



Julio 2018 - ISSN: 1988-7833

ESTRATEGIAS DE COMPETITIVIDAD MICROEMPRESARIAL PARA EL DESARROLLO LOCAL EN ECUADOR

Dra. Natali Del Rocío Torres Peñafiel PhD 1

Grupo de Investigación "CEFIAD"
Escuela Superior Politécnica de Chimborazo ESPOCH
natalitorres3@gmail.com

Ms. María Auxiliadora Falconi 2

Grupo de Investigación "CEFIAD"
Escuela Superior Politécnica de Chimborazo ESPOCH
auxiliadora.falconi@epoch.edu.ec

Dra. María Elena Espín Oleas PhD 3

Escuela Superior Politécnica de Chimborazo ESPOCH
marie.espin@epoch.edu.ec

Dr. Pablo Enrique Fierro López PhD 4

Universidad Nacional de Chimborazo UNACH/ Proyecto de Desarrollo Local
pabloenryf@hotmail.com

Para citar este artículo puede utilizar el siguiente formato:

Natali Del Rocío Torres Peñafiel, María Auxiliadora Falconi, María Elena Espín Oleas y Pablo Enrique Fierro López (2018): "Estrategias de competitividad microempresarial para el desarrollo local en Ecuador", Revista Contribuciones a las Ciencias Sociales, (julio 2018). En línea: <https://www.eumed.net/rev/cccss/2018/07/competitividad-empresarial-ecuador.html>

RESUMEN

El sector microempresarial contribuye significativamente al desarrollo económico de un país, dinamizando la economía de cada localidad que lo conforma, además de que factores como la generación de empleo y la reducción de la pobreza se ven directamente impactados. La competitividad empresarial ha sido objeto de estudio y debate dentro de la literatura económica especializada, estableciendo diferentes

¹ Doctora en Ciencias Económicas PhD, Ingeniera en Contabilidad y Auditoría, Ingeniera en Comercio Exterior, Docente e Investigadora de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Capacitadora e investigadora de la Consultora de Producción, Desarrollo y Capacitación COPRODECA Cía. Ltda.

² Máster en Pequeñas y Medianas Empresas, Ingeniera en Contabilidad y Auditoría. Docente e Investigadora de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo

³ Doctora en Ciencias Económicas PhD, Ingeniera Comercial, Docente e Investigadora de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

⁴ Doctor en Ciencias Económicas PhD, Ingeniero en Comercio E., Magister en Proyectos de Desarrollo e Inversiones, Magister en Gerencia empresarial, Especialista en Administración Pública, Especialista en Desarrollo Organizacional, Investigador de la Consultora de Producción, Desarrollo y Capacitación COPRODECA Cía. Ltda. Docente e Investigador de la Universidad Nacional de Chimborazo.

factores determinantes para el desarrollo local. Es importante considerar que, en el ámbito del desarrollo local, las microempresas ya no constituyen un elemento de escasa importancia, al contrario, es un tema ampliamente abordado en las políticas y lineamientos de desarrollo de varios países latinoamericanos. El fin de esta investigación radica en determinar las estrategias de competitividad microempresarial idóneas para el desarrollo local en el Ecuador, partiendo de una indagación teórica de las contribuciones a la ciencia dadas por los autores clásicos y contemporáneos, a través de un estudio descriptivo – analítico, implementado técnicas de investigación de tipo documental, concluyendo que los principales resultados encontrados sugieren que el planteamiento de las estrategias de competitividad microempresarial adecuadas para el desenvolvimiento del desarrollo local se logra principalmente a partir de ciertas capacidades intangibles y la articulación y apoyo entre el sector Público y Privado.

Palabras Claves:

Estrategias, competitividad, microempresarial, desarrollo local.

ABSTRACT

The microenterprise sector contributes significantly to the economic development of a country, boosting the economy of each locality that makes it up, in addition to factors such as job creation and poverty reduction are directly impacted. Business competitiveness has been studied and debated within the specialized economic literature, establishing different determinants for local development. It is important to consider that in local development, micro-enterprises are no longer an element of little importance, on the contrary, it is a topic widely discussed in the policies and development guidelines of several Latin American countries. The purpose of this research is to determine the microenterprise competitiveness strategies suitable for local development in Ecuador, starting from a theoretical investigation of the contributions to science given by classical and contemporary authors, through a descriptive - analytical study, implemented research techniques of a documentary type, concluding that the main results suggest that the approach of microenterprise competitiveness strategies suitable for the development of local development is achieved mainly from certain intangible capacities and the articulation and support among the public sector and Private.

Keywords:

Strategies, competitiveness, microenterprise, local development.

Código JEL: 530704 Estudios del desarrollo Económico

DESARROLLO

El Ecuador tiene un gran potencial para emprender, ante la realidad que denota que el mercado, este no puede proveer a la fecha una solución que mejore las condiciones socioeconómicas para alcanzar el desarrollo local, por ello es necesario apoyarse en la afirmación de Porter (2002) “el atractivo de una industria y la posición competitiva pueden ser moldeadas por una firma”; por lo que, se denota la necesidad de contar con una investigación que permita viabilizar a través de un análisis teórico-técnico la importancia de desarrollar estrategias de competitividad microempresariales, que garanticen la sostenibilidad de sus acciones en el tiempo y el crecimiento económico de su territorio; en otras palabras del desarrollo local.

El desarrollo local es un concepto investigado desde hace décadas y actualmente se utiliza como elemento rector de políticas nacionales e internacionales, sin embargo, las aproximaciones a una definición han sido numerosas en los diferentes ámbitos científicos. Por lo que, los autores de la presente investigación se identifican directamente con las definiciones de Millán, (2003); Albuquerque, (2004) y Fierro, (2017)

Para Millán, (2003) el desarrollo local puede abordarse como “el conjunto de experiencias que se han desarrollado utilizando recursos locales (humanos y financieros) sin intervención directa del estado y localizados en pequeños centros diseminados a lo largo del territorio”.

Según Albuquerque, (2004) “la intervención del Estado para llevar a cabo este desarrollo, pues corresponde a este ente, en cualquier escala, la responsabilidad y la organización de propuestas para la mejora social y territorial”.

Mientras que para Fierro, (2017) “el desarrollo local es sobre todas las cosas, una nueva forma de comprender y atender las asimetrías territoriales, se hace visible el territorio completo a través de todos sus espacios subnacionales; como por ejemplo, sus regiones, estados, condados, provincias municipios, cantones, comunidades, parroquias –según sea el modo en que se aborde la división político administrativa de cada país no sólo como problemas o como fuentes de diversas demandas, sino también como sujetos de desarrollo”.

Asumiendo a la postura de Fierro, (2017) definir lo local se asocia con la unidad básica de la administración de gobierno, con lo cual cuenta con límites que coinciden con los político-administrativos y dependen del grado de descentralización, competencias y recursos específicos. En el caso específico de América Latina la configuración del municipio se asume como escenario local, y responde tanto al arraigo histórico que este tiene en algunas regiones, como también, a la búsqueda de reivindicar o consolidar en aquellos recientemente creados su rol como agente de desarrollo.

Por lo que, es necesario comprender, que el desarrollo local, en cualquier caso, es uno de los elementos más significativos en la creación de redes que favorecen la calidad de los habitantes y el cuidado y

protección de los recursos, siendo su eje de transformación el espacio local, es decir, el espacio en el que cada individuo se siente comunidad, donde cada individuo puede actuar.

El desarrollo local cuenta con los elementos necesarios para llevar a cabo esa mejora del espacio y la sociedad de la que se le ha hecho protagonista. La necesidad de que se implique tanto a actores globales como a los agentes y a la población local es, en parte, lo que justificaría la consecución de sus fines (Juárez, 2013).

En la actualidad, el empleo, desempleo, subempleo, pobreza, desnutrición, alfabetismo, entre otros, son indicadores socioeconómicos que evidencian la realidad de cada territorio; en este sentido, en Ecuador estos valores reflejan la necesidad imperiosa de crear fuentes de empleo a través de un trabajo comunitario incluyente entre las instituciones gubernamentales y cada localidad organizada.

En estos últimos años, ha sido evidente que las microempresas se han posesionado como una variable básica del desarrollo. Además, el concepto de desarrollo local ha tomado mucha fuerza, sumado gran importancia el papel de los Gobiernos Locales ya que asumen la responsabilidad directa en el progreso de la comunidad.

En el presente artículo se destaca la importancia de las microempresas en el desarrollo local, sin embargo, es necesario considerar que estas son solamente un elemento que puede contribuir al desarrollo, ya que éste adopta un carácter integral, abordando temas sociales, económicos, políticos, culturales y ambientales.

Según Alessandrini, (2013), "la pequeña empresa va a contribuir al desarrollo local al ampliar el aparato productivo, ampliación que, en un marco político democrático de plena participación, puede permitir planificar para lograr una distribución equitativa de la riqueza, la preservación del medio ambiente y la utilización adecuada de los recursos. El crecimiento de la pequeña empresa, debido a un esfuerzo local, va a contribuir también a un desarrollo nacional más homogéneo".

Por esta razón se considera firmemente que una de las principales estrategias del Estado, es crear o promover la creación de una infraestructura adecuada para la asistencia técnica, abastecimiento, mercadeo y financiamiento, que tenga una expresión a nivel nacional, regional o territorial con la finalidad de proporcionar las condiciones para generar competitividad y contribuir al desarrollo local.

Siendo la competitividad uno de los ejes básicos sobre el que deben actuar articuladamente los Gobiernos Locales y la comunidad, los autores de esta investigación atribuyen a que el análisis de las fuerzas de Porter y sus tres estrategias, constituyen el pilar fundamental para determinar acciones competitivas microempresariales que contribuyan al desarrollo local en el Ecuador.

La competitividad en el mundo de los negocios está estrechamente vinculada al mercado, entorno y sociedad; y la contribución de las teorías para su aplicación, constituye una herramienta importante para establecer un horizonte y el camino a seguir para la consecución de los objetivos y metas propuestas.

A continuación, se realiza un análisis a las teorías propuestas sobre factores determinantes que permiten identificar las estrategias de competitividad microempresarial idóneas en aras del desarrollo local en Ecuador, toda vez que al conocer las virtudes y limitaciones de cada una de ellas se evidenciarán las bases científicas para la determinación de los resultados y las conclusiones de la presente investigación.

La conceptualización de la competitividad ha sido protagonista de varios debates científicos, pues, (Porter, *The Competitive Advantage of Nations*, 1990) afirma que “no existe una definición de competitividad ni una teoría de la misma para explicarla que sean generalmente aceptadas” también aborda que “su significado puede ser diferente cuando se habla de una empresa, una nación o también de acuerdo con la especialidad o enfoque que lo defina”, mientras que, (Cordero, 2003) manifiesta que ésta se presenta en diferentes niveles: entre países, regiones, sectores, cadenas productivas, industrias del ramo y empresas, siendo un elemento importante el territorio como unidad espacial con un tejido social propio, asentado en una base de recursos naturales particulares, con ciertas formas de producción, consumo e intercambio, y regido por instituciones y características de organización particulares.

Por otro lado, el WCC (World Competitiveness Center) del Institute for Management and Development y el Institute for Strategy and Competitiveness (ISC) de la Universidad de Harvard, sostienen dos grandes enfoques sobre la competitividad, para el WCC, es el ambiente competitivo de las naciones el que crea y mantiene la competitividad de las empresas, mientras que el enfoque de ISC aborda que las condiciones macroeconómicas dan las oportunidades pero son las empresas las que crean bienes y servicios con valor agregado usando métodos eficientes. (Schwab, 2017)

Debatir sobre competitividad suele tornarse complejo, sin embargo, para el desarrollo de esta investigación se toma el concepto dado por (Porter, *The Competitive Advantage of Nations*, 1990), que la define como “la capacidad de mantener y ampliar la participación de las empresas en los mercados locales e internacionales de una manera lucrativa que permita su crecimiento”.

En este sentido, considerando que la competitividad en el mercado es diferente, el modelo de Porter nos permite el empleo de un marco de referencia común para medirla. Todas y cada una de estas fuerzas configuran un marco de elementos que inciden tanto en el comportamiento, como en el resultado de las ratios de la empresa y a su vez en la libertad de maniobra que tiene una empresa para modificar su posición en relación con los demás competidores en el mercado.

Las cinco fuerzas de Porter son factores que nos llevan a determinar el grado de intensidad de las variables competitivas representadas en rivalidad entre competidores existentes, poder negociador de los

proveedores, poder negociador de los clientes, amenaza de posibles productos sustitutos, amenaza de entrada de nuevos competidores; ya que, en algunos casos el factor del dominio puede ser el precio mientras que, en otras, el énfasis competitivo se puede centrar en la calidad, el servicio al cliente o en la integración o cooperación de proveedores y clientes.

En este sentido, el análisis del territorio, permite lograr una caracterización económica dominante, determinando cuáles son las fuerzas competitivas operantes en ella y que tan poderosas son, identificando también, los impulsores de cambio y sus posibles impactos, concediendo la posición competitiva de las microempresas al establecer los factores claves de éxito en la localidad e identificar la rivalidad de la competencia para definir qué tan atractiva es en términos de rendimientos; esto se representa a continuación en la Figura 1.

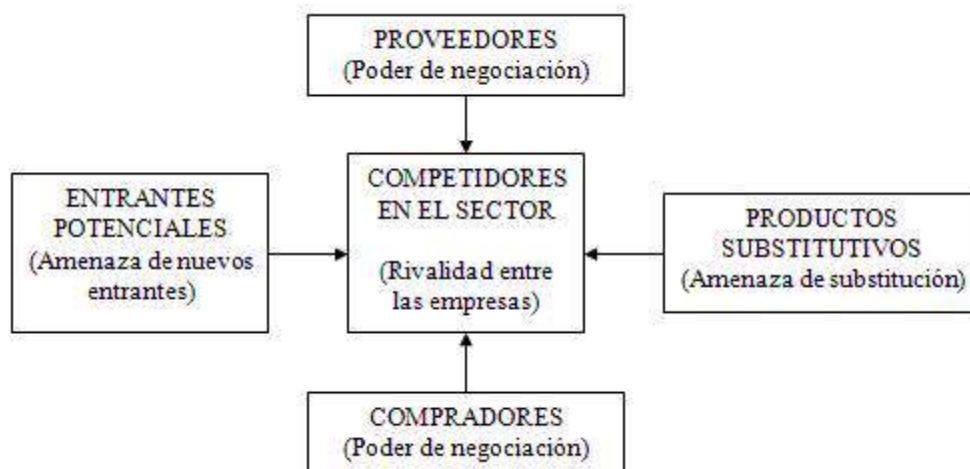


Figura 1.- Las cinco fuerzas que guían la competencia industrial

Fuente: Porter, 1990.

Las microempresas o segmentos donde hay barreras de entrada importantes tienden por lo general a ser más rentables, más consolidadas y a tener una competencia menos intensa. Es importante considerar las barreras de entrada, sobre todo al momento de iniciar la actividad de una empresa en general. Por esta razón, este concepto debe ser abordado como una contribución positiva a la evaluación de dos factores importantes: la competencia y la rentabilidad. Es así como las barreras de entrada limitan la aparición de nuevos competidores, protegiendo a los existentes y preservando, por tanto, sus expectativas de rentabilidad.

Por su parte, la intensidad de la rivalidad entre los competidores actuales consiste en alcanzar una posición de privilegio y la preferencia del cliente entre las empresas rivales. “La rivalidad competitiva se intensifica cuando los actos de un competidor son un reto para una empresa o cuando esta reconoce una oportunidad para mejorar su posición en el mercado” (Hoskisson, 2004).

La rivalidad del sector está caracterizada en gran parte por las estrategias de los principales competidores y por la intensidad con que las empresas emplean toda su imaginación y recurso para tratar de superar las acciones de las demás; de igual manera, cuando una empresa emplea una estrategia que le genere ventaja competitiva, intensifica la presión por parte de sus rivales.

Es así como la rivalidad se intensifica cuando:

- Existen muchos competidores;
- Se denota un crecimiento lento de la industria.
- Los costos fijos y de almacenamiento son elevados, es decir existe un exceso de capacidad en relación con la demanda.
- Falta de diferenciación o costos cambiantes.
- Existen más competidores diversos, es decir cuyos objetivos, visiones, propósitos, recursos, nacionalidad sean diferentes (falta de comunicación).
- Volumen de órdenes elevado e infrecuente.

La rivalidad se intensifica en la medida en que sea más peligroso salir del sector o que existan fuertes barreras de salida. Por ello se considera necesario recalcar que, aunque las barreras de entrada sean altas, las ganancias serán bajas si la rivalidad es alta, tomando en cuenta que la competencia en precios afecta las ganancias al reducir los márgenes y la competencia no basada en precios erosiona las ganancias al aumentar los costos fijos o los costos marginales.

El ingreso Potencial de Nuevos Competidores, hace referencia al deseo que tiene una empresa por ingresar al mercado con el fin de obtener una participación en él; éste ingreso depende de una serie de barreras de entrada que determinan si el mercado es o no atractivo, según Porter estas barreras pueden estar representadas por:

- Economías de escala. Estas se refieren a las condiciones de costos en cada uno de los procesos del negocio.
- Diferenciación del producto. Estas se representan por la identificación y lealtad establecida entre las empresas y los clientes.
- Requisitos de capital. Corresponde a los requerimientos en recursos financieros para competir en la industria.

- **Costos Cambiantes.** Esta barrera es la creada por la presencia de costos al cambiar de proveedor, esto es, los costos que tiene que hacer el comprador al cambiar de un proveedor a otro (Porter, 1990).
- **Acceso a los canales de distribución.** Las nuevas empresas tienen que asegurar la distribución de su producto y deben convencer a los distribuidores y comerciantes actuales a que acepten sus productos o servicios mediante reducción de precios y aumento de márgenes de utilidad para el canal, al igual que comprometerse en mayores esfuerzos de promoción, lo que puede conducir a una reducción de las utilidades de la empresa entrante (Thompson, 2001).
- **Desventajas de costos, independientemente de la escala.** Se presenta cuando las empresas constituidas en el mercado tienen ventajas en costos que no pueden ser igualadas por competidores potenciales independientemente de cuál sea su tamaño y sus economías de escala.
- **Política gubernamental.** Las regulaciones del gobierno pueden limitar y en algunos casos impedir el ingreso a la industria al exigir licencias, permisos, restricciones en cuanto a la composición de las materias primas, normas del medio ambiente, normas de producto y de calidad y restricciones comerciales internacionales.

Con respecto a la presión de productos sustitutos es importante conocer que “dos bienes son sustitutos si uno de ellos puede sustituir al otro debido a un cambio de circunstancias” (Nicholson, 1997). En un sector el sustituto del bien o servicio puede imponer un límite a los precios de estos bienes; esto genera que muchas empresas enfrenten una estrecha competencia con otras debido a que sus productos son buenos sustitutos. La disponibilidad de sustitutos genera que el cliente este continuamente comparando calidad, precio y desempeño, esperando frente a los costos cambiantes. Cuando el competidor logra diferenciar un bien o servicio en las dimensiones que los clientes valoran puede disminuir el atractivo del sustituto.

El poder de negociación de los proveedores en una microempresa puede ser fuerte o débil dependiendo de las condiciones del mercado y la importancia del producto que ofrece. Los proveedores tienen un poder en el mercado cuando los artículos ofrecidos escasean y los clientes generan una gran demanda por obtenerlos, llevando a los clientes a una postura de negociación más débil, siempre que no existan buenos sustitutos y que el costo de cambio sea elevado. El poder de negociación del proveedor disminuye cuando los bienes y servicios ofrecidos son comunes y existen sustitutos (Porter, 2005).

Con base a esta metodología, los proveedores son poderosos cuando:

- Proveen un insumo único.
- Hay pocos proveedores.

- La industria compradora no es un cliente importante.
- Existen elevados costos de cambio.
- Los proveedores se pueden integrar verticalmente hacia adelante.

Los clientes que componen el sector microempresarial pueden inclinar la balanza de negociación a su favor cuando existen en el mercado productos sustitutos, exigen calidad, un servicio superior y precios bajos, lo que conduce a que los proveedores compitan entre ellos por esas exigencias.

Un comprador es poderoso cuando:

- Tiene una porción relativamente grande de las compras totales del proveedor.
- Puede integrarse verticalmente hacia atrás.
- Tiene acceso a toda la información referida a costos, tecnología y niveles de demanda de la industria proveedora.
- Tiene el acceso al consumidor final.
- Productos del proveedor no son diferenciados.
- Bajos costos asociados a cambio de proveedor.
- Insumos no determinan la calidad del producto final del comprador.

El poder de negociación que ejercen los clientes o compradores puesto que los clientes que componen el sector microempresarial pueden inclinar la balanza de negociación a su favor, exigen calidad, un servicio superior y precios bajos, lo que conduce a que los proveedores compitan entre ellos por esas exigencias. Es así como, basándose en los objetivos, los recursos, el estudio de mercado y la competencia, se puede definir la estrategia más adecuada para el negocio en cuestión. Existen algunas herramientas básicas para el análisis estratégico. La más acertada es la matriz de estrategias genéricas de Porter, la cual se muestra en la Figura 2.

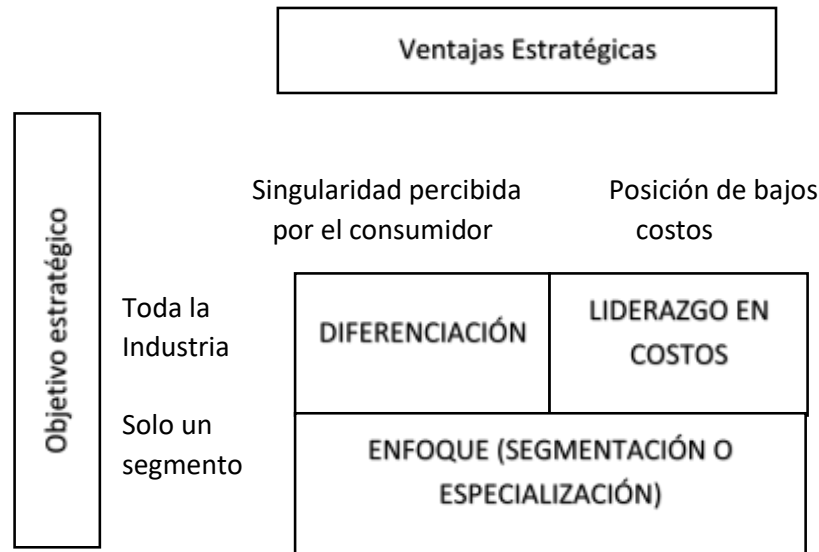


Figura 2. Estrategias genéricas de Porter

Fuente: Porter, 1990.

Según este análisis, toda empresa podrá optar por un liderazgo en costos, lo que significa mantenerse competitivo superando a la competencia en materia de costos. La ventaja en costos puede ser reflejada en precios más bajos o puede ser aprovechada para reinvertir el ingreso adicional en el negocio.

Con respecto a la diferenciación, esta es la estrategia más usual cuando se presenta la necesidad de diversificar la oferta de productos o servicios, pues pretende crear un valor sobre el producto ofrecido para que éste sea percibido en el mercado como único; además involucra el diseño, imagen de marca, tecnología, servicio al cliente.

Por su parte, el enfoque actualmente es la estrategia más frecuente para la creación de nuevos o pequeños negocios. Reconoce que hay una gran cantidad de oportunidades en el mercado para una oferta de productos y servicios especializada.

El desarrollo de una estrategia de foco implica la identificación de un nicho de mercado que aún no ha sido explotado.

Las tres estrategias genéricas de Porter se constituyen en una herramienta necesaria para fortalecer a los emprendimientos, micro y pequeña empresa y promover el desarrollo local. La empresa es una organización económica donde se combinan los factores productivos para generar bienes y servicios que una sociedad necesita para poder satisfacer sus necesidades, por lo que se convierten en el eje de producción.

Las 5 Fuerzas de Porter en las Microempresas del Ecuador

Las microempresas proveen trabajo a un gran porcentaje de los trabajadores de ingresos medios y bajos en Ecuador. Según el estudio realizado por la Agencia para el Desarrollo Internacional de los Estados Unidos de América. (USAID, 2004), más del 33.5% de los hogares en áreas urbanas de ingresos medios y bajos tuvo uno o más miembros adultos de la familia inmersos en una microempresa, según esta fuente, las microempresas están muy concentradas en el sector de comercio; en efecto, 55.2% de ellas están en este sector, comparadas con el 25.7% en el sector de servicios y el 19.2% en producción.

En base a la concentración de las microempresas por sector, en el área comercial, el 60.2% de los negocios, están concentrados en comida, bebidas y vestuario, mientras que, en el sector de servicios, el 64.9% de las ellas están concentradas en cuatro subsectores: pequeños locales de comida y bebida, taxis, talleres de reparación automovilísticos y salones de belleza. Por su parte en el sector de producción el 56.2% de las microempresas están concentradas principalmente en ropa, mobiliario, artesanías y bebidas no alcohólicas.

Entre los principales problemas por los que atraviesan las microempresas ecuatorianas se destaca el ambiente competitivo en el que operan con un potencial de crecimiento relativamente pequeño, pues la mayoría de los microempresarios enfrenta un ambiente con numerosos competidores y crecimiento relativamente lento en la demanda y mira estos factores como los impedimentos primarios al éxito de su negocio.

Sin embargo, si consideramos que para (Porter, 2005) “la competencia determina el éxito o fracaso de las empresas”, también establece la conveniencia de las actividades que pueden favorecer su desempeño como innovaciones, una cultura cohesiva o una adecuada implementación.

En este sentido la estrategia competitiva es la búsqueda de una posición favorable dentro de la industria, escenario fundamental donde se lleva a cabo la competencia. Su finalidad es establecer una posición rentable y sustentable frente a las fuerzas que rigen la competencia de la industria.

Es así que para que las microempresas de producción y comercialización lleguen a determinar la estrategia competitiva que seguirá, se requiere en primera instancia realizar un análisis de demanda que determine la necesidad insatisfecha a solventar en el mercado por parte de los consumidores, en caso de ser así, se determina su factibilidad a través de la firma (microempresas de producción y comercialización) realizando el análisis de rentabilidad financiera, estructura administrativa y procesos productivos, y concluyendo con el análisis de competencia a través de la 5 fuerzas de Porter y determinar la aplicación de la estrategia genérica de Michael Porter más adecuada para desarrollar de manera sostenible a las microempresas de producción y comercialización en el Ecuador.

El liderazgo en costos obliga a la industria a contar con figuras de distribuidores como socios estratégicos, ellos a su vez cumplen el papel del comprador, ya que tienen una porción relativamente

grande de las compras totales del proveedor, además tienen acceso a toda la información referida a costos, tecnología y niveles de demanda de la industria proveedora, así como el acceso al consumidor final y bajos costos asociados a cambio del proveedor.

Sin embargo, no se encuentran interesados en integrarse verticalmente hacia atrás, lo cual es positivo ya que no se convertirían en un potencial competidor con información privilegiada, pero optarán por presionar el precio para captar una parte mayor de la renta de las empresas con respecto a la calidad, sostenibilidad de la demanda y renta. Es así como se puede hacer frente a las cinco fuerzas que componen la competencia en una industria y con su aplicación se logrará una ventaja competitiva sostenible que brindará la oportunidad de superar a la de sus rivales.

Con respecto al liderazgo global en costos, se busca que la empresa tenga la capacidad de reducir costos en todos los eslabones de su cadena de valor, ya que, reduciendo gastos, tendría mejor precio y mayor participación en el mercado.

Por su parte en la estrategia de diferenciación, nos indica que la empresa debe producir servicios/productos exclusivos que sean percibidos así por los consumidores, quienes están en disposición de pagar más por tenerlos.

Con una estrategia de enfoque o concentración (segmentación o especialización) la empresa se concentra en satisfacer segmentos bien definidos, de población, de productos o geográficos

No es menor destacar como afirman (Moreno *et al*, 2001) que “cuando la empresa elige e implementa una estrategia competitiva en un sector concreto, el ajuste al entorno y a sus demás factores contingentes es esencial para su supervivencia y competitividad.”

Una vez que se ha realizado el análisis de la competencia a través de las cinco fuerzas y de que se ha analizado las estrategias genéricas que una empresa debe analizar para enfrentar a las fuerzas, se recomienda que las microempresas de producción y comercialización tomen en cuenta lo siguiente:

1. El ingreso de potenciales competidores presenta incentivos en el ámbito de la política pública gubernamental y en la estructura de costos cambiantes al ser sus barreras bajas, sin embargo la inversión de capital, el desarrollo de los canales de distribución, las economías de escala que se pueden lograr implican una barrera alta a franquear con recursos y tiempo, pero sobre todo el factor de diferenciación con una tecnología de proceso desarrollada puede ser el mayor desincentivo de un competidor potencial para no ingresar, y la mayor fortaleza de las microempresas.
2. La rivalidad entre competidores no es alta y de que existe una gran oportunidad si se opta por diferenciar su producto y comercializarlo.
3. Los sustitutos dentro de sus categorías tienen una alta incidencia en la demanda de los consumidores y de que el canal de comercialización cuenta con los mismos dentro de la oferta global.

4. Los proveedores son atomizados y no cuentan con una estructura fuerte de imponer sus condiciones y de que las materias primas en su gran mayoría son accesibles sin comprometer la producción.
5. El poder de los compradores si bien es cierto presenta retos en la negociación con el canal de distribución, al aplicar la diferenciación del producto se puede captar la renta adecuada y mejorar la oferta del distribuidor.

Modelos de Desarrollo Local generados a partir de las Microempresas

Los modelos son abstracciones de la realidad, representaciones conceptuales simplificadas del mundo real (Robbins, 2001). Los modelos son el punto de partida, son un medio para analizar y sintetizar situaciones complejas, por lo que son útiles en esta tarea para las administraciones (Mascareñas, 2001). Básicamente un modelo se debe construir a partir de los datos observados. La utilidad de un modelo para la organización y gestión de una empresa radica en el establecimiento de un enfoque y un marco de referencia objetivo, riguroso y estructurado para el diagnóstico de la organización, así como determinar las líneas de mejora continua hacia las cuales deben orientarse los esfuerzos de la organización.

El modelo favorece la comprensión de las dimensiones más relevantes de una organización, así como establece criterios de comparación con otras organizaciones y el intercambio de experiencias. Más allá de metodologías o herramientas, son una cultura para llegar al logro de las metas organizacionales y al desarrollo de todos sus integrantes (Muñoz, 2009).

A continuación, se señalan algunos de los modelos que sirven de referencia para evidenciar la importancia de del desarrollo local en las microempresas.

Modelo de Desarrollo Económico Local DEL (Guía de Desarrollo Local USAID, Año 2010)

En la Figura 3. se puede evidenciar que con la aplicación de este modelo de desarrollo local existe mayor cantidad de trabajadores capacitados, mejores carreteras, más acceso a electricidad, a comunicaciones y a los mercados. Los servicios básicos funcionan de manera apropiada y a más bajo costo. Hay posibilidad de obtener créditos productivos para las microempresas. Existen alianzas entre microempresas de un mismo sector para producir de manera coordinada y con la mejor calidad posible, para abastecer a un mercado cada vez más exigente: encadenamientos productivos. En fin, en una localidad con estas iniciativas, la economía está mejor porque bajo esas condiciones es posible lograr mayor productividad y rentabilidad en los negocios.

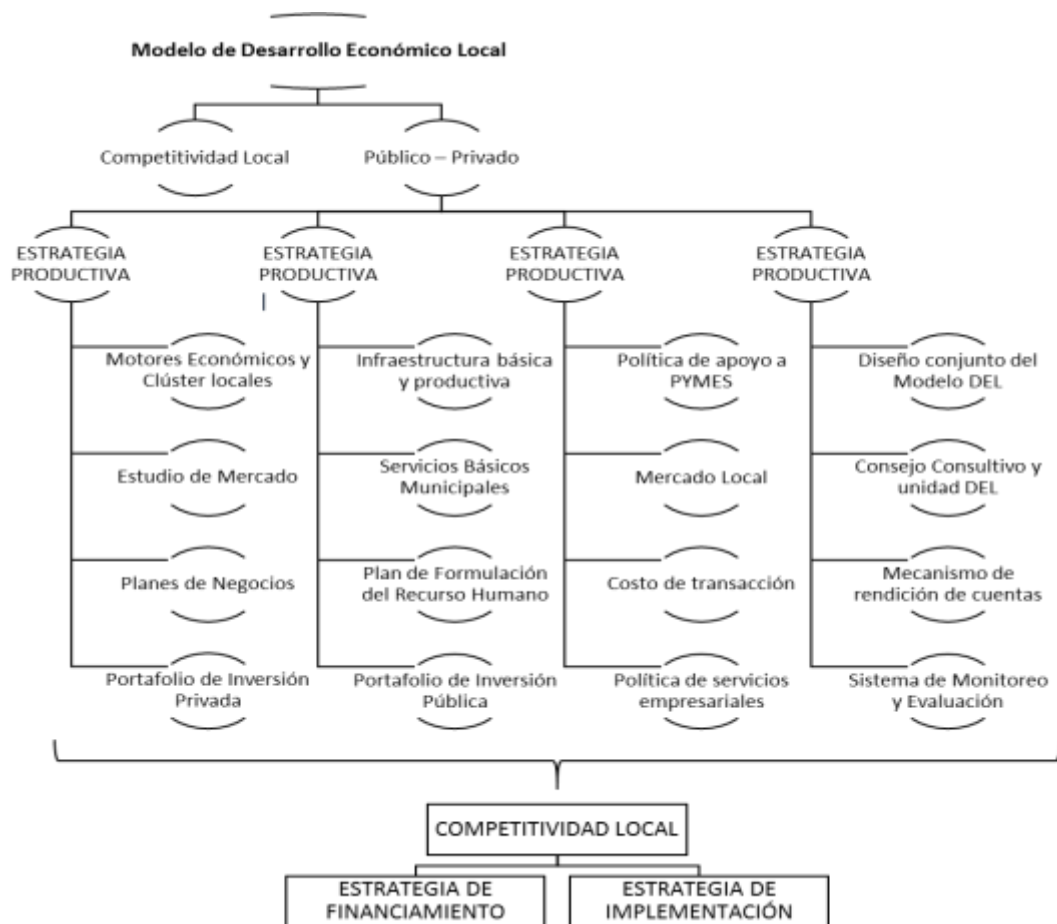


Figura 3. Enfoque integral del Modelo DEL

Fuente: (USAID, 2010)

La localidad se vuelve más competitiva para atraer nuevas y mayores inversiones en sectores y productos. Esto amplía y diversifica la base económica territorial, generando nuevos empleos y mejores condiciones de vida para la población. Esa es la esencia del concepto de desarrollo económico local. Y su secuencia lógica también: Los cambios en los servicios, infraestructura, recursos humanos, políticas, incentivos y en el entorno económico en su conjunto, habrán de reflejarse en el aumento de la productividad (número de unidades producidas por cada trabajador) y en la competitividad (capacidad de mantener o aumentar la participación en el mercado).

Modelo cooperativo de microempresas, pequeñas y medianas empresas orientado al desarrollo agrario local (Michalus, J., et al 2011)

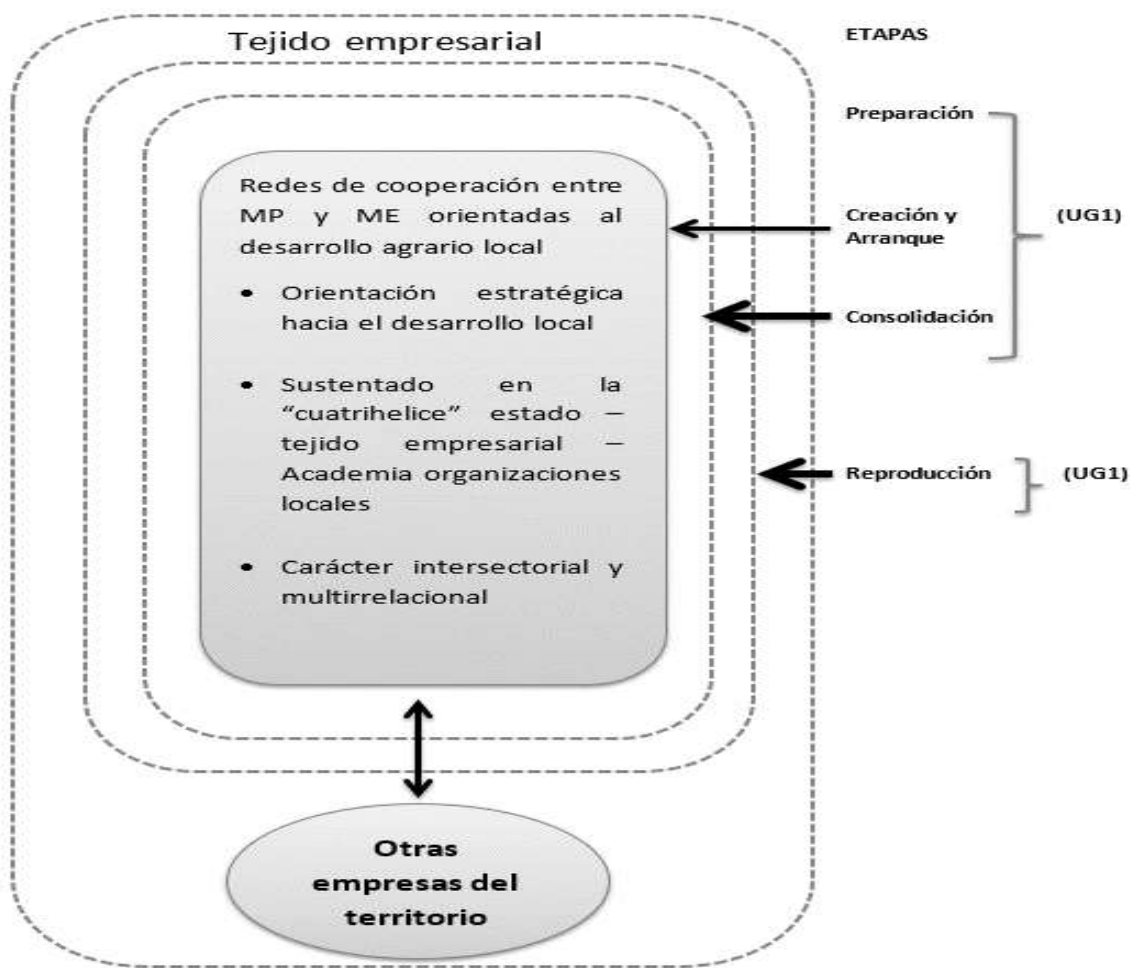


Figura 4. Modelo cooperativo de microempresas, pequeñas y medianas empresas orientado al desarrollo agrario local.

Fuente: Michalus, J. (2011)

En la Figura 4. se observa el modelo cooperativo propuesto por Michalus (2011); el cual es ampliamente reconocido por el importante papel que desempeñan las microempresas, pequeñas y medianas empresas (MPyME's) para dinamizar y fortalecer el desempeño de las economías como generadoras de empleo y del producto interno bruto, tanto en los denominados países desarrollados como en los países en vías de desarrollo. Estas presentan, incluso, mayor flexibilidad que las grandes empresas para modificar sus actividades y adaptarse a nuevas exigencias del mercado (Lagemann, 2004).

Al mismo tiempo, tienen mayores posibilidades de contribuir al fortalecimiento de las comunidades en las que se desempeñan, respecto a las grandes empresas, generalmente con intereses extralocales (Martínez, 2007). Específicamente, las MPyME's de América Latina y el Caribe representaban, según estadísticas regionales, el 96% del total de las empresas existentes, y generaban el 57% del empleo (Albuquerque, 2004).

Desde el punto de vista del desarrollo, de la generación de empleo y de la dinamización de la economía, hay que destacar el papel de las MPyME's, que incluyen las cooperativas y fincas agropecuarias, ya que si bien presentan una serie de dificultades y limitaciones, también tienen características que favorecen su desempeño, tales como la flexibilidad, la capacidad de reacción y su articulación en el ámbito de sistemas más complejos. Asimismo, pueden contribuir al aprovechamiento de las capacidades locales, a la retención de la población en sus comunidades y al cuidado del medio ambiente.

El desarrollo local, también denominado desarrollo local endógeno, es un concepto de carácter multidimensional, que incluye aspectos económicos, sociales, ambientales, culturales e institucionales (Coraggio, 1996; Tejera, 2006). Constituye también un proceso integral que se basa en la concertación de los actores locales que incorpora, a su vez, las dinámicas del desarrollo sectorial, funcional y territorial emprendidas desde el Estado. Así, Enríquez (2005) define el desarrollo local como: " Un proceso complejo de concertación entre los actores sectores y fuerzas que interactúan en un territorio determinado, para impulsar un proyecto común de desarrollo, que combine la generación de crecimiento económico, equidad, cambio social y cultural, sustentabilidad ecológica, enfoque de género, calidad y equilibrio espacial y territorial, con el fin de elevar la calidad de vida de cada familia y ciudadano o ciudadana que viven en ese territorio y contribuir al desarrollo del país y a una mejor inserción de este en la economía internacional".

Como características importantes del Desarrollo Local, Albuquerque (2004) destaca: la atención prioritaria a las MPyME's, asegurando la oferta de servicios de desarrollo empresarial o de apoyo a la producción.

Modelo Sistema de gestión participativa para el desarrollo económico local (Pimampiro, Ecuador)

El desarrollo endógeno es un instrumento que permite explicar los procesos de desarrollo, crecimiento y cambio estructural de una localidad desde una visión territorial, porque acepta la existencia de diferentes sendas de crecimiento de las economías en función del potencial de desarrollo. Además, considera que los "factores determinantes de los procesos de acumulación de capital, tales como la creación y difusión de las innovaciones en el sistema productivo, la organización flexible de la producción, la generación de economías de aglomeración y de diversidad en las ciudades, y el desarrollo de las instituciones" (Vázquez, 2000:5).

En la Figura 5. se puede observar el sistema de gestión participativa utilizado por el cantón Pimampiro en la provincia de Imbabura en Ecuador para alcanzar un desarrollo económico local.

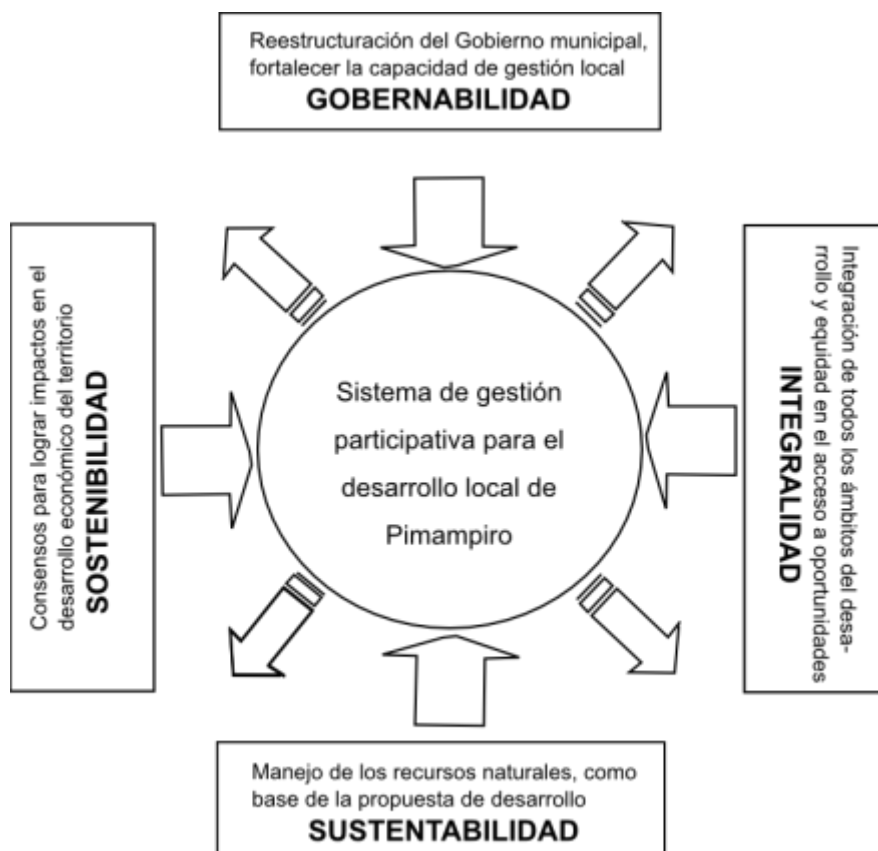


Figura 5. Sistema de gestión participativa para el desarrollo económico local (Pimampiro, Ecuador)

Fuente: GAD Municipal Pimampiro, (2008)

Los principales logros hasta el momento se centran en contar con un plan de desarrollo estratégico consensuado, un gobierno local enfocado en promover el desarrollo, una ciudadanía mejor organizada y participativa, varios proyectos de inversión enfocados en los más necesitados y trabajados mediante presupuestos participativos, el uso de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) como apoyo a la educación y al desarrollo, una mejor cobertura de los servicios básicos y de salud, y distintas acciones concretas de protección del ambiente y los recursos naturales.

Conceptualmente se trabaja con el modelo de desarrollo humano sustentable, pues no se quiere crecer solo económica y materialmente a cualquier costo, sino que se quiere que ese crecimiento sea también social y humano, que beneficie a todos y que sea sostenible en el tiempo, replanteándose incluso las formas de producción que destruyen los recursos naturales y preocupándose integralmente de los problemas del entorno.

Desde el inicio, se comprendió que debía construirse una política de alianzas estratégicas y de búsqueda de socios que ayudasen a sostener este proceso que se iniciaba y cuyo camino se va construyendo al andar.

La sostenibilidad financiera se consigue gracias a que el Gobierno municipal apalanca recursos provenientes de otras áreas del presupuesto y se gestionan las inversiones en los proyectos. Los beneficiarios aportan con un monto que oscila entre el 20 y el 40% en efectivo. Además, existe un Fondo de Crédito con una morosidad del 0%.

La sostenibilidad económica se asegura gracias a la marca local “Pimampiro, tierra y sol”, que ayuda a mercadear el territorio y sus productos. Las TIC son también una herramienta para el desarrollo.

Estrategias de competitividad microempresarial para el desarrollo local en Ecuador

Es necesario hacer énfasis en la importancia que constituye para esta investigación la recopilación y análisis de la bibliografía especializada, lo que se considera como el punto de partida para estructurar las estrategias que se plantean a continuación y se constituyen el resultado de esta. Las mismas que se derivan en la Figura 6.



Figura 6. Estrategias de competitividad microempresarial para el desarrollo local en Ecuador

Fuente: Elaboración propia

- Orientación hacia el fortalecimiento de las capacidades competitivas.

El fortalecimiento de las capacidades competitivas se entiende como “el proceso de liberar, fortalecer y mantener la capacidad de las personas, las organizaciones y la sociedad en general para la gestión exitosa de sus asuntos” (FAO, 2018)

En este sentido, las personas deben adquirir más conocimientos, competencias y aptitudes para fortalecer las capacidades competitivas locales. Es decir, una condición ineludible para todo el territorio ecuatoriano, que trate de alcanzar sus objetivos de desarrollo, lo que se deriva en proporcionar un entorno adecuado que permita atender a sus dimensiones en forma integral, con actividades microempresariales sostenibles.

- Alianzas público-privadas

Las alianzas público-privadas en el Ecuador se promueven a través de acciones que norman, incentivan y regulan las mismas; por ejemplo, en la lista de posibles incentivos, conviene resaltar en particular dos: la exención a los inversionistas del pago del Impuesto a la Renta y del Impuesto a la Salida de Divisas. En el primer caso, durante los 10 primeros años.

En este sentido las alianzas públicas privadas se constituyen en una herramienta importante para el sector microempresarial que contribuye al desarrollo local en el Ecuador, considerando sobre todo la motivación para su articulación por parte del Estado.

- Compromiso de trabajo por parte de las autoridades del territorio en aras del desarrollo local

El fortalecimiento de la sociedad civil se define como el incentivo, creación y promoción de los espacios de participación ciudadana con intereses y acciones colectivas sobre las temáticas microempresariales, estos espacios deben contar con herramientas que propicien el dialogo en permanente contacto con la sociedad política local representada por los Gobiernos Autónomos Descentralizados Provinciales, Municipales y Parroquiales en Ecuador y sus diferentes departamentos. La creación de un Comité Cantonal formado con representantes de todas las parroquias nombrados de manera consensuada en asambleas comunitarias garantiza, en principio, la viabilidad de estos espacios.

- Programas y proyectos microempresariales promovidos por el Gobierno Central y Local

En el Ecuador el Gobierno Central a través de sus instituciones públicas, promueve, formula y ejecuta políticas públicas, para la transformación del patrón de especialización industrial, que genere condiciones favorables para el Buen Vivir, específicamente los que se relacionan con la actividad microempresarial con la finalidad de fortalecer el sector productivo y dinamizar la economía de cada localidad.

Sin embargo, el nivel y grado de coordinación entre el Gobierno Central y Local, se constituye en una necesidad imperante para socializar y buscar las alternativas procedentes para la aplicación de los programas y proyectos en los que se pueden enfocar los microempresarios de cada territorio.

- Capacitación, Innovación y Desarrollo

Al considerar a la innovación y desarrollo como una estrategia de competitividad microempresarial para alcanzar el desarrollo local, esta aborda a todas las herramientas metodológicas con conocimientos técnicos y profesionales en el desarrollo práctico aplicable a los emprendedores y microempresarios de cada localidad.

Un trabajo articulado entre las instituciones públicas y privadas de cada localidad direcciona hacia la competitividad empresarial y por ende hacia el desarrollo local.

CONCLUSIONES

El análisis epistemológico sobre la competitividad empresarial permite a los autores, combinar las cinco fuerzas de Porter, para establecer las estrategias de competitividad microempresarial para el desarrollo local en el Ecuador.

El estudio de las cinco fuerzas de Porter (Proveedores, Sustitutos, Compradores, Clientes Potenciales y Competencia) ha permitido considerar un marco para analizar el nivel de competencia dentro de una microempresa con enfoque de desarrollo local.

El estudio y análisis de los modelos de desarrollo local generados a partir de las microempresas permiten a los autores de este artículo plantear estrategias de competitividad microempresarial para el desarrollo local en el Ecuador.

Las cinco estrategias de competitividad microempresarial, propuestas en base a una extensa revisión bibliográfica especializada, aportan significativamente al desarrollo local en Ecuador impulsando la competitividad microempresarial en cada territorio.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional, USAID. (2010). Enfoque integral del Modelo de Desarrollo Local DEL. Guía de Desarrollo Local.

Aguilar P. (2006). Guía Práctica para la Elaboración de Tesis. CODEU, Tecnología Educativa.

Albuquerque, F. (2004). El enfoque del desarrollo económico Local. En: Cuaderno de capacitación N°. 1. Serie: Desarrollo Económico Local y Empleabilidad. Recuperado el 18 de Enero de 2016 de: http://www.oit.org.ar/documentos/area_enfoque_del.pdf.

Alessandrini, H. (2013). Fomento de la Pequeña Industria de Alimentos en los Países en Desarrollo: un aporte al desarrollo local. Revista EURE. Vol. 41. Pag. 29-42.

Álvarez, J. (2014). Metodología de la investigación. Riobamba.

Álvarez, M. (2001). Gestión de calidad y diseño de organizaciones. España: Pearson Education S.A.

Asamblea Nacional del Ecuador. (2008). Constitución 2008. Ecuador.

Asamblea Nacional, d. E. (2008). Constitución 2008. Ecuador.

Asamblea Nacional del Ecuador. (2010). Código Orgánico de la Producción comercio e Inversiones. Quito.

Asamblea Nacional del Ecuador. (2004). Ley de régimen tributario interno.

Asamblea Nacional del Ecuador. (2010). Código de la Producción Comercio e Inversión.

Asamblea Nacional del Ecuador. (2011). Ley de Economía Popular y Solidaria. Quito.

Asamblea Nacional del Ecuador. (2013). Plan Nacional del Buen Vivir. Quito.

Asamblea Nacional del Ecuador. (2014). Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno.

Dickson, G. (2007). Como preparar un plan de negocios exitoso. México: Primca.

Calda, M. (2006). PREPARACION Y EVALUACION DE PROYECTOS. QUITO: CUARTA EDICION.

Cazco, G. (2015). Elaboración e Implementación de un Plan de Negocios para la Fundación Andina MARKA. Riobamba.

Cordero, E. (2003). Territorios Rurales, Competitividad y Desarrollo. México: Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA). Cuaderno Técnico No. 23.

Empresa & Actualidad. (2014). Comercialización: Definición y Conceptos. Obtenido de <http://empresactualidad.blogspot.com/2012/03/comercializacion-definicion-y-conceptos.html>

FAO. (2018). Requerimientos de calorías. Segundo comité. Estudios de Nutrición. Necesidades calóricas. Informe del Comité para el estudio de las necesidades calóricas. N°5 Roma, 1950.

Fierro, P. (2017). Metodología para fomentar el desarrollo productivo en los cantones pequeños de Chimborazo. Caso de estudio: cantón Chunchi. Tesis doctoral. Universidad de la Habana. La Habana, Cuba.

Flores, J. (2012). Plan de Negocios. Colombia: Ediciones de la U.

Foros Ecuador. (2013). Foros Ecuador. Recuperado el 11 de febrero de 2016, de Foros Ecuador: <http://www.forosecuador.ec/forum/ecuador/educaci%C3%B3n-y-ciencia/3191-concepto-de-plan-nacional-para-el-buen-vivir>

Galindo, C. (2011). Formulación y evaluación de planes de negocio. Bogotá, Colombia. Ediciones de la U.

Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pimampiro. (2008). Sistema de gestión participativa para el desarrollo económico local (Pimampiro, Ecuador). Recuperado de: <http://habitat.aq.upm.es/dubai/08/bp2207.html>.

Hoskisson, R. (2004). Rivalidad competitiva y dinámica competitiva. Arizona.

Juárez, G. (2013). Revisión del concepto de desarrollo local desde una perspectiva territorial. Revista Líder. Vol. 23. Pag. 9-28.

Lacan, G. (2014). Campos ocupacionales, tradicionales e innovadores. Obtenido de <http://es.scribd.com/doc/142877329/Campos-Ocupacionales>

León, G. (2009). Planeación y Distribución de Instalaciones. Obtenido de <http://uat.gustavoleon.com.mx/Unidad%203%20-%20Vision.pdf>

Lucero, T. (2007). Producción. Recuperado el 24 de junio de 2014, de <http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/684/4/CAPITULO%20II.pdf>

Mascareñas, J. (2001). Manual de funciones y adquisiciones de empresas. España: McGraw-Hill.

Méndez, C. (s.f.). Metodología Diseño y Desarrollo del proceso de investigación (Tercera Edición ed.). McGraw-Hill Internacional de Chile limitada.

Michalus, J., et al. (2011). Modelo cooperativo de microempresas, pequeñas y medianas empresas orientado al desarrollo agrario local. Revista de investigación Scielo versión impresa ISSN 0864-0394

Millán, M. (2003). La iniciativa comunitaria LEADER en el desarrollo local del noroeste murciano. Tesis Doctoral. Murcia: Universidad de Murcia. Dep. de Geografía Física, Humana y Análisis Regional.

Ministerio Coordinador de Desarrollo Social. (2012). Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria y su Reglamento.

Muñoz, A. (2009). Directrices en la implementación de un sistema de gestión. La clave actual para la eficiencia de las organizaciones. Revista UNIMAR 75-80

Nicholson, W. (1997). Teoría macroeconómica. Principios básicos y aplicaciones. España.

Porter, M. (1987). Desde la Ventaja Competitiva a la Estrategia Corporativa. México.

Porter, M. (1990). The Competitive Advantage of Nations.

Porter, M. (2005). Estrategia competitiva: técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia. Editorial Continental: México.

Porter, M. (2009). Estrategia competitiva. Madrid.

Robbins, S. (2001). Comportamiento organizacional: conceptos, controversias, aplicaciones. 8va ed. México: Ed. Prentice-Hill Latinoamericana.

Rodríguez. (2010). Procedimiento para estudiar las necesidades informativas de los directivos en la EHTC "Hermanos Gómez". Aplicación de AMIGA. Camagüey – Cuba: Universidad de Camagüey. Centro de Estudios Multidisciplinarios para el turismo.

Sapag, N. y Sapag CH. (s.f.). Preparación y Evaluación de Proyectos. Mc Graw-Hill Internacional de Chile limitada.

Schwab, K. (2017). The Global Competitiveness Report. Suiza: World Economic Forum.

Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo & Consejo Nacional de Planificación. (2013). Plan Nacional del Buen Vivir 2014 - 2017. En C. N. Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, Plan Nacional del Buen Vivir 2014 - 2017 (pág. 291 y 302). Quito.

SICA. (03 de 07 de 2014). www.SICA.gob.ec. Obtenido de SICA: www.SICA.gob.ec

Soriano, C. (1991). MARKETING MIX. ESPAÑA: DIAS DE SANTOS S.A.

Terragno, D. y Lecuona, M. (2008). Como armar un plan de negocios. Caracas: Grupo editorial Producto.

Thompson, J. (2001). Strategic Management. Publisher, Thomson Learning,

USAID. (2004). MICROEMPRESAS Y MICROFINANZAS EN ECUADOR. Ecuador: Development Alternatives.

Vargas, M. (2013). Elaboración e Implementación de un Plan de Negocios para un Centro de Artesanías Autóctonas. Riobamba.

Velázquez, J. (2001). Curso Elemental de Psicología. México: Compañía General de Ediciones S: A.