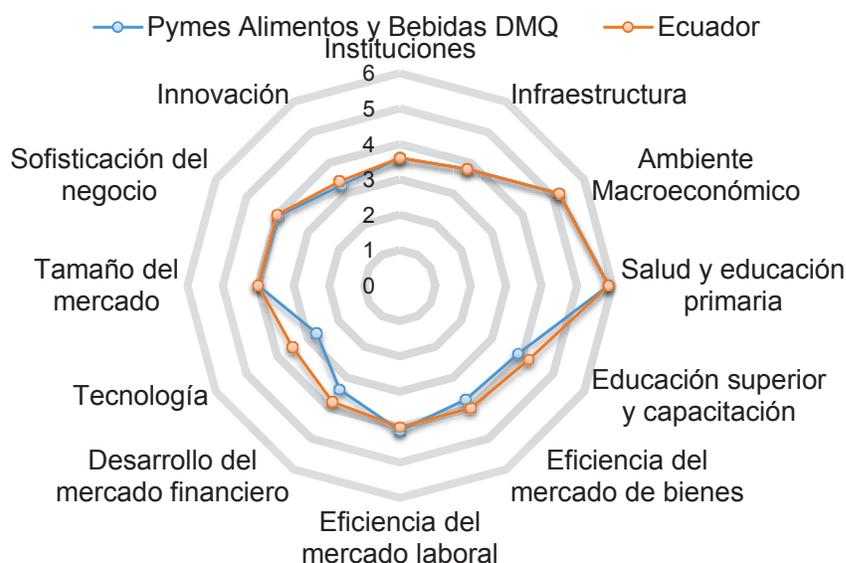


Figura 28.- Comparación de la competitividad del sector alimentos y bebidas del DMQ y la competitividad del Ecuador

Fuente: Encuestas de Opinión, WEF

Existen pilares en los que las pymes del sector de alimentos y bebidas están por debajo de los resultados del Ecuador, los cuales se detallan a continuación:

- En educación superior y capacitación el sector de alimentos está por debajo del resultado de Ecuador, ya que muchas veces las industrias no invierten lo suficiente en la capacitación de su personal.
- El mercado financiero no se adecua a las necesidades de las pymes, por lo que es complicado para este importante sector tener los recursos suficientes tanto para la inversión en maquinaria, infraestructura, capacitación a su personal, pero también se vuelve un limitante la falta de acceso a recursos para la innovación y desarrollo.
- Otra de las brechas considerables en el nivel de competitividad de las pymes de alimentos y bebidas radica en la escases o poca utilización de tecnología, lo que causa que cuenten con procesos no actualizados y

eston pueda impactar tanto en la producción como en la calidad de los productos que ofrecen a sus consumidores.

4.1.5 ANÁLISIS DE LA COMPETITIVIDAD AL 2020

El Ecuador en los últimos años ha tenido un crecimiento en la competitividad a continuación se resumen los últimos años:

- **2001-2006**, existió un crecimiento de la competitividad por la estabilidad económica pero no por la estabilidad política, es decir que se evidenció un crecimiento relativo de la competitividad (Prado, Competitividad, 2013)
- **2007-2010** se observa un estancamiento de la competitividad por la crisis económica mundial y un gobierno a esa época todavía nuevo (Prado, Competitividad, 2013)
- **2011-2013** existe un crecimiento importante de la competitividad y la misma ha mejorado 15 posiciones en estos años, la competitividad desde este enfoque es como las empresas del Ecuador, como un conjunto pueden competir en los mercados internos y en los mercados externos y como el Ecuador ofrece ayuda a que las condiciones para competir en el exterior mejoren, el fortalecimiento en los factores básicos de la competitividad ayudan a que el Ecuador haya alcanzado mejores posiciones en el ranking de competitividad, para que el país siga mejorando en la competitividad es necesario que las empresas como un conjunto mejoren su productividad y para esto es necesario que las empresas logren incrementar sus niveles de producción y que el Ecuador genere factores adecuados para lograr mayor inversión en el país; como también buscar acuerdos comerciales reales que realmente necesitamos, subir en la cadena productiva pensando en mayor tecnología, trabajando en las industrias actuales para que vayan generando mayor valor, buscando diálogos con los sectores priorizados por la matriz , entre otros (Prado, Competitividad, 2013).

El Ministro de Industrias Raúl Sagasti señaló que los acercamientos mantenidos con los empresarios han sido prósperos, porque permiten al gobierno explicar los proyectos que existen para implementar en el sector producto en un marco de un plan nacional de desarrollo y mejorar el nivel de competitividad de la industria ecuatoriana. También señaló que mediante la CFN se entregan créditos a los empresarios para fomentar el desarrollo y las exportaciones. Además señala que para el año 2020 la industria ecuatoriana mejorará notablemente su nivel de competitividad en la industria llegando a estar entre los diez primeros puestos del ranking de rendimiento de las industrias de América Latina. (Inmediato, 2008).

Los planes que tiene el gobierno nacional son definir políticas de comercio interior y exterior que dinamicen la producción y aseguren las condiciones equitativas de competencia, mejoren la competitividad y satisfagan las necesidades del consumidor. Otro de los proyectos que impulsa el gobierno nacional es promover las compras públicas como medio para reactivar, dinamizar e impulsar la producción nacional a través de metodologías de desagregación tecnológica y administrando un sistema nacional de compras públicas transparente y efectivo. Es necesario también demostrar al sector privado la capacidad de la industria ecuatoriana para el consumidor final lo perciba y con eso se lograría el crecimiento económico de la industria (Inmediato, 2008).

4.2 ESTRATEGIAS PARA ELEVAR EL NIVEL DE COMPETITIVIDAD DEL SECTOR PRIORIZADO: ALIMENTOS Y BEBIDAS EN EL DMQ

Al hablar de estrategias que permitan elevar el nivel de competitividad del sector priorizado: alimentos y bebidas en el Distrito Metropolitano de Quito es necesario que las propuestas que se planteen desde la colectividad, universidades, profesionales o público en general estén alineadas al cambio de la matriz

productiva que fomenta el gobierno nacional; el cual implica el paso de un patrón de especialización primario exportador y extractivista a uno que privilegie la producción diversificada, eficiente y con mayor valor agregado, así como servicios basados en la economía del conocimiento y biodiversidad.

Así también alineados al cambio de la matriz productiva se puede aplicar y adaptar los ejes fundamentales de la matriz productiva al sector de alimentos y bebidas, los ejes son:

- Diversidad productiva
- Agregar valor a la producción existente
- Sustitución selectiva de importaciones
- Fomento a las exportaciones

Lo que se refiere a la diversidad productiva en el sector de alimentos actualmente en base al estudio de competitividad realizado se puede observar que el sector tiene un nivel de competitividad aun baja en lo que se refiere a la eficiencia de mercado de bienes, siendo necesario para lograr incrementar la competitividad en la misma se realicen esfuerzos para que el dominio de mercado por parte de las pymes que forman este importante sector sea elevado y le permita así a las pymes incrementar la oferta de sus productos.

Para mejorar y lograr que las pymes de sector de alimentos y bebidas agreguen valor a la producción existente es necesaria la incorporación de tecnología y conocimiento especializado en los procesos productivos, para poder lograr esta estrategia se requiere que las pymes del sector centren sus esfuerzos en mejorar la competitividad mediante la tecnología, ya que como se puede observar en los resultados obtenidos en la competitividad del sector, la tecnología es un factor crítico que impide el desarrollo del sector. Este factor está relacionado con la disponibilidad de tecnología, absorción de tecnología a nivel de empresa, inversión extranjera y la transferencia de tecnología.

Es importante que el sector de alimentos y bebidas centre sus estrategias en la sofisticación del negocio ya que esto le permitirá ir desarrollando nuevos y variados productos que se adapten a los requerimientos de sus clientes, para lograr esta estrategia las pymes del sector necesitan tener alianzas estratégicas fuertes con sus proveedores, contar con una sólida cadena de valor; así como sofisticación en sus procesos de producción, con la aplicación de estas importantes estrategias el sector logrará una sustitución selectiva de importaciones de alimentos y bebidas (SENPLADES, 2012)

El sector de alimentos y bebidas debe buscar fomentar e incrementar sus exportaciones, puesto que si logra entrar en mercados internacionales más grandes le permitirá generar mejores ingresos para el país; sin embargo, es necesario acotar que el fomento a las exportaciones requiere de la participación del gobierno mediante acuerdos comerciales que favorezcan a la producción nacional, acuerdos con miras a mercados internacionales que permitan el ingreso de productos de producción nacional en mercados extranjeros y, es necesario contar con la participación asociativa de las pymes del sector; además sin una producción nacional robusta y competitiva de nada serviría tener acuerdos internacionales y políticas que impulsen las exportaciones ya que los mercados internacionales no demandarían nuestros productos. El cambio de la matriz productiva busca el fomento a las exportaciones de productos nuevos provenientes de actores novatos, particularmente de las pymes y de la economía popular y solidaria, o que incluyan mayor valor agregado a los alimentos frescos y procesados, confecciones y calzado, turismo. Con el fomento a las exportaciones se busca también diversificar y ampliar los destinos internacionales de la producción nacional. (SENPLADES, 2012)

La transformación que espera tener el gobierno nacional pretende alterar profundamente no solo la manera como se organiza la producción, sino todas las relaciones sociales que se desprenden de los procesos productivos. Llegando el Ecuador a ser una sociedad organizada alrededor del conocimiento y la creación de capacidades, solidaria e incluyente y articulada de manera

soberana y sostenible al mundo. Los esfuerzos de la política pública en ámbitos como infraestructura, creación de capacidades y financiamiento productivo, están planificados y coordinados alrededor de los ejes detallados previamente y se deberían ejecutar en un marco de una estrategia global y coherente país-sectores priorizados por la matriz productiva, lo cual permitirá al país superar definitivamente su patrón de especialización primario-exportador (SENPLADES, 2012).

Adicionalmente a las estrategias alineadas a la matriz productiva se plantean estrategias para el sector alineadas a las estrategias genéricas definidas por Michel Porter, las mismas que se definieron en el capítulo 2.3, las cuales se desarrollan a continuación:

Diferenciación

La diferenciación consiste en ofrecer un producto que para la percepción del cliente este producto sea único o diferente, la diferenciación de las pymes de alimentos y bebidas está estrechamente asociada con la innovación ya que la capacidad de innovar, así como la investigación y desarrollo son los pilares fundamentales para lograr que el cliente perciba los productos con diferenciación de la competencia, en cuanto a la innovación el sector tiene aún mucho trabajo que recorrer ya que con los resultados obtenidos se pudo concluir que el sector tiene una puntuación del 3,28 en innovación en comparación del 3.4 que tiene el Ecuador en este mismo pilar.

Liderazgo de costos

El liderazgo en costos aporta a la empresa rendimientos superiores al promedio, es importante para las pymes del sector de alimentos y bebidas tener facilidad para la adquisición de préstamos, puesto que con un óptimo flujo de efectivo y capital pueden las pymes invertir inteligentemente en tecnología que les permita mejorar sus procesos y con esto lograrían no solo mejorar sus precios sino también mejorar su competitividad, el Ecuador y el sector tienen que seguir trabajando para mejorar y llegar a tener un liderazgo en costos puesto que con

el modelo WEF se puede concluir que en el pilar referente a eficiencia en el mercado de bienes el sector de alimentos y bebidas tiene un 3,72 en el nivel de competitividad, el mismo que es bajo y se debe seguir trabajando para mejorar.

Segmentación

La segmentación se centra en la concentración de un grupo específico de clientes, esta estrategia se basa en los esfuerzos que realizan las pymes de alimentos y bebidas en cuanto al marketing ya que conociendo a que grupo de clientes la empresa enfocará sus esfuerzos le permite a la empresa tener una mejor ventaja competitiva, desarrollando su cadena de valor para logra una mayor participación en el mercado.

Dentro del desarrollo de esta importante estrategia tenemos a la sofisticación del negocio en donde se consideran: la cantidad de proveedores locales, la calidad de los proveedores locales, estado de desarrollo de los clústers, la naturaleza de la ventaja competitiva, ampliación de la cadena de valor, control de distribución internacional, sofisticación del proceso de producción, extensión del marketing y la disponibilidad a delegar autoridad. En este importante pilar el sector de alimentos y bebidas tiene un resultado del 3,94, lo que significa que todos los esfuerzos de las empresas deberían ir enfocados a desarrollar y lograr una mejor y mayor competitividad.

En el tabla 32 se puede observar las estrategias específicas que se plantean para cada pilar de la competitividad alineada a las estrategias genéricas:

Tabla 32.- Estrategias específicas para el sector de alimentos y bebidas

PILAR	ESTRATEGIA
Educación superior y capacitación	Aumentar la disponibilidad de personal que cuente con una formación especializada; así como contar en el país con disponibilidad de servicios de investigación.
Eficiencia del mercado de bienes	Mejorar la atención al cliente y combatir con la sofisticación por parte del comprador, puesto que muchas veces la decisión de compra se basa tanto en precios como en atención al cliente
Eficiencia del mercado laboral	Incrementar la baja capacidad para atraer talento, esto se debe a la imagen internacional que tenemos como país y las pocas

	políticas internas para apoyo y acompañamiento a personas talentosas.
Desarrollo del mercado financiero	Establecer políticas nacionales que impulsen la disponibilidad de servicios financieros, puesto que la disponibilidad de servicios financieros para las pymes de alimentos y bebidas es baja y los empresarios consideran que la oferta de servicios financieros es escasa
Tecnología	Impulsar las políticas y fomentar las iniciativas para atraer la Inversión extranjera directa.
Tamaño del mercado	Impulsar a las exportaciones mediante convenios, acuerdos y políticas nacionales
Sofisticación del negocio	Potencializar el marketing en la industria de alimentos es muy importante para lograr un buen posicionamiento en la mente del consumidor, mediante campañas de marketing directas.
Innovación	Aumentar la inversión de las empresas en investigación y desarrollo e impulsar la innovación en el sector.

Fuente: resultados encuesta de opinión

Para poder ser más competitivos en el sector de alimentos y bebidas se requiere de un gran esfuerzo de los empresarios, colaboradores, gobierno y en sí se necesita de la unión y sinergia de los diferentes sectores aliados para impulsar el desarrollo económico.

4.2.1 PROPUESTA DE PLAN DE IMPLEMENTACIÓN DE LAS ESTRATÉGIAS

ESTRATÉGIAS

Se propone implementar un plan de acción alineado a las estrategias específicas del sector alimentos y bebidas que se plantearon en la tabla 32, con el fin de promover la competitividad del Distrito Metropolitano de Quito.

OBJETIVO

Incrementar la competitividad en las pequeñas y medianas empresas del sector priorizado en el cambio de la matriz productiva: alimentos frescos y procesados, en el Distrito Metropolitano de Quito.

ALCANCE

El presente plan será de aplicación en las pequeñas y medianas empresas del sector priorizado en el cambio de la matriz productiva: alimentos frescos y procesados, en el Distrito Metropolitano de Quito.

RESPONSABLES

Los responsables que se plantean para la planificación, implementación, ejecución y seguimiento es el Ministerio Coordinador de la Producción, Empleo y Competitividad, mediante la creación de un departamento de Desarrollo de Competitividad, para poder desarrollar este plan de implementación será necesario contar con el apoyo del Gobierno Nacional. En el Anexo H se detalla el plan de acción propuesto.

5 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

- El sector de alimentos frescos y procesados según datos del Ministerio de la Producción, se caracteriza por tener un crecimiento constante en los últimos años, ya que según datos oficiales proporcionados por el INEC entre los años 2006 al 2010 las ventas de alimentos frescos crecieron en un 35% y los alimentos procesados en 58%; este es uno de los motivos por el cual se vuelve de mucha importancia el estudio de la competitividad de este importantísimo sector dentro del cambio de la matriz productiva ya que por años el Ecuador goza de un reconocimiento en el mercado internacional por ser exportador de productos agroindustriales de excelencia.
- La elaboración de alimentos y bebidas es la industria más importante en el país con un peso de 38% dentro del total del producto manufacturero y un producto generado de USD 5.297 millones en el año 2014 (EKOS, 2015).
- La competitividad dentro del cambio de la matriz productiva del país tiene gran importancia ya que su incidencia en el ámbito nacional es de impacto macro económico ya que con la misma el Ecuador pretende dejar de ser un país generador únicamente de materia prima a ser un país generador de productos transformados de excelente calidad.
- Para poder alcanzar una verdadera transformación el Ecuador necesita ser competitivo, lo que significa según Porter. M. (2002) es la búsqueda de un posicionamiento favorable dentro de la industria, demandando así que cada industria haga lo que cada una mejor conozca y desarrolle sus capacidades para explotar su conocimiento en búsqueda del desarrollo nacional.

- En el presente estudio se pudo concluir que el nivel de competitividad de las pymes del sector de alimentos y bebidas es cercano al nivel de competitividad del Ecuador, sin embargo existen pilares en los que las pymes de alimentos y bebidas están por debajo de los datos del Ecuador, los cuales son: educación superior y capacitación el sector, el mercado financiero y la escasas o poca utilización de tecnología.
- Se planea como una necesidad de las pymes de alimentos y bebidas el definir estrategias que permitan elevar el nivel de competitividad para lo cual es necesario el trabajo de los diferentes organismos interesados en la competitividad como lo son: el sector empresarial privado, los organismos de control, el gobierno nacional, las instituciones educativas y en si toda la sociedad ecuatoriana, para con la alineación de las estrategias enfocadas en los pilares de competitividad con mejor puntuación se logre incrementar la competitividad.

5.2 RECOMENDACIONES

- Se recomienda que el gobierno nacional sociabilice el plan nacional de la transformación y cambio de la matriz productiva con las pymes de alimentos y bebidas, ya que actualmente este importante motor de transformación no es utilizado y explotado como se debería.
- Es necesario que se realicen estudios anuales sobre la competitividad para que el sector empresarial puedan ir midiendo sus resultados en base a indicadores cuantificables que les permita tener un norte de acción y así en un mercado competitivo puedan aplicar acciones para mejorar y desarrollarse.
- Se recomienda que la información que publican los organismos de control que monitorean y gestionan la política económica y social, como es el caso de la información que desarrolla y genera el Instituto Ecuatoriano de

Estadística y Censos (INEC), Banco Central, SRI, entre otros, sea de dominio y alcance público; puesto que para lograr obtener información actualizada es muy complicado en los tiempos actuales; ya que la información es la base para la investigación y desarrollo de un país y aquí radica su vital importancia.

- Para el desarrollo de las pymes del sector de alimentos y bebidas se recomienda que el gobierno nacional genere políticas que impulsen al sector, dentro de estas políticas se debería fomentar políticas para el fácil acceso al financiamiento y políticas que faciliten e impulsen las exportaciones del sector.

REFERENCIAS

- ANDES. (11 de noviembre de 2014). *Agencia pública de noticias del Ecuador y Suramérica*.
Obtenido de <http://www.andes.info.ec/es/noticias/consiste-cambio-matriz-productiva-ecuador.html-0>
- Biocomercio Andino. (2007). *BIOCOMERCIO ANDINO*. Obtenido de <http://www.biocomercioecuador.ec/biocomercio-en-el-ecuador/que-es-biocomercio>.
- Cámara de Industrias de Guayaquil. (2014). La industria alimentaria. *Industrias*.
- Carillo, D. (Junio de 2009). *Universidad Andina Simón Bolívar*. Obtenido de <http://portal.uasb.edu.ec/UserFiles/381/File/ALIMENTOS.pdf>
- Castro, S. G., Peña, J. V., Ruiz, A. T., & Sosa, J. (2013). Estudio intrapaíses de la competitividad global desde el enfoque del doble diamante para Puerto Rico, Costa Rica y Singapur. *ELSEVIERDOYMA*.
- CEPAL. (1996). *Competitividad sistémica: nuevo desafío para las empresas y la política*. Mexico D.F. : CEPAL.
- Cordero, M. (2005). *COMUNIDAD ANDINDA: UN ESTUDIO DE SU COMPETITIVIDAD EXPORTADORA*. MEXICO: CEPAL.
- Corporación Ekos Media. (2010). *PYMES la pequeña y mediana empresa en el Ecuador*. Quito.
- Diario La Hora. (05 de 06 de 2012). *Ecuador, país diverso*. Obtenido de http://www.lahora.com.ec/index.php/noticias/show/1101340418/-1/Ecuador,_pa%C3%ADs_biodiverso.html#.VhBMwvl_NBc.
- Distrito Metropolitano de Quito. (2012). *Plan Metropolitano de Ordenamiento Territorial*. Obtenido de http://www.quito.gob.ec/documents/rendicion_cuentas/AZC/Articulacion_politicas_publicas/PLAN_ORDENAMIENTO_TERRITORIAL2012.pdf
- Distrito Metropolitano de Quito. (2012). *Situación económica y productiva DMQ*. Quito: DMQ.
- EKOS. (Octubre de 2013). *EKOS*. Obtenido de <http://www.ekosnegocios.com/revista/pdf/234.pdf>

- EKOS. (2013). Gestión Pública. *EKOS*. Obtenido de <http://www.ekosnegocios.com/revista/pdfTemas/736.pdf>
- EKOS. (2014). Zoom al sector alimenticio. *EKOS*.
- EKOS. (2015). La Industria ecuatoriana. *Ekos*.
- El Comercio. (17 de Diciembre de 2015). Cepal prevé que Ecuador crezca 0,3% en el 2016. *El Comercio*.
- Esser, K., Hillebrand, W., Messner, D., & Meyer-Stamer, J. (1994). *Competitividad Internacional de las empresas y politicas requeridas*. Berlín: Instituto Alemán para el Desarrollo.
- Foro Económico Mundial. (1996). Obtenido de <http://www.cepal.org/mexico/capacidadescomerciales/tallerbasesdedatosrep.dom/Docmentosypresentaciones/2.2Warner.pdf>
- Gómez, M. (2009). *Introducción a la metodología de la investigación científica*. Córdova: Brujas.
- Hernandez, R. A. (2001). *Elementos de la Competitividad Sistémica de las Pequeñas y Medianas Empresas (PYME) del Istmo Centroamericano*. Mexico, D. F.: CEPAL.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación*. Perú.
- Hofacker, A. (2008). *Rapid lean construction - quality rating model*. Manchester: s.n.
- IMD World Competitiveness Center. (2014). *IMD Real World, Real Learning*. Obtenido de <http://www.imd.org/wcc/research-methodology/>
- IMD, I. f. (marzo de 2008). *IMD*.
- Inmediato, E. (31 de 01 de 2008). *Ecuador Inmediato*. Obtenido de http://www.ecuadorinmediato.com/Noticias/news_user_view/ecuadorinmediato_noticias--70377
- Koskela, L. (1992). *Application of the new production philosophy to construction*. Finland: VTT Building Technology.
- MCPEC. (18 de 05 de 2015). *Ministerio Coordinador de Producción Empleo y Competitividad*. Obtenido de <http://www.produccion.gob.ec/2015/05/>
- Ministerio de Economía de Buenos Aires. (2006). *Competitividad: marco conceptual y análisis sectorial para la provincia de Buenos Aires*. Buenos Aires: Imprenta del Ministerio de Economía de la Provincia de Buenos Aires.
- Mosquera Aldana Vlashskiv. (2010). Competitividad de la Pequeña Empresa del sector Ornamentales en Atlixco . *Entramado*, 29-34.

- Nicholson, W. (1997). *Teoría macroeconómica: Principios básicos y aplicaciones*. España.
- Porter Michael. (1998). *The Competitiveness Advantage of Nations*. Free Press.
- Porter Michael. (2002). *Ventaja Competitiva*. Madrid: Piramide.
- Porter Michael. (2015). *Estrategia Competitiva*. Madrid: Ediciones Pirámide.
- Porter, M. (2004). *La Ventaja Competitiva*. México: CECSA.
- Porter, M. (2007). *Ser Competitivo*. Barcelona: Ediciones Deusto.
- Porter, Michael. (2008). Las cinco fuerzas competitivas que le dan a la estrategia. *Harvard Business Review*.
- Prado, J. J. (12 de 09 de 2013). Competitividad. (C. P. día, Entrevistador) Youtube. Obtenido de <https://www.youtube.com/watch?v=pubTI5d1SxA>
- Prado, J. J. (12 de 09 de 2013). Competitividad. (C. P. día, Entrevistador)
- Ramirez, J. C. (2012). *PYMES más Competitivas*. Bogota: StarBook.
- Revista técnica maíz y soya. (Octubre de 2014). *Revista técnica maíz y soya*. Obtenido de <http://maizysoya.com/objetivos-del-cambio-de-la-matriz-productiva/>
- SENPLADES. (2012). *Revolución productiva a través del conocimiento y el talento humano*. Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo. Quito: SENPLADES. Obtenido de <https://www.youtube.com/?hl=es-419>
- SENPLADES. (2012). *Transformación de la matriz productiva*. Quito: Senplades.
- Tobar, L. B. (2014). *Las prqueñas y medianas empresas en Cuenca y su impacto en la economía local*. LEON, ESPAÑA.
- Universidad de Alicante. (2011). Impacto del Territorio en la Rentabilidad de los Hoteles Vacacionales Españoles . *Revista de Análisis Turístico* , 74-78.
- Van Dalen, D., & Meyer, W. (1983). *Manual de técnica de la investigación educacional*. México: Paidós.
- Wikipedia. (12 de enero de 2016). *Wikipedia*. Obtenido de https://es.wikipedia.org/wiki/Distrito_Metropolitano_de_Quito
- World Economic Forum. (2014). *The Global Competitiveness Report*. Suiza: WEF.

ANEXOS

**ANEXO A – PRINCIPALES ACTIVIDADES DE LAS PYMES DE
ALIMENTOS Y BEBIDAS**

DESCRIPCIÓN ACTIVIDAD CIIU4 N°7	Nº de empresas
ACTIVIDADES DE DESCAFEINADO, TOSTADO Y ELABORACIÓN DE PRODUCTOS DE CAFÉ: CAFÉ MOLIDO, CAFÉ INSTANTÁNEO (SOLUBLE), EXTRACTOS Y CONCENTRADOS DE CAFÉ.	2
CONSERVACIÓN DE FRUTAS, PULPA DE FRUTAS, LEGUMBRES Y HORTALIZAS MEDIANTE EL CONGELADO, SECADO, DESHIDRATADO, INMERSIÓN EN ACEITE O VINAGRE, ENLATADO, ETCÉTERA.	3
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 ALIMENTOS COMPUESTOS (MEZCLA) PRINCIPALMENTE DE FRUTAS LEGUMBRES U HORTALIZAS, EXCEPTO PLATOS PREPARADOS EN FORMA CONGELADA O ENLATADA LISTOS PARA CONSUMIR.	1
ELABORACIÓN DE ALIMENTOS PREPARADOS PARA ANIMALES DOMÉSTICOS COMO: PERROS, GATOS, PÁJAROS, PECES, ETCÉTERA; INCLUIDOS LOS OBTENIDOS DEL TRATAMIENTO DE DESPERDICIOS DE MATADEROS.	1
ELABORACIÓN DE ALMIDONES A PARTIR DE ARROZ, MAÍZ (MAICENA), PATATAS, YUCA Y OTRAS MATERIAS VEGETALES INCLUSO GLUTEN Y DEXTRINA ETCÉTERA.	1
ELABORACIÓN DE BEBIDAS ALCOHÓLICAS DESTILADAS: WHISKY, COÑAC, BRANDY, GINEBRA, AGUARDIENTE DE CAÑA DE AZÚCAR, ETCÉTERA.	4
ELABORACIÓN DE BEBIDAS ALCOHÓLICAS FERMENTADAS PERO NO DESTILADAS: SAKE, SIDRA, PERADA, VERMOUTH, AGUAMIEL Y OTROS VINOS DE FRUTAS Y MEZCLAS DE BEBIDAS QUE CONTIENEN ALCOHOL.	1
ELABORACIÓN DE BEBIDAS MALTEADAS COMO: CERVEZAS CORRIENTES DE FERMENTACIÓN ALTA, NEGRAS Y FUERTES, INCLUIDA CERVEZA DE BAJA GRADUACIÓN O SIN ALCOHOL.	1
ELABORACIÓN DE BEBIDAS NO ALCOHÓLICAS EMBOTELLADAS (EXCEPTO CERVEZA Y VINO SIN ALCOHOL): BEBIDAS AROMATIZADAS Y/O EDULCORADAS: LIMONADAS, NARANJADAS, BEBIDAS GASEOSAS (COLAS), BEBIDAS ARTIFICIALES DE	1
ELABORACIÓN DE CHOCOLATE Y PRODUCTOS DE CHOCOLATE.	4
ELABORACIÓN DE COMPOTAS, MERMELADAS Y JALEAS, PURÉS Y OTRAS CONFITURAS DE FRUTAS O FRUTOS SECOS.	1

ELABORACIÓN DE EXTRACTOS Y PREPARADOS A BASE DE TÉ O MATE; MEZCLA DE TÉ Y MATE, INFUSIONES DE HIERBAS (MENTA, MANZANILLA, VERBENA, ETCÉTERA).	3
ELABORACIÓN DE HARINAS O MASAS MEZCLADAS PREPARADAS PARA LA FABRICACIÓN DE PAN, PASTELES, BIZCOCHOS O PANQUEQUES.	1
ELABORACIÓN DE HELADOS (DE TODO TIPO), SORBETES, BOLOS, GRANIZADOS, ETCÉTERA.	4
ELABORACIÓN DE LECHE FRESCA LÍQUIDA, CREMA DE LECHE LIQUIDA, BEBIDAS A BASE DE LECHE, YOGURT, INCLUSO CASEÍNA O LACTOSA, PASTEURIZADA, ESTERILIZADA, HOMOGENEIZADA Y/O TRATADA A ALTAS TEMPERATURAS.	2
ELABORACIÓN DE MANTEQUILLA, QUESO, CUAJADA Y SUERO.	1
ELABORACIÓN DE MEZCLA DE BEBIDAS ALCOHÓLICAS DESTILADAS Y PREPARADOS ALCOHÓLICOS COMPUESTOS: CREMAS Y OTRAS BEBIDAS ALCOHÓLICAS AROMATIZADAS Y AZUCARADAS.	1
ELABORACIÓN DE OTRAS COMIDAS PREPARADAS: CONGELADAS, ENVASADAS, ENLATADAS O CONSERVADAS DE OTRA MANERA.	2
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 MUSCU	3
ELABORACIÓN DE PAN Y OTROS PRODUCTOS DE PANADERÍA SECOS: PAN DE TODO TIPO, PANECILLOS, BIZCOCHOS, TOSTADAS, GALLETAS, ETCÉTERA, INCLUSO ENVASADOS.	6
ELABORACIÓN DE PAPAS FRITAS Y SNACKS DE PAPAS.	1
ELABORACIÓN DE PASTAS: TALLARÍN, ESPAGUETIS, MACARRONES, LASAÑA, CANELONES, RAVIOLES Y FIDEOS, SEAN O NO COCIDOS, RELLENOS O CONGELADOS, ELABORACIÓN DE ALCUZCUZ.	4
ELABORACIÓN DE PASTELES Y OTROS PRODUCTOS DE PASTELERÍA: PASTELES DE FRUTAS, TORTAS, PASTELES, TARTAS, ETCÉTERA, CHURROS, BUÑUELOS, APERITIVOS (BOCADILLOS), ETCÉTERA.	4
ELABORACIÓN DE PLATOS A BASE DE CARNE O DE POLLO, ESTOFADOS Y COMIDAS PREPARADOS AL VACIO, CONGELADAS, ENVASADAS, ENLATADAS O CONSERVADAS DE OTRA MANERA.	2
ELABORACIÓN DE PLATOS PREPARADOS A BASE DE LEGUMBRES Y HORTALIZAS, CONGELADAS, ENVASADAS, ENLATADAS O CONSERVADAS DE OTRA MANERA.	1
ELABORACIÓN DE PRODUCTOS DE CONFITERÍA: CAMELOS, TURRÓN, GRAGEAS Y PASTILLAS DE CONFITERÍA, GOMA DE MASCAR (CHICLES), CONFITES BLANDOS, CONFITERÍA A BASE DE CHOCOLATE Y CHOCOLATE BLANCO, ETCÉTERA.	5

ELABORACIÓN DE SALSAS LÍQUIDAS O EN POLVO: MAYONESA, HARINA Y SÉMOLA DE MOSTAZA, MOSTAZA PREPARADA, SALSAS DE: TOMATE, AJÍ, SOYA, ETCÉTERA.	1
ELABORACIÓN DE TAPIOCA Y SUSTITUTOS DE TAPIOCA PREPARADOS A PARTIR DE ALMIDONES.	1
EXPLOTACIÓN DE MATADEROS QUE REALIZAN ACTIVIDADES DE SACRIFICIO, FAENAMIENTO, PREPARACIÓN, PRODUCCIÓN Y EMPACADO DE CARNE FRESCA REFRIGERADA O CONGELADA EN CANALES O PIEZAS O PORCIONES INDIVIDUALES DE	3
FABRICACIÓN DE ALIMENTOS PERECIBLES A BASE DE FRUTAS, LEGUMBRES Y HORTALIZAS COMO: ENSALADAS EMPAQUETADAS, HORTALIZAS PELADAS Y CORTADAS, TOFU (CUAJADA DE SOYA).	2
FABRICACIÓN DE ALIMENTOS PREPARADOS PARA ANIMALES DE GRANJA (AVES, GANADO VACUNO, PORCINO, ETCÉTERA), ANIMALES ACUÁTICOS, INCLUIDOS ALIMENTOS CONCENTRADOS, SUPLEMENTOS ALIMENTICIOS, LA PREPARACIÓN DE	8
FABRICACIÓN DE PRODUCTOS ALIMENTICIOS A PARTIR DE (UN SOLO COMPONENTE) FRUTAS, LEGUMBRES Y HORTALIZAS; INCLUSO SNACKS DE PLÁTANO (CHIFLES), YUCA, FRUTAS, ETCÉTERA, EXCEPTO PAPA.	1
FABRICACIÓN DE PRODUCTOS CÁRNICOS: SALCHICHAS, SALCHICHÓN, CHORIZO, SALAME, MORCILLAS, MORTADELA, PATÉS, CHICHARRONES FINOS, JAMONES, EMBUTIDOS, ETCÉTERA. INCLUSO SNACKS DE CERDO.	6
MOLIENDA DE CEREALES, PRODUCCIÓN DE HARINA, SEMOLINA, SÉMOLA Y GRÁNULOS DE: TRIGO, CENTENO, AVENA, MAÍZ Y OTROS CEREALES.	1
PREPARACIÓN Y CONSERVACIÓN DE CARNE MEDIANTE: DESECACIÓN, SALADURA, AHUMADO, ENLATADO.	1
PROCESAMIENTO DE ESPECIAS Y CONDIMENTOS: LAUREL, TOMILLO, ALBAHACA, CILANTRO, COMINO, CANELA, PIMIENTA, NUEZ MOSCADA, JENGIBRE, SAL DE AJO, DE APIO, ETCÉTERA.	2
PRODUCCIÓN DE AGUAS MINERALES NATURALES Y OTRAS AGUAS EMBOTELLADAS.	2
PRODUCCIÓN DE HARINAS O SÉMOLAS DE CARNE.	1
TOTAL EMPRESAS DMQ	91

Fuente: Superintendencia de Compañías 2015

**ANEXO B – CARACTERÍSTICAS Y FACTORES DETERMINANTES
DE LOS MODELOS DE COMPETITIVIDAD**

Modelo	World Competitiveness Yearbook	Competitividad Sistemica	Global Competitiveness Report	Trade, Magic y Trade map
Institución	Instituto de Desarrollo de Administración	Instituto Alemán de Desarrollo	Foro Económico Mundial	Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL)
Siglas	WCY	SC	GCR	TRADECAM
	Desempeño Económico	Nivel Macro	Requisitos básicos	Características
C	Economía Local	Política presupuestaria	Instituciones	Es creado con el fin de evaluar el comercio internacional de bienes, el comportamiento de los mercados regionales, el comportamiento de los productos y el desempeño de las importaciones
A	El comercio internacional	Política monetaria	Infraestructura	
R	Inversión internacional	Política fiscal	Macro economía	
A	Empleo	Política de competencia	Salud y educación básica	
C	Precios	Política cambiaria		
T		Política comercial	Catalizadores de Eficiencia	
E	Eficiencia del Gobierno		Capacitación y educación superior	
R	Eficiencia pública	Nivel Micro	Eficiencia de mercados de bienes	
I	La política Fiscal	Capacidad de gestión	Eficiencia del mercado laboral	
S	Marco institucional	Estrategias empresariales		
C	Legislación de negocios	Gestión de innovación	Preparación tecnológica	
A	Marco Social	Mejores prácticas en el ciclo completo de producción		
S	Eficiencia de los negocios	Integración en redes de cooperación tecnológicas		
O	Eficacia de la productividad de las empresas	Logística empresarial	Valora el comercio internacional de bienes	
P	Mercado de trabajo	Interacción de proveedores y productores	Estudia la participación global de mercado	
R	Finanzas públicas	Nivel meso		
E	Prácticas de gestión	Política de infraestructura física e industrial		
I	Actitudes valores	Política educacional y tecnológica	Analiza la contribución en el rubro de las exportaciones totales de un país	
P		Política ambiental y regional		
A	Infraestructura	Política selectiva de importación y política impulsadora de exportación	Factores de Innovación y Sofisticación	
L	Infraestructura básica		Determina la contribución en el rubro de las importaciones de los países industrializados	
E	Infraestructura tecnológica	Nivel meta	Realiza la comparación de la contribución del sector equivalente al concepto de ventaja comparativa	
S	Infraestructura científica	Factores socioculturales, escala de valores		
D	Salud y medio ambiente	Patrones básicos de organización política, jurídica y económica	Compara la participación de un país respecto a otro	
E	Educación	Capacidad estratégica y política		

ANEXO C – VARIABLES A ANALIZAR

				Es un factor macroeconómico de incidencia del Gobierno	Es un factor que se puede adaptar a un estudio específico para las empresas de alimentos y bebidas	
REQUERIMIENTOS BÁSICOS	1er pilar: Instituciones					
	Instituciones públicas	Los derechos de propiedad	1.01	Los derechos de propiedad	X	
			1.02	Protección de propiedad intelectual	X	
			1.03	El desvío de fondos públicos	X	
			1.04	La confianza pública en los políticos	X	
			1.05	Pagos irregulares y sobornos	X	
			1.06	Independencia judicial	X	
			1.07	Favoritismo en las decisiones de los funcionarios del gobierno	X	
			1.08	El despilfarro del gasto público	X	
			1.09	Carga de la regulación gubernamental	X	
			1.10	Eficiencia del marco legal en la resolución de litigios	X	
			1.11	Eficiencia del marco legal en la normativa desafiante	X	
			1.12	Transparencia de las políticas del gobierno	X	
			1.13	Costos comerciales del terrorismo	X	
			1.14	Costos comerciales de la delincuencia y la violencia	X	
			1.15	El crimen organizado	X	
			1.16	Confiabilidad de los servicios policiales	X	
	Instituciones privadas	Ética corporativa	1.17	El comportamiento ético de las empresas	X	
			1.18	Fuerza de las normas de auditoría y presentación de informes	X	
			1.19	Eficacia de los consejos de administración	X	
			1.20	Protección de los intereses de los accionistas minoritarios	X	
			1.21	Fuerza de protección de los inversores, 0-10 (el mejor)	X	
	2do Pilar: Infraestructura					
	Infraestructura del transporte	2.01	Calidad de la infraestructura global	X		
		2.02	Calidad de carreteras	X		
		2.03	Calidad de la infraestructura ferroviaria	X		
		2.04	Calidad de infraestructura portuaria	X		
		2.05	Calidad de la infraestructura de transporte aéreo	X		
		2.06	Disponibilidad en las aerolíneas de asientos para viajar Km/semana, millones*	X		
	Infraestructura de electricidad y telefonía	2.07	Calidad del suministro eléctrico	X		
		2.08	Suscripciones de telefonía móvil/100 hab*	X		
		2.09	Líneas telefónicas fijas/100 hab*	X		
	3er pilar: Ambiente macroeconómico					
Ambiente macroeconómico	3.01	Saldo presupuestario, % PIB*	X			
	3.02	Ahorro nacional bruto, % PIB*	X			
	3.03	Inflación, % cambio anual	X			

		3.04	Deuda del Gobierno, % PIB*	X		
		3.05	Calificación crediticia del país, 0-100 (lo mejor)	X		
	4to pilar: Salud y educación primaria					
	Salud		4.01	Impacto en el negocio por la malaria	X	
			4.02	Incidencia de la malaria/100.000 hab*	X	
			4.03	Impacto en el negocio por la tuberculosis	X	
			4.04	Incidencia de tuberculosis/100.000 hab*	X	
			4.05	Impacto en el negocio por el VIH / SIDA, % adultos	X	
			4.06	Prevalencia del VIH*	X	
			4.07	La mortalidad infantil/1.000 nacidos vivos*	X	
		4.08	La esperanza de vida, años*	X		
Educación primaria		4.09	Calidad de la educación primaria	X		
		4.10	Tasa de matriculación en enseñanza primaria, %*	X		
5to pilar: Educación superior y capacitación						
Cantidad de la educación		5.01	Tasa de matriculación en la enseñanza secundaria, % bruto*	X		
		5.02	Tasa de matriculación en las universidades, % bruto*	X		
Calidad de la educación		5.03	Calidad del sistema educativo	X		
		5.04	Calidad de matemáticas y ciencias de la educación	X		
		5.05	Calidad de las escuelas de gestión	X		
		5.06	Acceso a internet en las escuelas	X		
Formación en el puesto de trabajo		5.07	La disponibilidad local de servicios de investigación y de formación especializada		X	
		5.08	Actividades de formación del personal		X	
6to pilar: Eficiencia del mercado de bienes						
Competencia local		6.01	Intensidad de la competencia local		X	
		6.02	Grado de dominio del mercado		X	
		6.03	Eficacia de la política anti-monopolio		X	
		6.04	Los impuestos que efectos produce sobre los incentivos para invertir		X	
		6.05	Tasa total de impuestos, % ganancias*	X		
		6.06	Número de procedimientos necesarios para iniciar un negocio*	X		
		6.07	Tiempo requerido para iniciar un negocio*	X		
		6.08	Costos de la política agrícola	X		
Competencia extranjera		6.09	Prevalencia de las barreras comerciales		X	
		6.10	Aranceles comerciales, %*	X		
		6.11	Prevalencia de propiedad extranjera		X	
		6.12	Impacto en el negocio acerca de las normas sobre la IED		X	
		6.13	Carga de los procedimientos aduaneros		X	

POTENCIADORES DE EFICIENCIA

FACTORES DE INNOVACION Y SOFISTICACION		6.14	Las importaciones como porcentaje del PIB*	X		
	Calidad de las condiciones de demanda	6.15	Grado de atención al cliente		X	
		6.16	Sofisticación del comprador		X	
	7mo pilar: Eficiencia del mercado laboral					
	Flexibilidad		7.01	Cooperación en las relaciones entre trabajadores y empleadores		X
			7.02	La flexibilidad en la determinación de salarios		X
			7.03	Las prácticas de contratación y despido		X
			7.04	Los costes de despido*	X	
			7.05	Efecto causan los impuestos a los incentivos al trabajo		X
	El uso eficiente del talento		7.06	Pago y productividad		X
			7.07	La confianza en la gestión profesional		X
			7.08	La capacidad del país para retener el talento		X
			7.09	La capacidad del país para atraer talento		
			7.10	La participación femenina en la fuerza laboral*		
	8vo pilar: Desarrollo del mercado financiero					
	Eficiencia		8.01	La disponibilidad de servicios financieros		X
			8.02	La asequibilidad de los servicios financieros		X
			8.03	El financiamiento a través del mercado de valores local	X	
			8.04	La Facilidad de Acceso a los Préstamos		X
			8.05	Disponibilidad del capital de riesgo	X	
	Confiabilidad		8.06	La solidez de los bancos	X	
			8.07	Regulación de la bolsa de valores	X	
			8.08	Índice de Derechos legales, 0-10 (lo mejor)*	X	
	9no pilar: Tecnología					
	Adopción tecnológica		9.01	La disponibilidad de las tecnologías más recientes		X
			9.02	Absorción de tecnología a nivel de empresa		X
			9.03	I+D y la transferencia de tecnología		X
	Uso de las TIC		9.04	Los usuarios de Internet, %*	X	
			9.05	Suscripciones de Internet de banda ancha fija/100 hab*	X	
			9.06	Ancho de banda de internet, Kb/s por us*	X	
			9.07	Suscripciones de banda ancha móvil/100 hab*	X	
10mo pilar: Tamaño del mercado						
Tamaño del mercado local		10.01	Índice de tamaño del mercado interno	X		
Tamaño del mercado extranjero		10.02	Índice del tamaño del Mercado exterior	X		
		10.03	PIB (\$ billones)*	X		
		10.04	Exportaciones como % del PIB*	X		
11vo pilar: Sofisticación del negocio						
Sofisticación del negocio		11.01	Cantidad de proveedores locales		X	
		11.02	Calidad de proveedores locales		X	
		11.03	Estado de desarrollo de clúster		X	

	11.04	La naturaleza de la ventaja competitiva		X	
	11.05	Ampliación de la cadena de Valor		X	
	11.06	Control de distribución internacional		X	
	11.07	Sofisticación del proceso de producción		X	
	11.08	Extensión del marketing		X	
	11.09	La disposición a delegar autoridad		X	
	12vo pilar: Innovación				
	Innovación	12.01	Capacidad de innovación		X
		12.02	La calidad de las instituciones de investigación científica		X
		12.03	Gasto de empresa en I + D		X
		12.04	Colaboración de la universidad y la industria en I + D		X
		12.05	Adquisición del Gobierno en productos de tecnología avanzada		X
		12.06	Disponibilidad de científicos e ingenieros		X
		12.07	Aplicaciones a la patente PCT*/mill hab*	X	

ANEXO D – ENCUESTA DE OPINIÓN



ESCUELA POLITÉCNICA NACIONAL

ENCUESTA SOBRE EL ANÁLISIS DE LA COMPETITIVIDAD EN LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS DEL SECTOR PRIORIZADO EN EL CAMBIO DE LA MATRIZ PRODUCTIVA: ALIMENTOS FRESCOS Y PROCESADOS, EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO

Quito, 19 de enero 2016

Estimado empresario:

La Escuela Politécnica Nacional, en cumplimiento de sus principios y misión, está interesada en promover y fortalecer el desarrollo y la competitividad de las empresas, para cumplir este objetivo está llevando a cabo una investigación sobre el ANÁLISIS DE LA COMPETITIVIDAD EN LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS DEL SECTOR PRIORIZADO EN EL CAMBIO DE LA MATRIZ PRODUCTIVA: ALIMENTOS FRESCOS Y PROCESADOS, EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO. Agradecemos nos brinde unos minutos de su valioso tiempo para responder a las preguntas que se mencionan en este formulario.

La Escuela Politécnica Nacional garantiza la confidencialidad de la información proporcionada en esta encuesta. Los resultados que se publicaran no mostrarán temas específicos por empresa, sino por rama de actividad.

Instrucciones: en el siguiente ejemplo se explica la forma de contestar una pregunta típica para la presente encuesta de investigación.

Ejemplo de una pregunta típica de la encuesta:

¿Cuán fuerte es la protección de propiedad intelectual en el sector de alimentos frescos y procesados, 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: significa que usted está de 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: significa que usted está de acuerdo en gran medida con el lado derecho.

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

INFORMACION GENERAL Y DE IDENTIFICACION DE LA EMPRESA

Nombre de la empresa _____

Ruc / Cedula N.- _____

Responsable de proporcionar la información:

Nombre _____

Cargo _____

Número de empleados

De 1 a 9 ()

De 10 a 49 ()

De 50 a 199 ()

De 200 en adelante ()

Volumen de ventas anuales (en dólares)

Menor de USD. 100.000 ()

De USD. 100.001 a USD. 1.000.000 ()

De USD. 1.000.001 a USD. 5.000.000 ()

De USD. 5.000.001 en adelante ()

ENCUESTA

EDUCACIÓN SUPERIOR Y CAPACITACIÓN

1.- ¿Existe disponibilidad local de servicios de investigación y capacitación especializada para las empresas de su sector? [1=no hay disponibilidad en absoluto; 7 = ampliamente disponible]

< 1 2 3 4 5 6 7 >

2.- ¿En qué medida invierte su empresa en la formación y desarrollo de sus empleados? [1 = nada; 7 = ampliamente]

< 1 2 3 4 5 6 7 >

EFICIENCIA DE LOS MERCADOS

3.- ¿Cómo percibe en nivel de competencia que tiene su empresa en relación al mercado local? [1 = no intensa en absoluto; 7 = muy intensa]

< 1 2 3 4 5 6 7 >

4.- ¿Cómo caracterizaría la actividad empresarial a las empresas de su sector? [1 = Completamente dominado por unos pocos grupos empresariales; 7 = Completamente propagado entre muchas empresas]

< 1 2 3 4 5 6 7 >

5.- ¿En qué medida la política antimonopolio promueve la competencia en su sector? [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 empresas de su sector? [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.- ¿Qué grado de participación de propiedad extranjera tienen las empresas de su sector? [1 = muy poca participación; 7 = mucha participación]

< 1 2 3 4 5 6 7 >

9.- ¿En qué medida las normas y reglamentos alientan o desalientan la inversión extranjera directa (IED) en las empresas de su sector? [1 = desalientan completamente la IED; 7 = alientan completamente la IED]

< 1 2 3 4 5 6 7 >

10.- ¿Cuán eficientes son los procedimientos aduaneros que afectan a su empresa (relacionados con la entrada y salida de mercancías)? [1 = completamente deficiente; 7 = completamente eficiente]

< 1 2 3 4 5 6 7 >

11.- Evalúe el grado de satisfacción del cliente de las empresas de su sector. [1 = indiferente a la satisfacción del cliente; 7 = muy sensible a los clientes y a buscar la retención de clientes]

< 1 2 3 4 5 6 7 >

12.- ¿Cómo los clientes toman decisiones de compra de su empresa? [1 = Completamente basada únicamente en el precio más bajo; 7 = Completamente basado en el rendimiento y calidad del producto.]

< 1 2 3 4 5 6 7 >

EFICIENCIA DEL MERCADO LABORAL

13.- ¿Cómo caracterizaría las relaciones entre trabajadores y empleadores de su empresa? [1 = Generalmente en confrontación; 7 = Generalmente cooperativa]

< 1 2 3 4 5 6 7 >

14.- ¿Cómo están fijados los salarios en general en su empresa? [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 de su empresa? [1 = completamente obstaculizados por reglamentos; 7 = extremadamente flexible]

< 1 2 3 4 5 6 7 >

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

< 1 2 3 4 5 6 7 >

17.- ¿En qué medida es el salario proporcional a la productividad del trabajador de su empresa? [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 ocupan puestos de alta dirección en su empresa? [1 = normalmente familiares o amigos sin tener en cuenta los méritos; 7 = Completamente administradores en su mayoría profesionales elegidos por mérito y cualificaciones]

< 1 2 3 4 5 6 7 >

19.- ¿Las empresas de su sector tienen la capacidad para retener personas con talento? [1 = los mejores buscan oportunidades en otros países, en absoluto; 7 = los mejores persiguen oportunidades en el Ecuador, en absoluto]

< 1 2 3 4 5 6 7 >

20.- ¿Tiene su sector capacidad para atraer a personas con talento del extranjero? [1 = No atrae a los mejores y más brillante de todo el mundo, en absoluto; 7 = atrae a los mejores y más brillantes de todo el mundo, en absoluto]

< 1 2 3 4 5 6 7 >

SOFISTICACION DEL MERCADO FINANCIERO

21.- ¿En qué rango cree usted que el Sistema Financiero ecuatoriano ofrece a las empresas de su sector una amplia oferta de productos y servicios financieros? [1= no ofrece una amplia gama; 7= ofrece una amplia gama].

< 1 2 3 4 5 6 7 >

22.- ¿En qué medida considera usted que los servicios financieros ofertados por las instituciones financieras ofrecen tasas y costos lo suficientemente asequibles para las empresas de su sector? [1= no son asequibles acceso en absoluto; 7= ampliamente asequibles].

< 1 2 3 4 5 6 7 >

23.- ¿En qué rango cree usted que los servicios financieros que ofrecen las diferentes instituciones financieras son de fácil acceso de obtener? [1= no es de fácil acceso en absoluto; 7= fácil acceso].

< 1 2 3 4 5 6 7 >

PREPARACION TECNOLOGICA

24.- ¿En qué medida considera usted que las empresas de su sector pueden encontrar nueva de tecnología en nuestro mercado nacional? [1= no existe disponibilidad en absoluto; 7= disponibilidad ampliamente completa].

< 1 2 3 4 5 6 7 >

25.- ¿En qué medida su empresa adopta nuevas tecnologías? [1= no se adopta nuevas tecnologías en absoluto; 7= la adopción de nueva tecnología es ampliamente completa].

< 1 2 3 4 5 6 7 >

26.- ¿En qué rango la Inversión Extranjera invierte en nuevas tecnologías para las empresas de su sector en nuestro país? [1= no existe inversión extranjera en absoluto; 7= existe inversión extranjera].

< 1 2 3 4 5 6 7 >

SOFISTICACION DEL NEGOCIO

27.- ¿Cuán numerosos son los proveedores locales para las empresas de su sector? [1= inexistentes en absoluto; 7= extremadamente numerosos].

< 1 2 3 4 5 6 7 >

28.- ¿Cómo evaluaría la calidad de los proveedores locales para las empresas de su sector? [1= muy mala calidad; 7= muy alta calidad].

< 1 2 3 4 5 6 7 >

29.- ¿Considera usted que están desarrollados los fabricantes de productos y servicios relacionados a su sector? [1= no están desarrollados en absoluto; 7= extremadamente desarrollados]

< 1 2 3 4 5 6 7 >

30.- ¿En qué medida la comercialización internacional (exportaciones) de productos elaborados por las empresas de su sector es llevada a cabo por el gobierno? [1= en absoluto; 7= en gran medida el gobierno lleva a cabo las actividades de comercialización en el exterior]

< 1 2 3 4 5 6 7 >

31.- ¿Las empresas tienen una presencia limitada o amplia en la cadena de valor? [1= nada estrecha participación; 7= una gran participación]

< 1 2 3 4 5 6 7 >

32.- ¿En qué medida la comercialización internacional (exportaciones) de productos elaborados por las empresas de su sector es llevada a cabo por empresas locales? [1= en absoluto; 7= en gran medida las empresas locales llevan a cabo las actividades de comercialización en el exterior]

< 1 2 3 4 5 6 7 >

33.- ¿Cuán sofisticados son los procesos de producción? [1= en absoluto; 7= en gran sofisticados]

< 1 2 3 4 5 6 7 >

34.- ¿En qué medida considera usted que las empresas de su sector tienen una ventaja competitiva frente a mercados internos utilizando herramientas de marketing sofisticados? [1= no tienen ventaja competitiva en absoluto; 7= tienen una amplia ventaja competitiva]

< 1 2 3 4 5 6 7 >

35.- ¿Cómo valora la voluntad de delegar autoridad a los subordinados? [1= no está dispuesta en absoluto la alta dirección; 7= está muy dispuesta la alta dirección]

< 1 2 3 4 5 6 7 >

FACTORES DE INNOVACION

36.- ¿En qué medida considera usted que las empresas de su sector tienen la capacidad de innovar? [1= no tienen la capacidad de innovar en absoluto; 7= tienen ampliamente la capacidad de innovar].

< 1 2 3 4 5 6 7 >

37.- ¿Cómo evaluaría la calidad de la investigación científica que colaboran con las pymes de su sector?

[1= no tienen calidad en absoluto; 7= tienen ampliamente calidad].

< 1 2 3 4 5 6 7 >

38.- ¿En qué rango considera usted que las instituciones de investigación tanto del gobierno como privadas colaboran con la innovación de las empresas de sector? [1= nada; 7= existe una amplia colaboración].

< 1 2 3 4 5 6 7 >

39.- ¿En qué medida considera usted que las universidades colaboran con la investigación y desarrollo de las empresas de sector? [1= nada; 7= existe una amplia colaboración].

< 1 2 3 4 5 6 7 >

40.- ¿En qué medida las iniciativas del gobierno en cuanto a adquisición de productos de tecnología promueven la investigación y desarrollo de las empresas de su sector? [1= nada; 7= ampliamente].

< 1 2 3 4 5 6 7 >

41.- ¿En qué medida están los científicos e ingenieros disponibles para trabajar en las empresas de su sector? [1= nada disponibles; 7= ampliamente disponibles].

< 1 2 3 4 5 6 7 >

GRACIAS POR SU IMPORTANTE COLABORACION

ANEXO E – LISTADO DE EMPRESAS ENCUESTADAS

N.-	NOMBRE DE LA EMPRESA
1	FROZEN TROPIC
2	CERVEZA EXPRESS
3	EL AMASIJO
4	SOCIEDAD ALIMENTICIA LA CUENCANA SOALCA Cía. Ltda.
5	CHICBERRY
6	ME QUIERO CASAR
7	PANIFICADORA AMBATO
8	MARCSEAL S. A.
9	MAR DE PLATA
10	LA SABROSA Cía. Ltda.
11	CONFITECA
12	PROCESADORA DE ALIMENTOS RUYER
13	EL ORDEÑO SA
14	UYANZA CIA LTDA
15	PANADERIA Y PASTELERIA LA UNION
16	INCREMAR C.L.
17	CLASSIC BUN
18	FABRILACTEOS CIA LTDA
19	EL CORDOVEZ
20	ANDEAN HONEY CIA LTDA
21	CHOCONO S.A.
22	CODIM SA
23	LAS QUESADILLAS DE SAN JUAN COBO QUINTANA CIA. LTDA.
24	ICHIBAN
25	CHOCOLATE ECUATORIANO
26	DULCES DE LA ABUELA

**ANEXO F – CÁLCULO DEL PROMEDIO DE CADA UNA DE LAS
PREGUNTAS DE LAS 26 ENCUESTAS REALIZADAS**

Sub Índice	N-Ítem	Indicador	PROMEDIO	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26		
			SUMATORIA DE LAS FRECUENCIAS	PROZOR INUQUE	CERVEZA LUISER	EL AMASIO	ALIMENTOS BOALCA OALUB	ENCHERRY	MECURIO CASAS	PANECOS AMAYO	MARCSAL	MAR DE PAJAY	LA SARDIA	COMITICA	PROGRESO OVAL DE JUMES	EL ORENO SA	UTANZA	PANADERIA Y PASTELERIA	NOEMAR S.C.	CLASIC SUP	FABELACT LTDA	EL FONSOZ	CHOCOMI S.A.	CHOCOMI S.A.	SURABALL S.A.	CHIBAN S.A.	CHOCOLAT ESCOLAR S.A.	FRUCES DE LA ABUELA			
5.07	1	La disponibilidad local de servicios de investigación y de formación especializada	3.8	2	2	6	2	2	2	1	6	5	7	5	2	5	6	5	3	5	3	5	3	5	5	4	3	3	1		
5.08	2	Actividades de formación del personal	3.8	3	3	5	5	2	5	3	6	2	7	5	1	6	3	6	3	3	3	4	1	5	3	5	1	5	3		
6.01	3	Intensidad de la competencia local	4.9	5	6	6	5	4	2	3	7	5	6	6	6	7	6	6	6	5	6	5	1	3	2	4	4	5	6		
6.02	4	Grado de dominio del mercado	3.6	2	6	5	5	4	4	2	4	2	2	4	1	6	4	6	4	5	5	5	7	2	2	3	2	2	2		
6.03	5	Eficacia de la política anti- monopolio	3.7	4	4	5	5	2	1	5	4	3	6	3	3	1	5	5	5	5	6	5	1	5	2	3	3	4	1		
6.04	6	Los impuestos que efectos produce sobre los incentivos para invertir	3.1	2	1	3	4	6	4	6	3	4	1	2	3	6	6	3	2	1	3	4	2	2	3	3	1	4	1		
6.09	7	Prevalencia de las barreras comerciales	3.6	2	1	6	2	4	5	3	3	5	1	2	4	6	5	5	2	5	6	5	3	5	2	3	1	2	6		
6.11	8	Prevalencia de propiedad extranjera	3.4	2	5	5	2	6	4	2	4	4	1	3	4	2	1	5	1	3	5	5	5	3	6	1	1	5	4		
6.12	9	Impacto en el negocio acerca de las normas sobre la ED	3.2	2	1	3	3	4	4	2	2	4	2	6	3	6	4	5	1	4	4	3	5	2	4	1	2	5	2		
6.13	10	Carga de los procedimientos aduaneros	3.8	2	4	5	3	4	1	5	4	1	2	6	7	6	2	4	4	4	4	4	5	3	6	4	3	4	4		
6.15	11	Grado de atención al cliente	5.4	6	3	7	5	5	7	1	6	5	2	5	6	7	7	7	6	6	6	6	6	6	5	5	4	5	6		
6.16	12	Sofisticación del comprador	121.00	4.7	6	2	6	2	4	5	1	3	7	4	6	7	7	7	6	3	5	6	1	3	6	3	3	5	6		
7mo pilar. Eficacia del mercado laboral			-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-		
7.01	13	Cooperación en las relaciones entre trabajadores y empleadores	160.00	6	6	7	5	5	7	6	5	7	7	5	7	7	7	7	6	7	6	6	6	7	6	5	4	7	7		
7.02	14	La flexibilidad en la determinación de salarios	123.00	4.7	2	3	6	3	6	1	7	5	7	2	5	7	2	7	5	3	7	7	4	5	7	5	2	4	4		
7.03	15	Las prácticas de contratación y despido	111.00	4.3	6	1	6	6	6	4	4	5	4	2	6	2	7	2	5	6	2	1	4	3	6	4	2	5	5		
7.05	16	Efecto causan los impuestos a los incentivos al trabajo	101.00	3.9	3	1	5	2	5	3	5	3	2	4	6	7	5	4	2	6	2	5	3	4	2	3	5	4	3	1	
7.06	17	Pago y productividad	96.00	3.7	2	5	6	3	2	3	7	4	5	1	3	1	7	6	1	4	5	1	1	5	4	5	6	1	5	3	
7.07	18	La confianza en la gestión profesional	103.00	4.0	3	4	4	2	1	3	7	2	7	2	7	1	6	4	7	2	1	4	4	4	5	4	5	6	1	4	5
7.08	19	La capacidad del país para retener el talento	113.00	4.3	6	4	5	6	3	1	7	6	3	7	4	5	7	4	6	5	1	3	5	4	4	2	3	4	4	4	
7.09	20	La capacidad del país para atraer talento	76.00	2.9	5	4	5	1	1	4	6	1	1	1	5	2	7	1	2	2	1	3	3	1	3	5	4	1	3	4	
8vo pilar. Desarrollo del mercado financiero			-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-		
8.01	21	La disponibilidad de servicios financieros	83.00	3.2	2	2	3	3	2	6	4	4	2	3	3	6	4	5	1	2	3	3	2	1	3	3	3	2	3	4	
8.02	22	La asequibilidad de los servicios financieros	69.00	2.7	3	1	2	3	2	2	4	3	1	1	5	3	6	5	5	2	3	3	2	1	2	2	2	2	2	2	
8.04	23	La Facilidad de Acceso a los Préstamos	70.00	2.7	3	1	2	3	1	2	6	4	1	1	3	3	5	4	5	2	5	3	2	1	2	2	3	2	2	2	
9mo pilar. Tecnología			-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
9.01	24	La disponibilidad de las tecnologías más recientes	83.00	3.2	2	2	2	3	2	3	4	3	2	2	1	6	6	5	3	5	3	3	3	3	3	5	2	3	3	4	
9.02	25	Absorción de tecnología a nivel de empresa	81.00	3.1	2	4	2	2	2	4	3	4	2	5	2	5	6	6	1	2	5	5	2	2	2	3	3	3	2	2	
9.03	26	IED y la transferencia de tecnología	102.00	3.9	3	3	2	5	4	3	5	3	2	5	3	6	6	7	6	3	6	3	5	6	2	6	3	4	2	3	2
11vo pilar. Sofisticación del negocio			-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
11.01	27	Cantidad de proveedores locales	139.00	5.3	6	5	6	3	4	5	6	6	6	7	5	6	7	6	7	5	5	5	5	3	6	6	4	4	6	6	
11.02	28	Calidad de proveedores locales	67.00	2.6	2	2	2	3	1	1	6	3	3	2	5	2	5	2	3	1	3	2	2	1	4	2	6	1	2	1	
11.03	29	Estado de desarrollo de clúster	120.00	4.6	5	3	7	3	5	2	4	7	6	3	5	4	6	5	6	5	6	2	6	3	6	3	2	5	5		
11.04	30	La naturaleza de la venta competitiva	85.00	3.3	3	1	1	5	1	2	6	4	6	2	4	3	5	6	4	6	5	2	3	3	2	3	3	1	2	2	
11.05	31	Ampliación de la cadena de Valor	116.00	4.5	6	5	1	4	5	6	5	5	3	5	6	5	5	5	5	5	5	6	3	6	3	6	5	2	5	3	
11.06	32	Control de distribución internacional	79.00	3.0	2	1	2	1	2	3	4	3	6	1	5	4	5	7	6	4	1	4	1	1	4	1	4	1	5	1	
11.07	33	Sofisticación del proceso de producción	99.00	3.8	6	4	5	3	2	4	5	2	6	1	6	4	6	1	5	4	4	6	1	1	6	4	1	4	1	5	1
11.08	34	Extensión del marketing	105.00	4.0	6	7	5	5	2	4	3	2	6	1	6	2	5	5	5	5	2	5	6	1	5	2	6	1	6	2	
11.09	35	La disposición a delegar autoridad	112.00	4.3	5	2	3	5	4	3	6	5	1	7	5	3	6	6	6	6	5	6	6	3	5	2	4	1	4	3	
12vo pilar. Innovación			-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-		
12.01	36	Capacidad de innovación	106.00	4.1	5	5	2	3	5	5	5	1	7	5	2	7	6	6	4	2	5	5	3	3	3	3	1	5	3		
12.02	37	La calidad de las instituciones de investigación científica	130.00	5.0	6	2	7	5	3	5	4	5	6	6	6	5	7	7	5	5	5	6	6	6	6	5	4	5	3	5	
12.03	38	Gasto de empresa en I + D	93.00	3.6	2	1	5	3	1	5	3	7	3	4	4	5	6	5	3	6	3	6	3	5	3	3	3	1	3	1	
12.04	39	Colaboración de la universidad y la industria en I + D	87.00	3.3	5	1	3	3	1	4	6	5	3	4	6	3	3	5	3	3	3	1	4	5	2	3	5	3	2	3	1
12.05	40	Adquisición del Gobierno en productos de tecnología avanzada	75.00	2.9	3	1	3	3	1	4	6	4	6	1	3	3	5	4	3	2	1	3	2	1	3	6	2	1	3	1	
12.06	41	Disponibilidad de científicos e ingenieros	103.00	4.0	5	2	6	3	2	4	6	4	6	2	1	5	5	5	4	3	2	1	6	5	2	4	6	2	1	3	3

**ANEXO G – PESOS DE LOS PILARES DEL ÍNDICE DE
COMPETITIVIDAD**

REQUERIMIENTOS BÁSICOS

Pilar 1. Instituciones.....	25%
A. Instituciones públicas.....	75%
1. Los derechos de propiedad.....	20%
1.01 Los derechos de propiedad	
1.02 Protección de la propiedad intelectual ½	
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 La independencia judicial	
1.07 El favoritismo en las decisiones de los funcionarios públicos	
4. 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 solución de diferencias	
1.11 Eficiencia del marco legal en la normativa desafiante	
1.12 La transparencia de las políticas del gobierno	
5. Seguridad.....	20%
1.13 Costos comerciales del terrorismo	
1.14 Costos del negocio de la delincuencia y la violencia	
1.15 El crimen organizado	
1.16 La fiabilidad de los servicios policiales	
B. Instituciones privadas.....	25%
1. Ética corporativa.....	50%
1.17 El comportamiento ético de las empresas	
2. Rendición de cuentas.....	50%
1.18 Fuerza de las normas de auditoría y presentación de informes	
1.19 La 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 ferrocarril e infraestructura
- 2.04 Calidad de la infraestructura portuaria
- 2.05 Calidad de la infraestructura de transporte aéreo
- 2.06 Kilómetros asiento de avión disponibles*

B. Infraestructura de electricidad y
telefonía.....50%

- 2.07 Calidad del suministro eléctrico
- 2.08 Suscripciones de telefonía móvil* ½
- 2.09 Líneas telefónicas fijas* ½

**Pilar 3. Entorno
macroeconómico.....25%**

- 3.01 Saldo presupuestario*
- 3.02 Ahorro nacional bruto*
- 3.03 La inflación*
- 3.04 La deuda pública*
- 3.05 País calificación de crédito*

**Pilar 4. Salud y la educación
primaria.....25%**

A.
Salud.....50%

- 4.01 Impacto de la malaria en el negocio
- 4.02 Incidencia de la malaria*
- 4.03 Impacto de la tuberculosis en el negocio
- 4.04 Incidencia de tuberculosis*
- 4.05 Impacto del VIH/SIDA en el negocio
- 4.06 Prevalencia del VIH*
- 4.07 Mortalidad infantil*
- 4.08 La esperanza de vida*

B. Educación
primaria.....50%

- 4.09 Calidad de educación primaria
- 4.10 Tasa de matriculación en la educación primaria*

POTENCIADORES DE EFICIENCIA

Pilar 5. Educación y la formación

superior.....17%

A. Cantidad de la

educación.....33%

5.01 Tasa de matrícula en la educación secundaria*

5.02 Tasa de matriculación en la educación de tercer nivel*

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 la gestión en las escuelas

5.06 Acceso a Internet en las escuelas

C. Formación en el puesto de

trabajo.....33%

5.07 La disponibilidad local de servicios de investigación y formación especializada

5.08 Actividades de formación del personal

Pilar 6. Eficiencia del mercado.....17%

A.

Competencia.....67%

1. 1. Competencia

local.....50%

6.01 La intensidad de la competencia local

6.02 Grado de dominio en el mercado

6.03 Eficacia de la política anti-monopolio

6.04 Efecto de los impuestos sobre los incentivos para invertir

6.05 Tasa de impuesto total*

6.06 Número de procedimientos necesarios para iniciar un negocio*

6.07 Tiempo necesario para iniciar un negocio*

6.08 Costos de la política agrícola

2. Competencia

extranjera.....50%

6.09 Prevalencia de las barreras comerciales

6.10 Las tarifas comerciales*

6.11 Prevalencia de propiedad extranjera

6.12 Impacto en el negocio de las normas sobre la IED

6.13 Carga de los procedimientos aduaneros

6.14 Las importaciones como porcentaje del PIB*

B. Calidad de las condiciones de

demanda.....33%

6.15 Grado de orientación al cliente

6.16 Sofisticación del comprador

Pilar 7. Eficiencia del mercado

laboral.....17%

A.

Flexibilidad.....50%

7.01 La cooperación en las relaciones empleador-trabajador

7.02 La flexibilidad en la determinación de los salarios

7.03 Prácticas de contratación y despido

7.04 Los costes de despido*

7.05 Efecto de los impuestos sobre los incentivos al trabajo

B. El uso eficiente del

talento.....50%

7.06 Pago y productividad

7.07 La dependencia de gestión profesional ½

7.08 La capacidad del país para atraer talento

7.09 La capacidad del país para retener el talento

7.10 La participación femenina en la fuerza de trabajo*

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 locales

8.04 La facilidad de acceso a los préstamos

8.05 Disponibilidad del capital de riesgo

B.

Confiabilidad.....50%

8.06 Solidez de los bancos

8.07 Regulación de las bolsas de valores

8.08 Índice de derechos legales*

Pilar 9. Preparación 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 de las

TIC.....50%

- 9.04 Los usuarios de Internet*
- 9.05 Suscripciones de internet de banda ancha*
- 9.06 Ancho de banda de Internet*
- 9.07 Suscripciones de banda ancha móvil *
- 2.08 Suscripciones de telefonía móvil* ½
- 2.09 Líneas telefónicas fijas* ½

Pilar 10. Tamaño del mercado.....17%

A. Tamaño del mercado

local.....75%

- 10.01 Tamaño del mercado doméstico índice*

B. Tamaño del mercado extranjero.....
25%

- 10.02 Índice del tamaño del mercado exterior*

FACTORES DE INNOVACION Y SOFISTICACION

Pilar 11. Sofisticación de losnegocios.....50%

- 11.01 Cantidad de proveedores locales
- 11,02 Calidad de proveedores locales
- 11.03 Estado de desarrollo de clúster
- 11.04 La naturaleza de la ventaja competitiva
- 11.05 Amplitud de la cadena de valor
- 11.06 Control de la distribución internacional
- 11.07 Producción sofisticación proceso
- 11.08 Extensión del marketing
- 11.09 La disposición a delegar autoridad
- 7.07 La dependencia de gestión profesional ½

Pilar 12. Innovación.....50%

12.01 Capacidad de innovación

12.02 La calidad de las instituciones de investigación científica

12.03 Compañía gasto en I + D

12.04 Colaboración universidad-industria en I + D

12.05 Adquisición del gobierno en productos de tecnología avanzada

12.06 Disponibilidad de científicos e ingenieros

12.07 Aplicaciones en la patente PCT*

1.02 Protección de la propiedad intelectual ½

(*) Variables que no provienen de la encuesta de opinión.

**ANEXO H – PROPUESTA DE PLAN DE IMPLEMENTACION DE
ESTRATEGIAS**

¿Qué? / WHAT		¿Por qué? / WHY		¿Cómo? / HOW				¿Dónde? / WHERE	¿Cuándo? / WHERE	¿Quién? / WHO
FACTOR CRITICO DE ÉXITO	PROCESO DE DEFINICION DE ESTRATEGIAS DE EJECUCION DE PLAN DE ACCION	OBJETIVOS A ALCANZAR	METAS	ACTIVIDADES	MECANISMO DE SEGUIMIENTO	BARRERAS A SUPERAR	RESULTADO A ESPERAR	DONDE	CUANDO	QUIEN
Educación superior y capacitación	Desarrollar una estrategia para impulsar y mejorar la educación superior y la capacitación	Aumentar la disponibilidad de personal que cuente con una formación especializada así como contar en el país con disponibilidad de servicios de investigación.	Incrementar la competitividad mediante la educación superior y la capacitación	Reuniones con los representantes de las pymes de alimentos y bebidas para poder conocer las necesidades específicas del sector en cuanto a educación superior y capacitación	Seguimiento semestral	Falta de interés de las Pymes	Incremento de la competitividad mediante la educación superior y la capacitación	Distrito Metropolitano de Quito	Una vez aprobado el plan de acción por parte del Gobierno Nacional	Departamento de Desarrollo de Competitividad
Eficiencia del mercado de bienes	Desarrollo de una estrategia para impulsar y mejorar la eficiencia del mercado de bienes	Mejorar la atención al cliente y combatir con la sofisticación por parte del comprador, puesto que muchas veces la decisión de compra se basa tanto en precios como en atención al cliente	Mejorar la competitividad a través de la eficiencia del mercado de bienes, mediante una mejor atención al cliente.	Fomentar una mejor atención al cliente con miras a combatir la sofisticación por parte del comprador, ya que es necesario que las pymes ofrezcan productos de calidad a un buen precio y ofreciendo un excelente servicio al cliente	Seguimiento trimestral	Falta de interés de las Pymes	Mejora de la competitividad mediante la eficiencia del mercado de bienes	Distrito Metropolitano de Quito	Una vez aprobado el plan de acción por parte del Gobierno Nacional	Departamento de Desarrollo de Competitividad
Eficiencia del mercado laboral	Desarrollar de una estrategia para impulsar y mejorar la eficiencia del mercado laboral	Incrementar la baja capacidad para atraer talento, esto se debe a la imagen internacional que tenemos como país y las pocas políticas internas para apoyo y acompañamiento a personas talentosas.	Incrementar la competitividad del sector de alimentos y bebidas mediante la eficiencia en el mercado laboral, mejorando la	Fomentar que las pymes ofrezcan mejores beneficios a sus empleados, estos beneficios deben ir atados al cumplimiento de objetivos, así también plantear	Seguimiento semestral	Falta de competencias de las Pymes	Incremento de la competitividad mediante la eficiencia en el mercado laboral	Distrito Metropolitano de Quito	Una vez aprobado el plan de acción por parte del Gobierno Nacional	Departamento de Desarrollo de Competitividad

Desarrollo del mercado financiero	Desarrollar una estrategia para impulsar y mejorar la eficiencia del desarrollo del mercado financiero	Establecer políticas nacionales que impulsen la disponibilidad de servicios financieros, puesto que la disponibilidad de servicios financieros para las pymes de alimentos y bebidas es baja y los empresarios consideran que la oferta de servicios financieros es escasa	Incrementar la competitividad del sector de alimentos y bebidas mediante el desarrollo del mercado financiero estableciendo políticas que impulsen la disponibilidad de servicios financieros	políticas de acompañamiento y reconocimiento a personal talentoso	Seguimiento semestral	Falta de interés del Gobierno Nacional	Incremento en la competitividad mediante el desarrollo del mercado financiero	Distrito Metropolitano de Quito	Una vez aprobado el plan de acción por parte del Gobierno Nacional	Departamento de Desarrollo de Competitividad
Tecnología	Desarrollar una estrategia para impulsar y mejorar la eficiencia de la tecnología	Impulsar las políticas y fomentar las iniciativas para atraer la Inversión extranjera directa.	Incrementar la competitividad del sector de alimentos y bebidas mediante la creación de políticas que fomenten las iniciativas para atraer la inversión extranjera directa.	Crear políticas para mejorar procesos de importación y regular los costos de adquisición de nuevas tecnologías	Seguimiento anual	Falta de interés del Gobierno Nacional y de las Pymes	Incremento en la competitividad mediante la creación de políticas que fomenten la inversión extranjera directa.	Distrito Metropolitano de Quito	Una vez aprobado el plan de acción por parte del Gobierno Nacional	Departamento de Desarrollo de Competitividad
Tamaño del mercado	Desarrollar una estrategia para impulsar y aumentar el tamaño del mercado	Impulsar a las exportaciones mediante convenios, acuerdos y políticas nacionales	Incrementar la competitividad del sector de alimentos y bebidas mediante el impulso a las exportaciones, a través de la creación de	Crear políticas para incrementar el tamaño del mercado nacional y el mercado extranjero	Seguimiento anual	Falta de interés del Gobierno Nacional y de las Pymes	Incremento de la competitividad mediante el impulso a las exportaciones	Distrito Metropolitano de Quito	Una vez aprobado el plan de acción por parte del Gobierno Nacional	Departamento de Desarrollo de Competitividad

Sofisticación del negocio	Desarrollar una estrategia para impulsar y aumentar el tamaño del mercado	Potencializar el marketing en la industria de alimentos es muy importante para lograr un buen posicionamiento en la mente del consumidor, mediante campañas de marketing directas.	Mejorar la competitividad del sector de alimentos y bebidas para lograr un aumento en el tamaño del mercado	Impulsar el marketing en la industria de alimentos es muy importante para lograr un buen posicionamiento en la mente del consumidor	Seguimiento bimensual	Falta de interés y recursos económicos por parte de las Pymes	Mejora de la competitividad mediante el aumento del tamaño del mercado y ventas	Distrito Metropolitano de Quito	Una vez aprobado el plan de acción por parte del Gobierno Nacional	Departamento de Desarrollo de Competitividad
Innovación	Desarrollar una estrategia para impulsar y aumentar la innovación	Aumentar la inversión de las empresas en investigación y desarrollo e impulsar la innovación en el sector.	Incrementar la competitividad del sector de alimentos y bebidas mediante la fomentación de la inversión en investigación y desarrollo	Fomentar la colaboración de las universidades y la industria en investigación para lograr la vinculación del estado, las universidades, las empresas para impulsar y aumentar la innovación	Seguimiento anual	Falta de interés del Gobierno Nacional y de las Pymes	Incremento de la competitividad mediante la fomentación de la inversión en investigación y desarrollo	Distrito Metropolitano de Quito	Una vez aprobado el plan de acción por parte del Gobierno Nacional	Departamento de Desarrollo de Competitividad