

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

ANÁLISIS DE LAS BRECHAS COMPETITIVAS EN LAS PYMEs DE
LA INDUSTRIA MANUFACTURERA DEL DISTRITO
METROPOLITANO DE QUITO SUBSECTOR CIU C 31
FABRICACIÓN DE MUEBLES

DISERTACIÓN DE GRADO PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE INGENIERÍA COMERCIAL

TATIANA GUADALUPE RODRÍGUEZ RUIZ

DIRECTOR: GENOVEVA ZAMORA MBA

QUITO, ENERO 2013

DIRECTOR DE DISERTACIÓN:

Genoveva Zamora M., MBA

INFORMANTES:

Econ. Hernán Peña N., MBA

Ximena Villamar E., Mgtr

DEDICATORIA

Con mucho amor a mis padres Guadalupe y Edwin, a mi hermano Edwin y a Edu, quienes han sido pilares fundamentales para cada paso de mi vida. Que por su apoyo, amistad, consideración, sacrificio y amor me han dado felicidad y valentía. Este logro es por y para ustedes.

AGRADECIMIENTOS

A Diosito y a la Virgencita por darme salud, por bendecirme, por cuidarme y ayudarme en cada momento de mi vida.

A mi papi Edwin y a mi mami Guadalupe, por todo el apoyo, amor, preocupación, paciencia que me han brindado toda mi vida, les agradezco por su esfuerzo y sacrificio, para regalarme herramientas para la vida y sobre todo gracias por guiarme, cuidarme y nunca dejarme sola, que hoy soy lo que soy es por ustedes. Gracias por confiar en mí.

A Edu por ser un apoyo incondicional en mi vida, por brindarme su amor, respeto, consideración; por estar siempre junto a mí, dándome ánimos, fuerzas para continuar y alegrándome la vida con esa sonrisa. Gracias mi vida por hacer que nunca me sienta sola.

A mi ñaño Edwin por su preocupación, por cuidarme, por su apoyo en todas mis locuras y porque nunca se alejado de mí, a Felipito quien desde su existencia me ha dado mucha felicidad, a Pao por ser parte de mi vida y familia. Gracias, los quiero mucho.

A mi directora Genoveva e informantes Ximena y Hernán, quienes han dedicado su valioso tiempo en guiarme acertadamente.

ÍNDICES

INTRODUCCIÓN 1

1. MARCO TEÓRICO 3

- 1.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN, 3
 - 1.1.2. Formulación del Problema, 4
 - 1.1.3. Objetivos de la Investigación, 5
 - 1.1.3.1. General, 5
 - 1.1.3.2. Específicos, 5
 - 1.1.4. Justificación, 6
 - 1.1.4.1. Teórica, 6
 - 1.1.4.2. Práctica, 7
- 1.2. VISIÓN TEÓRICA DE COMPETITIVIDAD, 9
 - 1.2.1. Definición, 9
 - 1.2.2. Factores que afectan la competitividad, 10
 - 1.2.3. Factores que favorecen la competitividad, 12
- 1.3. MODELOS DE COMPETITIVIDAD, 14
 - 1.3.1. Modelo Según Cepal, 15
 - 1.3.2. Modelo de competitividad sistémica México, 16
 - 1.3.3. Modelo Nacional de Competitividad (MNC-México), 18
 - 1.3.4. Modelo de ventaja competitiva de las naciones (Michael Porter), 19
 - 1.3.5. Modelos de evaluación de los índices nacionales de la competitividad, 24
 - 1.3.6. ModeloIMD (International Institute for Management Development), 25
- 1.4. LA COMPETITIVIDAD GLOBAL WEF (WORLD ECONOMIC FORUM) 27
 - 1.4.1. Pilares de la competitividad, 28
- 1.5. PERFIL DEL ECUADOR EN EL REPORTE DE COMPETITIVIDAD GLOBAL WEF 2012-2013, 37
 - 1.5.1. Ecuador: Análisis WEF, 37
 - 1.5.2. Factores más problemáticos a nivel empresarial, 40

2. CARACTERÍSTICAS DEL SUBSECTOR CIU C31: FABRICACIÓN DE MUEBLES, 42

- 2.1. TRAYECTORIA DE LA MANUFACTURA EN EL ECUADOR, 42
- 2.2. TRAYECTORIA DEL SUBSECTOR CIU C31: FABRICACIÓN DE MUEBLES, 50
- 2.3. COMPONENTES DEL SUBSECTOR CIU C31, 56

3. ASPECTOS METODOLÓGICOS, 62

- 3.1. METODOLOGÍA APLICADA, 62
 - 3.1.1. Trabajo de campo, 64
 - 3.1.2. Tabulación de Datos, 65
- 3.2. POBLACIÓN Y MUESTRA, 66
 - 3.2.1. Tamaño de muestra para proporciones y poblaciones finitas, 66
- 3.3. MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO, 68

4. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN, 71

- 4.1 SECCIÓN 1: Mercado, 71
- 4.2. SECCIÓN 2: Mercadeo, 90
- 4.3. SECCIÓN 3: Apertura comercial, 103
- 4.4. SECCIÓN 4: Gobierno, 103
- 4.5. SECCIÓN 5: De las Instituciones, 110
- 4.6. SECCIÓN 6: Infraestructura Física, 118
- 4.7. SECCIÓN 7: Mercado Financiero, 124
- 4.8. SECCIÓN 8: Eficiencia del mercado laboral, 130
- 4.9. SECCIÓN 9: Desarrollo tecnológico, 141
- 4.10. SECCIÓN 10: Medio ambiente, 159
- 4.11 SECCIÓN 11: gestión gerencial, 164

5. DETERMINACIÓN DEL NIVEL DE COMPETITIVIDAD DEL SUBSECTOR C31: FABRICACIÓN DE MUEBLES, 176

- 5.1 FACTORES DE COMPETITIVIDAD, 176
- 5.2. APROXIMACIÓN A LA COMPETITIVIDAD DEL SUBSECTOR CIU C31: FABRICACIÓN DE MUEBLES, 205

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES, 206

- 6.1. CONCLUSIONES, 206
- 6.2. RECOMENDACIONES, 225

BIBLIOGRAFÍA, 230

PÁGINAS DE INTERNET, 231

ANEXOS, 233

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO N° 1: LA COMPETITIVIDAD Y EL AMBIENTE EMPRESARIAL NACIONAL	23
GRÁFICO N° 2: SITUACIÓN DEL ECUADOR REFLEJADO EN LOS 12 PILARES DE COMPETITIVIDAD	39
GRÁFICO N° 3: FACTORES MÁS PROBLEMÁTICOS A NIVEL EMPRESARIAL	41
GRÁFICO N° 4: PARTICIPACIÓN LA INDUSTRIA MANUFACTURERA EN EL PIB NACIONAL (en miles de dólares corrientes)	45
GRÁFICO N° 5: BALANCE DEL SECTOR MANUFACTURERO	48
GRÁFICO N° 6: UTILIDAD DEL SECTOR MANUFACTURERO EN EL ECUADOR	49
GRÁFICO N° 7: ACTIVOS, PASIVOS Y PATRIMONIO DEL SUBSECTOR CIU C31	53
GRÁFICO N° 8: UTILIDAD DEL SUBSECTOR CIU C31: FABRICACIÓN DE MUEBLES	55
GRÁFICO N° 9: EVOLUCIÓN DE LAS EXPORTACIONES DEL SUBSECTOR DE FABRICACIÓN DE MUEBLES	58
GRÁFICO N° 10: PRINCIPALES EXPORTACIONES ECUATORIANAS DEL SECTOR FABRICACIÓN DE MUEBLES	58
GRÁFICO N° 11: DESTINOS DE LAS EXPORTACIONES ECUATORIANAS	59
GRÁFICO N° 12: SEGMENTOS DE MERCADO ATENDIDOS POR EL SUBSECTOR	72
GRÁFICO N° 13: PRODUCTOS OFERTADOS AL SEGMENTO COMERCIO AL POR MAYOR Y MENOR	73
GRÁFICO N° 14: PRODUCTOS OFERTADOS AL SEGMENTO CONSTRUCCIÓN	74
GRÁFICO N° 15: PRODUCTOS OFERTADOS AL SEGMENTO INDUSTRIA MANUFACTURERA	75
GRÁFICO N° 16: PRINCIPALES COMPRADORES	76
GRÁFICO N° 17: CARACTERÍSTICAS POR LAS CUALES LAS PYMEs DEL CIU C31 SON RECONOCIDAS EN EL MERCADO DE QUITO	78
GRÁFICO N° 18: VENTAJAS O FORTALEZAS DE LOS PRODUCTOS FRENTE A LA COMPETENCIA NACIONAL	79
GRÁFICO N° 19: VENTAJAS O FORTALEZAS DE LOS PRODUCTOS FRENTE LA COMPETENCIA INTERNACIONAL	81
GRÁFICO N° 20: CANALES DE DISTRIBUCIÓN	82
GRÁFICO N° 21: MERCADOS GEOGRÁFICOS	83
GRÁFICO N° 22: DIFICULTADES EXISTENTES PARA EL INGRESO Y PERMANENCIA EN EL MERCADO NACIONAL	84
GRÁFICO N° 23: DIFICULTADES PARA EXPORTAR	85
GRÁFICO N° 24: FORTALEZAS DE LA COMPETENCIA EN EL ÁMBITO NACIONAL	86
GRÁFICO N° 25: EXPECTATIVAS DEL SUBSECTOR C31	87
GRÁFICO N° 26: ESTRATEGIAS ANTE LA CONTRACCIÓN DEL MERCADO	88
GRÁFICO N° 27: ESTRATEGIAS ANTE LA COMPETENCIA	89
GRÁFICO N° 28: ESTRATEGIAS EN CUANTO A INNOVACIÓN	90

GRÁFICO N° 29: DISPONIBILIDAD DE PLAN DE MERCADEO _____	91
GRÁFICO N° 30: RESPONSABLE DEL PLAN DE MERCADEO _____	92
GRÁFICO N° 31: OBJETIVOS DEL PLAN DE MERCADEO _____	93
GRÁFICO N° 32: ESTRATEGIAS UTILIZADAS PARA LA CONSECUCIÓN DE LOS OBJETIVOS _____	94
GRÁFICO N° 33: POLÍTICA DE FIJACIÓN DE PRECIOS _____	95
GRÁFICO N° 34: DISPONIBILIDAD DE PLANES DE PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD _____	96
GRÁFICO N° 35: EJES DE LA PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD _____	97
GRÁFICO N° 36: PERIODICIDAD DE INVESTIGACIONES DE MERCADO _____	98
GRÁFICO N° 37: CONTROLES EMPLEADOS PARA EVALUAR EL PLAN DE MERCADEO _____	99
GRÁFICO N° 38: SISTEMAS DE SERVICIO POST VENTA _____	100
GRÁFICO N° 39: ÍNDICE DE CUMPLIMIENTO CON LOS CLIENTES _____	101
GRÁFICO N° 40: ÍNDICE DE CUMPLIMIENTO DE PROVEEDORES NACIONALES Y EXTRANJEROS _____	102
GRÁFICO N° 41: INCENTIVOS DEL GOBIERNO PARA LA CREACIÓN DE PYMEs _____	104
GRÁFICO N° 42: MECANISMOS DE APOYO DEL GOBIERNO _____	105
GRÁFICO N° 43: POLÍTICAS DEL ESTADO _____	106
GRÁFICO N° 44: POLÍTICAS PARA MEJORAR LA COMPETITIVIDAD _____	107
GRÁFICO N° 45: INCIDENCIA DE LA POLÍTICA TRIBUTARIA, FINANCIERA, LABORAL, Y DE COMERCIO EXTERIOR EN LA COMPETITIVIDAD DE LAS PYMEs. _____	108
GRÁFICO N° 46: COSTOS DE LOS SERVICIOS BÁSICOS _____	110
GRÁFICO N° 47: INSTITUCIONES PÚBLICAS RELACIONADAS CON LAS PYMEs _____	111
GRÁFICO N° 48: SATISFACCIÓN EN LA PRESTACIÓN DE LOS SERVICIOS ____	112
GRÁFICO N° 49: COLABORACIÓN DE LAS INSTITUCIONES PÚBLICAS PARA LOGRAR UN MERCADO DE LIBRE COMPETENCIA _____	113
GRÁFICO N° 50: PROTECCIÓN DE LOS DERECHOS A LA PROPIEDAD Y A LA INICIATIVA PRIVADA _____	114
GRÁFICO N° 51: ASOCIACIONES O AGREMIACIONES A LAS QUE LAS PYMEs SE ENCUENTRAN AFILIADAS _____	115
GRÁFICO N° 52: AGREMIACIONES DEFIENDEN LOS INTERESES EMPRESARIALES _____	117
GRÁFICO N° 53: INSEGURIDAD Y CORRUPCIÓN EN LAS INSTITUCIONES __	118
GRÁFICO N° 54: CALIDAD Y DISPONIBILIDAD DE LA INFRAESTRUCTURA FÍSICA NACIONAL _____	119
GRÁFICO N° 55: PORCENTAJE EN QUE INFLUYE LA INFRAESTRUCTURA FÍSICA _____	120
GRÁFICO N° 56: INFLUENCIA DE LA INFRAESTRUCTURA DEL ESTADO EN LA CONSECUCIÓN DE NUEVOS MERCADOS. _____	122
GRÁFICO N° 57: COLABORACIÓN DEL SECTOR PRIVADO EN EL DESARROLLO DE LA INFRAESTRUCTURA NACIONAL _____	123
GRÁFICO N° 58: ACTIVIDADES EMPRESARIALES FINANCIADAS CON LOS PRODUCTOS QUE OFRECE EL SISTEMA FINANCIERO. _____	125
GRÁFICO N° 59: NÚMERO DE EMPRESAS QUE ACCEDEN A CRÉDITOS DE LA BANCA PRIVADA _____	126

GRÁFICO N° 60: PORCENTAJE DE LOS CRÉDITOS OTORGADOS POR LAS ENTIDADES BANCARIAS PRIVADAS QUE CUBREN LA NORMAL OPERACIÓN DE LA EMPRESA. _____	126
GRÁFICO N° 61: HERRAMIENTAS PARA DETERMINAR LAS NECESIDADES DE LA EMPRESA _____	128
GRÁFICO N° 62: PORCENTAJE DE LOS CRÉDITOS ESTATALES QUE CUBREN LA NORMAL OPERACIÓN DE LA EMPRESA _____	129
GRÁFICO N° 63: ORGANISMOS QUE FINANCIAN ESTUDIOS _____	130
GRÁFICO N° 64: PROMEDIO DE FORMACIÓN DEL PERSONAL DE LA EMPRESA _____	131
GRÁFICO N° 65: DESTREZAS Y HABILIDADES QUE CARACTERIZAN AL PERSONAL _____	132
GRÁFICO N° 66: EFICIENCIA Y PRODUCTIVIDAD DE LA FUERZA LABORAL	133
GRÁFICO N° 67: NIVEL DE PRODUCTIVIDAD DEL PERSONAL _____	134
GRÁFICO N° 68: NIVEL DE PRODUCTIVIDAD DE LA EMPRESA _____	135
GRÁFICO N° 69: ASPECTOS DE POLÍTICA SALARIAL _____	136
GRÁFICO N° 70: RELACIÓN ENTRE TRABAJADORES Y EMPLEADORES ____	137
GRÁFICO N° 71: PROGRAMAS DE DESARROLLO PROFESIONAL Y PERSONAL EN LA EMPRESA _____	139
GRÁFICO N° 72: PROGRAMAS Y POLÍTICAS PARA EL PERFECCIONAMIENTO DEL PERSONAL _____	140
GRÁFICO N° 73: INFLUENCIA DE LA POLÍTICA LABORAL EN LA CONTRATACIÓN DEL PERSONAL _____	141
GRÁFICO N° 74: PROGRAMAS DE MEJORAMIENTO DE LA EMPRESA ____	142
GRÁFICO N° 75: ENTIDADES O PERSONAS QUE HAN COLABORADO EN LA IMPLEMENTACIÓN DE PROGRAMAS DE MEJORAMIENTO _____	143
GRÁFICO N° 76: FORTALEZAS TECNOLÓGICAS DE LA COMPETENCIA ____	144
GRÁFICO N° 77: CAMBIOS EN LOS PRODUCTOS O PROCESOS PRODUCTIVOS _____	145
GRÁFICO N° 78: INNOVACIONES REALIZADAS POR LA EMPRESA ÁREA DE MARKETING _____	146
GRÁFICO N° 79: INNOVACIONES REALIZADAS POR LA EMPRESA ÁREA ADMINISTRATIVA _____	147
GRÁFICO N° 80: INNOVACIONES REALIZADAS POR LA EMPRESA ÁREA FINANCIERA _____	148
GRÁFICO N° 81: INNOVACIONES REALIZADAS POR LA EMPRESA ÁREA PRODUCCIÓN _____	149
GRÁFICO N° 82: INNOVACIONES REALIZADAS POR LA EMPRESA ÁREA RECURSOS HUMANOS _____	150
GRÁFICO N° 83: NIVEL DE FLEXIBILIDAD DE LOS EMPRESARIOS PARA ADOPTAR CAMBIOS _____	151
GRÁFICO N° 84: MEDICIÓN DE LA EFICIENCIA Y PRODUCTIVIDAD EN LAS PYMEs DEL SUBSECTOR C31. _____	152
GRÁFICO N° 85: RENOVACIÓN DE MAQUINARIA _____	153
GRÁFICO N° 86: ACTIVIDADES PARA PROMOVER EL PROCESO DE CREATIVIDAD E INNOVACIÓN DE PRODUCTOS _____	154
GRÁFICO N° 87: PRODUCTOS CREADOS Y DEBIDAMENTE PATENTADOS __	155
GRÁFICO N° 88: PROCESOS CREADOS POR LA EMPRESA Y DEBIDAMENTE PATENTADOS _____	156

GRÁFICO N° 89: ORGANISMOS QUE PROVEEN FINANCIACIÓN PARA PROGRAMAS DE INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO EN SU EMPRESA _____	157
GRÁFICO N° 90: PROGRAMAS QUE OFRECEN LAS UNIVERSIDADES PARA MEJORAR LA COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL _____	158
GRÁFICO N° 91: PROGRAMA CONJUNTO UNIVERSIDAD-EMPRESA _____	159
GRÁFICO N° 92: DESECHOS/ DESPERDICIOS GENERADOS POR LA EMPRESA _____	160
GRÁFICO N° 93: IMPACTO DE LOS DESECHOS EN LA UBICACIÓN GEOGRÁFICA DE LA EMPRESA _____	161
GRÁFICO N° 94: MEDIOS UTILIZADOS POR LA EMPRESA PARA EL MANEJO DE DESECHOS Y DESPERDICIOS _____	162
GRÁFICO N° 95: PLANES DE REMEDIACIÓN _____	163
GRÁFICO N° 96: PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN PARA EL MANEJO DE REMEDIACIÓN _____	164
GRÁFICO N° 97: PORCENTAJE DE EDUCACIÓN DEL EQUIPO GERENCIAL _____	165
GRÁFICO N° 98: LAN ESTRATÉGICO PARA ENFRENTAR A LA COMPETENCIA _____	166
GRÁFICO N° 99: TIPOS DE PRESUPUESTOS DE LA GESTIÓN EMPRESARIAL _____	167
GRÁFICO N° 100: OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DE MEDIANO PLAZO _____	168
GRÁFICO N° 101: ESTAMENTOS QUE DEFINEN LOS OBJETIVOS EMPRESARIALES _____	169
GRÁFICO N° 102: MEDIDAS PARA MEJORAR LA COMPETITIVIDAD _____	171
GRÁFICO N° 103: MEDIDAS PARA REDUCIR COSTOS _____	172
GRÁFICO N° 104: ACTIVIDADES QUE CONFORMAN LA CADENA DE VALOR _____	173
GRÁFICO N° 105: ELEMENTOS DE VALOR DEL PRODUCTO QUE LO DIFERENCIAN DE LA COMPETENCIA _____	175
GRÁFICO N° 106: BRECHAS COMPETITIVAS ECUADOR – SUBSECTOR C 31 _____	225

ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO N° 1: MODELO PROPUESTO POR CEPAL	15
CUADRO N° 2: FACTORES Y SUBFACTORES DEL INTERNATIONAL INSTITUTE FOR MANAGEMENT DEVELOPMENT	27
CUADRO N° 3: 12 PILARES DE LA COMPETITIVIDAD	29
CUADRO N° 4: FACTOR REQUERIMIENTOS BÁSICOS – ECUADOR	37
CUADRO N° 5: FACTOR PROMOTORES DE EFICIENCIA – ECUADOR	38
CUADRO N° 6: FACTOR INNOVACIÓN Y SOFISTICACIÓN – ECUADOR	38
CUADRO N° 7: PARTICIPACIÓN DE LA INDUSTRIA MANUFACTURERA EN EL PIB NACIONAL	44
CUADRO N° 8: PARTICIPACIÓN DE LOS SECTORES ECONÓMICOS EN EL PIB 2012	46
CUADRO N° 9: PIB MANUFACTURERO POR PROVINCIAS	47
CUADRO N° 10: BALANCE DEL SECTOR MANUFACTURERO	48
CUADRO N° 11: ENDEUDAMIENTO DEL SECTOR MANUFACTURERO EN EL ECUADOR	49
CUADRO N° 12: ROA Y ROE DEL SECTOR MANUFACTURERO	50
CUADRO N° 13: APORTE DEL SUBSECTOR CIU C31: FABRICACIÓN DE MUEBLES AL PIB NACIONAL.	52
CUADRO N° 14: ACTIVOS, PASIVOS Y PATRIMONIO DEL SUBSECTOR CIU C31	53
CUADRO N° 15: ENDEUDAMIENTO DEL SUBSECTOR CIU C31: FABRICACIÓN DE MUEBLES	54
CUADRO N° 16: ROA Y ROE DEL SUBSECTOR CIU C31: FABRICACIÓN DE MUEBLES	55
CUADRO N° 17: EXPORTACIONES ECUATORIANAS DEL SUBSECTOR FABRICACIÓN DE MUEBLES	57
CUADRO N° 18: PERSONAL OCUPADO EN EL SECTOR INDUSTRIAS MANUFACTURERAS Y POR NÚMERO DE COMPAÑÍAS	60
CUADRO N° 19: PERSONAL OCUPADO POR EL SUBSECTOR CIU C31: FABRICACIÓN DE MUEBLES Y POR NÚMERO DE COMPAÑÍAS	60
CUADRO N° 20: NIVEL DE EDUCACIÓN DEL RECURSO HUMANO DEL SUBSECTOR MADERA Y FABRICACIÓN DE MUEBLES	61
CUADRO N° 21: RESUMEN DE EMPRESAS DE LA BASE DE DATOS	65
CUADRO N° 22: FICHA TÉCNICA DE LA POBLACIÓN DEL CIU C31: FABRICACIÓN DE MUEBLES	66
CUADRO N° 23: DATOS UTILIZADOS PARA CÁLCULO DE LA MUESTRA	67
CUADRO N° 24: MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO	69
CUADRO N° 25: TABLA DE CALIFICACIÓN	70
CUADRO N° 26: SEGMENTOS DE MERCADO ATENDIDOS POR EL SUBSECTOR FABRICACIÓN DE MUEBLES DE MADERA CIU C31	71
CUADRO N° 27: PRODUCTOS OFERTADOS AL SEGMENTO COMERCIO AL POR MAYOR Y MENOR	73
CUADRO N° 28: PRODUCTOS OFERTADOS AL SEGMENTO CONSTRUCCIÓN	74

CUADRO N° 29: PRODUCTOS OFERTADOS AL SEGMENTO INDUSTRIA MANUFACTURERA _____	75
CUADRO N° 30: PRINCIPALES COMPRADORES _____	76
CUADRO N° 31: CARACTERÍSTICAS POR LAS CUALES LAS PYMEs DEL CIU C31 SON RECONOCIDAS EN EL MERCADO DE QUITO _____	77
CUADRO N° 32: VENTAJAS O FORTALEZAS DE LOS PRODUCTOS FRENTE A LA COMPETENCIA NACIONAL _____	79
CUADRO N° 33: VENTAJAS O FORTALEZAS DE LOS PRODUCTOS FRENTE LA COMPETENCIA INTERNACIONAL _____	80
CUADRO N° 34: CANALES DE DISTRIBUCIÓN _____	81
CUADRO N° 35: MERCADOS GEOGRÁFICOS _____	82
CUADRO N° 36: DIFICULTADES EXISTENTES PARA EL INGRESO Y PERMANENCIA EN EL MERCADO NACIONAL _____	83
CUADRO N° 37: DIFICULTADES PARA EXPORTAR _____	85
CUADRO N° 38: FORTALEZAS DE LA COMPETENCIA EN EL ÁMBITO NACIONAL _____	86
CUADRO N° 39: EXPECTATIVAS DEL SUBSECTOR C31 _____	87
CUADRO N° 40: ESTRATEGIAS ANTE LA CONTRACCIÓN DEL MERCADO _____	88
CUADRO N° 41: ESTRATEGIAS ANTE LA COMPETENCIA _____	89
CUADRO N° 42: ESTRATEGIAS EN CUANTO A INNOVACIÓN _____	90
CUADRO N° 43: DISPONIBILIDAD DE PLAN DE MERCADEO _____	91
CUADRO N° 44: RESPONSABLE DEL PLAN DE MERCADEO _____	91
CUADRO N° 45: OBJETIVOS DEL PLAN DE MERCADEO _____	92
CUADRO N° 46: ESTRATEGIAS UTILIZADAS PARA LA CONSECUCIÓN DE LOS OBJETIVOS _____	93
CUADRO N° 47: POLÍTICA DE FIJACIÓN DE PRECIOS _____	94
CUADRO N° 48: DISPONIBILIDAD DE PLANES DE PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD _____	95
CUADRO N° 49: EJES DE LA PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD _____	96
CUADRO N° 50: PERIODICIDAD DE INVESTIGACIONES DE MERCADO _____	97
CUADRO N° 51: CONTROLES EMPLEADOS PARA EVALUAR EL PLAN DE MERCADEO _____	98
CUADRO N° 52: SISTEMAS DE SERVICIO POST VENTA _____	100
CUADRO N° 53: ÍNDICE DE CUMPLIMIENTO CON LOS CLIENTES _____	101
CUADRO N° 54: ÍNDICE DE CUMPLIMIENTO DE PROVEEDORES NACIONALES Y EXTRANJEROS _____	102
CUADRO N° 55: INCENTIVOS DEL GOBIERNO PARA LA CREACIÓN DE PYMEs _____	104
CUADRO N° 56: MECANISMOS DE APOYO DEL GOBIERNO _____	105
CUADRO N° 57: POLÍTICAS DEL ESTADO _____	106
CUADRO N° 58: POLÍTICAS PARA MEJORAR LA COMPETITIVIDAD _____	107
CUADRO N° 59: INCIDENCIA DE LA POLÍTICA TRIBUTARIA, FINANCIERA, LABORAL, Y DE COMERCIO EXTERIOR EN LA COMPETITIVIDAD DE LAS PYMEs. _____	108
CUADRO N° 60: COSTOS DE LOS SERVICIOS BÁSICOS _____	109
CUADRO N° 61: INSTITUCIONES PÚBLICAS RELACIONADAS CON LAS PYMEs _____	111
CUADRO N° 62: SATISFACCIÓN EN LA PRESTACIÓN DE LOS SERVICIOS _____	112
CUADRO N° 63: COLABORACIÓN DE LAS INSTITUCIONES PÚBLICAS PARA LOGRAR UN MERCADO DE LIBRE COMPETENCIA _____	113

CUADRO N° 64: PROTECCIÓN DE LOS DERECHOS A LA PROPIEDAD Y A LA INICIATIVA PRIVADA _____	114
CUADRO N° 65: ASOCIACIONES O AGREMIACIONES A LAS QUE LAS PYMEs SE ENCUENTRAN AFILIADAS _____	115
CUADRO N° 66: AGREMIACIONES DEFIENDEN LOS INTERESES EMPRESARIALES _____	116
CUADRO N° 67: INSEGURIDAD Y CORRUPCIÓN EN LAS INSTITUCIONES ____	117
CUADRO N° 68: CALIDAD Y DISPONIBILIDAD DE LA INFRAESTRUCTURA FÍSICA NACIONAL _____	119
CUADRO N° 69: PORCENTAJE EN QUE INFLUYE LA INFRAESTRUCTURA FÍSICA _____	120
CUADRO N° 70: INFLUENCIA DE LA INFRAESTRUCTURA DEL ESTADO EN LA CONSECUCIÓN DE NUEVOS MERCADOS. _____	121
CUADRO N° 71: COLABORACIÓN DEL SECTOR PRIVADO EN EL DESARROLLO DE LA INFRAESTRUCTURA NACIONAL _____	123
CUADRO N° 72: ACTIVIDADES EMPRESARIALES FINANCIADAS CON LOS PRODUCTOS QUE OFRECE EL SISTEMA FINANCIERO. _____	124
CUADRO N° 73: NÚMERO DE EMPRESAS QUE ACCEDEN A CRÉDITOS DE LA BANCA PRIVADA _____	126
CUADRO N° 74: HERRAMIENTAS PARA DETERMINAR LAS NECESIDADES DE LA EMPRESA _____	127
CUADRO N° 75: PORCENTAJE DE LOS CRÉDITOS ESTATALES QUE CUBREN LA NORMAL OPERACIÓN DE LA EMPRESA _____	128
CUADRO N° 76: ORGANISMOS QUE FINANCIAN ESTUDIOS _____	129
CUADRO N° 77: FORMACIÓN DEL PERSONAL _____	130
CUADRO N° 78: DESTREZAS Y HABILIDADES QUE CARACTERIZAN AL PERSONAL _____	132
CUADRO N° 79: EFICIENCIA Y PRODUCTIVIDAD DE LA FUERZA LABORAL	133
CUADRO N° 80: NIVEL DE PRODUCTIVIDAD DEL PERSONAL _____	134
CUADRO N° 81: NIVEL DE PRODUCTIVIDAD DE LA EMPRESA _____	135
CUADRO N° 82: ASPECTOS DE POLÍTICA SALARIAL _____	136
CUADRO N° 83: RELACIÓN ENTRE TRABAJADORES Y EMPLEADORES ____	137
CUADRO N° 84: PROGRAMAS DE DESARROLLO PROFESIONAL Y PERSONAL EN LA EMPRESA _____	138
CUADRO N° 85: PROGRAMAS Y POLÍTICAS PARA EL PERFECCIONAMIENTO DEL PERSONAL _____	139
CUADRO N° 86: INFLUENCIA DE LA POLÍTICA LABORAL EN LA CONTRATACIÓN DEL PERSONAL _____	140
CUADRO N° 87: PROGRAMAS DE MEJORAMIENTO DE LA EMPRESA _____	141
CUADRO N° 88: ENTIDADES O PERSONAS QUE HAN COLABORADO EN LA IMPLEMENTACIÓN DE PROGRAMAS DE MEJORAMIENTO _____	142
CUADRO N° 89: FORTALEZAS TECNOLÓGICAS DE LA COMPETENCIA ____	143
CUADRO N° 90: CAMBIOS EN LOS PRODUCTOS O PROCESOS PRODUCTIVOS _____	144
CUADRO N° 91: INNOVACIONES REALIZADAS POR LA EMPRESA ÁREA DE MARKETING _____	145
CUADRO N° 92: INNOVACIONES REALIZADAS POR LA EMPRESA ÁREA ADMINISTRATIVA _____	146
CUADRO N° 93: INNOVACIONES REALIZADAS POR LA EMPRESA ÁREA FINANCIERA _____	147

CUADRO N° 94: INNOVACIONES REALIZADAS POR LA EMPRESA ÁREA PRODUCCIÓN _____	148
CUADRO N° 95: INNOVACIONES REALIZADAS POR LA EMPRESA ÁREA RECURSOS HUMANOS _____	149
CUADRO N° 96: NIVEL DE FLEXIBILIDAD DE LOS EMPRESARIOS PARA ADOPTAR CAMBIOS _____	150
CUADRO N° 97: MEDICIÓN DE LA EFICIENCIA Y PRODUCTIVIDAD EN LAS PYMES DEL SUBSECTOR C31. _____	151
CUADRO N° 98: RENOVACIÓN DE MAQUINARIA _____	152
CUADRO N° 99: ACTIVIDADES PARA PROMOVER EL PROCESO DE CREATIVIDAD E INNOVACIÓN DE PRODUCTOS _____	153
CUADRO N° 100: PRODUCTOS CREADOS Y DEBIDAMENTE PATENTADOS _____	154
CUADRO N° 101: PROCESOS CREADOS POR LA EMPRESA Y DEBIDAMENTE PATENTADOS _____	155
CUADRO N° 102: ORGANISMOS QUE PROVEEN FINANCIACIÓN PARA PROGRAMAS DE INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO EN SU EMPRESA _____	157
CUADRO N° 103: PROGRAMAS QUE OFRECEN LAS UNIVERSIDADES PARA MEJORAR LA COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL _____	158
CUADRO N° 104: PROGRAMA CONJUNTO UNIVERSIDAD-EMPRESA _____	159
CUADRO N° 105: DESECHOS/ DESPERDICIOS GENERADOS POR LA EMPRESA _____	160
CUADRO N° 106: IMPACTO DE LOS DESECHOS EN LA UBICACIÓN GEOGRÁFICA DE LA EMPRESA _____	161
CUADRO N° 107: MEDIOS UTILIZADOS POR LA EMPRESA PARA EL MANEJO DE DESECHOS Y DESPERDICIOS _____	162
CUADRO N° 108: PLANES DE REMEDIACIÓN _____	163
CUADRO N° 109: PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN PARA EL MANEJO DE REMEDIACIÓN _____	164
CUADRO N° 110: PORCENTAJE DE EDUCACIÓN DEL EQUIPO GERENCIAL _____	165
CUADRO N° 111: PLAN ESTRATÉGICO PARA ENFRENTAR LA COMPETENCIA _____	166
CUADRO N° 112: TIPOS DE PRESUPUESTOS DE LA GESTIÓN EMPRESARIAL _____	167
CUADRO N° 113: OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DE MEDIANO PLAZO _____	168
CUADRO N° 114: ESTAMENTOS QUE DEFINEN LOS OBJETIVOS EMPRESARIALES _____	169
CUADRO N° 115: MEDIDAS PARA MEJORAR LA COMPETITIVIDAD _____	170
CUADRO N° 116: MEDIDAS PARA REDUCIR COSTOS _____	172
CUADRO N° 117: ACTIVIDADES QUE CONFORMAN LA CADENA DE VALOR _____	173
CUADRO N° 118: ELEMENTOS DE VALOR DEL PRODUCTO QUE LO DIFERENCIAN DE LA COMPETENCIA _____	174
CUADRO N° 119: FACTOR DE ÉXITO: ÍNDICE DEL TAMAÑO DEL MERCADO _____	177
CUADRO N° 120: FACTOR DE ÉXITO: SOFISTICACIÓN DEL COMPRADOR _____	177
CUADRO N° 121: FACTOR DE ÉXITO: VENTAJA COMPETITIVA NACIONAL _____	178
CUADRO N° 122: FACTOR DE ÉXITO: GRADO DE DOMINIO DEL MERCADO NACIONAL _____	179
CUADRO N° 123: FACTOR DE ÉXITO: PREVALENCIA DE LAS BARRERAS COMERCIALES NACIONALES _____	180
CUADRO N° 124: FACTOR DE ÉXITO: INTENSIDAD DE LA COMPETENCIA LOCAL _____	181

CUADRO N° 125: FACTOR DE ÉXITO: ESTADO DEL DESARROLLO DE CLÚSTERS (EXPANSIÓN)	181
CUADRO N° 126: FACTOR DE ÉXITO: CAPACIDAD DE INNOVACIÓN	182
CUADRO N° 127: FACTOR DE ÉXITO: GRADO DE COMERCIALIZACIÓN	183
CUADRO N° 128: FACTOR DE ÉXITO: GRADO DE ORIENTACIÓN AL CLIENTE	184
CUADRO N° 129: FACTOR DE ÉXITO: CALIDAD DE LOS PROVEEDORES LOCALES	184
CUADRO N° 130: FACTOR DE ÉXITO: REQUISITOS PARA INICIAR UN NEGOCIO	185
CUADRO N° 131: FACTOR DE ÉXITO: TRANSPARENCIA EN LAS POLÍTICAS DEL GOBIERNO	186
CUADRO N° 132: FACTOR DE ÉXITO: EFICACIA DE LOS MINISTERIOS PÚBLICOS	187
CUADRO N° 133: FACTOR DE ÉXITO: CONFIANZA DEL PÚBLICO EN EL GOBIERNO	188
CUADRO N° 134: FACTOR DE ÉXITO: PROTECCIÓN DE LA PROPIEDAD INTELECTUAL	189
CUADRO N° 135: FACTOR DE ÉXITO: COSTOS DE LA DELINCUENCIA Y LA VIOLENCIA EN LAS EMPRESAS.	189
CUADRO N° 136: FACTOR DE ÉXITO: CALIDAD DE LA INFRAESTRUCTURA	190
CUADRO N° 137: DESGLOSE DEL CÁLCULO DEL FACTOR DE ÉXITO: CALIDAD DE LA INFRAESTRUCTURA	191
CUADRO N° 138: FACTOR DE ÉXITO: FACILIDAD DE ACCESO AL CRÉDITO	192
CUADRO N° 139: FACTOR DE ÉXITO: FINANCIAMIENTO A TRAVÉS DEL MERCADO LOCAL DE CAPITAL	193
CUADRO N° 140: FACTOR DE ÉXITO: DISPONIBILIDAD DE LOS SERVICIOS FINANCIEROS	194
CUADRO N° 141: FACTOR DE ÉXITO: RESTRICCIÓN EN LOS FLUJOS DE CAPITAL	194
CUADRO N° 142: FACTOR DE ÉXITO: TASA DE MATRICULACIÓN EN LA EDUCACIÓN SUPERIOR	195
CUADRO N° 143: FACTOR DE ÉXITO: PAGA Y PRODUCTIVIDAD	196
CUADRO N° 144: FACTOR DE ÉXITO: PAGA Y PRODUCTIVIDAD DE LA FUERZA LABORAL DEL SUBSECTOR Y DE LA FUERZA LABORAL PROPIA	196
CUADRO N° 145: FACTOR DE ÉXITO: FLEXIBILIDAD EN LA DETERMINACIÓN DE LOS SALARIOS	197
CUADRO N° 146: FACTOR DE ÉXITO: COOPERACIÓN EN LAS RELACIONES EMPLEADOR – TRABAJADOR	198
CUADRO N° 147: FACTOR DE ÉXITO: DISPONIBILIDAD LOCAL DE FORMACIÓN Y SERVICIOS DE INVESTIGACIÓN.	198
CUADRO N° 148: FACTOR DE ÉXITO: PRÁCTICAS DE CONTRATACIÓN Y DESPIDO	199
CUADRO N° 149: FACTOR DE ÉXITO: DISPONIBILIDAD DE LAS ÚLTIMAS TECNOLOGÍAS	200
CUADRO N° 150: FACTOR DE ÉXITO: NIVEL DE LA EMPRESA EN ABSORCIÓN DE TECNOLOGÍA.	201
CUADRO N° 151: FACTOR DE ÉXITO: CAPACIDAD DE INNOVACIÓN	201
CUADRO N° 152: FACTOR DE ÉXITO: COLABORACIÓN UNIVERSIDAD-EMPRESA EN INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO	202

CUADRO N° 153: FACTOR DE ÉXITO: DERECHOS DE PROPIEDAD _____	203
CUADRO N° 154: DISPOSICIÓN PARA DELEGAR AUTORIDAD _____	203
CUADRO N° 155: AMPLITUD DE LA CADENA DE VALOR _____	204
CUADRO N° 156: APROXIMACIÓN A LA COMPETITIVIDAD DEL SUBSECTOR CIU C 31: FABRICACIÓN DE MUEBLES DE MADERA _____	205
CUADRO N° 157: PRIMER PILAR: INSTITUCIONES _____	215
CUADRO N° 158: SEGUNDO PILAR: INFRAESTRUCTURA _____	216
CUADRO N° 159: QUINTO PILAR: FORMACIÓN Y EDUCACIÓN SUPERIOR __	217
CUADRO N° 160: SEXTO PILAR: EFICIENCIA DE LOS BIENES DEL MERCADO _____	218
CUADRO N° 161: SÉPTIMO PILAR: EFICIENCIA DEL MERCADO LABORAL __	219
CUADRO N° 162: OCTAVO PILAR DESARROLLO DEL MERCADO FINANCIERO _____	220
CUADRO N° 163: NOVENO PILAR: PREPARACIÓN TECNOLÓGICA _____	221
CUADRO N° 164: DECIMO PILAR: TAMAÑO DEL MERCADO _____	221
CUADRO N° 165: ONCEAVO PILAR: SOFISTICACIÓN DE LA EMPRESA _____	222
CUADRO N° 166: DOCEAVO PILAR: INNOVACIÓN _____	223
CUADRO N° 167: ÍNDICE DE COMPETITIVIDAD GLOBAL ECUADOR – CIU C 31 FABRICACIÓN DE MUEBLES DE MADERA _____	224

RESUMEN EJECUTIVO

La presente disertación de grado se llevó a cabo en el Distrito Metropolitano de Quito, dirigido principalmente al subsector CIU C31: Fabricación de Muebles. El principal objetivo es analizar las brechas competitivas de las PYMEs. Con ayuda de este análisis se procura brindar a los gerentes o propietarios de las empresas, una herramienta administrativa que ayudara directamente a la toma de decisiones, aportando de esta forma al desarrollo competitivo no solo de las empresas que se encuentran inmersas al subsector sino también al Ecuador.

Mediante la recopilación de información de fuentes primarias y secundarias se aspira cumplir los objetivos antes mencionados. Dentro de las fuentes primarias se encuentra la utilización del cuestionario, el cual fue aplicado directamente a los directivos de las empresas del subsector.

La disertación de grado se compone de seis capítulos los cuales han sido desarrollados a la necesidad de la investigación.

En el primer capítulo se encuentra la información que sirve de pilar y guía para la realización de la investigación, uno de los componentes de este capítulo son: antecedentes, justificación, objetivos entre otros.

El capítulo dos consta del análisis de las características del subsector C31: Fabricación de Muebles como también del sector industrias manufactureras.

El capítulo tres está compuesto por la metodología utilizada en la investigación, para la recolección de información se empleó la técnica exploratoria y concluyente descriptiva.

Mientras que el cuarto capítulo se muestran y analizan los resultados de la investigación, en el quinto se establecen las brechas competitivas del subsector C31. Finalmente en el sexto se dan a presentar las conclusiones y recomendaciones de la investigación.

INTRODUCCIÓN

En los últimos años la industria manufacturera ha tenido un gran crecimiento y aporte a la economía mundial, gracias a las nuevas tecnologías, productividad eficiente, estrategias, procesos productivos, recurso humano capacitado, etc., estas y más razones han hecho que los países y por ende las empresas estén en constante innovación; la competitividad es la capacidad para competir en los mercados por bienes o servicios, brindando un valor agregado, diferenciándose y sobresaliendo en el mercado, de forma sostenible en el tiempo, evitando ser absorbidas por la competencia o desaparecer en el sector en el que se desarrollan.

La industria manufacturera en el Ecuador es uno de los sectores más contribuyentes a la economía nacional, dentro del sector manufacturero se encuentra un gran número de medianas y pequeñas empresas catalogadas como PYMEs, dichas empresas son sumamente importantes puesto que hoy por hoy son generadoras de empleo, brindando estabilidad económica a los ciudadanos, apoyando notablemente al desarrollo del Ecuador. La presente investigación analiza directamente a las PYMEs, centralizándose en el Distrito Metropolitano de Quito, específicamente en el subsector CIIU C31: Fabricación de Muebles. La presente investigación utiliza como referente al reporte de competitividad global 2012-2013, el cual es un informe elaborado por el Foro económico mundial, cuyas siglas en inglés son WEF, dicho informe consta de la evaluación de 144 naciones para el periodo 2012-2013; los países que conforman este reporte son desarrollados o en vías de

desarrollo económico. El Ecuador, dentro de este periodo, ocupa el puesto 86 en la clasificación mundial; cabe mencionar que los reportes son desarrollados y publicados cada año desde 1979.

El principal objetivo de esta investigación es determinar las brechas competitivas existentes, entre el subsector C31: Fabricación de Muebles con el indicador nacional, también se brinda recomendaciones prácticas y estrategias las cuales pueden ser tomadas en cuenta por las autoridades respectivas, con la única finalidad de mejorar la situación competitiva de las PYMEs inmersas en el subsector analizado y por ende a la del país.

1. MARCO TEÓRICO

1.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

1.1.1. Planteamiento del problema¹

Hoy en día, la economía globalizada obliga al cambio drástico en productos/servicios, características del empleo, medios de financiamiento, tecnología, innovación, información, entre otros. Asistimos a momentos de conformación de bloques económicos y alianzas regionales a nivel mundial. En este contexto, los fabricantes, productores y exportadores ecuatorianos podrían ingresar en los mercados internacionales si su oferta sería más competitiva.

El índice de competitividad mide la habilidad de los países de proveer una mayor satisfacción de los consumidores al menor costo. Esta habilidad depende de cuán productivamente una nación utiliza sus recursos disponibles. En consecuencia, el índice mide un conjunto de instituciones, políticas y factores que definen los niveles de prosperidad económica sostenible hoy y a mediano plazo². La competitividad está determinada por

¹Tomado del Proyecto de Investigación “Análisis de las brechas competitivas de las PYMEs de la industria manufacturera del Distrito Metropolitano de Quito”

²Google Scholar. «[Scholar articles for Global Competitiveness Report](#)» (en ingles). Consultado el 28-09-2010.

elementos económicos, sociales, ambientales y políticos, que establecen la capacidad de la empresa para lograr una posición única y sostenible en el mercado.

En el Ecuador, existen varias entidades públicas, privadas y sin fines de lucro que hacen un seguimiento de este indicador, mostrando su importancia; surge entonces la necesidad de la comparación entre naciones, como referente regional o mundial alcanzable.

La presente investigación pretende identificar los factores de competitividad de las PYMEs del Distrito Metropolitano de Quito, tomando en cuenta los estudios efectuados por entidades del Ecuador y del exterior, esto es la competitividad entre los índices existentes y los consultados del distrito, objeto de este análisis, a fin de que las políticas gubernamentales puedan disponer de un documento técnico para tomar las acciones correctivas o de gestión que correspondan.

1.1.2. Formulación del Problema

¿Cuáles son los factores de competitividad que inciden negativamente en el desarrollo de las PYMEs de la Industria Manufacturera del Distrito Metropolitano de Quito del Subsector CIIU C 31 Fabricación de Muebles?

1.1.3. Objetivos de la Investigación

1.1.3.1. General

Determinar el estado en que se encuentran las brechas competitivas de las PYMEs de la Industria Manufacturera del Distrito Metropolitano de Quito, frente al entorno nacional, en lo correspondiente al subsector CIU C31: Fabricación de Muebles.

1.1.3.2. Específicos

- Analizar la aplicabilidad para las pequeñas y medianas industrias de los factores que utiliza el WEF³ para medir la competitividad de las naciones.
- Definir los factores de competitividad en el subsector CIU C31: Fabricación de Muebles.
- Establecer los grupos del subsector a estudiarse correspondiente al CIU C 31: Fabricación de Muebles de la Industria Manufacturera del DMQ.
- Establecer la competitividad existente en las PYMEs del subsector

³ WEF: World Economic Forum

CIU 31: Fabricación de Muebles de la Industria Manufacturera del DMQ⁴ utilizando el diamante de competitividad.

1.1.4. Justificación

1.1.4.1. Teórica

El Índice de Competitividad Global (Global CompetitivenessIndex), es desarrollado y publicado anualmente desde 1979 por el Foro Económico Mundial. El informe de 2011-2012 evaluó 144 economías de países desarrollados y en desarrollo, el Ecuador, dentro de este contexto, ocupa el puesto 86 en la clasificación mundial⁵.

El índice es calculado utilizando información pública disponible y la Encuesta de Opinión Ejecutiva, realizada por el Foro Económico Mundial en conjunto con una red de institutos asociados (que incluye instituciones líderes en investigación y organizaciones de negocios) en los países incluidos en el informe. La encuesta es diseñada para recoger un amplio rango de factores que afectan el clima de negocios dentro de la economía de un país. El informe presenta además una lista exhaustiva de las principales debilidades y fortalezas de los países, haciendo posible la identificación de

⁴ Distrito Metropolitano de Quito

⁵ El Universo, Economía, viernes 10 de septiembre 2010, a las 22H21 <http://www.eluniverso.com/2010/09/10/1/1356/ecuador-continua-105-ranking-competitividad.html?p=1355A&m=2160>

aspectos prioritarios que pueden ser referentes para la adopción de políticas gubernamentales.

El Índice de Competitividad Global se construye por una parte cuantitativa, basada en la realidad económica del país y otra cualitativa que resulta de la encuesta de opinión a empresarios, líderes y actores de la realidad interna del país. A partir de este criterio, es posible realizar una encuesta de opinión a las empresas manufactureras del Distrito Metropolitano de Quito, y en base a sus resultados, calcular la brecha competitiva existente.

Si la competitividad es el resultado de la conjunción de la productividad operacional adicionada a la efectividad de la estrategia implementada, esta herramienta permitirá a las PYMEs, detectar sus debilidades y fortalezas, diseñando estrategias que les posibiliten competir dentro de su propio CIU, y en diferentes entornos internos y externos.

1.1.4.2. Práctica

La importancia práctica del proyecto se detalla a continuación:⁶

- **Impactos científicos:** El enfoque del concepto de competitividad de las naciones muestra como los conceptos de Macroeconomía y Microeconomía se complementan para generar las condiciones de productividad que le permiten a un país participar con éxito y de manera sostenida en los mercados internacionales, propiciando con ello

⁶Tomado del Proyecto de Investigación “Análisis de las brechas competitivas de las PYMEs de la industria manufacturera del Distrito Metropolitano de Quito”

un mejoramiento del nivel de vida de su población.

- **Impactos tecnológicos:** La reactivación del aparato productivo trae consigo la generación de bienes y servicios mejorados, la diversificación de los mismos y la creación de nuevos productos, hecho que demanda generación de fuentes de empleo, incorporación de nuevas tecnologías e incremento de la inversión que incide en el crecimiento y desarrollo económico sostenible, dando como resultado industrias productivas y competitivas.
- **Impactos educativos, culturales:** El proyecto propuesto afianza el proceso investigativo de la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la PUCE, tanto desde el punto de vista metodológico y práctico, como en la formación académica de sus estudiantes. Adicionalmente la información se encuentra disponible y actualizada. Existe una base de datos confiable, producto de investigaciones anteriores, que permitirá el éxito del trabajo de campo.
- **Impacto en la solución de problemas de la sociedad:** El conocimiento de las brechas competitivas que afronta cualquier sector de la economía sirve de referente para plantear y replantear los programas gremiales, sectoriales o gubernamentales, que hagan factible alcanzar mejores índices de competitividad y su contribución al indicador nacional.
- **Contribución al desarrollo de la investigación o programas de postgrado:** El presente proyecto de investigación va a contribuir al

fortalecimiento de la Docencia Investigativa en el marco de las Líneas de Investigación: Sistemas integrados de gestión de operaciones y Gestión de PYMEs, de las áreas de Producción-Operaciones y de administración respectivamente.

1.2. VISIÓN TEÓRICA DE COMPETITIVIDAD

1.2.1. Definición

La competitividad es la capacidad para competir en los mercados por bienes o servicios, según Porter competitividad es igual a productividad.

Se define que la competitividad se deriva de la ventaja que tiene una empresa resultado de sus métodos de producción y de organización; estos procedimientos se reflejarán en el precio final y en la calidad del producto.

Una empresa posee una ventaja competitiva cuando tiene alguna característica diferenciadora con respecto de sus competidores, dicha ventaja ayuda a la empresa a alcanzar rendimientos superiores de sus competidores de manera sostenible en el tiempo.

La ventaja competitiva consiste en una o más características de la empresa, que puede manifestarse de muy diversas formas, como una buena imagen, una prestación adicional de un producto, una ubicación privilegiada o simplemente un precio más reducido que el de los rivales.

La competitividad a nivel de industria se fundamenta en una productividad superior ya sea enfrentando menores costos u ofertando productos con un mayor valor agregado. La competitividad de la industria puede observarse a través de la IED⁷ o por el nivel de participación de mercado de sus productos en el mercado extranjero. Mientras que en el nivel país la competitividad es la tasa de crecimiento de la productividad en el país. La WEF⁸ define competitividad como “la habilidad de un país para alcanzar y sostener altas tasas de crecimiento de Producto Interno Bruto per Capital”.

1.2.2. Factores que afectan la competitividad

De la producción.- En la actualidad no solo la mano de obra calificada y los materiales de buena calidad intervienen en la producción, sino también el avance tecnológico que es un pilar muy importante, porque gracias a la tecnología se puede automatizar procesos, sistemas digitales de control, calidad, renovación de los productos, flexibilidad y rapidez de entrega, reducción de costos que influyen en a la competitividad de las empresas. Estos factores que para grandes empresas son muy fáciles de obtener e implementar, para las PYMEs lamentablemente no, pues sus costos son elevados, obligando a las PYMEs a seguir trabajando de manera tradicional afectando directamente la competitividad.

De la estructura industrial.- La capacidad instalada juega un papel muy importante en el desarrollo de las actividades diarias de una empresa, varias

⁷ Inversión Extranjera Directa

⁸ World Economic Forum (Foro Económico Mundial)

veces la estructura industrial afecta a la competitividad debido a que esta es necesaria para agilizar los procesos de producción, eliminar costos y tiempos. Tener una capacidad instalada idónea es a veces difícil porque implica inversiones significativas.

De macroeconómico.- Están inmersas los factores de crecimiento del PIB, las tasas de cambio, impuestos, oferta de crédito, política salarial, entre otras, estos son los actores directos de la economía de un país, pueden originar bienestar en la economía como malestar, por ende constituyen externalidades para la empresa o la PYME, por tanto, la posibilidad de intervenir individualmente sobre esto es escasa o casi que ninguna, el mal manejo financiero por parte del estado definitivamente es un factor que afecta a la PYME.

De competencia desleal.- La competencia desleal nace en la gran mayoría de mercados sin importar el giro de negocio, debido a que muchas de las veces no existe ni la cultura, ni un control adecuado para eliminarla, afectando de esta forma a la competitividad de las empresas que trabajan honestamente en el mercado en el que se desenvuelven y esto ocasiona un baja rentabilidad.

De corrupción e inseguridad.- La corrupción e inseguridad no solo afectan en la actualidad a la competitividad sino también en el desenvolvimiento normal de una empresa en todos los ámbitos sean estos productivos, compras, ventas, recurso humano, etc. Estos ámbitos son fundamentales

para el buen desempeño y crecimiento de las empresas, si en uno de estos pilares existe la corrupción o la inseguridad afectan su competitividad pudiendo en el peor de los casos ocasionar la quiebra.

De resistencia al cambio.- El mundo permanentemente está desarrollándose y por ende el mercado va cambiando, es por esta razón que las empresas deben estar preparadas para competir, permanecer y responder de manera rápida a las demandas del entorno. Las empresas que fracasan ante la dinámica del mercado, es porque no se adaptan de la forma esperada, llevando así a un aislamiento total del mercado quedándose como empresas tradicionales no tan atractivas para los clientes.

1.2.3. Factores que favorecen la competitividad

De la innovación.-La innovación en las empresas constituye un elemento muy importante para la competitividad, ya sea para capturar mercados, para introducir nuevos productos y procesos, para ser más productivo, para competir en precios o reducir costos. La innovación es positiva en la medida que el resultado económico de la empresa esté ligado con su capacidad de generar desarrollo empresarial, en especial en el contexto internacional.

De gestión.- Básicamente se refieren a las tareas administrativas como la toma de decisiones, finanzas, mercadeo, actividades post venta, servicio al cliente, canales de distribución, capacitación y planeación estratégica, etc.

Las mencionadas tareas forman parte de los factores que mejoran la competitividad en un mercado específico.

De recurso humano.- El recurso humano es uno de los factores más importantes que intervienen en una empresa, el recurso humano es el pilar que mueve a la organización. Si existe un buen recurso humano en la empresa esta surgirá y por ende se volverá más competitiva en el mercado que se desenvuelve.

De los mercados/consumidores exigentes.- El mercado tiene varios y muy importantes elementos que caracterizan cada uno de ellos, los cuales son: tasa de crecimiento, distribución geográfica, requerimientos tecnológicos, capacidad instalada, acceso a mercados internacionales y sistemas de comercialización, estos elementos pueden beneficiar en la competitividad de las empresas puesto que estas pueden aprovechar estas características y sacar provecho. Otro elemento que de igual forma se encuentra inmerso en el mercado y que favorece a la competitividad es la presencia de consumidores exigentes de buenos estándares de calidad en los productos, lo cual lleva a las empresas a adoptar estrategias competitivas de capacitación y mejora continua de la eficiencia. Logrando así mejorar la competitividad no solo de la empresa sino también del sector en el que se desenvuelven.

De incentivos y regulaciones.- Los incentivos en cada nación tratan de aumentar la capacidad de respuesta de las empresas frente a los desafíos aplicados por la competencia por ende mejora la competitividad de cada

empresa, mientras que las regulaciones buscan fijar cada una de sus conductas en ciertas direcciones siempre buscando el bienestar y la igualdad para todas las empresas de un específico mercado.

De los acuerdos internacionales.- Los acuerdos internacionales definitivamente es un factor que beneficia directamente a la competitividad de las empresas si estas lo saben utilizar. Existen varios acuerdos y entre los más importantes son: libre comercio, productos libre de impuestos, capacitaciones entre naciones, etc.

1.3. MODELOS DE COMPETITIVIDAD

Con el avance de la globalización mundial cada país busca sobresalir en el mercado que se desenvuelve, es por esto que la competencia se torna más agresiva y permanente, provocando cambios tecnológicos, capacidad de transformar, mejorar los métodos de producción y distribución etc.

Todos estos factores ya sean estos internos o externos influyen a una nación, para determinar con exactitud estos factores es necesario medir la competitividad, para lograr con este objetivo se ha creado varios modelos de competitividad, uno de los más confiables y utilizados es el del WEF⁹ y del IMD¹⁰, estos dos modelos de medición tiene como objetivo llegar a ser una herramienta para que los países logren establecer sus fortalezas o debilidades y mejorarlas, Ayudando de esta forma el desarrollo económico y comparar más objetivamente a las naciones de una misma región.

⁹ World Economic Forum

¹⁰ International Institute for Management Development

A continuación se detallan los modelos de competitividad conocidos e importantes en nuestra actualidad:

1.3.1. Modelo Según Cepal¹¹

La Comisión Económica para Latinoamérica y el Caribe (CEPAL), propone un modelo de competitividad basado en cuatro factores claves que favorecen a la competitividad de las naciones que la conforman.

CUADRO N° 1: MODELO PROPUESTO POR CEPAL

FACTOR DE COMPETITIVIDAD	VARIABLES
Desempeño Económico	<ul style="list-style-type: none"> • Economía Doméstica • Comercio Internacional • Inversión Extranjera • Empleo • Precios
Eficiencia del Gobierno	<ul style="list-style-type: none"> • Finanzas Públicas • Política Fiscal • Entorno Institucional • Legislación Empresarial • Entorno Social
Eficiencia Empresarial	<ul style="list-style-type: none"> • Productividad • Mercado Laboral • Finanzas • Prácticas administrativas • Actitudes y Valores
	<ul style="list-style-type: none"> • Infraestructura Básica

¹¹Liliana Castilleja Vargas; "Instrumentos de medición de la competitividad"; Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL)

Infraestructura	<ul style="list-style-type: none"> • Infraestructura • Tecnología • Infraestructura Científica • Salud y Medio Ambiente • Educación
------------------------	--

Fuente: Página web de CEPAL

1.3.2. Modelo de competitividad sistémica México¹²

El modelo de competitividad sistémica se basa en seis círculos de competitividad, este modelo propone que cada nación logre una economía estructurada y permita ser competitivos en el mercado internacional.

El primer círculo y el más básico es la microeconomía, que se refiere a un modelo empresarial donde las empresas de México llegan a ser competitivas y mantengan un desarrollo sostenible además una alta productividad y flexibilidad dentro del capital laboral, el poder estructurar y trabajar en las debilidades de las empresas que constituyen la base de la economía de un país.

El segundo círculo es la mesoeconomía, que se basa en el modelo industrial, preocupándose del capital organizacional, es decir conglomerados y cadenas empresariales, que constituyen un factor muy importante en el momento de competir, pues al unir fuerzas de empresas de un mismo país es más fácil

¹²Dr. René Villarreal Monterrey, N. L. Martes 4 de junio 2002 México Competitivo 2020 “El modelo de competitividad sistémica para el desarrollo” (Centro de Capital Intelectual y Competitividad MÉXICO)

llegar a ser competitivos internacionalmente, este círculo también considera el capital logístico y lo referente a la tecnología utilizada, misma que debe aportar a la innovación y a la introducción de nuevas prácticas modernas de hacer las cosas y que por ende permita aumentar la productividad. El último punto importante en este círculo es el capital intelectual, mediante un sistema nacional de educación que capacite al recurso humano.

El tercer círculo está basado en un modelo macro donde se pretende el equilibrio macroeconómico interno como externo del aspecto financiero, fiscal y de competitividad

El cuarto círculo es el modelo de apertura, que se basa en la internalización y en el capital comercial, tiene como objetivo el fomentar las exportaciones e implementar programas que erradiquen el contrabando y las prácticas de competencia desleal.

El quinto círculo es el institucional, basado en el modelo gubernamental y de estado de derecho, pretende tener un gobierno de calidad e inteligente que garantice el atraer inversión extranjera mediante estabilidad política y que fomente la creación y el funcionamiento de empresas nacionales.

El sexto y último círculo es el político-social, basado en un modelo de desarrollo social integral y estabilidad política gracias a un programa de seguridad pública que es la base de la sustentabilidad del desarrollo.

Los pilares fundamentales para este modelo de Competitividad Sistémica son diez, mismos que sustentan el crecimiento del PIB¹³ per cápita en una economía abierta a la competencia de mercados internacionales, son los siguientes: Crecimiento sostenido, pleno y sustentable empresarial, laboral, organizacional, logístico, intelectual, macroeconómico, comercial, industrial, gubernamental y social.

1.3.3. Modelo Nacional de Competitividad (MNC-México)¹⁴

El modelo nacional de competitividad procura ser una guía para todas las empresas e instituciones sin importar su tamaño ni al giro del negocio, ayudando principalmente a los directivos a plantear retos y buscar oportunidades dentro del mercado en el que sus empresas se desenvuelven, promoviendo así el desarrollo de las empresas. Este modelo fue creado por el Instituto de Desarrollo de la Calidad Total.

El Modelo analiza a toda la organización dentro de un enfoque global integrando todas sus áreas, basándose en algunas herramientas como: resultados de competitividad y sustentabilidad, la mejora continua, innovación, flexibilidad y agilidad además de la creación de valor para sus clientes.

¹³ Producto Interno Bruto

¹⁴ IBCC: Instituto Baja California para la Calidad/Modelo Nacional de Competitividad

1.3.4. Modelo de ventaja competitiva de las naciones (Michael Porter)¹⁵

El Modelo de ventaja competitiva de las naciones define a la competitividad como la capacidad de una empresa para alcanzar sus objetivos y retornos financieros de forma superior al promedio del sector de referencia¹⁶, en forma sostenible¹⁷. El economista Michael Porter de la Escuela de Negocios de Harvard, en 1990 publicó los resultados de una intensiva investigación para determinar porque algunas naciones triunfany otras fracasan en la competencia internacional. Para esta investigación Porter estudio 10 naciones líderes en comercialización e identifico cuatro factores ligados para la ventaja competitiva, a continuación se describen dichos factores:

1. La Estrategia, la estructura y la Rivalidad entre la competencia.- Las naciones son denominadas por condiciones dinámicas. La competencia directa impulsa a los países a trabajar para aumentar la productividad e innovación.

2. Condiciones de la demanda.- Si los clientes en una economía son muy exigentes, la presión sobre las empresas será mayor y las obligara a mejorar constante su competitividad mediante producto innovadores, de alta calidad, etc.

¹⁵Porter Michael (1996) "ESTRATEGIAS COMPETITIVAS" Técnicas para el análisis de los Sectores Industriales y de la Competitividad. Ed. CESA. México,1996, INCAE

¹⁶ Conjunto de empresas que luchan por los mismos clientes, ofreciendo productos parecidos con procesos relativamente similares

¹⁷ Capacidad de seguir alcanzando los objetivos a lo largo del tiempo

3.- Industrias de soporte relacionadas.- La proximidad espacial de industrias ascendentes y descendentes facilitaran el intercambio de información y promoverá un intercambio de información y colaborara a un intercambio continuo de ideas e innovación.

4.- La Condición de los factores.- Al contrario de la sabiduría convencional, Porter discute que los factores dominantes de la producción (o los factores especializados) son creados, y no heredados. Los factores especializados de la producción son trabajo experto, capital e infraestructura. Los factores no claves o los factores de uso general, tales como trabajo inexperto y materias primas, los puede obtener cualquier compañía y por lo tanto no generan ventaja competitiva sostenible. Sin embargo, los factores especializados implican una fuerte y constante inversión. Son las difíciles de copiar. Esto crea una ventaja competitiva, porque otras empresas no pueden copiar fácilmente estos factores, esto se vuelve valioso.

La competitividad de una empresa o grupo de empresas "clústers", se explica por cuatro atributos fundamentales de su ambiente local conocido como el modelo de Diamante de Porter y este se basa en especificaciones definitivas de las naciones y en cuatro variables, las cuales contribuyen de manera decisiva a que un país genere y mantenga ventaja competitiva dentro de un mercado:

1.- DE FACTOR:

- a. La cantidad, habilidades y costos de recursos humanos directos e indirectos.
- b. La abundancia, calidad, accesibilidad y costos de los recursos físicos del país como tierra, agua, depósitos minerales, bosques, energía hidroeléctrica y bancos de peces.
- c. El nivel de conocimientos que abarca los de tipo científico, técnico y de mercado que inciden en la cantidad y calidad de los bienes y servicios.
- d. La cantidad y el costo de los recursos de capital disponible para financiar la industria.
- e. Los factores que repercuten directamente en la calidad de vida de la población como tipo, calidad y costo de la infraestructura para los usuarios como el sistema de comunicaciones, transporte, atención médica entre otras.

2.- DE LA DEMANDA:

- a. La composición de la demanda en el mercado del país origen, las exigencias de los compradores.
- b. Tamaño y tasa de crecimiento de la demanda en el país de origen.
- c. Forma en que la demanda interna se internacionaliza e impulsa los productos y servicios en el extranjero.

3.- INDUSTRIAS CONEXAS Y DE SOSTÉN:

- a. Industrias de proveedores competitivos a nivel mundial que generen ventajas en las industrias secundarias mediante el acceso eficiente, oportuno y rápido a insumos rentables.
- b. Industrias conexas competitivas en el ámbito internacional capaces de coordinar y compartir actividades en la cadena de valor cuando compiten o las que generan productos complementarios.

4.- ESTRATEGIA, ESTRUCTURA Y RIVALIDAD DE LAS COMPAÑÍAS:

- a. Las formas “ganar” son administradas y eligen competir.
- b. Las metas que desean alcanzar y también la motivación de sus empleados y directivos.
- c. El grado de rivalidad interna, la obtención y conservación de la ventaja competitiva en la industria respectiva.

GRÁFICO N° 1: LA COMPETITIVIDAD Y EL AMBIENTE EMPRESARIAL NACIONAL

La Competitividad y el Ambiente Empresarial Nacional



INCAE Centro Latinoamericano para la Competitividad y el Desarrollo Sostenible

Fuente: INCAE

Estos determinantes de las ventajas competitivas moldean el entorno para la competencia de algunos sectores; sin embargo, la historia ha demostrado que los acontecimientos casuales y el papel del gobierno tienen mucha importancia para el desarrollo de clústers exitosos, a pesar de no ser factores que puedan ser controlados o influidos por las empresas.

La interacción o refuerzo mutuo de los cuatro atributos del diamante, es a menudo, más importante que los atributos en sí. El grado de impacto de un atributo sobre las ventajas competitivas depende, en gran parte, del estado en que se encuentren los otros determinantes.

La competitividad de una industria no depende únicamente de una empresa en particular si no de la interacción y competitividad de todos los demás actores de los sectores directa e indirectamente relacionados.

1.3.5. Modelos de evaluación de los índices nacionales de la competitividad¹⁸

La evaluación de los índices nacionales de la competitividad mide la relación con el crecimiento económico, pero esta forma no es la única para verificar los índices, sin embargo el patrón de crecimiento es importante. Lo que resulta significativo para los observadores independientes es que al elaborar estos índices, implícitamente han asumido una posición sobre cuáles son los atributos de las economías que tienen importancia para el desempeño económico o, para decirlo en otras palabras, se han visto por lo menos obligados a seleccionar las variables que incluirían en la elaboración del índice. Dicho esto los índices representan un campo donde se puede poner a prueba las controversias entre la escuela de la competitividad y otras tendencias.

Dentro de estas evaluaciones se incluirán los índices de competitividad publicados por el

Foro Económico Mundial (WEF) y el Institute for Management Development (IMD), así como otros índices relacionados que han dado a conocer la Heritage Foundation y el Banco Mundial. A continuación mencionamos los índices más utilizados:

18 Modelos de evaluación de los índices nacionales de la competitividad <http://www.eclac.cl/mexico/capacidadescomerciales/TallerBasesdeDatosRep.Dom/Documentosypresentaciones/2.2Warner.pdf>

El Índice de competitividad en términos de crecimiento (GCI) del Informe de Competitividad Mundial del Foro Económico Mundial, prácticamente pondera los tres componentes de la misma forma: condiciones macroeconómicas, instituciones y desarrollo tecnológico. El Índice de competitividad actual (CCI) del Informe Mundial de Competitividad tiene dos componentes: la calidad del entorno empresarial local y la calidad de las operaciones. El Índice de libertad económica de la Heritage Foundation está integrado por datos organizados en 10 categorías, incluidas la tasa impositiva, la política monetaria, la inflación, los derechos de propiedad y el marco regulatorio. El “índice de competitividad” publicado en el Anuario de Competitividad Mundial del Institute for Management Development se compone de cuatro subíndices: desempeño económico, eficiencia pública, eficiencia empresarial e infraestructura. El índice denominado “índice inicial” utilizando el promedio de las cuatro variables que integran el “costo de hacer negocios”, publicadas por el Banco Mundial.

1.3.6. Modelo IMD (International Institute for Management Development)¹⁹

El modelo IMD (International Institute for Management Development) se ha publicado anualmente sin interrupción desde 1989.

Este estudio es considerado la principal fuente de información y punto de referencia para analizar el panorama de Competitividad en las economías clave alrededor del mundo.

¹⁹Modelo IDM <http://www.codesin.org.mx/node/313>

El modelo IMD es un índice que intenta medir diferentes aspectos de la competitividad de las naciones, incluyendo la forma de como crean las condiciones para atraer inversión.

El Índice del año 2010 se construyó utilizando una combinación de ocho factores:

1. Institucionalidad y gestión de gobierno
2. Infraestructura
3. Desempeño económico
4. Salud
5. Educación
6. Clima de negocios
7. Innovación
8. Recursos naturales y ambiente

El IMD, International Institute for Management Development, de Lausana, Suiza, emite el Anuario de Competitividad Mundial (World Competitiveness Yearbook) con un ranking de 55 economías. Para el IMD, la competitividad se refiere a cómo una nación gestiona la totalidad de sus recursos y capacidades para aumentar la prosperidad de sus habitantes y agrupa los determinantes clave de la competitividad en 4 factores y 20 subfactores: desempeño económico, eficiencia de gobierno, eficiencia de negocios e infraestructura.

**CUADRO N° 2: FACTORES Y SUBFACTORES DEL INTERNATIONAL
INSTITUTE FOR MANAGEMENT DEVELOPMENT**

Desempeño Económico	Eficiencia del Gobierno	Eficiencia de las empresas	Infraestructura
Economía doméstica	Finanzas públicas	Productividad y eficiencia	Infraestructura básica
Comercio internacional	Política fiscal	Mercado laboral	Infraestructura tecnológica
Inversión extranjera	Marco institucional	Finanzas	Infraestructura científica
Empleo	Legislación para los negocios	Prácticas gerenciales	Salud y medio ambiente
Precios	Marco social	Actitudes y valores	Educación

Fuente: World Competitiveness Yearbook, IMD International.

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

1.4. LA COMPETITIVIDAD GLOBAL WEF (WORLD ECONOMIC FORUM)²⁰

El Foro Económico Mundial (WEF)²¹ es una fundación independiente sin fines de lucro con sede en Ginebra, conocida por su asamblea anual en Davos, Suiza.

Una vez al año se reúnen los principales líderes empresarios, políticos internacionales, periodistas e intelectuales selectos para analizar los problemas del mundo; entre esos temas son la salud y el medioambiente.

El WEF es responsable de una serie de publicaciones anuales entre las que destaca el Global Competitiveness Report²², el Global Information Technology Report y The Global Gender Gap Report.

²⁰La competitividad Global WEF http://conocimiento.incae.edu/ES/clacd/nuestros-proyectos/archivo-proyectos/proyectos-de-competitividad-clima-de-negocios/WebsiteWEF/index_files/Page402.htm

²¹World Economic Forum

²² Reporte Global de la Competitividad

El Reporte de Competitividad global de la WEF está basado en el índice de competitividad, que mide la capacidad de las naciones de brindar mejores condiciones de vida y desarrollo a sus ciudadanos, entonces podemos decir que el índice mide un conjunto de factores, políticas, instituciones etc., las cuales definen los niveles de competitividad actuales y de mediano plazo. El índice de competitividad se elabora gracias a la información pública y una encuesta de opinión ejecutiva que se aplica a los principales empresarios o directivos dueños de las empresas de los países en estudio, con la colaboración de una red de instituciones líderes en investigación y organizaciones de negocios. El informe presenta una lista de las principales debilidades y fortalezas de los países, haciendo posible la identificación de estos aspectos prioritarios a ser sujetos de reformas por parte de los gobiernos competentes.

1.4.1. Pilares de la competitividad

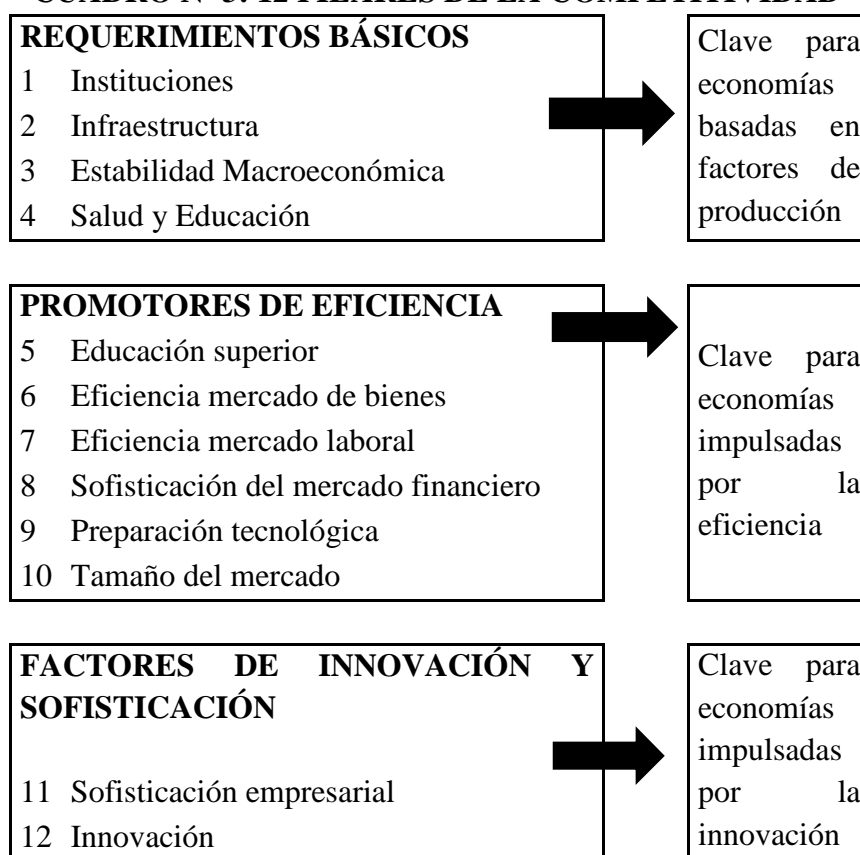
Los 12 pilares de competitividad evalúan las políticas, los factores económicos y las condiciones institucionales de cada país que determinan su nivel de productividad.

Los 12 pilares están divididos en 3 grandes categorías: requerimientos básicos, potenciadores de eficiencia y factores de innovación y de sofisticación. El puntaje obtenido en cada categoría es presentado en una escala del 1 a 7, siendo 7 la mejor puntuación posible. Este puntaje a su vez determina el ranking que ocupa el país respecto de los demás países.

El índice permite a los países identificar sus fortalezas y debilidades para estimular el crecimiento económico. En muchos casos han ayudado a la elaboración de nuevas políticas públicas que promueven un ambiente de inversión más propicio para dicho desarrollo

Los 12 pilares representan un área importante y determinante para la competitividad:

CUADRO N° 3: 12 PILARES DE LA COMPETITIVIDAD



Fuente: Competitividad en tiempos de crisis Análisis del Informe Global de Competitividad 2008-2009

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

Para tener una mejor visión acerca de los 12 Pilares de la competitividad a continuación se detallan cada uno de los pilares antes mencionados.

Requerimientos Básicos:

1. Instituciones.- La calidad de las instituciones tiene una gran influencia en la competitividad de las empresas. Incluye la competencia entre firmas, calidad y confiabilidad de las instituciones legales y sociales que fundamentan una economía de mercado, las prácticas legales, la competencia, el imperio de la ley y la protección de los derechos de propiedad, toma en cuenta el nivel de corrupción y sensibilidad al crimen organizado, vela por la estabilidad de la institucionalidad legal y política, por existencia de agremiaciones y de organizaciones públicas y privadas, evita el favorecimiento por alguna de ellas, establece controles, y legislación clara para evitar la tendencia a la corrupción, facilita en su gestión la independencia del poder judicial, que permita el enjuiciamiento de quienes defraudan al Estado, establece una legislación que dé la posibilidad a las empresas de defenderse ante el estado, establece reglas de juego claras para la existencia de políticas antimonopolio efectivas.

2. Infraestructura.- Una infraestructura amplia y eficiente es fundamental para asegurar el funcionamiento eficaz de la economía de una nación. Una infraestructura bien desarrollada reduce el efecto de la distancia entre las regiones; además la calidad y la extensión de las redes de infraestructura causan un impacto significativo en el crecimiento económico.

Dentro de la infraestructura se mide la cantidad y calidad del sistema de transporte terrestre, marítimo y aéreo, red de telecomunicaciones, generación y distribución de energía eléctrica, facilidades portuarias y de almacenaje y de toda la infraestructura física que pueda afectar positiva o negativamente la productividad de la inversión privada. Establece controles para la aplicación de una legislación adecuada en el uso y generación privada de recursos energéticos, alcantarillado y gas.

3. Estabilidad Macroeconómica.- El ambiente macroeconómico sin duda es muy importante para las empresas, y por ende para la competitividad global de un país o nación, pero los elementos que intervienen en este factor no solo traen ventajas como el aumento de la productividad, sino que la desorganización macroeconómica perjudica a la economía del país. El gobierno no puede brindar servicios eficientes si tiene que hacer pagos con altos intereses en sus deudas, otros factores que de igual manera son negativos en esta sección, son los déficit fiscales del gobierno, tasas de inflación fuera de control, lo cual ocasiona que las empresas no puedan operar de manera eficiente; por ende para que la economía de un país se maneje de forma eficiente el ambiente macroeconómico debería mantenerse estable.

4. Salud y Educación.- La fuerza de trabajo es de vital importancia en toda organización ya que es el motor principal que mueve a la empresa, es por esto que deben contar con un buen estado de salud, de lo contrario no rendirán, su potencial se reducirá y por ende serán menos productivos, esto

afecta directamente a las empresas y a su competitividad, además que trabajadores enfermos representan costo para la empresa.

La inversión en la prestación de servicios de salud es de importancia absoluta no solo para el bienestar humano sino también para el desarrollo económico.

Otro factor de igual importancia que interviene en este pilar es la calidad de la educación básica que recibe la población, ésta es indispensable en la economía actual, ya que a través de la educación básica se aumenta la eficiencia del recurso humano; por otra parte los trabajadores que por una u otra circunstancia solo han recibido la educación primaria la mayoría se desempeñan en actividades manufactureras y les resulta mucho más difícil adaptarse a procesos y técnicas de producción avanzadas.

La falta de educación básica por lo tanto, constituye una barrera para el desarrollo de negocios.

Promotores de eficiencia

5. Formación y educación Superior.- Este pilar es vital para aquellas economías que quieren lograr una buena cadena de valor más allá de los simples y tradicionales procesos de producción; la economía globalizada en la actualidad exige a los países una educación de calidad para que genere trabajadores disciplinados capaces de adaptarse rápidamente a un entorno cambiante y competitivo. Este pilar evalúa la tasa de matrícula de tercer

nivel, así como la calidad de la educación, además el grado de capacitación que recibe el personal de acuerdo al cargo desempeñado y a su formación profesional, ésta práctica es muy importante y debe ser constante, sin despreocuparse de brindarle siempre a los trabajadores capacitación que ayudará en la permanente actualización y mejora de las capacidades del recurso humano.

6. Eficiencia de los Bienes del Mercado.- Aquellos países que poseen eficientes mercados de bienes se encuentran bien posicionados y en capacidad para producir la mezcla correcta de productos y servicios; la técnica o método de producción elegido será aquel que sea más barato para un conjunto de factores. Se refiere también a la organización y asignación de la producción y el consumo de bienes y servicios que surge del juego entre la oferta y la demanda.

7. Eficiencia del Mercado Laboral.- La eficiencia y flexibilidad del mercado laboral son decisivas para garantizar que los trabajadores darán su mejor esfuerzo y compromiso con la empresa y al mismo tiempo recibirán incentivos gracias a su trabajo.

8. Este pilar evalúa la eficiencia real, eficiencia de los recursos humanos y la flexibilidad de los mercados de trabajo. Mide la competitividad del mercado laboral doméstico, relaciona el nivel de los costos laborales con las normas nacionales e internacionales. También evalúa las destrezas, habilidades y el nivel de educación de la mano de obra

Los mercados laborales además de ser eficientes deben asegurar una clara relación entre los incentivos de los trabajadores y sus esfuerzos, así como la equidad en la contratación y ambiente laboral entre hombres y mujeres, libertad de los sindicatos y estabilidad laboral.

9. Desarrollo del Mercado Financiero.- Las economías requieren de sofisticados mercados financieros que puedan inyectar capital a disposición del sector privado mediante los préstamos, créditos de consumo, sobregiros, etc.

El mercado Financiero incentiva el cambio tecnológico, el reestructuración industrial, la adecuación de la infraestructura del país a las necesidades de un empresario competitivo a escala mundial, con la ayuda de políticas firmes y capaz de generar ahorro el cual pueda ser enfocado a la inversión productiva. Es importante que por parte de los empresarios tengan el conocimiento profundo del mercado de capitales, la capacidad de negociar, mejorar y conseguir los recursos financieros requeridos para ser invertidos.

10. Preparación Tecnológica.- La tecnología es uno de los factores de mayor importancia en el desempeño de las PYMEs, debido a que puede marcar la diferencia entre una producción eficiente, con mayor rendimiento, o en el caso de servicios, tener una mayor eficiencia en el uso de los recursos.

La tecnología requiere de personal calificado, gente capacitada para su uso, y que pueda aprovechar su máxima capacidad para desarrollar y elevar el desempeño de las PYMEs.

La tecnología tiene un papel protagónico en la creación de ventajas competitivas dinámicas y rápidamente proporciona una competitividad a nivel internacional

11. Tamaño del Mercado.- El tamaño del mercado incide directamente en la productividad de las empresas, especialmente en las grandes ya que por su tamaño están en capacidad de aplicar economías de escala es decir producir más, y vender por cantidad así sea a un precio bajo, por otro lado desde tiempo atrás es conocido que los mercados disponibles a los que pueden atender las empresas se han limitado debido a las fronteras nacionales.

Este pilar también se refiere al conocimiento que el empresario tiene acerca del mercado en el que incursiona con sus productos o servicios, a la potencialidad y visión a futuro de los mercados a atender, a la innovación, las fortalezas y debilidades que éstos exhiben y que afectan su comportamiento en el mercado. Además la identificación de los segmentos de mercado hacia los cuales enfoca sus productos o servicios, las características geográficas, demográficas, socioeconómicas, psicológicas etc, del mercado actual y potencial, los productos o servicios sustitutos, las políticas comerciales, de producto y de distribución.

Factores de Innovación y Sofisticación

12. Sofisticación de la Empresa.- La sofisticación de la empresa se refiere a la calidad de las redes generales de negocios de un país, así como la calidad de las operaciones y estrategias utilizadas por las empresas. Estos son medidos básicamente por la cantidad y calidad de los proveedores locales y su grado de interacción.

Cuando las empresas y sus proveedores de un determinado sector están interrelacionados y se desarrollan en grupos geográficamente cercanos denominados (clústers) la eficiencia es mayor, se crean mayores oportunidades para la innovación, y las barreras a la entrada de nuevas empresas se reducen. También la aplicación de estrategias de marketing, benchmarking e innovación fortalecen su cadena de valor.

13. Innovación.- La innovación en la gestión empresarial no es solo la innovación en productos o servicios, si no también promueve la transformación en la forma de gestionar internamente la empresa para alcanzar resultados esperados en procesos internos, como mejorar las instituciones, la construcción de una mejor infraestructura, la reducción de la inestabilidad macroeconómica, mejorar el capital humano, asignación de recursos, gestión de personas o modelos organizativos. etc.

Hoy en día, las empresas están obligadas a desarrollar, recursos humanos, herramientas de información y capacidades tecnológicas acordes con los

nuevos desafíos de la globalización. Por ende tiene mucha importancia el proceso de innovación.

1.5. PERFIL DEL ECUADOR EN EL REPORTE DE COMPETITIVIDAD GLOBAL WEF 2012-2013.23

1.5.1. Ecuador: Análisis WEF

El reporte de competitividad global de la WEF del periodo 2012-2013 observa 144 economías, dentro de estos 144 países, Ecuador se encuentra en la posición número 86. A continuación se presenta un breve análisis de la posición a detalle de Ecuador en el WEF.

Índice de competitividad global

El índice de competitividad global tiene como modelo los 12 pilares, en los cuales el Ecuador tiene las siguientes puntuaciones en un análisis de 144 países:

CUADRO N° 4: FACTOR REQUERIMIENTOS BÁSICOS – ECUADOR

REQUERIMIENTOS BÁSICOS (40%)	75	4,43
Pilar 1 Instituciones	131	3,20
Pilar 2 Infraestructura	90	3,50
Pilar 3 Entorno macroeconómico	47	5,30
Pilar 4 Salud y educación	67	5,73

Fuente: Reporte de competitividad WEF 2012-2013

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

²³ Basado en: Reporte de competitividad WEF 2012-2013

Como se muestra en el cuadro anterior, Ecuador ocupa el puesto 75 en Requerimientos Básicos con un puntaje de 4,43 sobre 7.

CUADRO N° 5: FACTOR PROMOTORES DE EFICIENCIA – ECUADOR

PROMOTORES DE EFICIENCIA (50%)		100	3,70
Pilar 5	Formación y educación superior	91	3,80
Pilar 6	Eficiencia de los bienes del mercado	129	3,70
Pilar 7	Eficiencia del mercado laboral	135	3,50
Pilar 8	Desarrollo del mercado financiero	110	3,60
Pilar 9	Preparación tecnológica	82	3,60
Pilar 10	Tamaño del mercado	60	3,90

Fuente: Reporte de competitividad WEF 2012-2013

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

En el grupo de Promotores de Eficiencia, Ecuador está ubicado en el puesto número 100 con una calificación de 3,70 sobre 7.

CUADRO N° 6: FACTOR INNOVACIÓN Y SOFISTICACIÓN – ECUADOR

FACTORES DE INNOVACIÓN Y SOFISTICACIÓN (10%)		93	3,35
Pilar 11	Sofisticación de la empresa	94	3,70
Pilar 12	Innovación	96	3,00

Fuente: Reporte de competitividad WEF 2012-2013

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

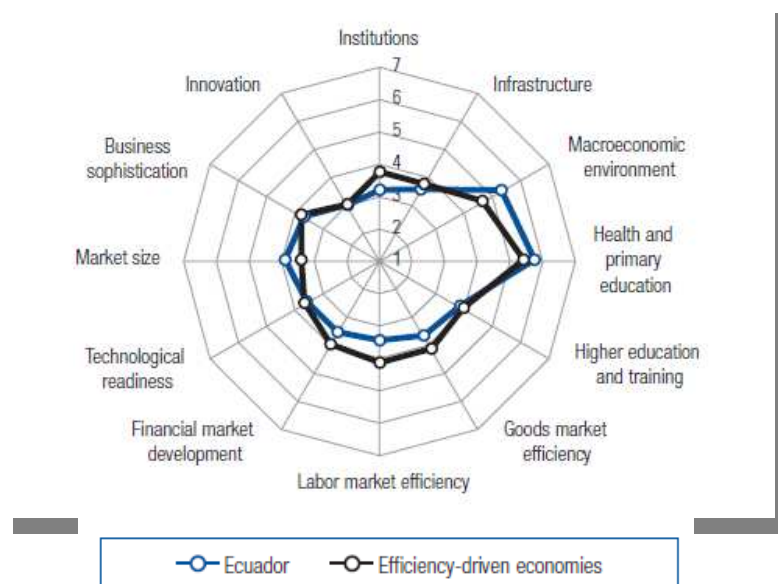
El último grupo analizado es el de Factor de Innovación y Sofisticación en donde Ecuador se ubicó en el puesto número 93 con una calificación de 3,35 sobre 7.

Ecuador en comparación del reporte de competitividad 2011-2012 ha subido 15 puestos ubicándose en el puesto número 86 con un puntaje de 3,9.

Esto se debe a varias variables como son: mayor acceso de la población a la tecnología, mejoras en factores de innovación, infraestructura y estabilidad macroeconómica, inversión extranjera directa y transferencia y compra de tecnología por parte del gobierno; sin embargo a pesar de los avances, el Ecuador bajó su calificación en los indicadores de institucionalidad, sofisticación de negocios, educación superior y entrenamiento, mientras que los factores que se encuentra peor posicionado es el mercado laboral, por las rigideces de contratación y el mercado de bienes por el control de precios en la economía.²⁴

El Ecuador anualmente es analizado en base a los 12 pilares de la competitividad, la WEF en su Reporte de Competitividad 2012-2013 publico la situación del Ecuador.

GRÁFICO N° 2: SITUACIÓN DEL ECUADOR REFLEJADO EN LOS 12 PILARES DE COMPETITIVIDAD



Fuente: Reporte de competitividad global WEF 2012-2013.

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

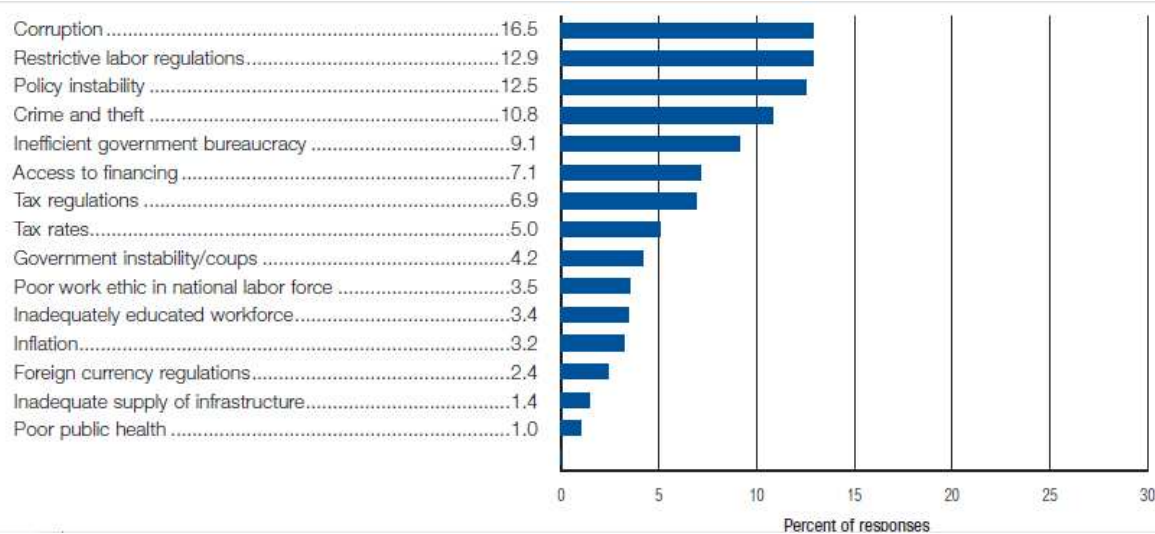
²⁴ Ecuador mejora 15 puestos en el 'ranking' de competitividad, Diario El Comercio

1.5.2. Factores más problemáticos a nivel empresarial

En el gráfico N° 2 se observa que luego de haber analizado la situación actual del Ecuador con referencia de los 12 pilares de competitividad, la WEF emite un breve resumen sobre los factores más problemáticos a nivel empresarial. A continuación se detallara a breves rasgos:

La corrupción se encuentra como la primera problemática que afecta al Ecuador con 16,5, como segundo lugar tenemos las regulaciones laborales restrictivas con el 12,9, en tercer lugar está la inestabilidad política con la puntuación del 12,5, en cuarto lugar se encuentra el crimen y el robo, en el punto número cinco esta la burocracia gubernamental ineficiente con 9,1, el acceso a la financiación dentro de este análisis está en el sexto lugar con el 7,1, el séptimo lugar corresponde a las normas tributarias con un puntaje del 6,9, las tasas de impuestos corresponde al octavo puesto con un puntaje de 5, el noveno puesto corresponde a la inestabilidad del gobierno / golpes con un puntaje del 4,2, la ética del trabajo deficiente y la fuerza laboral se ubica en el puesto número decimo con un puntaje del 3,5, en el onceavo puesto es la fuerza de trabajo adecuadamente educada con 3,4, la inflación está ubicada en el doceavo puesto con 3,2, las regulaciones de moneda extranjera corresponde al 2,4, el 1,4 corresponde al catorceavo puesto que es suministro inadecuado de infraestructura y la última problemática que afecta al Ecuador es la salud publica deficiente con puntaje de 1.

GRÁFICO N° 3: FACTORES MÁS PROBLEMÁTICOS A NIVEL EMPRESARIAL



Fuente: Reporte de competitividad global WEF 2012-2013.

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

2. CARACTERÍSTICAS DEL SUBSECTOR CIU C31: FABRICACIÓN DE MUEBLES

2.1. TRAYECTORIA DE LA MANUFACTURA EN EL ECUADOR

Definición de la Industria Manufacturera²⁵

La manufactura es la transformación de las materias primas en productos semi-terminados o terminados diferentes, utilizando muchas de las veces procesos químicos, físicos, electrónicos o mecánicos, alterando la forma y las propiedades del material. En este proceso de transformación de artículos se genera un mayor valor agregado.

Las industrias manufactureras son empresas u organizaciones y que pueden clasificarse en:

- Industrias Primarias.-Son aquellas que cultivan y explotan los recursos naturales
- Industria Secundaria.- Son las que adquieren los productos de las industrias primarias y las convierten en bienes.

²⁵ La palabra manufactura se deriva de las raíces latinas manus (manos) y factus (hacer); esta combinación de términos significa hacer con las manos.

- Industria terciaria.- Constituye el sector de servicios de la economía.

Industria manufacturera moderna nace a finales del siglo XVIII, específicamente en el año 1780 con la Revolución Industrial británica que se extendería en un primer momento a toda Europa, luego a América del Norte y finalmente al resto del mundo.

2.1.1.1. La Pequeña Industria Manufacturera en el Ecuador²⁶

El inicio de las actividades de la pequeña industria manufacturera en el Ecuador, comienza antes de los años 1950, con la creación de las empresas dedicadas a la producción de alimentos, tejidos, productos de madera, imprentas y metalmecánicas. En los 20 años siguientes fueron apareciendo nuevas industrias, obligando al gobierno ecuatoriano a aplicar la política de sustitución de importaciones, a través de la Ley de Fomento de la Pequeña Industria y Artesanía.

En los años 80 y 90, el número de pequeñas y medianas empresas registraron un incremento entre el 31 y 38%, respectivamente; y en la última década después del comercio, la manufactura es el sector que más aporta a la economía del país. En promedio la manufactura contribuye, al Producto Interno Bruto con el 9,34%, según datos del Banco Central del Ecuador.

²⁶ Fuente: Caracterización de la PYME en la industria manufacturera del distrito metropolitano de Quito.

Comportamiento de la industria manufacturera

Participación de la industria manufacturera en el PIB nacional

Como se puede observar en el cuadro N° 6, la industria manufacturera es uno de los sectores que más aporta al PIB nacional. En los últimos cinco años sus valores pasaron de 5004 millones de dólares corrientes a 7086 millones en el 2012. En este periodo la manufactura participa, en promedio al 9,34%, la aportación alcanza un 9,89%, siendo el porcentaje más alto de este periodo y el valor más bajo es el 2011 con 9,06.

CUADRO N° 7: PARTICIPACIÓN DE LA INDUSTRIA MANUFACTURERA EN EL PIB NACIONAL

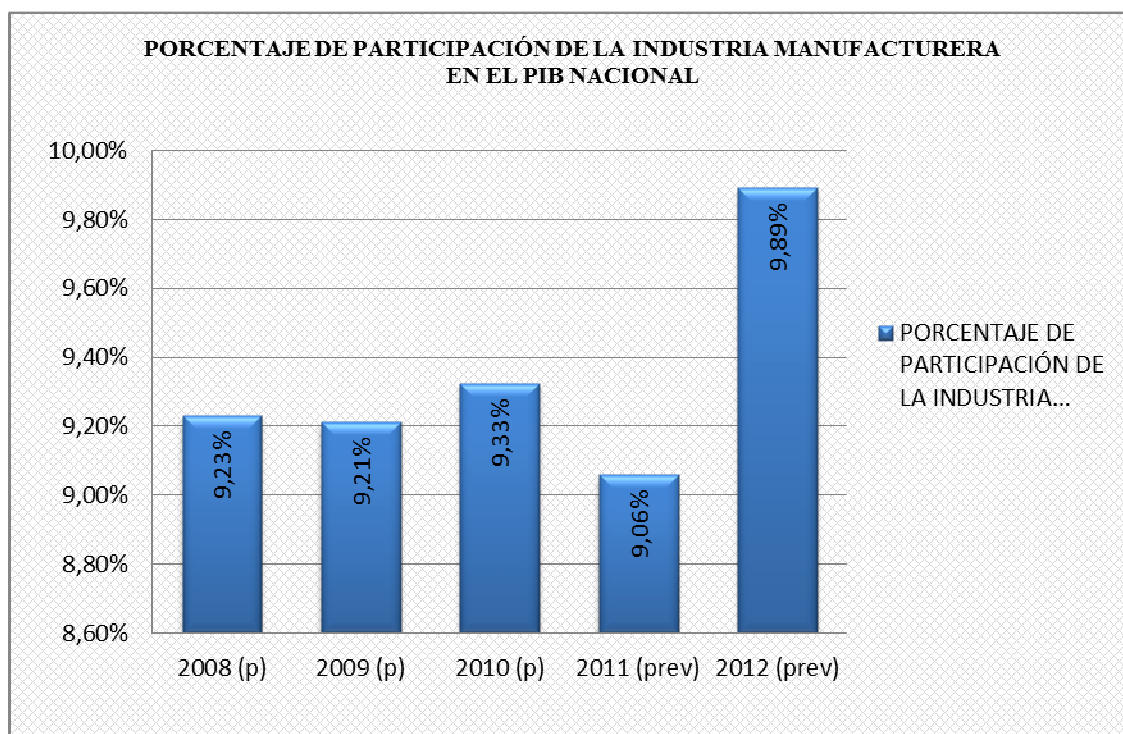
(En miles de dólares corrientes)

Años	C. Industrias Manufactureras (excluye refinación de petróleo)	Producto Interno Bruto Total	Porcentaje de Participación de la Industria Manufacturera en el PIB nacional
2008 (p)	5.003.982	54.208.522	9,23%
2009 (p)	4.792.863	52.021.864	9,21%
2010 (p)	5.406.723	57.978.116	9,33%
2011 (prev)	5.974.274	65.945.432	9,06%
2012 (prev)	7.085.505	71.625.395	9,89%
Promedio de participación de los cinco últimos años			9,34%

Fuente: Previsiones macroeconómicas 2011-2012, BCE

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

GRÁFICO N° 4: PARTICIPACIÓN LA INDUSTRIA MANUFACTURERA EN EL PIB NACIONAL (en miles de dólares corrientes)



Fuente: Cuadro N° 7

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

Sectores relevantes en el PIB nacional al 2012²⁷

Los sectores económicos que sobresalen dentro del PIB son: Otros servicios con el 27,78 por ciento, Explotación de minas y canteras con 14,43, el 11,97 al Comercio al por mayor y al por menor, 11,42 a Construcción y obras públicas y el 9,89 por ciento corresponde a la industria manufacturera (excluye refinación de petróleo).

Como se puede observar en el Cuadro N° 7, los tres subsectores destacados en el año 2012, inmersos en el sector Industrias manufactureras son Carnes

²⁷ 2012 (prev)

y pescado elaborado, Fabricación de productos textiles, prendas de vestir y Producción de madera y fabricación de productos de madera.

CUADRO N° 8: PARTICIPACIÓN DE LOS SECTORES ECONÓMICOS EN EL PIB 2012
(En miles de dólares y porcentajes)

INDUSTRIAS	2012 (prev) (miles de dólares)	Participación en el PIB Total	Participación dentro del Sector Manufacturero	
A. Agricultura, ganadería, silvicultura, caza y pesca	4.658.033	6,50%	Carnes y pescado elaborado	1.809.619 25,54%
B. Explotación de minas y canteras	10.337.285	14,43%	Cereales y panadería	293.607 4,14%
C. Industrias manufactureras (excluye refinación de petróleo)	7.085.505	9,89%	Elaboración de azúcar	232.199 3,28%
D. Suministro de electricidad y agua	584.311	0,82%	Productos alimenticios diversos	713.599 10,07%
E. Construcción y obras públicas	8.179.365	11,42%	Elaboración de bebidas	517.205 7,30%
F. Comercio al por mayor y al por menor	8.575.240	11,97%	Elaboración de productos de tabaco	41.021 0,58%
G. Transporte y almacenamiento	4.599.871	6,42%	Fabricación de productos textiles, prendas de vestir	875.317 12,35%
H. Servicios de Intermediación financiera	2.008.459	2,80%	Producción de madera y fabricación de productos de madera	790.297 11,15%
I. Otros servicios	19.900.051	27,78%	Papel y productos de papel	353.859 4,99%
J. Servicios gubernamentales	3.789.372	5,29%	Fabricación de productos químicos, caucho y plástico	511.282 7,22%
K. Servicio doméstico	87.836	0,12%	Fabricación de otros productos minerales no metálicos	548.602 7,74%
Serv. de intermediación financiera medidos indirectamente	-2.075.054	-2,90%	Fabricación de maquinaria y equipo	375.723 5,30%
Otros elementos del PIB	3.895.121	5,44%	Industrias manufactureras n.c.p.	23.175 0,33%

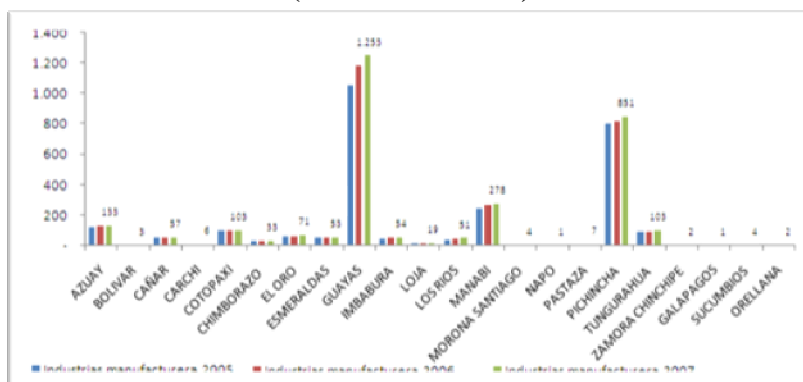
Fuente: Previsión macroeconómica 2012, BCE

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

- **PIB Industrial Manufacturero por Provincias**

Según el Cuadro N° 8, las provincias que más generaron valor dentro de la industria manufacturera, en el año 2007 fueron Guayas con US\$ 1.253 millones, Pichincha con 851 millones, Manabí con 278 millones, Azuay con 133 millones y Cotopaxi y Tungurahua con US\$ 103 millones cada una.

**CUADRO N° 9: PIB MANUFACTURERO POR PROVINCIAS
(Valores absolutos)**



Fuente: Banco Central del Ecuador, al 2007

- **Activos, Pasivos y Patrimonio del sector Manufacturero en el Ecuador.**

Los activos, pasivos y patrimonios del sector manufacturero del Ecuador tienen una tendencia incremental en los años 2006 al 2011.

Los activos pasaron de 3,56 millones de dólares en el año 2006 a 11,76 millones para el año 2011; los pasivos para el año 2006 fueron de 2,11 millones de dólares mientras que para el año 2011, 6,63 dólares y finalmente, el patrimonio paso de 1,46 millones de dólares en el año 2006 a 5,13 millones para el año 2011.

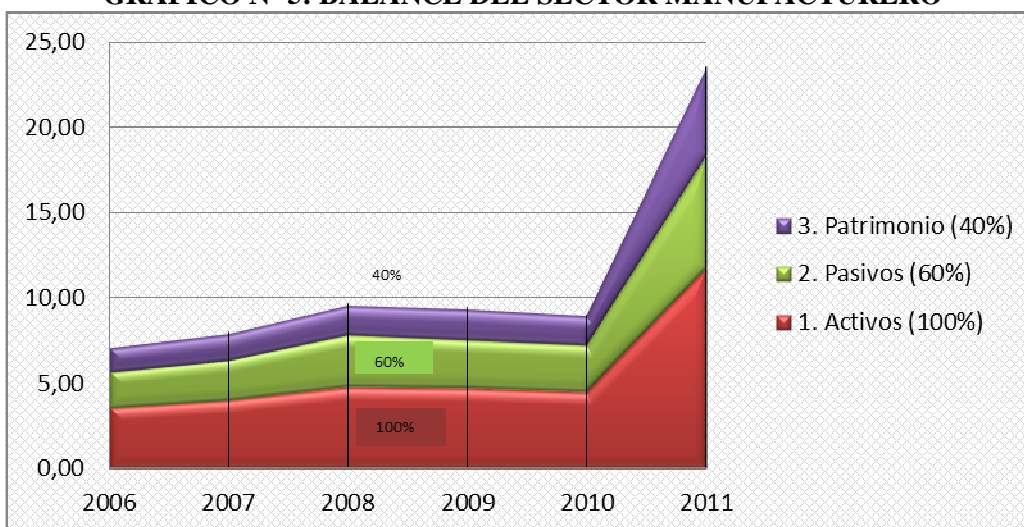
CUADRO N° 10: BALANCE DEL SECTOR MANUFACTURERO
(Millones de dólares)

VARIABLES	AÑOS					
	2006	2007	2008	2009	2010	2011
1. Activos (100%)	3,56	3,99	4,81	4,71	4,50	11,76
2. Pasivos (60%)	2,11	2,44	3,07	2,88	2,77	6,63
3. Patrimonio (40%)	1,46	1,55	1,75	1,83	1,72	5,13

Fuente: Superintendencia de Compañías

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

GRÁFICO N° 5: BALANCE DEL SECTOR MANUFACTURERO



Fuente: Cuadro N° 10

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

- **Endeudamiento del Sector Manufacturero en el Ecuador**

El endeudamiento del sector manufacturero para el periodo 2006 – 2011 fue creciente y luego decreciente. El año de mayor endeudamiento se dio en 2011 con 6,63 millones de dólares y el de menor año fue en el 2006 con 2,11.

CUADRO N° 11: ENDEUDAMIENTO DEL SECTOR MANUFACTURERO EN EL ECUADOR
(Millones de dólares)

ENDEUDAMIENTO	AÑOS					
	2006	2007	2008	2009	2010	2011
	2,11	2,44	3,07	2,88	2,77	6,63

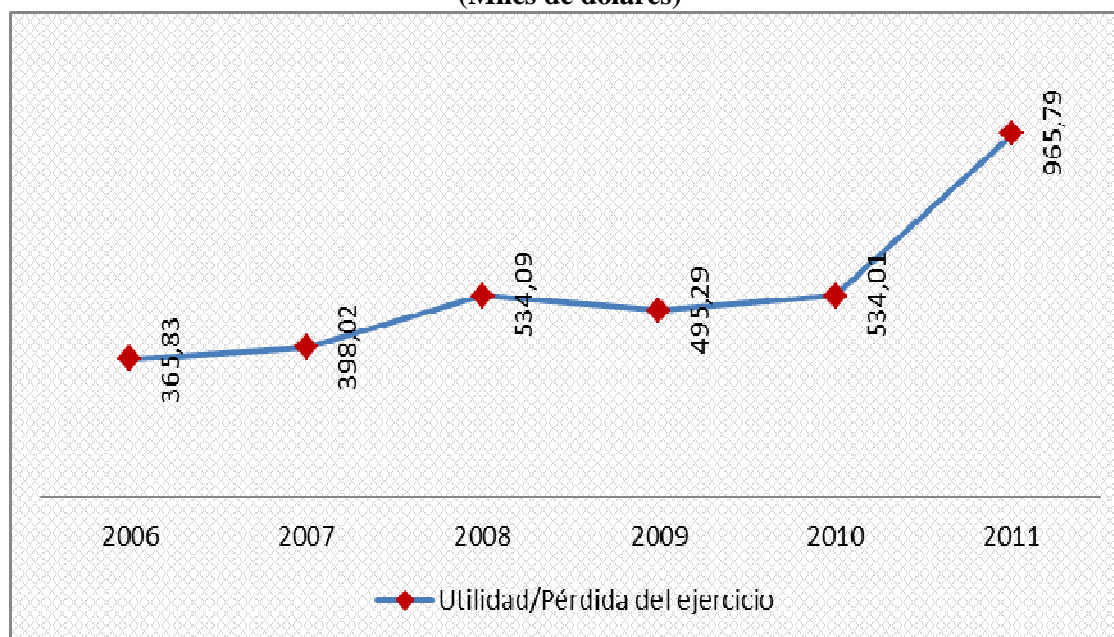
Fuente: Superintendencia de Compañías

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

- **Utilidad del Sector Manufacturero en el Ecuador**

Las utilidades del sector manufacturero en los seis últimos años, crecido relativamente. Para el año 2006 obtuvo una utilidad de 365,83 mil dólares, y para el 2011 a 965,79 mil; debido a la influencia del gasto público.

GRÁFICO N° 6: UTILIDAD DEL SECTOR MANUFACTURERO EN EL ECUADOR
(Miles de dólares)



Fuente: Superintendencia de Compañías

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

- **ROA y ROE del sector Industrias Manufactureras.**

Como se puede observar en el gráfico N° 6, el ROA paso de 10,25% en el año 2006 a 8,21% en el año 2011, por cada dólar invertido en activos

totales. El mayor porcentaje lo alcanzo en el año 2010 con 11,87% y el menor en el año 2011 con 8,21%.

En lo que se refiere al ROE por accionista, en el año 2006 obtuvo 25,02% e incremento para el año 2011 a 18,82%. El mejor año resulto ser el 2010 con 30,98% y el año 2011 fue el año de menor porcentaje con 18,82%.

CUADRO N° 12: ROA Y ROE DEL SECTOR MANUFACTURERO

	AÑOS					
	2006	2007	2008	2009	2010	2011
ROA	10,25%	9,97%	11,09%	10,51%	11,87%	8,21%
ROE	25,02%	25,67%	30,60%	27,02%	30,98%	18,82%

Fuente: Superintendencia de Compañías

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

2.2. TRAYECTORIA DEL SUBSECTOR CIU C31: FABRICACIÓN DE MUEBLES

Reseña Histórica

Los muebles han existidos desde tiempos remotos. Los muebles siguen al arte, con cierta humildad dado su carácter artesanal y este, está sujeto necesariamente a ciertas normas físicas de estabilidad, adecuación al uso y relación con el al cuerpo humano.

Los primeros muebles creados fueron en Egipto, Grecia y Roma con varias épocas de evolución.

Los muebles en el Ecuador, aparecieron en la época prehispánica, específicamente en el periodo de integración; en esta época se caracterizaba por construir asientos y camas de piedra, usadas por los líderes.

En la época de los Incas, los muebles fueron de piedra, los cuales eran decorados con escenas figurativas pintadas, motivos geométricos grabados y rellenos con una especie de pintura resinosa de tonos rojizos, adornaban sus muebles también con figuras humanas o de jaguar. En la conquista española se introdujo a la cultura europea, marcando así la época colonial, donde se fue acoplando la madera para la fabricación de muebles, que eran utilizados para la decoración de templos religiosos y casas de los españoles acompañados con metales preciosos como el oro.

Finalmente en la época Moderna, se creó el mobiliario metálico, decoración basada en el cubismo sencillo y sin colorido, la altura de los asientos se redujo debido a la influencia oriental, aparece la mesa de cocktail y se revitalizan los muebles de madera con estilos innovadores.

a) Mercados geográficos que cubren las PYMEs a nivel nacional

El 38,24 por ciento de las empresas visitadas dirigen sus productos a la provincia de Pichincha, el 11,76 a la ciudad de Quito y a la provincia de Tungurahua respectivamente, el 8,82 mercadean en la Provincia del Azuay, mientras que el 5,88 por ciento corresponde a las provincias del

Guayas, Cotopaxi y a la ciudad de Guayaquil, finalmente el 2,94 por ciento de las empresas encuestadas expresan que cubren el mercado de la Ciudad de Cuenca, Santo Domingo, la región Costa y Sierra respectivamente.

Indicadores Relevantes

Aporte del subsector CIU C31: Fabricación de Muebles al PIB Nacional.

De acuerdo al Cuadro N° 13, la participación del subsector CIU C 31 en la formación del PIB nacional para el año 2008 fue con US\$ 640,623 y para el 2012 se prevé un valor de US\$ 790.297. Entre los años referidos, el subsector creció una tasa promedio de 7,34 por ciento. El año de mayor aporte es en el 2012 con 790.297 dólares mientras que el de menor aporte en ese periodo es en el 2009 con 479.073.

CUADRO N° 13: APORTE DEL SUBSECTOR CIU C31: FABRICACIÓN DE MUEBLES AL PIB NACIONAL.
(Valor en dólares corrientes)

Ramas de actividad \ Años CIU CN	2008 (p)	2009 (p)	2010 (p)	2011 (prev)	2012 (prev)
C. Industrias manufactureras (excluye refinación de petróleo)	5.003.982	4.792.863	5.406.723	5.974.274	7.085.505
9. Carnes y pescado elaborado	1.307.952	1.200.948	1.358.317	1.509.058	1.809.619
10. Cereales y panadería	195.908	207.813	241.495	257.189	293.607
11. Elaboración de azúcar	154.077	144.360	182.887	200.091	232.199
12. Productos alimenticios diversos	583.736	558.500	578.367	630.549	713.599
13. Elaboración de bebidas	252.424	278.852	333.451	392.599	517.205
14. Elaboración de productos de tabaco	20.408	27.685	38.083	37.807	41.021
15. Fabricación de productos textiles, prendas de vestir	565.413	597.007	663.783	742.884	875.317
16. Producción de madera y fabricación de productos de madera	640.623	479.073	565.955	648.865	790.297
17. Papel y productos de papel	265.209	276.819	298.645	308.842	353.859
18. Fabricación de productos químicos, caucho y plástico	331.621	361.438	395.242	429.549	511.282
19. Fabricación de otros productos minerales no metálicos	435.621	430.621	446.164	477.994	548.602
20. Fabricación de maquinaria y equipo	230.989	212.016	286.027	319.625	375.723
21. Industrias manufactureras n.c.p.	20.001	17.730	18.307	19.221	23.175

Fuente: Banco Central de Ecuador

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

Activos, Pasivos y Patrimonio del subsector CIU C31

Los activos, pasivos y patrimonios del sector manufacturero del Ecuador durante los años 2006 al 2011 han tenido una tendencia incremental.

Los activos pasaron de 14,29 mil dólares en el año 2006 a 28,44 mil en el año 2010; los pasivos variaron de 10,64 mil dólares a 23,07 mil y finalmente, el patrimonio de 3,65 mil dólares en el 2006 a 5,37 mil para el año 2010.

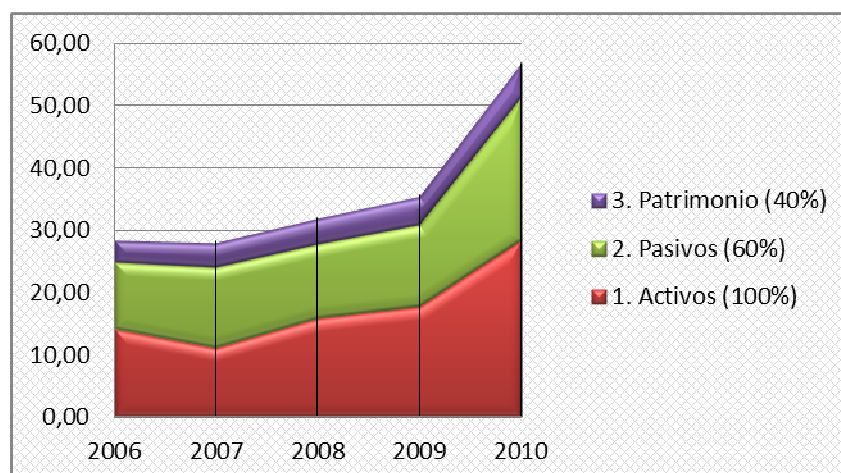
CUADRO N° 14: ACTIVOS, PASIVOS Y PATRIMONIO DEL SUBSECTOR CIU C31
(Miles de dólares)

VARIABLES	AÑOS				
	2006	2007	2008	2009	2010
1. Activos (100%)	14,29	11,21	15,99	17,78	28,45
2. Pasivos (60%)	10,64	13,01	11,86	13,11	23,07
3. Patrimonio (40%)	3,65	3,95	4,12	4,68	5,37

Fuente: Superintendencia de Compañías

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

GRÁFICO N° 7: ACTIVOS, PASIVOS Y PATRIMONIO DEL SUBSECTOR CIU C31
(Miles de dólares)



Fuente: Cuadro N° 14

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

- **Endeudamiento del subsector CIU C31: Fabricación de Muebles.**

El endeudamiento del subsector CIU C31 para el periodo 2006 – 2010 fue creciente. El año de mayor endeudamiento se dio en 2010 con 23,07 miles de dólares y el de menor año fue en el 2006 con 10,64.

CUADRO N° 15: ENDEUDAMIENTO DEL SUBSECTOR CIU C31: FABRICACIÓN DE MUEBLES

(Miles de dólares)

ENDEUDAMIENTO	AÑOS				
	2006	2007	2008	2009	2010
	10,64	13,01	11,86	13,11	23,07

Fuente: Superintendencia de Compañías

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

- **Utilidad del Subsector CIU C31: Fabricación de Muebles**

Las utilidades del subsector CIU C31, en el periodo 2006 al 2010 ha crecido relativamente. Para el año 2006 obtuvo una utilidad de 269,60 mil dólares siendo el año más bajo, el año 2008 fue la utilidad más alta de este periodo con 1499 de dólares.

GRÁFICO N° 8: UTILIDAD DEL SUBSECTOR CIU C31: FABRICACIÓN DE MUEBLES
(Cientos de dólares)²⁸



Fuente: Superintendencia de Compañías
Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

- **ROA y ROE del Subsector CIU C31: Fabricación de Muebles.**

Según el gráfico N° 8, el ROA paso de 1,89% en el año 2006 a 1,92% en el año 2010, por cada dólar invertido en activos totales. El mayor porcentaje lo alcanzo en el año 2008 con 9,37% y el menor en el año 2009 con 1,75%.

En lo que se refiere al ROE por accionista, en el año 2006 obtuvo 7,39% e incremento para el año 2010 a 10,14%. El mejor año resulto ser el 2008 con 36,22% y el año 2009 fue el año de menor porcentaje con 6,66%.

CUADRO N° 16: ROA Y ROE DEL SUBSECTOR CIU C31: FABRICACIÓN DE MUEBLES

	AÑOS				
	2006	2007	2008	2009	2010
ROA	1,89%	4,01%	9,37%	1,75%	1,92%
ROE	7,39%	12,86%	36,22%	6,66%	10,14%

Fuente: Superintendencia de Compañías
Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

²⁸ 2008 el valor es en miles de dólares

2.3. COMPONENTES DEL SUBSECTOR CIIU C31²⁹

Según el manual de las naciones Unidas, 4ta revisión, el CIIU 31 comprende la fabricación de muebles de todo tipo, de cualquier material (Excepto piedra, hormigón y cerámica), para cualquier lugar y para diversos usos y se encuentra en la división 31, grupo 310

Los principales productos que labora son los siguientes:

- Fabricación de sillas y sillones para oficinas, talleres, hoteles, restaurantes, locales públicos y viviendas
- Fabricación de sillones y butacas para teatros, cines y similares
- Fabricación de sofás, sofás cama y tresillos
- Fabricación de sillas y sillones de jardín
- Fabricación de muebles especiales para locales comerciales: mostradores, vitrinas, estanterías, etcétera
- Fabricación de muebles para iglesias, escuelas, restaurantes
- Fabricación de muebles de oficina
- Fabricación de muebles de cocina
- Fabricación de muebles para dormitorios, salones, jardines, etcétera
- Fabricación de muebles para máquinas de coser, televisiones, etcétera
- Fabricación de banquetas, taburetes y otros asientos para laboratorio, muebles de laboratorio (p. ej., armarios y mesas)

²⁹Reporte de CIIUs, 4ta Revisión de las Naciones Unidas

- Acabado de muebles, como tapizado de sillas y sillones
- Acabado de muebles, como lacado, pintado, barnizado con muñequilla y tapizado
- Fabricación de bases de colchón
- Fabricación de colchones:
- Fabricación de carritos decorativos para restaurantes, como carritos de postres, carritos porta platos.

Participación en las Exportaciones

El Ecuador en periodo 2004-2008 exporto un total de US\$ 52 mil dólares FOB en el año 2004 lo hizo por 3,3 mil y en 2008 por 5,3 mil. El crecimiento promedio anual fue del 13,00%. El año de mayor aportación fue el 2007, con US\$ 6.5 mil.

En cantidades, las exportaciones de muebles registran un crecimiento promedio anual del 10.86 por ciento y con un total de 4418 toneladas

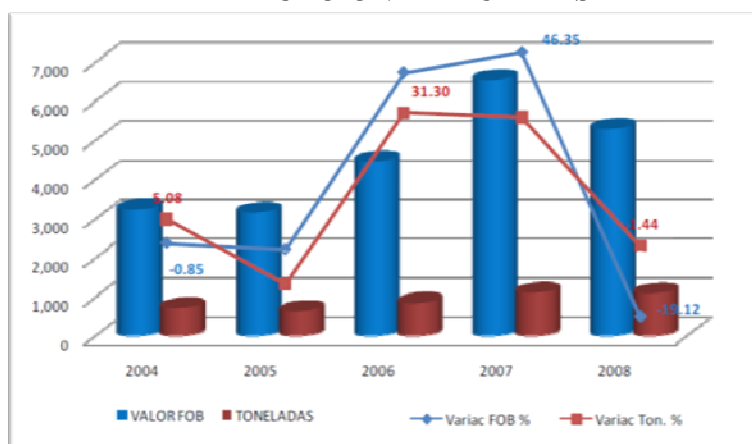
**CUADRO N° 17: EXPORTACIONES ECUATORIANAS DEL SUBSECTOR
FABRICACIÓN DE MUEBLES
(Valor dólares FOB)**

PERIODO	VALOR FOB	TONELADAS	VARIACIONES	
			FOB&	TM%
2004	3,246	726	-0.85	5.08
2005	3,166	647	-2.48	-10.88
2006	4,475	849	41.34	31.3
2007	6,549	1,106	46.35	30.24
2008	5,296	1,090	-19.12	-1.44
TOTAL PERIODO	51,962	4,418	65	54

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

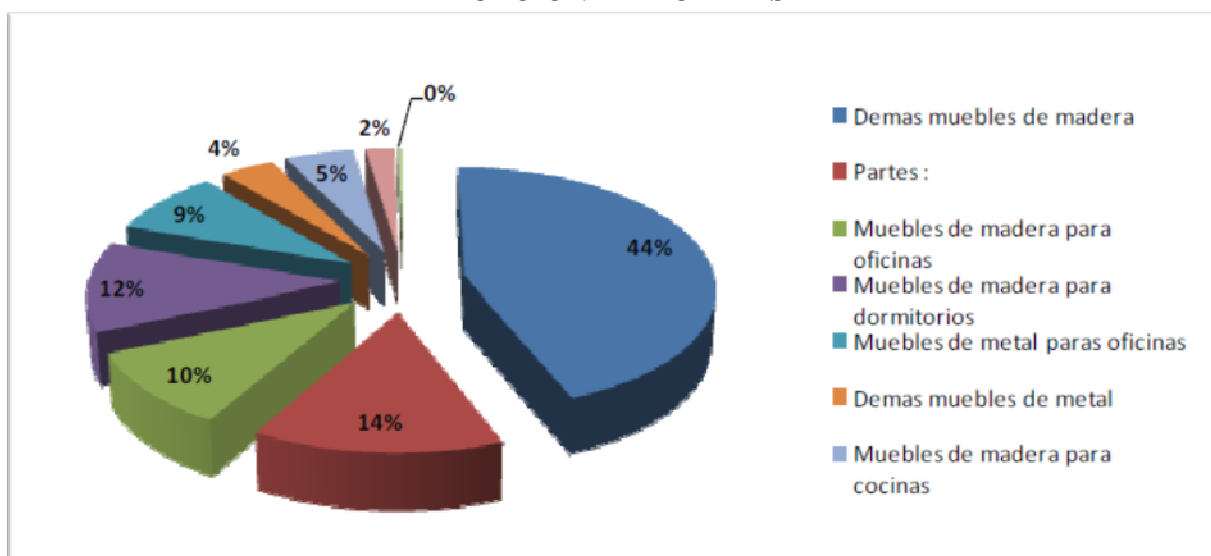
GRÁFICO N° 9: EVOLUCIÓN DE LAS EXPORTACIONES DEL SUBSECTOR DE FABRICACIÓN DE MUEBLES



Fuente: Banco Central del Ecuador

Los principales productos de exportación del subsector CIU C31 fueron: muebles de madera con US\$ 2.1 millones en el 2008, con 44% de las exportaciones totales del subsector. Luego sigue las partes de muebles, con 748 mil con el 14% del total; los muebles de madera para dormitorios y oficinas representan el 12 y 10 por ciento.

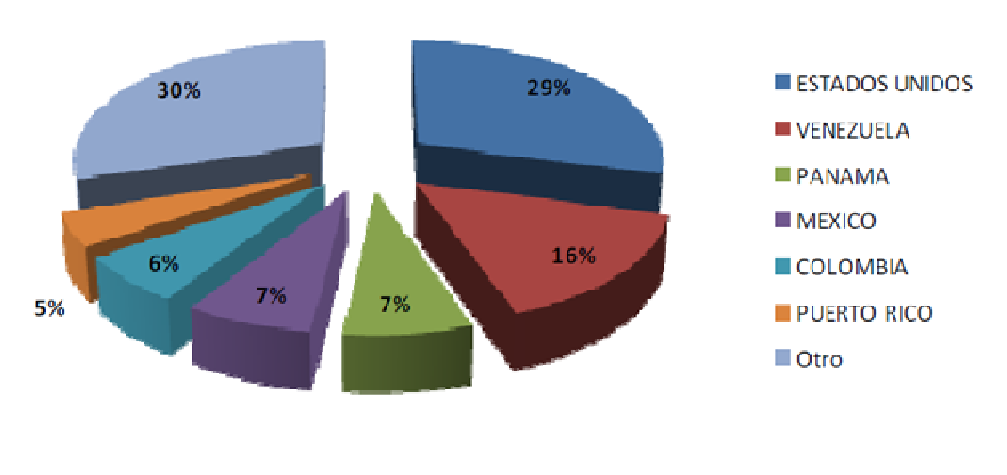
GRÁFICO N° 10: PRINCIPALES EXPORTACIONES ECUATORIANAS DEL SECTOR FABRICACIÓN DE MUEBLES



Fuente: Banco Central del Ecuador

Los destinos de las exportaciones, en el periodo 2004-2008, fueron a más de 30 mercados. Los países más relevantes son Estados Unidos con 29% y Venezuela con el 16, Puerto Rico con el 5 y Colombia con el 6%.

GRÁFICO N° 11: DESTINOS DE LAS EXPORTACIONES ECUATORIANAS



Fuente: Banco Central del Ecuador

- **Personal Ocupado por el sector industrias manufactureras y por número de compañías**

En el año 2011, 106.507 personas estaban trabajando en el sector industrias manufactureras; 2.369 en cargos directivos, 20.943 eran empleados administrativos, 72.573 corresponde al número de empleados de producción mientras que 10.622 a otros empleados.

**CUADRO N° 18: PERSONAL OCUPADO EN EL SECTOR INDUSTRIAS
MANUFACTURERAS Y POR NÚMERO DE COMPAÑÍAS**

Actividad económica CIU 4 (Estructura principal)	Total		Personal Ocupado			
	Número Cías	Personal Ocupado	No. Empleados Directivos	No. Empleados Administrativos	No. Empleados Producción	No. Empleados Otros
Industrias manufactureras	472	106.507	2.369	20.943	72.573	10.622

Fuente: Anuario 2011, Superintendencia de Compañías

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

Para el periodo 2003 al 2006, el número de compañías disminuyó y el empleo incrementó los años relevantes en este periodo fueron el año 2006 con 4631 personas ocupadas y en el 2004 con 3918, mientras que los de menos ocupación fueron en el 2005 con 3542 personas.

**CUADRO N° 19: PERSONAL OCUPADO POR EL SUBSECTOR CIU C31:
FABRICACIÓN DE MUEBLES Y POR NÚMERO DE COMPAÑÍAS**

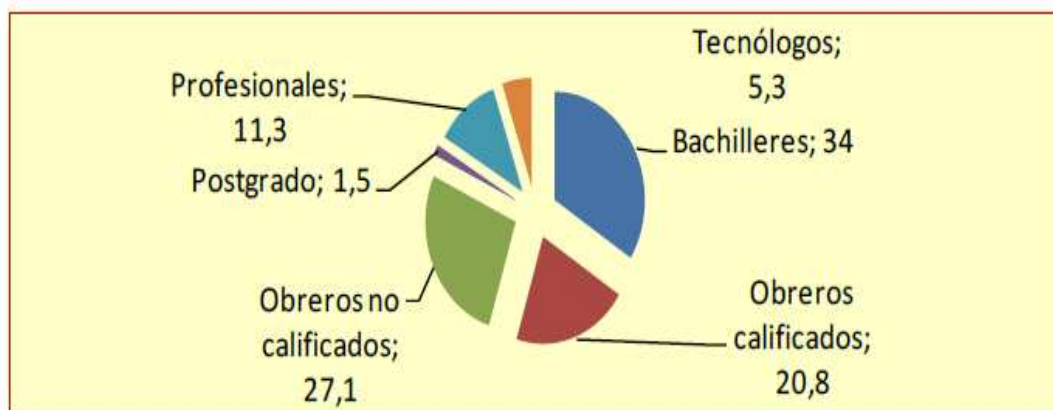
Años	Número Cías.	Personal Ocupado
2003	55	3.770
2004	54	3.918
2005	50	3.542
2006	53	4.631
Total	212	15861

Fuente: INEC

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

La mayoría de la mano de obra ocupada en el subsector CIU C31, tiene título de bachiller (34,00 por ciento), los obreros calificados suman el 20,80, los obreros no calificados alcanzan al 27,10 de la mano de obra total, lo que indica la necesidad de incrementar las capacidades de la mano de obra; 5,30 son tecnólogos, el 11,3 son de profesionales y el 1,5 por ciento tienen nivel de educación de postgrados.

CUADRO N° 20: NIVEL DE EDUCACIÓN DEL RECURSO HUMANO DEL SUBSECTOR MADERA Y FABRICACIÓN DE MUEBLES



Fuente: INSOTEC³⁰

³⁰ Instituto de Investigaciones Socio-Económicas y Tecnológicas (Ecuador)

3. ASPECTOS METODOLÓGICOS

3.1. METODOLOGÍA APLICADA

- En el presente trabajo se utilizan los siguientes tipos de investigación: concluyente y descriptiva. La investigación concluyente básicamente proporciona evidencias que eliminan dudas o incertidumbres acerca de las interrogantes de la investigación. Generalmente es una investigación con un diseño formal mientras que la investigación descriptiva como su nombre **TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN**
- **FUENTES PRIMARIAS.-** Son utilizadas con el propósito específico del estudio y atienden el problema planteado; pueden ser de naturaleza cualitativos y cuantitativos. Los datos cualitativos descriptivos a ser analizados se recopilarán utilizando un cuestionario, el mismo que se adjunta al presente trabajo investigativo; este será aplicado a la muestra que se determine para el subsector del CIU C31 que corresponde a la Fabricación de Muebles.
- El cuestionario que se aplica a los empresarios, está conformado por 99 preguntas distribuidas en 12 secciones, que son las siguientes:

- mismo lo menciona describe situaciones y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos o/y personas.
- Las técnicas utilizadas en esta investigación fueron: la observación, la entrevista y la encuesta, estas técnicas se pudieron llevar a cabo gracias un seguimiento telefónico que dio como resultado una cita con los gerentes o propietarios de las pequeñas o medianas empresas del subsector CIIU C31: Fabricación de Muebles. Esta visita ayudo a conocer más de cerca la competitividad y la interacción de la PYME con el mercado que se desarrolla, ayudando así a tener una visión más amplia para el desarrollo del presente estudio.
- Información general
- Factores de Competitividad

Sección 1. Mercado

Sección 2. Mercadeo

Sección 3. Apertura Comercial

Sección 4. Gobierno

Sección 5. De las instituciones

Sección 6. Infraestructura física

6.1. Del Estado

6.2. De la Empresa

Sección 7. Mercado financiero

Sección 8. Eficiencia del Mercado Laboral

Sección 9. Desarrollo Tecnológico

Sección 10. Medio Ambiente

Sección 11. Gestión Gerencial

Sección 12. Comentarios

- **FUENTES SECUNDARIAS.**-Son datos que ya fueron recopilados para fines distintos de otros problemas planteados, pueden ser de fuentes internas o externas. La información se tomará de artículos relacionados con la actividad de las PYMEs comprendidos en libros, periódicos, revistas, papers, páginas de Internet³¹, estadísticas del INEC, Banco Central del Ecuador, información proporcionada por la Superintendencia de Compañías, así como de entidades públicas y privadas que ayuden al propósito de la investigación.

3.1.1. Trabajo de campo

El trabajo de campo estaba enfocado a visitar a los gerentes y/o propietarios de las PYMEs del subsector C31: Fabricación de Muebles con el objetivo de llenar el cuestionario que se realiza para esta investigación. El primer contacto que se obtuvo con las empresas, fueron mediante llamadas telefónicas, en donde se mencionaba el objetivo principal de la investigación y se acordaba una cita para el respectivo llenado del cuestionario, lamentablemente no todas las empresas del subsector estuvo dispuesto a colaborar o existían en el mercado.

De las 85 empresas correspondientes al tamaño de muestra del subsector CIU 31, 10 empresas no desean colaborar, 45 empresas no corresponden al número telefónico o al subsector mientras que 12 no existen, es por esta

⁶ Máximo 20% de todas las citas.

razón que se concretó una cita y se logró el llenado del cuestionario con 18 empresas. Ver Anexo N°3

CUADRO N° 21: RESUMEN DE EMPRESAS DE LA BASE DE DATOS

Detalle	Número de Empresas
Citas efectiva y cuestionario lleno	18
No desea colaborar	10
No corresponde el número de teléfono /no corresponde al subsector	45
No existen	12
Total Llamadas Gestionadas	85

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

Fuente: Trabajo de Campo

3.1.2. Tabulación de Datos

Luego de haber aplicado el cuestionario a los 18 empresarios del subsector C31: Fabricación de Muebles se llevó a cabo la tabulación de los datos obtenidos los cuales son presentados en el capítulo 4 en valores absolutos y relativos.

El cuestionario aplicado para esta investigación consta de 12 secciones y cada sección con preguntas entre abiertas y cerradas. La tabulación para las preguntas abiertas, se agrupó las respuestas similares con el objetivo de facilitar la ejecución del cuadro y su gráfico correspondiente, dicha tabulación se llevó a cabo en la herramienta de Microsoft Word Excel.

3.2. POBLACIÓN Y MUESTRA

La población determinada para el subsector CIIU C31: Fabricación de Muebles del Distrito Metropolitano de Quito es de 108 empresas las cuales fueron facilitadas por Superintendencia de Compañías del Ecuador.

A continuación se muestra el detalle del subsector Fabricación de Muebles.

CUADRO N° 22: FICHA TÉCNICA DE LA POBLACIÓN DEL CIIU C31: FABRICACIÓN DE MUEBLES

	Detalle
Población	108
Rama de actividad	Industria Manufacturera (C)
Rama de subactividad	C 31 Fabricación de Muebles
Cobertura Geográfica	Distrito Metropolitano de Quito (DMQ)
Año	2011

Fuente: Capitulo 4

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

3.2.1. Tamaño de muestra para proporciones y poblaciones finitas

Para determinar el tamaño de la muestra del presente proyecto se utilizara la técnica de muestreo probabilístico aleatorio simple, que se aplicara a la población del sector Fabricación de Muebles CIIU C3, utilizando la siguiente fórmula:

$$n = \frac{N \cdot Z^2 \cdot p \cdot (1-p)}{(N-1) \cdot e^2 + Z^2 \cdot p \cdot (1-p)}$$

Dónde:

n = Tamaño de la muestra

N = Total de empresas por CIU

Z² = Desviación estándar

P = Probabilidad de éxito

e² = Límite de aceptación de error muestral

- Aplicando la muestra con datos de la población:

$$n = \frac{108 * 1.96^2 * 0.5 * (1 - 0.5)}{(108 - 1) * 0.05^2 + 1.96^2 * 0.5 * (1 - 0.5)}$$

$$n = 85$$

Datos empleados en la fórmula:

CUADRO N° 23: DATOS UTILIZADOS PARA CÁLCULO DE LA MUESTRA

DATO	SÍMBOLO	VALOR
Población	N	108
Nivel de Confianza		95,00%
Parámetro Crítico	Z ²	1,96
Proporción Aceptación	p	0,5
Error máximo	e ²	5%
Muestra (n)		85

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

Como se puede observar en la formula anterior, el tamaño de la muestra dio como resultado $n = 85$, datos que se seleccionarán aleatoriamente en la población del subsector C31: Fabricación de Muebles.

Una vez realizadas las llamadas para concretar las visitas, se obtuvieron 18 citas efectivas, según Cuadro N° 23.

3.3. MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO

La matriz de perfil competitivo trabaja sobre los valores de éxito individuales, tanto de la empresa que se va a comparar, como de los competidores y nivela a las variables pactadas decisivas para determinar la competencia encontrando así las fortalezas o debilidades de la empresa analizada.

A continuación se detalla el procedimiento que se sigue para determinar la competitividad de una empresa:

1. Identificar cinco empresas competidoras más relevantes.
2. Determinar, mediante consenso, de los factores claves de éxito para efectuar el análisis,
3. Asignar una participación porcentual a cada factor clave, con el fin de poder identificar la importancia de que tiene cada uno dentro del análisis empresarial. Es importante que la suma de los mencionados porcentajes dé igual a cien por ciento
4. Establecer un valor matemático a la importancia que tiene cada uno de los factores claves, se puede colocar en el rango de uno a cuatro.

En cuanto a la asignación del puntaje éste varía conforme a la siguiente escala:

- Debilidad muy importante 1
- Debilidad menos importante 2
- Fortaleza menos importante 3
- Fortaleza muy importante 4

1. Se multiplica el puntaje enunciado en el numeral 4 por el peso indicado en el 3, para determinar el valor ponderado por cada variable analizada en cada empresa. El resultado indica la fuerza o debilidad relativa de cada factor.
2. Se suma verticalmente los resultados ponderados por cada empresa competidora. El total ponderado revela la fortaleza o debilidad de la empresa en comparación con sus competidores. El más alto (4) indica quien es el competidor más amenazante, mientras que el menor (1) revelará al más débil.

Los totales ponderados pueden variar entre 1.0 (el más bajo) a 4.0 (el más alto) y la media equivale a 2.5.

CUADRO N° 24: MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO

Factores claves de éxito	Ponderación	Empresa		Competidor 1		Competidor 2	
		Puntaje	Resultado ponderado	Puntaje	Resultado ponderado	Puntaje	Resultado ponderado
Mercadeo	0,2	4	0,8	1	0,2	2	0,4
I&D	0,2	2	0,4	3	0,6	3	0,6
Recursos financieros	0,2	1	0,2	4	0,8	4	0,8
Sist. de información	0,1	4	0,4	2	0,2	2	0,2
Administración	0,1	3	0,3	2	0,2	4	0,4
Procesos	0,1	3	0,3	3	0,3	4	0,4
Recursos humanos	0,1	2	0,2	1	0,1	3	0,3
Total	1,0		2,6		2,4		3,1

Fuente: Peña Novoa Hernán, Prácticas presupuestarias para ejecutivos, Volumen I

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

En el presente proyecto se empleara como factores claves de éxito los doce pilares de competitividad propuestos por la WEF. La ponderación de cada factor está dada por las variables particulares del subsector analizado. El puntaje de los valores de comparación será tomado de las respuestas procesadas en el Capítulo 4.

La siguiente es la tabla de calificación muestra los rangos (1 al 4) para la aproximación al índice de competitividad de subsector C31: Fabricación de muebles.

CUADRO N° 25: TABLA DE CALIFICACIÓN

Niveles de aceptación encuesta	Equivalencia	Calificación
76-100%	Muy bueno	4
51-75%	Bueno	3
26-50%	Regular	2
1-25%	Deficiente	1
0%	NS/NC	0

Fuente: Capítulo 4

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

Para establecer las brechas competitivas, se toman a los factores claves de éxito y se los agrupa por pilares, de acuerdo a lo establecido por el WEF, y con la media aritmética se determina el valor del índice para cada pilar y luego del subsector C31: Fabricación de muebles.

4. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

4.1 SECCIÓN 1: Mercado

a) Segmentos de mercado atendidos por la empresa (Anual)

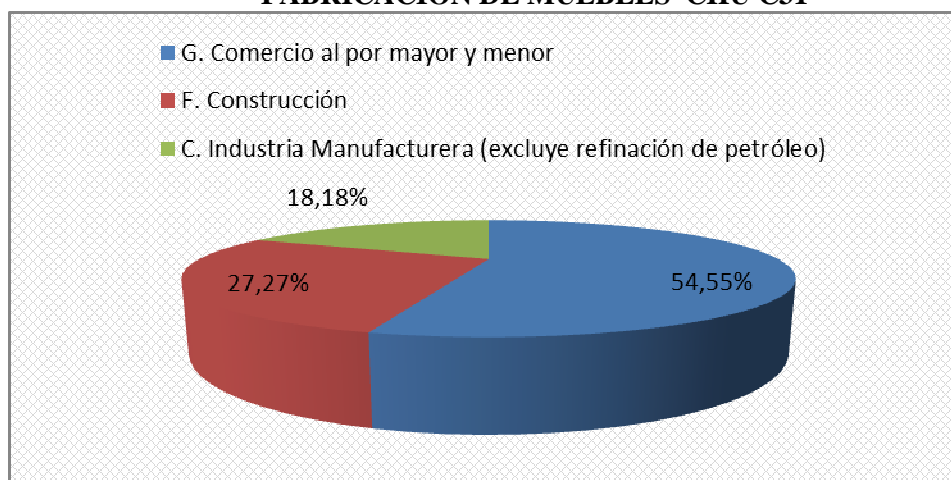
El 54,55 por ciento de las 18 empresas encuestadas explicaron que orientan sus productos al segmento comercio al por mayor y menor, mientras que el 27,27 destina su producción a la construcción y el 18,18 por ciento enfoca sus productos a la industria manufacturera.

CUADRO N° 26: SEGMENTOS DE MERCADO ATENDIDOS POR EL SUBSECTOR FABRICACIÓN DE MUEBLES CIU C31

SEGMENTO DE MERCADO	PYMES	
	N° RESPUESTAS	PORCENTAJE
G. Comercio al por mayor y menor	18	54,55%
F. Construcción	9	27,27%
C. Industria Manufacturera (excluye refinación de petróleo)	6	18,18%
TOTAL	33	100,00%

Fuente: Resultado de la encuesta aplicada
Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

**GRÁFICO N° 12: SEGMENTOS DE MERCADO ATENDIDOS POR EL
SUBSECTOR
FABRICACIÓN DE MUEBLES CIU C31**



Fuente: Cuadro 26

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

b) Productos ofertados a los segmentos de mercado.

Análisis de los Segmento Comercio al por Mayor y menor, Construcción e Industria Manufacturera

- **Segmento Comercio al por mayor y menor**

De las empresas visitadas que dirigen sus productos al segmento comercio al por mayor y menor, 20,00 por ciento corresponde a la demanda de muebles para dormitorios, mientras que 13,33 del segmento atendido prefieren los muebles para salas, comedor, camas y muebles para cocina respectivamente, 3,33 por ciento corresponde a muebles de oficina, para baños, muebles para equipos de cómputo y sofás respectivamente.

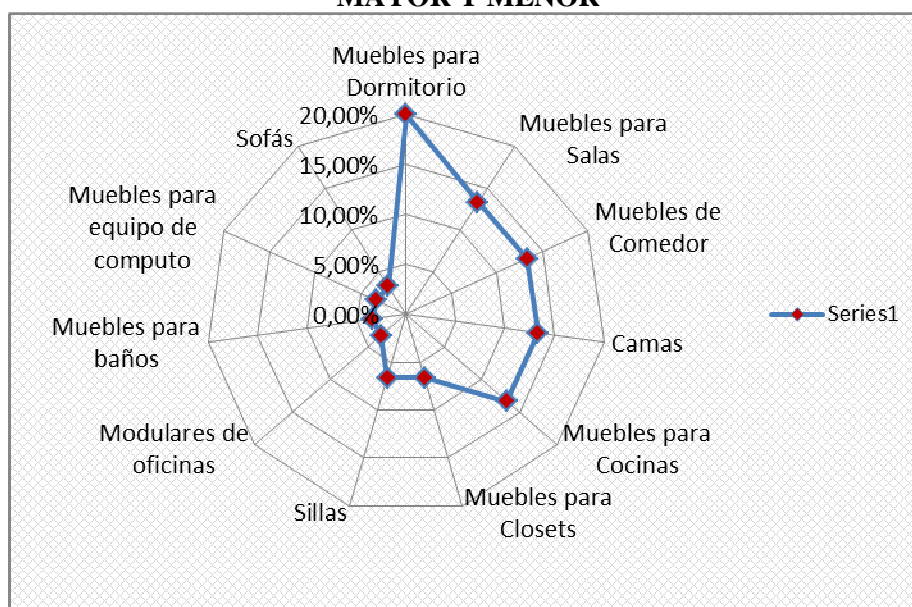
CUADRO N° 27: PRODUCTOS OFERTADOS AL SEGMENTO COMERCIO AL POR MAYOR Y MENOR

PRODUCTOS POR SEGMENTO DE MERCADO	PYMEs	
	N.- RESPUESTAS	PORCENTAJE
Muebles para Dormitorio	6	20,00%
Muebles para Salas	4	13,33%
Muebles de Comedor	4	13,33%
Camas	4	13,33%
Muebles para Cocinas	4	13,33%
Muebles para Closets	2	6,67%
Sillas	2	6,67%
Muebles de oficinas	1	3,33%
Muebles para baños	1	3,33%
Muebles para equipo de computo	1	3,33%
Sofás	1	3,33%
TOTAL	30	100,00%

Fuente: Resultado de la encuesta aplica

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

GRÁFICO N° 13: PRODUCTOS OFERTADOS AL SEGMENTO COMERCIO AL POR MAYOR Y MENOR



Fuente: Cuadro N° 27

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

- **Segmento Construcción:**

El segmento denominado construcción prefieren marcadamente el producto Muebles para Closets que corresponde al 27,27 por ciento, mientras que los segundos producto más optados por este segmento es el de Muebles para cocinas, escritorios y muebles para baños con un 18,18 finalmente el 9,09 por ciento adquieren Muebles de oficina y Muebles para salas.

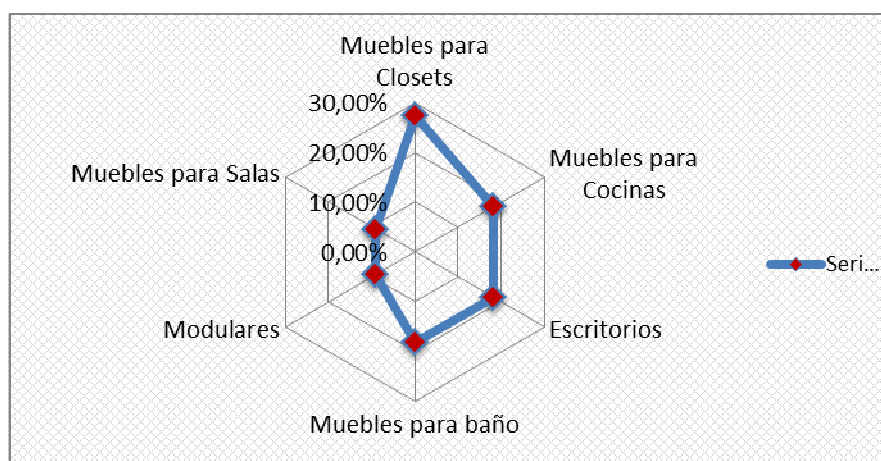
CUADRO N° 28: PRODUCTOS OFERTADOS AL SEGMENTO CONSTRUCCIÓN

PRODUCTOS POR SEGMENTO DE MERCADO	PYMEs	
	N.- RESPUESTAS	PORCENTAJE
Muebles para Closets	3	27,27%
Muebles para Cocinas	2	18,18%
Escritorios	2	18,18%
Muebles para baño	2	18,18%
Muebles de oficina	1	9,09%
Muebles para Salas	1	9,09%
TOTAL	11	100%

Fuente: Resultado de la encuesta aplicada

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

GRÁFICO N° 14: PRODUCTOS OFERTADOS AL SEGMENTO CONSTRUCCIÓN



Fuente: Cuadro N° 28

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

- **Segmento Industria Manufacturera (excluye refinación de petróleo)**

De las 18 empresas visitadas el 28,57 por ciento comentaron que dirigen sus productos al segmento industrial manufacturero ofreciendo específicamente muebles para oficinas y estaciones de trabajo respectivamente, mientras que el 14,29 por ciento de este segmento ofertan muebles para baños, paneles y puertas respectivamente.

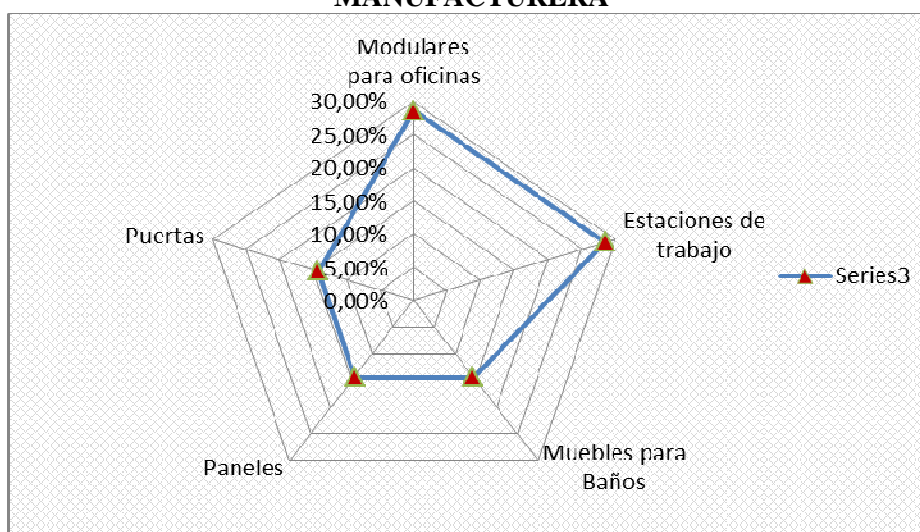
CUADRO N° 29: PRODUCTOS OFERTADOS AL SEGMENTO INDUSTRIA MANUFACTURERA

PRODUCTOS POR SEGMENTO DE MERCADO	PYMES	
	N.- RESPUESTAS	PORCENTAJE
Muebles para oficinas	2	28,57%
Estaciones de trabajo	2	28,57%
Muebles para Baños	1	14,29%
Paneles	1	14,29%
Puertas	1	14,29%
TOTAL	7	100%

Fuente: Resultado de la encuesta aplicada

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

GRÁFICO N° 15: PRODUCTOS OFERTADOS AL SEGMENTO INDUSTRIA MANUFACTURERA



Fuente: Cuadro N° 29

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

c) Principales Compradores

De las empresas encuestadas del subsector C31 Fabricación de muebles del DMQ indican que el 50,00 por ciento de sus clientes son personas naturales, el 28,13 son las constructoras, el 15,63 corresponde a las empresas privadas o públicas y el 3,13 por ciento corresponden a los almacenes y distribuidores.

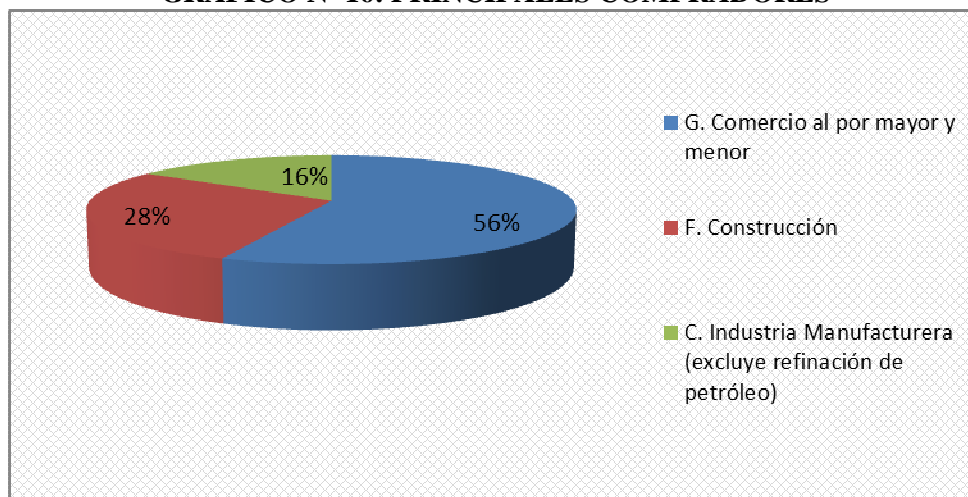
CUADRO N° 30: PRINCIPALES COMPRADORES

PRINCIPALES COMPRADORES	PYMEs	
	N.- RESPUESTAS	PORCENTAJE
G. Comercio al por mayor y menor	18	56,25%
F. Construcción	9	28,13%
C. Industria Manufacturera (excluye refinación de petróleo)	5	15,63%
TOTAL	32	100%

Fuente: Resultado de la encuesta aplicada

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

GRÁFICO N° 16: PRINCIPALES COMPRADORES



Fuente: Cuadro N° 30

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

d) Características por las cuales las PYMEs son reconocidas en el mercado.

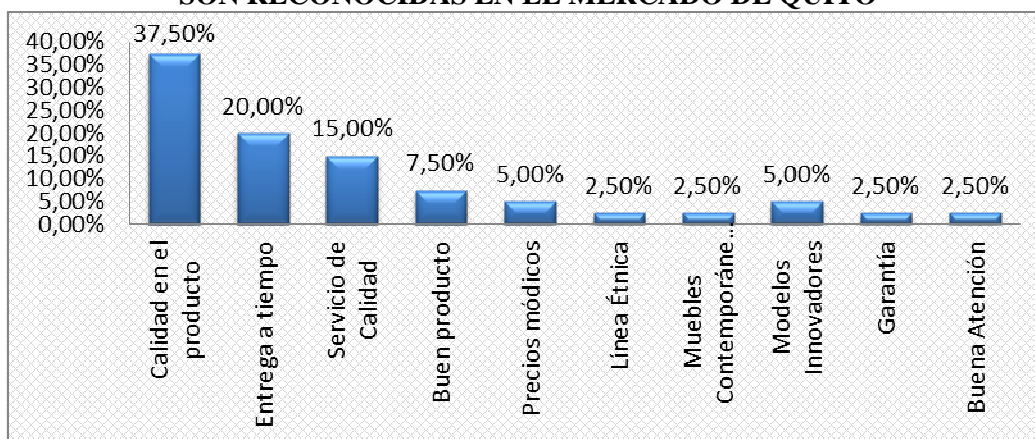
El 37,50 por ciento de las empresas encuestadas expresan que son reconocidas en el mercado gracias a la calidad de sus producto, mientras que el 20,00 por entregar a tiempo; el servicio de calidad es uno de los factores que hace que el 15,00 de estas empresas sean conocidas en el ámbito que se desempeñan, el 7,50 determinan que al ofrecer un buen producto son escogidas por sus clientes, el 5,00 de las empresas expresan que poseer precios módicos y modelos innovadores hacen la diferencia. De las empresas visitadas el 2,50 por ciento comentan que ofrece línea étnica, modelos contemporáneos, garantía y muy buena atención respectivamente hace que se diferencien de los demás.

CUADRO N° 31: CARACTERÍSTICAS POR LAS CUALES LAS PYMEs DEL CIU C31 SON RECONOCIDAS EN EL MERCADO DE QUITO

CARACTERÍSTICAS	PYMEs	
	N° RESPUESTAS	PORCENTAJE
Calidad en el producto	15	37,50%
Entrega a tiempo	8	20,00%
Servicio de Calidad	6	15,00%
Buen producto	3	7,50%
Precios módicos	2	5,00%
Línea Étnica	1	2,50%
Muebles Contemporáneos	1	2,50%
Modelos Innovadores	2	5,00%
Garantía	1	2,50%
Buena Atención	1	2,50%
TOTAL	40	100%

Fuente: Resultado de la encuesta aplicada
Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

GRÁFICO N° 17: CARACTERÍSTICAS POR LAS CUALES LAS PYMES DEL CIU C31 SON RECONOCIDAS EN EL MERCADO DE QUITO



Fuente: Cuadro N° 31

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

e) Ventajas de los productos frente a la competencia nacional

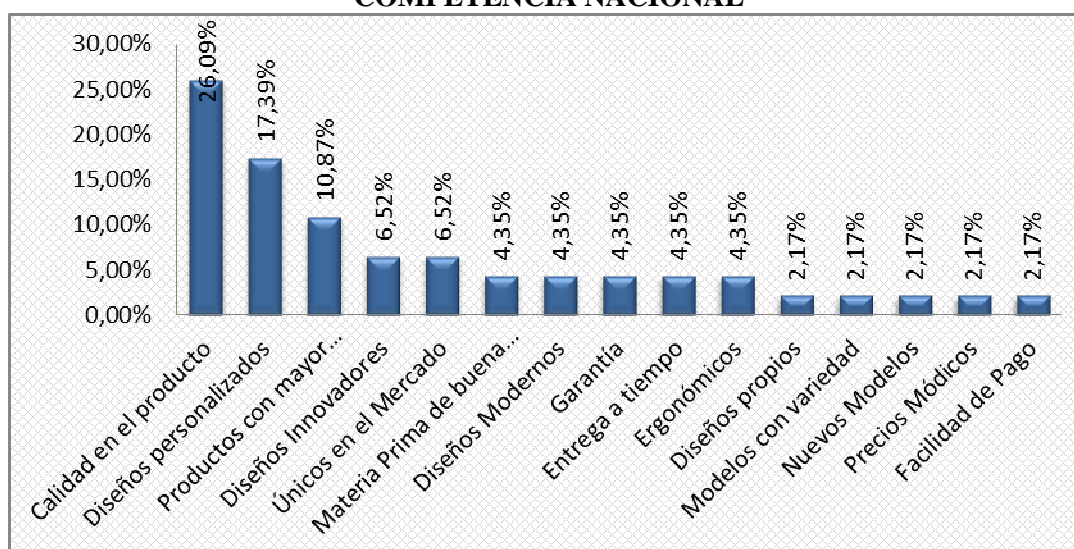
De las empresas visitadas el 26,09 por ciento expresan que la calidad en el producto es una fortaleza, el 17,39 piensa que la mejor ventaja es disponer de diseños personalizados, mientras que el 10,87 expresa que la mejor fortaleza es ofrecer productos con mayor durabilidad, el 6,25 corresponde a las empresas que expresan que su ventaja es entregar diseños innovadores y ser únicos en el mercado respectivamente; el 4,35 coinciden que su fortaleza es poseer materia prima de buena calidad, diseños modernos, garantía, ergonómicos y entregar a tiempo sus productos respectivamente, mientras que el 2,17 por ciento tiene como fortaleza diseños propios, modelos de variedad y nuevos, precios módicos y facilidad de pago respectivamente.

CUADRO N° 32: VENTAJAS O FORTALEZAS DE LOS PRODUCTOS FRENTE A LA COMPETENCIA NACIONAL

CARACTERÍSTICAS	PYMEs	
	N.- RESPUESTAS	PORCENTAJE
Calidad en el producto	12	26,09%
Diseños personalizados	8	17,39%
Productos con mayor durabilidad	5	10,87%
Diseños Innovadores	3	6,52%
Únicos en el Mercado	3	6,52%
Materia Prima de buena calidad	2	4,35%
Diseños Modernos	2	4,35%
Garantía	2	4,35%
Entrega a tiempo	2	4,35%
Ergonómicos	2	4,35%
Diseños propios	1	2,17%
Modelos con variedad	1	2,17%
Nuevos Modelos	1	2,17%
Precios Módicos	1	2,17%
Facilidad de Pago	1	2,17%
TOTAL	46	2%

Fuente: Resultado de la encuesta aplicada
Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

GRÁFICO N° 18: VENTAJAS O FORTALEZAS DE LOS PRODUCTOS FRENTE A LA COMPETENCIA NACIONAL



Fuente: Cuadro N° 32
Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

f) Fortalezas de los productos frente a la competencia internacional

El 27,78 por ciento de las empresas visitadas tienen ventaja frente al mercado internacional en que sus productos son más económicos, la calidad del producto con 19,44 de las empresas, 11,11 brindan diseños personalizados, 8,33 de las empresas encuestadas poseen ventajas de facilidad de pago y durabilidad respectivamente, mientras que 2,78 por ciento de las empresas comentan que se diferencian gracias a que sus productos son 100% madera, materia prima nacional, textiles de calidad, mano de obra calificada, garantía y brindan innovación respectivamente.

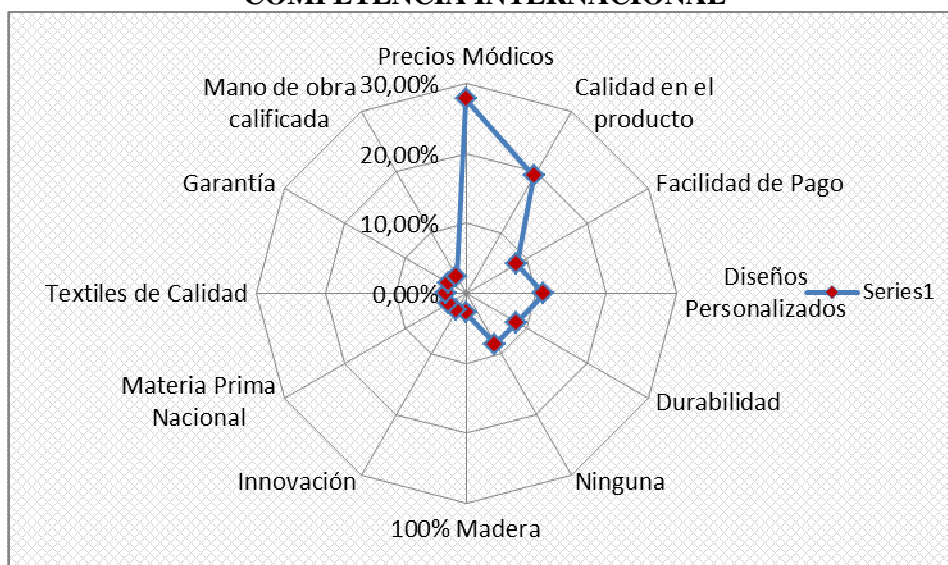
CUADRO N° 33: VENTAJAS O FORTALEZAS DE LOS PRODUCTOS FRENTE LA COMPETENCIA INTERNACIONAL

CARACTERÍSTICAS	PYMEs	
	No. RESPUESTAS	PORCENTAJE
Precios Módicos	10	27,78%
Calidad en el producto	7	19,44%
Facilidad de Pago	3	8,33%
Diseños Personalizados	4	11,11%
Durabilidad	3	8,33%
Ninguna	3	8,33%
100% Madera	1	2,78%
Innovación	1	2,78%
Materia Prima Nacional	1	2,78%
Textiles de Calidad	1	2,78%
Garantía	1	2,78%
Mano de obra calificada	1	2,78%
TOTAL	36	100%

Fuente: Resultado de la encuesta aplicada

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

GRÁFICO N° 19: VENTAJAS O FORTALEZAS DE LOS PRODUCTOS FRENTE LA COMPETENCIA INTERNACIONAL



Fuente: Cuadro N° 33

Elaborado por: Tatiana Rodríguez Ruiz

g) Canales de distribución

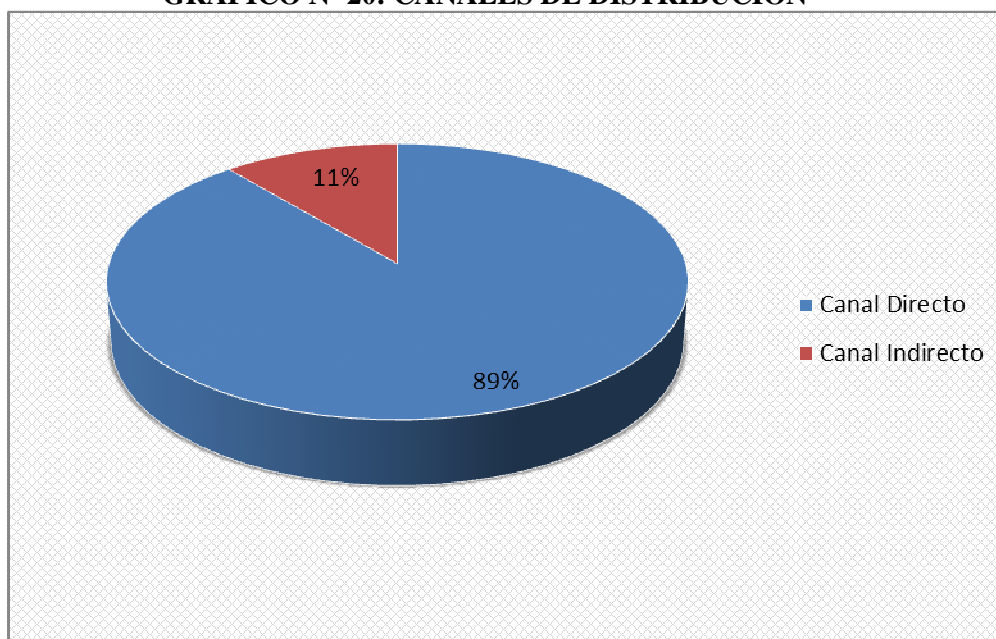
16 de las 18 empresas visitadas utiliza el canal directo para distribuir sus productos mientras que 2 prefieren el canal indirecto.

CUADRO N° 34: CANALES DE DISTRIBUCIÓN

CANALES	PYMEs	
	No. Cías.	PORCENTAJE
Canal Directo	16	88,89%
Canal Indirecto	2	11,11%
TOTAL	18	100%

Fuente: Resultado de la encuesta aplicada

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

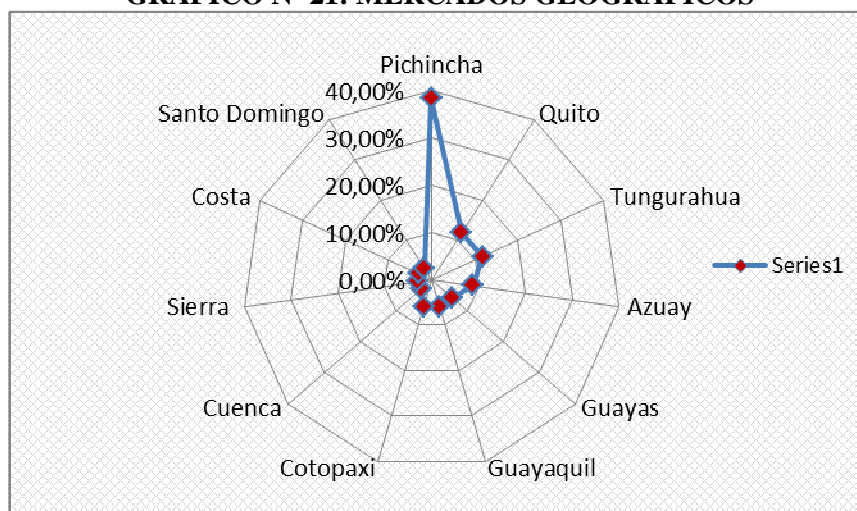
GRÁFICO N° 20: CANALES DE DISTRIBUCIÓN

Fuente: Resultado de la encuesta aplicada
Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

CUADRO N° 35: MERCADOS GEOGRÁFICOS

CIUDADES / REGIONES	PYMEs	
	N.- RESPUESTAS	PORCENTAJES
Pichincha	13	38,24%
Quito	4	11,76%
Tungurahua	4	11,76%
Azuay	3	8,82%
Guayas	2	5,88%
Guayaquil	2	5,88%
Cotopaxi	2	5,88%
Cuenca	1	2,94%
Sierra	1	2,94%
Costa	1	2,94%
Santo Domingo	1	2,94%
TOTAL	34	100%

Fuente: Resultado de la encuesta aplicada
Elaborado por: Tatiana Rodríguez Ruiz

GRÁFICO N° 21: MERCADOS GEOGRÁFICOS

Fuente: Resultado de la encuesta aplicada

Elaborado por: Tatiana Rodríguez Ruiz

h) Dificultades para ingresar y permanecer en el mercado nacional

El 12 de las 18 empresas encuestadas manifiestan que una de las dificultades para ingresar y permanecer en el mercado nacional es la falta de capital y clientes son factores que afecta a 5 empresas; 3 con falta de innovación y competencia respectivamente, mientras que 2 refieren a las complicaciones para abrir mercado y 1 de las empresas tienen como dificultad la economía del cliente, costos altos, productos ofertados que no son económicos, y falta de mano de obra calificada, respectivamente.

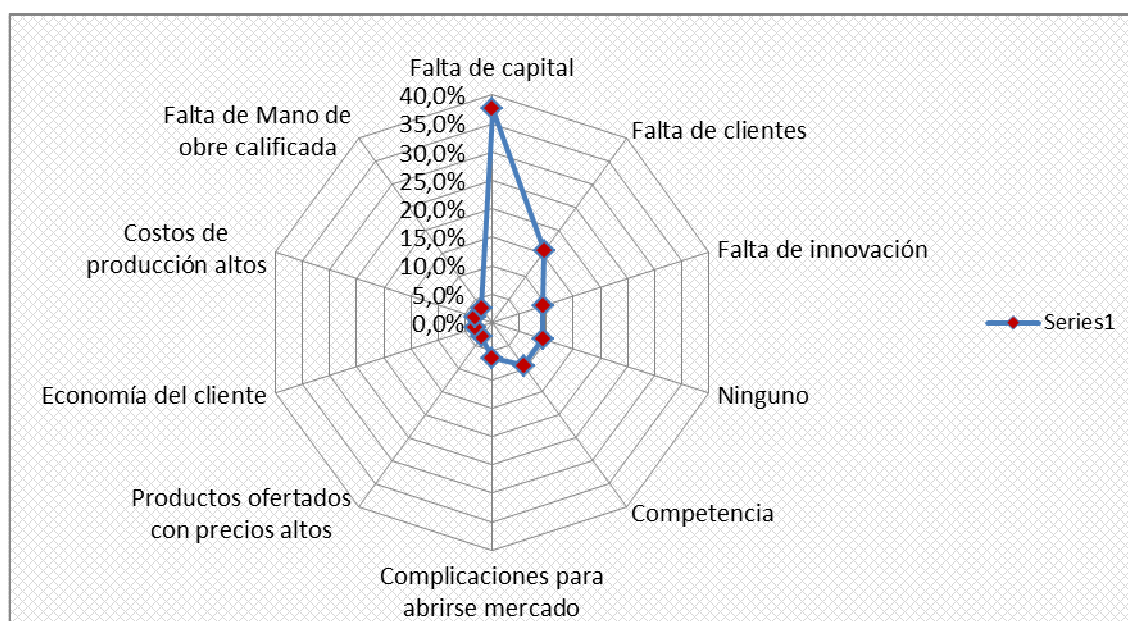
CUADRO N° 36: DIFICULTADES EXISTENTES PARA EL INGRESO Y PERMANENCIA EN EL MERCADO NACIONAL

CONCEPTO	PYMEs	
	N.- RESPUESTAS	PORCENTAJE
Falta de capital	12	37,5%
Falta de clientes	5	15,6%
Falta de innovación	3	9,4%
Ninguno	3	9,4%
Competencia	3	9,4%

Complicaciones para abrirse mercado	2	6,3%
Productos ofertados con precios altos	1	3,1%
Economía del cliente	1	3,1%
Costos de producción altos	1	3,1%
Falta de Mano de obre calificada	1	3,1%
TOTAL	32	100,0%

Fuente: Resultado de la encuesta aplicada
Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

GRÁFICO N° 22: DIFICULTADES EXISTENTES PARA EL INGRESO Y PERMANENCIA EN EL MERCADO NACIONAL



Fuente: Gráfico N° 20
Elaborado por: Tatiana Rodríguez Ruiz

i) Dificultades para exportar

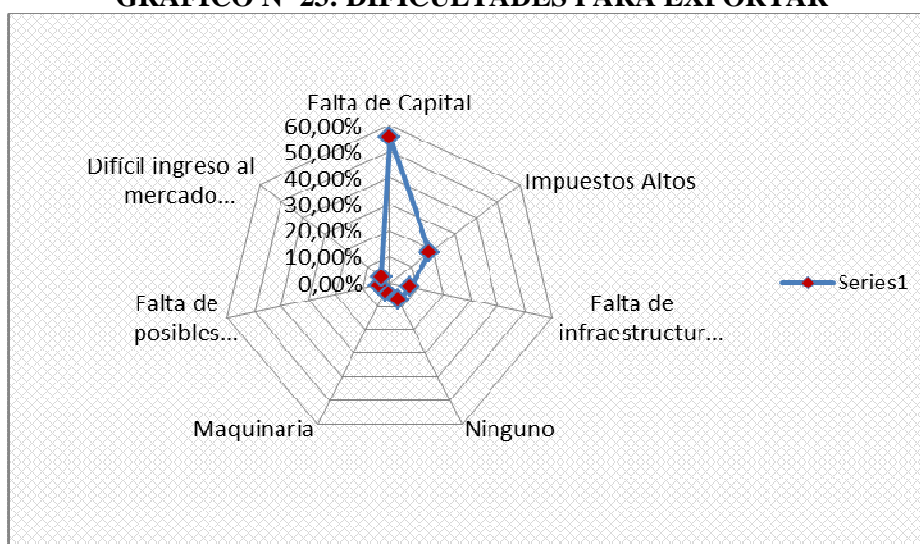
El 55,56 por ciento de las empresas visitadas comentan que la falta de capital es uno de los factores más importantes que impiden la exportación de productos, el 18,52 pertenece a los que comenta que los impuestos altos dificultan este propósito; la falta de infraestructura instalada corresponde al 7,41, mientras que el 3,70 por ciento corresponde a la falta de maquinaria, falta de clientes y el difícil ingreso al mercado mundial respectivamente.

CUADRO N° 37: DIFICULTADES PARA EXPORTAR

CONCEPTO	PYMES	
	N.- RESPUESTAS	PORCENTAJE
Falta de Capital	15	55,56%
Impuestos Altos	5	18,52%
Falta de infraestructura instalada	2	7,41%
Ninguno	2	7,41%
Maquinaria	1	3,70%
Falta de posibles compradores	1	3,70%
Difficil ingreso al mercado mundial	1	3,70%
TOTAL	27	100%

Fuente: Resultado de la encuesta aplicada

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

GRÁFICO N° 23: DIFICULTADES PARA EXPORTAR

Fuente: Cuadro N° 37

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

j) Fortalezas de la competencia en el ámbito nacional

El 22,22 por ciento de las empresas visitadas exponen que la fortaleza que tiene la competencia es poseer maquinaria moderna, mientras que el 14,81 expresan que la competencia posee mejor posición de marca, el 11,11 corresponde a tecnología actual, el 7,41 expresa que la competencia tiene mayor inversión, mejor infraestructura, mano de obra calificada, respectivamente, mientras que el 3,70 por ciento pertenece a la fortaleza de producción a escala, mejor publicidad, nuevos

diseños, mayor tiempo en el mercado, capital sólido y costos menores respectivamente.

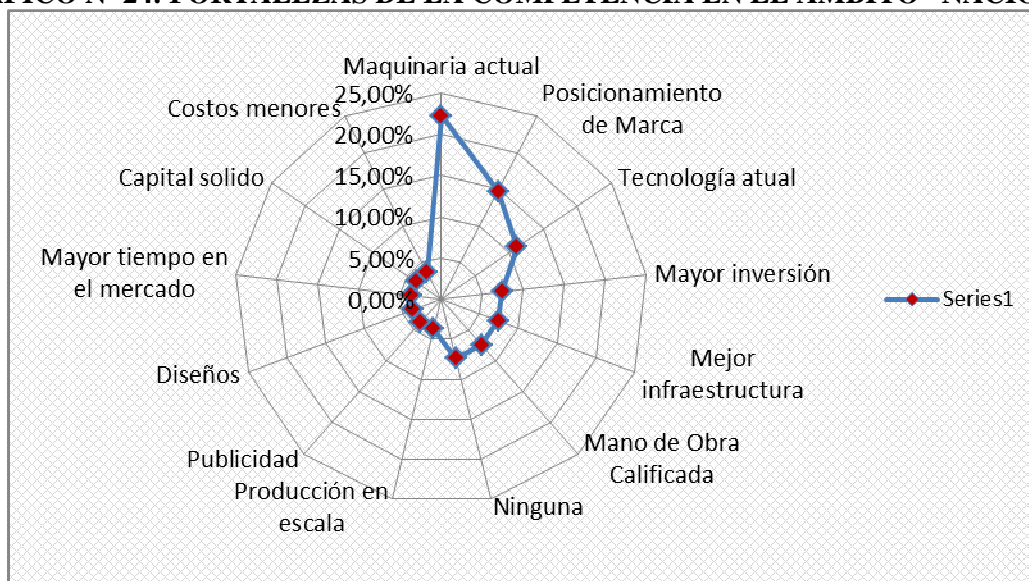
CUADRO N° 38: FORTALEZAS DE LA COMPETENCIA EN EL ÁMBITO NACIONAL

FORTALEZAS	PYMES	
	No. RESPUESTAS	PORCENTAJE
Maquinaria actual	6	22,22%
Posicionamiento de Marca	4	14,81%
Tecnología actual	3	11,11%
Mayor inversión	2	7,41%
Mejor infraestructura	2	7,41%
Mano de Obra Calificada	2	7,41%
Ninguna	2	7,41%
Producción a escala	1	3,70%
Publicidad	1	3,70%
Diseños	1	3,70%
Mayor tiempo en el mercado	1	3,70%
Capital solido	1	3,70%
Costos menores	1	3,70%
TOTAL	27	100%

Fuente: Resultado de la encuesta aplicada

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

GRÁFICO N° 24: FORTALEZAS DE LA COMPETENCIA EN EL ÁMBITO NACIONAL



Fuente: Cuadro N° 38

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

k) **Perspectivas de las PYMEs**

Expectativas

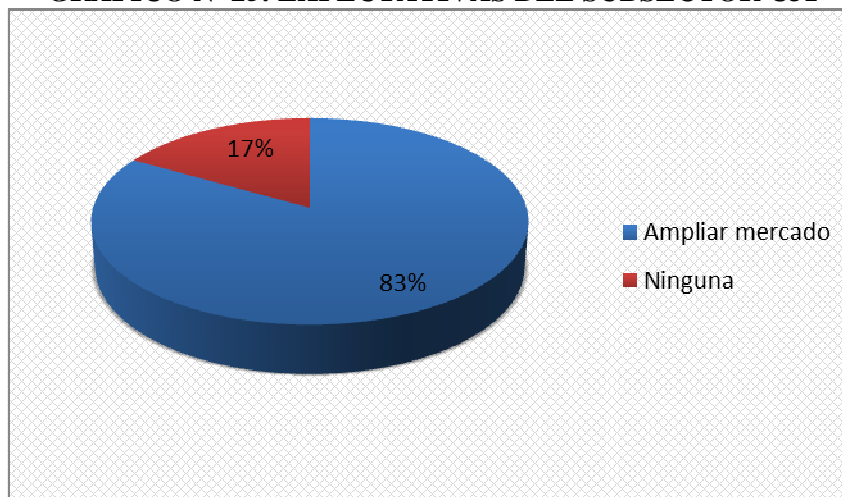
15 de las empresas expresan que en el futuro su mercado se va a expandir, mientras que 3 de ellas comentan que no tienen ninguna expectativa.

CUADRO N° 39: EXPECTATIVAS DEL SUBSECTOR C31

ESTRATEGIAS	PYMEs	
	No Cías.	PORCENTAJE
Ampliar mercado	15	83,33%
Ninguna	3	16,67%
TOTAL	18	100%

Fuente: Resultado de la encuesta aplicada
Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

GRÁFICO N° 25: EXPECTATIVAS DEL SUBSECTOR C31



Fuente: Cuadro N° 39
Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

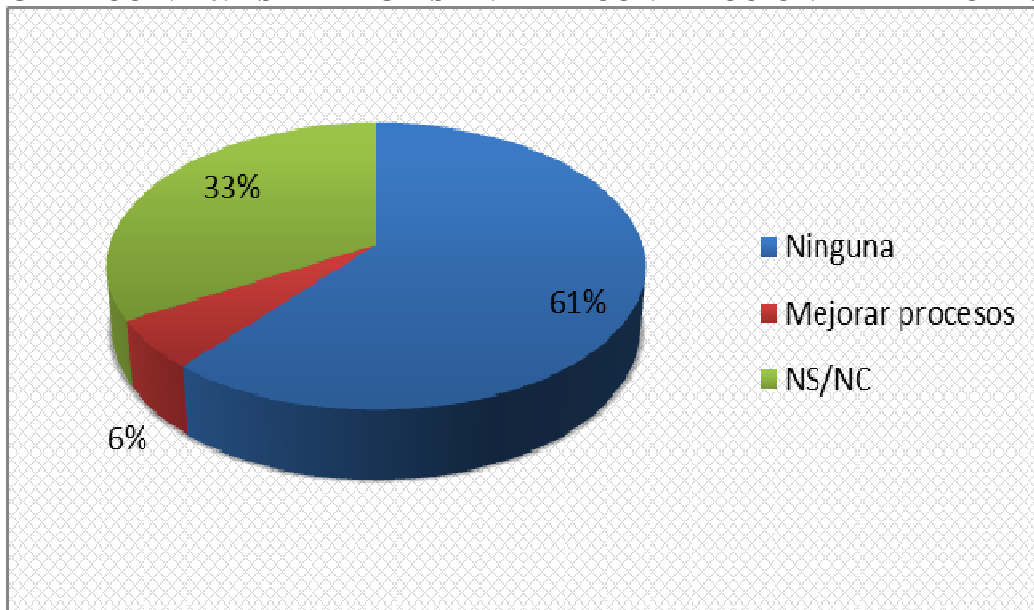
Contracción:

El 61,1 por ciento de las empresas visitadas comentan que el mercado, no va a sufrir ningún cambio, 5,56 tendrán mejora en procesos, mientras que el 33,33 por ciento no saben no conocen.

CUADRO N° 40: ESTRATEGIAS ANTE LA CONTRACCIÓN DEL MERCADO

ESTRATEGIAS	PYMEs	
	No Cías.	PORCENTAJE
Ninguna	11	61,11%
Mejorar procesos	1	5,56%
NS/NC	6	33,33%
TOTAL	18	67%

Fuente: Resultado de la encuesta aplicada
Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

GRÁFICO N° 26: ESTRATEGIAS ANTE LA CONTRACCIÓN DEL MERCADO

Fuente: Cuadro N° 40
Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

Competencia:

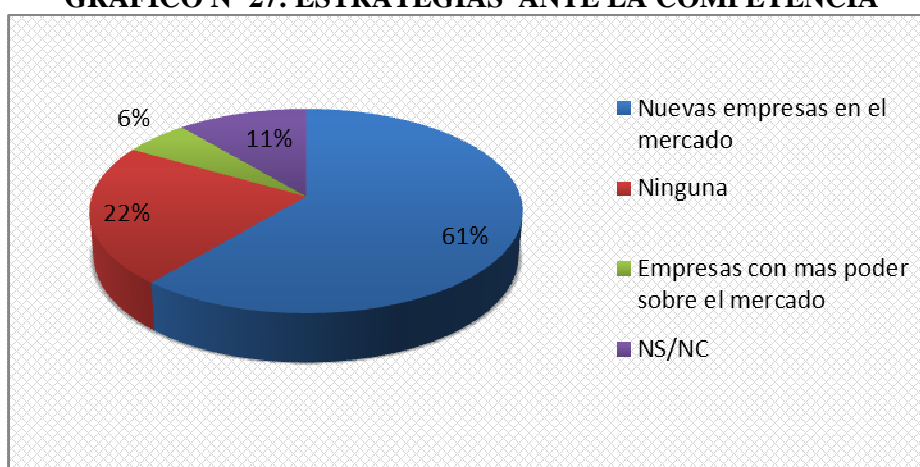
El 68,75 por ciento de las empresas comentan que en un futuro ingresarán nuevas empresas al mercado, el 25,00 expresan que no va a ocurrir ninguna variante mientras que el 6,25 por ciento piensan que existirán empresas con más poder en el mercado.

CUADRO N° 41: ESTRATEGIAS ANTE LA COMPETENCIA

ESTRATEGIAS	PYMEs	
	No Cías.	PORCENTAJE
Nuevas empresas en el mercado	11	61,11%
Ninguna	4	22,22%
Empresas con más poder sobre el mercado	1	5,56%
NS/NC	2	11,11%
TOTAL	18	100,00%

Fuente: Resultado de la encuesta aplicada

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

GRÁFICO N° 27: ESTRATEGIAS ANTE LA COMPETENCIA

Fuente: Cuadro N° 41

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

Innovación:

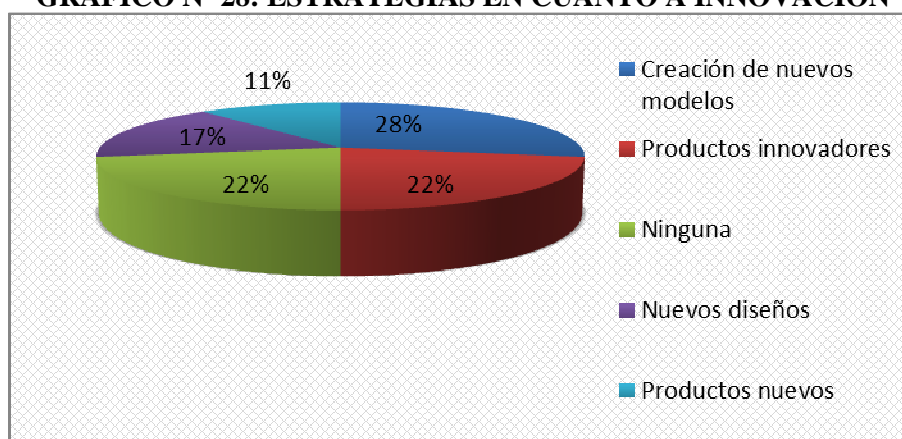
El 29,41 por ciento de las 18 empresas expresan que en el futuro existirá la creación de nuevos modelos, el 23,53 pertenece a las empresas que opinan que se crearán productos innovadores mientras que el 17,65 corresponde a nuevos diseños y no va a suceder ninguno cambio, respectivamente finalmente, el 11,76 por ciento cree que en el futuro aparecerán productos nuevos.

CUADRO N° 42: ESTRATEGIAS EN CUANTO A INNOVACIÓN

ESTRATEGIAS	PYMEs	
	No Cías.	PORCENTAJE
Creación de nuevos modelos	5	27,78%
Productos innovadores	4	22,22%
Ninguna	4	22,22%
Nuevos diseños	3	16,67%
Productos nuevos	2	11,11%
TOTAL	18	100%

Fuente: Resultado de la encuesta aplicada

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

GRÁFICO N° 28: ESTRATEGIAS EN CUANTO A INNOVACIÓN

Fuente: Cuadro N° 42

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

4.2. SECCIÓN 2: Mercadeo

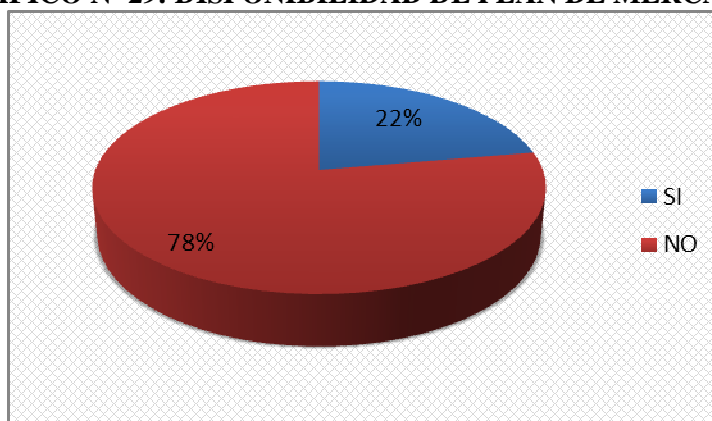
a. Disponibilidad de Plan de Mercadeo

El 22,22 por ciento de las empresas comentan que si tienen un plan de mercadeo, mientras que el 77,78 comentan que no lo tienen.

CUADRO N° 43: DISPONIBILIDAD DE PLAN DE MERCADEO

OPCIÓN	PYMEs	
	N.- Cías	PORCENTAJE
SI	4	22,22%
NO	14	77,78%
TOTAL	18	100%

Fuente: Resultado de la encuesta aplicada
Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

GRÁFICO N° 29: DISPONIBILIDAD DE PLAN DE MERCADEO

Fuente: Cuadro N° 43
Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

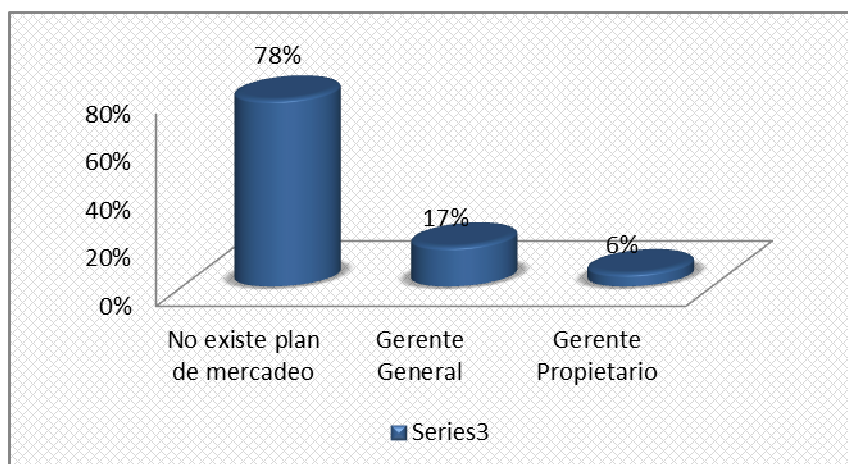
b. Responsable del Plan de Mercadeo

El 78,00 por ciento de las empresas visitadas no tiene responsable del plan de mercadeo, el 17,00 indican que el responsable de su plan de mercadeo es el Gerente General mientras que el 6,00 por ciento expresa que es el Gerente Propietario.

CUADRO N° 44: RESPONSABLE DEL PLAN DE MERCADEO

RESPONSABLE	PYMEs	
	N° Cías	PORCENTAJE
No existe plan de mercadeo	14	78%
Gerente General	3	17%
Gerente Propietario	1	6%
TOTAL	18	100%

Fuente: Resultado de la encuesta aplicada
Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

GRÁFICO N° 30: RESPONSABLE DEL PLAN DE MERCADEO

Fuente: Cuadro N° 44

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

c) Objetivos del plan de mercadeo

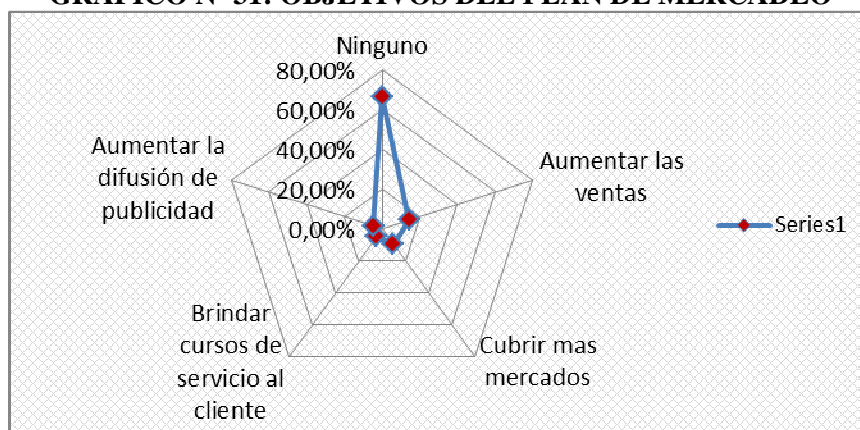
El 66,67 por ciento de las empresas no tienen objetivos de mercadeo, el 14,29 tienen como objetivo aumentar las ventas, el 9,52 desea cubrir más mercados, mientras que el 4,76 por ciento planea brindar cursos de servicio al cliente y aumentar la difusión de la publicidad, respectivamente.

CUADRO N° 45: OBJETIVOS DEL PLAN DE MERCADEO

OBJETIVOS	PYMES	
	N.- RESPUESTAS	PORCENTAJE
Ninguno	14	66,67%
Aumentar las ventas	3	14,29%
Cubrir más mercados	2	9,52%
Brindar cursos de servicio al cliente	1	4,76%
Aumentar la difusión de publicidad	1	4,76%
TOTAL	21	100%

Fuente: Resultado de la encuesta aplicada

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

GRÁFICO N° 31: OBJETIVOS DEL PLAN DE MERCADEO

Fuente: Cuadro N°45

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

d) Estrategias utilizadas para la consecución de objetivos.

El 70,00 por ciento de las 18 empresas visitadas no tienen estrategias de mercadeo, el 10,00 controlarán mediante informes, mientras que el 5 por ciento buscarán más clientes, mejorarán la comercialización, controlarán mediante indicadores y darán apertura de nuevos puntos de venta respectivamente.

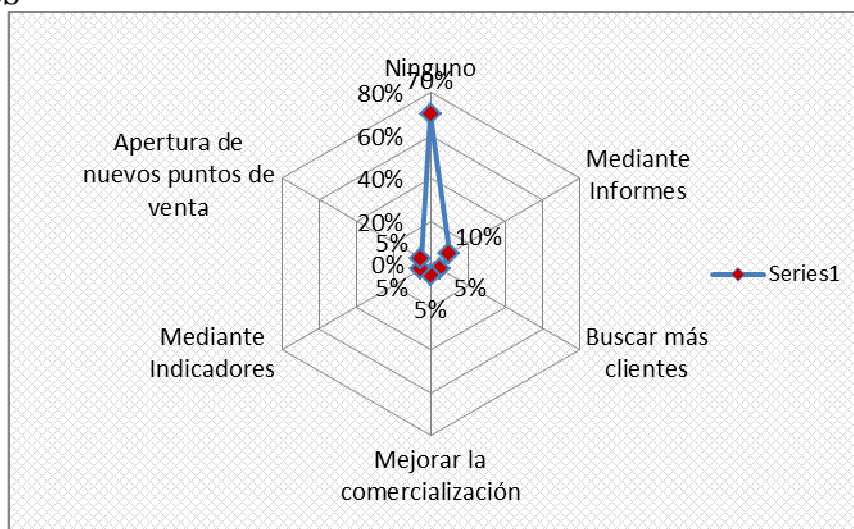
CUADRO N° 46: ESTRATEGIAS UTILIZADAS PARA LA CONSECUCIÓN DE LOS OBJETIVOS

ESTRATEGIA	PYMEs	
	N.- RESPUESTAS	PORCENTAJE
Ninguno	14	70%
Mediante Informes	2	10%
Buscar más clientes	1	5%
Mejorar la comercialización	1	5%
Mediante Indicadores	1	5%
Apertura de nuevos puntos de venta	1	5%
TOTAL	20	100%

Fuente: Resultado de la encuesta aplicada

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

GRÁFICO N° 32: ESTRATEGIAS UTILIZADAS PARA LA CONSECUCCIÓN DE LOS OBJETIVOS



Fuente: Cuadro N° 46

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

e) Política de Fijación de Precios.

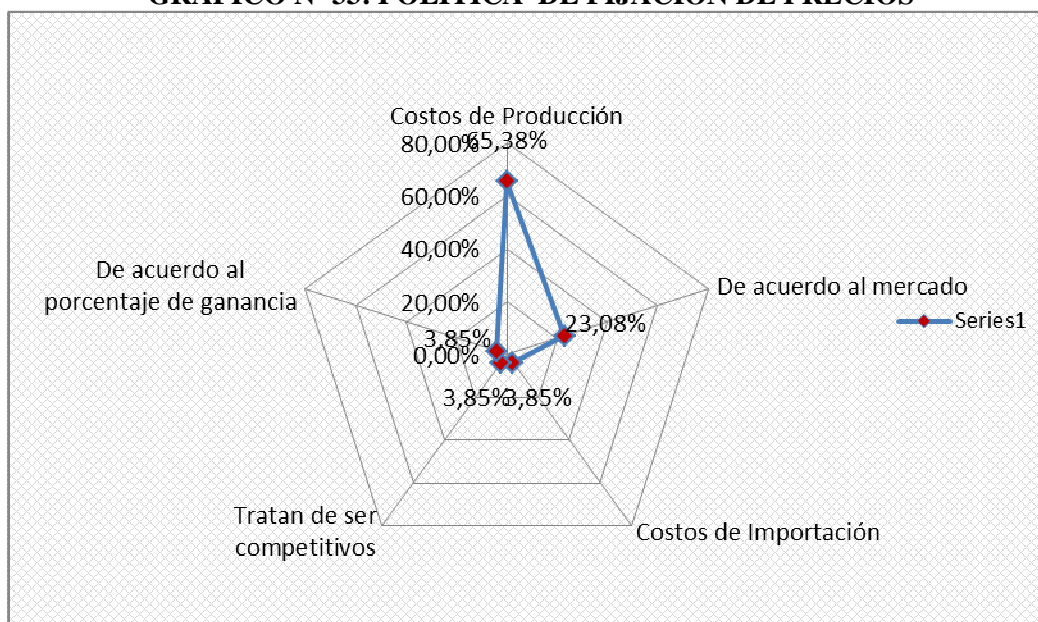
El 65,00 por ciento corresponde a las empresas que fijan sus precios de acuerdo a los costos de producción, el 23,00 fija precios de acuerdo al mercado mientras que el 4,00 por ciento los fijan en base a los costos de importación, tratan de ser competitivos y de acuerdo al porcentaje de ganancia respectivamente.

CUADRO N° 47: POLÍTICA DE FIJACIÓN DE PRECIOS

POLÍTICAS	PYMES	
	N.- RESPUESTAS	PORCENTAJE
Costos de Producción	17	65,38%
De acuerdo al mercado	6	23,08%
Costos de Importación	1	3,85%
Tratan de ser competitivos	1	3,85%
De acuerdo al porcentaje de ganancia	1	3,85%
TOTAL	26	100%

Fuente: Resultado de la encuesta aplicada

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

GRÁFICO N° 33: POLÍTICA DE FIJACIÓN DE PRECIOS

Fuente: Resultado de la encuesta aplicada
Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

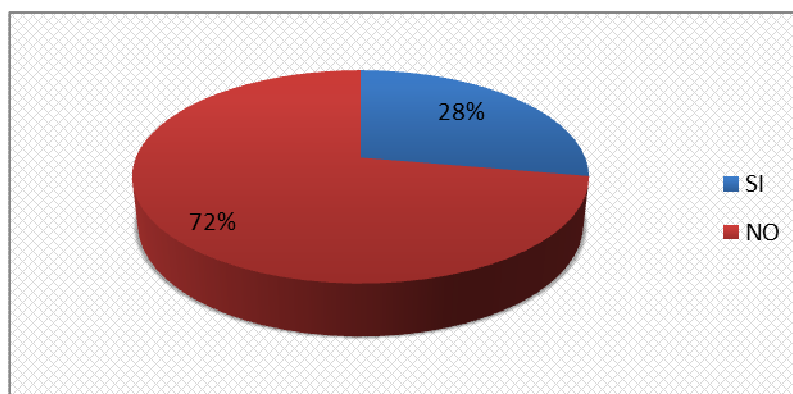
f) Disponibilidad de planes de promoción y publicidad

El 27,78 por ciento de las empresas si disponen de un plan de promoción y publicidad mientras que el 72,22 no lo tiene.

CUADRO N° 48: DISPONIBILIDAD DE PLANES DE PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD

OPCIÓN	PYMES	
	No Cías.	PORCENTAJE
SI	5	27,78%
NO	13	72,22%
TOTAL	18	100%

Fuente: Resultado de la encuesta aplicada
Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

GRÁFICO N° 34: DISPONIBILIDAD DE PLANES DE PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD

Fuente: Cuadro N° 48

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

g) Ejes de la promoción y publicidad

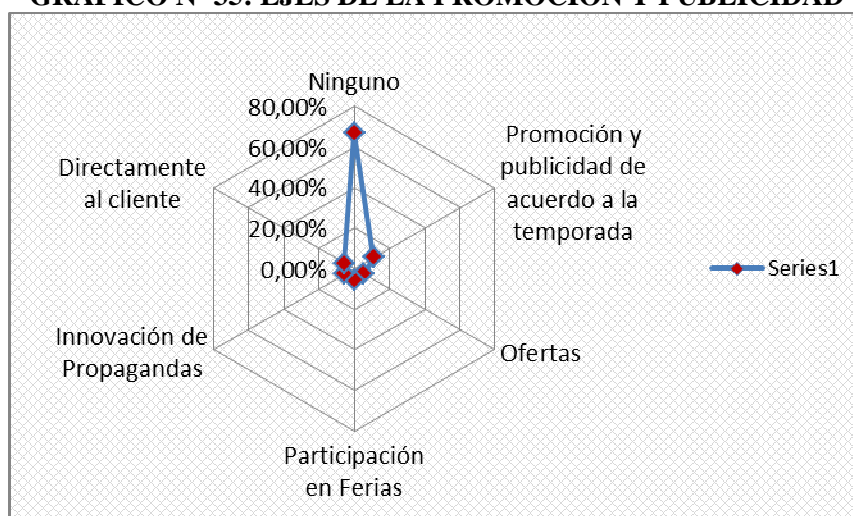
El 66,67 por ciento corresponde a las empresas que no tienen estrategias para publicidad, el 11,11 corresponde a las empresas que publicitan de acuerdo a la temporada mientras que el 5,56 por ciento corresponde a las empresas que utilizan como punto de partida publicitaria las ofertas, participación en ferias, innovación de propagandas y promociones directas al cliente, respectivamente.

CUADRO N° 49: EJES DE LA PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD

EJES	PYMES	
	No Cías.	PORCENTAJE
Ninguno	12	66,67%
Promoción y publicidad de acuerdo a la temporada	2	11,11%
Ofertas	1	5,56%
Participación en Ferias	1	5,56%
Innovación de Propagandas	1	5,56%
Directamente al cliente	1	5,56%
TOTAL	18	100%

Fuente: Resultado de la encuesta aplicada

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

GRÁFICO N° 35: EJES DE LA PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD

Fuente: Cuadro N° 49

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

h) Periodicidad de las Investigaciones de Mercado

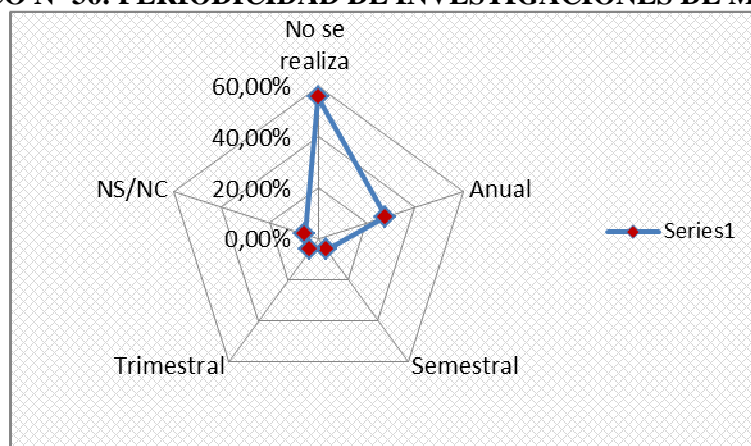
El 58,82 por ciento de las empresas visitadas no realizan investigaciones de mercado, el 29,41 realizan investigaciones anualmente, mientras que el 5,88 por ciento de las 18 empresas realizan investigaciones de mercado semestral y trimestral respectivamente.

CUADRO N° 50: PERIODICIDAD DE INVESTIGACIONES DE MERCADO

PERÍODO	PYMES	
	N° Cías	PORCENTAJE
No se realiza	10	55,56%
Anual	5	27,78%
Semestral	1	5,56%
Trimestral	1	5,56%
NS/NC	1	5,56%
TOTAL	18	100%

Fuente: Resultado de la encuesta aplicada

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

GRÁFICO N° 36: PERIODICIDAD DE INVESTIGACIONES DE MERCADO

Fuente: Cuadro N° 50

Elaborado por: Tatiana Rodríguez Ruiz

i) Controles empleados para evaluar el cumplimiento del plan de mercadeo.

El 68,42 por ciento corresponde a las empresas que no utilizan ningún tipo de control para evaluar el cumplimiento del plan de mercadeo mientras que el 5,26 corresponde a las que utilizan reportes, indicadores, entregas a tiempo, bonificación dependiendo de los resultados, control de stocks y control semestral respectivamente.

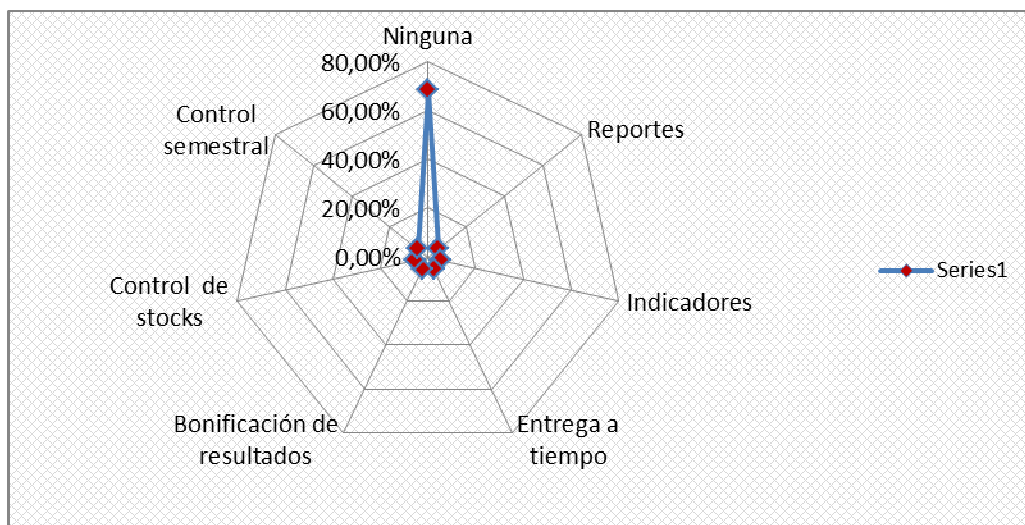
CUADRO N° 51: CONTROLES EMPLEADOS PARA EVALUAR EL PLAN DE MERCADEO

CONTROLES	PYMEs	
	N° RESPUESTAS	PORCENTAJE
Ninguna	13	68,42%
Reportes	1	5,26%
Indicadores	1	5,26%
Entrega a tiempo	1	5,26%
Bonificación de resultados	1	5,26%
Control de stocks	1	5,26%
Control semestral	1	5,26%
TOTAL	19	100%

Fuente: Resultado de la encuesta aplicada

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

GRÁFICO N° 37: CONTROLES EMPLEADOS PARA EVALUAR EL PLAN DE MERCADEO



Fuente: Cuadro N° 51

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

j) Sistemas de Servicio Postventa.

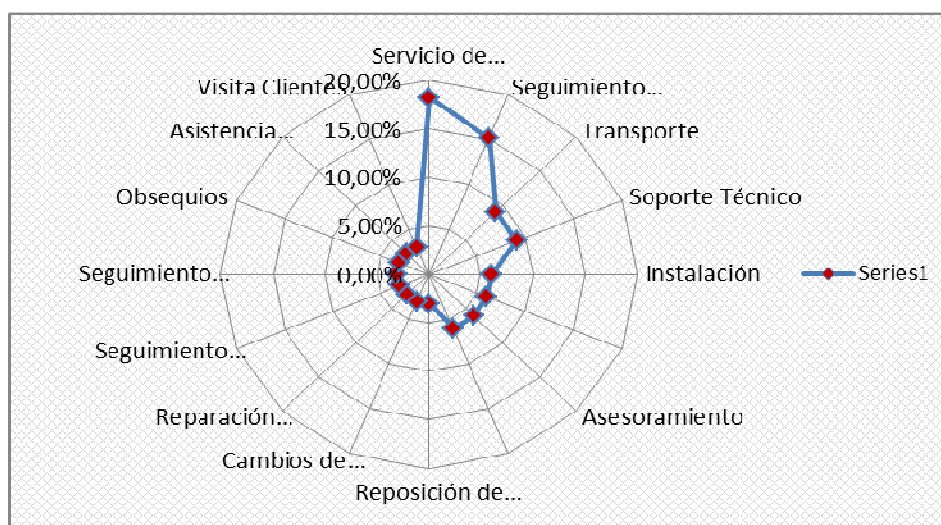
El servicio de garantía es uno de los sistemas utilizados por las empresas encuestadas y se refiere a 18,18 por ciento, el 15,15 de las empresas utiliza seguimientos de satisfacción, el 9,09 utiliza el servicio de transporte y soporte técnico respectivamente, el 6,06 prefiere brindar servicio de instalación, seguimiento de garantía, asesoramiento, servicio de mantenimiento respectivamente; mientras que el 3,03 por ciento de las empresas utilizan como, servicio postventa, reposición de piezas, cambios de productos, seguimiento de calidad, obsequios, asistencia personalizada y visitas a los clientes.

CUADRO N° 52: SISTEMAS DE SERVICIO POST VENTA

SERVICIO	PYMEs	
	No. RESPUESTAS	PORCENTAJE
Servicio de Garantía	6	18,18%
Seguimiento de satisfacción	5	15,15%
Transporte	3	9,09%
Soporte Técnico	3	9,09%
Instalación	2	6,06%
Seguimiento de Garantía	2	6,06%
Asesoramiento	2	6,06%
Servicio de Mantenimiento	2	6,06%
Reposición de piezas	1	3,03%
Cambios de producto	1	3,03%
Reparación técnica	1	3,03%
Seguimiento del producto	1	3,03%
Seguimiento de calidad	1	3,03%
Obsequios	1	3,03%
Asistencia personalizada	1	3,03%
Visita Clientes	1	3,03%
TOTAL	33	100%

Fuente: Resultado de la encuesta aplicada

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

GRÁFICO N° 38: SISTEMAS DE SERVICIO POST VENTA

Fuente: Cuadro N° 52

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

k) Índice de cumplimiento con clientes.

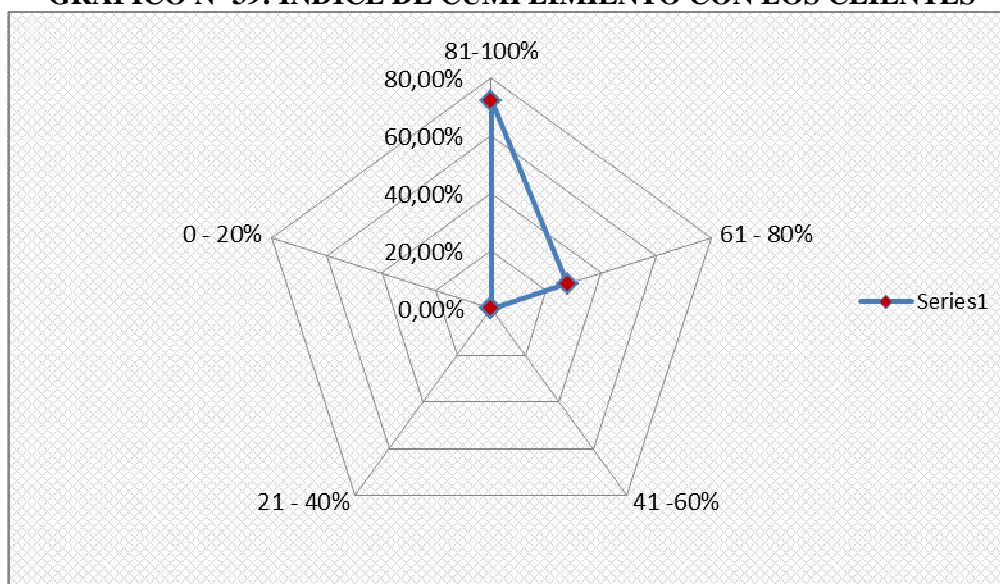
El cumplimiento del 72,22 por ciento de las empresas con sus clientes está en el rango de 81 al 100% mientras que el 27,78 por ciento se maneja en el rango del 61 al 80%.

CUADRO N° 53: ÍNDICE DE CUMPLIMIENTO CON LOS CLIENTES

RANGO	PYMES	
	N° Cías.	PORCENTAJE
81-100%	13	72,22%
61 - 80%	5	27,78%
41 -60%	0	0,00%
21 - 40%	0	0,00%
0 - 20%	0	0,00%
TOTAL	18	100,00%

Fuente: Resultado de la encuesta aplicada
Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

GRÁFICO N° 39: ÍNDICE DE CUMPLIMIENTO CON LOS CLIENTES



Fuente: Cuadro N° 53
Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

l) Índice de cumplimiento de proveedores nacionales y extranjeros

De las respuestas correspondientes al cumplimiento que tienen los proveedores nacionales con las PYMEs encuestadas, 11,00 tienen el rango del 81% - 100% mientras que 7 empresas se encuentran del 61 -80%.

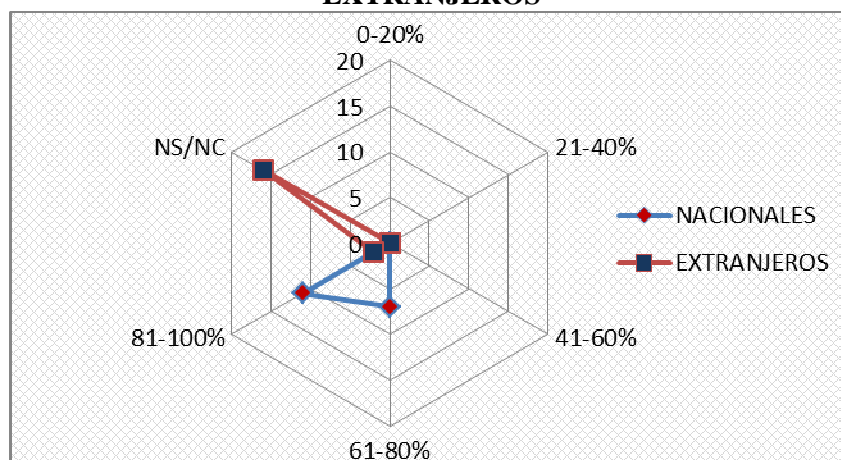
De las respuestas correspondientes al cumplimiento que tienen los proveedores extranjeros con las empresas encuestadas 2 tienen el rango del 81 - 100% mientras que 16 empresas tienen proveedores extranjeros.

CUADRO N° 54: ÍNDICE DE CUMPLIMIENTO DE PROVEEDORES NACIONALES Y EXTRANJEROS

RANGO	NACIONALES	EXTRANJEROS
0-20%	0	0
21-40%	0	0
41-60%	0	0
61-80%	7	0
81-100%	11	2
NS/NC	0	16
TOTAL	18	18

Fuente: Resultado de la encuesta aplicada
Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

GRÁFICO N° 40: ÍNDICE DE CUMPLIMIENTO DE PROVEEDORES NACIONALES Y EXTRANJEROS



Fuente: Cuadro N° 54
Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

4.3. SECCIÓN 3: Apertura comercial

La presente sección busca conocer si las empresas que corresponden al subsector C31: Fabricación de muebles orientan su producción hacia los mercados externos y cómo influye en el PIB nacional. Las empresas encuestadas actualmente no exportan sus productos por diferentes factores.

Los factores que mencionan los empresarios son: falta de capital, mano de obra calificada, mecanización para trabajo en serie e impuestos o restricciones a las exportaciones.

Por esta razón no se analizan resultados en esta sección.

4.4. SECCIÓN 4: Gobierno

a) Incentivos del gobierno para la creación de PYMEs.

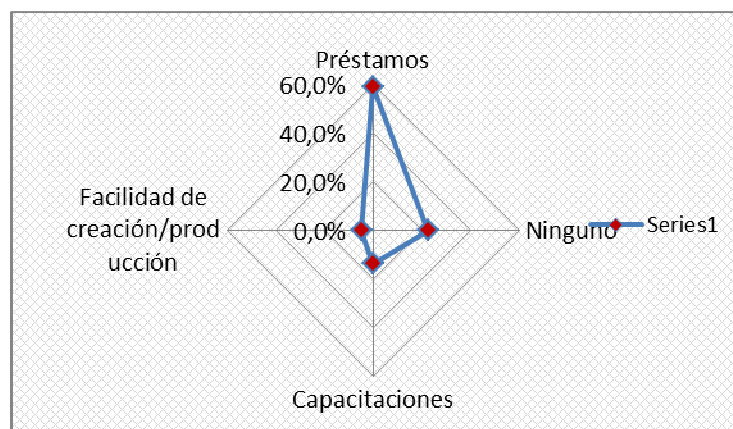
El 59,10 por ciento de las empresas expresan que entre los incentivos del gobierno están los préstamos, el 22,70 no tienen ningún incentivo para la creación de PYMEs mientras que el 13,60 ha recibido capacitaciones y el 4,50 por ciento comentan que existe facilidad de creación de PYMEs con incentivos gubernamentales.

CUADRO N° 55: INCENTIVOS DEL GOBIERNO PARA LA CREACIÓN DE PYMEs

INCENTIVOS	PYMEs	
	N° RESPUESTAS	PORCENTAJE
Préstamos	13	59,1%
Ninguno	5	22,7%
Capacitaciones	3	13,6%
Facilidad de creación/producción	1	4,5%
TOTAL	22	100,0%

Fuente: Resultado de la encuesta aplicada
Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

GRÁFICO N° 41: INCENTIVOS DEL GOBIERNO PARA LA CREACIÓN DE PYMEs



Fuente: Cuadro N° 55
Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

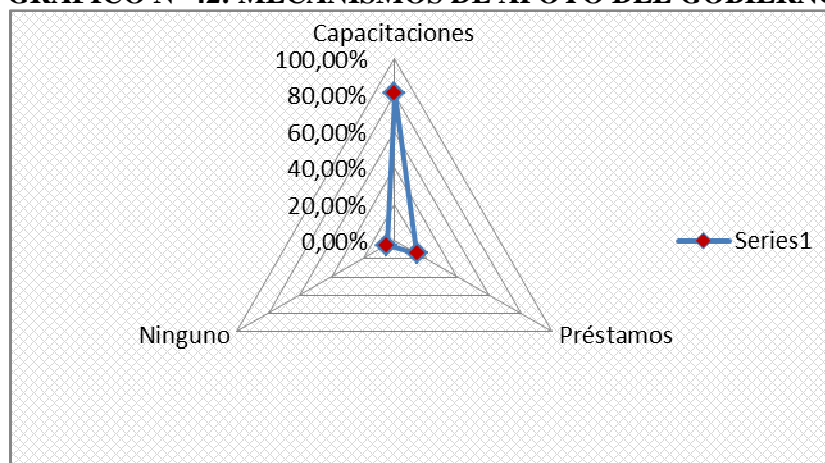
b) Mecanismos del Gobierno para el desarrollo de las PYMEs

El 80,95 por ciento de las empresas expresan que el gobierno ofrece capacitaciones para que las PYMEs se desarrollen, el 14,29 comentan que ofrece préstamos mientras que el 4,76 por ciento afirma que el gobierno no ayuda al desarrollo.

CUADRO N° 56: MECANISMOS DE APOYO DEL GOBIERNO

MECANISMO	PYMES	
	N° RESPUESTAS	PORCENTAJE
Capacitaciones	17	80,95%
Préstamos	3	14,29%
Ninguno	1	4,76%
TOTAL	21	100,00%

Fuente: Resultado de la encuesta aplicada
Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

GRÁFICO N° 42: MECANISMOS DE APOYO DEL GOBIERNO

Fuente: Cuadro N° 56
Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

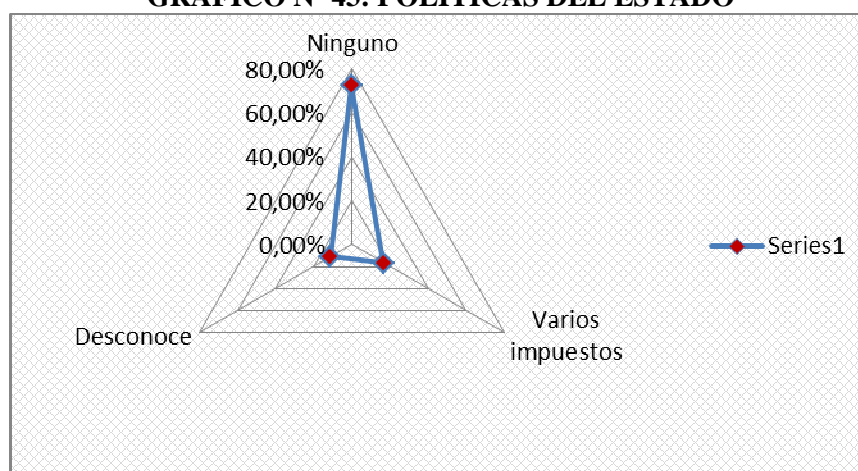
c) Políticas de Estado

El 72,22 por ciento corresponden que el estado no maneja políticas que ayuden al sistema productivo a ingresar al comercio mundial, el 16,67 expresan que el gobierno no facilita su inserción a otros mercados extranjeros, puesto que existen impuestos, y 11,11 por ciento tienen desconocimiento frente a este tema.

CUADRO N° 57: POLÍTICAS DEL ESTADO

POLÍTICAS	PYMEs	
	N° RESPUESTAS	PORCENTAJE
Ninguno	13	72,22%
Varios impuestos	3	16,67%
Desconoce	2	11,11%
TOTAL	18	100,00%

Fuente: Resultado de la encuesta aplicada
Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

GRÁFICO N° 43: POLÍTICAS DEL ESTADO

Fuente: Cuadro N° 57
Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

d) Políticas del Gobierno para mejorar la competitividad.

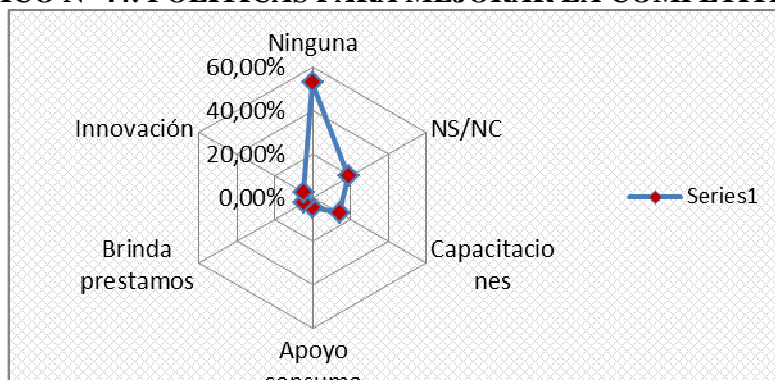
El 52,38 por ciento corresponde a las empresas que expresan que el gobierno no administra ninguna política para mejorar la competitividad del subsector, el 19,05 desconoce acerca de este tema, el 14,29 comentan que el gobierno brinda capacitaciones, mientras que el 4,76 por ciento refieren a la publicidad de apoyo al consumo nacional, préstamos y a la innovación como ayuda a la mejora de la competitividad.

CUADRO N° 58: POLÍTICAS PARA MEJORAR LA COMPETITIVIDAD

POLÍTICAS	PYMEs	
	N° RESPUESTAS	PORCENTAJE
Ninguna	11	52,38%
NS/NC	4	19,05%
Capacitaciones	3	14,29%
Apoyo consumo nacional	1	4,76%
Brinda prestamos	1	4,76%
Innovación	1	4,76%
TOTAL	21	100%

Fuente: Resultado de la encuesta aplicada

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

GRÁFICO N° 44: POLÍTICAS PARA MEJORAR LA COMPETITIVIDAD

Fuente: Cuadro N° 58

Elaborado por: Tatiana Rodríguez Ruiz

e) Incidencia de la política tributaria, financiera, laboral, y de comercio exterior en la competitividad de las PYMEs.

Con respecto a la política tributaria, 15 de las empresas visitadas comentan que incide positivamente en la competitividad y 3 expresan que les afecta negativamente; con respecto a la política financiera, 8 empresas respondieron que la incidencia es positiva, mientras que para 10 les afecta negativamente; en la política laboral, para 12 empresas tiene incidencia positiva, mientras que para 6 es

negativa; finalmente con respecto al comercio exterior, 2 empresas respondieron que tiene incidencia positiva, mientras que a 16 empresas les afecta negativamente.

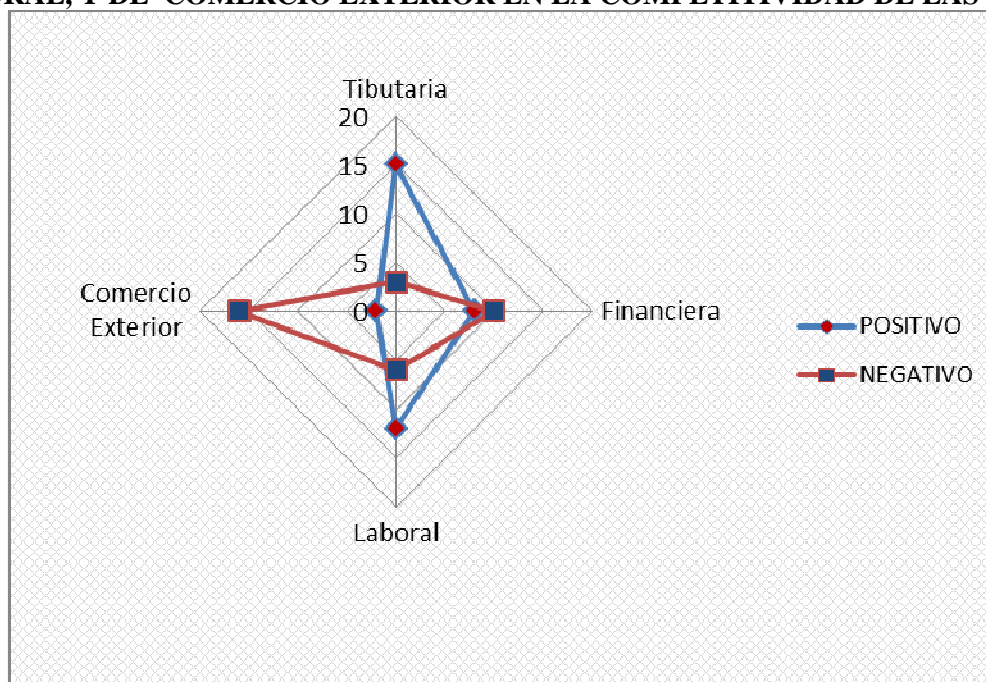
CUADRO N° 59: INCIDENCIA DE LA POLÍTICA TRIBUTARIA, FINANCIERA, LABORAL, Y DE COMERCIO EXTERIOR EN LA COMPETITIVIDAD DE LAS PYMES.

POLÍTICAS	POSITIVO	NEGATIVO	TOTAL
Tributaria	15	3	18
Financiera	8	10	18
Laboral	12	6	18
Comercio Exterior	2	16	18

Fuente: Resultado de la encuesta aplicada

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

GRÁFICO N° 45: INCIDENCIA DE LA POLÍTICA TRIBUTARIA, FINANCIERA, LABORAL, Y DE COMERCIO EXTERIOR EN LA COMPETITIVIDAD DE LAS PYMES.



Fuente: Cuadro N° 59

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

f) Costos de servicios básicos

A continuación se detalla como visualizan los empresarios del subsector C31 Fabricación de muebles, los servicios públicos y su repercusión en la utilidad final de la empresa. A 14 empresas son afectadas en su utilidad en el rango 1-10% por

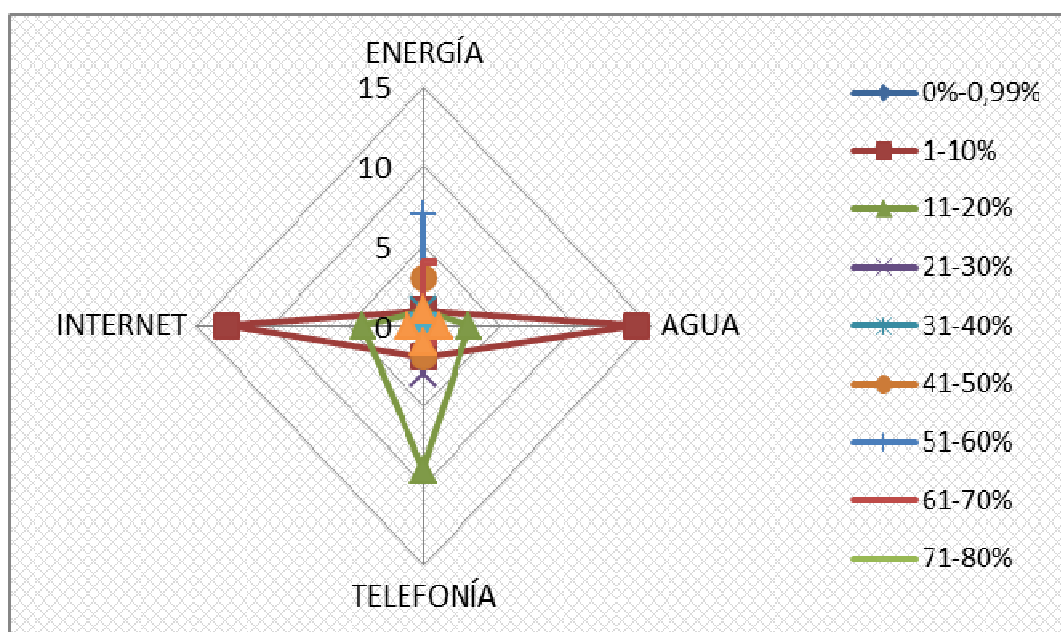
el servicio de agua; dentro del mismo rango a 13 repercute el consumo de internet, a 2 PYMEs les afecta el consumo de telefonía, mientras que 1 se ve afecta por el consumo de energía. Dentro del rango 11-20%, 9 empresas ven afectados sus resultados por el consumo de telefonía, 4 por el empleo de internet, 3 por el servicio básico de agua, mientras que 1 empresa por el consumo de energía. Dentro del rango de 21-30%, 3 empresas comentan que ven afectada su utilidad por el consumo de telefonía. Dentro del rango 31-40%, 1 empresa se afecta con la utilización de energía, 3 empresas a causa de la energía con un rango del 41-50%, mientras que en el mismo rango 2 responden que ven afectados sus resultados por el uso de telefonía. 7 disminuyen su utilidad por efecto de los costos de energía en el rango del 51-60%. Dentro del rango 61-70% 4 empresas expresan que sus utilidades se disminuyen por el costo de la energía, mientras que 1 a causa de la telefonía, finalmente 4 empresas comentan que no se afectan por ningún costo de servicio básico.

CUADRO N° 60: COSTOS DE LOS SERVICIOS BÁSICOS

RANGO	ENERGÍA	AGUA	TELEFONÍA	INTERNET
0-0,99%	0	0	0	0
1-10%	1	14	2	13
11-20%	1	3	9	4
21-30%	0	0	3	0
31-40%	1	0	0	0
41-50%	3	0	2	0
51-60%	7	0	0	0
61-70%	4	0	1	0
71-80%	0	0	0	0
81-90%	0	0	0	0
91-100%	0	0	0	0
NS/NC	1	1	1	1
TOTAL	18	18	18	18

Fuente: Resultado de la encuesta aplicada
Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

GRÁFICO N° 46: COSTOS DE LOS SERVICIOS BÁSICOS



Fuente: Cuadro N° 60

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

4.5. SECCIÓN 5: De las Instituciones

a. Vinculación con Instituciones Públicas

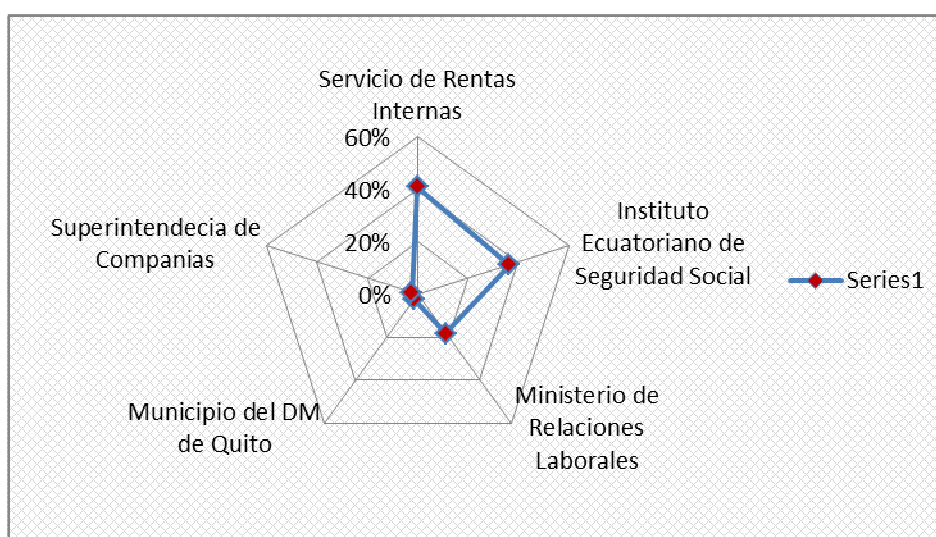
El 40,91 por ciento de las empresas visitadas respondieron que se encuentran vinculados como consecuencia de su actividad económica al Servicio de Rentas Internas, el 36,36 se encuentran relacionados con el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, el 18,18 con el Ministerio de Relaciones Laborales, mientras que 2 por ciento se encuentran vinculados con el municipio del Distrito Metropolitano de Quito y la Súper Intendencia de Compañías respectivamente.

CUADRO N° 61: INSTITUCIONES PÚBLICAS RELACIONADAS CON LAS PYMEs

INSTITUCIONES	PYMEs	
	N° RESPUESTAS	PORCENTAJE
Servicio de Rentas Internas	18	40,91%
Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social	16	36,36%
Ministerio de Relaciones Laborales	8	18,18%
Municipio del DM de Quito	1	2,27%
Superintendencia de Compañías	1	2,27%
TOTAL	44	100%

Fuente: Resultado de la encuesta aplicada

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

GRÁFICO N° 47: INSTITUCIONES PÚBLICAS RELACIONADAS CON LAS PYMEs

Fuente: Cuadro N° 61

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

b) Satisfacción en la prestación de los servicios

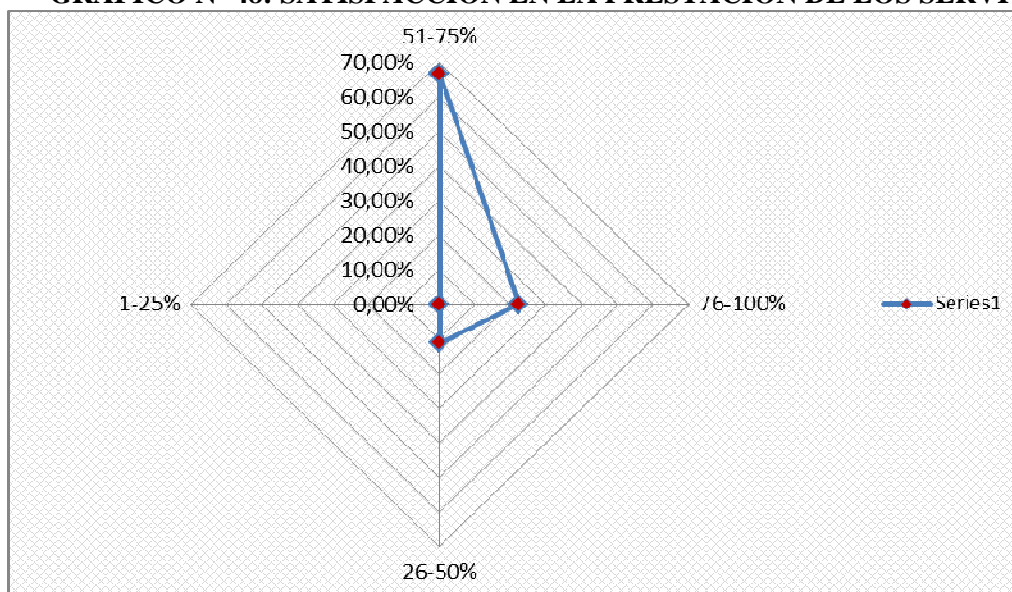
El 66,67 por ciento de las empresas comentan que se encuentran satisfecho con la prestación de los servicios de las entidades de servicios básicos, en un rango de 51-75%; 22,22 están satisfechos en el rango del 76-100% mientras que el 11,11 por ciento están dentro del 26-50%.

CUADRO N° 62: SATISFACCIÓN EN LA PRESTACIÓN DE LOS SERVICIOS

RANGOS	N° Cías	PORCENTAJE
51-75%	12	66,67%
76-100%	4	22,22%
26-50%	2	11,11%
1-25%	0	0,00%
TOTAL	18	100%

Fuente: Resultado de la encuesta aplicada

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

GRÁFICO N° 48: SATISFACCIÓN EN LA PRESTACIÓN DE LOS SERVICIOS

Fuente: Cuadro N° 62

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

c) Colaboración de las instituciones públicas para lograr un mercado de libre competencia.

El 40,00 por ciento de las empresas visitadas expresan que las instituciones públicas colaboran para un mercado libre de competencia regulando los precios, 24,00 responden que regulan la calidad del servicio y producto, mientras que 8,00 comentan que las instituciones públicas fomentan el consumo nacional, mediante leyes y regímenes y de ninguna forma respectivamente, finalmente el 4,00 por

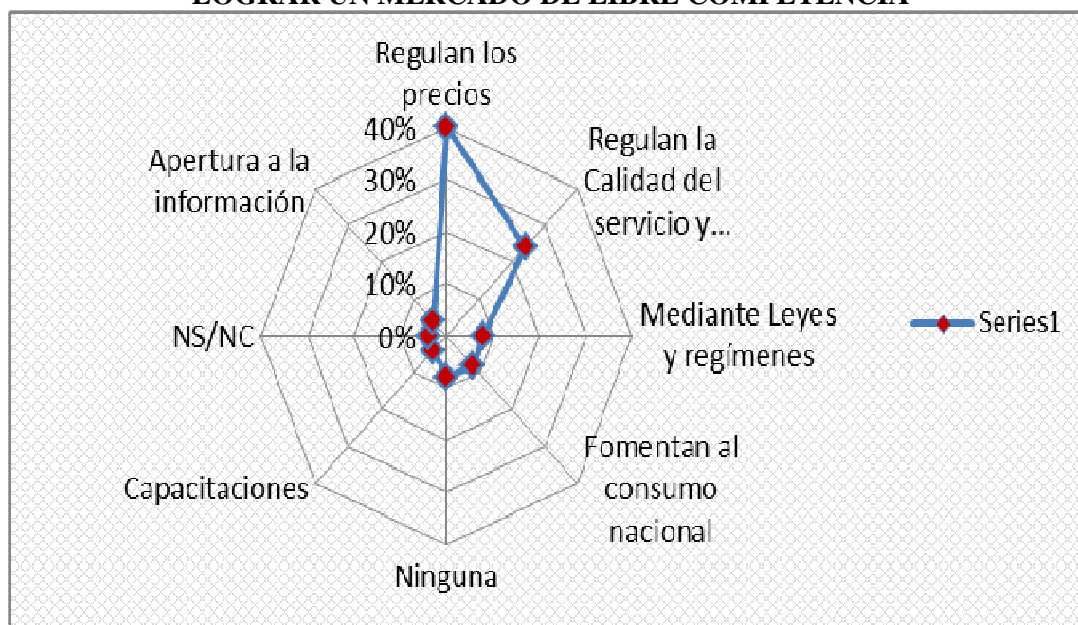
ciento mencionan que estas instituciones brindan capacitaciones, dan apertura a la información y desconocen, respectivamente.

CUADRO N° 63: COLABORACIÓN DE LAS INSTITUCIONES PÚBLICAS PARA LOGRAR UN MERCADO DE LIBRE COMPETENCIA

MECANISMOS	PYMEs	
	N° RESPUESTAS	PORCENTAJE
Regulan los precios	10	40%
Regulan la Calidad del servicio y producto	6	24%
Mediante Leyes y regímenes	2	8%
Fomentan al consumo nacional	2	8%
Ninguna	2	8%
Capacitaciones	1	4%
NS/NC	1	4%
Apertura a la información	1	4%
TOTAL	25	100%

Fuente: Resultado de la encuesta aplicada
Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

GRÁFICO N° 49: COLABORACIÓN DE LAS INSTITUCIONES PÚBLICAS PARA LOGRAR UN MERCADO DE LIBRE COMPETENCIA



Fuente: Cuadro N° 63
Elaborado por: Tatiana Rodríguez Ruiz

d) Protección de los derechos a la propiedad y a la iniciativa privada

El 44,44 por ciento de las empresas encuestadas respondieron que la ley protege los derechos a la propiedad y a la iniciativa privada mediante la propiedad intelectual, el 22,22 no sabe y no conoce, y comentan que ninguna ley protege estos derechos, respectivamente, el 11,11 por ciento expresan que la ley del consumidor protege los derechos antes mencionados.

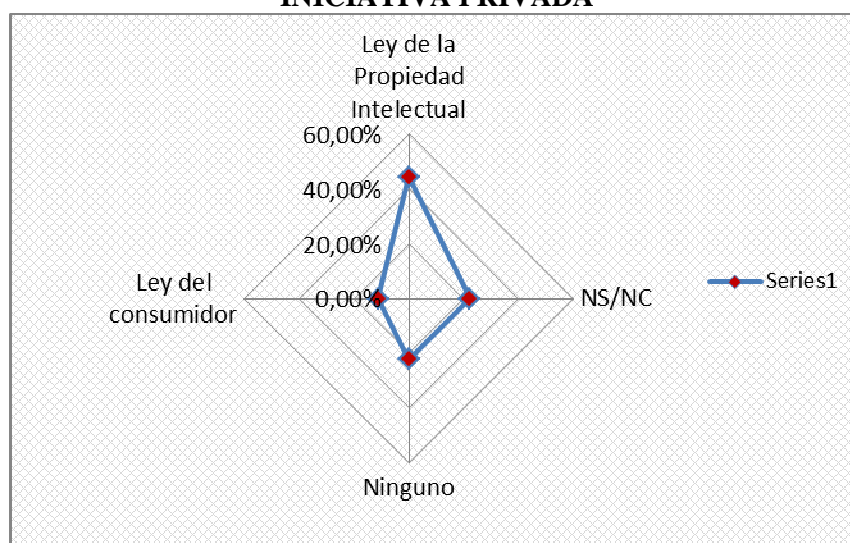
CUADRO N° 64: PROTECCIÓN DE LOS DERECHOS A LA PROPIEDAD Y A LA INICIATIVA PRIVADA

MECANISMOS	PYMEs	
	N° Cías	PORCENTAJE
Ley de la Propiedad Intelectual	8	44,44%
NS/NC	4	22,22%
Ninguno	4	22,22%
Ley del consumidor	2	11,11%
TOTAL	18	100%

Fuente: Resultado de la encuesta aplicada

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

GRÁFICO N° 50: PROTECCIÓN DE LOS DERECHOS A LA PROPIEDAD Y A LA INICIATIVA PRIVADA



Fuente: Cuadro N° 64

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

e) **Asociaciones o agremiaciones a las que las PYMEs se encuentran afiliadas.**

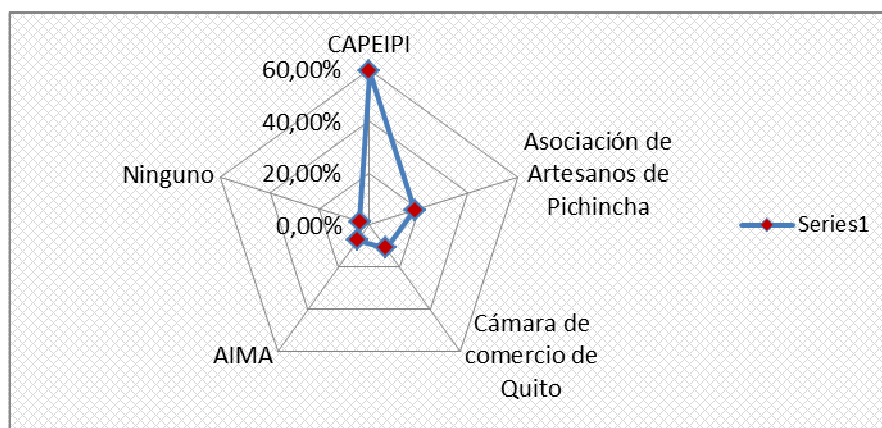
El 59,26 por ciento de las empresas visitadas están asociados a la CAPEIPI, el 18,52 a la Asociación de Artesanos de Pichincha, el 11,11 de las PYMEs están relacionados con la Cámara de Comercio de Quito, el 7,41 al AIMA mientras que el 3,70 por ciento no se encuentran asociadas con ninguna.

CUADRO N° 65: ASOCIACIONES O AGREMIACIONES A LAS QUE LAS PYMEs SE ENCUENTRAN AFILIADAS

ASOCIACIONES O AGREMIACIONES	PYMEs	
	N° RESPUESTAS	PORCENTAJE
CAPEIPI	16	59,26%
Asociación de Artesanos de Pichincha	5	18,52%
Cámara de comercio de Quito	3	11,11%
AIMA	2	7,41%
Ninguno	1	3,70%
TOTAL	27	100%

Fuente: Resultado de la encuesta aplicada
Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

GRÁFICO N° 51: ASOCIACIONES O AGREMIACIONES A LAS QUE LAS PYMEs SE ENCUENTRAN AFILIADAS



Fuente: Cuadro N° 65
Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

f) Asociaciones o agremiaciones que defienden los intereses empresariales.

El 33,33 por ciento de las empresas expresan que las instituciones a las que se encuentran asociados proporcionan descuentos y capacitaciones, el 20,83 respondieron que estas instituciones no defienden de ninguna forma sus intereses, el 8,33 comentan que por parte de las instituciones reciben servicios de salud, de asesoría legal, préstamos y protegen los precios de venta respectivamente, mientras que el 4,17 por ciento comentan que estas instituciones protegen los costos de los insumos, promueven el consumo ecuatoriano y ayuda financiera respectivamente.

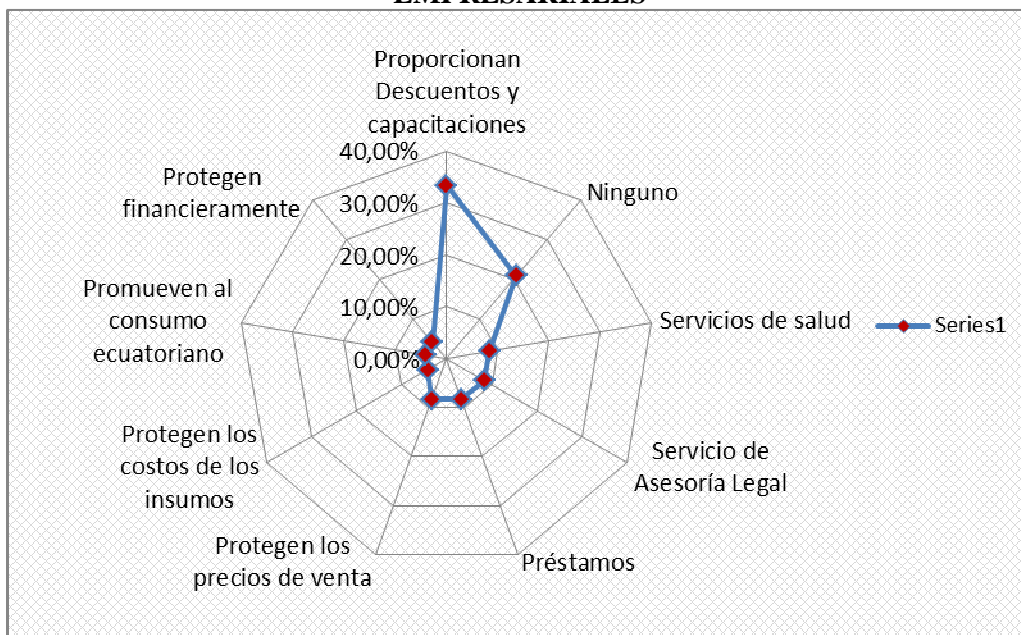
CUADRO N° 66: AGREMIACIONES DEFIENDEN LOS INTERESES EMPRESARIALES

	PYMEs	
	N° RESPUESTAS	PORCENTAJE
Proporcionan Descuentos y capacitaciones	8	33,33%
Ninguno	5	20,83%
Servicios de salud	2	8,33%
Servicio de Asesoría Legal	2	8,33%
Préstamos	2	8,33%
Protegen los precios de venta	2	8,33%
Protegen los costos de los insumos	1	4,17%
Promueven al consumo ecuatoriano	1	4,17%
Protegen financieramente	1	4,17%
TOTAL	24	100%

Fuente: Resultado de la encuesta aplicada

Elaborado por: Tatiana R. Rodríguez Ruiz

GRÁFICO N° 52: AGREMIACIONES DEFIENDEN LOS INTERESES EMPRESARIALES



Fuente: Cuadro N° 66

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

g) Inseguridad y corrupción en las Instituciones

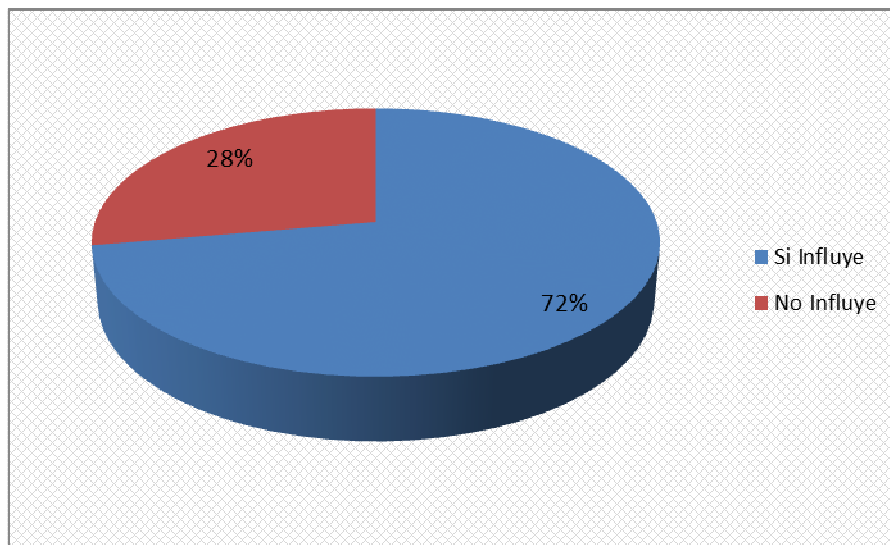
El 72,22 por ciento de las empresas visitadas comentan que si influye la inseguridad y la corrupción en el ejercicio de sus actividades mientras que el 27,78 piensa que no influye.

CUADRO N° 67: INSEGURIDAD Y CORRUPCIÓN EN LAS INSTITUCIONES

OPCIÓN	PYMEs	
	N° Cías	PORCENTAJE
Si Influye	13	72,22%
No Influye	5	27,78%
TOTAL	18	100%

Fuente: Resultado de la encuesta aplicada

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

GRÁFICO N° 53: INSEGURIDAD Y CORRUPCIÓN EN LAS INSTITUCIONES

Fuente: Cuadro N° 67

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

4.6. SECCIÓN 6: Infraestructura Física

4.6.1. DEL ESTADO

a) Calidad y disponibilidad de la infraestructura física

Diez de las 18 empresas visitadas respondieron que el servicio de transporte terrestre, marítimo y aéreo es muy bueno, 11 comentaron que las telecomunicaciones está en el rango de muy bueno, 8 explicaron que la distribución de energía eléctrica y gas es muy buena mientras que 8 piensan que es bueno, 11 expresan que los puertos y aeropuertos son muy buenos finalmente con respecto a los servicios sanitarios 10 empresas piensan que el servicio es bueno.

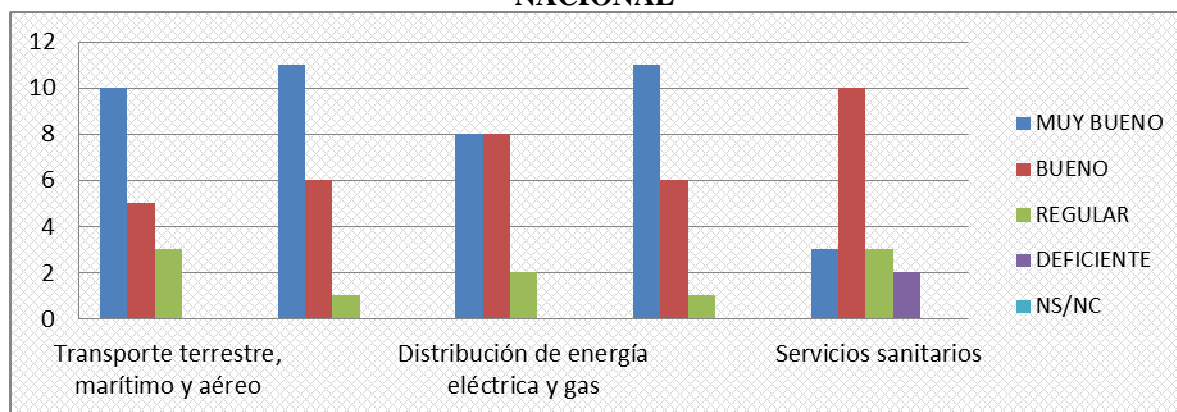
CUADRO N° 68: CALIDAD Y DISPONIBILIDAD DE LA INFRAESTRUCTURA FÍSICA NACIONAL

Detalle	Transporte terrestre, marítimo y aéreo	Telecomunicaciones	Distribución de energía eléctrica y gas	Puertos y aeropuertos	Servicios sanitarios
MUY BUENO	10	11	8	11	3
BUENO	5	6	8	6	10
REGULAR	3	1	2	1	3
DEFICIENTE	0	0	0	0	2
NS/NC	0	0	0	0	0
TOTALES	18	18	18	18	18

Fuente: Resultado de la encuesta aplicada

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

GRÁFICO N° 54: CALIDAD Y DISPONIBILIDAD DE LA INFRAESTRUCTURA FÍSICA NACIONAL



Fuente: Cuadro N° 68

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

b) Porcentaje en que influye la infraestructura física

De acuerdo a las respuestas obtenidas en las 18 empresas del subsector C31 Fabricación de muebles, 7 comentaron que el costo del transporte terrestre, marítimo y aéreo influye a sus actividades en el rango del 0-25%, mientras que 7 piensan que influyen en 26-50%, 15 expresan que las telecomunicaciones influyen en su desarrollo con 0-25%, 7 expresan que la distribución de energía eléctrica y gas influye en 26-50%, 5 manifiestan que repercuten en sus actividades en 0-25%, 17 respondieron que los

puertos y aeropuertos influyen en el rango del 0-25% mientras que 17 empresas expresan que los servicios sanitarios influyen con 0-25%.

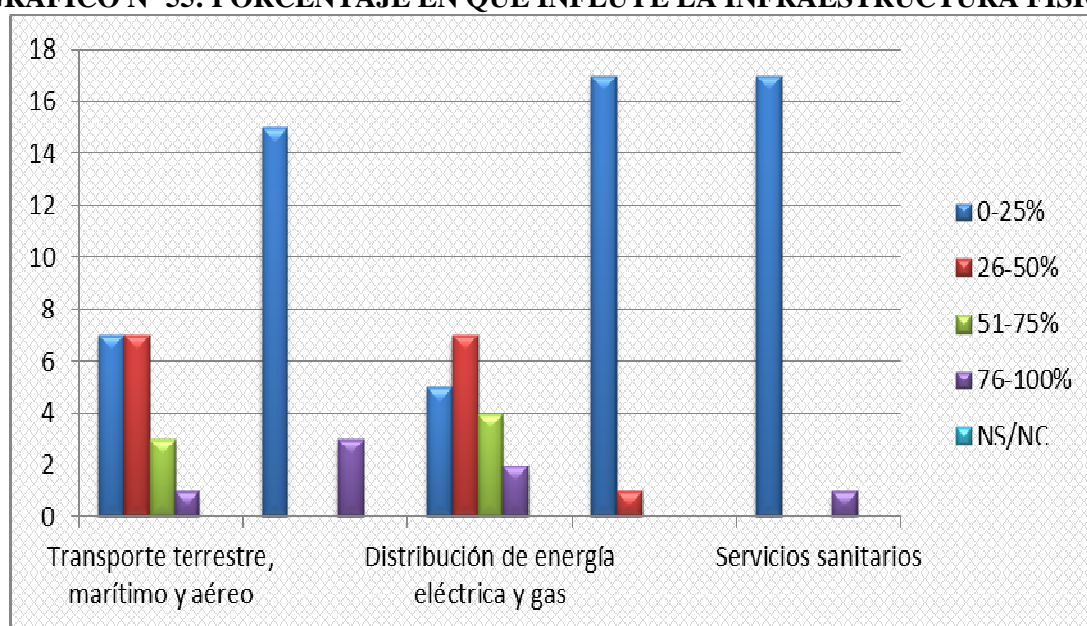
CUADRO N° 69: PORCENTAJE EN QUE INFLUYE LA INFRAESTRUCTURA FÍSICA

Rango	Transporte terrestre, marítimo y aéreo	Telecomunicaciones	Distribución de energía eléctrica y gas	Puertos y aeropuertos	Servicios sanitarios
0-25%	7	15	5	17	17
26-50%	7	0	7	1	0
51-75%	3	0	4	0	0
76-100%	1	3	2	0	1
NS/NC	0	0	0	0	0
TOTAL	18	18	18	18	18

Fuente: Resultado de la encuesta aplicada

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

GRÁFICO N° 55: PORCENTAJE EN QUE INFLUYE LA INFRAESTRUCTURA FÍSICA



Fuente: Cuadro N° 69

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

c) Influencia de la infraestructura del Estado en la consecución de nuevos mercados.

De acuerdo al transporte terrestre marítimo y aéreo 8 empresas respondieron que influye en la consecución de nuevos mercados en el rango del 0-25% mientras que 7 comentan que influye en 26-50%, a lo referente a las telecomunicaciones 12 comentan que tiene una repercusión del 0-25%, 12 comentan que la distribución de energía eléctrica y gas influye para alcanzar nuevos mercados en 0-25%, los puertos y aeropuertos según 11 influye en el rango del 0-25% finalmente 16 empresas piensan que el servicio sanitario influye con 0-25%.

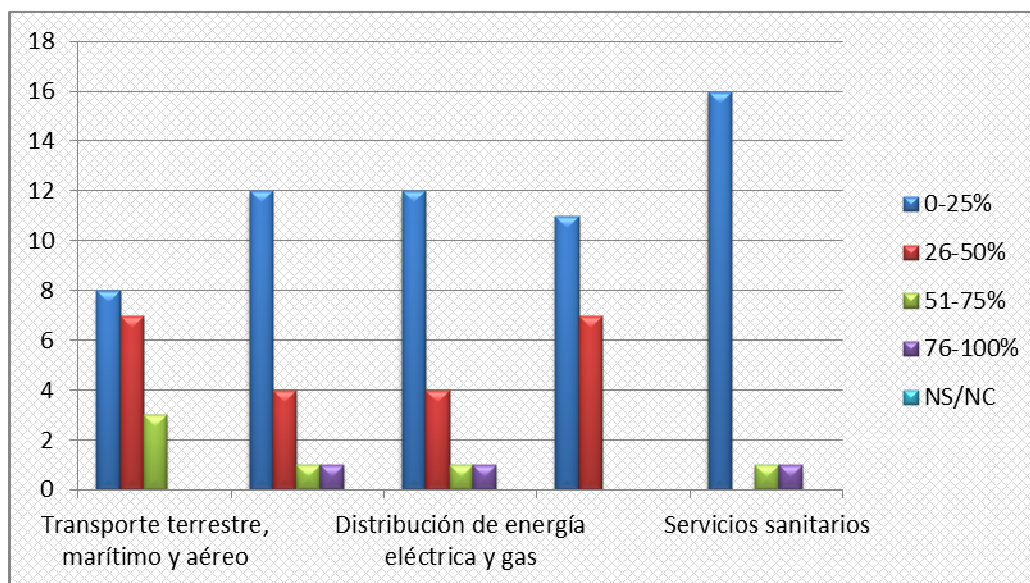
CUADRO N° 70: INFLUENCIA DE LA INFRAESTRUCTURA DEL ESTADO EN LA CONSECUCIÓN DE NUEVOS MERCADOS.

Detalle	Transporte terrestre, marítimo y aéreo	Telecomunicaciones	Distribución de energía eléctrica y gas	Puertos y aeropuertos	Servicios sanitarios
0-25%	8	12	12	11	16
26-50%	7	4	4	7	0
51-75%	3	1	1	0	1
76-100%	0	1	1	0	1
NS/NC	0	0	0	0	0
TOTAL	18	18	18	18	18

Fuente: Resultado de la encuesta aplicada

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

GRÁFICO N° 56: INFLUENCIA DE LA INFRAESTRUCTURA DEL ESTADO EN LA CONSECUCCIÓN DE NUEVOS MERCADOS.



Fuente: Cuadro N° 70

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

d) Colaboración del sector privado en el desarrollo de la infraestructura nacional

De acuerdo a la encuesta aplicada a las 18 empresas del subsector C31 Fabricación de muebles, 12 PYMEs comentan que el sector privado si colabora en el desarrollo de la infraestructura del transporte terrestre, marítimo y aéreo mientras que 6 empresas piensan que no; con respecto a la infraestructura en telecomunicaciones, 16 respondieron que el sector privado si colabora, por el contrario 2 empresas piensan que no; 16 PYMEs comentan que si existe colaboración para el desarrollo de la infraestructura de distribución de energía eléctrica y gas, mientras que 2 respondieron que no; en lo que corresponde a la infraestructura de puertos y aeropuertos, 14 expresan que si hay colaboración mientras que 4 piensan que no, finalmente 7 respondieron que por parte del sector privado si hay

colaboración con parte de los servicios sanitarios, mientras que 11 empresas comentan que no.

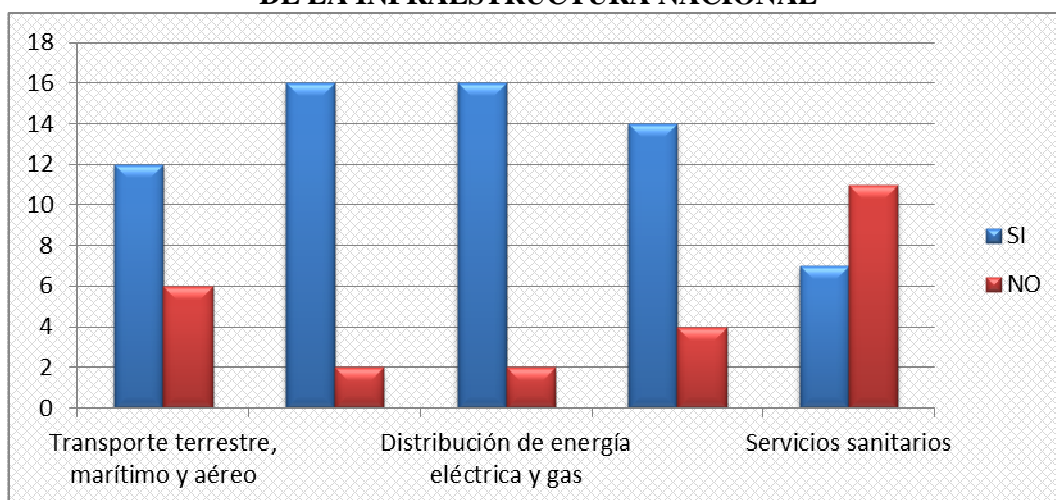
CUADRO N° 71: COLABORACIÓN DEL SECTOR PRIVADO EN EL DESARROLLO DE LA INFRAESTRUCTURA NACIONAL

Detalle	Transporte terrestre, marítimo y aéreo	Telecomunicaciones	Distribución de energía eléctrica y gas	Puertos y aeropuertos	Servicios sanitarios
SI	12	16	16	14	7
NO	6	2	2	4	11
Total	18	18	18	18	18

Fuente: Resultado de la encuesta aplicada

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

GRÁFICO N° 57: COLABORACIÓN DEL SECTOR PRIVADO EN EL DESARROLLO DE LA INFRAESTRUCTURA NACIONAL



Fuente: Cuadro N° 71

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

4.7. SECCIÓN 7: Mercado Financiero

a) Actividades empresariales financiadas con los productos del sistema financiero.

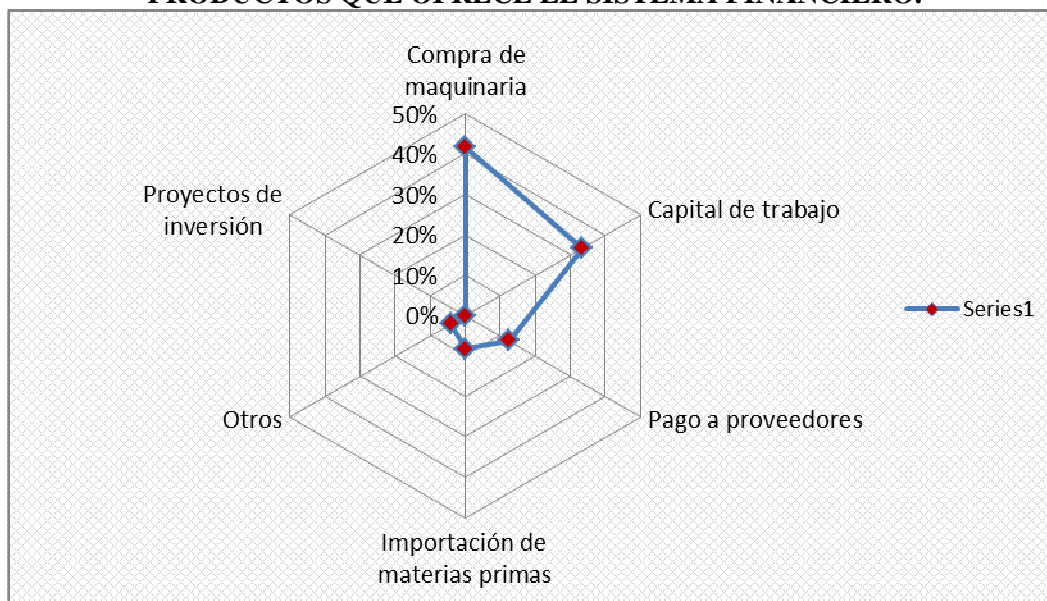
El 42,00 por ciento de las empresas recurren al sistema financiero para la compra de maquinaria, 33,00 de las 18 empresas encuestadas recurren al sistema bancario para capital de trabajo; el 13,00 corresponde a las empresas que utilizan financiamiento para pagos a proveedores, los pagos para la importación de materia prima lo hacen mediante el sistema bancario y corresponde al 8,00 de las empresas, mientras que el 4,00 por ciento recurren a este sistema para financiar otras actividades.

CUADRO N° 72: ACTIVIDADES EMPRESARIALES FINANCIADAS CON LOS PRODUCTOS QUE OFRECE EL SISTEMA FINANCIERO.

DETALLE	PYMES	
	N° RESPUESTAS	PORCENTAJE
Compra de maquinaria	10	42%
Capital de trabajo	8	33%
Pago a proveedores	3	13%
Importación de materias primas	2	8%
Otros	1	4%
Proyectos de inversión	0	0%
TOTAL	24	100%

Fuente: Resultado de la encuesta aplicada
Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

GRÁFICO N° 58: ACTIVIDADES EMPRESARIALES FINANCIADAS CON LOS PRODUCTOS QUE OFRECE EL SISTEMA FINANCIERO.



Fuente: Cuadro N° 72

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

b) Porcentaje de créditos otorgados por las entidades bancarias privadas que cubren la normal operación de la empresa.

En el siguiente detalle se puede conocer si las 18 empresas visitadas del subsector C31 Fabricación de muebles, recurren a créditos bancarios privados y qué porcentaje otorgan las entidades financieras.

Para cubrir el Capital de trabajo 15 de las 18 empresas no acceden mientras que 3 si acceden; para compra de maquinaria 12 PYMEs no acceden mientras que 6 si; para los proyectos de inversión 17 empresas no acceden por lo tanto 1 si; para la importación de materias primas 17 no acceden mientras que 1 si; para cubrir el pago de proveedores las 18 empresas comentan que no acceden, finalmente para cubrir otras actividades 18 empresas respondieron que no.

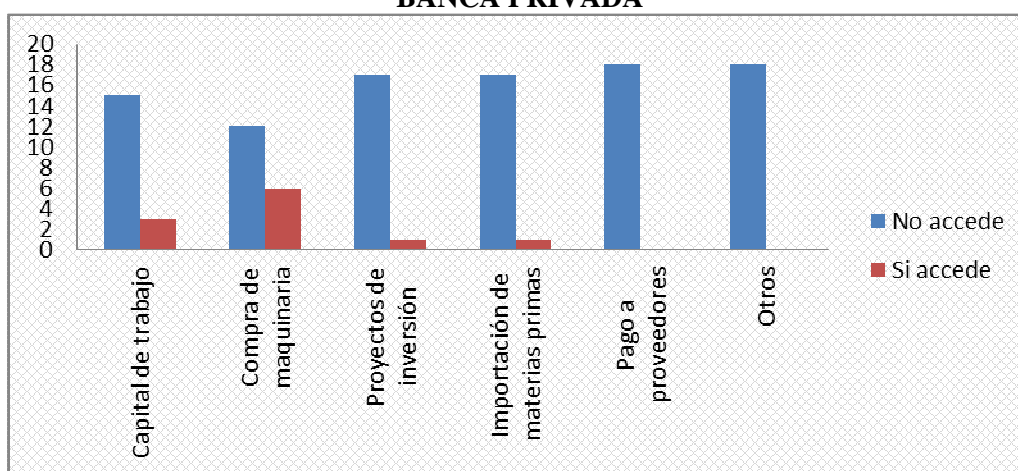
CUADRO N° 73: NÚMERO DE EMPRESAS QUE ACCEDEN A CRÉDITOS DE LA BANCA PRIVADA

Detalle	Capital de trabajo	Compra de maquinaria	Proyectos de inversión	Importación de materias primas	Pago a proveedores	Otros
No accede	15	12	17	17	18	18
Si accede	3	6	1	1	0	0
Total	18	18	18	18	18	18

Fuente: Resultado de la encuesta aplicada

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

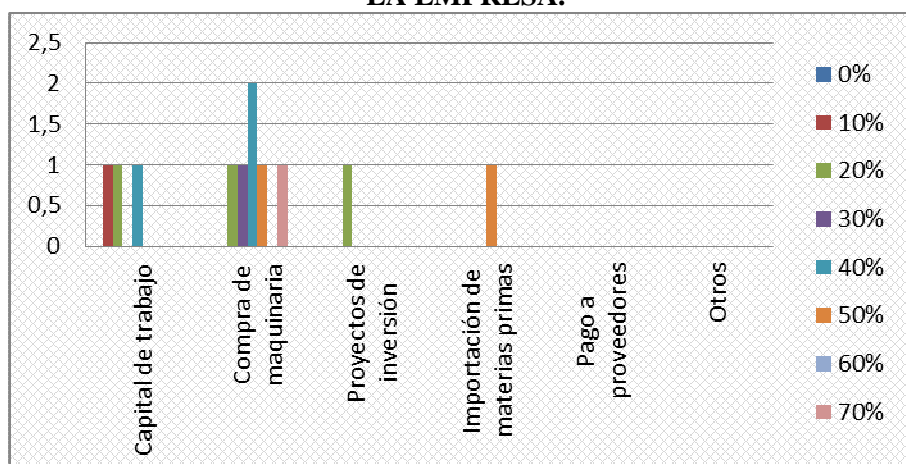
GRÁFICO N° 59: NÚMERO DE EMPRESAS QUE ACCEDEN A CRÉDITOS DE LA BANCA PRIVADA



Fuente: Cuadro N° 73

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

GRÁFICO N° 60: PORCENTAJE DE LOS CRÉDITOS OTORGADOS POR LAS ENTIDADES BANCARIAS PRIVADAS QUE CUBREN LA NORMAL OPERACIÓN DE LA EMPRESA.



Fuente: Cuadro N° 73

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

Herramientas para determinar las necesidades financieras de la empresa

El 50,00 por ciento de las empresas visitadas respondieron que determinan sus necesidades financieras por medio de Flujo de fondos o presupuestos de caja; el 23,00 corresponde a las PYMEs que utilizan los indicadores de liquidez y rentabilidad; el 14,00 expresan que utilizan el flujo operativo, los indicadores financieros utilizan el 9,00 de las empresas encuestadas mientras que el 5 por ciento determinan mediante la capacidad de endeudamiento.

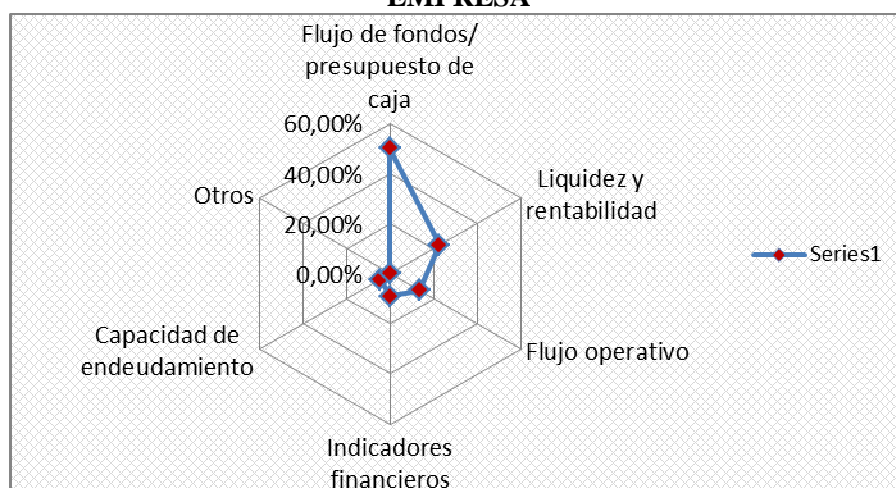
CUADRO N° 74: HERRAMIENTAS PARA DETERMINAR LAS NECESIDADES DE LA EMPRESA

HERRAMIENTAS	PYMEs	
	N° RESPUESTAS	PORCENTAJE
Flujo de fondos/ presupuesto de caja	11	50,00%
Liquidez y rentabilidad	5	22,73%
Flujo operativo	3	13,64%
Indicadores financieros	2	9,09%
Capacidad de endeudamiento	1	4,55%
Otros	0	0,00%
TOTAL	22	100%

Fuente: Resultado de la encuesta aplicada

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

GRÁFICO N° 61: HERRAMIENTAS PARA DETERMINAR LAS NECESIDADES DE LA EMPRESA



Fuente: Cuadro N° 74

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

c) **Hasta que porcentaje los créditos cubren la normal operación de la empresa**

Para Capital de trabajo, 1 empresa de las 18 encuestadas financia esta actividad con crédito estatal del 20,00 por ciento, en cuanto a la compra de maquinaria, 1 empresa respondió que accede al crédito estatal del 5,00 por ciento, mientras que las demás empresas no acceden a créditos estatales.

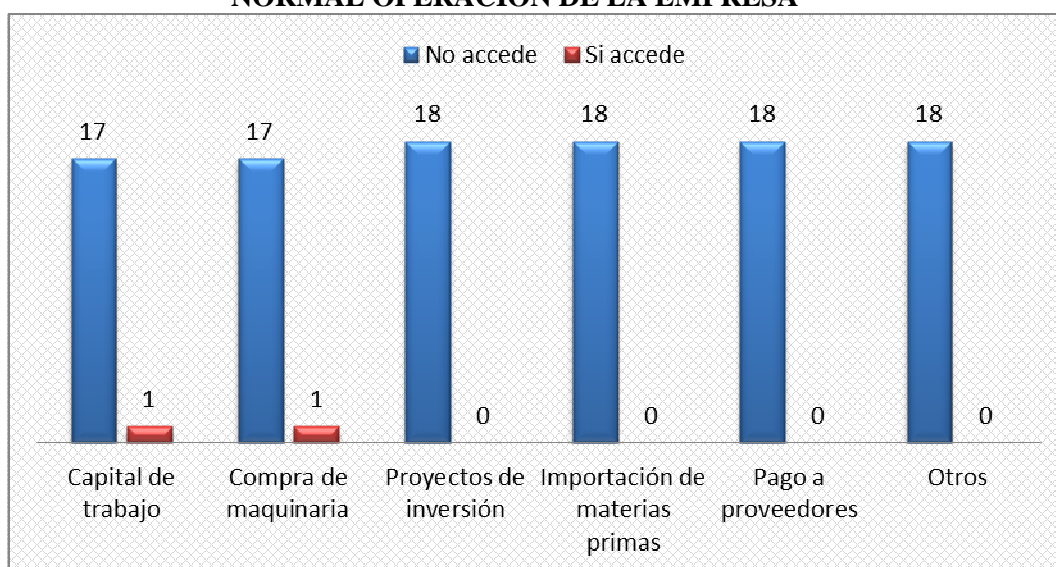
CUADRO N° 75: PORCENTAJE DE LOS CRÉDITOS ESTATALES QUE CUBREN LA NORMAL OPERACIÓN DE LA EMPRESA

Detalle	Capital de trabajo	Compra de maquinaria	Proyectos de inversión	Importación de materias primas	Pago a proveedores	Otros
No accede	17	17	18	18	18	18
Si accede	1	1	0	0	0	0
Total	18	18	18	18	18	18

Fuente: Resultado de la encuesta aplicada

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

GRÁFICO N° 62: PORCENTAJE DE LOS CRÉDITOS ESTATALES QUE CUBREN LA NORMAL OPERACIÓN DE LA EMPRESA



Fuente: Cuadro N° 75

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

d) Financiamiento de actividades para cambios tecnológicos, reestructuración industrial e investigación y desarrollo

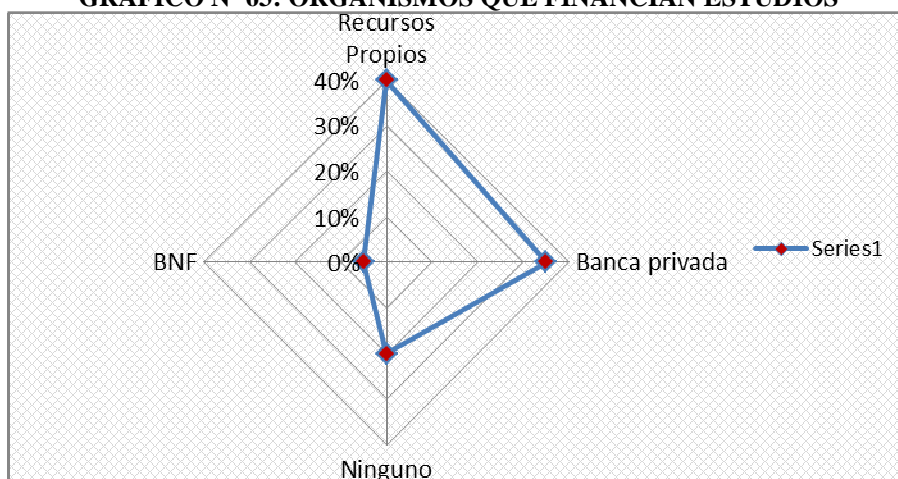
El 40,00 por ciento de las empresas encuestadas respondieron que para financiar sus actividades para cambios tecnológicos, reestructuración industrial e investigación y desarrollo, utilizan recursos propios; el 35,00 utiliza banca, el 20,00 comentan que ningún organismo, mientras que el 5,00 por ciento el BNF.

CUADRO N° 76: ORGANISMOS QUE FINANCIAN ESTUDIOS

INTERMEDIARIO FINANCIERO	PYMES	
	N° RESPUESTAS	PORCENTAJE
Recursos Propios	8	40%
Banca privada	7	35%
Ninguno	4	20%
BNF	1	5%
TOTAL	20	100%

Fuente: Resultado de la encuesta aplicada

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

GRÁFICO N° 63: ORGANISMOS QUE FINANCIAN ESTUDIOS

Fuente: Cuadro N° 76

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

4.8. SECCIÓN 8: Eficiencia del mercado laboral

a. Formación del personal

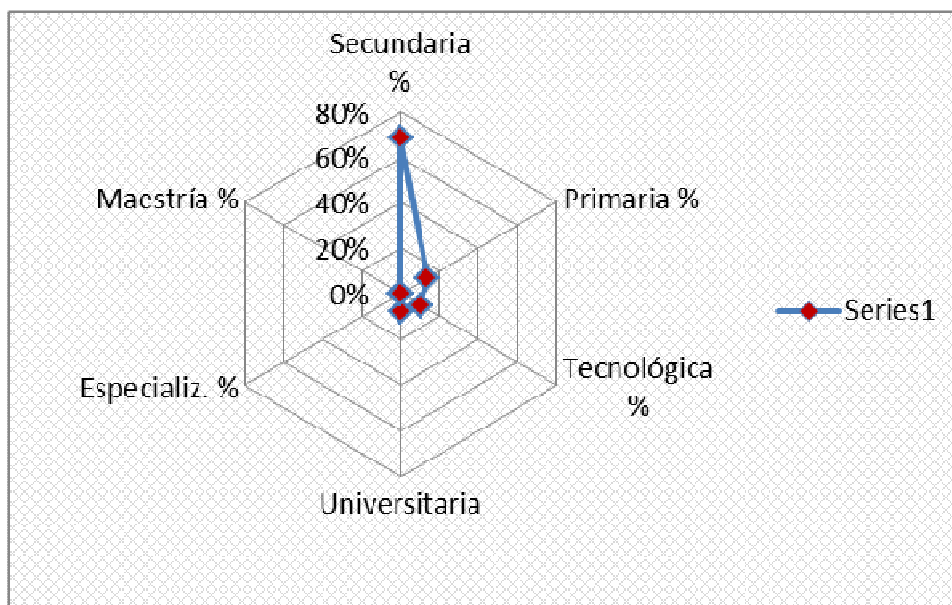
El 68,00 de las empresas visitadas respondieron que la formación que tiene el personal de la empresa, es secundaria; el 14,00 respondieron que el nivel de educación de sus empleados es de primaria, mientras que el 10 por ciento de las empresas contestaron que su personal son tecnólogos.

CUADRO N° 77: FORMACIÓN DEL PERSONAL

FORMACIÓN	PYMEs	
	N° RESPUESTAS	PORCENTAJE
Secundaria %	14	63,64%
Tecnológica%	3	13,64%
Primaria %	2	9,09%
Universitaria	2	9,09%
Especializa. %	1	4,55%
Maestría %	0	0,00%
TOTAL	22	100,00%

Fuente: Resultado de la encuesta aplicada

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

GRÁFICO N° 64: PROMEDIO DE FORMACIÓN DEL PERSONAL DE LA EMPRESA

Fuente: Cuadro N° 77

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

b) Principales destrezas y habilidades que caracterizan al personal de la empresa

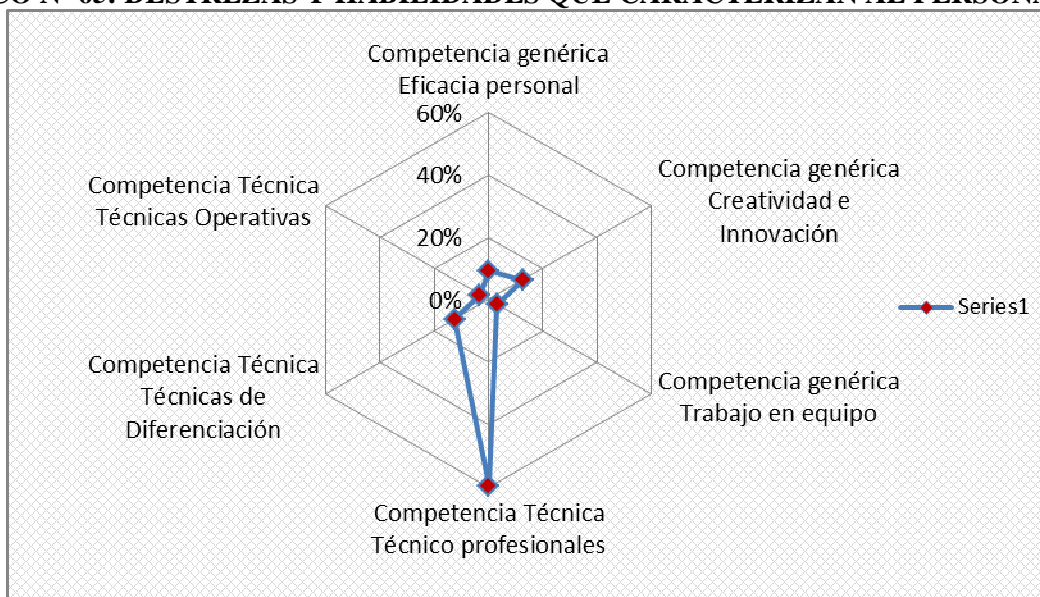
De acuerdo a las respuestas emitidas por los gerentes de las empresas visitadas, en lo correspondiente a las destrezas y habilidades de su personal expresan lo siguiente: Competencia genética, el 9,00 por ciento corresponde al personal con eficacia, el 13,00 creatividad e innovación mientras que el 3,00 trabajo en equipo. En lo referente a la Competencia Técnica el 59,00 comentan que sus trabajadores son técnicos profesionales, el 13,00 contestaron que son diferenciadores, mientras que el 3,00 por ciento son operativos.

CUADRO N° 78: DESTREZAS Y HABILIDADES QUE CARACTERIZAN AL PERSONAL

DETALLE		N° RESPUESTAS	PORCENTAJE
Competencia genérica	Eficacia personal	3	9%
	Creatividad e Innovación	4	13%
	Trabajo en equipo	1	3%
Competencia Técnica	Técnico profesionales	19	59%
	Técnicas de Diferenciación	4	13%
	Técnicas Operativas	1	3%
TOTAL		32	100%

Fuente: Resultado de la encuesta aplicada
Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

GRÁFICO N° 65: DESTREZAS Y HABILIDADES QUE CARACTERIZAN AL PERSONAL



Fuente: Cuadro N° 78
Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

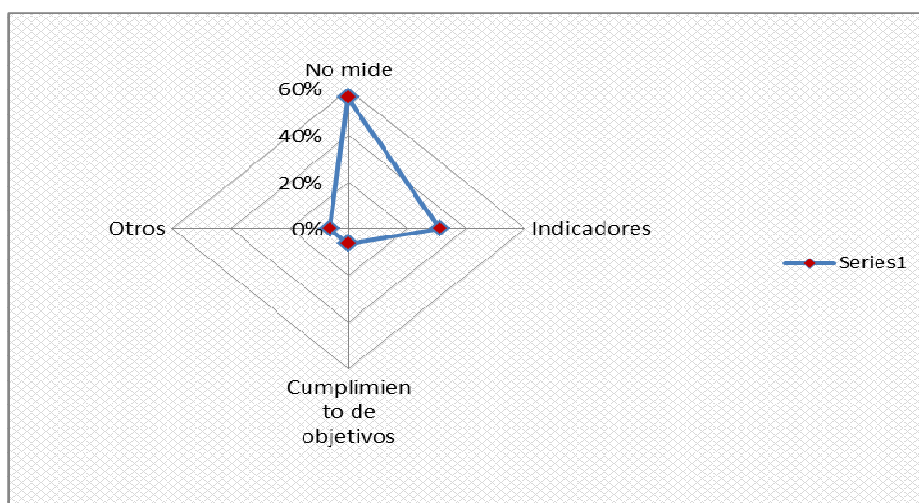
c) Eficiencia y productividad de la fuerza laboral

El 56,00 por ciento de las empresas del sector C31 Fabricación de muebles no mide su eficiencia y productividad de la fuerza laboral, el 31,00 utilizan indicadores mientras que el 6,00 por ciento mide mediante el cumplimiento de objetivos y otros.

CUADRO N° 79: EFICIENCIA Y PRODUCTIVIDAD DE LA FUERZA LABORAL

EFICIENCIA Y PRODUCTIVIDAD	PYMES	
	N° RESPUESTAS	PORCENTAJE
No mide	18	56%
Indicadores	10	31%
Cumplimiento de objetivos	2	6%
Otros	2	6%
TOTAL	32	100%

Fuente: Resultado de la encuesta aplicada
Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

GRÁFICO N° 66: EFICIENCIA Y PRODUCTIVIDAD DE LA FUERZA LABORAL

Fuente: Cuadro N° 79
Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

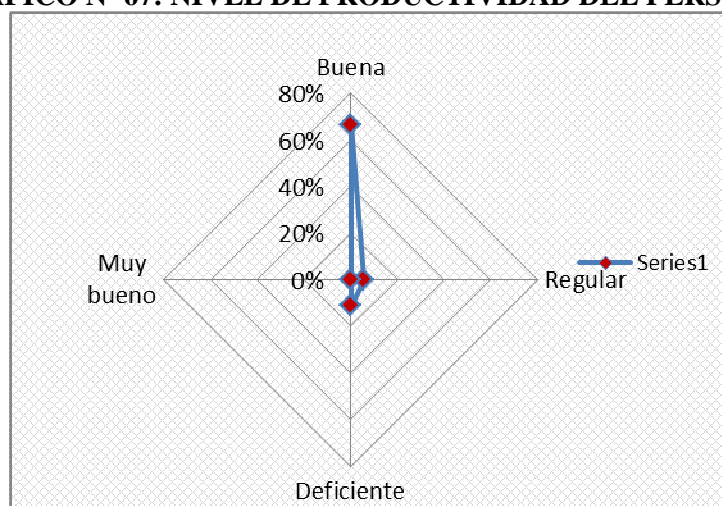
d) Nivel de productividad de la fuerza laboral del subsector.

El 67,00 por ciento de las PYMES visitadas respondieron que la productividad de su fuerza laboral es buena, el 6,00 es regular, 11,00 es deficiente, mientras que el 17,00 por ciento no sabe, no conoce.

CUADRO N° 80: NIVEL DE PRODUCTIVIDAD DEL PERSONAL

OPCIÓN	PYMEs	
	N° Cías	PORCENTAJE
Buena	12	67,00%
Regular	1	6%
Deficiente	2	11%
Muy buena	0	0%
NS/NC	3	17%
TOTAL	18	100%

Fuente: Resultado de la encuesta aplicada
Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

GRÁFICO N° 67: NIVEL DE PRODUCTIVIDAD DEL PERSONAL

Fuente: Cuadro N° 80
Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

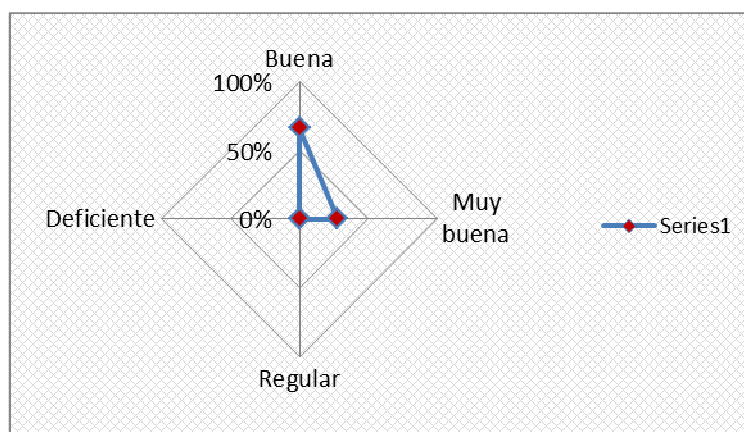
e) Nivel de productividad a nivel interno

El 67.00 por ciento corresponde a las empresas que respondieron que el nivel de la productividad de su fuerza laboral es buena, 28,00 dice que es muy buena, mientras que el 6,00 por ciento no sabe, no conoce.

CUADRO N° 81: NIVEL DE PRODUCTIVIDAD DE LA EMPRESA

CALIFICACIÓN	PYMEs	
	N° Cías	PORCENTAJE
Buena	12	67%
Muy buena	5	28%
Regular	0	0%
Deficiente	0	0%
NS/NC	1	6%
TOTAL	18	100%

Fuente: Resultado de la encuesta aplicada
Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

GRÁFICO N° 68: NIVEL DE PRODUCTIVIDAD DE LA EMPRESA

Fuente: Cuadro N° 81
Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

f) Aspectos que estimulan la política salarial

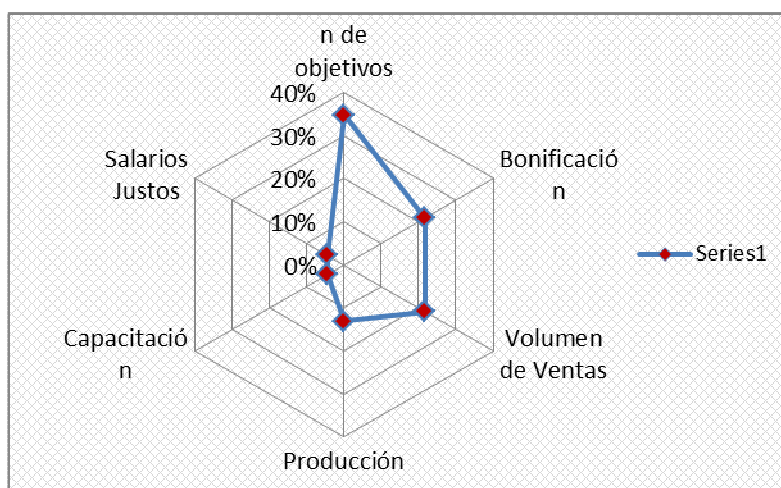
El 35,00 por ciento de las empresas visitadas respondieron que el aspecto que estimula su política salarial es la consecución de objetivos, el 22,00 utilizan la bonificación y el volumen de ventas respectivamente, 13,00 corresponde a la producción, mientras que el 4,00 utiliza la capacitación y salarios justos respectivamente.

CUADRO N° 82: ASPECTOS DE POLÍTICA SALARIAL

FACTORES	PYMEs	
	N° RESPUESTAS	PORCENTAJE
Consecución de objetivos	8	35%
Bonificación	5	22%
Volumen de Ventas	5	22%
Producción	3	13%
Capacitación	1	4%
Salarios Justos	1	4%
TOTAL	23	100%

Fuente: Resultado de la encuesta aplicada

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

GRÁFICO N° 69: ASPECTOS DE POLÍTICA SALARIAL

Fuente: Cuadro N° 82

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

g) Sindicato en las empresas

El 100,00 por ciento de las empresas encuestadas no tiene sindicato, por ende no hay influencia.

h) Relación entre trabajadores y empleadores

El 78,00 por ciento de las empresas visitadas comentan que existe una muy buena relación entre patronos y trabajadores, mientras que el 22,00 por ciento expresan que tienen buena relación.

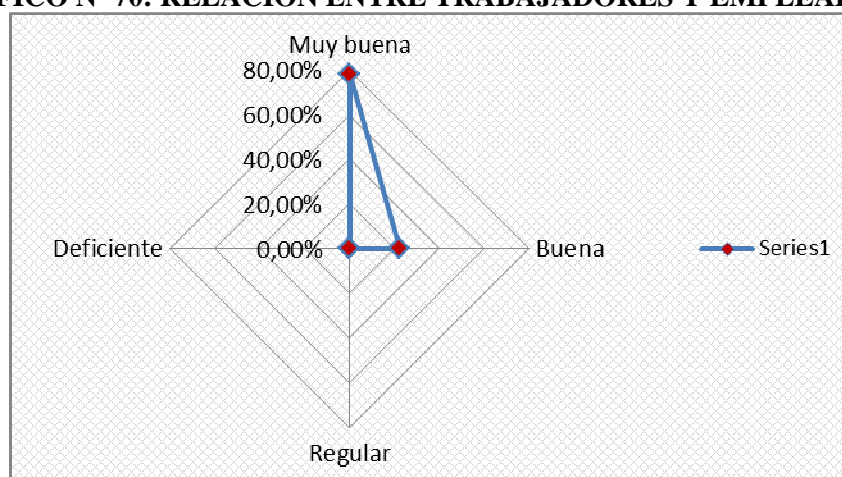
CUADRO N° 83: RELACIÓN ENTRE TRABAJADORES Y EMPLEADORES

CALIFICACIÓN	PYMEs	
	N° Cías	PORCENTAJE
Muy buena	14	77,78%
Buena	4	22,22%
Regular	0	0,00%
Deficiente	0	0,00%
TOTAL	18	100%

Fuente: Resultado de la encuesta aplicada

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

GRÁFICO N° 70: RELACIÓN ENTRE TRABAJADORES Y EMPLEADORES



Fuente: Cuadro N° 83

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

i) Programas de desarrollo profesional

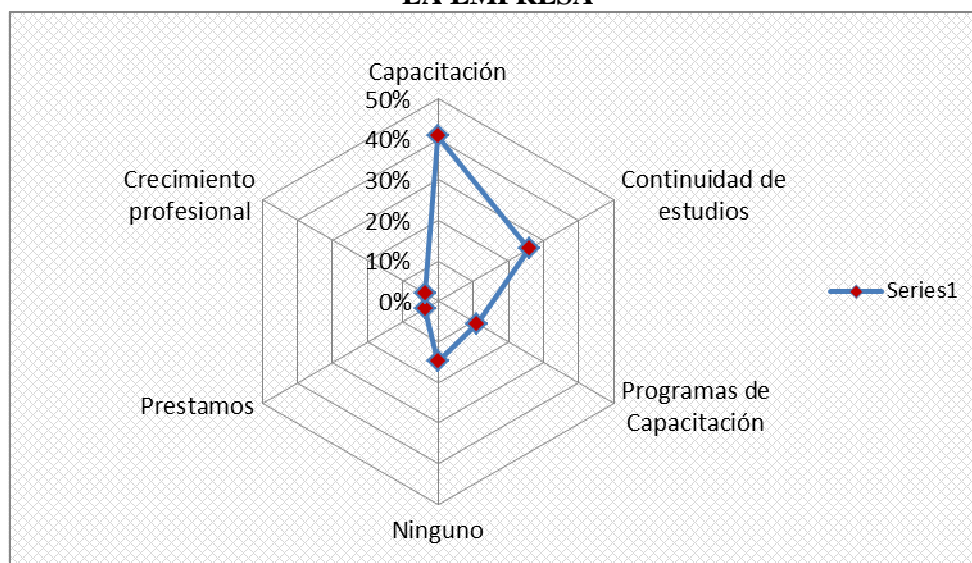
El 41,00 por ciento de las PYMEs encuestadas tiene como programa de desarrollo profesional la capacitación, 26,00 ayudan a que sus trabajadores continúen con sus estudios, 11,00 de las empresas tienen diferentes programas de capacitación, 15,00 no tienen por el momento programas de desarrollo profesional, finalmente el 4,00 por ciento otorgan préstamos a sus colaboradores y apoyan al crecimiento profesional de diferentes maneras respectivamente.

CUADRO N° 84: PROGRAMAS DE DESARROLLO PROFESIONAL Y PERSONAL EN LA EMPRESA

PROGRAMAS	PYMEs	
	N° RESPUESTAS	PORCENTAJE
Capacitación	11	41%
Continuidad de estudios	7	26%
Programas de Capacitación	3	11%
Ninguno	4	15%
Prestamos	1	4%
Crecimiento profesional	1	4%
TOTAL	27	100%

Fuente: Resultado de la encuesta aplicada
Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

GRÁFICO N° 71: PROGRAMAS DE DESARROLLO PROFESIONAL Y PERSONAL EN LA EMPRESA



Fuente: Cuadro N° 84

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

j) Programas y políticas para el perfeccionamiento del personal

El 91,00 por ciento de las empresas encuestadas utilizan un programa de capacitación para el perfeccionamiento de sus colaboradores, mientras que el 9,00 por ciento no utilizan ningún programa.

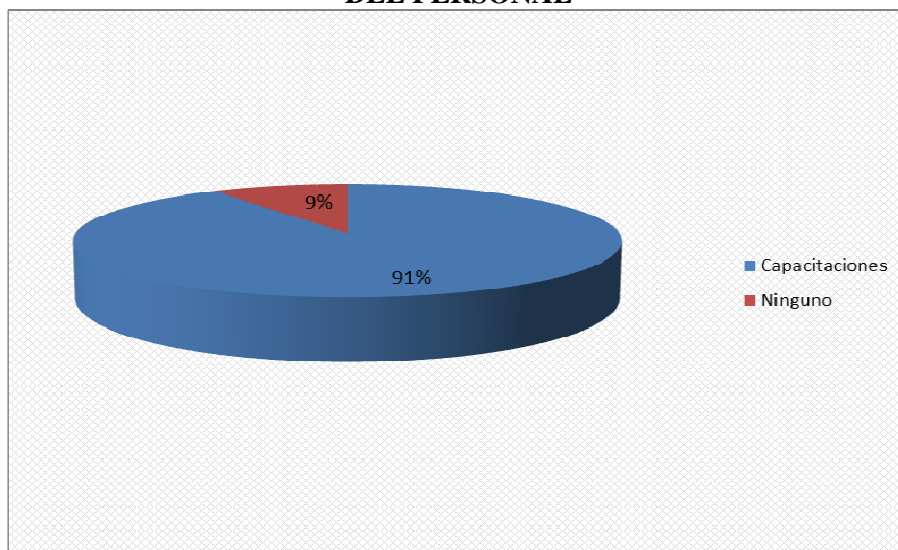
CUADRO N° 85: PROGRAMAS Y POLÍTICAS PARA EL PERFECCIONAMIENTO DEL PERSONAL

PROGRAMAS	PYMEs	
	N° RESPUESTAS	PORCENTAJE
Capacitaciones	20	91,00%
Ninguno	2	9,00%
TOTAL	22	100%

Fuente: Resultado de la encuesta aplicada

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

GRÁFICO N° 72: PROGRAMAS Y POLÍTICAS PARA EL PERFECCIONAMIENTO DEL PERSONAL



Fuente: Cuadro N° 85

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

k) Influencia de la política laboral en la contratación del personal

El 66,70 por ciento de las empresas visitadas comentan que no influye la política laboral del gobierno correspondiente a la contratación personal, el 11,10 dice que influye en la generación de gastos extras, el 5,60 expresan que estas políticas influyen negativamente, mientras que el 16,7 piensa que ninguno.

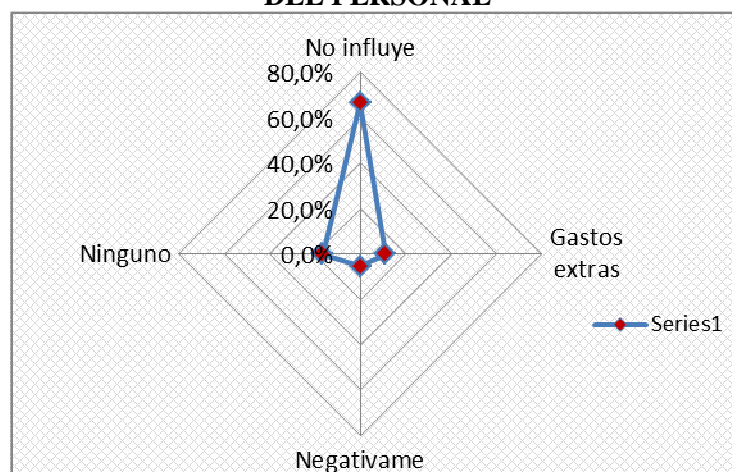
CUADRO N° 86: INFLUENCIA DE LA POLÍTICA LABORAL EN LA CONTRATACIÓN DEL PERSONAL

CONCEPTO	PYMES	
	N° RESPUESTAS	PORCENTAJE
No influye	12	66,70%
Gastos extras	2	11,10%
Negativamente	1	5,60%
Ninguno	3	16,70%
TOTAL	18	100%

Fuente: Resultado de la encuesta aplicada

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

GRÁFICO N° 73: INFLUENCIA DE LA POLÍTICA LABORAL EN LA CONTRATACIÓN DEL PERSONAL



Fuente: Cuadro N° 86

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

4.9. SECCIÓN 9: Desarrollo tecnológico

a. Programas de mejoramiento continuo

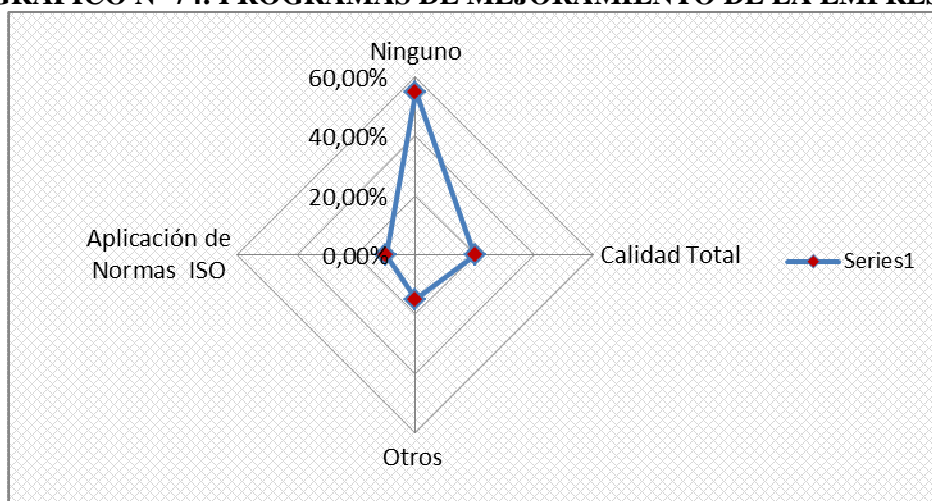
El 55,00 por ciento de las PYMEs encuestadas expresan que no tienen programas de mejoramiento continuo, el 20,00 manejan como mejoramiento continuo la calidad total, 15,00 tienen otros programas, mientras el 10,00 aplican las normas ISO.

CUADRO N° 87: PROGRAMAS DE MEJORAMIENTO DE LA EMPRESA

PROGRAMAS	PYMEs	
	N° RESPUESTAS	PORCENTAJE
Ninguno	11	55,00%
Calidad Total	4	20,00%
Otros	3	15,00%
Aplicación de Normas ISO	2	10,00%
TOTAL	20	100%

Fuente: Resultado de la encuesta aplicada

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

GRÁFICO N° 74: PROGRAMAS DE MEJORAMIENTO DE LA EMPRESA

Fuente: Cuadro N° 87

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

b) **Entidades o personas que han colaborado en la implementación de programas de mejoramiento**

El 52,38 por ciento de las empresas no tienen mejoramiento continuo, el 14,29 tuvo el apoyo del personal interno, 19,52 respondieron que contaron con la colaboración de la CFN, finalmente 4,76 por ciento se apoyó en Novatech, CAPEIPI, ICAPI, FUNDEPIN y tuvieron iniciativa propia, respectivamente.

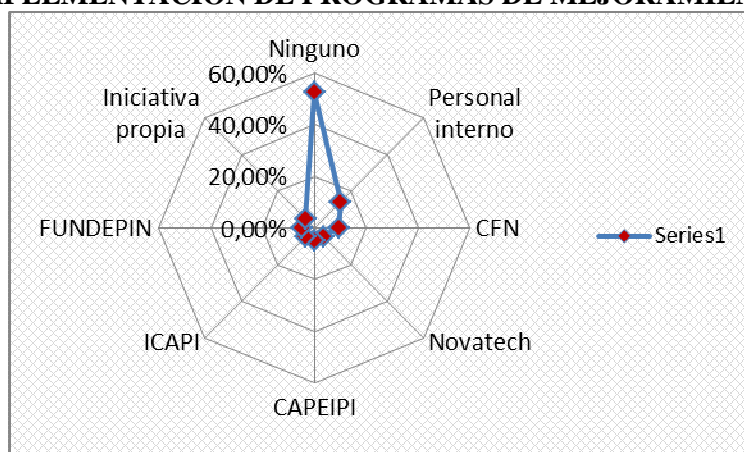
CUADRO N° 88: ENTIDADES O PERSONAS QUE HAN COLABORADO EN LA IMPLEMENTACIÓN DE PROGRAMAS DE MEJORAMIENTO

ENTIDADES	PYMES	
	N° RESPUESTAS	PORCENTAJE
Ninguno	11	52,38%
Personal interno	3	14,29%
CFN	2	9,52%
Novatech	1	4,76%
CAPEIPI	1	4,76%
ICAPI	1	4,76%
FUNDEPIN	1	4,76%
Iniciativa propia	1	4,76%
TOTAL	21	100%

Fuente: Resultado de la encuesta aplicada

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

GRÁFICO N° 75: ENTIDADES O PERSONAS QUE HAN COLABORADO EN LA IMPLEMENTACIÓN DE PROGRAMAS DE MEJORAMIENTO



Fuente: Cuadro N° 88

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

c) Fortalezas tecnológicas de la competencia.

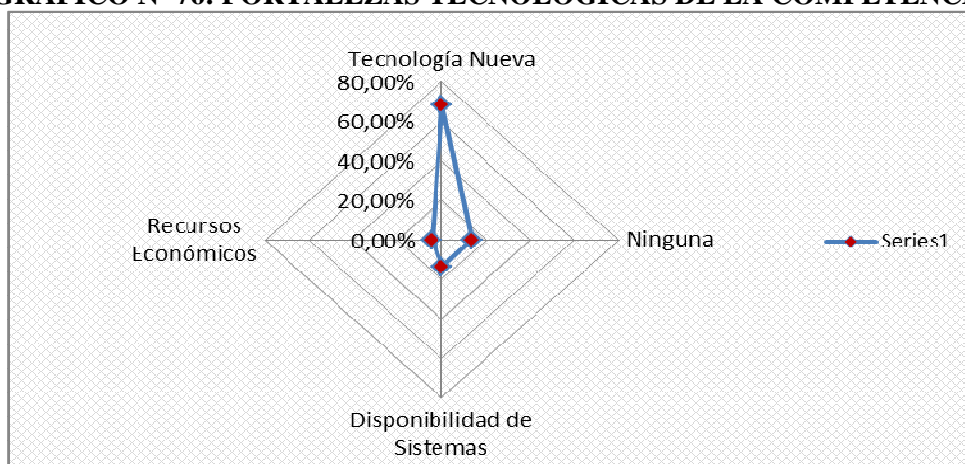
El 68,18 por ciento de las empresas expresan que su competencia tiene tecnología nueva, 13,64 respondieron que no tienen ninguna diferencia, disponibilidad de sistemas automatizados, respectivamente, mientras que el 4,55 por ciento dijeron que su competencia tienen mejores recursos económicos.

CUADRO N° 89: FORTALEZAS TECNOLÓGICAS DE LA COMPETENCIA

FORTALEZAS	PYMEs	
	N° RESPUESTAS	PORCENTAJE
Tecnología Nueva	15	68,18%
Ninguna	3	13,64%
Disponibilidad de Sistemas Automatizados	3	13,64%
Recursos Económicos	1	4,55%
TOTAL	22	100%

Fuente: Resultado de la encuesta aplicada

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

GRÁFICO N° 76: FORTALEZAS TECNOLÓGICAS DE LA COMPETENCIA

Fuente: Cuadro N° 89

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

d) **Cambios en los productos o procesos productivos.**

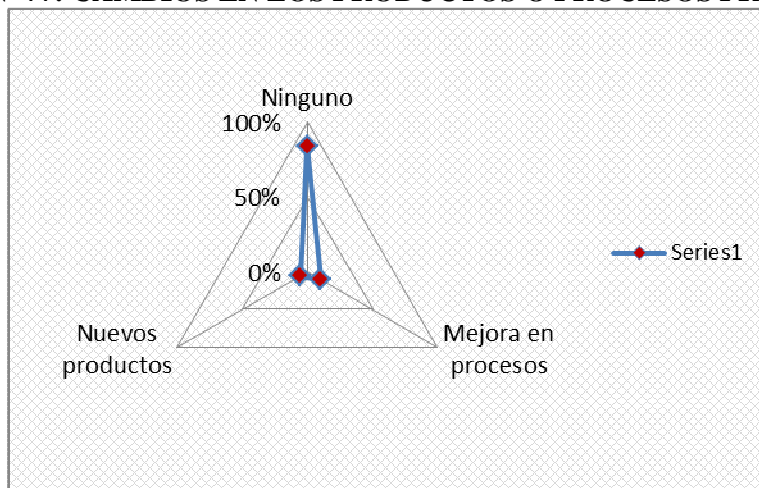
El 84,21 por ciento de las empresas encuestadas comentan que no han copiado a sus competidores ningún producto ni proceso, 10,53 si lo han hecho para mejorar los procesos, finalmente el 5,26 por ciento han mejorados los productos.

CUADRO N° 90: CAMBIOS EN LOS PRODUCTOS O PROCESOS PRODUCTIVOS

CAMBIOS	PYMEs	
	N° RESPUESTAS	PORCENTAJE
Ninguno	16	84,21%
Mejora en procesos	2	10,53%
Nuevos productos	1	5,26%
TOTAL	19	100%

Fuente: Resultado de la encuesta aplicada

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

GRÁFICO N° 77: CAMBIOS EN LOS PRODUCTOS O PROCESOS PRODUCTIVOS

Fuente: Cuadro N° 90

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

e) Área de marketing

En el departamento de marketing el 94,44 por ciento de las empresas comentan que no han innovado, mientras que el 5,56 por ciento mejoraron la publicidad.

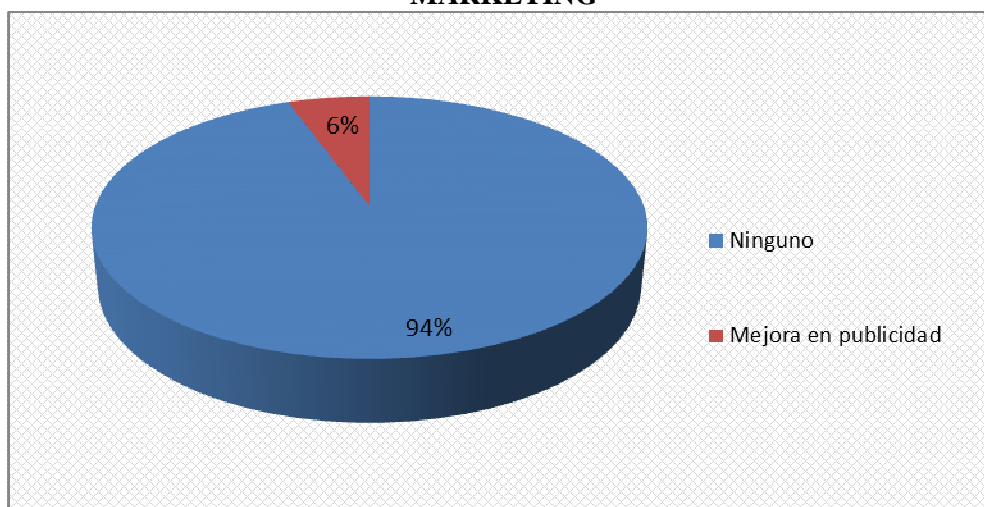
CUADRO N° 91: INNOVACIONES REALIZADAS POR LA EMPRESA ÁREA DE MARKETING

INNOVACIÓN	PYMEs	
	N° Cías	PORCENTAJE
Ninguno	17	94,44%
Mejora en publicidad	1	5,56%
TOTAL	18	100%

Fuente: Resultado de la encuesta aplicada

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

GRÁFICO N° 78: INNOVACIONES REALIZADAS POR LA EMPRESA ÁREA DE MARKETING



Fuente: Cuadro N° 91

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

Área Administrativa

El 83,33 por ciento de las empresas visitadas expresaron que no realizaron ninguna innovación en el área administrativa de su organización, mientras que el 5,56 comentaron que contrataron nuevo personal, realizaron ajustes en su contabilidad mensual e innovaron la responsabilidad social empresarial respectivamente.

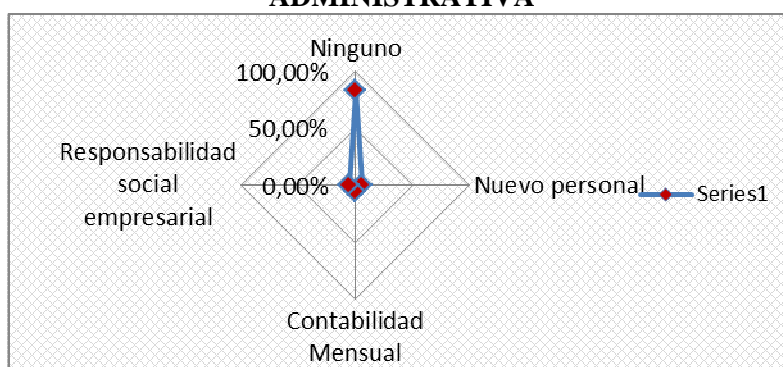
CUADRO N° 92: INNOVACIONES REALIZADAS POR LA EMPRESA ÁREA ADMINISTRATIVA

INNOVACIÓN	PYMES	
	N° Cías	PORCENTAJE
Ninguno	15	83,33%
Nuevo personal	1	5,56%
Contabilidad Mensual	1	5,56%
Responsabilidad social empresarial	1	5,56%
TOTAL	18	100%

Fuente: Resultado de la encuesta aplicada

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

GRÁFICO N° 79: INNOVACIONES REALIZADAS POR LA EMPRESA ÁREA ADMINISTRATIVA



Fuente: Cuadro N° 92

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

Área Financiera-

En cuanto a la innovación en el área financiera el 83,33 por ciento de las empresas encuestadas comentaron que no realizaron ningún cambio, mientras que el 5,56 por ciento de las empresas expresan que innovaron en esa área, la metodología de trabajo, contrataron nuevo personal y sistema de convalidación respectivamente.

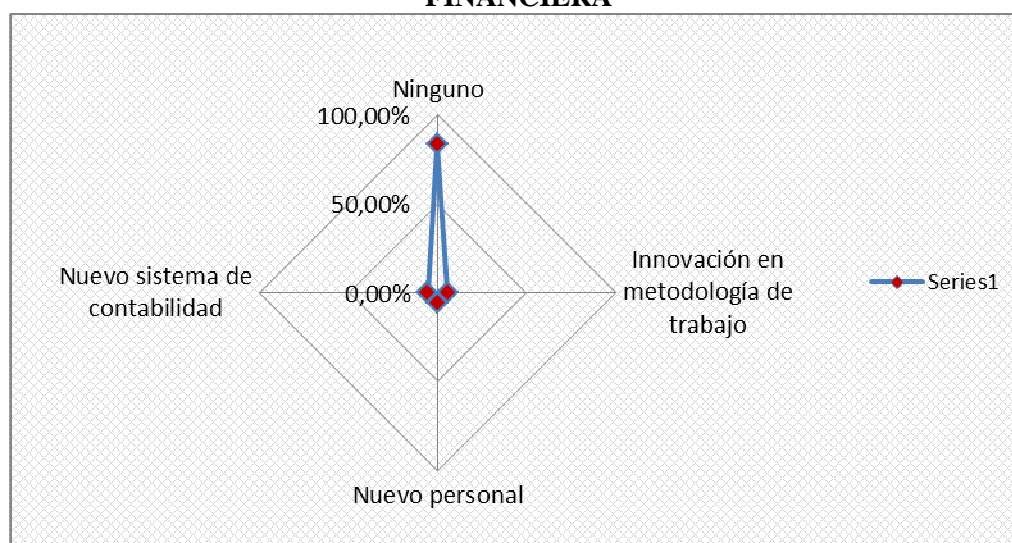
CUADRO N° 93: INNOVACIONES REALIZADAS POR LA EMPRESA ÁREA FINANCIERA

INNOVACIÓN	PYMEs	
	N° Cías	PORCENTAJE
Ninguno	15	83,33%
Innovación en metodología de trabajo	1	5,56%
Nuevo personal	1	5,56%
Nuevo sistema de contabilidad	1	5,56%
TOTAL	18	100%

Fuente: Resultado de la encuesta aplicada

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

GRÁFICO N° 80: INNOVACIONES REALIZADAS POR LA EMPRESA ÁREA FINANCIERA



Fuente: Cuadro N° 93

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

Área de Producción.-

El 44,44 por ciento de las PYMEs encuestadas comentan que no realizaron ninguna innovación en cuanto a la producción, 33,33 de las empresas adquirieron herramienta y maquinaria nueva, 11,11 implementaron procesos mientras que el 5,56 por ciento realizaron mejoramiento de calidad y contrataron nuevo personal respectivamente.

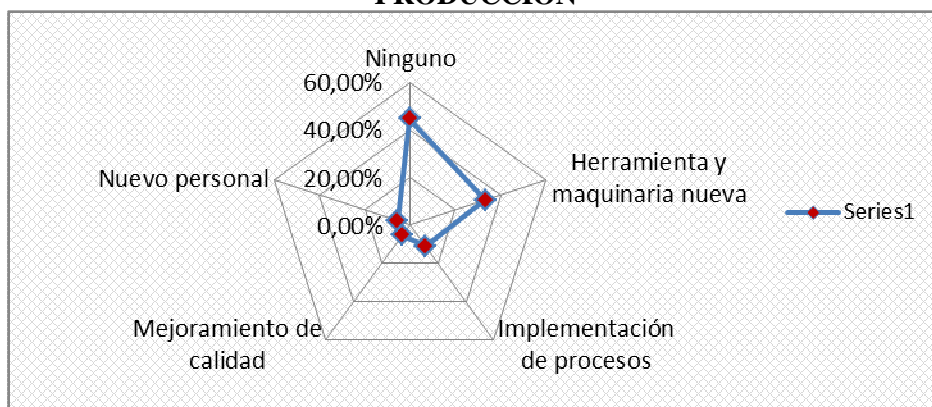
CUADRO N° 94: INNOVACIONES REALIZADAS POR LA EMPRESA ÁREA PRODUCCIÓN

INNOVACIÓN	PYMEs	
	N° Cías	PORCENTAJE
Ninguna	8	44,44%
Herramienta y maquinaria nueva	6	33,33%
Implementación de procesos	2	11,11%
Mejoramiento de calidad	1	5,56%
Nuevo personal	1	5,56%
TOTAL	18	100%

Fuente: Resultado de la encuesta aplicada

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

GRÁFICO N° 81: INNOVACIONES REALIZADAS POR LA EMPRESA ÁREA PRODUCCIÓN



Fuente: Cuadro N° 94

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

Área Recursos Humanos.-

El 72,20 por ciento de las empresas visitadas no realizaron ninguna innovación referente al departamento de Recursos Humanos, 16,70 de las empresas contrataron nuevo personal, el 5,6 implementó capacitaciones y creó las funciones de recursos humanos respectivamente.

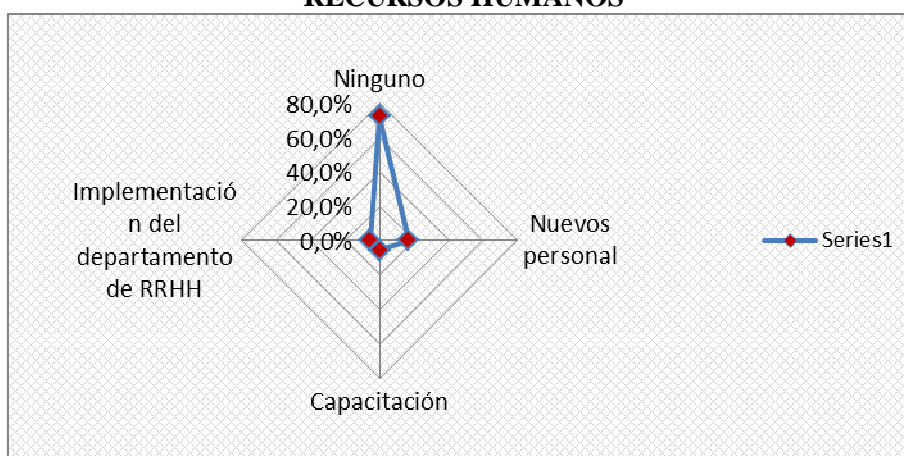
CUADRO N° 95: INNOVACIONES REALIZADAS POR LA EMPRESA ÁREA RECURSOS HUMANOS

INNOVACIÓN	PYMES	
	N° Cías	PORCENTAJE
Ninguno	13	72,2%
Nuevos personal	3	16,7%
Capacitación	1	5,6%
Implementación del departamento de RR.HH.	1	5,6%
TOTAL	18	100%

Fuente: Resultado de la encuesta aplicada

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

GRÁFICO N° 82: INNOVACIONES REALIZADAS POR LA EMPRESA ÁREA RECURSOS HUMANOS



Fuente: Cuadro N° 95

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

f) Nivel de Flexibilidad de los empresarios para adoptar cambios

El 66,67 por ciento de las empresas respondieron que el nivel de flexibilidad que tienen los directivos de la empresa referente a la adopción de cambios es muy bueno, 22,22 comenta que es bueno mientras que el 11,11 por ciento expresa que es regular.

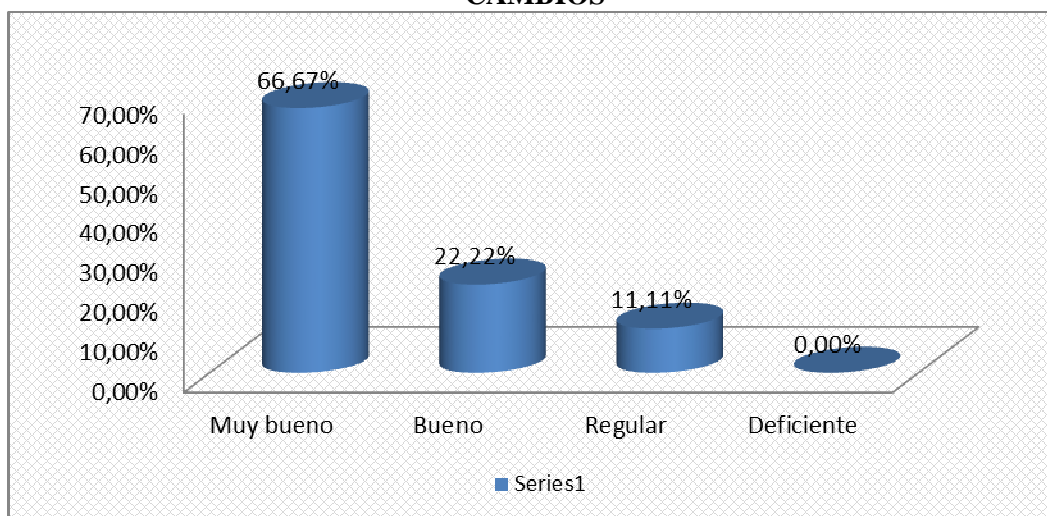
CUADRO N° 96: NIVEL DE FLEXIBILIDAD DE LOS EMPRESARIOS PARA ADOPTAR CAMBIOS

CALIFICACIÓN	PYMEs	
	N° Cías	PORCENTAJE
Muy bueno	12	66,67%
Bueno	4	22,22%
Regular	2	11,11%
Deficiente	0	0,00%
TOTAL	18	100%

Fuente: Resultado de la encuesta aplicada

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

GRÁFICO N° 83: NIVEL DE FLEXIBILIDAD DE LOS EMPRESARIOS PARA ADOPTAR CAMBIOS



Fuente: Cuadro N° 96

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

g) Medición de la eficiencia y productividad.

El 37,14 por ciento de las PYMEs encuestadas respondieron que miden la eficiencia y productividad mediante el cumplimiento de objetivos e indicadores de producción respectivamente, 22,86 comentan que de ninguna forma, finalmente el 2,86 por ciento miden en base a la atención oportuna.

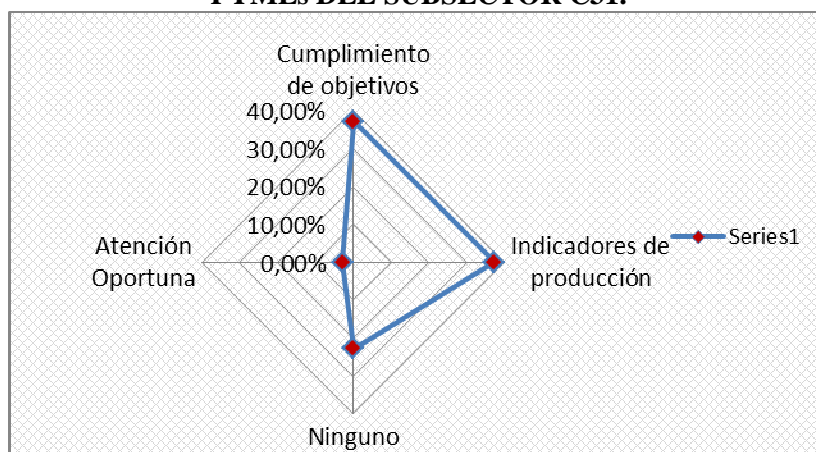
CUADRO N° 97: MEDICIÓN DE LA EFICIENCIA Y PRODUCTIVIDAD EN LAS PYMEs DEL SUBSECTOR C31.

ÍNDICES	PYMEs	
	N° RESPUESTAS	PORCENTAJE
Cumplimiento de objetivos	13	37,14%
Indicadores de producción	13	37,14%
Ninguno	8	22,86%
Atención Oportuna	1	2,86%
TOTAL	35	100%

Fuente: Resultado de la encuesta aplicada

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

GRÁFICO N° 84: MEDICIÓN DE LA EFICIENCIA Y PRODUCTIVIDAD EN LAS PYMEs DEL SUBSECTOR C31.



Fuente: Cuadro N° 97

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

h) Innovación por Renovación de maquinaria

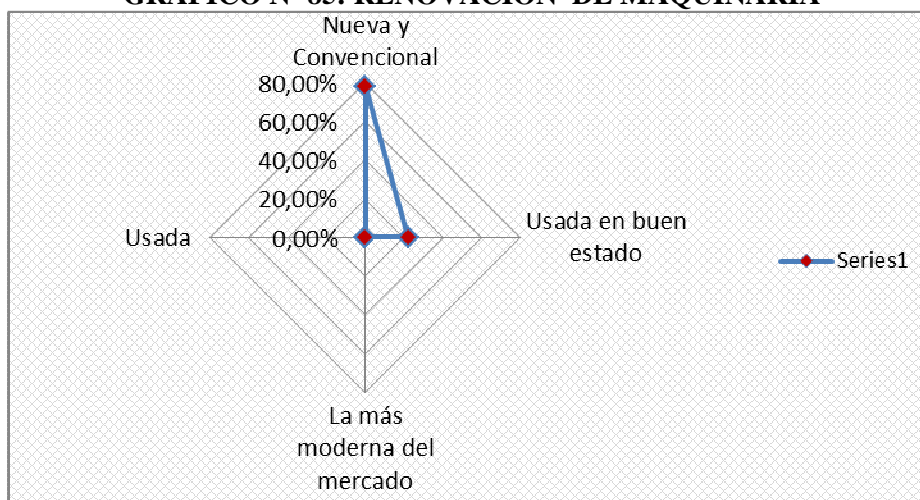
El 77,78 por ciento de las empresas encuestadas recurren a la compra de maquinaria nueva y convencional mientras que el 22,22 por ciento adquieren usada en buen estado.

CUADRO N° 98: RENOVACIÓN DE MAQUINARIA

OPCIÓN	PYMEs	
	N° Cías	PORCENTAJE
Nueva y Convencional	14	77,78%
Usada en buen estado	4	22,22%
La más moderna del mercado	0	0,00%
Usada	0	0,00%
TOTAL	18	100%

Fuente: Resultado de la encuesta aplicada

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

GRÁFICO N° 85: RENOVACIÓN DE MAQUINARIA

Fuente: Cuadro N° 98

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

i) Actividades para promover el proceso de creatividad e innovación de productos.

El 42,11 por ciento corresponde a las empresas que utilizan las sugerencias del personal para promover el proceso de creatividad e innovación de los productos y procesos, 21,05 no realizan ninguna actividad, 15,79 de las empresas otorga premios por productividad, el 10,53 brinda capacitaciones mientras que el 5,26 por ciento realiza seguimiento de calidad y contratan diseñadores respectivamente.

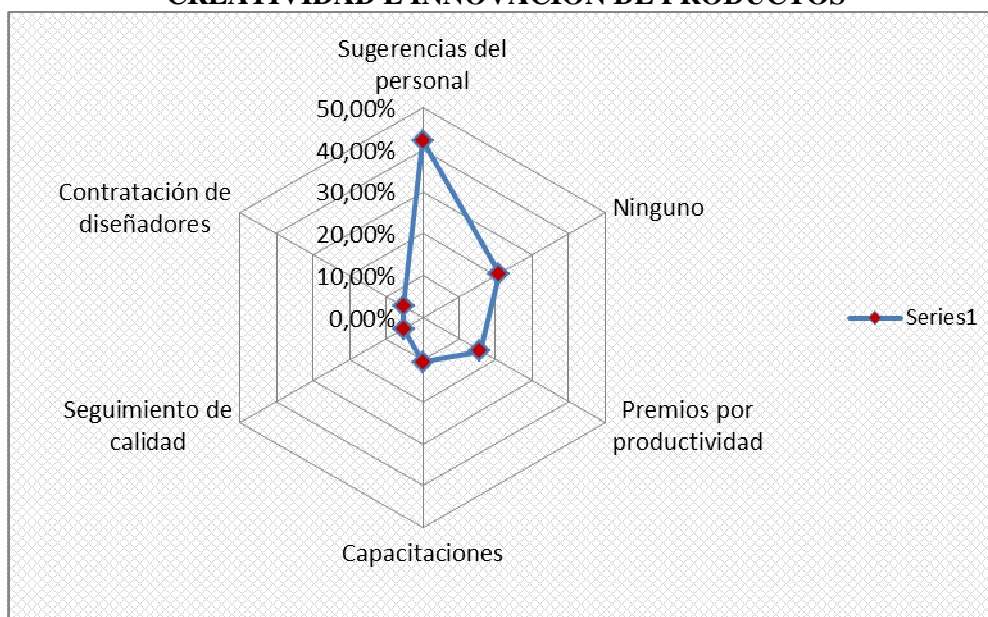
CUADRO N° 99: ACTIVIDADES PARA PROMOVER EL PROCESO DE CREATIVIDAD E INNOVACIÓN DE PRODUCTOS

ACTIVIDADES	PYMEs	
	N° RESPUESTAS	PORCENTAJE
Sugerencias del personal	8	42,11%
Ninguno	4	21,05%
Premios por productividad	3	15,79%
Capacitaciones	2	10,53%
Seguimiento de calidad	1	5,26%
Contratación de diseñadores	1	5,26%
TOTAL	19	100%

Fuente: Resultado de la encuesta aplicada

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

GRÁFICO N° 86: ACTIVIDADES PARA PROMOVER EL PROCESO DE CREATIVIDAD E INNOVACIÓN DE PRODUCTOS



Fuente: Cuadro N° 99

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

j) Productos o procesos creados y debidamente patentados

Ánàlisis por Productos.-

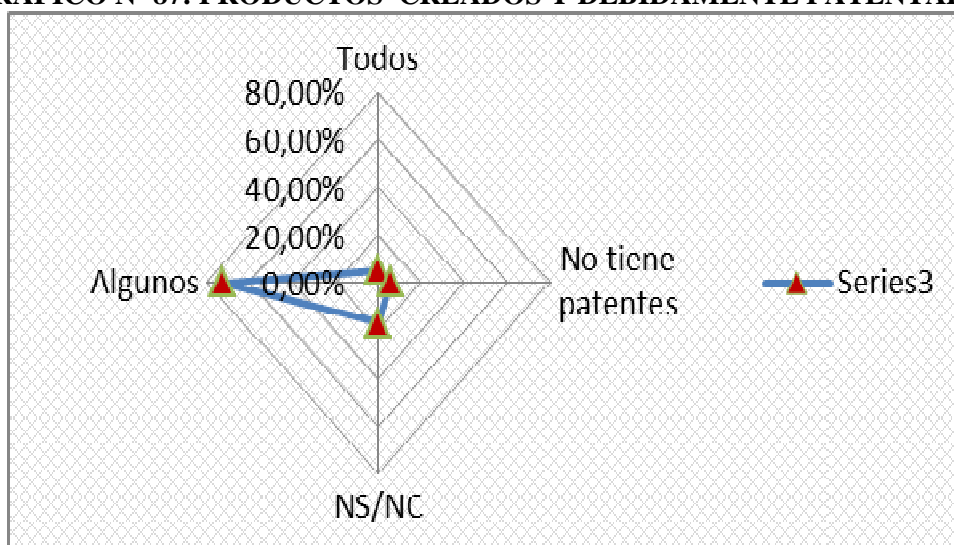
El 5,56 por ciento de las empresas visitadas comentan que todos sus productos son de creación propia y se encuentran debidamente patentados, 5,56 expresan que no tienen productos patentados, 16,67 no saben, no conocen, finalmente el 72,22 por ciento respondieron que algunos de sus productos

CUADRO N° 100: PRODUCTOS CREADOS Y DEBIDAMENTE PATENTADOS

PRODUCTOS	PYMEs	
	N° Cías	PORCENTAJE
Todos	1	5,56%
No tiene patentes	1	5,56%
NS/NC	3	16,67%
Algunos	13	72,22%
TOTAL	18	100%

Fuente: Resultado de la encuesta aplicada

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

GRÁFICO N° 87: PRODUCTOS CREADOS Y DEBIDAMENTE PATENTADOS

Fuente: Cuadro N° 100

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

Análisis por Procesos.-

El 94,00 por ciento de las empresas encuestadas respondieron que no saben, no conocen sobre el tema de los procesos patentados, mientras que el 6,00 por ciento comentaron que algunos procesos han sido patentados.

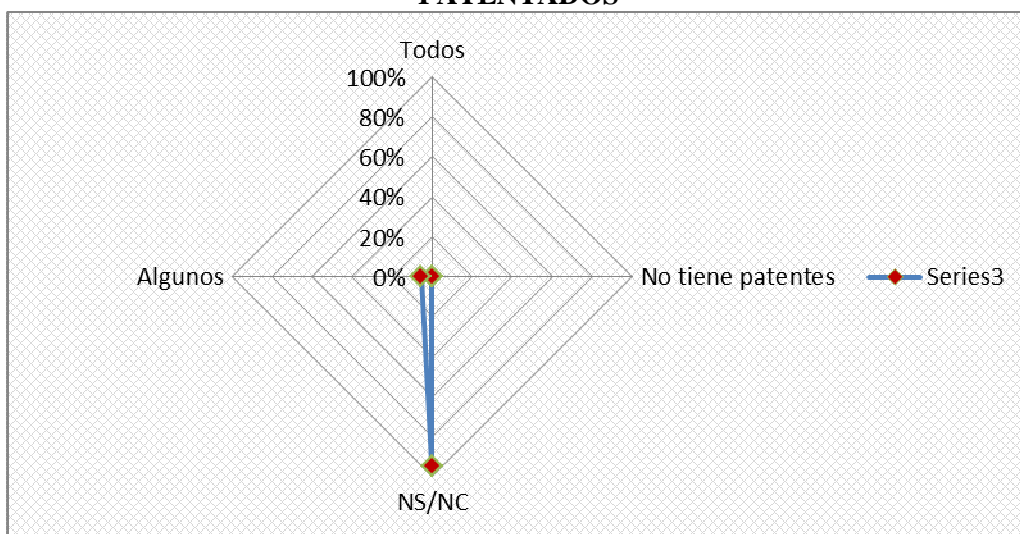
CUADRO N° 101: PROCESOS CREADOS POR LA EMPRESA Y DEBIDAMENTE PATENTADOS

PROCESOS	PYMEs	PORCENTAJE
	N° Cías	
Todos	0	0%
No tiene patentes	0	0%
NS/NC	17	94%
Algunos	1	6%
TOTAL	18	100%

Fuente: Resultado de la encuesta aplicada

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

GRÁFICO N° 88: PROCESOS CREADOS POR LA EMPRESA Y DEBIDAMENTE PATENTADOS



Fuente: Cuadro N° 101

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

k) Organismos que proveen financiación para programas de investigación y desarrollo en su empresa

El 66,67 por ciento de las empresas respondieron que ningún organismo privado provee financiación para programas de investigación y desarrollo, 22,22 comentan que no conocen de estos programas, mientras que el 11,11 por ciento dijeron que los bancos privados otorgan estos financiamientos.

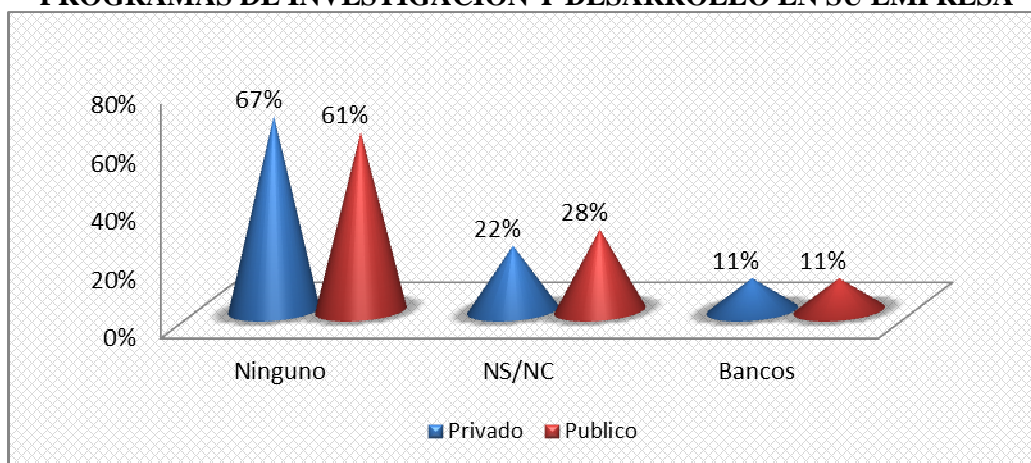
El 61,11 por ciento de las PYMEs visitadas comentan que ninguna entidad privada provee financiación para programas de investigación y desarrollo en su empresa, 27,78 no saben, no conocen acerca de estos programas, mientras que el 11,11 por ciento respondieron que este tipo de financiamiento lo emiten los bancos públicos.

CUADRO N° 102: ORGANISMOS QUE PROVEEN FINANCIACIÓN PARA PROGRAMAS DE INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO EN SU EMPRESA

DETALLE	PRIVADOS		PÚBLICOS	
	No. Cías	%	No. Cías	%
Ninguno	12	66,67%	11	61,11%
NS/NC	4	22,22%	5	27,78%
Bancos	2	11,11%	2	11,11%
TOTAL	18	100%	18	100%

Fuente: Resultado de la encuesta aplicada
Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

GRÁFICO N° 89: ORGANISMOS QUE PROVEEN FINANCIACIÓN PARA PROGRAMAS DE INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO EN SU EMPRESA



Fuente: Cuadro N° 102
Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

D) Programas que ofrecen las universidades para mejorar la competitividad empresarial

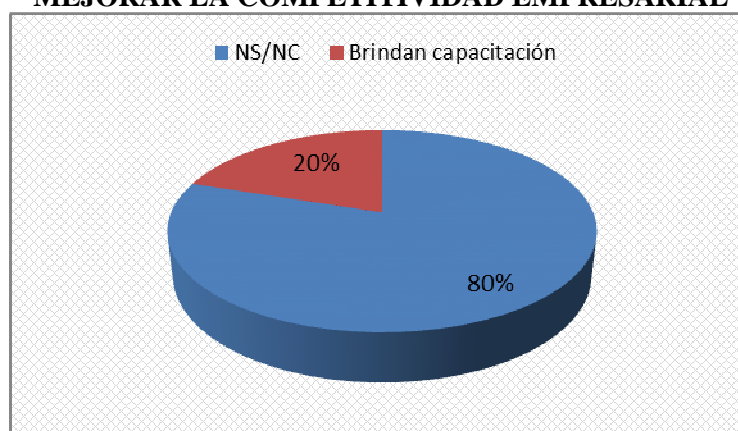
El 80,00 por ciento de las empresas encuestadas no saben no contestan ante el tema de los programas que ofrecen las universidades, mientras que el 20,00 por ciento comentaron que brindan capacitaciones.

CUADRO N° 103: PROGRAMAS QUE OFRECEN LAS UNIVERSIDADES PARA MEJORAR LA COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL

PROGRAMAS	PYMES	
	N° RESPUESTAS	PORCENTAJE
NS/NC	16	80,00%
Brindan capacitación	4	20,00%
TOTAL	20	100%

Fuente: Resultado de la encuesta aplicada
Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

GRÁFICO N° 90: PROGRAMAS QUE OFRECEN LAS UNIVERSIDADES PARA MEJORAR LA COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL



Fuente: Cuadro N° 103
Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

m) Programa conjunto universidad-empresa

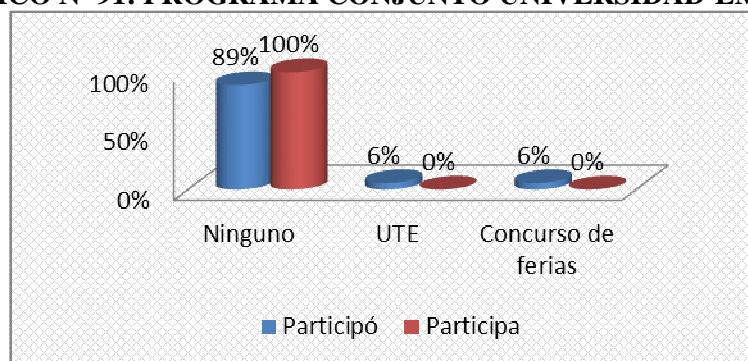
16 de las empresas de las 18, comentan que nunca han participado en un programa conjunto con la universidad, 1 empresa ha participado con la UTE, concurso de ferias en varias universidades, respectivamente.

Actualmente ninguna de las empresas encuestadas participa en programas con alguna universidad.

CUADRO N° 104: PROGRAMA CONJUNTO UNIVERSIDAD-EMPRESA

PROGRAMAS	PARTICIPÓ	PORCENTAJE	PARTICIPA	PORCENTAJE
Ninguno	16	88,89%	18	100%
UTE	1	5,56%	0	0%
Concurso de ferias	1	5,56%	0	0%
TOTAL	18	100%	18	100%

Fuente: Resultado de la encuesta aplicada
Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

GRÁFICO N° 91: PROGRAMA CONJUNTO UNIVERSIDAD-EMPRESA

Fuente: Cuadro N° 104
Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

4.10. SECCIÓN 10: Medio ambiente

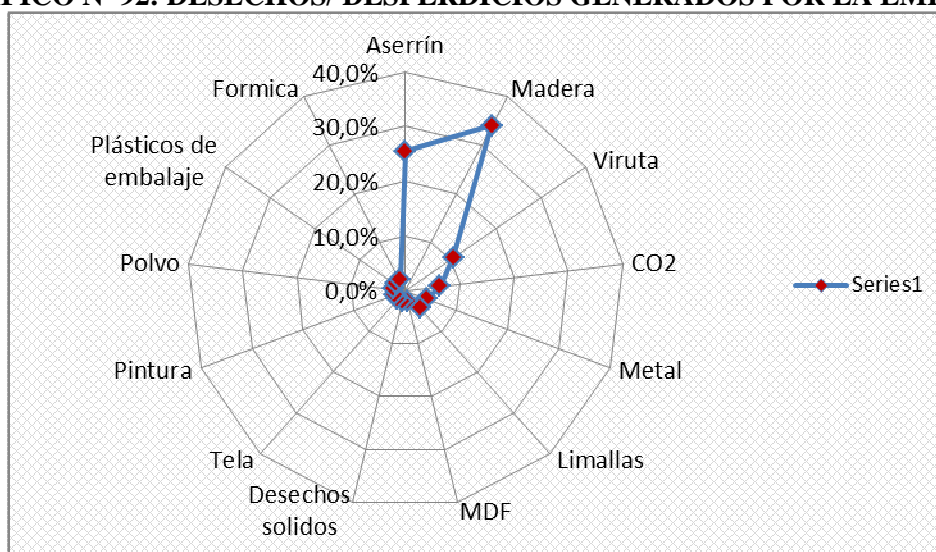
a. Desperdicios generados por la empresa

El 25,53 por ciento de las empresas generan aserrín como desechos y desperdicios, el 34,04 madera, 10,64 virutas, 6,38 CO₂, 4,26 metales y limallas, respectivamente, mientras que el 2,13 por ciento tienen como desperdicios y desechos MDF, desechos sólidos, telas, pintura, polvo, plástico de embalaje y formica, respectivamente.

CUADRO N° 105: DESECHOS/ DESPERDICIOS GENERADOS POR LA EMPRESA

DESECHOS	PYMEs	
	N° RESPUESTAS	PORCENTAJE
Aserrín	12	25,53%
Madera	16	34,04%
Viruta	5	10,64%
CO2	3	6,38%
Metal	2	4,26%
Limallas	2	4,26%
MDF	1	2,13%
Desechos solidos	1	2,13%
Tela	1	2,13%
Pintura	1	2,13%
Polvo	1	2,13%
Plásticos de embalaje	1	2,13%
Formica	1	2,13%
TOTAL	47	100%

Fuente: Resultado de la encuesta aplicada
Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

GRÁFICO N° 92: DESECHOS/ DESPERDICIOS GENERADOS POR LA EMPRESA

Fuente: Cuadro N° 105
Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

b) Impacto de los desechos

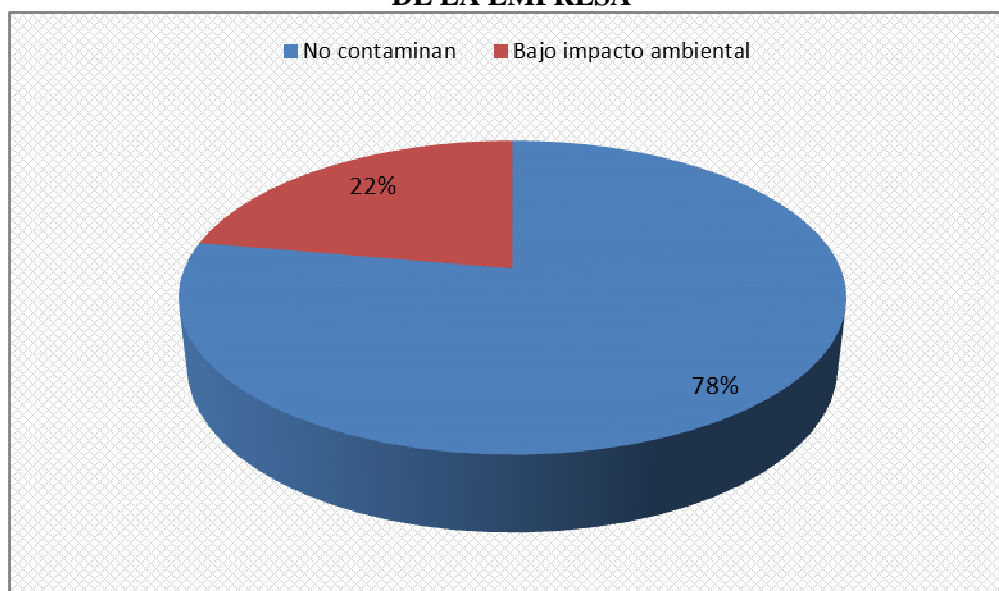
El 78,00 por ciento de las empresas expresan que sus desperdicios y desechos no contaminan en la ubicación geográfica, mientras que el 22,00 por ciento respondieron que los desechos tiene un bajo impacto ambiental.

CUADRO N° 106: IMPACTO DE LOS DESECHOS EN LA UBICACIÓN GEOGRÁFICA DE LA EMPRESA

IMPACTO	PYMEs	
	N° Cías	PORCENTAJE
No contaminan	14	78%
Bajo impacto ambiental	4	22%
TOTAL	18	100%

Fuente: Resultado de la encuesta aplicada
Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

GRÁFICO N° 93: IMPACTO DE LOS DESECHOS EN LA UBICACIÓN GEOGRÁFICA DE LA EMPRESA



Fuente: Cuadro N° 106
Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

b. Medios utilizados para el manejo de desechos y desperdicios

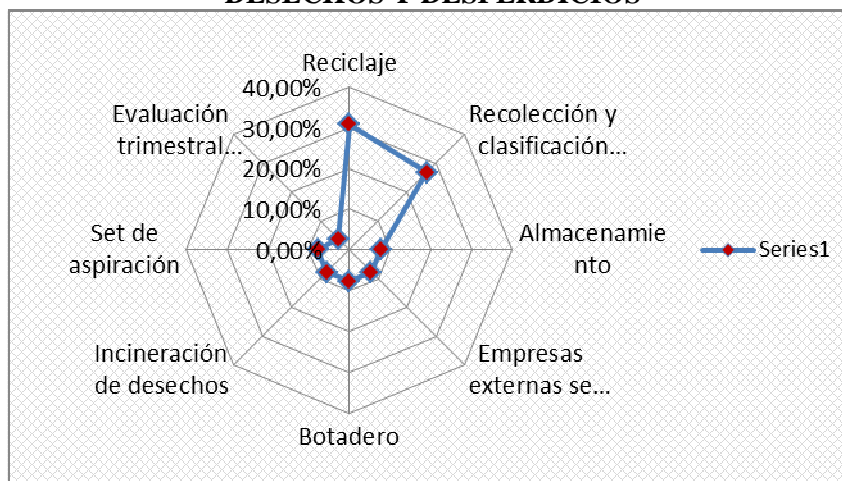
El 30,77 por ciento de las empresas encuestadas comentan que para manejar los desechos y desperdicios utilizan el reciclaje, 26,92 recolectan estos desechos y los clasifican, 7,69 emplean un método de almacenamiento, pactan con empresas externas que se llevan los desechos, llevan los desperdicios a botaderos y utilizan set de aspiración, respectivamente, finalmente el 3,85 por ciento evalúan trimestralmente el humo que emiten.

CUADRO N° 107: MEDIOS UTILIZADOS POR LA EMPRESA PARA EL MANEJO DE DESECHOS Y DESPERDICIOS

MEDIOS	PYMES	
	N° RESPUESTAS	PORCENTAJE
Reciclaje	8	30,77%
Recolección y clasificación de desechos	7	26,92%
Almacenamiento	2	7,69%
Empresas externas se llevan los desechos	2	7,69%
Botadero	2	7,69%
Incineración de desechos	2	7,69%
Set de aspiración	2	7,69%
Evaluación trimestral del humo que emite	1	3,85%
TOTAL	26	100%

Fuente: Resultado de la encuesta aplicada
Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

GRÁFICO N° 94: MEDIOS UTILIZADOS POR LA EMPRESA PARA EL MANEJO DE DESECHOS Y DESPERDICIOS



Fuente: Cuadro N° 107
Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

c. Planes de remediación

El 75,00 por ciento de las empresas respondieron que no cuentan con ningún plan de remediación, el 10,00 si tiene un plan de manejo ambiental, extracción central

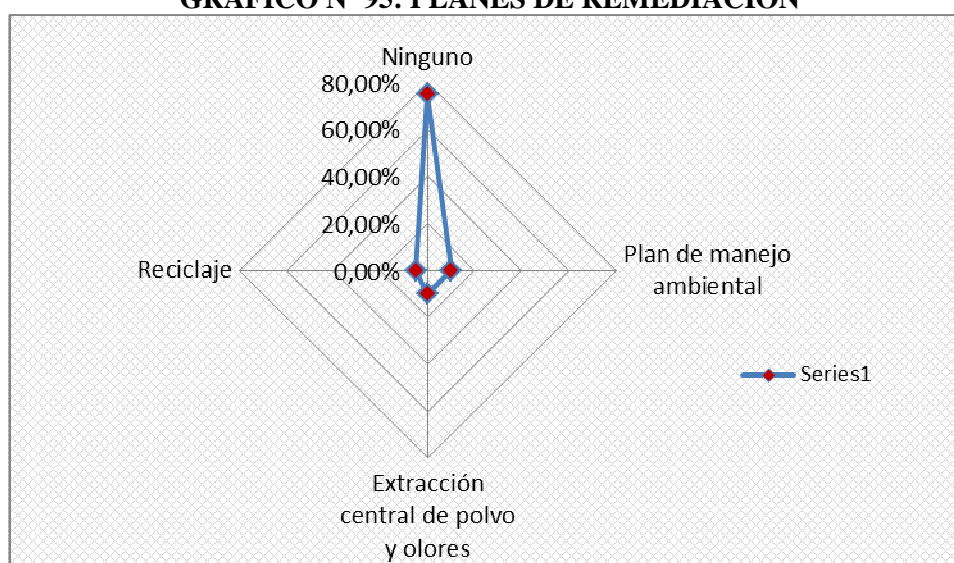
de polvo y olores, mientras que 5 por ciento como plan de remediación utilizan el reciclaje.

CUADRO N° 108: PLANES DE REMEDIACIÓN

PLAN	PYMES	
	N° RESPUESTAS	PORCENTAJE
Ninguno	15	75,00%
Plan de manejo ambiental	2	10,00%
Extracción central de polvo y olores	2	10,00%
Reciclaje	1	5,00%
TOTAL	20	100%

Fuente: Resultado de la encuesta aplicada
Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

GRÁFICO N° 95: PLANES DE REMEDIACIÓN



Fuente: Cuadro N° 108
Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

d) Programas de capacitación para el manejo de remediación

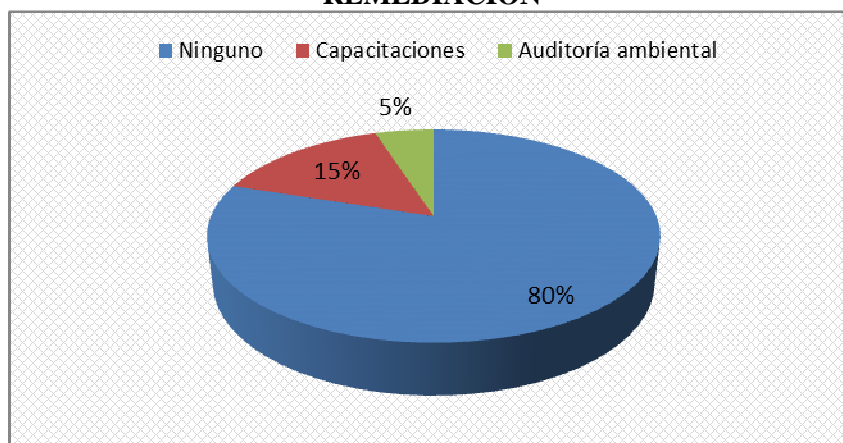
El 80,00 por ciento de las empresas encuestadas comentan que no tienen ningún programa de capacitación para el manejo de remediación, el 15,00 si brindan capacitaciones, mientras que 5,00 por ciento realiza auditorías ambientales.

CUADRO N° 109: PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN PARA EL MANEJO DE REMEDIACIÓN

PLAN	PYMEs	
	N° RESPUESTAS	PORCENTAJE
Ninguno	16	80,00%
Capacitaciones	3	15,00%
Auditoría ambiental	1	5,00%
TOTAL	20	100%

Fuente: Resultado de la encuesta aplicada
Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

GRÁFICO N° 96: PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN PARA EL MANEJO DE REMEDIACIÓN



Fuente: Cuadro N° 109
Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

4.11 SECCIÓN 11: gestión gerencial

a) Porcentaje de educación del equipo gerencial

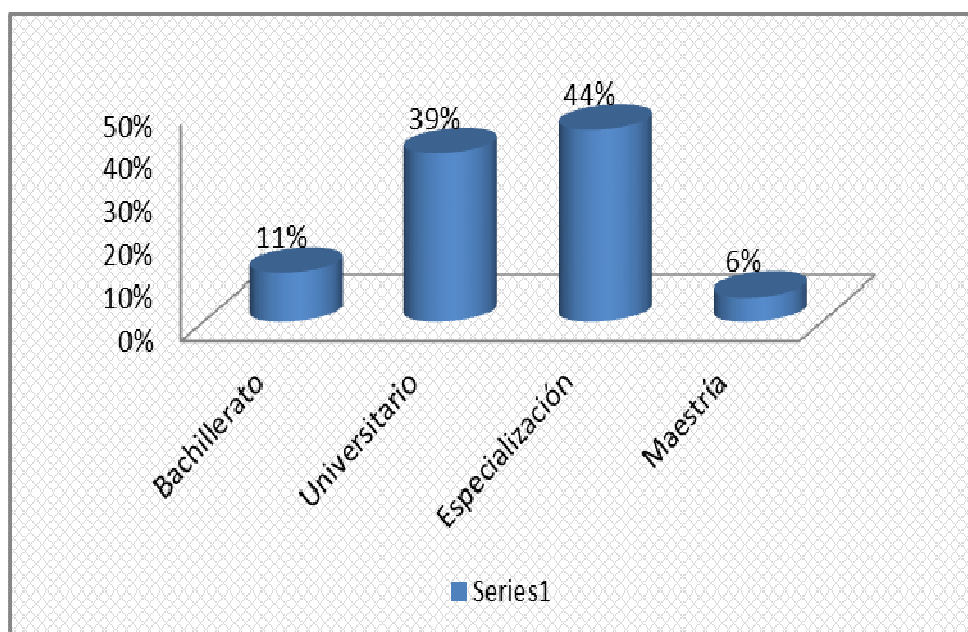
El 11,00 por ciento de las empresas comentan que su equipo de trabajo gerencial tiene educación hasta el nivel de bachillerato, 39,00 nivel universitario, el 44,00 especialización, finalmente que el 6,00 por ciento maestría.

CUADRO N° 110: PORCENTAJE DE EDUCACIÓN DEL EQUIPO GERENCIAL

NIVEL DE EDUCACIÓN	PYMEs	
	N° Cías	PORCENTAJE
Bachillerato	2	11,00%
Universitario	7	39,00%
Especialización	8	44,00%
Maestría	1	6,00%
TOTAL	18	100%

Fuente: Resultado de la encuesta aplicada

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

GRÁFICO N° 97: PORCENTAJE DE EDUCACIÓN DEL EQUIPO GERENCIAL

Fuente: Cuadro N° 110

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

b) Plan estratégico para enfrentar la competencia

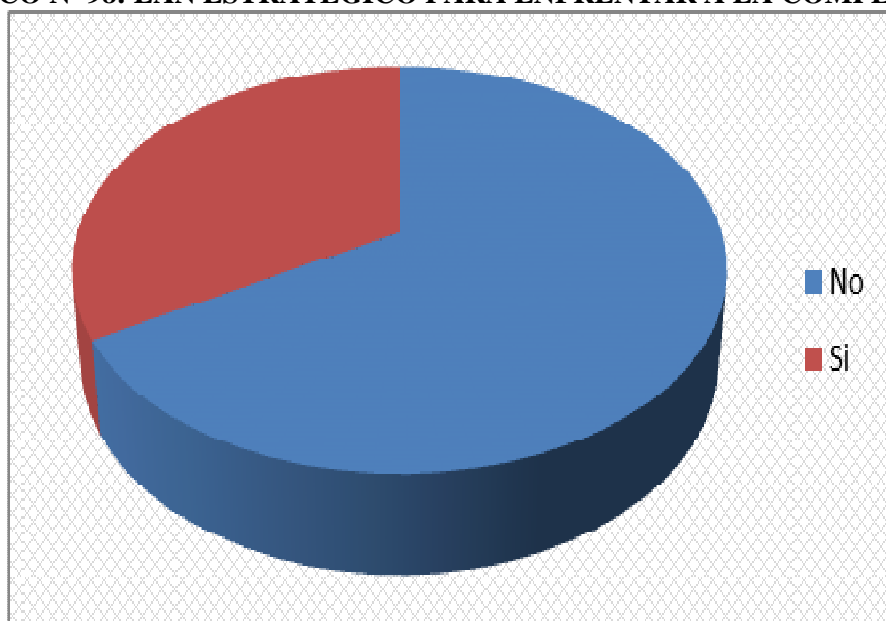
El 66,67 por ciento respondieron que no cuentan con un plan estratégico para enfrentar la competencia, mientras que el 33,33 por ciento si cuenta.

CUADRO N° 111: PLAN ESTRATÉGICO PARA ENFRENTAR LA COMPETENCIA

PLAN	PYMEs	
	N° Cías	PORCENTAJE
No	12	66,67%
Si	6	33,33%
TOTAL	18	100%

Fuente: Resultado de la encuesta aplicada

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

GRÁFICO N° 98: LAN ESTRATÉGICO PARA ENFRENTAR A LA COMPETENCIA

Fuente: Cuadro N° 111

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

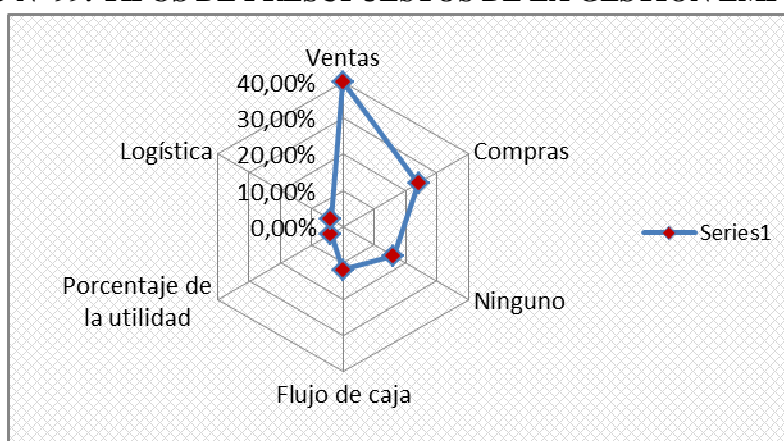
c) Tipos de presupuestos

El 40,00 por ciento de las empresas visitadas afirman que el presupuesto específico que administra su gestión empresarial son las ventas, 24,00 comentan que las compras, 16,00 respondieron que no utilizan ningún presupuesto, 12,00 administra el flujo de caja, mientras que el 4,00 por ciento administran un porcentaje de utilidad y logística, respectivamente.

CUADRO N° 112: TIPOS DE PRESUPUESTOS DE LA GESTIÓN EMPRESARIAL

TIPO DE PRESUPUESTO	PYMES	
	N° RESPUESTAS	PORCENTAJE
Ventas	10	40,00%
Compras	6	24,00%
Ninguno	4	16,00%
Flujo de caja	3	12,00%
Porcentaje de la utilidad	1	4,00%
Logística	1	4,00%
TOTAL	25	100%

Fuente: Resultado de la encuesta aplicada
Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

GRÁFICO N° 99: TIPOS DE PRESUPUESTOS DE LA GESTIÓN EMPRESARIAL

Fuente: Cuadro N°112
Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

d) Misión de la empresa

El 100 por ciento de las empresas encuestadas tienen definida la misión.

e) Objetivos estratégicos de mediano plazo

El 28,13 por ciento de las empresas encuestadas, respondieron que como objetivo estratégico de mediano plazo tienen el incrementar las ventas, el 25,00 desea ingresar a nuevos mercados, 9,38 desea aumentar la infraestructura, 6,25 mejorar la

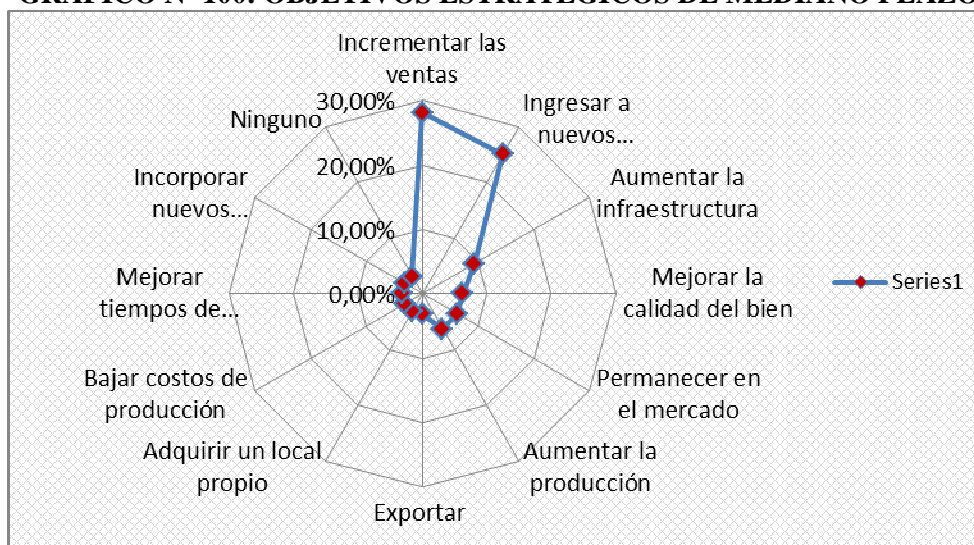
calidad del bien, permanecer en el mercado, aumentar la producción, respectivamente, mientras que el 3,13 por ciento desea adquirir local propio, bajar los costos de producción, mejorar tiempos de entrega, incorporar nuevos productos al mercado y no tienen objetivos planteados, respectivamente.

CUADRO N° 113: OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DE MEDIANO PLAZO

OBJETIVOS	PYMEs	
	N° RESPUESTAS	PORCENTAJE
Incrementar las ventas	9	28,13%
Ingresar a nuevos mercados	8	25,00%
Aumentar la infraestructura	3	9,38%
Mejorar la calidad del bien	2	6,25%
Permanecer en el mercado	2	6,25%
Aumentar la producción	2	6,25%
Exportar	1	3,13%
Adquirir un local propio	1	3,13%
Bajar costos de producción	1	3,13%
Mejorar tiempos de entrega	1	3,13%
Incorporar nuevos productos	1	3,13%
Ninguno	1	3,13%
TOTAL	32	100%

Fuente: Resultado de la encuesta aplicada
Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

GRÁFICO N° 100: OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DE MEDIANO PLAZO



Fuente: Cuadro N° 113
Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

f) Estamentos que definen los objetivos empresariales

El 50,00 por ciento de las empresas visitadas comentan que los objetivos fueron definidos solo por la alta gerencia, mientras que en el 38,89 participó todo el personal, finalmente, el 11,11 por ciento no tienen objetivos definidos.

El 33,33 por ciento comentan que algunos de sus objetivos fueron definidos con la participación de todo el personal, mientras que el 55,56 por ciento no.

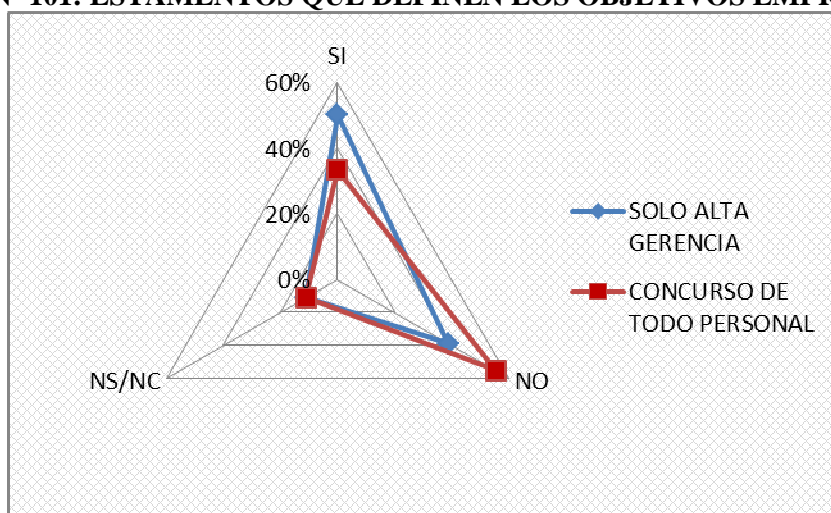
CUADRO N° 114: ESTAMENTOS QUE DEFINEN LOS OBJETIVOS EMPRESARIALES

DETALLE	SOLO ALTA GERENCIA		CONCURSO DE TODO PERSONAL	
	No. Cías.	%	No. Cías.	%
SI	9	50,00%	6	33,33%
NO	7	38,89%	10	55,56%
NS/NC	2	11,11%	2	11,11%
TOTAL	18	100%	18	100%

Fuente: Resultado de la encuesta aplicada

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

GRÁFICO N° 101: ESTAMENTOS QUE DEFINEN LOS OBJETIVOS EMPRESARIALES



Fuente: Cuadro N° 114

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

g) Medidas para mejorar la competitividad

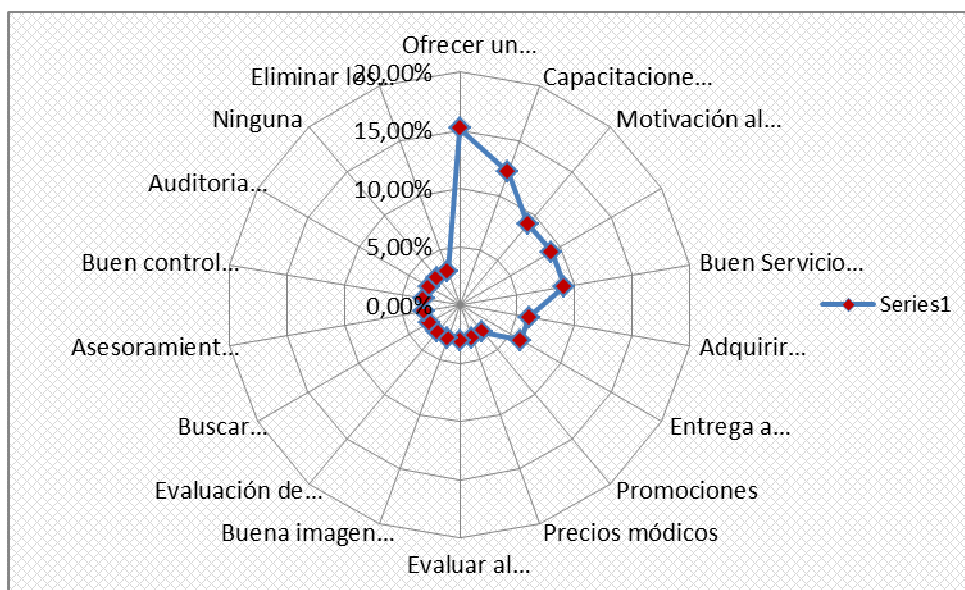
El 15,15 por ciento de las empresas visitadas comentan que para mejorar la competitividad ofrecen un producto de calidad, 12,12 capacitan al cliente interno, 9,09 utiliza la motivación al personal, manejo correcto de los procesos y buen servicio al cliente, respectivamente, 6,06 prefiere mejorar mediante la adquisición de materiales de calidad y entregas a tiempo, finalmente el 3,03 por ciento utiliza las promociones, precios módicos, evaluación de proveedor, imagen corporativa, evaluación de debilidades, buscan oportunidades de mejora, asesoramiento al cliente, control de presupuestos, auditorías externas, eliminación de desperdicios y ningún, respectivamente.

CUADRO N° 115: MEDIDAS PARA MEJORAR LA COMPETITIVIDAD

MEDIDAS	PYMEs	
	N° RESPUESTAS	PORCENTAJE
Ofrecer un producto de calidad	5	15,15%
Capacitaciones al cliente interno	4	12,12%
Motivación al personal	3	9,09%
Manejo correcto de los procesos	3	9,09%
Buen Servicio al cliente	3	9,09%
Adquirir materiales de calidad	2	6,06%
Entrega a tiempo	2	6,06%
Promociones	1	3,03%
Precios módicos	1	3,03%
Evaluar al proveedor	1	3,03%
Buena imagen corporativa	1	3,03%
Evaluación de debilidades	1	3,03%
Buscar oportunidades de mejora	1	3,03%
Asesoramiento al cliente	1	3,03%
Buen control presupuestario	1	3,03%
Auditoria externa	1	3,03%
Ninguna	1	3,03%
Eliminar los desperdicios	1	3,03%
TOTAL	33	100%

Fuente: Resultado de la encuesta aplicada
Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

GRÁFICO N° 102: MEDIDAS PARA MEJORAR LA COMPETITIVIDAD



Fuente: Cuadro N° 115

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

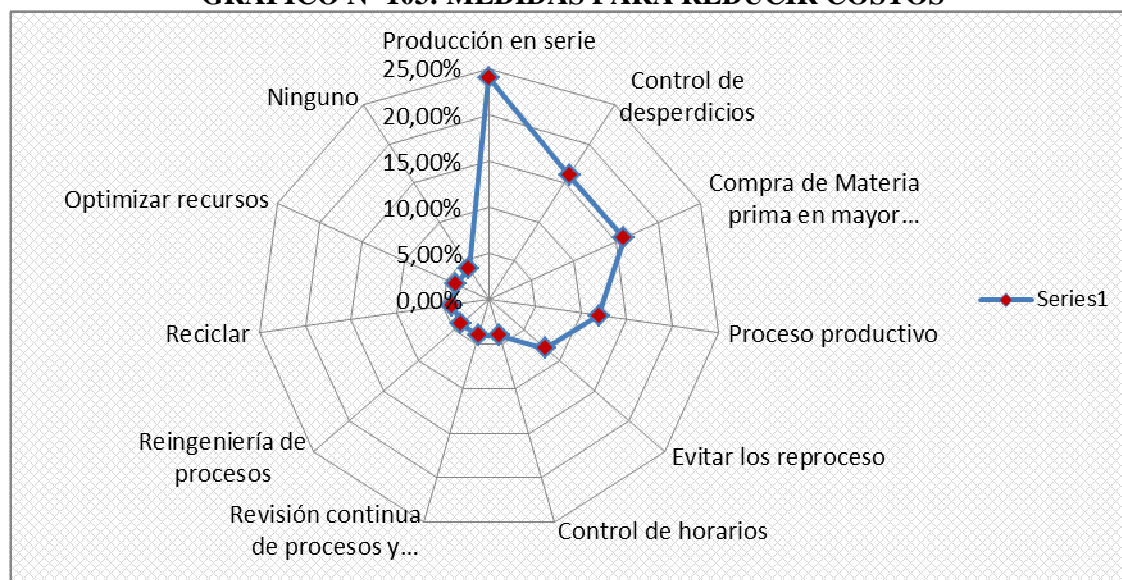
h) Medidas para reducir costos

El 24,00 por ciento de las empresas encuestadas respondieron que para reducir sus costos realizan una producción en serie, el 16,00 controlan sus desperdicios y compran materia prima al por mayor, respectivamente, el 12,00 controla el proceso productivo, 8,00 evitan los reprocesos, mientras que el 4,00 por ciento controlan horarios, revisan continuamente el proceso y materiales, reingeniería de procesos, reciclan, optimizan los recursos y no tienen medidas para reducir estos costos, respectivamente.

CUADRO N° 116: MEDIDAS PARA REDUCIR COSTOS

MEDIDAS	PYMEs	
	N° RESPUESTAS	PORCENTAJE
Producción en serie	6	24,00%
Control de desperdicios	4	16,00%
Compra de Materia prima en mayor cantidad	4	16,00%
Proceso productivo	3	12,00%
Evitar los reproceso	2	8,00%
Control de horarios	1	4,00%
Revisión continua de procesos y materiales	1	4,00%
Reingeniería de procesos	1	4,00%
Reciclar	1	4,00%
Optimizar recursos	1	4,00%
Ninguno	1	4,00%
TOTAL	25	100%

Fuente: Resultado de la encuesta aplicada
Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

GRÁFICO N° 103: MEDIDAS PARA REDUCIR COSTOS

Fuente: Cuadro N° 116
Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

i) Actividades que conforman la cadena de valor

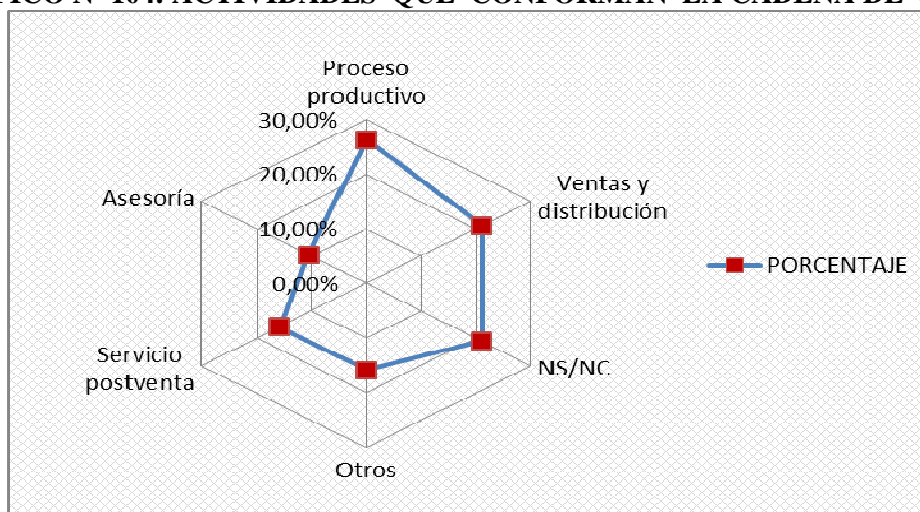
El 26,32 por ciento de las empresas visitadas respondieron que proceso productivo es una de las actividades que conforman la cadena de valor, 21,05 corresponde a ventas y distribución y no sabe, no contesta, respectivamente, 15,79 tienen otras actividades de valor y servicio post venta, respectivamente, finalmente el 10,53 por ciento corresponde a la asesoría.

CUADRO N° 117: ACTIVIDADES QUE CONFORMAN LA CADENA DE VALOR

	ACTIVIDADES	N° RESPUESTAS	PORCENTAJE
Primarias	Proceso productivo	5	26,32%
	Ventas y distribución	4	21,05%
	NS/NC	4	21,05%
	Otros	3	15,79%
Apoyo	Servicio postventa	3	15,79%
	Asesoría	2	10,53%
	Total	19	100%

Fuente: Resultado de la encuesta aplicada
Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

GRÁFICO N° 104: ACTIVIDADES QUE CONFORMAN LA CADENA DE VALOR



Fuente: Cuadro N° 117
Elaborado por: Tatiana Rodríguez Ruiz

j) Elementos de valor del producto que lo diferencian de la competencia

El 23,33 por ciento de las empresas respondieron que el elemento de valor que añaden a su producto frente a la competencia es mayor garantía, 16,67 es buen servicio al cliente y calidad del producto, respectivamente, 13,33 como valor tienen diseños innovadores personalizados, 6,67 actualmente no añaden ningún valor, entregan a tiempo y accesorios, respectivamente, mientras que el 3,33 por ciento brinda buenos acabados, mantenimiento, asistencia técnica, respectivamente.

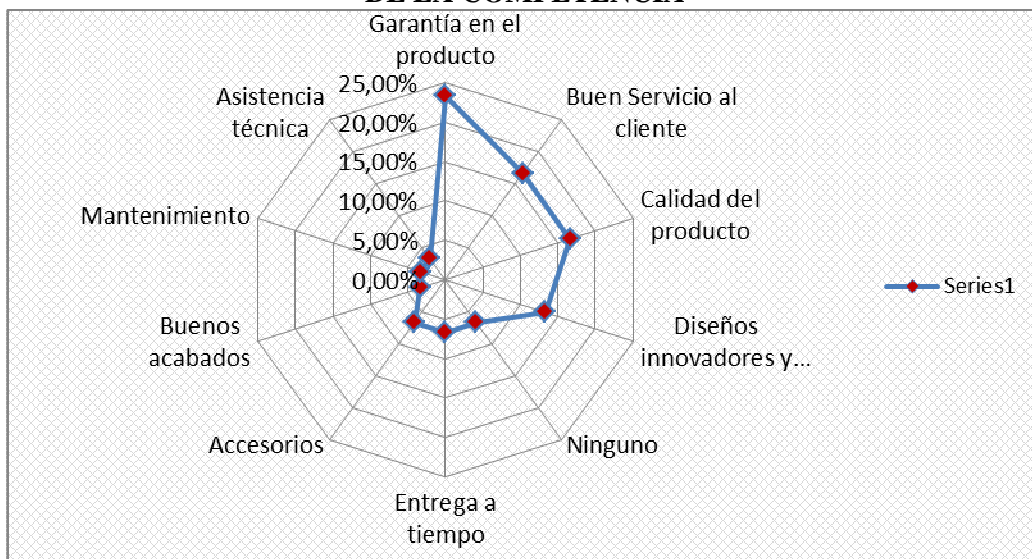
CUADRO N° 118: ELEMENTOS DE VALOR DEL PRODUCTO QUE LO DIFERENCIAN DE LA COMPETENCIA

ELEMENTOS	PYMEs	
	N° RESPUESTAS	PORCENTAJE
Garantía en el producto	7	23,33%
Buen Servicio al cliente	5	16,67%
Calidad del producto	5	16,67%
Diseños innovadores y personalizados	4	13,33%
Ninguno	2	6,67%
Entrega a tiempo	2	6,67%
Accesorios	2	6,67%
Buenos acabados	1	3,33%
Mantenimiento	1	3,33%
Asistencia técnica	1	3,33%
TOTAL	30	100%

Fuente: Resultado de la encuesta aplicada

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

GRÁFICO N° 105: ELEMENTOS DE VALOR DEL PRODUCTO QUE LO DIFERENCIAN DE LA COMPETENCIA



Fuente: Cuadro N° 118

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

5. DETERMINACIÓN DEL NIVEL DE COMPETITIVIDAD DEL SUBSECTOR C31: FABRICACIÓN DE MUEBLES.

5.1 FACTORES DE COMPETITIVIDAD

La metodología expuesta en el capítulo 3 acerca de las matrices de competitividad se desarrollan en el presente capítulo. Mediante la elaboración de factores de éxito que serán ponderados y calificados, se determina el nivel de competitividad que tiene cada factor analizado, el mismo que es calculado sobre 4 y sobre 7 como indica el WEF. Para la calificación de cada componente del factor de éxito se utilizan las respuestas obtenidas en el capítulo 4.

5.1.1. Mercado

Factor de éxito: Tamaño del mercado

De acuerdo al Cuadro N° 119 son los sectores más importantes son F, G y C. Si a la ponderación de los componentes se le aplica el puntaje correspondiente se encuentra que el factor de éxito tamaño del mercado tiene una calificación de 2.20/4, o su equivalente a índice WEF 3.85/7 que en términos de valoración significa que se encuentra entre una situación de Debilidad menos importante (2) y fortaleza menos importante (3).

CUADRO N° 119: FACTOR DE ÉXITO: ÍNDICE DEL TAMAÑO DEL MERCADO

SECCIÓN	SECTORES CIU	PONDERACIÓN	DATOS ENCUESTA	PUNTAJE	RESULTADO PONDERADO/4
F.	Construcción	0,6	27,27%	2	1,20
G.	Comercio al por mayor y menor	0,3	54,55%	3	0,90
C.	Industria Manufacturera (excluye refinación de petróleo)	0,1	18,18%	1	0,10
TOTAL		1			2,20
EQUIVALENTE ÍNDICE WEF					3,85

Fuente: CIU Rev. 4 Naciones Unidas, Datos capítulo 4

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

Factor de éxito: Sofisticación del comprador

De acuerdo al Cuadro N° 120 se puede apreciar a los componentes: sectores F, G y C. Si colocamos a la ponderación el respectivo puntaje, obtenemos que el factor de éxito sofisticación del comprador tiene la calificación de 2,29/4 o su equivalente a índice WEF 3.85/7 que en términos de valoración significa que se encuentra entre una situación de debilidad menos importante (2) y fortaleza menos importante (3).

CUADRO N° 120: FACTOR DE ÉXITO: SOFISTICACIÓN DEL COMPRADOR

SECCIÓN	SECTORES CIU	PONDERACIÓN	DATOS ENCUESTA	PUNTAJE	RESULTADO PONDERADO/4
F.	Construcción	0,6	28,13%	2	1,20
G.	Comercio al por mayor y menor	0,3	56,25%	3	0,90
C.	Industria Manufacturera (excluye refinación de petróleo)	0,1	15,63%	1	0,10
TOTAL		1			2,20
EQUIVALENTE ÍNDICE WEF					3,85

Fuente: CIU Rev. 4 Naciones Unidas, Datos capítulo 4

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

Factor de éxito: Ventaja competitiva nacional

Según el Cuadro N° 121 los componentes que hacen la ventaja competitiva del subsector: C31 fabricación de muebles, son en primer lugar la calidad de producto, precios módicos, materia prima de buena calidad, garantía, facilidad de pago y diseños personalizados, respectivamente. Si a la ponderación de los componentes se les aplica el puntaje correspondiente se encuentra que el factor de éxito ventaja competitiva nacional tiene una calificación de 1.40/4, o su equivalente a índice WEF 2.45/7 que en términos de valoración significa que se encuentra entre una situación de debilidad muy importante (1) y una debilidad menos importante (2).

CUADRO N° 121: FACTOR DE ÉXITO: VENTAJA COMPETITIVA NACIONAL

COMPONENTE	PONDERACIÓN	DATOS ENCUESTA	PUNTAJE	RESULTADO PONDERADO/4
Calidad en el producto	0,400	26,09%	2	0,80
Precios Módicos	0,300	2,17%	1	0,30
Materia Prima de buena calidad	0,100	4,35%	1	0,10
Garantía	0,100	4,35%	1	0,10
Facilidad de Pago	0,050	2,17%	1	0,05
Diseños personalizados	0,050	17,39%	1	0,05
Productos con mayor durabilidad	0,000	10,87%	1	0,00
Diseños Innovadores	0,000	6,52%	1	0,00
Entrega a tiempo	0,000	4,35%	1	0,00
Ergonómicos	0,000	4,35%	1	0,00
Diseños propios	0,000	2,17%	1	0,00
Modelos con variedad	0,000	2,17%	1	0,00
Nuevos Modelos	0,000	2,17%	1	0,00
Únicos en el Mercado	0,000	6,52%	1	0,00
Diseños Modernos	0,000	4,35%	1	0,00
TOTAL	1,00			1,40
EQUIVALENTE ÍNDICE WEF				2,45

Fuente: Datos Capítulo 4

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

Factor de éxito: Grado de dominio del mercado nacional

De acuerdo al Cuadro N° 122 los componentes que conforman el grado de dominio del mercado nacional son costa y sierra. Si a la ponderación de los componentes se les aplica el puntaje correspondiente se encuentra que el factor de éxito grado de dominio del mercado nacional tiene una calificación de 2.80/4, o su equivalente a índice WEF 4.90/7 que en términos de valoración significa que se encuentra entre una situación de debilidad menos importante (2) y una fortaleza muy importante (4).

CUADRO N° 122: FACTOR DE ÉXITO: GRADO DE DOMINIO DEL MERCADO NACIONAL

COMPONENTE	PONDERACIÓN	DATOS ENCUESTA	PUNTAJE	RESULTADO PONDERADO/4
Sierra	0,60	82,35%	4	2,40
Costa	0,40	17,65%	1	0,40
TOTAL	1,00			2,80
EQUIVALENTE ÍNDICE WEF				4,90

Fuente: Datos Capítulo 4

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

Factor de éxito: Prevalencia de las barreras comerciales nacionales

Según el Cuadro N° 123 los componentes que hacen la prevalencia de las barreras comerciales nacionales del subsector: C31 fabricación de muebles, son en primer lugar la competencia, el capital, precio y recursos humanos. Si a la ponderación de los componentes se les aplica el puntaje correspondiente se encuentra que este factor de éxito tiene una calificación de 1.80/4, o su equivalente a índice WEF 3.15/7 que en términos de

valoración significa que se encuentra entre una situación de debilidad muy importante (1) y una fortaleza menos importante (3).

CUADRO N° 123: FACTOR DE ÉXITO: PREVALENCIA DE LAS BARRERAS COMERCIALES NACIONALES

COMPONENTE	PONDERACIÓN	DATOS ENCUESTA	PUNTAJE	RESULTADO PONDERADO/4
Competencia	0,40	9,40%	1	0,40
Capital	0,40	56,30%	3	1,20
Precios	0,10	21,90%	1	0,10
Recursos humanos	0,10	3,10%	1	0,10
TOTAL	1			1,80
EQUIVALENTE ÍNDICE WEF				3,15

Fuente: Datos Capítulo 4

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

Factor de éxito: Intensidad de la competencia local

De acuerdo al Cuadro N° 124 los componentes que conforman la intensidad de la competencia local son posicionamiento, gestión de ventas, recursos y precios bajos. Si a la ponderación de los componentes se les aplica el puntaje correspondiente se encuentra que el factor de éxito intensidad de la competencia local tiene una calificación de 1.40/4, o su equivalente a índice WEF 2.45/7 que en términos de valoración significa que se encuentra entre una situación de debilidad muy importante (1) y una debilidad menos importante (2).

CUADRO N° 124: FACTOR DE ÉXITO: INTENSIDAD DE LA COMPETENCIA LOCAL

COMPONENTE	PONDERACIÓN	DATOS ENCUESTA	PUNTAJE	RESULTADO PONDERADO/4
Posicionamiento	0,3	18,52%	1	0,30
Gestión de ventas	0,3	3,70%	1	0,30
Recursos	0,2	62,96%	3	0,60
Precios bajos	0,2	7,41%	1	0,20
TOTAL	1			1,40
EQUIVALENTE ÍNDICE WEF				2,45

Fuente: Datos Capítulo 4

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

Factor de éxito: Estado del desarrollo de clústers (Expansión)

Como se puede observar en el Cuadro N° 125 los componentes que conforman el estado del desarrollo de clústers del subsector: C31 fabricación de muebles, son en primer lugar expansión del mercado, exportaciones, costos y recursos. Si a la ponderación de los componentes se les aplica el puntaje correspondiente se encuentra que este factor de éxito tiene una calificación de 0.80/4, o su equivalente a índice WEF 1.40/7 que en términos de valoración significa que se encuentra entre una situación de debilidad muy importante (1).

CUADRO N° 125: FACTOR DE ÉXITO: ESTADO DEL DESARROLLO DE CLÚSTERS (EXPANSIÓN)

COMPONENTE	PONDERACIÓN	DATO ENCUESTA	PUNTAJE	RESULTADO PONDERADO/4
Expansión del Mercado	0,20	83,33%	4	0,80
Exportaciones	0,20	0,00%	0	0,00
Costos	0,20	0,00%	0	0,00
Recursos	0,40	0,00%	0	0,00
TOTAL	1			0,80
EQUIVALENTE ÍNDICE WEF				1,40

Fuente: Datos Capítulo 4

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

Factor de éxito: Capacidad de Innovación

Los datos del Cuadro N° 126 muestra la ponderación asignada a los subfactores que favorecen la capacidad de innovación en las PYMEs investigadas siendo la más relevante la innovación de productos, seguido de I&D. Si a la ponderación de los componentes se le aplica el puntaje correspondiente se encuentra que el factor de éxito tiene una calificación de 1,40/4, o su equivalente WEF 2,45/7. Lo cual en términos de valoración significa que se encuentra entre una situación de debilidad muy importante (1) y una debilidad menos importante (2).

CUADRO N° 126: FACTOR DE ÉXITO: CAPACIDAD DE INNOVACIÓN

COMPONENTE	PONDERACIÓN	DATO ENCUESTA	PUNTAJE	RESULTADO PONDERADO/4
Innovar productos	0,30	50,00%	2	0,60
Tecnología	0,30	0,00%	0	0,00
I&D	0,40	27,78%	2	0,80
TOTAL	1			1,40
EQUIVALENTE ÍNDICE WEF				2,45

Fuente: Datos Capítulo 4

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

5.1.2. Sección Mercadeo***Factor de éxito: Grado de comercialización***

Como se puede observar en el Cuadro N° 127 los componentes que conforman el factor de éxito grado de comercialización del subsector: C31 fabricación de muebles, son: objetivos, estrategias, políticas, investigación

de mercado y evaluación. Si a la ponderación de los componentes se les aplica el puntaje correspondiente se encuentra que este factor de éxito tiene una calificación de 2.40/4, o su equivalente a índice WEF 4.20/7 que en términos de valoración significa que se encuentra entre una situación de debilidad menos importante (1) y una fortaleza muy importante (2).

CUADRO N° 127: FACTOR DE ÉXITO: GRADO DE COMERCIALIZACIÓN

COMPONENTE	PONDERACIÓN	DATO ENCUESTA	PUNTAJE	RESULTADO PONDERADO/4
Objetivos	0,30	29,00%	2	0,60
Estrategias	0,20	30,00%	2	0,40
Políticas	0,20	96,15%	4	0,80
Investigación de mercado	0,15	38,89%	2	0,30
Evaluación	0,15	31,58%	2	0,30
TOTAL	1			2,40
EQUIVALENTE ÍNDICE WEF				4,20

Fuente: Datos Capítulo 4

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

Factor de éxito: Grado de orientación al cliente

Como se puede observar en el Cuadro N° 128 los componentes que conforman el presente factor son: en primer lugar oportunidad, seguido por asistencia, garantía y servicio post-venta. Si a la ponderación de los componentes se les aplica el puntaje correspondiente se encuentra que este factor de éxito tiene una calificación de 1.15/4, o su equivalente a índice WEF 2.01/7 que en términos de valoración significa que se encuentra entre una situación de debilidad menos importante (1) y una fortaleza muy importante (2).

CUADRO N° 128: FACTOR DE ÉXITO: GRADO DE ORIENTACIÓN AL CLIENTE

COMPONENTE	PONDERACIÓN	DATO ENCUESTA	PUNTAJE	RESULTADO PONDERADO/4
Asistencia	0,25	33,33%	2	0,50
Garantía	0,25	21,21%	1	0,25
Servicio post-venta	0,20	45,45%	2	0,40
Oportunidad	0,30	0,00%	0	0,00
TOTAL	1			1,15
EQUIVALENTE ÍNDICE WEF				2,01

Fuente: Datos Capítulo 4

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

Factor de éxito: Calidad de los proveedores locales

La calidad de los proveedores locales, según el Cuadro N° 129, va en orden de trascendencia con el servicio, desde “Muy bueno” (0,40) hasta “Deficiente” (0,10). Si a los valores antes mencionados se le aplica el puntaje correspondiente, se encuentra que el factor de éxito: Calidad de los proveedores locales, tiene una calificación de 1,80/4 o su equivalente WEF: 3,15/7 que en términos de valoración significa que se encuentra entre una situación de debilidad muy importante (1) y una fortaleza menos importante (3).

CUADRO N° 129: FACTOR DE ÉXITO: CALIDAD DE LOS PROVEEDORES LOCALES

COMPONENTE	PONDERACIÓN	DATO ENCUESTA	PUNTAJE	RESULTADO PONDERADO/4
Muy Bueno	0,40	61,00%	3	1,20
Bueno	0,30	39,00%	2	0,60
Regular	0,20	0,00%	0	0,00
Deficiente	0,10	0,00%	0	0,00
TOTAL	1,00			1,80
EQUIVALENTE ÍNDICE WEF				3,15

Fuente: Datos Capítulo 4

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

5.1.3. Sección: Apertura comercial

El subsector CIU C31, no cuenta con datos para el desarrollo de la sección: Apertura comercial.

5.1.4. Gobierno

Factor de éxito: Requisitos para iniciar un negocio

Los requisitos para iniciar un negocio, según el Cuadro N° 130, se observan los siguientes componentes: créditos, facilidad en trámites y asesorías. Si a los elementos antes mencionados se le aplica el puntaje correspondiente, se encuentra que el factor de éxito: Requisitos para iniciar un negocio, tiene una calificación de 2,00/4 o su equivalente WEF 3,50/7 que en términos de valoración significa que se encuentra entre una situación de debilidad menos importante (2) y una fortaleza menos importante (3).

CUADRO N° 130: FACTOR DE ÉXITO: REQUISITOS PARA INICIAR UN NEGOCIO

COMPONENTE	PONDERACIÓN	DATO ENCUESTA	PUNTAJE	RESULTADO PONDERADO/4
Créditos	0,50	59,10%	3	1,50
Facilidad en tramites	0,30	4,50%	1	0,30
Asesorías	0,20	13,60%	1	0,20
TOTAL	1			2,00
EQUIVALENTE ÍNDICE WEF				3,50

Fuente: Datos Capítulo 4

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

Factor de éxito: Transparencia en las políticas del gobierno

De acuerdo al Cuadro N° 131 los componentes que conforman la transparencia en las políticas del gobierno, son: políticas de fomento, transparencia de gestión, préstamos y capacitaciones y proyectos. Si a la ponderación de los componentes se les aplica el puntaje correspondiente se encuentra que el factor de éxito intensidad de la competencia local tiene una calificación de 0.50/4, o su equivalente a índice WEF 0.88/7 que en términos de valoración significa que se encuentra entre una situación de debilidad muy importante (1) y una debilidad muy importante (1).

CUADRO N° 131: FACTOR DE ÉXITO: TRANSPARENCIA EN LAS POLÍTICAS DEL GOBIERNO

COMPONENTE	PONDERACIÓN	DATO ENCUESTA	PUNTAJE	RESULTADO PONDERADO/4
Políticas de fomento	0,25	16,67%	1	0,25
Transparencia de gestión	0,25	0,00%	0	0,00
Prestamos / capacitaciones	0,25	95,24%	1	0,25
Proyectos	0,25	0,00%	0	0,00
TOTAL	1			0,50
EQUIVALENTE ÍNDICE WEF				0,88

Fuente: Datos Capítulo 4

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

Factor de éxito: Eficacia de los Ministerios públicos

La eficacia de los ministerios públicos, según el Cuadro N° 132, se observan los siguientes componentes: proyectos de fomento industrial, política tributaria, financiera, laboral y de comercio exterior. Si a los elementos antes mencionados se le aplica el puntaje correspondiente, se encuentra que

el factor de éxito: Eficacia de los ministerios, tiene una calificación de 2,40/4 o su equivalente WEF 4,20/7 que en términos de valoración significa que se encuentra entre una situación de debilidad menos importante (2) y una fortaleza muy importante (3).

CUADRO N° 132: FACTOR DE ÉXITO: EFICACIA DE LOS MINISTERIOS PÚBLICOS

COMPONENTE	PONDERACIÓN	DATOS ENCUESTA	PUNTAJE	RESULTADO PONDERADO/4
Proyectos de fomento industrial	0,20	28,57%	2	0,40
Política tributaria	0,20	83,33%	4	0,80
Política financiera	0,20	44,44%	2	0,40
Política laboral	0,20	66,67%	3	0,60
Política de comercio exterior	0,20	11,11%	1	0,20
TOTAL	1			2,40
EQUIVALENTE ÍNDICE WEF				4,20

Fuente: Datos Capítulo 4

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

5.1.5. Sección: De las Instituciones

Factor de éxito: Confianza del público en el gobierno

Según el Cuadro N° 133 los componentes que intervienen en el factor de éxito: Confianza del público en el gobierno del subsector: C31 fabricación de muebles, son eficacia en la prestación de servicios, transparencia en compras públicas, políticas de fomento, políticas de control, respectivamente. Si a la ponderación de los componentes se les aplica el puntaje correspondiente se encuentra que el factor de éxito tiene una calificación de 1.70/4, o su equivalente a índice WEF 2.98/7 que en

términos de valoración significa que se encuentra entre una situación de debilidad muy importante (1) y una debilidad menos importante (2).

CUADRO N° 133: FACTOR DE ÉXITO: CONFIANZA DEL PÚBLICO EN EL GOBIERNO

COMPONENTE	PONDERACIÓN	DATO ENCUESTA	PUNTAJE	RESULTADO PONDERADO/4
Eficacia en la prestación de servicios	0,30	22,22%	1	0,30
Transparencia en compras públicas	0,30	8,00%	2	0,60
Políticas de fomento	0,20	8,00%	1	0,20
Políticas de control	0,20	64,00%	3	0,60
TOTAL	1,00			1,70
EQUIVALENTE ÍNDICE WEF				2,98

Fuente: Datos Capítulo 4

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

Factor de éxito: Protección de la propiedad intelectual

La protección de la propiedad intelectual, según el Cuadro N° 134, se observan los siguientes componentes: vigencia de la ley de propiedad intelectual, políticas anexas ministerios y auspicios de agremiaciones. Si a los elementos antes mencionados se le aplica el puntaje correspondiente, se encuentra que el factor de éxito, tiene una calificación de 1,40/4 o su equivalente WEF 2,45/7 que en términos de valoración significa que se encuentra entre una situación de debilidad muy importante (1) y una debilidad menos importante (2).

CUADRO N° 134: FACTOR DE ÉXITO: PROTECCIÓN DE LA PROPIEDAD INTELECTUAL

COMPONENTE	PONDERACIÓN	DATO ENCUESTA	PUNTAJE	RESULTADO PONDERADO/4
Vigencia de la Ley de propiedad intelectual	0,70	44,44%	2	1,40
Políticas anexas ministerios	0,15	0,00%	0	0,00
Auspicios agremiaciones	0,15	0,00%	0	0,00
TOTAL	1			1,40
EQUIVALENTE ÍNDICE WEF				2,45

Fuente: Datos Capítulo 4

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

Factor de éxito: Costos de la delincuencia y la violencia en las empresas.

De acuerdo al Cuadro N° 135 los componentes que conforman el factor de éxito: Costos de la delincuencia y la violencia en las empresas son: alta influencia, costos de vigilancia privada y corrupción, sobre precios en productos. Si a la ponderación de los componentes se les aplica el puntaje correspondiente se encuentra que el factor antes mencionado tiene una calificación de 1.20/4, o su equivalente a índice WEF 2.10/7 que en términos de valoración significa que se encuentra entre una situación de debilidad muy importante (1) y una debilidad menos importante (2).

CUADRO N° 135: FACTOR DE ÉXITO: COSTOS DE LA DELINCUENCIA Y LA VIOLENCIA EN LAS EMPRESAS.

COMPONENTE	PONDERACIÓN	DATO ENCUESTA	PUNTAJE	RESULTADO PONDERADO/4
Alta influencia	0,40	72,22%	3	1,20
Costos de vigilancia privada	0,30	0,00%	0	0,00
Corrupción, sobre precios en productos	0,30	0,00%	0	0,00
TOTAL	1			1,20
EQUIVALENTE ÍNDICE WEF				2,10

Fuente: Datos Capítulo 4

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

5.1.6. Sección: Infraestructura Física

*Factor de éxito: Calidad de la infraestructura*³²

El factor de éxito: calidad de la infraestructura, está determinada por los siguientes componentes: transporte, telecomunicaciones, distribución de energía eléctrica y gas, puertos y aeropuertos y servicios sanitarios. De acuerdo al cuadro N° 136 se puede observar que los componentes con mayor ponderación son transporte terrestre, marítimo y aéreo, telecomunicaciones, puertos y aeropuertos con 2,00/4, respectivamente, mientras que los componentes con menor ponderación son distribución de energía y gas y servicios sanitarios con 1,60/4, respectivamente. Si a la ponderación de los componentes se le aplica el puntaje correspondiente se determina que el factor de éxito: calidad de la infraestructura tiene una calificación de 1,84/4, o su equivalente a índice WEF 3,22/7 que en términos de valoración significa que se encuentra entre una situación de debilidad importante (1) y una fortaleza menos importante (3).

CUADRO N° 136: FACTOR DE ÉXITO: CALIDAD DE LA INFRAESTRUCTURA

CALIDAD GENERAL DE LA INFRAESTRUCTURA	CALIFICACIÓN PONDERADA /4	EQUIVALENTE ÍNDICE WEF/7
Transporte terrestre, marítimo y aéreo	2,00	3,5
Telecomunicaciones	2,00	3,5
Distribución de energía eléctrica y gas	1,60	2,8
Puertos y aeropuertos	2,00	3,5
Servicios sanitarios	1,60	2,8
TOTAL	9,20	16,1
PROMEDIO	1,84	3,22

Fuente: Datos Capítulo 4

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

³²(Transporte terrestre, marítimo y aéreo, Telecomunicaciones, Distribución de energía eléctrica- gas, Puertos y aeropuertos, y Servicios sanitarios)

CUADRO N° 137: DESGLOSE DEL CÁLCULO DEL FACTOR DE ÉXITO: CALIDAD DE LA INFRAESTRUCTURA

VALORACIÓN	MUY BUENO	BUENO	REGULAR	DEFICIENTE	NS/NC	TOTAL	EQUIVALENTE ÍNDICE WEF	
	0,4	0,3	0,2	0,1	0			
Transporte terrestre, marítimo y aéreo	Datos Encuesta	55,56%	27,78%	16,67%	0,00%	0,00%	2,00	3,5
	Calificación	3	2	1	0	0		
	Calificación ponderada / 4	1,2	0,6	0,2	0	0		
Telecomunicaciones	Datos Encuesta	61,11%	33,33%	5,56%	0,00%	0,00%	2,00	3,5
	Calificación	3	2	1	0	0		
	Calificación ponderada / 4	1,2	0,6	0,2	0	0		
Distribución de energía eléctrica y gas	Datos Encuesta	44,44%	44,44%	11,11%	0,00%	0,00%	1,60	2,8
	Calificación	2	2	1	0	0		
	Calificación ponderada / 4	0,8	0,6	0,2	0	0		
Puertos y aeropuertos	Datos Encuesta	61,11%	33,33%	5,56%	0,00%	0,00%	2,00	3,5
	Calificación	3	2	1	0	0		
	Calificación ponderada / 4	1,2	0,6	0,2	0	0		
Servicios sanitarios	Datos Encuesta	16,67%	55,56%	16,67%	11,11%	0,00%	1,60	2,8
	Calificación	1	3	1	1	0		
	Calificación ponderada / 4	0,4	0,9	0,2	0,1	0		

Fuente: Datos Capítulo 4

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

5.1.7. Sección: Mercado Financiero

Factor de éxito: Facilidad de acceso al crédito

Como se observa en el Cuadro N° 138, las principales opciones que facilitan el acceso al crédito de acuerdo a la ponderación es en primer lugar compra de maquinaria, en segundo capital de trabajo, en tercer pago a proveedores y

en cuarto lugar pago a proveedores. Si a la ponderación de los componentes se le aplica el puntaje correspondiente se determina que el factor de éxito Facilidad de acceso al crédito tiene una calificación de 1,60/4, o su equivalente a índice WEF 2,80 /7 que en términos de valoración significa que se encuentra entre una situación de debilidad muy importante (1) y una debilidad menos importante (2).

CUADRO N° 138: FACTOR DE ÉXITO: FACILIDAD DE ACCESO AL CRÉDITO

COMPONENTE	PONDERACIÓN	DATO ENCUESTA	PUNTAJE	RESULTADO PONDERADO/4
Compra de maquinaria	0,40	41,667%	2	0,80
Capital de trabajo	0,20	33,333%	2	0,40
Pago a proveedores	0,20	12,500%	1	0,20
Importación de materias primas	0,20	8,333%	1	0,20
TOTAL	1			1,60
EQUIVALENTE ÍNDICE WEF				2,80

Fuente: Datos Capítulo 4

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

Factor de éxito: Financiamiento a través del mercado local de capital

De acuerdo al Cuadro N° 139 los componentes que conforman el factor de éxito: Financiamiento a través del mercado local de capital en las empresas visitadas son: Capital de trabajo, compra de maquinaria, proyectos de inversión, importación de materias primas y pago a proveedores. Si a la ponderación de los componentes se les aplica el puntaje correspondiente se encuentra que el factor antes mencionado tiene una calificación de 1.05/4, o su equivalente a índice WEF 1.84/7 que en términos de valoración significa que se encuentra entre una situación de debilidad muy importante (1) y una debilidad muy importante (1).

CUADRO N° 139: FACTOR DE ÉXITO: FINANCIAMIENTO A TRAVÉS DEL MERCADO LOCAL DE CAPITAL

COMPONENTE	PONDERACIÓN	DATO ENCUESTA	PUNTAJE	RESULTADO PONDERADO/4
Capital de trabajo	0,40	16,67%	1	0,40
Compra de maquinaria	0,15	33,33%	2	0,30
Proyectos de inversión	0,15	5,56%	1	0,15
Importación de materias primas	0,20	5,56%	1	0,20
Pago a proveedores	0,10	0,00%	0	0,00
TOTAL	1			1,05
EQUIVALENTE ÍNDICE WEF				1,84

Fuente: Datos Capítulo 4

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

Factor de éxito: Disponibilidad de los servicios financieros

Como se observa en el Cuadro N° 140, los principales componentes del factor de éxito: Disponibilidad de los servicios financieros son: capital de trabajo, pago de proveedores, proyección de inversión, compra de maquinaria e importación de materias primas. Si a la ponderación de los componentes se le aplica el puntaje correspondiente se determina que el factor de éxito antes mencionado tiene una calificación de 0,55/4, o su equivalente a índice WEF 0,96 /7 que en términos de valoración significa que se encuentra entre una situación de debilidad absoluta (1).

CUADRO N° 140: FACTOR DE ÉXITO: DISPONIBILIDAD DE LOS SERVICIOS FINANCIEROS

COMPONENTE	PONDERACIÓN	DATO ENCUESTA	PUNTAJE	RESULTADO PONDERADO/4
Capital de trabajo	0,40	5,56%	1	0,40
Pago a proveedores	0,20	0,00%	0	0,00
Proyectos de inversión	0,15	0,00%	0	0,00
Compra de maquinaria	0,15	5,56%	1	0,15
Importación de materias primas	0,10	0,00%	0	0,00
TOTAL	1,00			0,55
EQUIVALENTE ÍNDICE WEF				0,96

Fuente: Datos Capítulo 4

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

Factor de éxito: Restricción en los flujos de capital

De acuerdo al Cuadro N° 141 los componentes que conforman el factor de éxito: Restricción en los flujos de capital en las empresas visitadas son: líneas de crédito privadas y líneas de crédito gubernamentales. Si a la ponderación de los componentes se les aplica el puntaje correspondiente se encuentra que el factor tiene una calificación de 1.50/4, o su equivalente a índice WEF 2.63/7 que en términos de valoración significa que se encuentra entre una situación de debilidad muy importante (1) y una debilidad menos importante (2).

CUADRO N° 141: FACTOR DE ÉXITO: RESTRICCIÓN EN LOS FLUJOS DE CAPITAL

COMPONENTE	PONDERACIÓN	DATO ENCUESTA	PUNTAJE	RESULTADO PONDERADO/4
Líneas de crédito privadas	0,50	35,00%	2	1,00
Líneas de crédito gubernamentales	0,50	5,00%	1	0,50
TOTAL	1			1,50
EQUIVALENTE ÍNDICE WEF				2,63

Fuente: Datos Capítulo 4

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

5.1.8. Sección: Eficiencia del mercado laboral

Factor de éxito: Tasa de matriculación en la educación superior

Los componentes de este factor de éxito tienen las siguientes ponderaciones: especialización (0,25), maestrías (0,30), universitaria (0,25) y tecnología (0,20), por ende si a la ponderación de los componentes se aplica el puntaje correspondiente se determina que el factor de éxito Tasa de matriculación en la educación superior alcanza una calificación de 0,70/4 o su equivalente WEF 1,23/7 lo cual en términos de valoración significa que se encuentra en una situación de debilidad absoluta (1).

CUADRO N° 142: FACTOR DE ÉXITO: TASA DE MATRICULACIÓN EN LA EDUCACIÓN SUPERIOR

COMPONENTE	PONDERACIÓN	DATO ENCUESTA	PUNTAJE	RESULTADO PONDERADO/4
Especialización	0,25	4,55%	1	0,25
Maestría	0,30	0,00%	0	0
Universitaria	0,25	9,09%	1	0,25
Tecnología	0,20	13,64%	1	0,20
TOTAL	1,00			0,70
EQUIVALENTE ÍNDICE WEF				1,23

Fuente: Datos Capítulo 4

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

Factor de éxito: Paga y productividad

El factor de éxito: pago y productividad, está determinada por los siguientes componentes: productividad de fuerza laboral del subsector. De acuerdo al cuadro N° 143 se puede observar que los componentes con mayor ponderación son: productividad laboral propia seguida por productividad de fuerza laboral del subsector. Si a la ponderación de los componentes se le aplica el puntaje correspondiente se determina que el factor de éxito: calidad

de la infraestructura tiene una calificación de 1,45/4, o su equivalente a índice WEF 2,54/7 que en términos de valoración significa que se encuentra entre una situación de debilidad muy importante (1) y una debilidad menos importante (2).

CUADRO N° 143: FACTOR DE ÉXITO: PAGA Y PRODUCTIVIDAD

FACTOR DE ÉXITO : Paga y Productividad	CALIFICACIÓN PONDERADA /4	EQUIVALENTE ÍNDICE WEF/7
Productividad de fuerza laboral del subsector	1,20	2,10
Productividad laboral propia	1,70	2,98
TOTAL	2,90	5,08
PROMEDIO	1,45	2,54

Fuente: Datos Capítulo 4

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

CUADRO N° 144: FACTOR DE ÉXITO: PAGA Y PRODUCTIVIDAD DE LA FUERZA LABORAL DEL SUBSECTOR Y DE LA FUERZA LABORAL PROPIA

	VALORACIÓN	MUY BUENO	BUENO	REGULAR	DEFICIENTE	TOTAL	EQUIVALENTE ÍNDICE WEF
	PONDERACIÓN	0,4	0,3	0,2	0,1		
Productividad de fuerza laboral del subsector	Datos Encuesta	0,00%	66,67%	5,56%	11,11%	1,20	2,10
	Calificación	0	3	1	1		
	Calificación ponderada / 4	0	0,9	0,2	0,1		
Productividad laboral propia	Datos Encuesta	27,78%	66,67%	0,00%	0,00%	1,70	2,98
	Calificación	2	3	0	0		
	Calificación ponderada / 4	0,8	0,9	0	0		

Fuente: Datos Capítulo 4

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

Factor de éxito: Flexibilidad en la determinación de los salarios

De acuerdo al Cuadro N° 145 los componentes que conforman el factor de éxito flexibilidad en la determinación de los salarios son: bonificaciones, predisposición para el trabajo y salarios justos. Si a la ponderación de los componentes se les aplica el puntaje correspondiente se encuentra que el

factor de éxito tiene una calificación de 1.80/4, o su equivalente a índice WEF 3.15/7 que en términos de valoración significa que se encuentra entre una situación de debilidad muy importante (1) y una fortaleza menos importante (3).

CUADRO N° 145: FACTOR DE ÉXITO: FLEXIBILIDAD EN LA DETERMINACIÓN DE LOS SALARIOS

COMPONENTE	PONDERACIÓN	DATO ENCUESTA	PUNTAJE	RESULTADO PONDERADO/4
Bonificaciones	0,20	21,74%	1	0,20
Predisposición para el trabajo	0,40	69,57%	3	1,20
Salarios justos	0,40	4,35%	1	0,40
TOTAL	1,00			1,80
EQUIVALENTE ÍNDICE WEF				3,15

Fuente: Datos Capítulo 4

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

Factor de éxito: Cooperación en las relaciones empleador – trabajador

De acuerdo al Cuadro N° 146 los componentes que conforman este factor de éxito son: muy buena, buena, regular y deficiente. Si a la ponderación de los componentes se les aplica el puntaje correspondiente se encuentra que el factor de éxito: Cooperación en las relaciones emperador – trabajador, tiene una calificación de 2.00/4, o su equivalente a índice WEF 3.50/7 que en términos de valoración significa que se encuentra entre una situación de debilidad menos importante (2) y una fortaleza muy importante (2).

CUADRO N° 146: FACTOR DE ÉXITO: COOPERACIÓN EN LAS RELACIONES EMPLEADOR – TRABAJADOR

COMPONENTE	PONDERACIÓN	DATO ENCUESTA	PUNTAJE	RESULTADO PONDERADO/4
Muy buena	0,40	77,78%	4	1,20
Buena	0,30	22,22%	11	0,60
Regular	0,20	0,00%	0	0,20
Deficiente	0,10	0,00%	0	0,00
TOTAL	1			2,00
EQUIVALENTE ÍNDICE WEF				3,50

Fuente: Datos Capítulo 4

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

Factor de éxito: Disponibilidad local de formación y servicios de Investigación.

Los componentes de este factor de éxito tienen las siguientes ponderaciones: políticas para disponibilidad de centros para capacitación (0,50), políticas para capacitación (0,30) y servicios de investigación (0,20), por ende si a la ponderación de los componentes se aplica el puntaje correspondiente se determina que el factor de éxito: Disponibilidad local de formación y servicios de investigación, alcanza una calificación de 3,40/4 o su equivalente WEF 5,95/7 lo cual en términos de valoración significa que se encuentra en una situación de debilidad menos importante (2) y una fortaleza menos importante (3).

CUADRO N° 147: FACTOR DE ÉXITO: DISPONIBILIDAD LOCAL DE FORMACIÓN Y SERVICIOS DE INVESTIGACIÓN.

COMPONENTE	PONDERACIÓN	DATO ENCUESTA	PUNTAJE	RESULTADO PONDERADO/4
Disponibilidad de centros para capacitación	0,5	77,78%	4	2
Políticas para capacitación	0,3	90,91%	4	1,2
Servicios de investigación	0,2	3,70%	1	0,2
TOTAL	1			3,4
EQUIVALENTE ÍNDICE WEF				5,95

Fuente: Datos Capítulo 4

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

Factor de éxito: Prácticas de contratación y despido

Según el Cuadro N° 148, los elementos considerados dentro dicho factor de éxito son: gastos para el cumplimiento de la ley con la mayor ponderación (0,40), amparo al trabajador en segundo lugar (0,30) y en igual proporción el proceso de selección transparente (0,30), por lo tanto si a la ponderación de los componentes se les aplica el puntaje correspondiente se encuentra que el factor de éxito Prácticas de contratación y despido tiene una calificación de 0,40/4, o su equivalente a índice WEF 0,70/7 que en términos de valoración significa que se encuentra en una situación de debilidad muy importante (1).

CUADRO N° 148: FACTOR DE ÉXITO: PRÁCTICAS DE CONTRATACIÓN Y DESPIDO

COMPONENTE	PONDERACIÓN	DATO ENCUESTA	PUNTAJE	RESULTADO PONDERADO/4
Gastos extras para el cumplimiento de la ley	0,40	11,11%	1	0,40
Amparo al trabajador	0,30	0,00%	0	0,00
Proceso de selección transparente	0,30	0,00%	0	0,00
TOTAL	1			0,40
EQUIVALENTE ÍNDICE WEF				0,70

Fuente: Datos Capítulo 4

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

5.1.9. Sección: Desarrollo tecnológico**Factor de éxito: Disponibilidad de las últimas tecnologías**

De acuerdo al Cuadro N° 149 los componentes que conforman este factor de éxito son: capital, disponibilidad de sistemas automatizados, tecnología de punta. Si a la ponderación de los componentes se les aplica el puntaje

correspondiente se encuentra que el factor de éxito: Disponibilidad de las últimas tecnologías, tiene una calificación de 1.60/4, o su equivalente a índice WEF 2.80/7 que en términos de valoración significa que se encuentra entre una situación de debilidad muy importante (1) y una debilidad menos importante (2).

CUADRO N° 149: FACTOR DE ÉXITO: DISPONIBILIDAD DE LAS ÚLTIMAS TECNOLOGÍAS

COMPONENTE	PONDERACIÓN	DATO ENCUESTA	PUNTAJE	RESULTADO PONDERADO/4
Capital	0,40	4,55%	1	0,40
Disponibilidad de sistemas automatizados	0,30	13,64%	1	0,30
Tecnología de punta	0,30	68,18%	3	0,90
TOTAL	1			1,60
EQUIVALENTE ÍNDICE WEF				2,80

Fuente: Datos Capítulo 4

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

Factor de éxito: Nivel de la empresa en absorción de tecnología.

Los sub-factores considerados para medir el nivel de la empresa en absorción de tecnología son los siguientes: convenios de transferencias de tecnología-procesos, convenios de transferencias de tecnología-productos, disponibilidad de calidad y flexibilidad de gerencial por lo tanto si a la ponderación de éstos sub-factores se le aplica puntaje correspondiente se encuentra que el factor de éxito tiene una calificación de 1,50/4 o su equivalente WEF 2,63/7 que en términos de valoración significa que se encuentra en una situación de debilidad muy importante (1) y una debilidad menos importante (2).

**CUADRO N° 150: FACTOR DE ÉXITO: NIVEL DE LA EMPRESA EN ABSORCIÓN DE
TECNOLOGÍA.**

COMPONENTE	PONDERACIÓN	DATO ENCUESTA	PUNTAJE	RESULTADO PONDERADO/4
Convenios de transferencia de tecnología - procesos	0,25	10,53%	1	0,25
Convenios de transferencia de tecnología - productos	0,25	5,26%	1	0,25
Disponibilidad de capital	0,25	11,11%	1	0,25
Flexibilidad de Gerencia	0,25	66,67%	3	0,75
TOTAL	1			1,5
EQUIVALENTE ÍNDICE WEF				2,625

Fuente: Datos Capítulo 4

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

Factor de éxito: Capacidad de Innovación

Según el Cuadro N° 151, los elementos considerados dentro dicho factor de éxito son: innovación en marketing (0,20), innovación en administración (0,20), innovación en finanzas (0,20), innovación en producción (0,20), innovación en recursos humanos (0,10), creatividad e innovación de productos y procesos (0,10), por lo tanto si a la ponderación de los componentes se les aplica el puntaje correspondiente se encuentra que el factor de éxito: capacidad de innovación tiene una calificación de 1,85/4, o su equivalente a índice WEF 3,24/7 que en términos de valoración significa que se encuentra en una situación de debilidad muy importante (1) y una fortaleza menos importante.

CUADRO N° 151: FACTOR DE ÉXITO: CAPACIDAD DE INNOVACIÓN

COMPONENTE	PONDERACIÓN	DATO ENCUESTA	PUNTAJE	RESULTADO PONDERADO/4
Innovaciones en Marketing	0,20	5,56%	1	0,30
Innovaciones en Administración	0,20	16,67%	1	0,30
Innovaciones en Finanzas	0,20	16,67%	1	0,15
Innovaciones en Producción	0,20	55,56%	3	0,45
Innovaciones en Recursos Humanos	0,10	27,80%	2	0,15
Creatividad e innovación de productos y procesos	0,10	73,68%	3	0,30
TOTAL	1			1,85
EQUIVALENTE ÍNDICE WEF				3,24

Fuente: Datos Capítulo 4

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

Factor de éxito: Colaboración universidad-empresa en investigación y desarrollo

La colaboración entre las universidades y las empresas para la investigación y desarrollo, según el Cuadro N° 152, se observan los siguientes componentes: ofertas de programas de universidades y participación en programas universidad-empresas. Si a los elementos antes mencionados se le aplica el puntaje correspondiente, se encuentra que el factor de éxito: Colaboración universidad-empresa en investigación y desarrollo, tiene una calificación de 0,50/4 o su equivalente WEF 0,88/7 que en términos de valoración significa que se encuentra entre una situación de debilidad muy importante (1).

CUADRO N° 152: FACTOR DE ÉXITO: COLABORACIÓN UNIVERSIDAD-EMPRESA EN INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO

COMPONENTE	PONDERACIÓN	DATO ENCUESTA	PUNTAJE	RESULTADO PONDERADO/4
Oferta de programas de universidades	0,50	20,00%	1	0,50
Participación en programas Universidad-Empresa	0,50	0,00%	0	0,00
TOTAL	1			0,50
EQUIVALENTE ÍNDICE WEF				0,88

Fuente: Datos Capítulo 4

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

Factor de éxito: Derechos de propiedad

El siguiente cuadro indica que en el factor de éxito: Derechos de propiedad, prevalece los productos como los procesos patentados es por esta razón que tienen una ponderación similar, por lo tanto aplicando el puntaje correspondiente se encuentra que el factor de éxito, tiene una calificación de 2,50/4 o su equivalente WEF: 4,38/7 que en términos de valoración significa que se encuentra entre una situación de debilidad menos importante (2) y una fortaleza muy importante (4).

CUADRO N° 153: FACTOR DE ÉXITO: DERECHOS DE PROPIEDAD

COMPONENTE	PONDERACIÓN	DATO ENCUESTA	PUNTAJE	RESULTADO PONDERADO/4
Productos patentados	0,50	77,78%	4	2,00
Procesos patentados	0,50	5,56%	1	0,50
TOTAL	1			2,50
EQUIVALENTE ÍNDICE WEF				4,38

Fuente: Datos Capítulo 4

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

5.1.10. Sección: Gestión Gerencial

Factor de éxito: Disposición para delegar autoridad

De acuerdo al Cuadro N° 154 los componentes que conforman el factor de éxito: Disposición para delegar autoridad en las empresas visitadas son: participación de todo el personal en la planificación estratégica, seguido por programas de mejoramiento continuo y con una mis puntuación empoderamiento de calidad. Si a la ponderación de los componentes se les aplica el puntaje correspondiente se encuentra que el factor tiene una calificación de 1.60/4, o su equivalente a índice WEF 2.80/7 que en términos de valoración significa que se encuentra entre una situación de debilidad muy importante (1) y una debilidad menos importante (2).

CUADRO N° 154: DISPOSICIÓN PARA DELEGAR AUTORIDAD

COMPONENTE	PONDERACIÓN	DATO ENCUESTA	PUNTAJE	RESULTADO PONDERADO/4
Participación de todo el personal en Planificación estratégica	0,60	33,33%	2	1,20
Programas de mejoramiento continuo	0,20	30,00%	2	0,40
Empoderamiento de calidad	0,20	0,00%	0	0,00
TOTAL	1			1,60
EQUIVALENTE ÍNDICE WEF				2,80

Fuente: Datos Capítulo 4

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

Factor de Éxito: Amplitud de la cadena de valor

La amplitud de la cadena de valor, según el Cuadro N° 155, se observan los siguientes componentes: garantía en el producto, buen servicio al cliente, calidad del producto, diseños innovadores y personalizados, entrega a tiempo, accesorios, buenos acabados, mantenimiento y asistencia técnica. Si a los elementos antes mencionados se le aplica el puntaje correspondiente, se encuentra que el factor de éxito: Amplitud de la cadena de valor, tiene una calificación de 1,00/4 o su equivalente WEF 1,75/7, que en términos de valoración significa que se encuentra entre una situación de debilidad muy importante (1).

CUADRO N° 155: AMPLITUD DE LA CADENA DE VALOR

COMPONENTE	PONDERACIÓN	DATO ENCUESTA	PUNTAJE	RESULTADO PONDERADO/4
Garantía en el producto	0,1	23,33%	1	0,10
Buen Servicio al cliente	0,1	16,67%	1	0,10
Calidad del producto	0,2	16,67%	1	0,20
Diseños innovadores y personalizados	0,1	13,33%	1	0,10
Entrega a tiempo	0,1	6,67%	1	0,10
Accesorios	0,1	6,67%	1	0,10
Buenos acabados	0,1	3,33%	1	0,10
Mantenimiento	0,1	3,33%	1	0,10
Asistencia técnica	0,1	3,33%	1	0,10
TOTAL	1			1,00
EQUIVALENTE ÍNDICE WEF				1,75

Fuente: Datos Capítulo 4

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

5.2. APROXIMACIÓN A LA COMPETITIVIDAD DEL SUBSECTOR CIU C31: FABRICACIÓN DE MUEBLES.

Una vez que se han obtenido y analizado los resultados de la sección 5.1, se puede determinar que los tres pilares más relevantes son: la infraestructura física con una calificación de 1,84/4, mercadeo con una calificación de 1,78/4 y mercado con una calificación ponderada de 1,75/4; en cuanto a la aproximación a la competitividad del subsector CIU C 31: Fabricación de muebles tiene la sumatoria de 14,13, que en promedio equivale a 1,77/4, que en términos de valoración final significa que se encuentra entre una situación de debilidad muy importante (1), como se puede observar en el Cuadro N° 156.

**CUADRO N° 156: APROXIMACIÓN A LA COMPETITIVIDAD DEL SUBSECTOR CIU C 31:
FABRICACIÓN DE MUEBLES**

SECCIONES	DESCRIPCIÓN	RESULTADO PONDERADO /4
1	Mercado	1,75
2	Mercadeo	1,78
3	Gobierno	1,63
4	Instituciones	1,43
5	Infraestructura física	1,84
6	Mercado financiero	1,18
7	Eficiencia del mercado laboral	1,63
8	Desarrollo tecnológico	1,59
9	Gestión gerencial	1,30
TOTAL		14,13
	PROMEDIO	1,77

Fuente: Datos Capítulo 4

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Luego de haber desarrollado y analizado a detalle los anteriores capítulos, puedo establecer las siguientes conclusiones y recomendaciones:

6.1. CONCLUSIONES

Relativas a los resultados de la investigación

Sección 1: Mercado

El subsector CIU C31: Fabricación de muebles direcciona sus productos a tres segmentos en particular, el más importante es el comercio al por mayor y menor, seguido por construcción, finalizando con industria manufacturera (excluye refinación de petróleo).

- Los productos más relevantes que oferta son: muebles para dormitorio, salas, comedor, muebles para closets, muebles de oficina, estaciones de trabajo entre otros.
- Los principales compradores del subsector son las empresas que pertenecen al segmento del comercio del por mayor y al menor, construcción e industria manufacturera.

- Las principales características por las cuales sus productos son reconocidos en el mercado de la Ciudad de Quito son: por el mismo producto con 37,50%, servicio de calidad con el 20,00 y 15,00%, respectivamente.
- El canal de distribución más utilizado corresponde al directo con el 88,89% corresponde al canal directo, mientras que en indirecto le corresponde el 11,11.
- Los productos ofertados por el C31 son enfocados en su mayoría a la provincia de Pichincha con un 38,24 por ciento de las respuestas obtenidas, seguido por la provincia de Tungurahua y la ciudad de Quito con un 11, 76 cada una. La mayor parte de las empresas del subsector comercializan en lugares geográficamente cercanos, facilitando la movilización del producto y reducción de costos por flete.
- Existen varias dificultades para ingresar y permanecer en el mercado nacional, entre las más relevantes son: la falta de capital, escasa demanda, y la aparición de materiales sustitutos de menor costo y la fabricación de muebles ha reducido el volumen de ventas.
- Los empresarios comentan que la falta de capital de trabajo es una de las dificultades más importantes que tienen las PYMEs para comercializar sus productos fuera del ámbito nacional.
- La innovación es la principal estrategia de la gran mayoría de los empresarios del C31. Comentan que, existirá un cambio significativo en el mercado, con la creación de nuevos modelos y productos innovadores.

Sección 2: Mercadeo

- Solo el 22% de las empresas tienen y el 77,78 por ciento comentaron que no disponen.
- De las empresas que cuentan con un plan de mercadeo, en tres de ellas, el responsable es el gerente general, en otras el gerente propietario. El objetivo de estos planes son: aumentar las ventas, cubrir mercados, brindar cursos de servicio al cliente y aumentar la publicidad.
- El 65,38 por ciento de las empresas visitadas, utilizan a los costos de producción como política de fijación de precios, más un porcentaje de rendimiento, pero no menos importante también es la fijación de acuerdo al mercado y a los costos de importación.
- La disponibilidad de planes de promoción y publicidad dentro del subsector CIIU C31 no está presente en el 72,22 tienen de las PYMEs encuestadas.
- El 55,56 por ciento de los empresarios visitados comentaron que no realizan investigaciones de mercado, mientras que el 27,78 realizan estudios anuales. Finalmente, la minoría realiza investigaciones semestrales o trimestrales.
- La mayor parte de los empresarios encuestados respondieron que el cumplimiento de su empresa, con los clientes está en el rango 81-100%. En cuanto al cumplimiento de los proveedores nacionales

para con las PYMEs esta entre 61-80 y los proveedores extranjeros en el rango del 81-100%.

Sección 4: Gobierno

- Los representantes de las empresas visitadas respondieron que como incentivos y mecanismos de desarrollos por parte del gobierno hacia las PYMEs cuentan con las capacitaciones y prestamos; sin embargo al tratar de acceder a estos programas es sumamente complicado, por lo cual las cosas se desarrolla con propios medios.
- En cuanto a las políticas del Estado para mejorar la competitividad comentaron que no existen programas por parte del gobierno, concluyendo así que el subsector C31 no siente el respaldo del gobierno o existe un gran desconocimiento por parte de los empresarios.

Sección 5: De las Instituciones

- Las principales instituciones a las que el subsector C31 se encuentra vinculado a causa de sus actividades son: Servicio de Rentas Internas (SRI), por pagos de impuestos; Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS), debido a la afiliación de empleados; Ministerio de Relaciones Laborales, por trámites legales de contratación y despidos, Municipio del DM de Quito, por permisos y

funcionamiento de las fábricas y Superintendencia de Compañías, debido a la regulación empresarial.

- La mayor parte de los empresarios se encuentran satisfechos con la prestación de los servicios de las instituciones anteriormente mencionadas, en un rango de 51-75%.
- De acuerdo a la investigación realizada, los empresarios comentaron que mucho de los tramites son muy extensos y burocráticos.
- Las empresas inmersas en el subsector CIU C31: Fabricación de muebles, se encuentran agremiadas en su gran mayoría a la Cámara de la Pequeña Industria de Pichincha, CAPEIPI, seguido por la Asociación de Artesanos de Pichincha, Cámara de Comercio de Pichincha y finalmente a la Cámara de Comercio de Quito y Asociación Ecuatoriana de Industriales de la Madera AIMA.

Sección 6: Infraestructura Física

- De acuerdo a las encuestas aplicadas al subsector CIU C31, se pudo concluir que la calidad y disponibilidad de la infraestructura física es, Muy Buena y que el rango en que influyen en los costos del producto es de 0-25 por ciento, debido a que la gran parte de las empresas investigadas se encuentran dentro de la ciudad de Quito. Por el contrario hay varios empresarios que opinan que el transporte y la distribución de energía eléctrica y gas influyen en sus costos en un rango del 26-100 por ciento, a causa de que su producción se basa

en el consumo de energía eléctrica y movilización de grandes pesos de materia prima y productos terminados.

- La mayoría de empresarios encuestados respondieron que la infraestructura actual, influye en el rango de 0-25 por ciento sobre los costos.

Sección 7: Mercado Financiero

- Los productos más utilizados del sistema financiero son el financiamiento para la compra de maquinaria, capital de trabajo y pago a proveedores.
- Los préstamos otorgados, cubren en el rango del 5-20 por ciento del total de requerimientos.
- El 50,00 por ciento de los empresarios encuestados respondieron que la herramienta más utilizada para determinar las necesidades financieras de la empresa son el flujo de fondos/presupuestos de caja y liquidez y rentabilidad.
- Después de haber aplicado la encuesta y analizado los resultados se puede concluir que más del 75,00 por ciento de las empresas, utilizan al sector financiero privado para cubrir las actividades de cambios tecnológicos, restructuración industrial e investigación y desarrollo.

Sección 8: Eficiencia del Mercado laboral

- La mayor parte de los obreros del subsector CIIU C31, tiene formación académica secundaria. Pocas PYMEs del subsector cuenta con personal universitario o especialización.
- Mediante la investigación realizada se pudo conocer que varias de las PYMEs apoyan al desarrollo profesional de sus trabajadores, incentivando la continuación de la formación académica.
- Según datos recolectados en la encuesta se puede argumentar que el nivel de productividad de la fuerza laboral del subsector CIIU C31 es Buena. Los administradores comentan que el manejo de política salarial sirve para la consecución de objetivos, al igual que la capacitación, salarios justos, bonificaciones, incrementos del volumen de ventas y de producción.
- El 77,78 por ciento de las PYMEs encuestadas comentaron que la relación entre trabajadores con sus empleadores es muy buena, las empresas restantes respondieron que la relación es buena.

Sección 9: Desarrollo tecnológico

- Existe un bajo porcentaje de empresas del subsector CIIU C31 que utilizan programas de mejoramiento continuo. Tales como calidad total, Normas ISO y gestión propia.

- El 68,18 por ciento de los empresarios comentaron que la competencia posee tecnología nueva. Un pequeño porcentaje afirma disponer de sistemas automatizados y recursos económicos.
- Las innovaciones realizadas por las PYMEs se concentran en el área de producción, compra de herramientas, maquinaria, implementación de procesos y mejoramiento de calidad. En lo que se refiere a marketing, recursos humanos y departamento administrativo financiero, no se registró cambios.
- La participación de las PYMEs en los programas de mejoramiento de la competitividad con las universidades, lamentablemente es muy escasa, esto puede ser consecuencia de la falta de información, desinterés o desconocimiento por parte del subsector CIIU C31.

Sección 10: Medio Ambiente

- La Fabricación de muebles genera desperdicios como viruta, aserrín, polvo, pedazos de formica, madera, tela, entre otros, los cuales tienen un impacto leve al medio ambiente; los medios para manejar estos desperdicios son el reciclaje, set de aspiración, almacenamiento, etc.

Sección 11: Gestión gerencial

- La mayor parte de los directivos encargados de la dirección de las empresas que se encuentran dentro del subsector C31, tienen una formación académica de nivel universitario y especialización.

- El 66,67 por ciento de las empresas visitadas comentan que no cuentan con plan estratégico para enfrentar la competencia.
- De las empresas investigadas, el 100 por ciento tienen definida la misión.
- Entre las medidas para mejorar la competitividad, utilizadas por los empresarios del subsector C31, se encuentran la oferta de productos de calidad, capacitaciones al cliente interno, motivación del personal, manejo correcto de los procesos, buen servicio al cliente, etc.
- Los empresarios del subsector C31 para reducir los costos usan actividades como, producción en serie, control de desperdicios, compra de materia prima al por mayor, no al reproceso, control de horarios de trabajo, etc.

6.1.2. Relativas a las brechas competitivas

Primer Pilar: Instituciones

En el primer pilar, Ecuador tiene un índice del 3,3/7 y el subsector C31 2,8/7, reflejando con esto una diferencia negativa de 0,5 puntos.

El factor de éxito más importante que interviene en el primer pilar del subsector C31 es: Derechos de propiedad, con índice de 4,4, mientras que el factor de menor resultado es transferencia en transferencias en las políticas del gobierno con 0,9.

Según los análisis realizados indican que en el Ecuador existe corrupción en la aplicación de leyes y políticas gubernamentales. Los administradores del subsector C31 indicaron que actualmente existen demasiados trámites burocráticos con las instituciones públicas.

CUADRO N° 157: PRIMER PILAR: INSTITUCIONES

1er PILAR INSTITUCIONES			
CÓDIGO	DETALLE	CIU C31	ECUADOR
1.12	Transparencia en las políticas del gobierno	0,9	4,0
1.20	Eficacia de los ministerios públicos	4,2	4,0
1.04	Confianza del público en el gobierno	3,0	2,6
1.02	Protección de la propiedad intelectual	2,5	2,8
1.15	Costos de la delincuencia y la violencia en las empresas	2,1	3,1
1.01	Derechos de propiedad	4,4	3,4
TOTAL		17,0	19,9
CALIFICACIÓN PROMEDIO		2,8	3,3

Fuente: Datos Capítulo 5

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

Segundo Pilar: Infraestructura

En el segundo pilar, Ecuador tiene un índice del 3,9/7 y el subsector C31 3,2/7, reflejando con esto una diferencia negativa de 0,7 puntos.

La infraestructura de un país es un actor importante para las PYMEs, por que ayuda al desarrollo sistemático de las mismas. Los empresarios comentaron que la infraestructura de transporte terrestre, telecomunicaciones, distribución de energía eléctrica y gas, puertos y aeropuertos y servicios sanitarios de la nación es “Muy Buena”, facilitando al desempeño de las actividades diarias, dando un punto positivo para el desarrollo.

CUADRO N° 158: SEGUNDO PILAR: INFRAESTRUCTURA

2do PILAR INFRAESTRUCTURA			
CÓDIGO	DETALLE	CIU C31	ECUADOR
2.01	Calidad general de la infraestructura	3,2	3,9
TOTAL		3,2	3,9
CALIFICACIÓN PROMEDIO		3,2	3,9

Fuente: Datos Capitulo 5

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

Quinto Pilar: Formación y educación superior

En el quinto pilar, Ecuador tiene un índice de 4,0/7 y el subsector C31 3,6/7, reflejando con esto una diferencia de 0,4 puntos.

El factor de éxito más importante que interviene en este pilar correspondiente al subsector C31es: Disponibilidad local de formación y servicios de investigación, con índice de 6,0, mientras que el factor de menor resultado es tasa de matriculación en la educación superior con 0,9.

El nivel académico tanto de los dirigentes como de los trabajadores del subsector es relativamente bajo. Más del 50,00% de los trabajadores están o han cruzado la secundaria, mientras que específicamente dos empresas cuentan con personal universitario y a nivel de especialización; este es un tema preocupante para el subsector C31, puesto que el recurso humano debe estar debidamente preparado y de esta forma las empresas podrán enfrentar la modernidad e impulsar el crecimiento sostenible. De igual forma la mayor parte de las empresas cuentan con programas de desarrollo profesional, además apoyan a sus colaboradores a que concluyan con su formación académica.

CUADRO N° 159: QUINTO PILAR: FORMACIÓN Y EDUCACIÓN SUPERIOR

5to PILAR FORMACIÓN Y EDUCACIÓN SUPERIOR			
CÓDIGO	DETALLE	CIU C31	ECUADOR
5.02	Tasa de matriculación en la educación superior * % bruto	1,2	39,8
5.07	Disponibilidad local de formación y servicios de investigación	6,0	3,6
TOTAL		7,2	4,0
CALIFICACIÓN PROMEDIO		3,6	4,0

Fuente: Datos Capitulo 5

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

Sexto Pilar Eficiencia de los bienes del mercado

En el sexto pilar, Ecuador tiene un índice de 3,6/7 y el subsector C31 3,3/7, reflejando con esto una diferencia de 0,3 puntos.

El factor de éxito más importante que interviene en este pilar correspondiente al subsector C31es: Grado de dominio del mercado, con índice de 4,9, mientras que el factor de menor resultado es Grado de orientación al cliente con 2,0.

Según los datos recolectados en la presente investigación, se puede concluir que la corrupción, la competencia desleal han hecho que las PYMEs tengan una baja participación en el mercado; la mayor parte de las empresas inmersas en el subsector CIU C31 no cuenta con estrategias para contraponer a la competencia, facilitando así el fácil ingreso de nuevas empresas al mercado. Sin embargo existen PYMEs que se encuentran con un grado de dominio del mercado alto y muy bien posicionadas.

CUADRO N° 160: SEXTO PILAR: EFICIENCIA DE LOS BIENES DEL MERCADO

6to PILAR: EFICIENCIA DE LOS BIENES DEL MERCADO			
CÓDIGO	DETALLE	CIU C31	ECUADOR
6.16	Sofisticación del comprador	3,9	3,4
6.02	Grado de dominio del mercado	4,9	3,1
6.09	Prevalencia de las barreras comerciales	3,2	3,2
6.01	Intensidad de la competencia local	2,5	4,3
6.15	Grado de orientación al cliente	2,0	3,8
6.06	Requisitos para iniciar un negocio *número	3,5	13,0
TOTAL		19,9	17,8
CALIFICACIÓN PROMEDIO		3,3	3,6

Fuente: Datos Capítulo 5

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

Séptimo Pilar: Eficiencia del mercado laboral

En el séptimo pilar, Ecuador tiene un índice del 3,6/7 y el subsector C31 2,5/7, reflejando con esto una diferencia negativa de 1,1 puntos.

El factor de éxito más importante que interviene en el primer pilar del subsector C31es: Cooperación en las relaciones empleador- trabajador, con índice de 3,5, mientras que el factor de menor resultado es prácticas de contratación y despido con 0,7.

Es importante mencionar que la mayor parte de las empresas inmersas en el subsector Fabricación de muebles, no cuenta con una buena práctica de contratación y despido, ya que no existe un proceso definido y comentan que el cumplimiento de la ley incurren en gastos extras, según datos expuestos en el cap. 5; la fuerza laboral del subsector es “buena”, como lo indican los empresarios visitados; la relación entre trabajador y empleador es “muy buena”, esto es un punto positivo para el subsector, puesto que al

tener un buen ambiente laboral, se podrá mejorar la productividad y desarrollo del recurso humano.

CUADRO N° 161: SÉPTIMO PILAR: EFICIENCIA DEL MERCADO LABORAL

7mo PILAR : EFICIENCIA DEL MERCADO LABORAL			
CÓDIGO	DETALLE	CIU C31	ECUADOR
7.05	Paga y productividad	2,5	3,3
7.02	Flexibilidad en la determinación de los salarios	3,2	4,1
7.01	Cooperación en las relaciones empleador- trabajador	3,5	3,9
7.03	Prácticas de contratación y despido	0,7	3,1
TOTAL		9,9	14,4
CALIFICACIÓN PROMEDIO		2,5	3,6

Fuente: Datos Capitulo 5

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

Octavo Pilar Desarrollo del mercado financiero

En el octavo pilar: Desarrollo del mercado financiero, el Ecuador tiene un índice del 3,4/7 y el subsector C31 2,1/7, reflejando con esto una diferencia de 1,3 puntos.

El factor de éxito más importante que interviene en el octavo pilar del subsector C31es: facilidad de acceso al crédito, con índice de 2,8, mientras que el factor de menor resultado es disponibilidad de los servicios financieros con 1,0.

Según la investigación realizada, 6 de las 18 empresas visitadas acceden a préstamos de la banca privada, mientras que tan solo una a bancos estatales; esto se debe a que los trámites para ingresar a préstamos públicos son complejos, con varios requisitos; los prestamos son utilizados específicamente para la compra de maquinaria y capital de trabajo; en conclusión la mayor parte de las empresas del subsector C31, cubren las

operaciones con recursos propios, obligando a las empresas a no tener un desarrollo constante.

CUADRO N° 162: OCTAVO PILAR DESARROLLO DEL MERCADO FINANCIERO

8vo Pilar: Desarrollo del mercado financiero			
CÓDIGO	DETALLE	CIU C31	ECUADOR
8.04	Facilidad de acceso al crédito	2,8	2,8
8.03	Financiamiento a través del mercado local de capital	1,8	3,3
8.01	Disponibilidad de los servicios financieros	1,0	4,1
8.06	Restricción en los flujos de capital	2,6	0,0
TOTAL		8,2	10,2
CALIFICACIÓN PROMEDIO		2,1	3,4

Fuente: Datos Capítulo 5

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

Noveno Pilar: Preparación tecnológica

El mundo de las tecnologías en la actualidad está en crecimiento acelerado, es por esta razón tanto los países como las empresas deben adaptarse a este crecimiento; el Ecuador, referente a la preparación tecnológica tiene un índice del 4,4/7 y el subsector C31 2,7/7, reflejando con esto una diferencia de 1,7 puntos.

Esta brecha se debe a que el subsector CIU C31; Fabricación de muebles, no disponen de última tecnología, ni tampoco sistemas automatizados para optimizar la producción, los empresarios visitados comentaron que el acceder a este tipo de tecnología es muy complejo, a causa de los altos costos y lamentablemente no disponen de los recursos económicos para esta inversión.

CUADRO N° 163: NOVENO PILAR: PREPARACIÓN TECNOLÓGICA

9no PILAR: PREPARACIÓN TECNOLÓGICA			
CÓDIGO	DETALLE	CIU C31	ECUADOR
9.01	Disponibilidad de las últimas tecnologías	2,8	4,5
9.02	Nivel de la empresa en absorción de tecnología	2,6	4,3
TOTAL		5,4	8,8
CALIFICACIÓN PROMEDIO		2,7	4,4

Fuente: Datos Capitulo 5

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

Decimo Pilar: Tamaño del mercado

En el décimo pilar, el Ecuador tiene un índice del 3,4/7 y el subsector C31 3,9/7, reflejando con esto una diferencia positiva de 0,2 puntos.

Según los datos recolectados en el subsector CIU C31, los productos son dirigidos a la construcción, al comercio al por mayor y menor y a la industria manufacturera; algunos de los administradores encuestados, comentaron que a pesar de que los ingresos han disminuido, existen épocas del año, en que sus ventas son mayores, recompensando el año de producción. La brecha del tamaño del mercado se ve afectada, a causa de que el subsector, no tiene los recursos económicos, ni la infraestructura para comercializar a mercados externos al Ecuador o tener una mayor expansión a nivel nacional.

CUADRO N° 164: DECIMO PILAR: TAMAÑO DEL MERCADO

10mo PILAR: TAMAÑO DEL MERCADO			
CÓDIGO	DETALLE	CIU C31	ECUADOR
10.01	Índice del tamaño del mercado nacional	3,9	3,7
TOTAL		3,9	3,7
CALIFICACIÓN PROMEDIO		3,9	3,7

Fuente: Datos Capitulo 5

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

Onceavo Pilar: Sofisticación de la empresa

La sofisticación de una empresa es un pilar esencial para la permanencia de la misma en el mercado, una empresa debe ser competitiva y cuidar los detalles, como los de comercialización, calidad de proveeduría, cadena de valor hacia sus clientes; estos son puntos importantes que el subsector CIU C31 está dejando de lado, es por esta razón que tiene la siguiente índice: 2,6/7 y el Ecuador con 3,6/7, reflejando con esto una diferencia de 1,0 punto.

El factor de éxito más importante que interviene en el onceavo pilar del subsector C31es: grado de comercialización, con índice de 4,2, mientras que el factor de menor resultado es Estado del desarrollo de clústers con 1,4.

CUADRO N° 165: ONCEAVO PILAR: SOFISTICACIÓN DE LA EMPRESA

11vo Pilar: Sofisticación de la empresa			
CÓDIGO	DETALLE	CIU C31	ECUADOR
11.04	Naturaleza de la ventaja competitiva	2,5	3,2
11.03	Estado del desarrollo de clústers	1,4	3,5
11.08	Grado de comercialización	4,2	3,7
11.02	Calidad de proveedores locales	3,2	4,1
11.09	Disposición para delegar autoridad	2,8	3,5
11.05	Amplitud de la cadena de valor	1,8	3,4
TOTAL		15,8	21,4
CALIFICACIÓN PROMEDIO		2,6	3,6

Fuente: Datos Capítulo 5

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

Doceavo Pilar: Innovación

En el doceavo pilar, Ecuador tiene un índice de 3,1/7 y el subsector C31 2,2/7, reflejando con esto una diferencia de 0,9 puntos.

El factor de éxito más importante que interviene en este pilar correspondiente al subsector C31 es: Capacidad de innovación, con índice de 3,2, mientras que el factor de menor resultado es Colaboración Universidad-Industria en I&D con 0,9.

Según datos analizados el subsector C31, direcciona su innovación hacia el producto, dejando de lado la innovación en procesos y en I&D. Actualmente no existe una mutua colaboración empresas-universidades.

CUADRO N° 166: DOCEAVO PILAR: INNOVACIÓN

12vo PILAR: INNOVACIÓN			
CÓDIGO	DETALLE	CIU C31	ECUADOR
12.01	Capacidad de innovación	2,5	3,0
12.01	Capacidad de innovación	3,2	3,0
12.04	Colaboración Universidad-Industria en I&D	0,9	3,4
TOTAL		6,6	9,4
CALIFICACIÓN PROMEDIO		2,2	3,1

Fuente: Datos Capítulo 5

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

6.1.3. Aproximación al índice de competitividad global

En lo que se refiere a los requerimientos básicos el índice de competitividad del Ecuador obtuvo 4,6 puntos, mientras que el subsector C31 3,0, lo que representa una fortaleza menos importante.

En promotores de eficiencia el país alcanzó 3,8 puntos y el subsector C31 3,02, lo que constituye una fortaleza menos importante.

Finalmente en los factores de innovación y sofisticación el país alcanzó 3,4 puntos mientras que el subsector C31 2,4, lo que establece una debilidad menos importante.

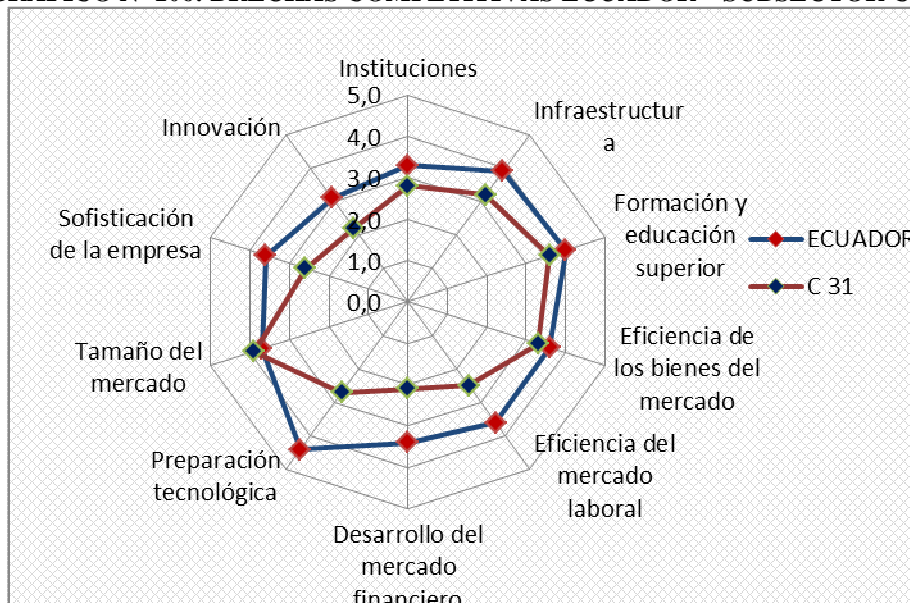
CUADRO N° 167: ÍNDICE DE COMPETITIVIDAD GLOBAL ECUADOR – CIU C 31
FABRICACIÓN DE MUEBLES

ÍNDICE DE COMPETITIVIDAD GLOBAL		SCORE (1-7)	
		ECUADOR	C 31
REQUERIMIENTOS BÁSICOS		4,6	3,0
1er Pilar	Instituciones	3,3	2,8
2do Pilar	Infraestructura	3,9	3,2
3er Pilar	Entorno macroeconómico	5,3	*
4to Pilar	Salud y educación primaria	5,7	*
PROMOTORES DE EFICIENCIA		3,8	3,02
5to Pilar	Formación y educación superior	4,0	3,6
6to Pilar	Eficiencia de los bienes del mercado	3,6	3,3
7mo Pilar	Eficiencia del mercado laboral	3,6	2,5
8vo Pilar	Desarrollo del mercado financiero	3,4	2,1
9no Pilar	Preparación tecnológica	4,4	2,7
10mo Pilar	Tamaño del mercado	3,7	3,9
FACTORES DE INNOVACIÓN Y SOFISTICACIÓN		3,4	2,40
11vo Pilar	Sofisticación de la empresa	3,6	2,6
12vo Pilar	Innovación	3,1	2,2

Nota: * No medidas en la investigación.

Fuente: Capítulo 5

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

GRÁFICO N° 106: BRECHAS COMPETITIVAS ECUADOR – SUBSECTOR C 31

Fuente: Cuadro N° 167

Elaborado por: Tatiana G. Rodríguez Ruiz

6.2. RECOMENDACIONES

6.2.1. AL GOBIERNO NACIONAL

- Para mejorar el nivel de la productividad y competitividad de las pymes, el gobierno nacional está obligado a proporcionar profesionales de alta ética y excelencia. Mediante esto se lograra no solo mejorar el nivel de productividad y competitividad de las empresas, sino también disminuirá el desempleo, la pobreza, la corrupción y la delincuencia.
- Para que las empresas puedan extenderse a mercados internacionales se necesita que el gobierno nacional debe incentivar a las capacitaciones dirigidas a empresarios, crear beneficios para exportación, información sobre la política financiera, brindar financiamiento, gestionar con gobiernos extranjeros la compra de los productos ecuatorianos, etc.

- El gobierno debe hacer hincapié al consumo de los productos nacionales de las medianas y pequeñas empresas; puesto que al obtener una empresa sostenible en el tiempo, ayudara directamente al buen desarrollo del país mediante el pago de impuestos puntuales, inyectando dinero al mercado, ofreciendo una mejor calidad de vida de sus trabajadores, etc.
- En la actualidad el acceder a préstamos por parte del gobierno se ha tornado muy complejo; las políticas de financiamiento de capital de trabajo, activos fijos, exportaciones e investigaciones y desarrollos, deberían ser menos burocráticos.
- Se debe informar e incrementar programas financieros que incentiven, guíen y ayuden a los empresarios a exportar sus productos.
- Es impórtate dar a conocer que los programas de desarrollo que ofrecen actualmente las instituciones públicas, privadas o agremiaciones no están siendo divulgadas o no son aprovechadas por el subsector CIU C31.
- El país debe apoyar a los acuerdos comerciales y difundirlos, sería interesante la difusión de las organizaciones creadas para el apoyo de las PYMEs como es FONDEPYME, que actualmente apoya a las iniciativas de innovación, transferencia tecnológica, coinversión en equipamiento productivo o cofinanciamiento en actividades de desarrollo comercial y accesos a mercados.

6.2.2. A LAS CÁMARAS DE PEQUEÑA INDUSTRIA

- La mayor parte de las PYMEs estudiadas inmersas en el subsector CIU C31: Fabricación de Muebles; tiene un alto desconocimiento de las

oportunidades que ofrece el gobierno nacional acerca del mercado, tecnología y comercio exterior y como consecuencia varios directivos no aprovechan estos beneficios; razón por la cual las cámaras de pequeña industria deben realizar una mayor difusión de las mismas.

- Las Cámaras de Pequeñas Industria deben apoyar la difusión, sobre capacitaciones e investigaciones que hacen las Universidades del Ecuador
- Existen varias instituciones en las cuales las PYMEs pueden apoyarse para la capacitación del personal. Como es FONDEPYME el cual es un programa integral, diseñado para incrementar la productividad y competitividad, brindando capacitación técnica, otra de las instituciones que apoyan directamente a la capacitación del personal es la Secretaria técnica de capacitación y formación personal (SETEC).
- Los directivos del subsector C31, deben investigar y acceder a los beneficios actuales del gobierno, de las instituciones privadas y de las universidades, captando de esta forma conocimiento para el buen desarrollo de sus empresas.
- Con el pasar de los tiempos muchas de las empresas se convierten en organizaciones tradicionales, mantienen el criterio de que las actividades que hace años pasados les resultaba, van a resultar en la actualidad; en el mayor de los casos esto es incorrecto, las empresas siempre deben estar en inquebrantable innovación, porque el mercado está en constante cambio y desarrollo.

6.2.3. A LAS PYMEs

- Una de las formas para minimizar costos de producción, es la compra de materia prima al por mayor, mucha de las veces esto no es posible, a causa de los altos costos, para lograr esto las PYMEs inmersas en el subsector C31, podrían asociarse y comprar conjuntamente materia prima de buena calidad.
- Para mejorar la competitividad, las empresas deben optar por las alianzas estratégicas, con organizaciones nacionales o/e internacionales.
- Para ingresar y permanecer en el mercado nacional las empresas deben optar por la implementación de estrategias de mejoramiento e innovar los productos y procesos, establecer alianzas estratégicas con proveedores o clientes, realizar estudios de mercado, etc.
- Plan de mercadeo, planes de promoción y publicidad son una de las herramientas que ayudan a las empresa a tener una guía constante, sobre que desean alcanzar con sus ventas, precios, competencia, oferta o demanda etc, es por esta razón que los directivos del subsector C31 deben brindar mayor importancia en construir y poner en práctica los mencionados planes.

6.2.4.A LA PONTIFICIE UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR

- La Pontificia Universidad Católica debería buscar convenios con las PYMEs para transmitir conocimiento. Mediante la capacitación y el asesoramiento, para crear sistemas de información gerencial, etc.
- El departamento de Bolsa de Empleo de la PUCE, debería tomar más en cuenta a las PYMEs, puesto que es un sector en el que el estudiante mediante sus prácticas pre-profesionales, pueden extraer más conocimiento que en una empresa grande.
- Las universidades deben asesorar a las PYMEs del subsector CIU C31 en varios ámbitos como: producción, exportación de productos, planificación estratégica, publicidad, mercado, etc.

BIBLIOGRAFÍA

1. CENTRO DE INVESTIGACIONES ECONÓMICAS Y DE LA MICRO, PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESAS, PROGRAMA DE ECONOMÍA FLACSO SEDE ECUADOR, **Boletín de Análisis Sectorial y de MIPYMES**, Muebles de madera sólida para exportación (R6 y R2)
2. COMISIÓN ECONÓMICA PARA AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE (CEPAL), **Instrumentos de medición de la competitividad**, Liliana Castilleja Vargas.
3. INFORME GLOBAL DE COMPETITIVIDAD 2011-2012, **World Economic Forum** (WEF).
4. MICHAEL E. PORTER. (1998). **Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia**, Estrategia competitiva. CECSA
5. MICHAEL E. PORTER, **Ser competitivo; “nuevas aportaciones y conclusiones**, Deusto, 2003.
6. MICHAEL PORTER (1996). **Estrategias competitivas, Técnicas para el análisis de los Sectores Industriales y de la Competitividad**. Ed. CECSA. México, 1996.
7. PEÑA NOVOA HERNÁN. **Prácticas presupuestarias para ejecutivos**, Volumen I.
8. RENÉ VILLARREAL MONTERREY, N. L., **El modelo de competitividad sistémica para el desarrollo**, Centro de Capital Intelectual y Competitividad MÉXICO.

PÁGINAS DE INTERNET

1. BANCO CENTRAL DEL ECUADOR[<http://www.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/PIB>], **Previsiones macroeconómicas 2011**
2. CÁMARA DE INDUSTRIAS DE GUAYAQUIL (http://www.cig.org.ec/archivos/documentos/__sector_industrial_web.pdf)
Manufactura en el Ecuador 2009
3. CENTRO DE ESTUDIOS DE COMPETITIVIDAD (http://cec.itam.mx/medios_digitales/documentos/congresos/GuionCompetitividad.pdf)
Conceptos de competitividad
4. FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DE GUATEMALA (FUNDESA) (<http://www.fundesa.org.gt/cms/es/indices-internacionales/competitividad-global.html>)**Competitividad global**
5. INCAE BUSINESS SCHOOL (http://conocimiento.incae.edu/ES/clacd/nuestros-proyectos/archivo-proyectos/proyectos-de-competitividad-clima-de-negocios/WebsiteWEF/index_files/Page402.htm)
Competitividad
6. CONSEJO PARA EL DESARROLLO DE SINALOA <http://www.codesin.org.mx/node/313>
Ranking Mundial de Competitividad IMD 2011
7. CEPAL <http://www.eclac.cl/mexico/capacidadescomerciales/TallerBasesdeDatosRep.Dom/DocumentosyPresentaciones/2.2Warner.pdf>
Modelos de evaluación de los índices nacionales de la competitividad
DEFINICIÓN
<http://www.definicionabc.com/general/manufactura.php>

Definición de manufactura
8. OBSERVATORIO DE LA POLÍTICA Y ESTRATEGIA EN AMÉRICA LATINA <http://www.opear.net/en/item/3629-indice-de-competitividad-global-2010-2011-america-latina.html>
Índice de Competitividad Global 2010-2011-América Latina
9. SLIDESHARE <http://www.slideshare.net/Joshuedaniel/evaluacion-de-la-situacion-actual-del-desarrollo-industrial-5600888>

Análisis industrias manufactureras

10. SLIDESHARE

<http://www.slideshare.net/Joshuedaniel/evaluacion-de-la-situacion-actual-del-desarrollo-industrial-5600888>

La industria ecuatoriana en índices

11. BANCO CENTRAL DEL ECUADOR

([http://www.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/Sector Real/Previsiones/PIB](http://www.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/PIB)).

Previsiones macroeconómicas 2011.

12. BANCO CENTRAL DEL ECUADOR

(<http://www.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IndCoyuntura/EstMacro052012.pdf>)

Estadísticas macroeconómicas mayo 2012- dirección de estadística económica

13. CEPAL

(www.eclac.cl)

Modelo de competitividad por CEPAL

14. INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICAS Y CENSOS

(http://www.inec.gob.ec/inec/index.php?option=com_content&view=article&id=134&Itemid=396)

Personal ocupado subsector C31

ANEXOS

ANEXO N°1

El índice de competitividad global en detalle

A continuación se muestra en detalle la posición del Ecuador de un total de 144 naciones, tomando en cuenta los factores que integran cada uno de los 12 pilares de competitividad del modelo WEF.

Código	Indicador	Valores	Rank/144
	1er Pilar: Instituciones		
1.01	Derechos de propiedad	3,4	120
1.02	Protección de la propiedad intelectual	2,8	115
1.03	Desvío de fondos públicos	2,6	109
1.04	Confianza del público en el gobierno	2,6	77
1.05	Pagos irregulares y coimas	3,2	109
1.06	Independencia judicial	2,5	128
1.07	Favoritismo en las decisiones de los funcionarios del gobierno	2,9	81
1.08	Despilfarro del gasto público	3,1	79
1.09	Peso de las regulaciones gubernamentales	3	101
1.10	Eficiencia del marco legal en la solución de controversias	2,7	130
1.11	Desafío de la eficiencia de la normativa dentro del marco legal	2,5	138
1.12	Transparencia en las políticas del gobierno	4	96
1.13	Servicios para mejorar el rendimiento de los negocios	n/a	n/a
1.14	Costos del terrorismo en las empresas	4,4	127
1.15	Costos de la delincuencia y la violencia en las empresas	3,1	131
1.16	Delincuencia organizada	3,6	130
1.17	Fiabilidad de los servicios policiales	3,2	116
1.18	Comportamiento ético de las empresas	3,1	131
1.19	Influencia de las normas de auditoría en la presentación de informes	4	107
1.20	Eficacia de los ministerios públicos	4	115
1.21	Protección de los intereses de los accionistas minoritarios	3,7	111
1.22	Fuerza de protección a los inversores	4	110
	2do Pilar: Infraestructura		
2.01	Calidad general de la infraestructura	3,9	85
2.02	Calidad de las carreteras	4,4	53
2.03	Calidad de la infraestructura ferroviaria	2,3	78

2.04	Calidad de la infraestructura portuaria	3,9	88
2.05	Calidad de la infraestructura del transporte aéreo	4,3	80
2.06	Disponibilidad de pasajes aéreos,*millones	157,9	71
2.07	Calidad del suministro de energía eléctrica	4,1	90
2.08	Suscripciones de telefoníamóvil/ 100 pers.	104,5	78
2.09	Líneas telefónicas fijas / 100 pers.	15,1	83
	3er Pilar: Entorno Macroeconómico		
3.01	Balance del presupuesto del Gobierno, %PIB*	-1	39
3.02	Tasa de ahorro nacional, %PIB*	28,7	27
3.03	Inflación, % de variación anual	4,5	67
3.04	Deuda del gobierno, % PIB	18	24
3.05	Calificación crediticia del país, 0-100	24,4	116
	Diferencial de tasas (spread o brecha)		24
	4to Pilar: Salud y educación primaria		
4.01	Impacto económico por la malaria	5	105
4.02	Casos de malaria/ 100,000 pers.	51,4	92
4.03	Impacto económico por la tuberculosis	4,9	94
4.04	Casos de tuberculosis / 100,000 pers.	65	76
4.05	Impacto en el negocio por el VIH/ Impacto económico por el VIH SIDA	4,4	112
4.06	Prevalencia del VIH, % pers. adult.	0,4	78
4.07	Mortalidad infantil*	17,6	78
4.08	Esperanza de vida, años	75,5	47
4.09	Calidad de la educación primaria	3,2	101
4.10	Matriculación en enseñanza primaria, % neto	97,0	39
	5to Pilar: Formación y educación superior		
5.01	Tasa de matriculación en la educación secundaria	74,8	98
5.02	Tasa de matriculación en la educación superior	39,8	62
5.03	Calidad del sistema educativo	3,3	93
5.04	Calidad de la educación en matemáticas y ciencias	3,5	102
5.05	Calidad de las escuelas de gestión / posgrados	3,8	94
5.06	Acceso a internet en las escuelas	3,5	98
5.07	Disponibilidad local de formación y servicios de investigación	3,6	105
5.08	Alcance de la capacitación del personal	3,7	90
	6to Pilar: Eficiencia de los bienes del mercado		
6.01	Intensidad de la competencia local	4,3	103
6.02	Grado de dominio del mercado	3,1	125
6.03	Efectividad de las políticas antimonopolio	3,5	110
6.04	Alcance y efecto de los impuestos	3	114
6.05	Tasa de impuesto total, % beneficios	35,3	59
6.06	Requisitos o procedimientos para iniciar un negocio, número	13	130
6.07	Tiempo necesario para iniciar un negocio, numero	56	127
6.08	Costos de la política agrícola	3,7	86
6.09	Prevalencia de las barreras comerciales	3,2	140
6.10	Aranceles	7,2	87

6.11	Prevalencia de la propiedad extranjera	4	116
6.12	Impacto de las normas en el negocio de la inversión extranjera directa	3,2	136
6.13	Carga de procedimientos aduaneros	3,6	95
6.14	Importaciones con porcentaje PIB	41,3	82
6.15	Grado de orientación al cliente	3,8	129
6.16	Sofisticación del comprador	3,4	74
	7mo Pilar: Eficiencia del mercado laboral		
7.01	Cooperación en las relaciones empleador- trabajador	3,9	108
7.02	Flexibilidad en la determinación de los salarios	4,1	121
7.03	Prácticas de contratación y despido	3,1	125
7.04	Costos de despido, semana de salario	36	131
7.05	Pago y productividad	3,3	114
7.06	Confianza en la gestión gerencial	3,7	105
7.07	Fuga de cerebros	3,2	91
7.08	Participación femenina en la fuerza de trabajo	0,67	102
7.09	Rigidez del empleo (cargo)		
	8avo Pilar: Desarrollo del mercado financiero		
8.01	Disponibilidad de los servicios financieros	4,1	93
8.02	Asequibilidad de los servicios financieros	3,7	101
8.03	Financiamiento a través del mercado local de capital	3,3	75
8.04	Facilidad de acceso al crédito	2,8	68
8.05	Disponibilidad de capital de riesgo	2,6	68
	Restricción en los flujos de capital		
8.06	Solidez de los bancos	4,6	95
8.07	Reglamento de las bolsas de valores	4,1	71
8.08	Índice de derechos legales	3	118
	9no Pilar: Preparación tecnológica		
9.01	Disponibilidad de las últimas tecnologías	4,5	102
9.02	Nivel de la empresa en absorción de tecnología	4,3	101
9.03	FDI (Inv. extranjera directa) y la transferencia de tecnología	3,8	120
9.04	Usuarios de internet %	31,4	87
9.05	Suscripciones a Internet banda ancha	4,2	80
9.06	Ancho de banda de internet	27,7	47
9.07	Suscripciones de banda ancha móvil	10,3	67
	10mo Pilar: Tamaño del Mercado		
10.01	Índice del tamaño del mercado nacional	3,7	58
10.02	Índice del tamaño del mercado extranjero	4,4	68
	11avo Pilar: Sofisticación de la empresa		
11.01	Cantidad de los proveedores locales	4,4	99
11.02	Calidad de los proveedores locales	4,1	101
11.03	Estado del desarrollo de clústers	3,5	82
11.04	Naturaleza de la ventaja competitiva	3,2	91
11.05	Amplitud de la cadena de valor	3,4	88
11.06	Control de la distribución internacional	3,9	81
11.07	Producción sofisticación proceso	3,5	83

11.08	Grado de comercialización	3,7	98
11.09	Disposición de delegar autoridad	3,5	89
	12avo Pilar: Innovación		
12.01	Capacidad de innovación	3,0	82
12.02	Calidad de las instituciones de investigación científica	3,0	110
12.03	Gasto de la empresa en I&D	3,1	73
12.04	Colaboración Universidad-Industria en I&D	3,4	84
12.05	Adquisición gubernamental de productos tecnológicos avanzados	3,7	60
12.06	Disponibilidad de científicos e ingenieros	3,6	96
12.07	Patentes de utilidad por millón de habitantes	0,2	94

ANEXO N°2

PRODUCTO INTERNO BRUTO POR CLASE DE ACTIVIDAD ECONÓMICA

Miles de dólares

Ramas de actividad \ Años	2008	2009	2010	2011	2012
CIU CN	(p)	(p)	(p)	(prev)	(prev)
A. Agricultura, ganadería, silvicultura, caza y pesca	3.478.163	3.524.772	3.824.255	4.133.141	4.658.033
1. Cultivo de banano, café y cacao	831.355	885.943	893.892	920.821	997.695
2. Otros cultivos agrícolas	1.237.029	1.245.551	1.410.989	1.540.422	1.742.432
3. Producción animal	676.264	731.929	738.007	795.918	906.869
4. Silvicultura y extracción de madera	331.766	303.293	352.548	402.804	475.893
5. Productos de la caza y de la pesca	401.748	358.055	428.819	473.176	535.144
B. Explotación de minas y canteras	11.242.253	7.411.934	9.528.853	12.372.829	10.337.285
6. Extracción de petróleo crudo y gas natural	9.866.757	6.135.459	8.536.167	10.893.671	9.185.973
7. Fabricación de productos de la refinación de petróleo	1.262.424	1.157.703	849.631	1.324.347	978.878
8. Otros productos mineros	113.072	118.771	143.055	154.810	172.434
C. Industrias manufactureras (excluye refinación de petróleo)	5.003.982	4.792.863	5.406.723	5.974.274	7.085.505
9. Carnes y pescado elaborado	1.307.952	1.200.948	1.358.317	1.509.058	1.809.619
10. Cereales y panadería	195.908	207.813	241.495	257.189	293.607
11. Elaboración de azúcar	154.077	144.360	182.887	200.091	232.199
12. Productos alimenticios diversos	583.736	558.500	578.367	630.549	713.599
13. Elaboración de bebidas	252.424	278.852	333.451	392.599	517.205
14. Elaboración de productos de tabaco	20.408	27.685	38.083	37.807	41.021
15. Fabricación de productos textiles, prendas de vestir	565.413	597.007	663.783	742.884	875.317
16. Producción de madera y fabricación de productos de madera	640.623	479.073	565.955	648.865	790.297
17. Papel y productos de papel	265.209	276.819	298.645	308.842	353.859
18. Fabricación de productos químicos, caucho y plástico	331.621	361.438	395.242	429.549	511.282
19. Fabricación de otros productos minerales no metálicos	435.621	430.621	446.164	477.994	548.602
20. Fabricación de maquinaria y equipo	230.989	212.016	286.027	319.625	375.723
21. Industrias manufactureras n.c.p.	20.001	17.730	18.307	19.221	23.175

D. Suministro de electricidad y agua	666.946	547.495	460.439	517.662	584.311
22. Suministro de electricidad y agua	666.946	547.495	460.439	517.662	584.311
E. Construcción y obras públicas	5.344.206	5.498.198	5.973.023	7.081.616	8.179.365
23. Construcción	5.344.206	5.498.198	5.973.023	7.081.616	8.179.365
F. Comercio al por mayor y al por menor	6.359.469	5.925.288	6.837.083	7.541.960	8.575.240
24. Comercio al por mayor y al por menor	6.359.469	5.925.288	6.837.083	7.541.960	8.575.240
G. Transporte y almacenamiento	3.306.757	3.456.178	3.583.472	3.977.735	4.599.871
25. Transporte y almacenamiento	3.306.757	3.456.178	3.583.472	3.977.735	4.599.871
H. Servicios de Intermediación financiera	1.290.494	1.361.884	1.618.474	1.779.642	2.008.459
26. Intermediación financiera	1.290.494	1.361.884	1.618.474	1.779.642	2.008.459
I. Otros servicios	13.827.881	14.684.918	16.058.728	17.511.133	19.900.051
27. Otros servicios	13.827.881	14.684.918	16.058.728	17.511.133	19.900.051
J. Servicios gubernamentales	2.773.194	3.002.658	3.118.073	3.304.539	3.789.372
28. Servicios gubernamentales	2.773.194	3.002.658	3.118.073	3.304.539	3.789.372
K. Servicio doméstico	61.119	65.085	72.858	78.348	87.836
29. Servicio doméstico	61.119	65.085	72.858	78.348	87.836
Serv. de intermediación financiera medidos indirectamente	-1.316.707	-1.381.845	-1.625.575	-1.762.811	-2.075.054
Otros elementos del PIB	2.170.765	3.132.436	3.121.710	3.435.366	3.895.121
PRODUCTO INTERNO BRUTO	54.208.522	52.021.864	57.978.116	65.945.432	71.625.395

ANEXO 3

BASE DE PYMEs SECTOR C31

CIU C31 FABRICACIÓN DE MUEBLES			
	RUC	Razón Social	CIU
1	1791928067001	TANDEM CIA. LTDA.	C31
2	1791714679001	MULTIOFICINAS CIA. LTDA.	C31
3	1790979229001	FORMA INDUSTRIA DE MUEBLES FORMADEL CIA. LTDA.	C31
4	1792033101001	OCRES CIA. LTDA.	C31
5	1791433696001	SISTEMAS MODULARES INTEGRADOS OFIREMA CIA. LTDA.	C31
6	1791975596001	FABRICA DE MUEBLES MODULDIEM CIA. LTDA.	C31
7	1791712919001	AMBIENTE MODULAR AMM llamar antes de ir	C31
8	1791117093001	INDUSTRIAS RAMBAL CIA. LTDA.	C31
9	1791875168001	ACTIVE DECORATION S.A. DECORATION	C31
10	1791341082001	MUEBLESLEGEND CIA. LTDA.	C31
11	1790346536001	MUEPRAMODUL C LTDA.	C31
12	1792127548001	ITALMUEBLE CÍA. LTDA.	C31
13	1791265556001	MUEBLES ARTEMPO CIA. LTDA.	C31
14	1791432460001	MODUCON MODULARES PARA LA CONSTRUCCIÓN CIA. LTDA.	C31
15	1790383466001	INDUSTRIAS METÁLICAS CAÑON BAUTISTA C LTDA.	C31
16	1790279855001	FADEL SA	C31
17	1791275470001	MODUMADERA S.A.	C31
18	1791149289001	INDUSTRIAS METÁLICAS - CONSTRUCCIONES GORDON CIA. LTDA.	C31

ANEXO N°4

1. Encuesta del Proyecto de Investigación: “Análisis de las brechas competitivas en las PYMEs de la industria manufacturera del Distrito Metropolitano de Quito”



**ENCUESTA SOBRE “MEDICIÓN Y ANÁLISIS DE LAS BRECHAS COMPETITIVAS
EN LAS PYMEs DE LA INDUSTRIA MANUFACTURERA DEL DISTRITO
METROPOLITANO DE QUITO”**

Quito, 23 de mayo de 2011

Estimado empresario:

La Pontificia Universidad Católica del Ecuador, en cumplimiento de sus principios y misión, está interesada en promover y fortalecer el desarrollo y la competitividad de las PEQUEÑAS y MEDIANAS empresas, para cumplir este objetivo está llevando a cabo una investigación sobre “Medición y Análisis de las Brechas Competitivas en las PYMEs de la Industria Manufacturera del Distrito Metropolitano de Quito”

Agradecemos nos brinde unos minutos de su valioso tiempo para responder a las preguntas que se mencionan más adelante.

La Pontificia Universidad Católica del Ecuador, garantiza la confidencialidad sobre la información suministrada en esta encuesta. Los resultados que se publicaran no mostrarán temas específicos por empresa, sino por rama de actividad.

Nombre del encuestador _____
Fecha _____

INFORMACIÓN GENERAL

1.1 Nombre o razón social de la empresa _____

1.2 RUC / Cédula No.

1.3 Domicilio: Calle principal _____ No. _____

Intersección _____ Barrio _____

1.4 Nombre del Gerente General: _____

1.5 Cargo que ocupa el responsable del plan estratégico empresarial: _____

1.6 Teléfono empresa _____

Celular, Persona encargada del plan estratégico empresarial _____

1.7 Correo electrónico: Empresa _____ Encargado del plan estratégico empresarial _____

1.8 Volumen de producción efectuada en el 2010

PRODUCTO	CANTIDAD	VALOR ANUAL

1.9 Producto innovado en el 2010

PRODUCTO	CANTIDAD	VALOR ANUAL

1.10 Código CIU _____**FACTORES DE COMPETITIVIDAD****SECCIÓN 1 MERCADO**

a. ¿Cuál es el tamaño de los segmentos de mercado, atendidos por su empresa?

SEGMENTOS	UNIDADES FÍSICAS (Anual)	VALOR US\$ (Anual)

b. ¿Cuál es el grado de participación de sus productos o servicios en los segmentos de mercado referidos?

SEGMENTO	PRODUCTO/SERVICIO	CANTIDAD	VALOR US\$
		%	%
		%	%
		%	%

c. ¿Quiénes son sus principales compradores?

COMPRADORES	PORCENTAJE
	%
	%
	%

d. ¿Cuáles son las características por las cuales su empresa es reconocida en el mercado?

e. ¿Qué ventajas o fortalezas tienen sus productos o servicios frente a la competencia nacional?

PRODUCTO 1 _____

PRODUCTO 2 _____

PRODUCTO 3 _____

f. ¿Qué ventajas o fortalezas tienen sus productos o servicios frente a la competencia internacional?

PRODUCTO 1 _____

PRODUCTO 2 _____

PRODUCTO 3 _____

g. ¿Qué canales de distribución utiliza para que lleguen sus productos al mercado interno?

h. ¿Qué mercados geográficos cubre su empresa a nivel nacional?

i. ¿Qué dificultades existe para ingresar y para permanecer en el mercado nacional?

j. ¿Qué dificultades existe para salir del mercado nacional?

k. ¿Qué las fortalezas tiene la competencia en el ámbito nacional?

l. ¿Cuál es el futuro de su mercado en cuanto a?

EXPANSIÓN _____

CONTRACCIÓN _____

COMPETENCIA _____

INNOVACIÓN _____

SECCIÓN 2 MERCADEO

a. ¿Tiene su empresa un plan de mercadeo?

_____ SI _____ NO

b. ¿Quién es la persona responsable del plan de mercadeo?

c. ¿Cuáles son los objetivos de mercadeo para el 2011?

d. ¿Cuáles son las estrategias que maneja para asegurar la consecución de los objetivos?

e. ¿Cuál es su política de fijación de precios?

f. ¿Dispone de plan de promoción y publicidad? _____SI _____NO

g. ¿Cuáles son los ejes de su plan de promoción y publicidad?

h. ¿Con qué periodicidad hace investigaciones de mercado?

i. ¿Cuáles son los controles empleados para evaluar el cumplimiento del plan de mercadeo?

j. ¿Qué sistemas de servicio de post venta presta la empresa al cliente?

k. ¿Cuál es el porcentaje de cumplimiento que tiene la empresa con sus clientes?

_____ %

l. ¿Cuál es el porcentaje de cumplimiento que tienen sus proveedores nacionales y extranjeros con la empresa?

NACIONAL	EXTRANJERO
%	%

SECCIÓN 3. APERTURA COMERCIAL

a. ¿Su empresa actualmente realiza exportaciones?

PRODUCTO	MONTO US\$ (Anual)	DESTINO

b. ¿Cómo realiza sus exportaciones?

Directamente _____ A través de terceros _____

c. ¿Tiene usted registro de exportador?

_____ SI _____ NO

d. ¿Quién le certifica el origen para los productos que exporta o que están en proceso de exportación?

e. ¿Con qué frecuencia está exportando?

MENSUAL	TRIMESTRAL	SEMESTRAL	ANUAL

f. ¿La empresa a que nuevos mercados piensa ingresar en el año 2012?

PRODUCTOS	MERCADO

g. ¿Cuáles son las restricciones que rigen para el ingreso de sus productos a dichos mercados?

h. ¿En qué porcentajes afectan los aranceles en la entrada de sus productos a dichos mercados?

PRODUCTO 1	PRODUCTO 2	PRODUCTO 3
%	%	%

i. ¿Cuál es el porcentaje de volumen de producción que exporta?

1-25%	26-50%	51-75%	76-100%

j. ¿Qué insumos, materias primas o productos importa para el producto exportable y su peso en el costo del producto?

INSUMOS	% EN EL COSTO

k. ¿Qué porcentaje de su producto terminado utiliza la mezcla importada?

1-25%	26-50%	51-75%	76-100%

l. ¿Cuál es el régimen de importaciones que rige para los insumos, materias primas y productos que compra en el exterior?

m. ¿Cómo le beneficia o perjudica las políticas de fomento de exportaciones del gobierno?

n. ¿Quiénes son sus competidores que se dedican a su misma actividad en los mercados que exporta?

o. ¿Cuáles son sus pares comerciales con los que mantiene relaciones comerciales en el exterior?

SECCIÓN 4. GOBIERNO

a. ¿Qué incentivos ofrece el gobierno para la creación de PYMEs?

b. ¿Qué mecanismos ofrece el Gobierno para el desarrollo de las PYMEs?

c. ¿Qué políticas del Estado facilitan al sistema productivo su inserción en el comercio mundial?

d. ¿Qué tipo de políticas administra el gobierno para mejorar la competitividad del subsector en donde se encuentra inmersa su empresa?

e. ¿Cómo incide la política tributaria, financiera, laboral y de comercio exterior en el desarrollo de la competitividad de las PYMEs de su subsector?

Tributaria: _____

Financiera: _____

Laboral: _____

Comercio Exterior _____

f. ¿En qué porcentaje afectan los costos de los servicios públicos (energía, agua, telefonía) la utilidad final de la empresa?

% ENERGÍA	% AGUA	% TELEFONÍA	% INTERNET

SECCIÓN 5 DE LAS INSTITUCIONES

a. ¿Con cuáles instituciones públicas se encuentra vinculado como consecuencia de su actividad económica?

b. ¿En qué porcentaje se encuentra satisfecho con la prestación de sus servicios?

1-25%	26-50%	51-75%	76-100%

c. ¿De qué manera colaboran las instituciones públicas para la existencia de un mercado de libre competencia?

d. ¿De qué manera la ley le protege los derechos a la propiedad y a la iniciativa privada?

e. ¿Cuáles son las asociaciones o agremiaciones a las que su empresa se encuentra afiliada?

f. ¿De qué manera defienden sus intereses empresariales las asociaciones y agremiaciones a las que pertenece?

g. ¿De qué manera le influye la inseguridad y la corrupción en el ejercicio de sus actividades?

SECCIÓN 6 INFRAESTRUCTURA FÍSICA

6.1. DEL ESTADO

a. ¿Cómo califica la calidad y disponibilidad de infraestructura física?

	MUY BUENO	BUENO	REGULAR	DEFICIENTE
Transporte terrestre, marítimo y aéreo				
Telecomunicaciones				
Distribución de energía eléctrica y gas				
Puertos y aeropuertos				
Servicios sanitarios				

b. ¿En qué % influye en el desarrollo de sus actividades la infraestructura de?:

Transporte terrestre, marítimo y aéreo	Telecomunicaciones	Distribución de energía eléctrica y gas	Puertos y aeropuertos	Servicios sanitarios
%	%	%	%	%

c. ¿En qué % influye la consecución de nuevos mercados la infraestructura de?:

Transporte terrestre, marítimo y aéreo	Telecomunicaciones	Distribución de energía eléctrica y gas	Puertos y aeropuertos	Servicios sanitarios
%	%	%	%	%

6.2 DE LA EMPRESA

a. ¿Colabora el sector privado en el desarrollo de la infraestructura nacional?

Transporte terrestre, marítimo y aéreo	Telecomunicaciones	Distribución de energía eléctrica y gas	Puertos y aeropuertos	Servicios sanitarios

SECCIÓN 7 MERCADO FINANCIERO

a. ¿Qué productos del sistema financiero utiliza actualmente la empresa para financiar sus actividades?:

Capital de trabajo	Importación de materias primas	Pago a proveedores	Compra de maquinaria	Proyectos de inversión	Otros

b. ¿Cómo determina las necesidades financieras de la empresa misma?

Flujo de fondos/ presupuesto de	Indicadores financieros	Capacidad de endeudamiento	Liquidez y rentabilidad	Flujo operativo	Otros

caja					

c. ¿Hasta qué porcentaje de los créditos que le otorgan las entidades bancarias privadas cubren la normal operación de la empresa?:

Capital de trabajo	Importación de materias primas	Pago a proveedores	Compra de maquinaria	Proyectos de inversión	Otros
%	%	%	%	%	%

d. ¿Hasta qué porcentaje de los créditos que le otorgan los organismos de créditos estatales cubren la normal operación de la empresa para los siguientes rubros?:

Capital de trabajo	Importación de materias primas	Pago a proveedores	Compra de maquinaria	Proyectos de inversión	Otros
%	%	%	%	%	%

e. ¿Quién les financia en el mercado interno actividades para cambios tecnológicos, reestructuración industrial e investigación y desarrollo?

SECCIÓN 8 EFICIENCIA DEL MERCADO LABORAL

a. ¿Cuál es el promedio de formación que tiene el personal de su empresa?

Primaria	Secundaria	Tecnológica	Universitaria	Especialización	Maestría
%	%	%	%	%	%

b. ¿Cuáles son las principales destrezas y habilidades que caracterizan al personal de su empresa?

c. ¿Cómo mide la eficiencia y productividad de su fuerza laboral?

EFICIENCIA _____

PRODUCTIVIDAD _____

d. ¿Qué nivel de productividad cree que tiene la fuerza laboral de su subsector?

_____ %

e. ¿Cómo califica su nivel de productividad?

MUY BUENA	BUENA	REGULAR	DEFICIENTE

f. ¿Qué aspectos estimula su política salarial?

g. ¿Cómo influye el sindicato en el nivel de productividad de la empresa?

_____ %

h. ¿Cómo califica las relaciones entre patronos y trabajadores?

MUY BUENA	BUENA	REGULAR	DEFICIENTE

i. ¿Qué programas de desarrollo profesional y personal existen en su empresa?

j. ¿Qué programas y políticas maneja para el perfeccionamiento del personal?

k. ¿De qué manera influye la política laboral del gobierno en la contratación del personal?

SECCIÓN 9 DESARROLLO TECNOLÓGICO

a. ¿Cuáles son los programas de mejoramiento continuo que tiene en marcha su empresa?

b. Para el desarrollo de procesos de mejoramiento continuo. ¿Qué entidad o personas le han colaborado en su implementación?

c. ¿Cuáles son las fortalezas tecnológicas que tienen la competencia que la diferencian de su empresa?

d. ¿Qué cambios en los productos o en los procesos productivos, se han realizado copiando lo que hacen los competidores locales?

e. ¿Qué innovaciones ha realizado la empresa en?:

Área de Marketing _____

Área administrativa _____

Área Financiera _____

Área Producción _____

Área Recursos Humanos _____

f. ¿Qué nivel de flexibilidad tienen los directivos de la empresa para adoptar cambios?

MUY BUENO	BUENO	REGULAR	DEFICIENTE

g. ¿Cómo mide la eficiencia y productividad en su empresa?

EFICIENCIA _____

PRODUCTIVIDAD _____

h. ¿Para cubrir la necesidad de compra de maquinaria se recurre a?:

LA MÁS MODERNA DEL MERCADO	NUEVA Y CONVENCIONAL	USADA EN BUEN ESTADO	USADA

i. ¿Cuáles son las actividades de la empresa orientadas a promover el proceso de creatividad e innovación de productos y procesos?

j. ¿Cuáles productos y procesos son de creación propia de la empresa y se encuentran debidamente patentados?

PRODUCTOS _____

PROCESOS _____

k. ¿Qué organismos proveen financiación para programas de desarrollo de investigación y desarrollo en su empresa?

PRIVADOS _____

PUBLICOS _____

l. ¿Qué programas ofrecen las universidades para mejorar la competitividad empresarial?

m. ¿En qué programa conjunto universidad-empresa?

Participó _____

Participa _____

SECCIÓN 10 MEDIO AMBIENTE

a. ¿Qué clase de desechos y desperdicios genera su empresa?

b. ¿Cuál es el impacto que generan estos desechos en la ubicación geográfica de su empresa?

c. ¿Qué medios utiliza la empresa para manejar desechos y desperdicios?

d. ¿Con qué planes de remediación cuenta su empresa?

e. ¿Qué programas de capacitación realiza la empresa para el manejo de remediación?

SECCIÓN 11 GESTIÓN GERENCIAL

a. ¿Qué porcentaje de educación tiene su equipo de trabajo gerencial?

Bachillerato	Universitario	Especialización	Maestría
%	%	%	%

b. ¿Cuenta con un plan estratégico para enfrentar la competencia?

____SI _____PERIODO ____NO

c. ¿Qué tipos de presupuestos específicos administra para su gestión empresarial?

d. ¿Cuál es la misión de su empresa?

e. Mencione dos objetivos estratégicos que desea alcanzar a mediano plazo

f. ¿Éstos objetivos fueron definidos solo por la alta gerencia o con el concurso de todo el personal?

g. ¿Qué medidas toma para mejorar la competitividad?

h. ¿Qué medidas toma para reducir sus costos?

i. ¿Qué actividades conforman la cadena de valor de la empresa que gerencia?

j. ¿Cuáles son los elementos de valor que añaden al producto que ofrece frente a la competencia?

SECCIÓN 12. COMENTARIOS

12. a Comentarios del entrevistado

12. b Comentarios del entrevistador

¡Muchas gracias!

Firma del encuestador

Firma del encuestado

ANEXO N°5**COMPONENTES DEL SUBSECTOR C31: FABRICACIÓN DE MUEBLES**

Esta división comprende la fabricación de muebles y productos conexos de cualquier material, excepto piedra, hormigón y cerámica. Los procesos utilizados en la fabricación de muebles son métodos estandarizados para conformar materiales y ensamblar componentes, como el corte, el moldeo y la laminación. El diseño del artículo constituye un aspecto importante del proceso de producción, por razones a la vez estéticas y funcionales.

Algunos de los procesos utilizados en la fabricación de muebles son similares a los de otras industrias manufactureras. Por ejemplo, las operaciones de corte y ensamblado se realizan también en las actividades de producción de armazones de madera que se clasifican en la división 16 (Fabricación de madera y productos de madera). Sin embargo, la multiplicidad de los procesos distingue la fabricación de muebles de la de otros productos de madera. Análogamente, en la fabricación de muebles de metal se utilizan técnicas empleadas asimismo en la fabricación de productos laminados, clasificada en la división 25 (Fabricación de productos elaborados de metal). El proceso de moldeo de los muebles de plástico es similar al de otros productos de plástico. No obstante, la fabricación de muebles de plástico tiende a ser una actividad especializada.

310 Fabricación de muebles***3100 Fabricación de muebles***

Esta clase comprende la fabricación de muebles de todo tipo, de cualquier material (excepto piedra, hormigón y cerámica), para cualquier lugar y para diversos usos.

Se incluyen las siguientes actividades:

- Fabricación de sillas y sillones para oficinas, talleres, hoteles, restaurantes, locales públicos y viviendas
- Fabricación de sillones y butacas para teatros, cines y similares
- Fabricación de sofás, sofás cama y tresillos
- Fabricación de sillas y sillones de jardín
- Fabricación de muebles especiales para locales comerciales: mostradores, vitrinas, estanterías, etcétera
- Fabricación de muebles para iglesias, escuelas, restaurantes
- Fabricación de muebles de oficina
- Fabricación de muebles de cocina
- Fabricación de muebles para dormitorios, salones, jardines, etcétera
- Fabricación de muebles para máquinas de coser, televisiones, etcétera
- Fabricación de banquetas, taburetes y otros asientos para laboratorio, muebles de laboratorio (p. ej., armarios y mesas)

Se incluyen también las siguientes actividades:

- Acabado de muebles, como tapizado de sillas y sillones
- Acabado de muebles, como lacado, pintado, barnizado con muñequilla y tapizado
- Fabricación de bases de colchón
- Fabricación de colchones:

CEColchones de muelles y colchones rellenos o provistos de algún material de sustentación

CEColchones de caucho celular y de plástico, sin forro

- Fabricación de carritos decorativos para restaurantes, como carritos de postres, carritos portaplatos

No se incluyen las siguientes actividades:

- *Fabricación de almohadas, pufes, cojines, acolchados y edredones; véase la clase 1392*
- *Fabricación de colchones inflables de caucho; véase la clase 2219*
- *Fabricación de muebles de cerámica, de hormigón y de piedra; véanse las clases*
- *Fabricación de accesorios de iluminación o lámparas; véase la clase 2740*
- *Pizarras*
- *Fabricación de asientos para automóviles, vagones de ferrocarril, aeronaves.*