

**DETERMINACIÓN DE LA COMPETITIVIDAD  
SISTÉMICA DE LA MIPYME MANUFACTURERA EN  
EL NIVEL MICRO: CASO DE LA FABRICACIÓN DE  
MUEBLES DE MADERA EN EL ÁREA URBANA DEL  
CANTÓN CUENCA DE LA PROVINCIA DEL AZUAY,  
ECUADOR**

**Área de investigación: Administración de la micro, pequeña y mediana empresa**

**Katina Vanessa Bermeo Pazmiño**  
Universidad Católica de Cuenca, Ecuador  
kbermeo@ucacue.edu.ec



## DETERMINACIÓN DE LA COMPETITIVIDAD SISTÉMICA DE LA MIPYME MANUFACTURERA EN EL NIVEL MICRO: CASO DE LA FABRICACIÓN DE MUEBLES DE MADERA EN EL ÁREA URBANA DEL CANTÓN CUENCA DE LA PROVINCIA DEL AZUAY, ECUADOR



### Resumen

La competitividad ha sido considerada desde la teoría económica tradicional hasta la moderna como un elemento de diferenciación entre los países a través de sus empresas. La evolución del concepto de competitividad lo inician los economistas clásicos por el año de 1776 hasta actuales corrientes con Michael Porter en donde se apuesta por una análisis sistemático. Según Pineiro (1993) la competitividad es un concepto que no tiene límites precisos y se define en relación con otros conceptos, dependiendo del punto de análisis ya sea la nación, el sector o la empresa, y también del tipo de producto o servicio; en donde se debe destacar la capacidad de un país para sostener su participación rentable en los mercados internacionales y al mismo tiempo lograr contribuir a elevar el nivel de vida de la población. En el Ecuador no existen parámetros establecidos para determinar la competitividad de las empresas, un dinamismo comercial en donde cerca del 95% está cubierto por la micro, pequeña y mediana empresa hace necesario considerar estos temas de investigación. La ponencia se centra en la medición de la competitividad en el nivel micro del enfoque sistémico, tomando en cuenta la interacción de algunos otros factores en los niveles meta, macro y meso en las empresas de fabricación de muebles de madera.

**Palabras clave:** MiPYME, Competitividad Sistémica, Medición.



## Contenido

### Competitividad

El comercio internacional abre puertas y funciona a través de la competitividad de las empresas. El comercio internacional sigue ocupando un aspecto central de la actividad económica, el crecimiento y los procesos de desarrollo de la mayoría de sociedades modernas (Krugman, *Strategic Trade Policy and the New International Economics*, 1991). El marco teórico del comercio como motor del crecimiento tiene su origen en los economistas clásicos Adam Smith (1776) y David Ricardo (Besterfield, D.; Besterfield, G.; Besterfield, H., 1817) quienes partían de la idea de que el comercio ofrece oportunidades a todos los países para mejorar su riqueza. Para Smith la ventaja comparativa absoluta entre naciones productoras reside en los productores de aquel país que tuvieran el menor costo. Para Ricardo, las fuerzas del mercado asignan los recursos de una nación a aquellos sectores en donde es relativamente más productiva.

La evolución que ha tenido el concepto de competitividad internacional en la teoría económica moderna inicia desde el Diamante de la Ventaja Competitiva de las naciones de Michael Porter, quien argumentó que las claves del éxito nacional se debían a la capacidad de las industrias de la nación para innovar y mejorar; hasta los modelos del World Economic Forum -WEF- y del International Institute for Management Development -IMD- que explican que el éxito consiste en crear una serie de condiciones macro y microeconómicas junto con un entorno en el que las empresas puedan competir con éxito.

Por tanto, mientras que en la teoría económica tradicional la riqueza de las naciones se basaba en la dotación de factores, en la teoría económica moderna son las elecciones estratégicas las que conforman el entorno competitivo de una nación.

La Teoría Económica y Administrativa moderna surgen como respuesta a una economía cada vez más globalizada, donde existe un mayor grado de concentración empresarial, un mayor número de multinacionales que operan en diversos países, una creciente y cada vez más variada demanda y una oferta más diferenciada.



La competitividad está marcada también por la eficacia en la investigación y el desarrollo (I+D) dentro de la empresa apoyada en las políticas públicas, pues debe tener una visión sobre las oportunidades futuras para formar ventajas competitivas propias que no sean imitadas, dando lugar al desarrollo de nuevos y mejores productos, servicios, procesos y métodos (Erdogan, 2009).



(Cheung & Chan, 2012) afirman que la capacitación y la motivación de los trabajadores en las empresas impacta en su rendimiento y aumenta su productividad, y así la competitividad de la empresa y por ende del país. La capacitación es una variable exógena que tiene impacto significativo en la motivación del empleado, los países con altos niveles de motivación sobre competitividad alcanzan buenas posiciones a través del entrenamiento o capacitación a sus empleados; es importante que los gobiernos encuentren nuevos conceptos sobre dicha capacitación y consideren la implementación de políticas y buenas prácticas.

Solvell analiza las nuevas perspectivas de la competitividad partiendo del estudio inicial presentado por Michael Porter en su libro *The Competitive Advantage of Nations* de 1990 en donde sus conceptos se caracterizaban por comenzar con la letra C (por sus siglas en inglés) Competencia, Estrategia Competitiva, Ventaja Competitiva, Competitividad, Clústeres y Creación de Valor Compartido. La visión actual involucra tres conceptos interrelacionados (Solvell, 2015):

- Competitividad.
- Capacidad de Innovación.
- Empresas atractivas

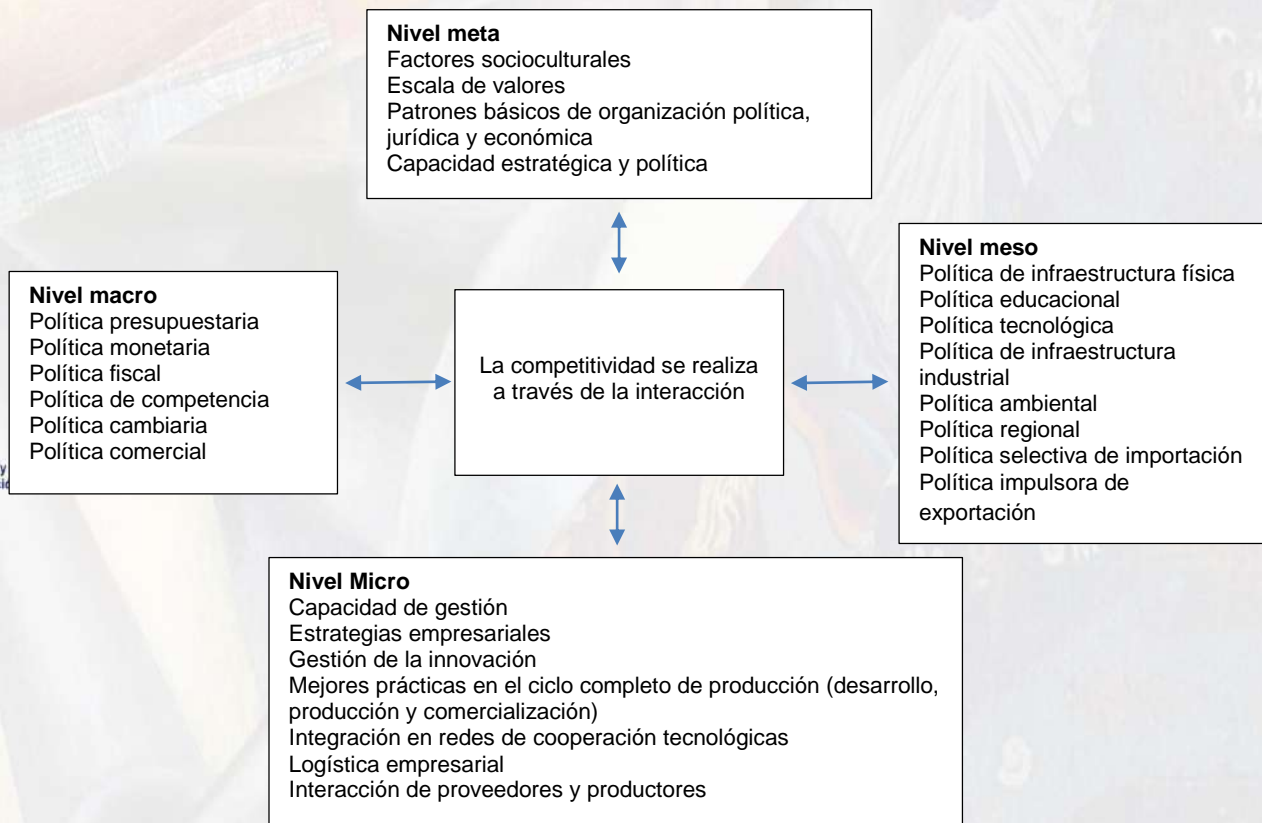
### Competitividad Sistémica

La competitividad sistémica provee un marco de acción para las empresas de los países tanto desarrollados como en vías de desarrollo, permite identificar desde los niveles meta, macro, meso y micro algunos aspectos importantes para la competitividad de la empresa desde el punto de vista tecnológico, productivo, administrativo, operativo, gerencial; uno de ellos es el tipo de administración, la misma que no es especializada e incluso empírica, siendo ésta uno de las principales causas de una baja competitividad. Este concepto caracteriza y distingue, ante todo, por reconocer que un desarrollo industrial exitoso no se logra únicamente en función del nivel micro o de las



condiciones del nivel macro (estabilidad macroeconómica), es necesario vincular las políticas meso y macro en función del conjunto de factores socioeconómicos y culturales del nivel meta. (Esser K., Hillebrand, Messner, & Meyer-Stamer, Documento: Competitividad Sistémica, 1996, págs. 39-52).

**Figura No. 1**  
**Niveles de Análisis de la Competitividad Sistémica**






FUENTE: Meyer-Stamer (2000).

(Ferrer, 2005) se refiere a la competitividad sistémica por la existencia de brechas competitivas que sugieren la intervención de la política económica para contribuir a su reducción. La experiencia internacional muestra como fructífera la dicha intervención pública como políticas horizontales, sectoriales y activas. Cada nivel de la competitividad sistémica contiene elementos a saber,




**Cuadro No. 1**  
**Competitividad Sistémica (Ferrer, 2005)**

 <p><b>Nivel Meta</b></p>	<p>Expresa la gobernabilidad y competitividad industrial. Constituido por los patrones de organización política y económica orientados al desarrollo y por la estructura competitiva de la economía en su conjunto. Incluye las condiciones institucionales básicas y el consenso básico de desarrollo industrial e integración competitiva en mercados mundiales. Este nivel contiene: Factores socioculturales, Escala de valores, Patrones básicos de organización, Política, jurídica y económica, Capacidad estratégica y política.</p>
<p><b>Nivel Macro</b></p>	<p>Incluye la vinculación de la estabilización económica y liberalización, con la capacidad de transformación. Compuesto por las condiciones macroeconómicas estables, particularmente una política cambiaria realista y una política comercial que estimule la industria local. Este nivel contiene, Política presupuestaria, Política monetaria, Política fiscal, Política de competencia, Política cambiaria y Política comercial.</p>
 <p><b>Nivel Meso</b></p>	<p>Otorga apoyo a los esfuerzos de las empresas. Formado por las políticas específicas para la creación de ventajas competitivas, por el entorno y por las instituciones. Este nivel contiene, Política de infraestructura física, Política educacional, Política tecnológica, Política de infraestructura industrial, Política ambiental, Política regional, Política selectiva de importación, Política impulsora de exportación.</p>
 <p><b>Nivel Micro</b></p>	<p>Se refiere a los requerimientos tecnológicos e institucionales. Constituido por la capacidad empresarial para desarrollar procesos de mejora continua y asociaciones y redes de empresas. Un sector de actividad económica en general no es competitiva por sí misma, especialmente si no cuenta con un entorno de apoyo a proveedores, o servicios orientados a la producción, o una presión competitiva basada en las alianzas. La competitividad en el nivel micro está basada en la interacción; donde el aprendizaje por interacciones estratégicas es clave en el proceso de innovación, especialmente cuando se constituyen ventajas competitivas dinámicas. Este nivel contiene, Capacidad de gestión, Estrategias empresariales, Gestión de la innovación, Mejores prácticas en el ciclo completo de producción, Integración en redes de cooperación tecnológicas, Logística empresarial, Interacción de proveedores y productores.</p>

**FUENTE:** (Ferrer, 2005)

### Micro, Pequeñas y Medianas Empresas



Se empieza a notar la presencia en el mercado de pequeñas y medianas empresas que aparecen en los mismos lugares donde se encuentran establecidas grandes empresas multinacionales. En la provincia Baden Wurttemberg en Alemania, sede de las empresas manufactureras de carros Benz y Bosch, nace una fascinación por estas “nuevas empresas” por sus

rápidos cambios tecnológicos y también por sus altos costos de desarrollo (Gary, 1993).

A diferencia de América Latina, en Europa empiezan a realizarse estudios sobre la relación entre los sistemas dinámicos de la pequeña y mediana empresa y las grandes empresas, dado que su mercado se caracteriza en su mayoría por la gran empresa. Se toma en cuenta un conjunto claro de arreglos institucionales entre el gobierno y la sociedad para las relaciones mutuas entre las dos clases de empresas y se explica que estos arreglos empresariales son la clave de la competitividad de cada tipo de empresas, y los esfuerzos de estas empresas para adaptarse a los cambios dentro de un ambiente competitivo. El éxito de la PYME en Europa se debe a las ventajas de las economías de especialización que operaron en clúster o redes, y se explica en buena medida por ser empresas especializadas que actúan en conjunto y que adquieren el papel de negociador. (Peña-Vinces, Acedo, & Roldán, 2014) menciona a América Latina con un 99% de sus empresas como pequeñas y medianas, a más de generadoras de empleo en la región en un promedio del 64%, en donde Argentina 70%, Brasil 60%, Chile 63%, Colombia 67%, Ecuador 55%, México 75%, Paraguay 77%, Perú 68%, Uruguay 69% y Venezuela 38%; su contribución al Producto Interno Bruto de la región latina es relativamente bajo (entre el 15 y el 25%).

Las MiPYME son medidas por número de empleados, volumen de ventas o valoración de activos, y de acuerdo a la siguiente tabla tenemos,



**Tabla No. 1**  
**La Micro, Pequeña y Mediana Empresa en América Latina**

País / Tamaño	Micro	Pequeña	Mediana	Grande
Argentina ( <i>ventas</i> )	Hasta 0.5	Hasta 3	Hasta 24	+ de 24
Bolivia ( <i>empleo</i> )	Hasta 10	Hasta 20	Hasta 49	+ de 49
Brasil ( <i>empleo</i> )	Hasta 19	Hasta 99	Hasta 199	+ de 199
Chile ( <i>ventas</i> )	Hasta 2.400	Hasta 25.000	Hasta 100.000	+ de 100.000
Colombia ( <i>empleo</i> )	Hasta 10	Hasta 50	Hasta 200	+ de 200
Costa Rica ( <i>empleo</i> )	Hasta 10	Hasta 30	Hasta 100	+ de 100
El Salvador ( <i>empleo</i> )	Hasta 10	Hasta 49	Hasta 100	+ de 100
Guatemala ( <i>empleo</i> )	Hasta 10	Hasta 25	Hasta 60	+ de 60
México ( <i>empleo</i> )	Hasta 10	Hasta 50	Hasta 250	+ de 250
Panamá ( <i>ingresos brutos</i> )	Hasta 150.000	Hasta 1.000.000	Hasta 2.500.000	+ de 2.500.000
Perú ( <i>empleo</i> )	Hasta 9	Hasta 20	Hasta 100	+ de 100
Uruguay ( <i>empleo</i> )	Hasta 4	Hasta 19	Hasta 99	+ de 99
Venezuela ( <i>empleo</i> )	Hasta 10	Hasta 50	Hasta 100	+ de 100

**FUENTE:** Saavedra y Hernández (2008) \*Ventas en millones de pesos.

\*Empleo: número de trabajadores.

Las pequeñas y medianas empresas se encuentran con la necesidad de dar respuestas estratégicas a los cambios y al nuevo ambiente de negocios globales. Estas respuestas deben tomar en cuenta tres aspectos: nuevas tendencias en los negocios, innovación, nuevas tecnologías de información y una gestión estratégica de la MiPYME (Lesakova, 2008).

### Las micro, pequeñas y medianas empresas y el sector manufacturero en el Ecuador

Las MiPYMES integran el sector industrial y el gobierno ha definido una propuesta de gestión incluyente, articulada y sobre todo participativa; y todo esto dentro de un contexto de economía dolarizada. Los investigadores señalan a la asociatividad (clúster) como una forma de impulso productivo para las MiPYMES promoviendo un sistema económico social y solidario; junto con la relación entre dicha asociatividad empresarial ecuatoriana y la productividad de las pequeñas y medianas empresas (MIPRO & FLACSO, 2010-2012).





(Aguiar, 2013) analiza la evolución del sector manufacturero del Ecuador en el período de 1990 al 2008 presentando como conclusiones:

- Leve aumento en la productividad del sector manufacturero.
- Mayor escala de las firmas medida por número de trabajadores y activos.
- Mayores salarios.
- Mayores impuestos.
- Generación de importantes encadenamientos productivos.
- Escasos cambios en la estructura del mercado, el cual está concentrado en ventas y en valor agregado.



Un sector manufacturero consolidado y sólido permitirá a los países de producción primaria pasar a situaciones de mayor crecimiento y menor vulnerabilidad frente a choques externos. El gobierno del Presidente Rafael Correa 2013-2017 busca el abandono de la producción de bienes primarios a bienes con valor agregado; actualmente el Ecuador está pasando de una economía primaria a una economía de servicios, quedando rezagado el sector manufacturero. Se incentiva la producción de bienes con mayor contenido tecnológico que son en donde se concentra el mayor valor agregado.

Según (Tybout, 2000) la empresa manufacturera en los países en desarrollo en relación a las MiPYMES debe tomar en cuenta lo siguiente:

- ⊙ Clima de negocios
  - o Las empresas manufactureras enfrentan mercados internacionales pequeños.
  - o Las empresas manufactureras por lo general importan sus insumos.
  - o El capital humano juntos con sus capacidades son limitados.
  - o Infraestructura deficiente.
- ⊙ Volatilidad macroeconómica e institucional.

### Sector Manufacturero: Muebles de Madera

Según el último Censo Económico realizado en nuestro país el pasado año 2010 por el Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos –INEC-, existen 2.059.504.00 personas trabajando dentro de las actividades definidas por la Clasificación Industrial Internacional Uniforme –CIU-<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> CIU 4. Siglas del Código de Clasificación Industrial Internacional Uniforme de todas las actividades económicas. Cuarta Revisión. Elaborado por la Organización de las Naciones Unidas.

Dentro de los resultados obtenidos la industria manufacturera ocupa el segundo puesto como la actividad que más emplea a los ecuatorianos. Tomando en cuenta la siguiente información y el peso en porcentaje que tiene cada actividad se elige como objeto de análisis a la Industria Manufacturera.

Paralelamente al número de empleados por actividad es necesario conocer el total de empresas categorizadas por actividad económica, comprobando nuevamente la importancia del sector manufacturero en el país.



**Tabla No. 2**  
**Total personal empleado según tipo de actividad**

CLASIFICACIÓN POR ACTIVIDAD	TOTAL PERSONAS OCUPADAS	POCENTAJE %
Comercio al por mayor y al por menor.	611.390	29,69
<b>Industrias manufactureras.</b>	<b>266.908</b>	<b>12,96</b>
Enseñanza.	227.688	11,06
Administración pública y defensa.	185.042	8,98
Alojamiento y de comidas.	153.295	7,44
Atención de la salud humana.	106.634	5,18
Otras actividades de servicios.	102.072	4,96
Servicios administrativos y de apoyo.	63.399	3,08
Profesionales, científicas y técnicas.	62.318	3,03
Información y comunicación.	51.841	2,52
Transporte y almacenamiento.	49.200	2,39
Financieras y de seguros.	48.145	2,34
Agricultura, Ganadería, Silvicultura y Pesca.	37.280	1,81
Construcción.	32.849	1,59
Artes, entretenimiento y recreación.	22.676	1,10
Explotación de minas y canteras.	13.795	0,67
Actividades inmobiliarias.	9.701	0,47
Suministro de electricidad, gas, vapor, aire.	8.692	0,42
Distribución de agua, alcantarillado.	6.354	0,31
Organizaciones y órganos extraterritoriales.	225	0,01
<b>TOTAL:</b>	<b>2.059.504</b>	<b>100,00%</b>

**ELABORACIÓN:** Propia.

**FUENTE:** Censo Económico Año 2010.

**IMPORTANCIA SECTOR MANUFACTURERO DE FABRICACIÓN DE MUEBLES DE MADERA:**  
**CENSO ECONÓMICO AÑO 2010/ACTUALIZACIÓN 2012**

**ECUADOR**

CLASIFICACIÓN POR ACTIVIDAD	NÚMERO DE EMPRESAS	POCENTAJE %
Comercio al por mayor y al por menor.	269.751	53,93
Alojamiento y de comidas.	51.815	10,36
<b>Industrias manufactureras.</b>	<b>47.867</b>	<b>9,57</b>
Otras actividades de servicios.	39.631	7,92
Información y comunicación.	19.761	3,95

**PROVINCIA DEL AZUAY**

CLASIFICACIÓN POR ACTIVIDAD	NÚMERO EMPRESAS	TOTAL PERSONAL OCUPADO
Comercio al por mayor y al por menor	17.312	40.419
<b>Industrias manufactureras</b>	<b>4.886</b>	<b>27.572</b>
Alojamiento y de comidas	3.297	8.790
Otras actividades de servicios	2.562	5.951
Atención de la salud humana	1.623	6.674

**CANTÓN CUENCA**

CIU	ACTIVIDAD	NÚMERO DE EMPRESAS	PORCENTAJE
C14	Fabricación de prendas de vestir.	901	18,44
C25	Fabricación de productos elaborados de metal, excepto maquinaria y equipo.	755	15,45
C10	Elaboración de productos alimenticios.	707	14,47
<b>C31</b>	<b>Fabricación de muebles.</b>	<b>560</b>	<b>11,46</b>
C23	Fabricación de otros productos minerales no metálicos.	426	8,72

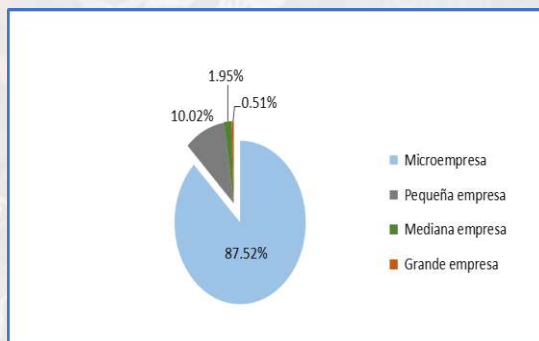
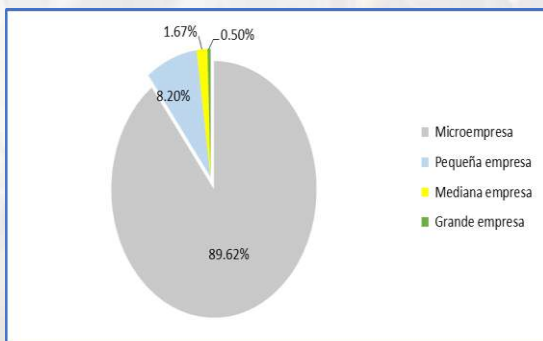
C 31	ACTIVIDAD: FABRICACIÓN DE MUEBLES	TOTAL EMPRESAS
C310	Fabricación de muebles.	
C3100	Fabricación de muebles.	
C3100.0	Fabricación de muebles.	
<b>C3100.01</b>	<b>Fabricación de muebles de madera.</b>	<b>401</b>
C3100.02	Fabricación de muebles de metal.	27

**ELABORACIÓN:** Propia.

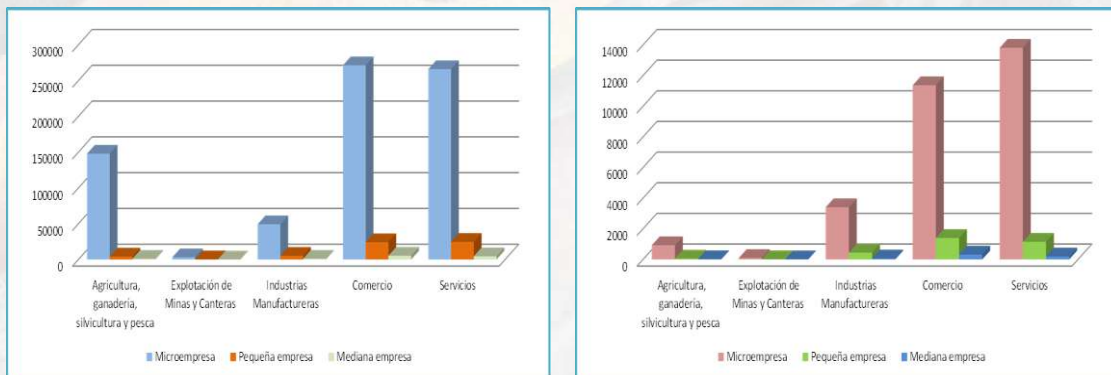
**FUENTE:** Censo Económico Año 2010

Según el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos del Ecuador en su directorio de empresas al año 2012 el número de MiPYMES activas corresponden a,

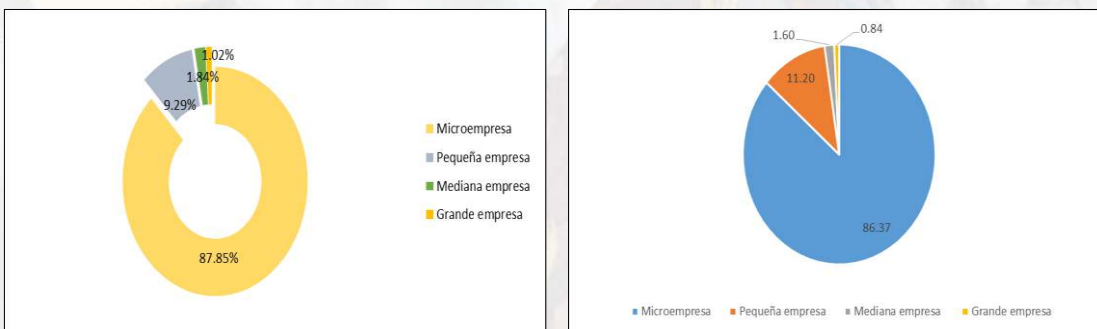
**Gráfico No. 1**  
**Micro, Pequeña y Mediana Empresa en el Ecuador y Cantón Cuenca. Año 2012**



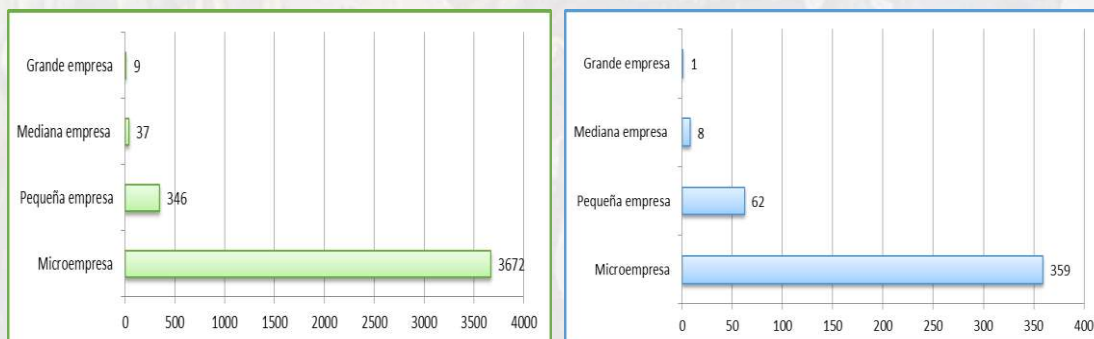
**Gráfico No. 2**  
**Sectores Económicos x Tamaño de Empresas.**  
**Ecuador y Cantón Cuenca. Año 2012**



**Gráfico No. 3**  
**Industria Manufacturera por MiPYME.**  
**Ecuador y Cantón Cuenca. Año 2012**



**Gráfico No. 4**  
**Mipymes de fabricación de muebles de madera.**  
**Cantón Cuenca. Año 2012**



**FUENTE:** Instituto Nacional de Estadísticas y Censos **ELABORACIÓN:** Propia

## Planteamiento del Problema de Investigación

En el Ecuador y a nivel mundial el impulso de la micro, pequeña y mediana empresa ha tenido un papel sobresaliente para el desarrollo y crecimiento económico de los países. Son diversas las empresas que se inician sin mayores estudios previos y únicamente basan su creación en el espíritu emprendedor de sus fundadores y en el entusiasmo que les generó un día o una semana en la que el negocio dio ganancias. Estas empresas se caracterizan por tener un número de empleados mínimo, un volumen de ventas y un valor de activos limitados, en muchos casos no alcanzan el ritmo de los cambios tecnológicos, las oportunidades del entorno ni controlan adecuadamente sus debilidades, lo que afecta a su competitividad, y en la mayoría de los casos presentan desventajas en diferentes frentes respecto a las demás empresas del sector.



Dada la importancia de estudiar a la MiPYME en el Ecuador y de su clara participación en la economía del país es primordial fortalecer este sector, pues a pesar de los datos expresados muchas empresas muestran un sistema productivo, administrativo, financiero y tecnológico primitivo lo que afecta principalmente a su competitividad. Además, el empresario muestra su preocupación por la velocidad preocupante con la que aparecen o desaparecen como respuesta de las realidades cambiantes de tipo económico, político, social y cultural.

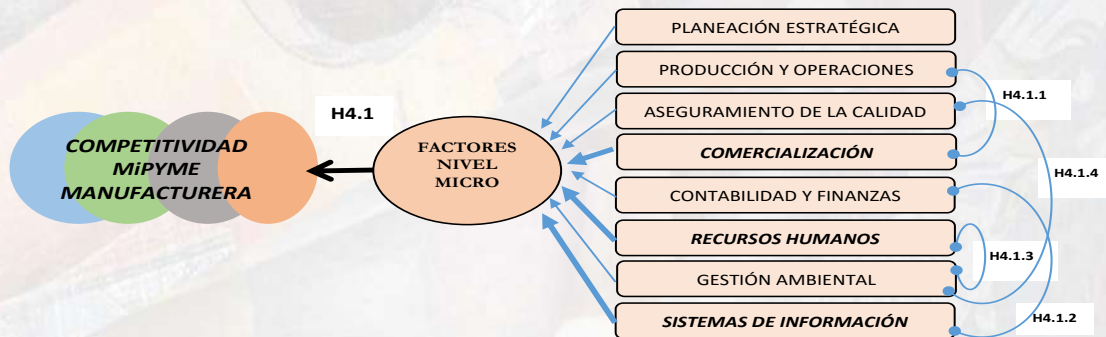
Es en este punto donde surge el problema y es el desconocimiento del nivel de competitividad de la MiPYME manufacturera lo que hace que no se tomen las estrategias adecuadas para dicho sector de la producción.

## Análisis Nivel Micro

### Instrumento de Medición: Mapa de Competitividad del BID

Es una herramienta que permite establecer un diagnóstico empresarial y evaluación de los procesos de la empresa con el fin de conocer la situación actual de la determinada organización y los problemas que podrían estar impidiendo su crecimiento, sobrevivencia o desarrollo (Romagnoli, 2007). Cada una de las áreas que marca el Mapa de Competitividad del BID contempla una serie de preguntas que serán aplicadas para determinar la competitividad en el Nivel Micro del caso de estudio propuesto dentro de esta investigación.





### Hipótesis Planteadas

#### H4

Los factores del nivel micro influyen de manera directa en la competitividad de la MiPYME manufacturera.

#### H4.1:

Las áreas de Sistemas de Información, Comercialización y Recursos Humanos influyen directamente sobre la competitividad de la MiPYME manufacturera.

#### H4.1.1:

La producción y operaciones se relacionan directamente con la comercialización e impactan en la competitividad de la MiPYME manufacturera.

#### H4.1.2:

Los sistemas de información se relacionan directamente con el área de contabilidad y finanzas e impactan en la competitividad de la MiPYME manufacturera.

#### H4.1.3:

El área de recursos humanos se relaciona directamente con la gestión ambiental e impactan en la competitividad de la MiPYME manufacturera.

#### H4.1.4:

El aseguramiento de la calidad se relaciona directamente con la gestión ambiental e impactan en la competitividad de la MiPYME manufacturera.

### Levantamiento y Tabulación de Información

El total de encuestados fue de 224 (199 micro y 25 pequeñas) gerentes o propietarios de la micro y pequeña empresa del cantón Cuenca, Provincia del



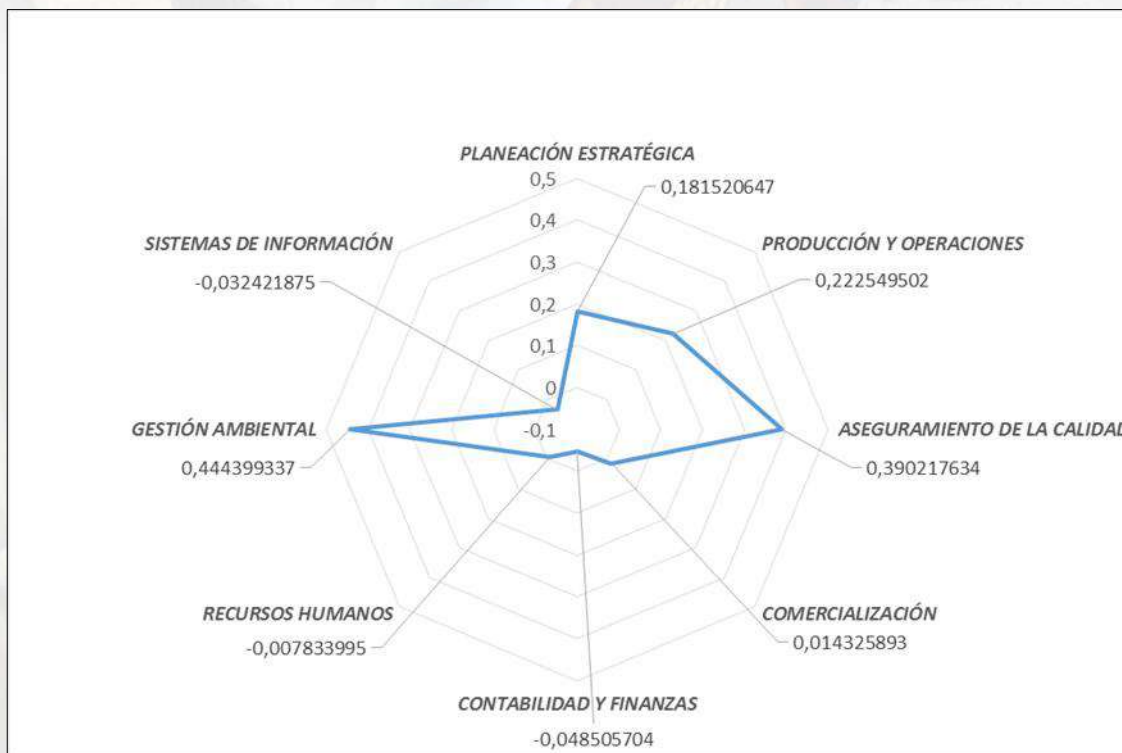
Azuaya dedicados a la fabricación y comercialización de muebles de madera; a través del instrumento de medición validado y que nos hace dar cuenta de la situación real que vive la MiPYME analizada desde cada una de las variables planteadas, y que posteriormente servirán de insumos para la interpretación y conclusiones del Modelo de Competitividad Sistémica de la MiPYME Manufacturera –MCSEM-.



### Prueba del Instrumento

Se aplicó el instrumento tomando como referencia el Mapa de Competitividad del BID, y el cual se ajusta al caso de estudio de esta investigación. Se efectuó la validez con el indicador de Alfa de Cronbach, a través del programa SPSS, para ello se tomaron 224 encuestas, obteniéndose un valor de 0.863, considerado como válido por ser superior a 0.7.

**Gráfico No. 4**  
*Competitividad de la MiPYME Manufacturera por Factores*



FUENTE Y ELABORACIÓN: Propia



El gráfico nos muestra el nivel de competitividad alcanzado tanto por la micro como por la pequeña empresa en cada uno de los factores que detalla el instrumento de medición.

Las áreas competitivas consolidadas destacan: Gestión Ambiental (GA 44%), Aseguramiento de la Calidad (AC 39%), Producción y Operaciones (PO 22%) y Planeación Estratégica (PE 18%).



- El nivel de competitividad en el área de gestión ambiental GA es el pico que mayormente sobresale; sin embargo y a pesar que refleja un porcentaje medianamente importante por acercarse casi la mitad del total de las empresas, no existen directrices claras sobre lo que realmente implica un manejo ambiental adecuado en este sector de la producción. Ciertas buenas prácticas básicas hace que el empresario sienta que cumple con esta obligación. La gestión ambiental la relacionan con el aseguramiento de la calidad.

- El área de aseguramiento de la calidad AC muestra un porcentaje que demuestra que las empresas a pesar de que intentan que sus procesos cumplan con parámetros de calidad adecuados, éstos no son evaluados adecuadamente para que impacten en las demás áreas de la empresa. La mayoría de empresarios coinciden en la importancia de la calidad involucrada desde la planeación estratégica a través de certificaciones ISO.

- Producción y Operaciones PO con un nivel de competitividad del demuestra lo débil de un área que debe ser totalmente fortalecida para hacer frente a temas de comercialización. La falta de visión del empresario y el convertirse en proveedores de un único comprador limita su capacidad de innovación y de necesidades del mercado.

- La planeación estratégica PE muestra que la principal herramienta de administración para el direccionamiento del negocio no es considerada como tal. La mayoría de los empresarios diseñan sus planes a corto o a largo plazo, pero no incluyen a muchas áreas ni las diseñan con un mínimo de calidad requerida, y es por esto que al final del día no constituyen verdaderas herramientas de planificación.

A continuación se nota en la tabla No. 3 que el 30% del total de las empresas encuestadas se ubican en el rango de competitividad muy alta, y el 70% restante se reparte casi en partes iguales entre alta, mediana, baja y muy baja.



El porcentaje es bajo, si tomamos en cuenta la participación que la micro y la pequeña empresa tienen en el dinamismo comercial de la provincia.

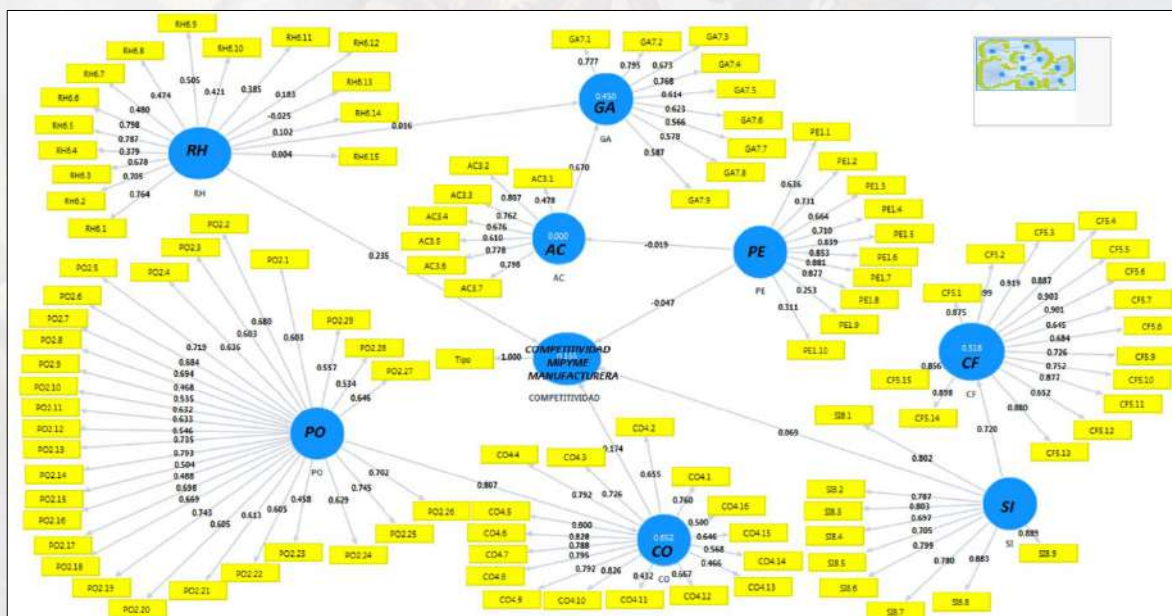
**Tabla No. 3**  
**Rango de Competitividad de la MiPYME Manufacturera**

RANGO DE COMPETITIVIDAD MiPYME MANUFACTURERA		TOTAL DE EMPRESAS ENCUESTADAS	PORCENTAJE
Muy alta 0,5	Siempre	67	30%
Alta 0,4	Bastante Frecuente	41	18%
Mediana 0,3	Regularmente	40	18%
Baja 0,2	Pocas Veces	39	17%
Muy baja 0,1	Nunca	36	16%
<i>Total</i>		224	100%

FUENTE Y ELABORACIÓN: Propia



Las relaciones planteadas en las hipótesis del *nivel micro* entre los constructos: Planeación Estratégica (PE), Producción y Operaciones (PO), Aseguramiento de la Calidad (AC), Comercialización (CO), Contabilidad y Finanzas (CF), Recursos Humanos (RH), Gestión Ambiental (GA) y Sistemas de Información (SI) y la operacionalización de las variables observables dentro del software Smart PLS nos proyecta un modelo de ecuaciones estructurales.



FUENTE: Elaboración propia a partir del Programa Smart PLS 3.1.9.

## Relaciones entre Constructos

Cada una de las hipótesis es analizada con los estadísticos obtenidos para determinar su aceptación o no.

**Tabla No. 4**  
**Comprobación de Hipótesis**

Hipótesis Planteadas	$\beta$ >2	Standar d Error	t - Student	p Values	Nivel ( $p < 0.001, 0.01, 0.05$ )	Acepta o Rechaza
H4.1: SI -> COMPETITIVIDAD	0.100	0.059	1.707	0.089	No significativa	No se acepta
H4.1: CO -> COMPETITIVIDAD	0.141	0.090	1.568	0.118	No significativa	No se acepta
H4.1: RH -> COMPETITIVIDAD	0.273	0.073	3.747	0.000	Significativa	Se acepta
H4.1.1: PO -> CO	0.797	0.027	29.831	0.000	Significativa	Se acepta
H4.1.2: SI -> CF	0.720	0.043	16.567	0.000	Significativa	Se acepta
H4.1.3: RH -> GA	0.004	0.048	0.081	0.935	No Significativa	No se acepta
H4.1.4: AC -> GA	0.631	0.044	14.282	0.000	Significativa	Se acepta

FUENTE: Elaboración propia a partir del Programa Smart PLS 3.1.9.

## Interpretación cualitativa de las hipótesis aceptadas en el Nivel Micro

El cumplimiento de las hipótesis planteadas reflejan en cierta medida la situación de las micro y las pequeñas empresas del cantón Cuenca de la Provincia del Azuay, y que se ha ido evidenciando a lo largo de esta investigación a través de la teoría, estudios empíricos y las entrevistas a los expertos.

De las ocho áreas que detalla el Mapa de Competitividad: los Sistemas de Información (SI), la Comercialización (CO) y los Recursos Humanos (RH) son las áreas mayormente analizadas, observadas e investigadas por los empresarios.

La Planeación Estratégica (PE), la Producción y Operaciones (PO), la Contabilidad y Finanzas (CF), el Aseguramiento de la Calidad (AC), la Gestión Ambiental (GA), son áreas que responden a planteamientos teóricos o parámetros establecidos que pueden ser seguidos sigilosamente y alcanzar



su total cumplimiento. Las hipótesis también han sido planteadas entre estos constructos y los resultados muestran las relaciones significativas.

La mayoría de micro y pequeños empresarios buscan continuamente la actualización de sus procesos a través del desarrollo impresionante de la tecnología, así mismo las técnicas y estrategias de comercialización dentro de un mercado cambiante y en donde prevalece los gustos y preferencias de los consumidores; conseguir, mantener y lograr la fidelidad del mercado es un reto constante. Los Recursos Humanos son un elemento clave que impacta en la competitividad de la MiPYME Manufacturera y que lo demuestra el cumplimiento de la hipótesis, entre las otras dos planteadas que no se cumplen.



El Recurso Humano exige un tratamiento diferente dentro de la empresa, pues determina su posición competitiva y hace que ésta sea o no productiva. La actitud del empleado, su desempeño, su motivación, incentivo, seguridad entre otros aspectos son los que en la mayoría de los casos no son tratados adecuadamente y provoca una alta rotación y gastos innecesarios en capacitación.

Las hipótesis que se cumplen en la relación de las áreas destacan primero la Producción y Operaciones (PO) sobre la Comercialización (CO). La mayoría de pedidos no son cumplidos por inconvenientes en la programación del área de producción, en donde retrasos en la entrega de la materia prima o la falta de acciones preventivas y correctivas en el proceso hace que impacte directamente en la Comercialización (CO). Una mejor comunicación y ordenamiento de la información entre estas áreas lograría elevar el impacto hacia la competitividad de las empresas.

Los reportes y demás funciones que deba cubrir el área de Contabilidad y Finanzas (CF) deben ser alimentados, controlados, monitoreados y avalados por un eficiente sistema de información (SI) que garantice la seguridad de la información. Estas dos áreas se relacionan directamente y es necesarios que ambas sean fortalecidas al mismo nivel para lograr un mayor impacto en la competitividad de la MiPYME. La realidad de la micro y pequeña empresa es un nivel muy bajo de trabajo en estas dos áreas sensibles de la empresa, o en algunas casos la una se encuentra ajustada y la otra sin mayor atención.

El Aseguramiento de la Calidad marca ciertos parámetros en cada una de las áreas de la empresa, en donde la actitud y el involucramiento de todo el

personal de la empresa marca la diferencia en el cumplimiento. Los estándares fijados en el tema ambiental son cada vez más altos e incluso las buenas prácticas que las empresas realizan son evaluadas por los organismos de control públicos. En la ciudad de Cuenca, el tema medioambiente está tomando fuerza, y el hallazgo probado es que la gestión ambiental de las empresas se encuentra relacionado directamente con el aseguramiento de la calidad que tenga la misma.



## Bibliografía

Aguiar, V. (2013). Análisis de la Evolución del Sector Manufacturero 1990-2008. En Flacso Ecuador, & Ministerio de Industrias y Productividad, Estudios Industriales de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa (pág. 307). Quito: Flacso, Sede Ecuador. MIPRO.

Besterfield, D.; Besterfield, G.; Besterfield, H. (1817). On the Principles of Political Economy and Taxation. Cambridge University.

Cheung, H., & Chan, A. (2012). Increasing the Competitive Positions of Countries through Employee Training. *International Journal of Manpower*, 33, 144-158.

Erdogan, K. (2009). A review of country tourism competitiveness, research performance and overall country competitiveness. *Competitiveness Review: An International Business Journal*, 19, 119-133.

Esser, K., Hillebrand, W., Messner, D., & Meyer-Stamer, J. (1996). Documento: Competitividad Sistémica. *Revista de la CEPAL No. 59*, 39-52.

Ferrer, J. (2005). Competitividad Sistémica. Niveles analíticos para el fortalecimiento de sectores de actividad económica. *Revista de Ciencias Sociales*, 11(1), 25.

Gary, H. (1993). Large Firms, Small Firms and the Governance of Flexible Specialization: The Case of Baden Wurttemberg and Socialized Risk.

Krugman, P. (1991). Strategic Trade Policy and the New International Economics. Fondo de Cultura Económica.

Lesakova, L. (2008). Influence of globalization on small and medium enterprises. *Ekonomicky Casopis*.

MIPRO, & FLACSO. (2010-2012). Estudios Industriales de la micro, pequeña y mediana empresa.



Peña-Vinces, J., Acedo, F., & Roldán, J. (2014). Model of the International Competitiveness of SMNEs for Latin American Developing Countries. *European Business Review*, 26, 552-567.

Saavedra García, M., & Tapia Sánchez, B. (2011). Mejores Prácticas y factores de competitividad en las micro, pequeñas y medianas empresas mexicanas. *Economía*, 36(32), 11-36.

Saavedra, M. L. (2010). El Sistema de Garantías para el apoyo de la PYME en México.

Salem, D., Foster-Fishman, P., & Goodkind, J. (2002). The Adoption of Innovation in Collective Action Organizations. *American Journal of Community Psychology*, 710.

Sarduy Domínguez, Y. (2007). El análisis de información y las investigaciones cuantitativa y cualitativa. *Revista Cubana de Salud Pública*.

Smith, A. (1776). *The Wealth of Nations*. Escocia.

Solvell, O. (2015). The Competitive Advantage of Nations 25 years - Opening up new perspectives on Competitiveness. . *Competitiveness Review*, 25, 471-481.

Taylor, F. W. (1973). *Principios de la Administración Científica*. Buenos Aires: El Ateneo.

Tutzauer, C., & Sanders, L. (1999). Strategic Information Systems Planning Success: Refinement of Segars and Grover's Measurement Model. *State University of New York at Buffalo*.

Tybout, J. (2000). Manufacturing Firms in Developing Countries: How Well Do They Do, and Why? *Journal of Economic Literature*, 11-44.



Tyson, L. D. (1992). Who's Bashing Whom?. Trade Conflict in High-Technology Industries.

Tyson, T. (1992). The Nature and Environment of Cost Management among early nineteenth century U.S. textile manufacturers. *The Accounting Historians Journal*, 19(2), 24.



UTE. (2000). *Análisis del Sector Industrial Maderero en el Ecuador*. Universidad Tecnológica Equinoccial.

Valdivia Altamirano, W. (2011). Asociatividad y Competitividad, Una Aproximación. *Economía, Sociedad y Territorio*, 11 (36), 19-29.

