

ABSTRACT

Contemporary world require companies (small, medium or large), high levels of competitiveness in order to survive in the market. These requirements are related with both internal and external factors that support companies' business strengthening and market position along with a growing and visionary business management in the economic sector in which companies are involved. Under this scenario, SMEs' manufacturing sector levels of competitiveness were examined based on the internal and external factors competitiveness analysis and on the competitive strategies proposed by Michel Porter, involving a sample of 111 companies. The data was collected through a survey conducted to the managers of these companies; the gathered information through the survey allowed us make a detailed analysis obtaining precise results about the problem, generating the diamond of competitiveness for Ambato manufacturing SMEs.

Keywords: Competitiveness, SMEs, internal and external factors

RÉSUMÉ

Le monde contemporain exige radicalement que les entreprises (petites, moyennes ou grandes) aient des hauts niveaux de compétitivité pour pouvoir survivre dans le marché. Ces niveaux sont liés aux facteurs internes et externes qui contribuent au renforcement de l'activité commerciale, et le positionnement sur le marché, ainsi que les gestions visionnaires et croissantes des entreprises dans le secteur économique auquel les entreprises sont associées. On a examiné à cet égard les niveaux de compétitivité des PME dans le secteur de la manufacture sur la base des stratégies compétitives de Michael Porter, et les analyses de facteurs externes et internes de compétitivité ; pour cette recherche on a utilisé 111 PME comme conglomérat. La collecte des données a été réalisée à partir d'une enquête appliquée principalement aux managers et administrateurs, ce qui a permis une analyse détaillée avec des résultats précis sur la problématique abordée, en générant le point de compétitivité entre les entreprises manufacturières d'Ambato.

Mots-clés: Compétitivité, PMEs, facteurs externes et internes.

ARTÍCULO DE INVESTIGACIÓN

La competitividad de las Pymes manufactureras de Ambato - Ecuador

Competitiveness of Ambato manufacturing small and medium enterprises (SMES)

La compétitivité des pmes manufacturières dans Ambato - Ecuador.

LUIS MARCELO MANTILLA-FALCÓN
Universidad Técnica de Ambato
Ecuador
lumarmantillaf@hotmail.com

MERY ESPERANZA RUIZ-GUAJALA
Universidad Técnica de Ambato
Ecuador
ec_mruiiz@yahoo.es

CÉSAR MEDARDO MAYORGA-ABRIL
Universidad Técnica de Ambato
Ecuador
cesarmmayorga@uta.edu.ec

ANA GABRIELA VILCACUNDO-CÓRDOVA
Universidad Técnica de Ambato
Ecuador
anagaby33@yahoo.es

RESUMEN

El mundo contemporáneo exige, de manera radical, a las empresas pequeñas, medianas o grandes empresas, altos niveles de competitividad para su supervivencia en los mercados. Estos niveles de competitividad tienen que ver tanto con factores internos como externos que apoyan el fortalecimiento de su actividad comercial y posicionamiento en el mercado junto a una gestión empresarial visionaria y creciente en el sector económico en el que las empresas se hallan involucradas. Bajo este escenario, se investigó los niveles de competitividad en las Pymes del sector manufacturero en base a las estrategias competitivas de Michel Porter y el análisis de factores internos y externos de competitividad; involucrando a 111 pequeñas empresas que representan a una muestra por conglomerados. La toma de datos fue a través de una encuesta aplicada a los gerentes y administradores. Con los datos se logró efectuar un análisis detallado que permitió obtener resultados precisos sobre la problemática en estudio generando el diamante de la competitividad para Pymes manufactureras de Ambato.

Palabras clave: Competitividad, PYMES, factores internos, factores externos.

Clasificación JEL: M11, M41, L67



INTRODUCCIÓN

El mundo contemporáneo exige, de manera radical, a las empresas, sean pequeñas, medianas o grandes, altos niveles de competitividad para su supervivencia en los mercados, junto con elementos de innovación, investigación, tecnologías, entre otras, por tanto, las relaciones entre innovación y competitividad han sido objeto de estudio desde los años sesenta (García-Ochoa, Bajó, & Blázquez de la Hera, 2012).

Según Porter (1990), la innovación, ya sea de procesos, de productos u organizativa, determina la competitividad de una nación, ya que esta depende de la capacidad de las industrias para innovar y mejorar. Esta característica nació como un indicador a nivel de país y se vinculó al contexto empresarial, comercial, industrial, de producción, de servicios, etc. El presente estudio se enmarca en las tres estrategias competitivas de Michael Porter: liderazgo en costos, diferenciación, y enfoque.

La competitividad de los países se ha convertido en una preocupación central, tanto para los países industrializados como para las economías en desarrollo, sobre todo teniendo en cuenta los retos de una economía mundial cada vez más integrada y abierta (García-Ochoa, Bajó, & Blázquez de la Hera, 2012).

Competitividad es un concepto complejo que ha sido estudiado desde diferentes enfoques y disciplinas, sin embargo no ha sido posible llegar a una única y ampliamente aceptada definición. El concepto de competitividad se puede analizar en tres niveles: empresa, sector y nación.

La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) define la

competitividad como “el grado en que, bajo condiciones de libre mercado, un país puede producir bienes y servicios que superen el examen de la competencia internacional y que simultáneamente permitan mantener el crecimiento sostenido de la renta nacional” (OCDE, 2010).

El World Economic Forum (WEF) define competitividad como “el conjunto de instituciones, políticas y factores que determinan el nivel de productividad de un país” (WEF, 2009).

El éxito de una organización depende en gran medida del aprovechamiento del conocimiento y habilidades, de la creatividad innovadora y de la motivación tanto de su personal como de sus aliados: proveedores, colaboradores o los propios ciudadanos-clientes usuarios de los servicios, así como del aprendizaje organizativo, todos ellos circunscritos en la cadena de valor de la organización (Mathison, Gándara, Primera, & García, 2007).

Ante tal situación, una organización para mantenerse en competencia, y así poder liderar el segmento de mercado donde se encuentra inmersa y luego expandirlo a nuevos mercados, resulta conveniente la aplicación de un proceso de mejoramiento continuo, apalancándose en el aprendizaje y la innovación (Mathison, Gándara, Primera, & García, 2007).

La competitividad, en términos generales, se refiere a la habilidad de una entidad de mantener una posición destacada en determinados mercados, que le permita un crecimiento y desarrollo económico y social elevado y sostenido (López, Méndez, & Dones, 2009). La definición empresarial se refiere a cómo las naciones crean y mantienen un entorno que sostiene la competitividad de sus empresas. Para las

empresas, ser competitivas significa estar presentes en los mercados, obteniendo beneficios, consolidando su presencia y su capacidad de producir bienes y servicios que son demandados en los mercados (López, Méndez, & Dones, 2009).

La experiencia muestra claramente cómo aquellas organizaciones que no han sabido desarrollar una adecuada capacidad de cambio están viendo reducida su capacidad competitiva de manera significativa. Así mismo, se observa que ninguna organización, independientemente de su tamaño o posición en el mercado, permanece inmune a este proceso de cambio (COTEC, 2001).

El rol que juegan las Pymes en la economía de las naciones es significativa, por ejemplo, como lo detallan Montoya, Montoya y Castellanos (2010, pág. 110) Las Pyme mantienen su comportamiento en Colombia, como en la mayoría de los países de la región. En 2004 representaban el 96% de las empresas del país, generaban el 66% del empleo industrial, realizaban el 25% de las exportaciones no tradicionales y pagaban el 50% de los salarios, de acuerdo con los datos del Ministerio de Desarrollo (Velázquez, 2004).

A nivel puntual, la provincia de Tungurahua (Ecuador) se ha distinguido históricamente por ser una de las regiones más productivas y comerciales a nivel nacional. De hecho, de acuerdo con el Gobierno Provincial de Tungurahua, la provincia se caracteriza por ser un territorio ideal para la instalación de industrias y empresas generadoras de productos y servicios tanto a nivel local, regional y nacional.

No obstante, en el panorama actual, el sector productivo provincial enfrenta grandes deficiencias en lo que a desarrollo

competitivo se refiere, principalmente el sector PYME, uno de los principales motores de generación de empleo y, por tanto, un grupo empresarial clave en el proceso de avance económico y social de la región. Tomando como referencia la Agenda de Competitividad de Tungurahua, creada en el año 2010 con el fin de identificar y dar solución a las problemáticas del sector productivo, el desarrollo competitivo empresarial en la provincia es bajo, detectándose como principales debilidades los aspectos relacionados con la escasa Innovación y transferencia tecnológica a nivel de pequeñas empresas.

Desde la política actual del gobierno nacional a través de la SENPLADES (2013) claramente manifiesta en su objetivo 10 "Impulsar la transformación de la matriz productiva" y con ello "Los desafíos actuales deben orientar la conformación de nuevas industrias y la promoción de nuevos sectores con alta productividad, competitivos, sostenibles, sustentables y diversos, con visión territorial y de inclusión económica en los encadenamientos que generen. Se debe impulsar la gestión de recursos financieros y no financieros, profundizar la inversión pública como generadora de condiciones para la competitividad sistémica, impulsar la contratación pública y promover la inversión privada".

En la actualidad ser competitivos es vital para la supervivencia de las mPyme al constituir una referencia de la capacidad de anticipación y respuesta a los retos del entorno. Para mejorar la competitividad, la mPyme tiene la necesidad de adecuar tanto sus estrategias como su estructura organizativa al entorno dinámico de la economía actual (García, Martínez, & Aragón, 2012).

METODOLOGÍA

La presente investigación se encuentra enmarcada dentro del enfoque mixto, el cual de acuerdo con Hernández, Fernández, & Baptista (2010) consiste en “un proceso que recolecta analiza y vincula datos cuantitativos y cualitativos en un mismo estudio o una serie de investigaciones para responder a un planteamiento del problema”. Se trata de un estudio no experimental de carácter descriptivo y transeccional. La muestra se conformó con 111 empresas de un total de 156 donde se encuentran las pequeñas y medianas empresas manufactureras distribuidas de acuerdo con el muestreo estratificado proporcional: 101 pequeñas y 10 medianas, se consideró el 5% de error de muestreo para su cálculo. Los sectores considerados para el estudio fueron: Productos alimenticios y bebidas; Textiles y prendas de vestir; Cuero y derivados; Productos de madera y muebles; Papel y productos de papel; Productos farmacéuticos y químicos; Productos de caucho y plástico; Productos metálicos, maquinaria y equipo. Los mismos que para efectos de análisis fueron agrupados en cuatro grupos.

El trabajo de campo fue a través del contacto directo con los propietarios y/o administradores de las Pymes a quienes se les aplicó una encuesta en el año 2014. Con base en la información, se realizó una caracterización de las empresas, la correlación entre los sectores económicos y las estrategias competitivas de Michael Porter; así como de los factores internos y externos que inciden en la competitividad, y por último se evalúa la competitividad de las pymes de Ambato.

RESULTADOS

Caracterización de las empresas

Por el número de trabajadores existentes en cada empresa, internacionalmente aceptados, se puede afirmar que el 90,99% de las entidades encuestadas están catalogadas como pequeñas, su número está entre 10 a 49 empleados; y apenas el 9,01% son consideradas medianas empresas, al encontrarse en un rango de 50 a 99 trabajadores.

El 11,71% de PYMES cuentan con menos de 5 años de existencia; el 45,05%, tiene un tiempo de vida que oscila entre 5 y 10 años; un menor grupo, el 37,84% de empresas, se encuentra operando en el mercado entre 10 y 20 años; tan solo el 5,40% de entidades cuenta con más de 20 años en sus actividades productivas.

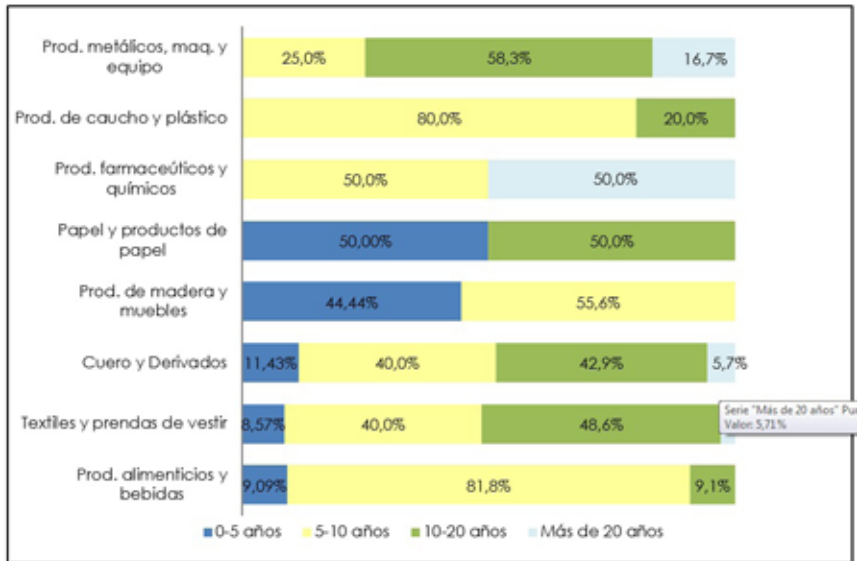
Considerando el sector económico el estudio arrojó estos resultados: textiles -prendas de vestir y cuero- derivados con un 31,53% cada uno. Por su parte, los sectores con menor número de empresas visitadas fueron: productos metálicos-maquinarias con 10,81%; productos alimenticios-bebidas con 9,91%; industria de la madera-muebles con 8,11%; productos de caucho-plástico con 4,51%, productos farmacéuticos-químicos y fabricación de papel y derivados con un 1,80% cada una.

Respecto al tiempo de vida de las PYMES locales, un gran porcentaje de empresas se encuentra en los rangos de 5-10 años (45,05%) y 10-20 años (37,84); y, por el contrario, son pocas las empresas con más de 20 años de existencia (5,4%); esto demuestra la dificultad de dichas entidades para mantenerse por largo tiempo en el mercado.

De la misma manera, efectuando un análisis específico por tipo de actividad económica, se logró identificar a las empresas productoras de papel-derivados y a los fabricantes madera-muebles como los sectores más jóvenes, y, por otro lado, a las em-

presas de productos metálicos-maquinaria y productos farmacéuticos-químicos como las más antiguas, al tener muchas de ellas más de 20 años de existencia; tal como se evidencia en el gráfico N° 1.

Gráfico 1. Tiempo de vida de las PYMES por actividad económica



Fuente: Encuestas al sector Pymes de Ambato-Ecuador

Estrategias competitivas

Respecto a la principal estrategia competitiva utilizada por las PYMES, el 12,61% considera que es el *enfoque*, puesto que su producción se encuentra orientada hacia un segmento de mercado específico; el 44,15% asegura que es la *diferenciación*, dado que los productos que ofertan cuentan con características que los distinguen de sus similares; y el 43,24% afirma que es el *liderazgo* en costos, porque sus costes de producción son menores a la competencia. Estos resultados van de la mano con las opiniones de García, Martínez y Aragón (2013, pág. 61) quienes argumentan que “no podemos quedarnos sólo en las ventajas comparativas de los precios de los fac-

tores productivos, es decir hay que abandonar la idea de competir sólo en costes si se quiere tener ventaja competitiva sobre las empresas que actúan en otros ámbitos geográficos, al tiempo que se han de incorporar nuevos factores para competir relacionados con la diferenciación, la calidad, el diseño, productos de mayor contenido tecnológico y más elaborados”.

Para mayor detalle la información se agrupó en cuatro grandes conglomerados comerciales como son: a) Textiles y prendas de vestir, b) cuero, calzado y derivados, c) Productos metalmeccánicos, maquinaria y equipo y; d) otros, donde se agrupa, maderas, producción farmacéutica, caucho, plásticos, alimentos, entre otros.

Tabla 1. Relación de proporción entre los sectores económicos de las Pymes y la estrategia.

Tabla de contingencia (P14) Sector productivo * (P1) Estrategia competitiva						
		P1 Estrategia competitiva			Total	
		Liderazgo en costos	Diferenciación	Enfoque		
P14: sector productivo	Textiles	Recuento	16	15	4	35
		% dentro de P14	45,7%	42,9%	11,4%	100,0%
		% dentro de P1	33,3%	30,6%	28,6%	31,5%
		% del total	14,4%	13,5%	3,6%	31,5%
	Cuero y calzado	Recuento	17	17	1	35
		% dentro de P14	48,6%	48,6%	2,9%	100,0%
		% dentro de P1	35,4%	34,7%	7,1%	31,5%
		% del total	15,3%	15,3%	,9%	31,5%
	Metalmecánica	Recuento	6	3	3	12
		% dentro de P14	50,0%	25,0%	25,0%	100,0%
		% dentro de P1	12,5%	6,1%	21,4%	10,8%
		% del total	5,4%	2,7%	2,7%	10,8%
	Otras	Recuento	9	14	6	29
		% dentro de P14	31,0%	48,3%	20,7%	100,0%
		% dentro de P1	18,8%	28,6%	42,9%	26,1%
		% del total	8,1%	12,6%	5,4%	26,1%
Total	Recuento	48	49	14	111	
	% dentro de P14	43,2%	44,1%	12,6%	100,0%	
	% dentro de P1	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	
	% del total	43,2%	44,1%	12,6%	100,0%	

Fuente: Encuestas al sector Pymes de Ambato-Ecuador

En un análisis pormenorizado a la información presentada, se determinó que el sector textil utiliza la ventaja competitiva del liderazgo en costos como su principal herramienta de gestión administrativa y empresarial. Por su parte, el sector calzado se apoya en dos ventajas competitivas que son: el liderazgos en costos y la diferenciación; finalmente el sector metalmeccánico tiene su eje de acción en el liderazgo en costos, considerando el fuerte nivel de competencia y su cuota de mercado en la región central del país.

Los datos evidencian que la ventaja competitiva más utilizada en los sectores productivos analizados es la *diferenciación* tanto del producto, servicio, canales de distribución, entre otras. Una empresa se diferencia en el mercado cuando ofrece un

producto o servicio que el comprador percibe como único en alguno de los atributos que lo definen (Castro, 2010).

Analizando más objetivamente a través de Ji cuadrado se determina que no hay diferencia significativa entre el sector productivo y la estrategia competitiva puesta en práctica, pues su *p-value* es de 0,215 con un alfa de 0,05 y 6 grados de libertad.

Gestión administrativa

A través de la encuesta aplicada a los gerentes y propietarios de la pymes manufactureras se evidencia que el 12,61% de personas encuestadas asevera que sus organizaciones si cuentan con una adecuada gestión administrativa, que incluye una planificación empresarial acorde a una

misión y visión a futuro; el 59,46% de administradores se muestra neutral, declarando que si bien cuentan con misión y visión, no le asignan mucha importancia a la planificación, y el 27,93% de empresarios manifiestan que no cuentan con misión, visión, ni planificación a futuro.

El 21,62%, de administradores de PYMES consideran que cuentan con personal, tanto directivo como operativo suficientemente preparado para cumplir con sus actividades. El 52,25% de encuestados manifiesta que, si bien tienen trabajadores competentes, estos aún requieren capacitación en cuanto a sus funciones específicas, y un 26,13% afirma no disponer de empleados adecuadamente calificados para el desempeño de su cargo.

En lo que respecta a la capacitación de los trabajadores, solamente en el 29,73% de PYMES capacita al personal de manera continua y de acuerdo a sus requerimientos específicos; en casi la mitad de empresas, el 46,85%, se capacita a los empleados pero solo de forma ocasional o cuando es exigido por la ley; y en el 23,42% restante no se realizan inversiones en cuanto a capacitación de los trabajadores tanto directivos como operativos.

El 38,74% de administradores encuestados asegura que sus productos destacan principalmente por su calidad en comparación a los productos de la competencia; el 41,44% se muestran indiferentes, al considerar que la calidad de sus mercancías es similar a las de sus competidores, y el 19,82% de empresarios expresan que sus productos no son mejores a los de sus rivales en lo que a calidad se refiere e incluso son un tanto inferiores.

Del total de encuestados, el 37,84% indica que sus empresas son reconocidas por los

consumidores por tener los precios más bajos en sus productos; el 39,64% considera que, si bien sus precios son competitivos, no son los más pequeños del mercado; y finalmente un 22,52% expresa que sus mercancías no se destacan por tener menor precio sino más bien por otras características.

Para el 29,73% de empresarios, sus entidades cuentan con una alta capacidad para adaptarse a los cambios continuos que presenta el mercado; por su parte, más de la mitad de PYMES encuestadas, el 50,45%, manifiestan no encontrarse totalmente preparados para enfrentar un cambio en el entorno, y el 19,82% considera que sus organizaciones no podrían afrontar ningún tipo de variación que se presente en el mercado.

Solamente un 8,11% de encuestados manifiestan que, en su opinión, la PYME cuenta con una buena capacidad para enfrentar a sus competidores, lo que ha facilitado su desenvolvimiento empresarial; por el contrario, la mayoría, el 76,58% de personas, expresa que si bien tienen rivales, estos no son numerosos ni difíciles de confrontar, y finalmente el 15,31% consideran no sentirse suficientemente preparados para hacer frente a las demás empresas del sector.

Para el 30,63% de funcionarios encuestados, la presencia de su empresa en el mercado es altamente reconocida por los consumidores, ya sea por su larga trayectoria o por el buen prestigio del nombre comercial. Por otra parte, el 43,24% de personas declara que su organización es medianamente reconocida en el sector en el que opera y solamente el 26,13% cree no tener una buena imagen institucional ante los usuarios dentro del mercado en que se desenvuelve.

El 22,52%, afirmó tener un buen nivel de participación en mercados internacionales; el 37,84% manifestó contar con una mediana presencia en el exterior, pues se encuentran en proceso para empezar a exportar, y el mayor porcentaje, un 39,64% de empresas, señala no ofertar sus productos fuera del país.

Apenas el 32,43% de empresarios encuestados piensa que la legislación actual ha otorgado algún tipo de beneficio a su organización; por su parte, el 36,04% consideran que si bien han habido leyes que han ayudado a la empresa, otras también la han perjudicado, y, un 31,53% de personas, expresan total desacuerdo hacia la legislación vigente, por considerar que esta ha afectado, de alguna manera, el desempeño de sus actividades económicas.

Durante los últimos tres años, (2011, 2012 y 2013) solamente un 20,72% de PYMES logró incrementar sus niveles productivos, fundamentalmente por un aumento en los pedidos registrados de clientes y consumidores; el 44,14% de entidades ha permanecido con los mismos niveles de producción en el período señalado, y un porcentaje similar, el 35,14%, ha tenido que reducir su producción respecto a años anteriores.

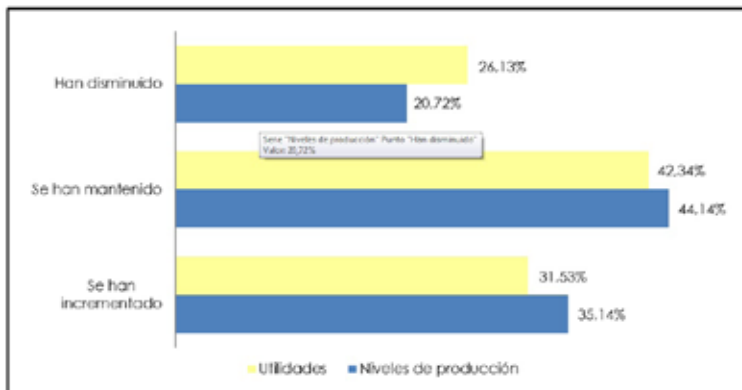
Según el criterio de las personas encuestadas, apenas un 26,13% de empresas ha logrado incrementar sus utilidades durante los últimos tres años; el 42,34%, ha mantenido sus niveles de utilidad empresarial en dicho período, y un 31,53% ha disminuido sus ganancias respecto a períodos anteriores.

Bajo los parámetros analizados, el 55,86%, de empresarios calificaron como *bueno* el nivel de competitividad de sus empresas; el 23,42% lo consideró como *Muy bueno*; el 8,11% lo valoró como *Excelente*; el 9,91% lo estimó *Regular*; y solamente el 2,70% calificó como *Insuficiente* la competitividad de su empresa.

Indicadores y factores de competitividad

En lo que se relaciona con los indicadores de competitividad, se estudiaron dos indicadores económicos básicos: la rentabilidad y la productividad. Para ello, se obtuvo información acerca de los cambios que se habían producido en estos indicadores los tres últimos años, generando los siguientes resultados:

Gráfico 2. Evolución de los indicadores de competitividad

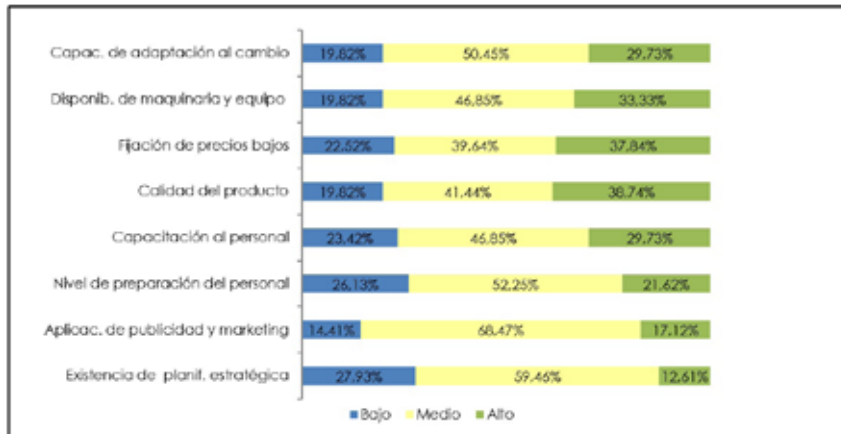


Fuente: Encuestas al sector Pymes de Ambato-Ecuador

En primer lugar se pudo evidenciar una correlación muy estrecha entre estos indicadores, expresado por la similitud de las respuestas obtenidas. En efecto, a medida que los niveles productivos se incrementaban o reducían, las utilidades también lo hacían en la mayoría de PYMES.

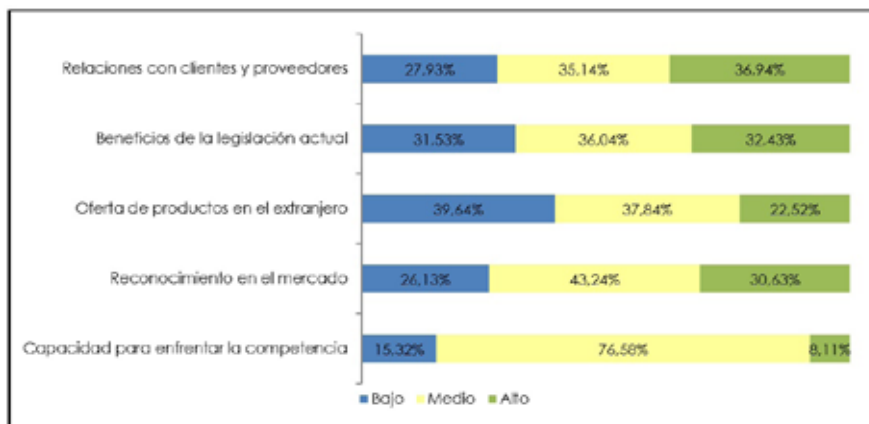
Para evidenciar los factores de competitividad, en el siguiente gráfico, se presentan datos decidores de algunos parámetros estudiados en la Pymes de Ambato.

Gráfico 3. Factores internos de competitividad



Fuente: Encuestas al sector Pymes de Ambato-Ecuador

Gráfico 4. Factores externos de competitividad



Fuente: Encuestas al sector Pymes de Ambato-Ecuador

Los factores de competitividad interna analizados para los sectores estudiados demuestran los siguientes indicadores de correlación como se detalla en la tabla 2.

Tabla 2. Correlación de factores internos

	1	2	3	4	5	6	7
1. Misión, visión y planificación estratégica							
2. Aplicación de estrategias publicitaria o de marketing	0,246**						
3. Nivel de preparación y calificación del personal	0,111	0,003					
4. Inversión en capacitación continua	-0,139	0,173	0,168				
5. Calidad del producto	0,083	0,248**	0,246**	0,212*			
6. Precios menores que la competencia	-0,161	0,243*	0,082	0,439**	0,332**		
7. Disponibilidad de maquinaria y equipo productivo	0,047	0,148	0,195*	0,191*	0,308**	0,243*	
8. Capacidad de adaptación al cambio	0,140	0,154	0,159	0,237*	0,103	0,260**	0,334**

** La correlación es significativa al nivel de 0,01 (bilateral)

* La correlación es significativa al nivel de 0,05 (bilateral)

Fuente: Encuestas al sector Pymes de Ambato-Ecuador

Un análisis más detallado evidencia que, por ejemplo, la calidad del producto tiene una correlación significativa con la preparación y calificación del personal que labora en este sector productivo; asimismo con disponibilidad de maquinaria y equipo productivo.

La capacitación es determinante como factor interno en la competitividad de las PYMES, así evidencia la bibliografía académica. Sin duda una de las acciones que requiere mayor atención para mejorar la competitividad de nuestras empresas es la capacitación ya que en casi todos los casos es un prerrequisito para la innovación y la calidad, fomentar la cooperación entre empresas, la participación de los empleados y mejorar los procedimientos de dirección y gestión (García, Martínez, & Aragón, 2012).

Hay una correlación entre la aplicación de estrategias publicitarias o de marketing

con la misión, visión y planificación estratégica de cada sector.

La información evidencia la presencia de un mayor número de correlaciones positivas aunque no son altamente significativas.

Algunos estudios referencian que los factores internos son determinantes en el éxito competitivo de las empresas así lo explica Rubio y Aragón (2007, pág. 91) El hecho de que dentro de los sectores existan empresas con diferentes resultados, hace que los factores específicos e internos de cada empresa se constituyan como los elementos claves en los estudios sobre éxito o fracaso empresarial.

Los datos empíricos evidencian correlaciones positivas moderadas entre los factores externos de la competitividad en las PYMES manufactureras estudiadas, por ejemplo, el reconocimiento de la empresa

Tabla 3. Correlación de factores externos.

	1	2	3	4
1. Capacidad de la empresa para hacer frente a la competencia				
2. Reconocimiento de la empresa en el mercado.	0,309**			
3. Oferta de productos y/o servicios en mercados extranjeros	0,162	-0,065		
4. Obtención de beneficios de la legislación actual	0,261**	0,239*	0,193*	
5. Relaciones comerciales con clientes y proveedores	0,229*	0,143	0,084	0,266**

** La correlación es significativa al nivel de 0,01 (bilateral)

* La correlación es significativa al nivel de 0,05 (bilateral)

Fuente: Encuestas al sector Pymes de Ambato-Ecuador

en el mercado está asociado con la capacidad de la empresa para hacer frente a la competencia.

Bajo estas consideraciones, en términos de Aragón y Rubio (2005, pág. 40) el examen de los trabajos que analizan la importancia relativa de los factores internos frente a los externos, evidencia que son las variables internas las que más peso tienen en la competitividad de las organizaciones.

La única correlación negativa demuestra que este sector de PYMES ambateñas aún no explora el mercado internacional como una oportunidad de crecimiento y ampliación de la frontera comercial.

Las investigaciones e informes académicos determinan que para el análisis de la competitividad pueden diferenciarse factores de carácter *macroeconómico* (diferencial de inflación, tipo de cambio, tipos de interés, tasa de ahorro, déficit público,...), factores de carácter *sectorial o industrial* (intensidad de la competencia, variables competitivas como precio o diferenciación,...) y factores de carácter *intraempresarial* (organización y gestión interna, diseño organizativo, sistemas de incentivos, gestión de recursos humanos, conocimientos y habilidades, innovación tecnológica, estrategias de la empresa, etc. que, por lo general,

no son variables fácilmente observables), de forma que el impacto sobre la competitividad será la suma de los efectos de los diferentes tipos de factores (García, Martínez, & Aragón, 2012).

Evaluación de la competitividad de la PYMES

En función del cuestionario de *estrategica.org*, y con base a los resultados de la encuesta aplicada, se pudo obtener un promedio general de cada ámbito de desarrollo: Visión, relaciones, cultura organizacional, innovación y producción, que permitió evaluar la competitividad general de las PYMES locales, logrando los siguientes resultados:

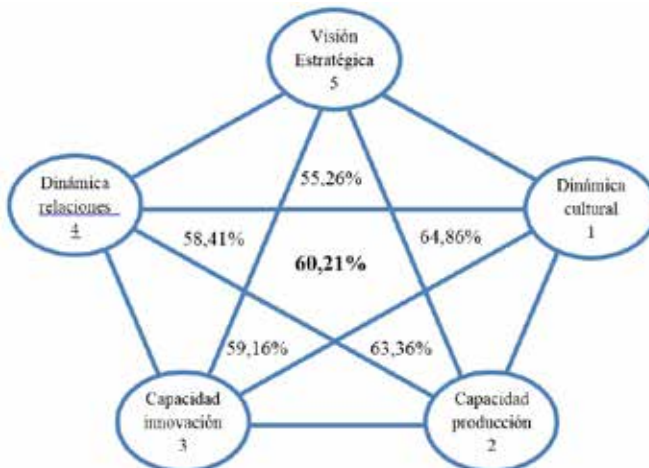
- En lo que tiene que ver con la *Visión* se obtuvo un puntaje de 2,21 sobre 4, es decir 55,26%, el puntaje más bajo de todos, que evidencia un escaso desarrollo de los aspectos relacionados con el modelo estructural de la empresa.
- Con respecto a las *Relaciones*, se consiguió un promedio de 2,34 sobre 4, un 58,41%, principalmente por la dificultad que demuestran las PYMES locales para vincularse con las demás del sector.
- En cuanto a la *Cultura Organizacional*, se alcanzó un puntaje de 2,59 sobre 4, el 64,86%, mismo que refleja la canti-

dad de trabajo que hace falta para mejorar el nivel actual de comunicación e integración interna de las empresas.

- En el tema de *Innovación*, las PYMES locales lograron el promedio de 2,37 sobre 4, o un 59,16%, esencialmente por lo difícil que es para dichas empresas anticiparse a las tendencias del mercado y desarrollar atributos diferenciales respecto a sus competidores.

- Finalmente, en *Producción* se obtuvo un 2,53 sobre 4, es decir 63,26%, que refleja el mediano desarrollo que aún presentan las PYMES en lo que tiene que ver con los resultados obtenidos y la eficacia de sus sistemas de gestión.
- Todos estos factores promediaron una competitividad general del 60,21% para las PYMES manufactureras del cantón Ambato, como se puede apreciar en el siguiente gráfico:

Gráfico 5. Factores competitivos



Fuente: Encuestas al sector Pymes de Ambato-Ecuador

Conclusiones

En cuanto a los índices de competitividad, se puede concluir que las PYMES manufactureras locales cuentan con un nivel de competitividad *medio*, el cual constituye una desventaja el momento de enfrentarse a sus principales rivales en otras ciudades o regiones

En lo que se relaciona con las principales actividades económicas desarrolladas en la ciudad, se puede advertir la presencia mayoritaria de empresas pertenecientes a los sectores textil-confección y cuero-cal-

zado como los mayores motores económicos de la ciudad de Ambato en lo que a manufactura se refiere.

Para la mayoría de pequeñas y medianas empresas del cantón Ambato, la estrategia de *liderazgo en costos* constituye la mejor fuente de ventajas competitivas ante la competencia, incluso por encima de la diferenciación o de la estrategia de enfoque, mucho menos utilizadas en el contexto local.

Los factores internos de competitividad mayormente desarrollados en PYMES lo-

cales son aquellos relacionados con la calidad del producto, disponibilidad de maquinaria y la oferta de productos a precios bajos; mientras que, los elementos con menor incidencia se refieren esencialmente a la capacitación del personal, la capacidad de adaptación al cambio, la existencia de personal capacitado, el marketing y la gestión administrativa.

Con relación a los factores externos que más afectan la competitividad de las PYMES, destacan los niveles de competencia, la dificultad para exportar y, principalmente, la legislación actual. En contraste, los elementos externos que han aportado más a las empresas son su posicionamiento en el mercado y la buena relación que manejan tanto con clientes como con proveedores.

En la Unión Europea las PYMES representan el 99,8% de las empresas no financieras, lo que equivale a 20,7 millones de establecimientos. La gran mayoría (un 92,2%) son microempresas, definidas como las que tienen menos de diez empleados. En 2012, las PYMES representaban el 67,4% de todos los empleos en la Unión Europea y un 58,1% del total del valor agregado bruto. En el otro extremo, las grandes empresas, con apenas un 0,2% de los establecimientos, son responsables del 32,6% del empleo y del 41,9% del valor agregado bruto. Estos resultados correspondientes a la Unión Europea son difíciles de comparar con la realidad del conjunto de América Latina y el Caribe, debido a la falta de información y a la disparidad de criterios para clasificar a las PYMES (CEPAL/ AL-INVEST, 2013).

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Aragón, A., & Rubio, A. (2005). Factores asociados con el éxito competitivo de las PYMES industriales en España. *Universia Business Review*(8), 38-51.

Castro, E. (2010). Las estrategias competitivas y su importancia en la buena gestión de las empresas. *Ciencias Económicas*, 28(1), 247-276.

CEPAL/ AL-INVEST. (2013). *Cómo mejorar la competitividad de las Pymes en la Unión Europea y América Latina y el Caribe*. Santiago de Chile: Comisión Económica para América Latina y el Caribe, CEPAL.

COTEC. (2001). *Innovación tecnológica: ideas básicas*. Madrid: Fundación Cotec para la Innovación Tecnológica.

García, D., Martínez, F. J., & Aragón, A. (2012). *Análisis estratégico para el Desarrollo de la MPYME en Iberoamérica. Informe MPYME Iberoamérica 2011*. FAEDPYME. España: FAEDPYME.

García, D., Martínez, F. J., & Aragón, A. (2013). *Análisis Estratégico para el desarrollo de la Pyme en España. Informe PYME España 2012*. FAEDPYME. España: FAEDPYME.

García-Ochoa, M., Bajó, N., & Blázquez de la Hera, M. L. (mayo-agosto de 2012). La innovación tecnológica como variable determinante en la competitividad de los países. *Revista de Economía Mundial*(31), 137-166.

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2010). *Metodología de la investigación* (Quinta ed.). México D.F.: McGraw Hill.

López, A. M., Méndez, J. J., & Dones, M. (Mayo-Junio de 2009). Factores clave de la competitividad regional: Innovación en intangibles. *ICE*(848), 125-140.

Mathison, L., Gándara, J., Primera, C., & García, L. (Julio de 2007). Innovación: Factor clave para lograr ventajas competitivas. *NEGOTIUM*, 3(7), 46-83.

Montoya, A., Montoya, I., & Castellanos, O. (2010). Situación de la competitividad de las Pyme en Colombia: elementos actuales y retos. *Agronomía Colombiana*, 28(1), 107-117.

OCDE. (2010). *Draft ministerial report on the OECD innovation strategy. Innovation to Strengthen Growth and Addresses Global and Social Challenges, Key Findings*. OCDE.

Porter, M. (March-April de 1990). The competitive advantage of nations. *Harvard Business Review*, 68(2), 74-91.

Rubio, A., & Aragón, A. (2007). Análisis de los efectos empresa e industria en las Pymes Murcianas. *Cuadernos de CC.EE y EE*(53), 83-105.

SENPLADES. (2013). *Plan nacional de desarrollo/ Plan Nacional para el Buen Vivir 2013-2017*. Quito: SENPLADES.

Velázquez, F. (2004). La estrategia, la estructura y las formas de asociación: fuentes de ventaja competitiva para las Pymes colombianas. *Estudios Gerenciales* (093), 73-97.

WEF. (2009). *The global competitiveness report 2009-2010*. New York: Oxford University Press.

LUIS MARCELO MANTILLA FALCÓN

Doctor en Ciencias de la Educación; Mención Educación Ambiental de la Universidad Técnica de Ambato UTA - Ecuador. Magíster en Docencia Universitaria y Administración Educativa y Licenciado en Química Biología por esta misma Universidad. En la actualidad se desempeña como docente de educación media y superior en el instituto Tecnológico Rumiñahui y la Universidad Técnica de Ambato.

MERY ESPERANZA RUIZ GUAJALA

Economista y Magíster en Costos y Gestión Financiera. Actualmente se desempeña como docente de la Universidad Técnica de Ambato - Ecuador.

CÉSAR MEDARDO MAYORGA ABRIL

Doctor en Contabilidad y Auditoría, Magíster en Costos y Gestión Financiera. Actualmente se desempeña como docente de la Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato - Ecuador.

ANA GABRIELA VILCACUNDO CÓRDOVA

Economista de la Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato - Ecuador.

Para citas: Mantilla-Falcón, L., Ruíz-Guajala, M., Mayorga-Abril, C., & Vilcacundo Córdova, A. (2014). La competitividad de las PYMES Manufactureras del Cantón Ambato. *Panorama Económico*, 22, 17-30

Recepción del artículo: 20 de abril de 2014

Concepto de evaluación: 28 de julio de 2014

Aceptación del artículo: 15 de agosto de 2014