

UNIVERSIDAD ANDINA SIMÓN BOLÍVAR

SEDE ECUADOR

COMITÉ DE INVESTIGACIONES

INFORME DE INVESTIGACIÓN

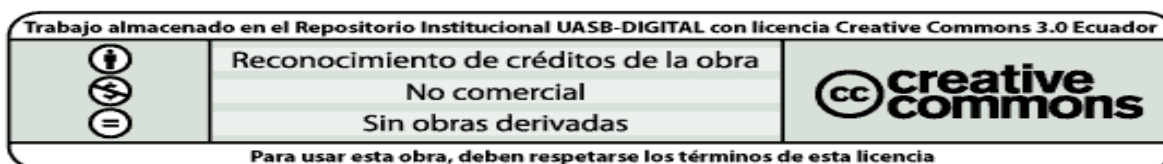
**Factores que dificultan la internacionalización de los sectores productivos
más representativos de la ciudad de Quito**

Ing. Claudio Marcelo Arcos Proaño M.Sc.

Quito – Ecuador

2009

Nota editorial: Se trata de una versión modificada por el autor antes de su colocación en el Repositorio Institucional UASB-DIGITAL en el año 2014.



DATOS GENERALES

I. TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN

Factores que dificultan la internacionalización de los sectores productivos más representativos de la ciudad de Quito.

II. NOMBRE DEL INVESTIGADOR Y CURRICULUM

Claudio Marcelo Arcos Proaño

Magister en Relaciones Internacionales con mención en Negociaciones Internacionales y Resolución de Conflictos de la Universidad Andina Simón Bolívar; Ingeniero Comercial de la Escuela Politécnica del Ejército; Presidente de la Fundación San Francisco Global; Responsable Financiero de la Intendencia Regional Norte de la Superintendencia de Telecomunicaciones; Presidente de Corporación San Francisco Cia. Ltda.; Vicepresidente de la Federación Ecuatoriana de Administradores Profesionales FEDAP; Vicepresidente del Colegio de Administradores Profesionales CAPP; Catedrático de la asignatura de Gerencia en el Programa MBA de la Universidad Internacional SEK.

III. DIRECCIÓN DE CORREO ELECTRÓNICO Y NÚMERO TELEFÓNICO

claudioarcos@hotmail.com

Celular: 095410663

Domicilio: 3264618 / 3263673

IV. FECHA DEL INICIO DEL PROYECTO

18 de diciembre de 2009

V. FECHA DE CONCLUSIÓN DEL PROYECTO

30 de abril de 2009

VI. FINANCIAMIENTO

Alumnos graduados UASB, resolución N.112-RA-UASB-03

VII. ÁREA ACADÉMICA

Área de Estudios Sociales y Globales

RESUMEN

En el Ecuador las MIPYMES son uno de los actores económicos más importantes del tejido empresarial, constituyen una fuente importante de empleo y generan bienes y servicios necesarios para el desarrollo del aparato productivo del país.

El análisis situacional del sector industrial de Quito busca establecer los factores de éxito para la internacionalización de los mercados de bienes y servicios, mediante la definición de herramientas de gestión organizacional que signifiquen el desarrollo integral de las empresas y la posibilidad de un crecimiento ordenado que favorezca la dinámica económica de las industrias.

La gestión de las Micro, Pequeñas y Medianas empresas debe estar enfocada a la consecución de estabilidad organizacional y la diversificación de mercados.

El manejo eficiente de los factores de producción y una planificación innovadora, permitirá que las empresas puedan superar las barreras propias del mercado ecuatoriano y los obstáculos que las mismas empresas se han encargado de crear.

CONTENIDO

Introducción.....	7
Definición de los sectores productivos más representativos de la ciudad de Quito y análisis situacional.....	8
Factores competitivos y productivos de mayor incidencia en la internacionalización empresarial.....	27
Conclusiones y recomendaciones.....	33
Bibliografía.....	36

CUADROS

CUADRO N° 1: Definición de los sectores productivos en la ciudad de Quito

CUADRO N° 2: Participación anual de las MIPYME en la economía Ecuatoriana con respecto al PIB

CUADRO N° 3: Categorización de las empresas por su tamaño

GRÁFICAS

GRÁFICA N° 1: Peso de los sectores por el número de afiliados

GRÁFICA N° 2: Personería jurídica

GRÁFICA N° 3: Tipo de empresa

GRÁFICA N° 4: Total de Activos

GRÁFICA N° 5: Número de Empleados

GRÁFICA N° 6: Ventas Anuales

GRÁFICA N° 7: ¿Exporta?

GRÁFICA N° 8: ¿Importa?

GRÁFICA N° 9: ¿Maneja economías de escala?

GRÁFICA N° 10: Manejo de economías de escala por sector productivo

GRÁFICA N° 11: Aportación de valor

GRÁFICA N° 12: Fuerzas impulsoras de la competitividad

GRÁFICA N° 13: De MIPYME a MIPYMEX

FACTORES QUE DIFICULTAN LA INTERNACIONALIZACIÓN DE LOS SECTORES PRODUCTIVOS MÁS REPRESENTATIVOS DE LA CIUDAD DE QUITO.

INTRODUCCIÓN

Según el último diagnóstico de competitividad de la pequeña y mediana industria, promovido por el Ministerio de Comercio Exterior, el 5.9% de empresas exporta. La mayoría, el 94,1%, no tiene experiencia en mercados externos, pues la fabricación y venta de sus productos está concentrada en el mercado nacional, especialmente en el localizado en su provincia de origen. “Este comportamiento de orientación de mercados muestra que el tejido empresarial ecuatoriano, en donde predominan las pequeñas y medianas industrias, es bastante doméstico, acostumbrado a trabajar con clientes poco exigentes, en la mayoría de casos interesados más en el precio que en la calidad del bien”¹.

Esta realidad empresarial merece la atención del sector público y privado, para proponer mecanismos de desarrollo que fomenten la productividad y competitividad organizacional. Se deben determinar factores que influyan en esa búsqueda del crecimiento económico, pero que principalmente enfoquen el objetivo de dicho crecimiento en la necesidad de fomentar una mejor calidad de vida.

¹ El Comercio, Las Pymes y los retos externos, lunes 26 de febrero del 2007.

La escasa internacionalización de los mercados, es el resultado de la inexistencia de propuestas de gestión que fomenten el mejoramiento empresarial y de los procesos comerciales.

El presente trabajo intenta definir y priorizar los factores que dificultan la internacionalización de los sectores productivos más representativos de la ciudad de Quito para establecer un informe con conclusiones que puedan proyectarse a varios sectores industriales y regiones del país, estableciendo una panorámica de actualidad con respecto a la competitividad y la productividad, pero evitando, principalmente, caer en la retórica actual del discurso comercial y desarrollista, enfocado solamente en el crecimiento económico como principio y fin de cualquier estrategia.

DEFINICIÓN DE LOS SECTORES PRODUCTIVOS MÁS REPRESENTATIVOS DE LA CIUDAD DE QUITO Y ANÁLISIS SITUACIONAL

Hasta el año 2008 en el Ecuador se establecía la obligatoriedad de afiliación de las empresas a un gremio, esta afiliación permitió levantar cierta información estadística de las empresas existentes, es así que según la Cámara de la Pequeña Industria CAPEIPI, en Quito se pueden categorizar los sectores productivos más representativos como se muestra en el cuadro N° 1. Los nueve sectores productivos integran las actividades empresariales más importantes de la MIPYME².

² Micro, Pequeña y Mediana Empresa

CUADRO N° 1
Definición de los sectores productivos en la ciudad de Quito

Sector	Número de Afiliados
I. Alimenticio a. Turismo y hotelería	409
II. Gráfico	205
III. Maderero	158
IV. Materiales de la Construcción	125
V. Metal Mecánico	473
VI. Químico a. Plástico	462
VII. Tic's a. Electrónica (RTV)	91
VIII. Textil	351
IX. Otros b. Transporte c. Servicios profesionales d. Cuero y calzado e. Cerámica	273
TOTAL	2547

FUENTE: CAPEIPI

Los datos de la CAPEIPI son una muestra de la realidad empresarial en la ciudad de Quito. El peso por número de empresas afiliadas a cada uno de los sectores se demuestra en la gráfica N° 1.

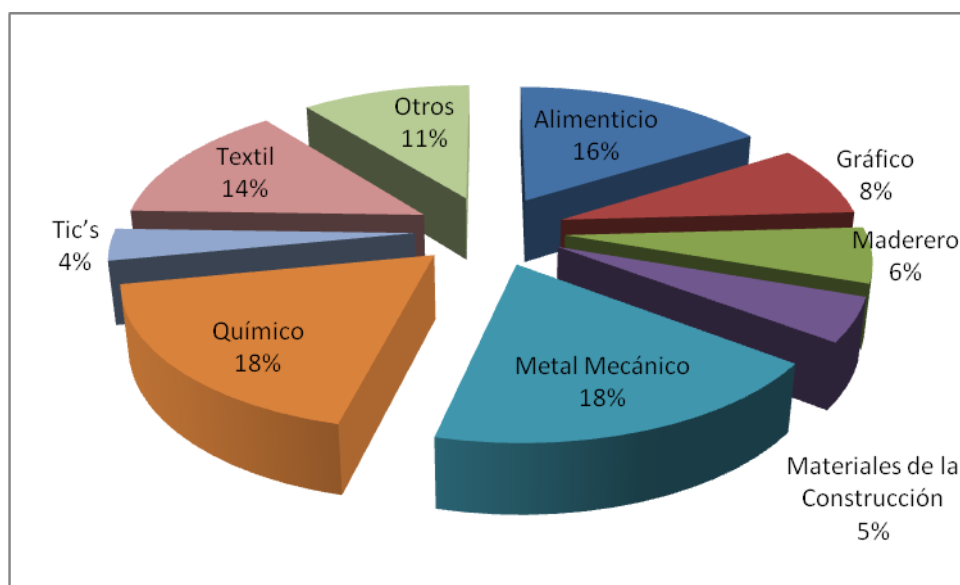
En la gráfica N° 1 se puede apreciar que en cuatro sectores se concentra más del 75% del total del universo. Metalmecánica, Químico, Alimenticio y Textil son los sectores más representativos en términos de su peso porcentual de empresas existentes con respecto al total.

Dentro del **sector alimenticio** se pueden enumerar como principales productos a los cárnicos, avícolas, lácteos, confitería, conservas, licores, panificación, entre otros.

El **sector gráfico** tiene como sus principales áreas productivas el diseño gráfico, pre prensa, impresión y acabados, cuyos productos finales son: edición, impresión, diseño, artes gráficas.

En el **sector maderero** se agrupa a empresas cuya actividad fundamental es la producción de artículos en madera y la dotación de servicios en este campo, cubriendo el mercado interno e incursionado en el mercado externo. Los productos reconocidos en este sector son los muebles de sala y comedor, muebles de baño, muebles de cocina, decoración en general, sistemas de oficina, modulares, productos mixtos (madera, hierro, etc.), pisos y cubiertas principalmente.

GRÁFICA N° 1
Peso de los sectores por el número de afiliados



FUENTE: CAPEIPI

Con respecto al **sector de materiales de la construcción**, cabe recalcar que las empresas de este conjunto desempeñan un papel muy importante en el

quehacer productivo local y nacional, debido a que su giro del negocio enfocado al área de la construcción, es un dinamizador de la economía, por su gran capacidad de generación de mano de obra. Los productos identificados en este sector son la producción de artículos de cemento, piedra, mármol, granito y todos los materiales para la construcción.

El conjunto del sector de la construcción constituye un termómetro de la actividad económica del país. Según la CAPEIPI, la participación del sector en el PIB está alrededor del 20% del total. Por otro lado, contrarresta el déficit habitacional y contribuye con la ocupación de mano de obra, principalmente de la no calificada.

Entre los principales problemas del sector, y que se perciben también en los otros sectores, están la inestabilidad de precios y el complicado acceso al crédito. En el caso de la inestabilidad hay que decir que después del 2000 con la dolarización, el sector creció en un 8% anual superior al crecimiento del país; antes del 2000 el sector no crecía más del 4% al año.

El **sector metal-mecánico** mantiene una alta capacidad instalada que al no ser aprovechada en su totalidad, posibilita vender subcontratación. Este sector también genera una gran cantidad de mano de obra. Los principales productos del sector son los procesos completos de maquinado, alta matricería, conformado de metales, perfiles doblados en frío, estructuras y edificaciones metálicas de gran compromiso, carrocerías, furgones, muebles metálicos, estaciones modulares, equipamiento para hospitales y clínicas y galvanoplastia.

El **sector químico, plástico y afines** agrupa a MIPYMES dedicadas a cubrir una amplia gama productiva que abarca desde procesos químicos hasta la

elaboración de productos finales como son: fertilizantes, vidrios, pinturas, productos de limpieza, productos farmacéuticos, lentes y plásticos en general.

Asimismo, el interés y la necesidad de recuperar los campos y cultivos en el Ecuador, incide en el incremento de la demanda de fertilizantes, químicos, semillas y otros insumos relacionados a este sector. Por ejemplo: glifosato, herbicidas, nutrientes, pesticidas, plaguicidas, etc., son algunas de las sustancias de mayor demanda.

En el **sector textil y confección** se encuentran las MIPYME del ramo textil cuyos productos: principales son la ropa para hombres, ropa para mujeres, ropa para niños, lencería para el hogar, alfombras, cobijas, cortinas.

Por su parte, a través de las **tecnologías de la información y de las comunicaciones** (TIC) se hace referencia a la gama amplia de servicios, aplicaciones, y tecnologías, que utilizan equipos y sistemas informáticos y de redes de las telecomunicaciones. En este conjunto se incluyen los servicios de telefonía, telefonía móvil y fax, que se utilizan combinados con soporte hardware para constituir la base de otros servicios, como la internet, la videoconferencia, y lógicamente, en este sector se encuentran los servicios tradicionales de comunicación como son la radio y la televisión.

Es importante incluir en este análisis al Comercio como fuente generadora de economía en Quito. Esta actividad va mucho más allá de la compra y venta de productos. Implica la definición de una serie de estrategias de producto, precio, promoción y canales de distribución, con la finalidad de proveer de bienes al mercado.

Según la Cámara de Industrias y Comercio Ecuatoriano Británica, en el Ecuador las empresas comerciales representan en su conjunto la segunda actividad generadora de valor agregado únicamente superada por la explotación de minas y canteras que incluyen la producción petrolera.

Según la Superintendencia de Compañías la actividad comercial da empleo a más de 1,2 millones de personas, lo que representa más del 20% de la población laboral. En el año 2004 las 3000 empresas registradas dedicadas al comercio tuvieron ventas superiores a los 5300 millones de dólares.

Por lo tanto, a los nueve sectores identificados por la CAPEIPI se incluye como un sector adicional, al conjunto de las MIPYME que se especializan en la comercialización de productos.

La existencia de una moneda fuerte como el dólar ha dinamizado el consumo en todos los sectores productivos, pero ahora es necesario cambiar la dinámica productiva y la generación de empleo, elementos que se analizarán más adelante en la identificación de factores de competitividad y productividad empresarial.

En Quito, los tipos de MIPYME varían de acuerdo con su ubicación geográfica. En el sector centro de la ciudad se ubican la mayor cantidad de negocios de textiles especializados en prendas de vestir, venta de víveres, bares, restaurantes y estudios jurídicos. En el sur de la ciudad se han emplazado principalmente las MIPYME de venta de víveres, las ferreterías, mecánicas y plantas industriales. En el norte de Quito se encuentra que la diversidad de MIPYMES existente es equilibrada en función de la presencia de todos los sectores definidos anteriormente.

El 97,73% de los propietarios de los negocios son ecuatorianos, mientras que la mayoría de negocios de extranjeros corresponde a colombianos, chinos, coreanos, chilenos, estadounidenses, argentinos y alemanes, confirmándose la proliferación de negocios colombianos y chinos, que en los últimos años responde al incremento de la migración³.

La riqueza potencial de un sector está determinada por los niveles de capital y de mano de obra que posee. Pero los niveles de trabajo y el capital invertido no son los únicos elementos de análisis, la estrategia y la táctica con la que se gestionen ambos factores es trascendental.

Aquí es donde los niveles de productividad entran en discusión. La productividad depende de la eficiencia con la cual se administran los **factores de producción**, que son **talento humano, infraestructura, capital y recursos naturales**.

El **talento humano**, es el factor de producción más importante dentro de esta clasificación. Por talento humano se debe entender al trabajo conjunto de emprendedores (creadores de empresas) e intraemprendedores (desarrolladores de empresas creadas). Este trabajo conjunto, consiste en el cumplimiento de las actividades necesarias para la consecución de los objetivos institucionales según la planificación existente, pero no solo eso, sino también, el desarrollo de proyectos y propuestas para la creación de nuevas empresas o el mejoramiento de las ya creadas.

El cambio en la concepción del denominado recurso humano o mano de obra, hacia el concepto de talento humano, representa el cambio hacia

³ La Revista Trimestral de la Cámara Ecuatoriano-Británica; Abril 2006; N° 25

organizaciones más flexibles, pero sobre todo organizaciones de administración del conocimiento, cuyo único resultado siempre será la generación de tecnologías.

La **infraestructura** como factor de producción, debe ser entendida como todos los elementos que favorecen el establecimiento y desarrollo de la actividad empresarial en cualquier campo. La infraestructura constituye, desde el espacio físico o virtual en donde se ejecutan las actividades propias del negocio (**infraestructura microeconómica**), pasando por los requerimientos de servicios básicos y equipos, hasta las calles, carreteras, autopistas, puentes y demás infraestructura (**infraestructura macroeconómica**), que posibilita el normal desenvolvimiento de las labores productivas.

El **capital** será entendido como los montos de inversión necesarios para que un proceso productivo pueda establecerse como una organización, y empezar a funcionar produciendo bienes y servicios y comercializándolos dentro de un entorno empresarial competitivo.

Los **recursos naturales** son un concepto holístico de las materias primas. Esta conceptualización del factor de producción posibilita pensar con visión de largo plazo, y por lo tanto, planificar en base a un desarrollo conservacionista de inversión y reinversión, y no solamente pensando en la explotación por el crecimiento económico.

La eficiencia en la administración de estos factores ma la consecución efectiva de los objetivos planteados (eficacia) le permiten a una organización alcanzar niveles de productividad. El siguiente paso es desarrollar ventajas competitivas. Lo que importa no es cuáles industrias compiten, sino cómo compiten.

A nivel internacional la competitividad de los bienes y servicios no solo depende del hecho de tener políticas económicas de apertura comercial, sino también de otras variables del entorno como el contexto político, el marco jurídico-legal y la situación macroeconómica, pero fundamentalmente de la capacidad empresarial de desarrollar e implantar estrategias de diferenciación.

Según el proyecto INFOPYME de la CAPEIPI, en todo el Ecuador las MIPYME tiene una participación insignificante en el PIB. El promedio está en 9,28%. En el cuadro N° 2 se observa la participación por cada año del sector industrial de la economía ecuatoriana demostrando la fragilidad institucional y la poca planificación estratégica de las empresas.

CUADRO N° 2
Participación anual de las MIPYME en la economía
Ecuatoriana con respecto al PIB

Ramas de actividad / Años	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Industrias (excluye refinación de petróleo)	2,593,049	2,734,904	2,881,168	3,295,962	3,725,253	4,062,621	4,445,226
PRODUCTO INTERNO BRUTO	24,899,481	28,635,909	32,642,225	37,186,942	41,401,844	44,489,915	48,507,688
Porcentaje de participación	10,41%	9,55%	8,83%	8,86%	9,00%	9,13%	9,16%

FUENTE: PROYECTO INFOPYME CAPEIPI

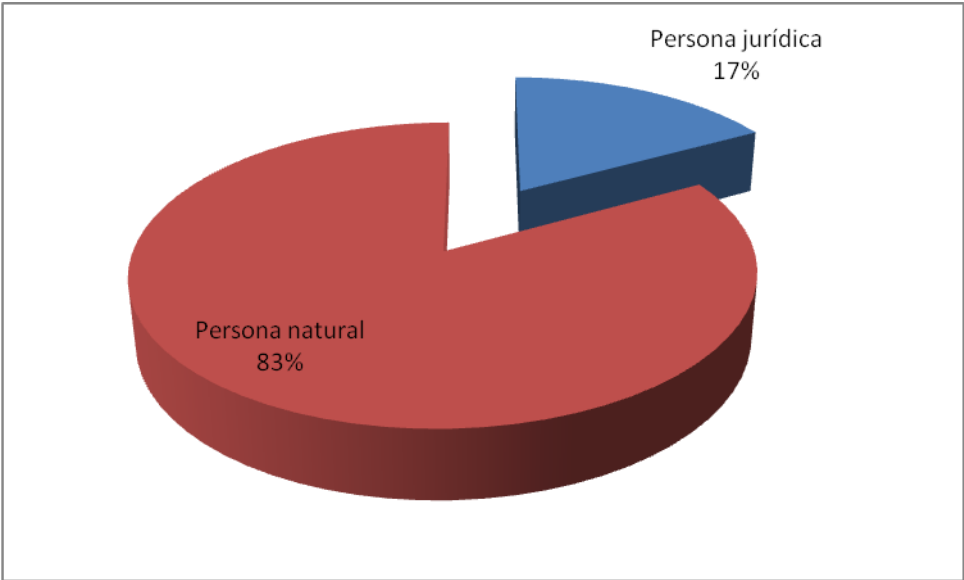
Las MIPYME ocupan una posición importante en la economía del Ecuador, principalmente por su capacidad innovadora y flexibilidad institucional, pero la falta de técnica en el manejo organizacional es el principal problema para su bajo

desarrollo como actor económico. Las MIPYME deben incrementar su productividad como se explicó anteriormente para pensar en niveles de competitividad estratégica más altos que inclusive les permita internacionalizar sus bienes y servicios.

Dentro de los factores de análisis que inciden en la gestión de una MIPYME se encuentra la personería jurídica.

La gráfica N° 2 muestra que solo el 17% de empresas son personas jurídicas, lo cual no quiere decir que no estén constituidas sino que la informalidad dentro de los distintos sectores se provoca principalmente por la gran cantidad de trámites de constitución, mismos que se convierten en una incoherente barrera de entrada por el excesivo tiempo y dinero que demandan.

GRÁFICA N° 2
Personería jurídica



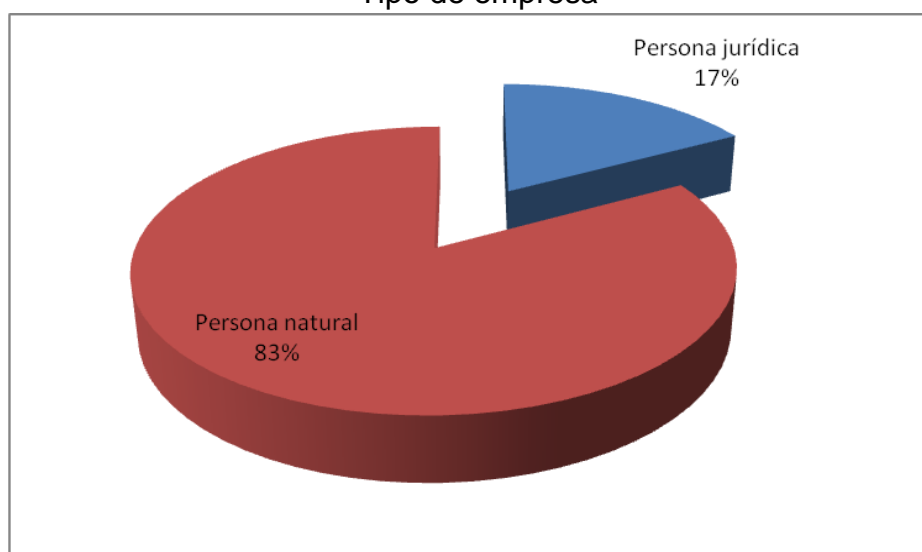
FUENTE: Información estadística CAPEIPI

Con respecto al tipo de empresas que conforman los sectores industriales identificados, hay que decir que además de la informalidad, la falta de procesos técnicos de gestión es un grave problema.

La gráfica N° 3 refleja que el 68% de empresas son familiares, es decir, están conformadas por un grupo de personas que además de compartir lazos de consanguinidad, comparten el control y la dirección de la organización lo cual debilita la posibilidad de apertura a otras formas de gestión, administración e inclusive financiamiento para el crecimiento empresarial.

Por otro lado la alta existencia de empresas familiares es un evento que debe ser considerado por el sector público y en este caso por el gobierno seccional puesto que esta realidad se convierte en una posibilidad de mejoramiento de la calidad de vida para el núcleo de la sociedad y desde ahí el fomento a la democratización de los recursos.

GRÁFICA N° 3
Tipo de empresa



FUENTE: Información estadística CAPEIPI

Las empresas se pueden categorizar como micro, pequeñas, medianas y grandes con la consideración de distintos parámetros. Para el presente estudio se categorizarán considerando el número de empleados, las ventas anuales y los activos totales, conforme se visualiza en el cuadro N° 3.

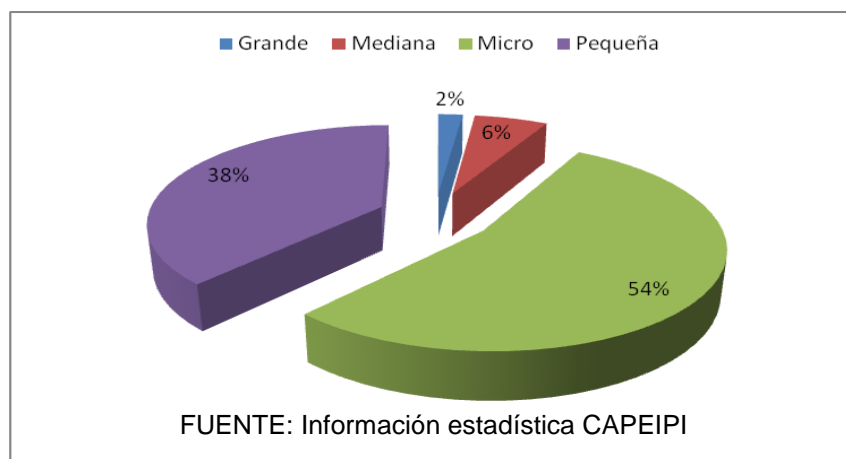
CUADRO N° 3
Categorización de las empresas por su tamaño

	Micro	Pequeñas	Medianas	Grandes
Número de empleados	1 - 9	Hasta 49	50 - 199	Mayor a 200
Valor bruto de ventas anuales	100,000	1,000,000	1,000,001 a 5,000,000	Mayor a 5,000,000
Valor activos totales	Menor a 100,000	De 100,001 hasta 750,000	750,001 a 4,000,000	Mayor a 4,000,000

FUENTE: Proyecto INFOPYME CAPEIPI

La categorización de las empresas por su tamaño permite analizar tres parámetros: el total de activos (gráfica N° 4), el número de empleados (gráfica N° 5), y las ventas anuales (gráfica N° 6).

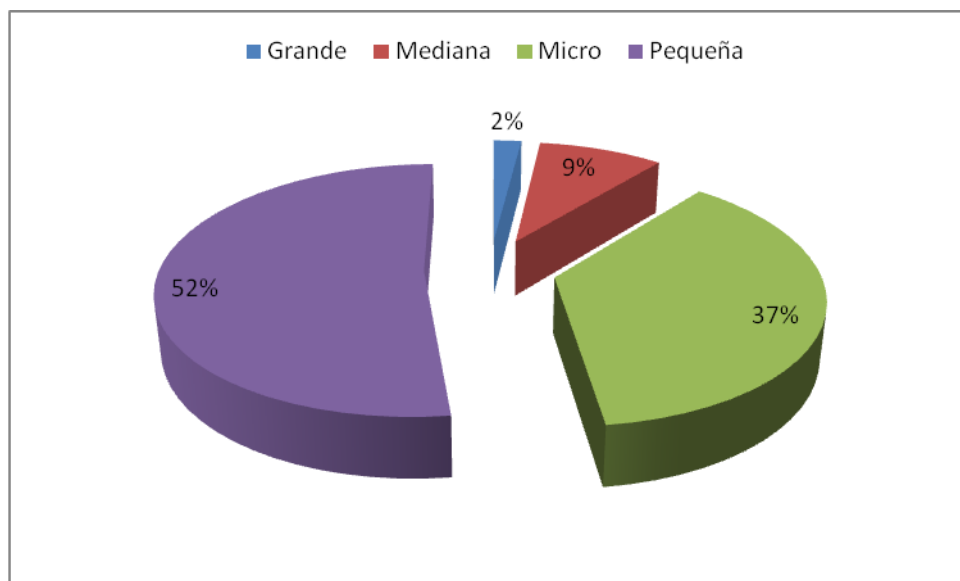
GRÁFICA N° 4
Total de Activos



Se puede apreciar en la gráfica N° 4 que las empresas en su mayoría son categorizadas como empresas Micro, debido a que sus activos o bien se encuentran devaluados por los años, o los activos con los que cuentan son intangibles, o porque su trabajo es fundamentalmente en mano de obra y por lo tanto artesanal.

En la gráfica N° 5 se observa que el grupo empresarial más representativo lo constituyen las pequeñas empresas. Este sector es fundamental para el desarrollo de la economía nacional en función del parámetro que se está analizando, esto quiere decir que la mayor cantidad de empresas poseen entre 10 y 49 empleados. En el mismo análisis el segundo grupo más importante son las microempresas.

GRÁFICA N° 5
Número de Empleados

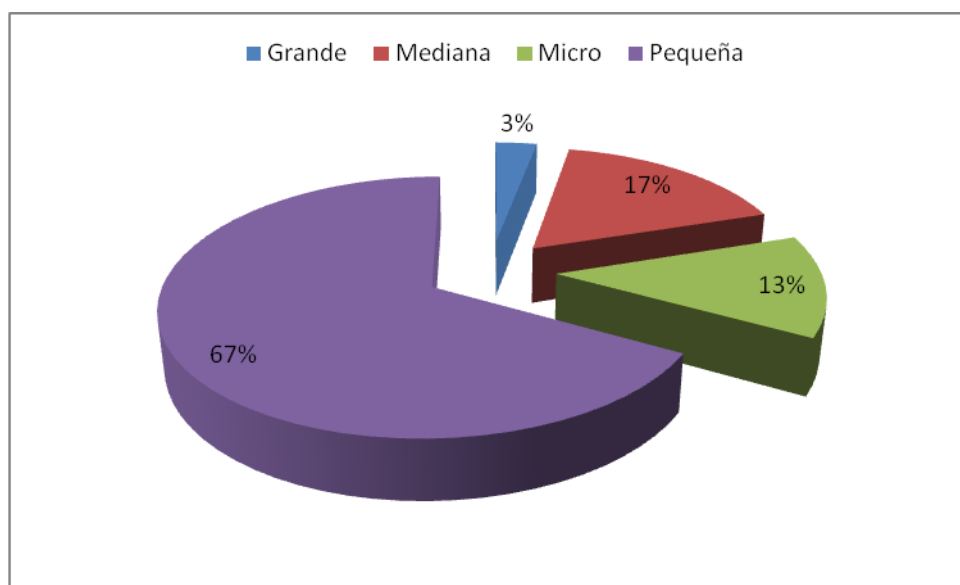


FUENTE: Información estadística CAPEIPI

La Gráfica N° 6 permite visualizar las ventas anuales, en donde el primer grupo en importancia son las pequeñas empresas, es decir, para el 67% de empresas las ventas están entre los US\$ 100,001 y los US\$ 750,000.

El análisis de estas gráficas permiten concluir en la importancia del fomento al sector MIPYME, una de las vía es la internacionalización de los mercados para este sector, por lo que el primer paso es determinar los factores de incidencia en estos procesos de internacionalización.

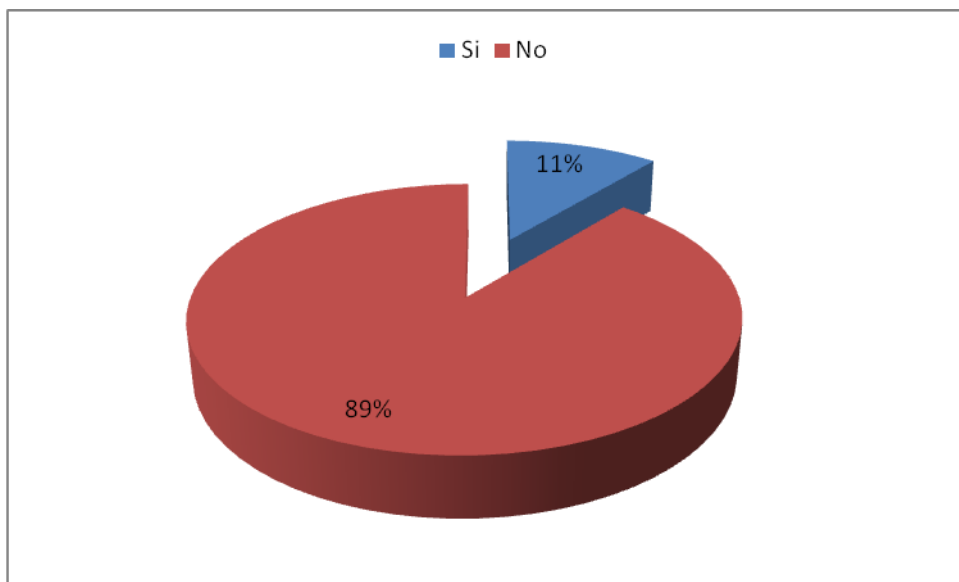
GRÁFICA N° 6
Ventas Anuales



FUENTE: Información estadística CAPEIPI

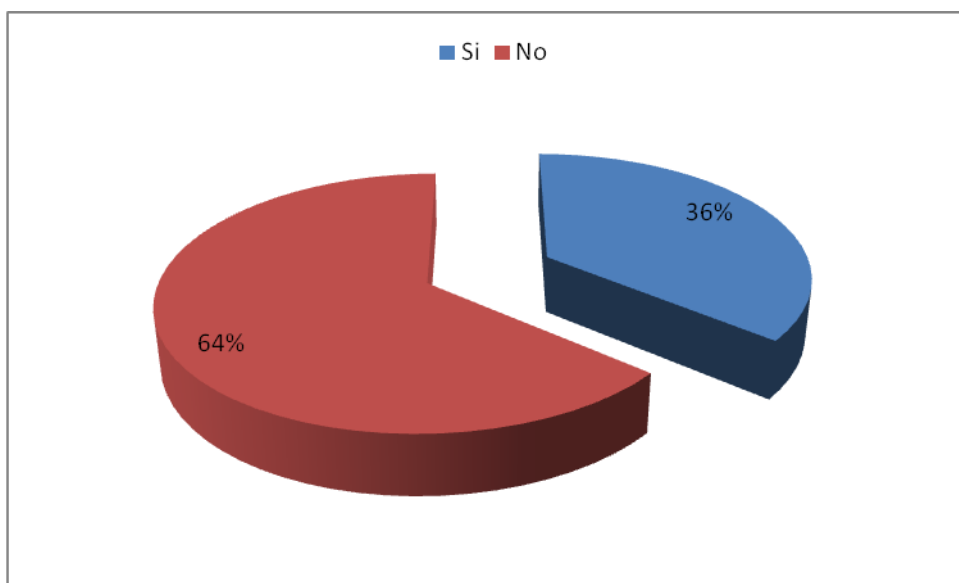
En este sentido, y conforme se observa en la gráfica N° 7 la mayoría de empresas no exporta. El análisis de factores indica dos razones, primero la falta de documentación y certificaciones para cumplir con la normatividad de calidad de los mercados internacionales, y segundo, el desconocimiento en el tema de tramitología para la exportación.

GRÁFICA N° 7
¿Exporta?



FUENTE: Información estadística CAPEIPI

GRÁFICA N° 8
¿Importa?



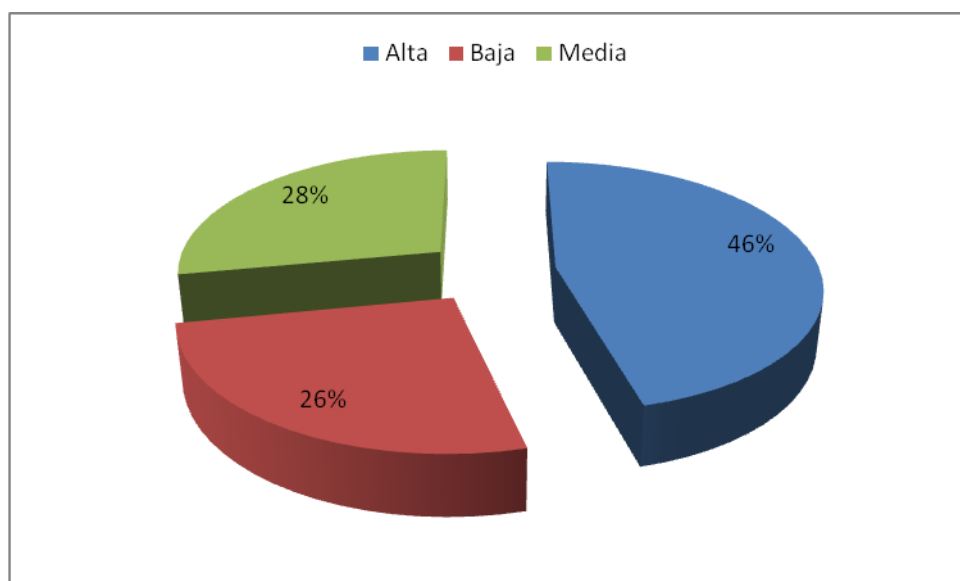
FUENTE: Información estadística CAPEIPI

En el tema de importaciones, se observa en la gráfica N° 8 que un importante porcentaje de empresas (36%), están importando su materia prima, esto se debe a que la calidad y la cantidad de la materia prima local y nacional no es la adecuada o porque existen problemas en los canales de distribución y promoción de la misma.

En el ámbito estratégico y de modelos de gestión, la gráfica N° 9 indica que la mayoría de empresas (46%), sin importar el sector productivo al que pertenezcan, si manejan economías de escala.

Pero también existe un 26% muy representativo, que tiene un manejo bajo de los beneficios de esta estrategia. Esta es otra de las razones que imposibilita la internacionalización de bienes y servicios.

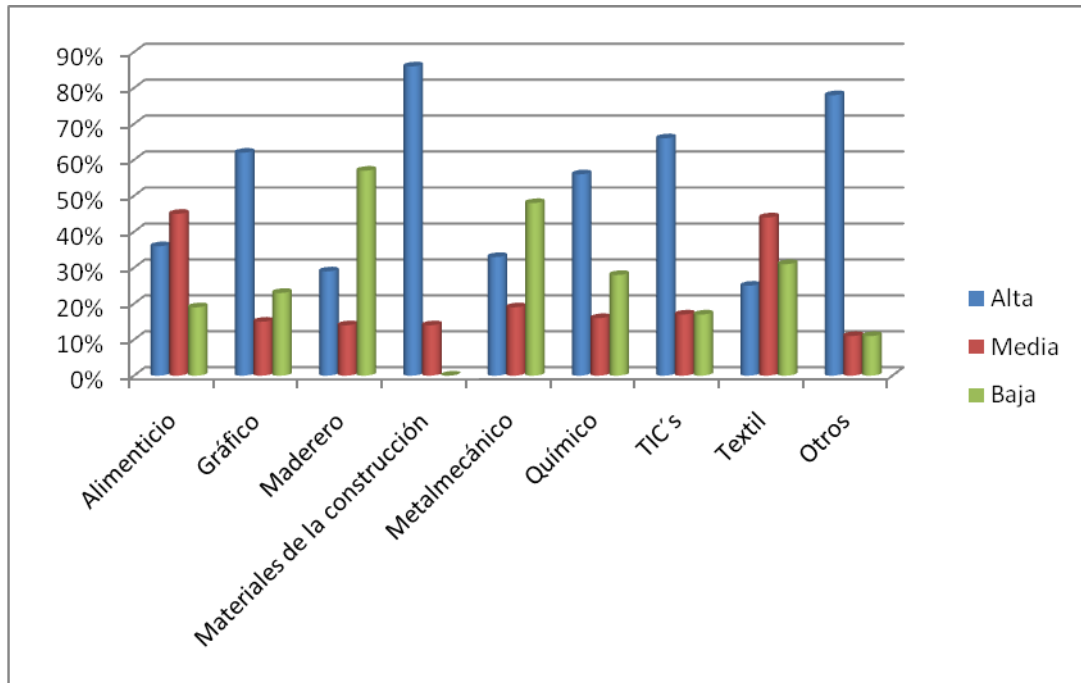
GRÁFICA N° 9
¿Maneja economías de escala?



FUENTE: Dirección Asistencia Técnica CAPEIPI

La gráfica N° 10 hace el análisis de la aplicación alta, medio o baja de cada sector productivo.

GRÁFICA N° 10
Manejo de economías de escala por sector productivo



FUENTE: Dirección Asistencia Técnica CAPEIPI

En el análisis de la gráfica N° 10 se observa que los sectores Gráfico, Materiales de la Construcción, Químico y TIC's, son los que más utilizan los beneficios de la producción a escala. La falta de aplicación estratégica en la gestión organizacional puede ser enfrentada con la conformación de estrategias asociativas, complejos productivos o clusters.

Por su parte, Según el Ministerio de Comercio Exterior, Industrialización, Pesca y Competitividad MICIP, hoy Ministerio de Industrias y Competitividad MIC, en un estudio realizado en base a los datos de registro de las Cámaras de la Pequeña Industria al 2002, determinó datos importantes para el análisis del

funcionamiento de las MIPYME. A continuación un resumen con los datos más relevantes:

- El mercado interno de la MIPYME se divide en dos grandes sectores institucionales: el privado, que representa el 79% y el público, que equivale al 21%.
- De todo el personal el 67% está ocupado en actividades de producción, el 14% en administración y el 10% en ventas. El 9% complementario está asignado a control de calidad y mantenimiento.
- El 14.8% de este personal tiene nivel profesional, adicionalmente se encuentra ya un 1.3% de personas con formación de postgrado.
- Solamente el 27.1% de las empresas capacitan su personal en forma periódica. El 73% no tiene entre sus prioridades la capacitación pues, o no capacita o lo hace esporádicamente.
- Actualmente, el 29.1% del equipamiento es considerado por los empresarios como de accionamiento manual; el 43.6%, semiautomático; el 23.6%, automático y el 3.7% computarizado.
- El 66% de empresas que tienen computador poseen internet. Las que no lo utilizan atribuyen a costos elevados y, en última instancia, a políticas internas.
- El 66% de la producción se realiza a pedido.
- En los métodos de control de calidad prevalece la inspección visual por simple observación con un 57.4% de las empresas.
- En promedio, las MIPYME ocupan el 62% de su potencial de producción.

- El 39% de empresas no tiene contabilidad de costos. De las empresas que llevan contabilidad de costos, el 87% lo hace por cuenta propia, pero el tema se estaría considerando como un asunto exclusivo de fabricación, sin advertir la pertinencia de hacerlo en las fases de diseño, comercialización, servicios de postventa, etc.
- Respecto al manejo de inventarios, el 28% de las empresas está apelando a la experiencia, el 36% está empleando kárdex manual y solamente el 36%, formas computarizadas.
- El 24% de las empresas manifiesta haber recibido capacitación en gestión ambiental.
- El 90% de las MIPYMES sostiene que conoce los gustos del consumidor, los hábitos de sus clientes, la calidad y los precios de la competencia. Sin embargo, sólo el 57% afirma que realiza investigaciones de mercado.
- El 30% de las empresas utiliza servicios de subcontratación.
- Tan sólo el 23% de empresas afirma que mantiene esquemas de cooperación con otras empresas en temas relacionados con producción.
- El 80.8% de las MIPYMES (46.1% en forma elevada y 34.7% en grado intermedio) se siente afectado por el reducido tamaño del mercado.
- El 49.8% de las empresas expresan que tienen un elevado grado de dificultad para acceder a créditos. El 24.3% admite también tener dificultades pero en un grado menor.
- El 66% de las inversiones y de la operación de las MIPYME se ha financiado con recursos propios.

FACTORES COMPETITIVOS Y PRODUCTIVOS DE MAYOR INCIDENCIA EN LA INTERNACIONALIZACIÓN EMPRESARIAL

Del análisis situacional efectuado a los sectores productivos de la ciudad de Quito, se ha identificado que las MIPYMES presentan condiciones determinantes que provocan la falta de internacionalización de sus bienes y servicios. A continuación se resumen estos factores:

- La informalidad provocada por la barrera de entrada que generan los trámites de constitución y sus costos.
- Falta de procesos técnicos de gestión identificados en la mayoría de empresas que son familiares.
- Activos devaluados por los años.
- El trabajo es fundamentalmente artesanal.
- La falta de documentación y certificaciones para cumplir con la normatividad de calidad de los mercados internacionales.
- El desconocimiento en el tema de tramitología para la exportación.
- Problemas en los canales de distribución y promoción de la materia prima producida localmente.
- La falta de aplicación estratégica en la gestión organizacional.
- Inexistencia de estrategias asociativas, de complejos productivos y clusters.
- Bajo nivel de profesionalización del personal que labora en las empresas.
- Baja inversión en procesos de capacitación que provoca déficit de formación técnica y predominio del empirismo.

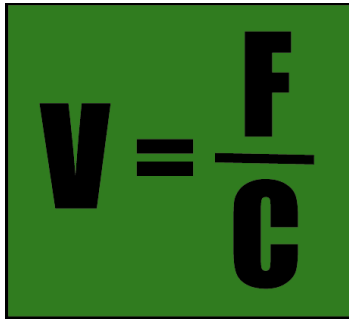
- Baja inversión en TIC's.
- Inexistente inversión en procesos de inversión y desarrollo.
- Deficientes procesos de planificación de largo plazo a nivel estratégico y operativo.
- Deficientes procesos de control y evaluación, tanto a nivel administrativo como a nivel productivo.
- Escasa aplicación técnica de procesos de investigación y desarrollo comercial y de mercadotecnia.
- Dificultad para acceder a créditos productivos.

Todos estos factores inciden directamente en la baja productividad y competitividad organizacional, lo cual impide el acceso a mercados internacionales.

Implantar estrategias de internacionalización implica la consideración integral de los procesos de planificación, ejecución, control y mejoramiento. Todas estas fases se integran en una propuesta que busca la transformación de las MIPYME en MIPYMEX, lo que significa que se pasaría de una Micro, Pequeña y Mediana empresa tradicionalmente identificada por las falencias y los factores de fracaso arriba descritos, hacia una Micro, Pequeña y Mediana empresa enfocada en las Exportaciones (X), considerando que la internacionalización es una etapa de crecimiento, y que el crecimiento es una meta organizacional subsecuente a la estabilidad organizacional, esta última solamente se puede conseguir con la gestión e integración de los cuatro factores de producción descritos con anterioridad.

La ventaja competitiva es una condición que depende directamente del valor agregado en los bienes y servicios, y es la condición indispensable para la internacionalización. La gráfica N° 11 plantea como se genera el valor en los bienes y servicios, en donde V=valor agregado, F=funciones o prestaciones del producto, C=costo.

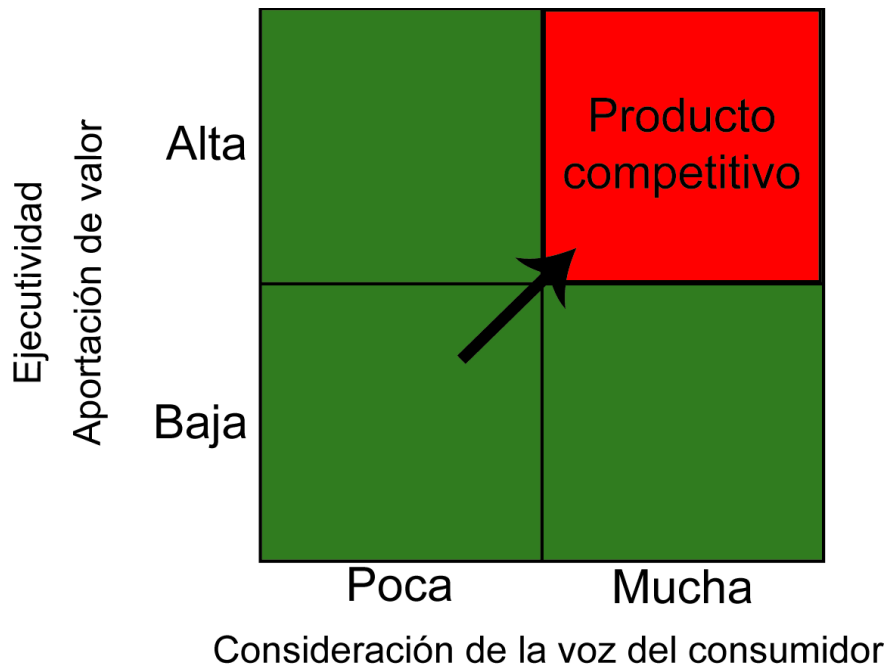
GRÁFICA N° 11
Aportación de valor


$$V = \frac{F}{C}$$

FUENTE: Tomado y adaptado de Francesc Mañà (2000)

Entendida la forma de aportar valor en la organización, la gráfica N° 12 presenta las fuerzas impulsoras de la competitividad. Una alta aportación de valor y alta capacidad ejecutiva, más la posibilidad técnica de una empresa de tener mucha consideración de las demandas del mercado (voz del consumidor), tienen como resultado un producto con niveles de competitividad más altos.

GRÁFICA N° 12
Fuerzas impulsoras de la competitividad



FUENTE: Tomado y adaptado de Francesc Mañà (2000)

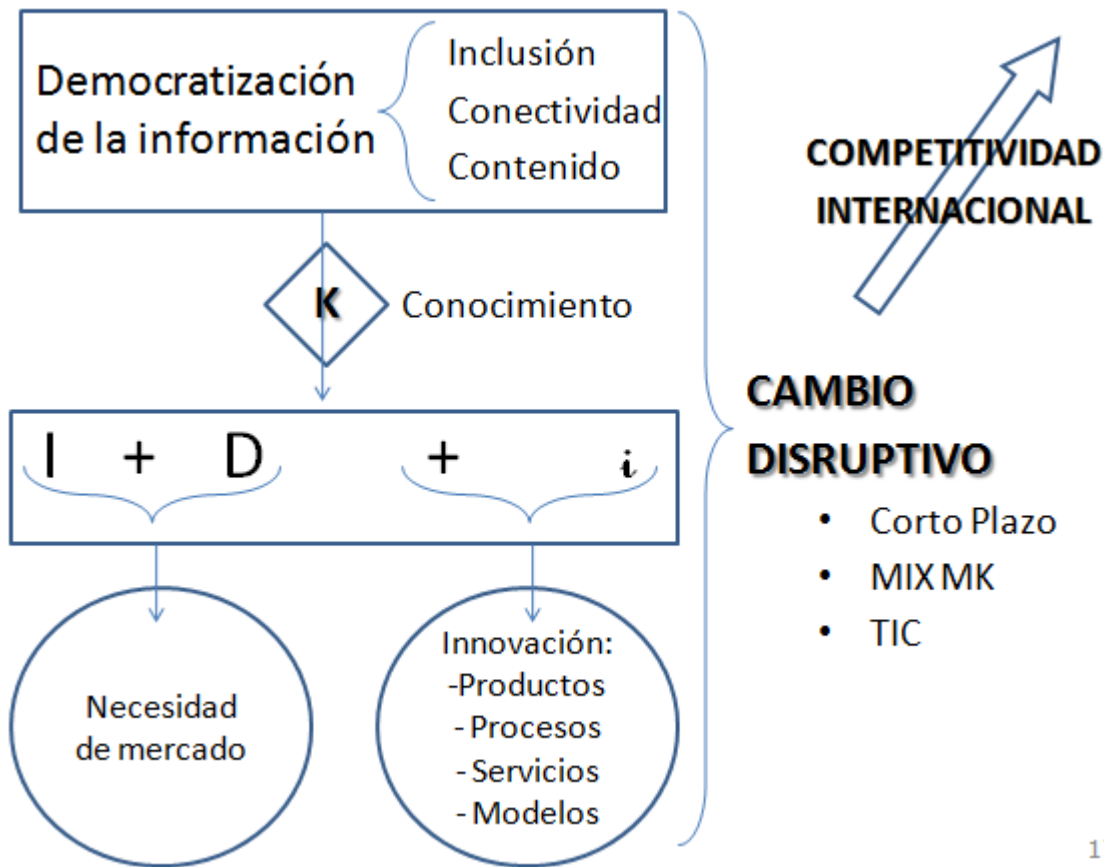
Todos estos elementos se consideran en la propuesta de MIPYME a MIPYMEX. La gráfica N° 13 consolida los conceptos y la estrategia que debe desplegarse para que una empresa que tiene las falencias en factores que posibilitan la internacionalización de sus productos, pueda optar por la expansión hacia mercados globales. Como ya se mencionó antes el primer paso es la estabilidad organizacional, luego las estrategias de crecimiento.

El eje central de la propuesta es el factor (I+D), es decir la implantación de procesos de investigación y desarrollo, esto debe ser incrementado (multiplicado) por el elemento de innovación (i). La innovación debe ser entendida en términos

de mejores productos (aportación de valor), procesos (estandarización), servicios (mejor producto servicio total) y modelos (mejoramiento continuo y calidad total).

Como se puede apreciar en la gráfica la inclusión, conectividad y contenido en la gestión organizacional se alcanzan con la posibilidad de mayor acceso a la información. Por lo tanto la profesionalización y capacitación son ejes transversales en la empresa. A partir de aquí el conocimiento debe ser transferido hacia el sector productivo de la organización.

GRÁFICA N° 13
De MIPYME a MIPYMEX



FUENTE: Investigación Directa

En economías en las que el tejido empresarial es débil, como en los sectores empresariales analizados, los cambios de mejoramiento deben ser rápidos, ejecutivos, por lo que la propuesta plantea la consecución de un cambio organizacional disruptivo, es decir de corto plazo, posible solamente por la aplicación de un diseño mercadológico innovador de producto, precio plaza y promoción, y por la utilización de mejores TIC's.

En globalización no se compete entre productos sino entre conceptos, siendo necesaria la conjunción del producto más servicio para llegar al concepto. Además, la acumulación de información produce conocimiento y con conocimiento se logra llegar a la experiencia en negocios.

Se debe tomar en cuenta que al analizar el desarrollo competitivo, hay que entender la existencia de los denominados **productos dinámicos**, que son los que mayor crecimiento han tenido en el mundo. Por otro lado, ser **flexible** significa tener la destreza suficiente para adaptarse a los cambios en la demanda mundial, las MIPYME tienen esa característica de flexibilidad. Un sector con desarrollo competitivo es flexible y genera exportaciones de productos dinámicos.

La baja competitividad de los sectores industriales de Quito se debe, entre otras razones, a la poca capacidad de diversificación de mercados, tema que compete al desarrollo y aplicación de estrategias comerciales netamente.

CONCLUSIONES

- La mayoría de MIPYMES no tiene experiencia en mercados externos, pues la fabricación y venta de sus productos está concentrada en el mercado nacional.
- El tejido empresarial ecuatoriano, en donde predominan las pequeñas y medianas industrias, es bastante doméstico y está acostumbrado a trabajar con clientes poco exigentes.
- La escasa internacionalización de los mercados, es el resultado de la inexistencia de propuestas de gestión que fomenten el mejoramiento empresarial y de los procesos comerciales.
- Los sectores productivos alimenticio, gráfico, maderero, materiales de la construcción, metal mecánico, químico, TIC's, textil y comercio integran las actividades empresariales más importantes de la MIPYME.
- Del análisis situacional efectuado a los sectores productivos de la ciudad de Quito, se ha identificado que las MIPYMES presentan condiciones determinantes que provocan la falta de internacionalización de sus bienes y servicios. A continuación se resumen estos factores:
 - La informalidad provocada por la barrera de entrada que generan los trámites de constitución y sus costos.
 - Falta de procesos técnicos de gestión identificados en la mayoría de empresas que son familiares.
 - Activos devaluados por los años.

- El trabajo es fundamentalmente artesanal.
- La falta de documentación y certificaciones para cumplir con la normatividad de calidad de los mercados internacionales.
- El desconocimiento en el tema de tramitología para la exportación.
- Problemas en los canales de distribución y promoción de la materia prima producida localmente.
- La falta de aplicación estratégica en la gestión organizacional.
- Inexistencia de estrategias asociativas, de complejos productivos y clusters.
- Bajo nivel de profesionalización del personal que labora en las empresas.
- Baja inversión en procesos de capacitación que provoca déficit de formación técnica y predominio del empirismo.
- Baja inversión en TIC's.
- Inexistente inversión en procesos de inversión y desarrollo.
- Deficientes procesos de planificación de largo plazo a nivel estratégico y operativo.
- Deficientes procesos de control y evaluación, tanto a nivel administrativo como a nivel productivo.
- Escasa aplicación técnica de procesos de investigación y desarrollo comercial y de mercadotecnia.
- Dificultad para acceder a créditos productivos.
- Implantar estrategias de internacionalización implica la consideración integral de los procesos de planificación, ejecución, control y mejoramiento.

- La ventaja competitiva es una condición que depende directamente del valor agregado en los bienes y servicios, y es la condición indispensable para la internacionalización.
- En economías en las que el tejido empresarial es débil, como en los sectores empresariales analizados, los cambios de mejoramiento deben ser rápidos y ejecutivos.
- En globalización no se compete entre productos sino entre conceptos, siendo necesaria la conjunción del producto más servicio para llegar al concepto.
- La acumulación de información produce conocimiento y con conocimiento se logra llegar a la experiencia en negocios.
- La baja competitividad de los sectores industriales de Quito se debe, entre otras razones, a la poca capacidad de diversificación de mercados, tema que compete al desarrollo y aplicación de estrategias comerciales netamente.

BIBLIOGRAFÍA

- CANALS, Jordi. "La Internacionalización de la Empresa". Editorial Mc Graw Hill – IESE. Madrid. 1994.
- KRUGMA, Paul. "Internacionalismo Moderno". Editorial Critica, Barcelona 1997.
- GLOBAL ENTREPRENEURSHIP MONITOR; Executive Report 2005 by Zoltan J. Acs, Pia Arenius, Michael Hay, Maria Minniti, Babson College and London Business School; Founding and Sponsoring Institutions Babson College, Babson Park, MA, USA; London Business School, London, UK
- Global Entrepreneurship Monitor; Reporte Global de Emprendimiento; Babson Collage, London Business School; 2005, Guayaquil – Ecuador
- ARCOS, Claudio. A que te atreves, manual para emprendedores. Quito-Ecuador, Universidad Alfredo Pérez Guerrero, 2006.
- STIGLITZ, Joseph. Globalization and its Discontents. New York: W. W. Norton Company. 2002.
- CÁMARA DE INDUSTRIAS Y COMERCIO ECUATORIANO-BRITÁNICA; Revista trimestral N° 25; Abril 2006
- PORTER, Michael."La Ventaja Competitiva de las Naciones".
- MAÑÁ, Francesc; "Herramientas y técnicas de gestión de la innovación para la creación de valor"; Instituto Catalán de Tecnología, 2000