



ECUADOR – FEBRERO 2015

CONDICIONES ACTUALES DE LAS MIPYMES MANUFACTURERAS DEL CANTÓN RIOBAMBA ECUADOR LA COMPETITIVIDAD Y SUS ESTRATEGIAS PARA MEJORAR

Eduardo Rubén Espín Moya*

Docente Titular, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo
edurubrspmoya@gmail.com

María Elena Espín Oleas**

Docente Titular, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo
helenmaryesp@yahoo.es

Liliana Alejandra Funes ***

Docente Titular, Escuela Superior Politécnica de
Chimborazo
Lilyfunes_22@hotmail.es

Resumen

La velocidad con la que cambia la tecnología, las condiciones actuales en las que la globalización incursiona en los mercados hace que vivamos con mucho más auge la competitividad que tienen que desarrollar las empresas y que por lo tanto tengan que consolidar sus estrategias apoyadas en el recurso intangible como el conocimiento que conviertan en acciones sostenibles en el tiempo para su permanencia. Para tener una apreciación de las condiciones actuales en las que se encuentran las Pymes manufactureras del Cantón Riobamba, se realizó una Auditoria de Marketing, con la

* Ingeniero en Administración de Empresas, MDE., Aspirante a Doctor en Ciencias Económicas, Universidad de la Habana, Facultad de Economía

Consultor en el área Administrativa y Recursos Humanos
Ha publicado varios artículos en revistas indexadas
Ponente en diferentes eventos nacionales e internacionales

** Ingeniera, en Administración de Empresas, MDE., Aspirante a Doctor en Ciencias Económicas, Universidad de la Habana, Facultad de Economía

Consultor en el área económica y financiera

Ha publicado varios artículos en revistas indexadas. Ponente en diferentes eventos nacionales e internacionales

*** Ingeniera en Marketing, Aspirante a Doctor en ciencias Económicas, Universidad de la Habana, Facultad de Economía

Consultora en el área de marketing

Ha publicado varios artículos en revistas indexadas. Ponente en diferentes eventos nacionales e internacionales

utilización de la MATRIZ RMG que ayuda a conocerlo, indicando la tendencia clara de la situación actual de la empresa a través de un breve cuestionario que analiza, entre otras variables, el nivel de innovación, testea la comunicación externa e interna de la compañía, su posicionamiento en internet, valora el equipo comercial, la atención y conocimiento que se tiene del cliente.

Palabras clave: Competitividad, Marketing, Auditoria, Conocimiento, estrategias

Abstract

The speed with which technology changes, the current conditions in which globalization inroads in markets causes us to live with much boom competitiveness they have to develop business and therefore have to consolidate their strategies supported in the resource as intangible knowledge into sustainable actions in time for their stay. For an assessment of the current conditions in which manufacturing MiPyMEs IN Canton Riobamba, a Marketing Audit was conducted with the use of MATRIX RMG helps others to know, clearly indicating the trend of the current status of your business through a short questionnaire that analyzes, among other variables, the level of innovation, tests the internal and external communications of the company, its positions in Internet, sales team appreciation, the care and knowledge we have of the customer.

Key Words: Competitiveness-Marketing – Audit – knowledge – strategies.

INTRODUCCIÓN

Consideradas las micro, pequeñas y medianas empresa (MiPyMEs), como agentes económicos, del cual dependen muchos sectores y es así como son las grandes generadoras de empleo y aporte a las rentas nacionales de los países de Europa, América Latina y el Caribe, representa el 99 % del total de las empresas, con un aporte del 67 % en la generación de empleo, según los estudios de la (CEPAL, 2013). No se han observado mejoras significativas en la productividad ni en la competitividad de este tipo de empresas, especialmente en América Latina y el Caribe.

Su participación en las exportaciones para el año 2000, es del orden del 25%, la competitividad de las MiPyMEs en el grupo de países de la Comunidad Andina (CAN)

son menor respecto a Colombia y Venezuela y mayor sobre el resto de países, la situación a esa fecha se resumen en un escaso nivel tecnológico, baja calidad de la producción, ausencia de normas y altos costos, falta de crédito con altos costos y difícil acceso, mano de obra sin calificación y la producción se orienta al mercado interno con una incipiente penetración en el mercado internacional (ALADI, 2001).

Nos indica que es necesario buscar la forma cómo estas empresas, trabajen para superar esa incipiente competitividad, de ahí, la necesidad de analizar lo que investigadores ponen de relieve que el camino es dar importancia al capital intelectual y dentro de este al capital humano, es decir el conocimiento "...que la mejora de la competitividad permite a las pymes Internacionalizarse y llegar a nuevos mercados, mientras que por otro lado y en forma complementaria, la internacionalización estimula la competitividad de las pymes, al hacer que las firmas operen en mercados más complejos y tengan acceso a la economía del conocimiento, la innovación, las redes e información de mercado, entre otros recursos" (CEPAL, 2013: 25). Por tanto, se define a las economías del conocimiento como aquellas basadas directamente en la producción, distribución, y uso del conocimiento y la información, y que están apoyadas por los rápidos avances de la ciencia y de las tecnologías de la comunicación y la información.

Los recursos intangibles, tales como la creatividad, el talento o una perspectiva innovadora, pueden generar ventajas competitivas sostenibles dado que son únicos, difíciles de imitar, de naturaleza tácita y complejos (Dierickx & Cool, 1989).

Es común que en la literatura se le relacione a la gestión del conocimiento con el aprendizaje de la empresa, entendido este último como el proceso por el cual la organización aprende de sus mejores prácticas y evita repetir los errores, porque el aprendizaje se genera por medio del enfoque que tenga la organización en sus activos de conocimiento, crecimiento y desarrollo de los canales por los que fluye el conocimiento. Por lo tanto, el éxito del aprendizaje de la organización estriba en la transformación del conocimiento del capital humano, es decir, conocimiento tácito que

tienen las personas, en conocimiento del capital estructural o sea, conocimiento explícito (Sharma et al, 2007).

Marco Teórico

1. Breves consideraciones sobre la Teoría de Recursos y Capacidades

En el fascinante, pero amplio y diverso campo de la administración estratégica surge la teoría de recursos y capacidades, de la mano de la escuela de procesos, aparece la gestión del conocimiento, considerándose el conocimiento tanto como un recurso como una capacidad estratégica de la organización (Toro, 2009).

Por lo que se considera que los recursos estratégicos de la empresa deben ser heterogéneos y cumplir con las propiedades de ser valiosos, escasos y difíciles de imitar o de sustituir, criterios que se relacionan con el desarrollo y la sostenibilidad de las ventajas competitivas (Peteraf, 1993).

El aprendizaje, es el proceso por el cual se crea conocimiento, a través de la transformación de la experiencia, entendiéndose que conocimiento y aprendizaje van juntos, el conocimiento es el recurso y el aprendizaje es la capacidad para crearlo y usarlo (Kolb, 1984). Por lo tanto, se puede entender al aprendizaje como la acción que toma el conocimiento (Moreno et al, 2007).

La administración estratégica, supone un proceso diagnóstico interno y externo en el marco de un ejercicio prospectivo, requiere la construcción de la misión, la visión y un marco de principios, valores y objetivos institucionales, contempla el análisis, formulación e implementación de estrategias, incorporando la medición mediante indicadores que permitan evaluar los procesos, resultados e impacto y, en caso de ser necesario efectuar los ajustes respectivos (Grant, 1995).

La teoría de los recursos y capacidades plantea que las organizaciones son diferentes entre sí y en función de los recursos y capacidades que poseen en un momento determinado, así como por las distintas características de la misma heterogeneidad y

que dichos recursos y capacidades no están disponibles para todas las empresas en las mismas condiciones, movilidad imperfecta, aspectos que explican las diferencias de rentabilidad entre las mismas (Carrión & Ortiz, 2000).

1.1 Recursos y capacidades como fuente de ventaja competitiva

La competitividad es la capacidad de identificar y aprovechar, en un escenario específico, ventajas económicas en un mercado global en forma permanente y sostenible, para lo cual se requiere de actores y condiciones favorables, así como las políticas y acciones apropiadas. Esa relación de intercambio entre la empresa y el mercado se desarrolla dentro de un sistema comercial en el que existen una serie de factores no controlables por esta, que constituyen el entorno.

La empresa, a través de la estrategia, busca de manera proactiva comprender y anticipar el entorno, de manera que pueda adaptarse a los cambios que se produzcan en el mismo, buscando simultáneamente innovar y crear valor para sus clientes y agentes sociales (López ,2003).

El nuevo esquema administrativo deberá tomar en cuenta, entonces, los constantes y rápidos cambios del entorno, la visión y el propósito organizacionales, las necesidades y diversas expectativas de los diversos agentes que interactúan en la empresa clientes, proveedores, empleados, propietarios, competencia, gobierno, sociedad en general y el proceso de creación de valor, con la posibilidad de operar en un entorno complejo e incierto, generando entre todos los que forman parte de la organización.

Sin embargo, la competitividad no se relaciona exclusivamente con factores del entorno, sino que depende, sobre todo de los recursos y capacidades con que cuenta la organización para hacerle frente y aprovecharlo al máximo, en especial, acorde con lo tratado, el conocimiento, que constituye un recurso que se adquiere de diferentes saberes para desarrollar las actividades de la empresa: mercado, clientes, tecnología, competencia, mejores prácticas, producción, servicio, entre otros. Se trata de un recurso intangible, individual, humano, u organizativo, en ocasiones escaso, heterogéneo, defendible legalmente, valioso estratégicamente para la empresa ya que

no se deprecia con el uso , y su réplica o imitación puede ser difícil dada su naturaleza tacita y compleja (Ortiz, 2000).

La combinación de conocimientos diferentes en la empresa crea capacidades distintas y genera sinergias, ya que puede extenderse con un costo reducido a otros productos, servicios o mercados sin disminuir su valor, más bien, entre más conocimiento se usa, más valor se genera, un ambiente de aprendizaje en la empresa fomenta dicha combinación y proporciona las condiciones necesarias para la aplicación productiva del conocimiento adquirido, al brindar espacios, recursos y en general una cultura favorable a la absorción, utilización y socialización del conocimiento.

El conocimiento reside en las mentes de las personas y de allí su conexión inicial con la dirección de recursos humanos y el aprendizaje en las organizaciones, la cual se traduce en escenarios de interacción social, para compartirlo y dinamizarlo, de directrices para aplicarlo en función de procesos y resultados concretos, del acompañamiento y continuidad que le son propios y de la necesidad de ser medida su contribución, sin olvidar que desde su lectura como recurso o capacidad, en particular en una sociedad del conocimiento, se convierte en un bien transable en el mercado con un relevante impacto estratégico y competitivo.

Para lograr los recursos estratégicos de la empresa, deben ser heterogéneos y cumplir con las propiedades de ser valiosos, escasos y difíciles de imitar o de sustituir. Criterios que se relacionan con el desarrollo y la sostenibilidad de las ventajas competitivas (Barney, 1991).

Por lo tanto, una organización inteligente es una organización que aprende, y cuyos miembros, al mismo tiempo resuelven sus problemas actuales de trabajo, desarrollan su capacidad de resolver positivamente sus problemas futuros. La idea es maximizar el aprendizaje personal como parte de la actividad organizacional tomada en conjunto para dar lugar al denominado aprendizaje organizacional (Lozzati, 2008). En otra definición: “La formación debe ser reconstruida totalmente; la dirección necesita formación para aprender todo lo relacionado con la compañía, desde los materiales en recepción hasta el cliente” (Deming, 1986: 41).

2. Impacto de las Mipymes en la economía del Ecuador

En Ecuador, de acuerdo con el actual régimen legal: la ley de la Comunidad Andina de MiPyMEs, la Ley de Fomento Artesanal y la Ley de Fomento de la Pequeña Industrias, se estructuró una clasificación en la cual, se destaca los principales conceptos relacionados con las micros, pequeñas, medianas y grandes empresas. De acuerdo a su tamaño, las empresas tienen las categorías siguientes:

- Las microempresas emplean hasta 9 trabajadores, y tienen ingresos de hasta 100 mil dólares.
- La pequeña industria puede tener de 10 hasta 49 trabajadores.
- La mediana industria alberga de 50 a 199 trabajadores, con ingresos que no sobrepasa los 5 millones de dólares.

En el Ecuador según el último censo de año 2010 las micro, pequeñas y medianas empresas MiPyMEs tienen un aporte significativo en el tejido empresarial ecuatoriano, puesto que de cada 100 empresas 99 pertenecen a la categoría de MiPyMEs, esto representa el 95,4% de Microempresas a nivel Nacional, seguido de un 3,8% que son Pequeñas Empresas, un 0,6% de Mediana Empresa, y correspondiendo un 0,2% a la Grande Empresa.

Con un aporte significativo en la generación de empleo, ya que de cada 4 puestos de trabajo 3 son generados por las MiPyMEs, siendo el sector de las Microempresas las que más sobresalen ya que de cada 100 puestos de trabajo existentes 44 son generados por estas empresas, 17 son generados por las Pequeñas y 14 puestos de trabajo por las Medianas Empresas (Araque, 2012).

La generación de ingresos vía venta de bienes y servicios que producen, son las MiPyMEs las que en mayor grado aportan, ya que de cada 100 dólares por concepto de ventas, 39 dólares aportan las MiPyMEs, es así como han generado un crecimiento promedio de facturación del 10,4% y una notable participación en las compras públicas,

pasando del 59% en el 2008 a un 68% en el 2011 con indicadores muy importantes en los niveles de formalización y asociatividad (Araque, 2012).

Son las MiPyMEs las que en mayor grado aportan, en la generación de ingresos vía venta de bienes y servicios que producen, ya que de cada 100 dólares por concepto de ventas, 39 dólares aportan las MiPyMEs, es así como han generado un crecimiento promedio de facturación del 10,4% y una notable participación en las compras públicas, pasando del 59% en el 2008 a un 68% en el 2011 con indicadores muy importantes en los niveles de formalización y asociatividad.

En relación con la orientación productiva del tejido empresarial ecuatoriano a nivel de microempresas es el sector comercial que muestra mayor predominio 6 de cada 10 empresas están dedicadas a la compra y venta de bienes, luego se ubican las que se dedican a la oferta de servicios un 35%, quedando en tercer lugar el aporte del sector micro empresarial en la actividad manufacturera.

En relación a la actividad productiva de las Pequeñas y Medianas Empresas, se puede observar que la actividad predominante es la de Servicios, cerca de 7 de cada 10 empresas se dedican a la provisión de servicios, luego aparecen las empresas dedicadas a la actividad comercial en un 22 %, y por último las empresas que están dedicadas a la manufactura con 9,8 %.

Las MiPyMEs se caracterizan por el uso intensivo de la mano de obra, escaso desarrollo tecnológico, baja división del trabajo, pequeño capital, baja productividad e ingreso, reducida capacidad de ahorro y limitado acceso a los servicios financieros y no financieros existentes (www.inec.gov.ec, 2007).

Las MiPyMEs Manufactureras se dedican a la producción de: alimentos, bebidas, textiles, prendas de vestir, fabricación de cueros y productos conexos, fabricación de productos de madera, corchos, artículos de paja y materiales trenzables, fabricación de papel y productos de papel, impresión y reproducción de grabaciones, productos de refinación del petróleo, fabricación de productos químicos, de productos farmacéuticos, productos de caucho y plástico, minerales no metálicos, derivados del metal, electrónicos, eléctricos, maquinaria y equipo, vehículos y automotores y otros equipos.

2.1 Las MiPyMEs en la Provincia de Chimborazo.

Las MiPyMEs manufactureras que vienen funcionando en la Provincia de Chimborazo son 1799, que dan empleo a 5.557 personas (censo económico, 2010).

La clasificación de las MiPyMEs manufactureras de prendas de vestir en el Cantón Riobamba, el 96% tienen de uno a nueve trabajadores, lo que quiere decir que corresponden a las microempresas, el restante 4% son Pequeñas empresas ya que de acuerdo con la clasificación que da la CAN, estas tienen de 10 a 49 empleados y ninguna empresa pertenece a las medianas.

Con la finalidad de diagnosticar la competitividad de las MiPyMEs manufactureras del Cantón Riobamba se realizó una Auditoría de Marketing, a 199 de estas empresas, con la utilización de la Matriz RMG que se adaptó a nuestra realidad, y que ayuda a conocerlo, indicando la tendencia clara de la situación actual de la empresa a través de un breve cuestionario que analiza, el nivel de competitividad de la empresa entre otras variables, el nivel de innovación, testea la comunicación externa e interna de la compañía, su posicionamiento en internet, valora el equipo comercial, la atención y conocimiento que se tiene del cliente.

Esta herramienta estratégica de trabajo nos ofrece una visión aproximada de donde estamos, ya que complementa las auditorías de marketing, que son las que nos dan a conocer el nivel de competitividad que tiene su empresa la situación real y actual de la misma, así como sus áreas de mejora y soluciones concretas. Se aplicó el (cuestionarios de la Matriz RMG Rafael Muñiz González 1998). Cuyo objetivo conocer las acciones emprendidas en los diferentes campos en los que se desarrolla la empresa.

Los resultados de la auditoría de marketing realizado a las MiPyMEs manufactureras de Riobamba, se presenta en la tabla 1.

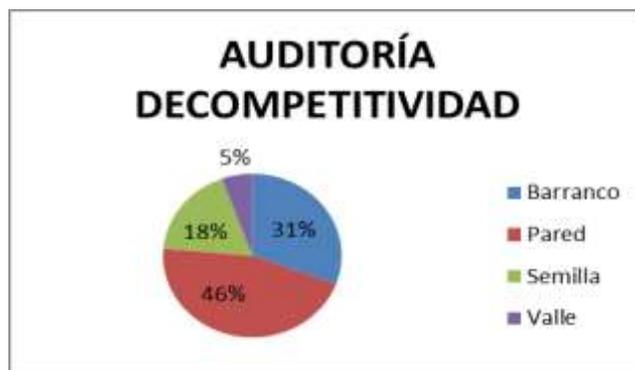
Tabla: 1. Resultados de la auditoría de marketing

Concepto	Barranco	Pared	Semilla	Valle
Total	61	91	36	11

Fuente: Elaboración propia

Se puede apreciar que el 31% de las empresas tiene una competitividad que no ha despegado, (*Barranco*), el 46% está ubicada en una posición incipiente de la competitividad, (*pared*), un 18% de las empresas están en una posición (*semilla*) que en principio no está mal su posicionamiento, pero debe mejorar, y apenas el 5% de las empresas está ubicada en la posición (*valle*), que es una posición buena de la competitividad. En conclusión el 77% de las empresas tienen una competitividad muy incipiente frente a un 23% de las empresas que trabajan por ser competitivas, como se puede apreciar en la figura 1.

Figura: 1 La competitividad en las MiPyMEs del cantón Riobamba, Ecuador



Fuente: Elaboración propia

Además se puede concluir que los factores que mejor describen la ventaja competitiva de las MiPyMEs manufactureras del Cantón Riobamba son: rapidez en los plazos de entrega, la imagen de una empresa seria, la flexibilidad para desarrollar nuevos productos (Capacidad de Innovación), diseño más innovador, capacidad de adquirir nuevos clientes, trato personalizado de la fuerza de ventas, servicio Post venta y la seriedad en los plazos de entrega. Factores a tomar en cuenta para la realización de estrategias de mejora de la ventaja competitiva.

Conclusiones

Las MiPyMEs en Ecuador al igual que en resto del mundo representan el 99,8% por lo que se debe dar la importancia para su desarrollo y su presencia en el tejido empresarial ecuatoriano.

La competitividad de las MiPyMEs es muy incipiente apenas un 23% de estas empresas son competitivas y pueden mantenerse en el mercado.

Las empresas que consideren mejorar su competitividad es importante que trabajen en gestionar el conocimiento que existe dentro de la propia organización, para lo cual deberían trabajar los factores conocidos como facilitadores del aprendizaje organizativo, lo que permitirá gestionar el conocimiento con la aplicación de un modelo de gestión del conocimiento que permita hacer que su empresa sea competitiva de manera sostenible.

Se deberá sustentar en: una cultura Organizacional orientada a compartir experiencias, saberes e información que sirva de base a un aprendizaje organizacional que fomente la cultura de compartir experiencias y solución de problemas que recojan esta información de forma sistemática de tal manera que se pueda convertir en conocimiento que utilice la empresa para la mejora de sus prácticas empresariales.

El liderazgo que se debe orientar hacia desarrollar una empresa con capacidad de aprender, de compartir conocimientos, desarrollar destrezas y habilidades, empeñados en realizar un trabajo en equipo, además las características del líder es que sea un jefe equilibrado con facilidad de comunicarse con todos, con amabilidad, respeto y consideración entre otras.

Debe apoyarse en las tecnologías informáticas que faciliten el trabajo y que soporten toda la información que se genere en la empresa de tal manera que se pueda utilizar y reutilizar toda la información.

Bibliografía

CEPAL, (2013): Perspectivas Económicas de América Latina 2013, Políticas de PYMES para el cambio estructural, OCDE, ISBN 978-92-64-18374-2 (PDF).

Barney, J. (1991): Firm resources and sustained competitive advantage. Journal of Management, Vol.17, Pp. 99–120.

Cardona, E. (2011): Estrategia basada en los Recursos y Capacidades. Criterios de evaluación y el proceso de desarrollo. Revista Electrónica Fórum Doctoral Número 4. Mayo-Julio, ISSN: 2027-2146.

ALADI, (2001): Seminario Taller Mecanismos de Promoción para las Pequeñas y Medianas Empresas del Ecuador, Montevideo Uruguay.

Carrión, L, R. Moroto y Ortiz de Urbina (2007): La teoría de Recursos y Capacidades y la Gestión del Conocimiento, "Gestión del conocimiento, Vol. 4.

CEPAL, (2013). Como mejorar la competitividad de las PyMEs en la Unión Europea y América y el Caribe, Latina, Distr. Limitada • LC/L.3567 • Enero de 2013 • Original: Español • 2013-21 © Naciones Unidas • Impreso en Santiago, Chile

INEN (2010): Censo Económico, <http://www.inec.gob.ec/estadistic>, consultado en 16/02/2012 a las 09:30.

Kolb, J. (1984): D. Experimental Learning, Englewood Cliffs: Prentice. Halll.

Sharma, R.S., Siddiqui, A., Sharma, A ., Sing, R., Kumar, R., Kaushal, S.otros. (2007): Leveraging knowledge management for growth: a case study of Tata consultancy services. Journal of Information Technology Case and Application Research, 9 (4), (pp. 29-65),

OCDE, ISBN 978-92-64-18374-2 (PDF).

Peteraf, M. (1993): The Cornestones of Competitive Advantage: A Resource – Base View. In Strategic Management Journal, Vol. 3, Pp. 179-191.

MATRIZ RMG. Creada, desarrollada y registrada por Rafael Muñoz González. www.rmg.es, consultado 12/01/2014 a las 10:00