

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 C29: FABRICACIÓN DE VEHÍCULOS
AUTOMOTORES, REMOLQUES Y SEMIRREMOLQUES

DISERTACION DE GRADO PREVIA LA OBTENCION DEL
TITULO DE INGENIERIA COMERCIAL

SEBASTIAN DAVID MALDONADO CORNEJO

DIRECTORA: MBA. GENOVEVA ZAMORA.

QUITO, NOVIEMBRE 2012

DIRECTOR DE DISERTACIÓN:

Genoveva Zamora M., MBA

INFORMANTES:

Ximena Villamar E., Mgtr

Econ. Hernán Peña N., MBA

DEDICATORIA

*De todo corazón este triunfo les entrego a
ustedes mis amados padres, por ser un apoyo
incondicional durante toda mi vida.*

*A Jorgito, mi hermano, mi compañero de
todas las batallas por contagiarme cada día
de valentía y energía para seguir adelante.*

*A la mujer virtuosa, mi esposa, Sory, que me
acompañará con su amor siempre.*

AGRADECIMIENTOS

A mi Padre Celestial, dador de vida y muchas bendiciones que se cristalizaron para culminar esta etapa profesional.

Papá, por todo tu esfuerzo y sacrificio, motivándome con tu frase favorita “el campeón sale a pedalear todos los días.”

A mis catedráticos, Genoveva Zamora, Ximena Villamar y al Ec. Hernán Peña: por su gran entrega personal y profesional en todo el desarrollo de mi tesis.

CONTENIDOS

RESUMEN EJECUTIVO	V
INTRODUCCIÓN	VI
CAPITULO I	1
1. MARCO TEORICO	1
1.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN	1
1.1.1. Planteamiento del problema	1
1.1.2. Formulación del problema	3
1.1.3. Objetivos de la Investigación	3
1.1.4. Justificación de la investigación	4
1.2. VISION TEORICA DE LA COMPETITIVIDAD	7
1.2.1. Definición de competitividad	7
1.2.2. Factores que favorecen la competitividad empresarial	11
1.2.3. Factores que afectan negativamente la competitividad empresarial	17
1.3. MODELOS DE COMPETITIVIDAD	19
1.3.1. Modelo de Heckscher-Ohlin	19
1.3.2. Modelo de competitividad sistémica	21
1.3.3. El modelo de las cinco fuerzas competitivas	23
1.3.4. Bloques clústers	24
1.3.5. Modelos Tradicionales	27
1.4. LA COMPETITIVIDAD GLOBAL – WEF	28
1.4.1. Los 12 pilares para la medición de la Competitividad	29
1.4.2. El diamante de competitividad de Michael Porter	34
1.5. PERFIL DEL ECUADOR EN EL REPORTE DE COMPETITIVIDAD GLOBAL WEF 2012-2013	38
1.5.1. Ecuador: Análisis WEF	38
1.5.2. Factores más problemáticos a nivel empresarial	42
CAPÍTULO II	44
2. CARACTERÍSTICAS DEL SUBSECTOR CIU C29 FABRICACIÓN DE VEHÍCULOS AUTOMOTORES, REMOLQUES Y SEMIRREMOLQUES	44
2.1. MANUFACTURA EN EL ECUADOR EN LOS ÚLTIMO 5 AÑOS	44
2.1.1. Definición de la Industria Manufacturera	44
2.1.2. Comportamiento de la Industria Manufacturera	45
2.2. EVOLUCIÓN DEL SUBSECTOR CIU C29, EN LOS ÚLTIMOS 5 AÑOS	56

2.2.1. Reseña Histórica	56
2.2.2. Indicadores relevantes del subsector C29	58
2.3. COMPONENTES DEL SUBSECTOR C29 FABRICACIÓN DE VEHÍCULOS AUTOMOTORES, REMOLQUES Y SEMIRREMOLQUES	67
2.4. PRODUCTOS QUE ELABORA EL SUBSECTOR	68
2.5. APORTES A LA ECONOMÍA DE PARTE DEL C29.	69
2.5.1. Formación al PIB	69
2.5.2. Generación de valor agregado	69
2.5.3. Exportaciones	70
2.5.4. Importaciones	72
2.5.5. Consumo	73
2.5.6. Empleo	75
CAPÍTULO III	79
3. ASPECTOS METODOLÓGICOS	79
3.1. METODOLOGÍA APLICADA	79
3.1.1. Trabajo de campo	82
3.1.2. Tabulación de datos	83
3.2. POBLACIÓN Y MUESTRA	84
3.2.1. Tamaño de muestra para proporciones y poblaciones finitas	85
3.3. MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO	87
CAPITULO IV	91
4. RESULTADOS DE LA INVESTIGACION	91
4.1. MERCADO	91
4.1.1. Segmentos de mercado atendidos	91
4.1.2. Productos ofrecidos a los segmentos de mercado	93
4.1.3. Principales compradores	98
4.1.4. Características de diferenciación en el mercado	100
4.1.5. Ventajas de los productos frente a la competencia nacional	101
4.1.6. Ventajas de los productos frente a la competencia internacional	103
4.1.7. Canales de distribución hacia el mercado interno	104
4.1.8. Mercados geográficos a nivel nacional	105
4.1.9. Dificultades de ingreso y permanencia en el mercado nacional.	107
4.1.11. Fortalezas de la competencia nacional	110
4.1.12. Futuro del mercado	112
4.2. MERCADEO	114
4.2.1. Plan de mercadeo	114
4.2.2. Persona a cargo del plan de mercadeo	115
4.2.3. Objetivos de mercadeo para el 2011	115

4.2.4.	Ejecución de estrategias de mercadeo	117
4.2.5.	Políticas de fijación de precios	119
4.2.6.	Plan de promoción y publicidad.	121
4.2.7.	Ejes del plan de promoción y publicidad	122
4.2.8.	Periodicidad de investigación de mercado	123
4.2.9.	Cumplimiento del plan de mercadeo	124
4.2.10.	Sistemas de servicio de post venta	126
4.2.11.	Cumplimiento con los clientes	127
4.2.12.	Cumplimiento de los proveedores nacionales y extranjeros	128
4.3.	APERTURA COMERCIAL	130
4.3.1.	Exportaciones actuales	130
4.3.2.	Destinos de exportación	131
4.3.3.	Forma de exportación	132
4.3.4.	Registro de exportación	132
4.3.5.	Certificadora del origen de productos que exporta o que están en proceso de exportación	132
4.3.6.	Frecuencia de exportaciones	133
4.3.7.	Ingreso a nuevos en el 2012	133
4.3.8.	Restricciones que rigen para el ingreso de los productos a nuevos mercados	133
4.3.9.	Incidencia de los aranceles en la entrada de los productos a nuevos mercados	134
4.3.10.	Volumen de producción exportado	134
4.3.11.	Insumos o materias primas importadas para el producto exportable	134
4.3.12.	Porcentaje de importaciones empleado en el producto terminado	135
4.3.13.	Régimen de importaciones que rige para los insumos y materias primas que compra en el exterior	136
4.3.14.	Consecuencias de las políticas de fomento de exportaciones	137
4.3.15.	Competidores locales en el exterior dedicados a la misma actividad	138
4.3.16.	Pares comerciales relacionados en el exterior	138
4.4.	GOBIERNO	138
4.4.1.	Incentivos del gobierno para la creación de las PYMEs	138
4.4.2.	Mecanismos ofrecidos por el Gobierno para el desarrollo de las PYMEs	139
4.4.3.	Políticas del Estado para la inserción en el comercio mundial	141
4.4.4.	Políticas del gobierno para mejorar la competitividad del subsector	142
4.4.5.	Incidencia de la política tributaria, financiera, laboral y de comercio exterior en el desarrollo de la competitividad de las PYMEs del subsector CIU C29	143
4.4.6.	Porcentaje de efecto en los costos de los servicios públicos en la utilidad final	145
4.5.	DE LAS INSTITUCIONES	147
4.5.1.	Instituciones públicas vinculadas a la actividad económica	147
4.5.2.	Porcentaje de satisfacción de las instituciones con la prestación de sus servicios	148
4.5.3.	Colaboración de las instituciones públicas para un mercado de libre competencia.	149
4.5.4.	Derechos a la propiedad y a la iniciativa privada	151
4.5.5.	Asociaciones o agremiación afiliadas	152
4.5.6.	Defensa de intereses empresariales de las asociaciones y agremiaciones	153

4.5.7.	Influencia de la inseguridad y corrupción en la actividad comercial	155
4.6.	INFRAESTRUCTURA FÍSICA DEL ESTADO	156
4.6.1.	Del estado	156
4.6.2.	De la Empresa	161
4.7.	MERCADO FINANCIERO	162
4.7.1.	Productos ofrecidos por el sistema financiero para el desarrollo de las actividades empresariales	162
4.7.2.	Necesidades financieras del subsector CIU C29	163
4.7.3.	Créditos ofrecidos por las Instituciones bancarias privadas	165
4.7.4.	Créditos ofrecidos por los organismos estatales	166
4.7.5.	Financiamiento para cambios tecnológicos, restructuración industrial, investigación y desarrollo del subsector C29	168
4.8.	EFICIENCIA DEL MERCADO LABORAL	169
4.8.1.	Formación del personal	169
4.8.2.	Destrezas y habilidades que caracterizan al personal	170
4.8.3.	Medición de la eficiencia y productividad de la fuerza laboral.	172
4.8.4.	Nivel de productividad de la fuerza laboral del subsector CIU C29	174
4.8.5.	Calificación del nivel de productividad del subsector CIU C29	175
4.8.6.	Estímulos de la política salarial	176
4.8.7.	Influencia del sindicato en el nivel de productividad de la empresa	177
4.8.8.	Calificación de las relaciones entre patronos y trabajadores	177
4.8.9.	Programas de desarrollo profesional y personal	178
4.8.10.	Programas y políticas para el perfeccionamiento del personal	180
4.8.11.	Influencia de la política laboral del gobierno en la contratación del personal	182
4.9.	DESARROLLO TECNOLÓGICO	183
4.9.1.	Programas de mejoramiento continuo puestos en marcha	183
4.9.2.	Entidad o personas colaboradoras en la implementación de procesos de mejoramiento continuo.	185
4.9.3.	Fortalezas tecnológicas de la competencia	186
4.9.4.	Cambios en productos o procesos productivos imitando a la competencia local	188
4.9.5.	Innovaciones realizadas	189
4.9.6.	Nivel de flexibilidad de los directivos al cambio	196
4.9.7.	Medición de la eficiencia y la productividad	197
4.9.8.	Necesidad de compra de maquinaria	200
4.9.9.	Creatividad e innovación de productos y procesos	201
4.9.10.	Productos y procesos patentados	203
4.9.11.	Financiamiento para programas de investigación y desarrollo	204
4.9.12.	Programas de relación Universidad y Empresa para mejorar la competitividad	205
4.9.13.	Programa de participación conjunta Universidad – Empresa	206
4.10.	MEDIO AMBIENTE	208
4.10.1.	Clases de desechos y desperdicios generados	208
4.10.2.	Impacto generado con los desechos en la ubicación geográfica	209
4.10.3.	Medios utilizados para el manejo de desechos y desperdicios	210

4.10.4.	Planes de remediación de la empresa	211
4.10.5.	Programas de capacitación realizados para el manejo de remediación	213
4.11.	GESTIÓN GERENCIAL	214
4.11.1.	Nivel de educación del equipo gerencial	214
4.11.2.	Plan estratégico para enfrentar a la competencia	215
4.11.3.	Modelos de presupuestos específicos administrados	216
4.11.4.	Misión de la empresa	217
4.11.5.	Objetivos estratégicos de alcance a mediano plazo	218
4.11.6.	Creación de objetivos estratégicos	219
4.11.7.	Medidas para mejorar la competitividad	220
4.11.8.	Medidas para reducir costos	222
4.11.9.	Actividades que conforman la cadena de valor	223
4.11.10.	Elementos de valor frente a la competencia	224
 CAPITULO V		 227
 5. APROXIMACIÓN A LA COMPETITIVIDAD DEL SUBSECTOR C29 FABRICACIÓN DE VEHÍCULOS AUTOMOTORES, REMOLQUES Y SEMIRREMOLQUES		 227
5.1.	MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO	227
5.1.1.	Mercado	228
5.1.2.	Mercadeo	237
5.1.3.	Apertura comercial	239
5.1.4.	Gobierno	243
5.1.5.	Instituciones	245
5.1.6.	Infraestructura física	248
5.1.7.	Mercado financiero	249
5.1.8.	Eficiencia del mercado laboral	253
5.1.9.	Desarrollo tecnológico	258
5.1.10.	Medio ambiente	263
5.1.11.	Gestión gerencial	263
5.2.	APROXIMACIÓN A LA COMPETITIVIDAD DEL SUBSECTOR C29 FABRICACIÓN DE VEHÍCULOS AUTOMOTORES, REMOLQUES Y SEMIRREMOLQUES	265
5.2.1.	Mercado	265
5.2.2.	Mercadeo	266
5.2.3.	Apertura comercial	266
5.2.4.	Gobierno	267
5.2.5.	Instituciones	268
5.2.6.	Infraestructura física	268
5.2.7.	Mercado financiero	269
5.2.8.	Eficiencia del mercado laboral	270
5.2.9.	Desarrollo tecnológico	271
5.2.10.	Medio ambiente	271
5.2.11.	Gestión gerencial	272

CAPÍTULO VI	273
6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	273
6.1. CONCLUSIONES	273
6.1.1. Relativas a los resultados de la investigación	273
6.1.2. Relativas a las brechas de la competitividad	295
6.1.3. Aproximación al índice de competitividad global	304
6.2. RECOMENDACIONES	307
6.2.1. Gobierno Nacional	307
6.2.2. A la Cámara de Industria, Comercio de Pichincha y Pequeña Industria	309
6.2.3. A las Pequeñas y Medianas Empresas	311
6.2.4. A la Pontificia Universidad Católica del Ecuador	312
6.2.5. Al Mercado Financiero Público	313
BIBLIOGRAFÍA	314
ANEXOS	319

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro No. 1	Factores favorables para la competitividad	14
Cuadro No. 2	12 Pilares de Competitividad.....	30
Cuadro No. 3	Participación de la Industria Manufacturera en PIB Nacional	46
Cuadro No. 4	Principales Variables Financieras de la Actividad Manufacturera.....	49
Cuadro No. 5	Endeudamiento del sector manufacturero	51
Cuadro No. 6	ROA de la industria manufacturera	54
Cuadro No. 7	ROE de la industria manufacturera	55
Cuadro No. 8	Comparación del PIB de la manufactura y nacional del CIU C29	59
Cuadro No. 9	Activos del subsector C29 Fabricación de vehículos automotores, remolques y semirremolques	59
Cuadro No. 10	Pasivos del C29 Fabricación de vehículos automotores, remolques y semirremolques	60
Cuadro No. 11	Endeudamiento del CIU C29	61
Cuadro No. 12	Patrimonio del CIU C29.....	62
Cuadro No. 13	Estado de Resultados del CIU C29	63
Cuadro No. 14	Comportamiento del ROA del CIU C29	64
Cuadro No. 15	Comportamiento del ROE del CIU C29	65
Cuadro No. 16	Comportamiento del Rendimiento Sobre Ventas del CIU 29	66
Cuadro No. 17	Subdivisión del subsector CIU C29	68
Cuadro No. 18	Exportaciones ecuatorianas del sector automotriz	71
Cuadro No. 19	Principales compradores del sector automotriz de Ecuador.....	72
Cuadro No. 20	Consumo total por año.....	74
Cuadro No. 21	Gasto promedio anual en vehículos y su mantenimiento	75
Cuadro No. 22	Ficha técnica de la población del CIU C29.....	85
Cuadro No. 23	Datos utilizados para cálculo de la muestra.....	86
Cuadro No. 24	Motivos de la negación a la entrevista.....	87
Cuadro No. 25	Matriz de perfil competitivo	89
Cuadro No. 26	Ponderación de las respuestas del subsector.....	90
Cuadro No. 27	Segmentos de mercado atendidos por el subsector CIU C29.....	92
Cuadro No. 28	Carrocerías ofertadas a los segmentos de mercado	93
Cuadro No. 29	Ensamblado especial ofertado a los segmentos de mercado	95
Cuadro No. 30	Accesorios automotores ofertados a los segmentos de mercado.....	96
Cuadro No. 31	Sistemas automotores ofertados a los segmentos de mercado	98
Cuadro No. 32	Principales compradores.....	99
Cuadro No. 33	Características diferenciadas en el mercado	100
Cuadro No. 34	Ventajas de los productos frente a la competencia nacional	102
Cuadro No. 35	Ventajas de los productos frente a la competencia internacional.....	103
Cuadro No. 36	Canales de distribución.....	104
Cuadro No. 37	Mercados geográficos a nivel nacional	106
Cuadro No. 38	Mercados geográficos a nivel nacional	108
Cuadro No. 39	Dificultades para exportar	109
Cuadro No. 40	Fortalezas de la competencia nacional	111
Cuadro No. 41	Expansión – Futuro de mercado	112
Cuadro No. 42	Innovación - Futuro del mercado.....	113
Cuadro No. 43	Plan de mercadeo.....	115
Cuadro No. 44	Objetivos de mercadeo para el 2011.....	116
Cuadro No. 45	Ejecución de estrategias de mercadeo	118

Cuadro No. 46	Políticas de fijación de precios	120
Cuadro No. 47	Plan de promoción y publicidad	121
Cuadro No. 48	Ejes del plan de promoción y publicidad.....	122
Cuadro No. 49	Periodicidad de investigación de mercado	124
Cuadro No. 50	Cumplimiento del plan de mercadeo	125
Cuadro No. 51	Sistemas de servicio post venta	126
Cuadro No. 52	Cumplimiento con los clientes	128
Cuadro No. 53	Cumplimiento de los proveedores nacionales y extranjeros	129
Cuadro No. 54	Exportaciones actuales	130
Cuadro No. 55	Destinos de exportación.....	131
Cuadro No. 56	Porcentaje usado en la mezcla importada.....	135
Cuadro No. 57	Régimen de importaciones para productos comprados en el exterior .	136
Cuadro No. 58	Consecuencias de las políticas de fomento de exportaciones.....	137
Cuadro No. 59	Incentivos del gobierno para la creación de las PYMEs	139
Cuadro No. 60	Mecanismos del Gobierno para el desarrollo	140
Cuadro No. 61	Políticas del Estado para la inserción en el comercio mundial.....	141
Cuadro No. 62	Políticas de mejora de la competitividad.....	143
Cuadro No. 63	Incidencia de las políticas en el desarrollo de la competitividad de las PYMEs.....	144
Cuadro No. 64	Efecto del costo de los servicios públicos en la utilidad final	146
Cuadro No. 65	Instituciones públicas vinculadas a la actividad económica.....	147
Cuadro No. 66	Satisfacción de prestación de los servicios.....	149
Cuadro No. 67	Apoyo de instituciones públicas para un mercado libre	150
Cuadro No. 68	Derechos a la propiedad y a la iniciativa privada.....	151
Cuadro No. 69	Asociaciones o agremiaciones afiliadas	152
Cuadro No. 70	Formas de defensa gremial	154
Cuadro No. 71	Influencia de inseguridad y corrupción	155
Cuadro No. 72	Calidad y disponibilidad de infraestructura física	157
Cuadro No. 73	Influencia de la infraestructura en el desarrollo de sus actividades	158
Cuadro No. 74	Influencia para la consecución de nuevos mercados	160
Cuadro No. 75	Colaboración del sector privado en la infraestructura nacional	161
Cuadro No. 76	Productos ofrecidos por el sistema financiero.....	163
Cuadro No. 77	Necesidades financieras del subsector.....	164
Cuadro No. 78	Créditos ofrecidos por las instituciones bancarias privadas	165
Cuadro No. 79	Créditos ofrecidos por los organismos estatales.....	167
Cuadro No. 80	Créditos brindados por las financieras locales	168
Cuadro No. 81	Formación del personal	170
Cuadro No. 82	Destrezas y habilidades del personal	171
Cuadro No. 83	Eficiencia y productividad de la fuerza laboral	173
Cuadro No. 84	Nivel de productividad de la fuerza laboral del subsector.....	174
Cuadro No. 85	Calificación del nivel de productividad del subsector CIIU C29.....	175
Cuadro No. 86	Estímulos de la política salarial	176
Cuadro No. 87	Relaciones entre patronos y trabajadores	178
Cuadro No. 88	Programas de desarrollo profesional y personal.....	179
Cuadro No. 89	Programas y políticas para el perfeccionamiento del personal.....	181
Cuadro No. 90	Influencia de la política laboral del gobierno en la contratación del personal.....	182
Cuadro No. 91	Programas de mejoramiento continuo	184
Cuadro No. 92	Colaboradores del proceso de mejoramiento continuo.....	185
Cuadro No. 93	Fortalezas tecnológicas de la competencia.....	187

Cuadro No. 94	Productos o procesos productivos imitando a la competencia local ...	188
Cuadro No. 95	Innovación en el área de marketing	190
Cuadro No. 96	Innovación en el área administrativa	191
Cuadro No. 97	Innovación en el área financiera	193
Cuadro No. 98	Innovación en el área de producción	194
Cuadro No. 99	Innovación en el área de recursos humanos	195
Cuadro No. 100	Nivel de flexibilidad de los directivos	196
Cuadro No. 101	Medición de eficiencia.....	198
Cuadro No. 102	Medición de productividad.....	199
Cuadro No. 103	Necesidad de compra de maquinaria.....	200
Cuadro No. 104	Creatividad e innovación de productos y procesos	202
Cuadro No. 105	Productos y procesos patentados	203
Cuadro No. 106	Financiamiento para programas de investigación y desarrollo	204
Cuadro No. 107	Programas de relación Universidad - Empresa.....	205
Cuadro No. 108	Programa de participación conjunta Universidad – Empresa.....	207
Cuadro No. 109	Clases de desechos y desperdicios generados	208
Cuadro No. 110	Impacto generado con los desechos.....	209
Cuadro No. 111	Manejo de desechos y desperdicios.....	211
Cuadro No. 112	Planes de remediación	212
Cuadro No. 113	Programas de capacitación de remediación.....	213
Cuadro No. 114	Nivel de educación del equipo gerencial.....	214
Cuadro No. 115	Plan estratégico.....	216
Cuadro No. 116	Presupuestos específicos administrados	217
Cuadro No. 117	Objetivos estratégicos a mediano plazo.....	218
Cuadro No. 118	Creación de objetivos estratégicos	219
Cuadro No. 119	Medidas para mejorar la competitividad	221
Cuadro No. 120	Medidas para reducir costos	222
Cuadro No. 121	Actividades de la cadena de valor	224
Cuadro No. 122	Elementos de valor agregado.....	225
Cuadro No. 123	Índice del tamaño del mercado nacional	229
Cuadro No. 124	Sofisticación del comprador	231
Cuadro No. 125	Naturaleza de la ventaja competitiva nacional	232
Cuadro No. 126	Grado de dominio del mercado nacional.....	233
Cuadro No. 127	Prevalencia de las barreras comerciales-nacionales	234
Cuadro No. 128	Intensidad de la competencia local.....	235
Cuadro No. 129	Estado del desarrollo de clústers (expansión)	236
Cuadro No. 130	Capacidad de innovación Código: 12.01	236
Cuadro No. 131	Grado de comercialización	237
Cuadro No. 132	Grado de orientación al cliente.....	238
Cuadro No. 133	Calidad de proveedores locales	239
Cuadro No. 134	Índice del tamaño del mercado extranjero.....	240
Cuadro No. 135	Aranceles	240
Cuadro No. 136	Alcance y efecto de impuestos en la materia prima Código: 6.04 .	241
Cuadro No. 137	Alcance y efecto de impuestos en el producto terminado	242
Cuadro No. 138	Peso de las regulaciones gubernamentales	242
Cuadro No. 139	Requisitos para iniciar un negocio	243
Cuadro No. 140	Transparencia en las políticas del gobierno.....	244
Cuadro No. 141	Eficacia de los ministerios públicos	245
Cuadro No. 142	Confianza del público en el gobierno.....	246
Cuadro No. 143	Protección de la propiedad intelectual.....	247

Cuadro No. 144	Costos de la delincuencia y la violencia en las empresas.....	248
Cuadro No. 145	Índice de la calidad general de la infraestructura	249
Cuadro No. 146	Facilidad de acceso al crédito.....	250
Cuadro No. 147	Financiamiento a través del mercado local de capital	251
Cuadro No. 148	Disponibilidad de los servicios financieros	252
Cuadro No. 149	Restricción en los flujos de capital	253
Cuadro No. 150	Tasa de matriculación en la educación superior.....	254
Cuadro No. 151	Productividad de fuerza laboral del subsector.....	255
Cuadro No. 152	Flexibilidad en la determinación de los salarios.....	255
Cuadro No. 153	Cooperación en las relaciones empleador y trabajador	256
Cuadro No. 154	Disponibilidad local de formación y servicios de investigación	257
Cuadro No. 155	Prácticas de contratación y despido.....	258
Cuadro No. 156	Disponibilidad de las últimas tecnologías	259
Cuadro No. 157	Nivel de la empresa en absorción de tecnología.....	260
Cuadro No. 158	Capacidad de innovación.....	261
Cuadro No. 159	Colaboración de universidad - industria en investigación y desarrollo.	262
Cuadro No. 160	Derechos de propiedad	262
Cuadro No. 161	Disposición para delegar autoridad	264
Cuadro No. 162	Amplitud de la cadena de valor	264
Cuadro No. 163	Mercado	265
Cuadro No. 164	Mercadeo	266
Cuadro No. 165	Apertura comercial	267
Cuadro No. 166	Gobierno	267
Cuadro No. 167	Instituciones.....	268
Cuadro No. 168	Infraestructura física	269
Cuadro No. 169	Mercado financiero.....	269
Cuadro No. 170	Eficiencia del mercado laboral	270
Cuadro No. 171	Desarrollo tecnológico.....	271
Cuadro No. 172	Desarrollo tecnológico.....	272
Cuadro No. 173	1er Pilar: Instituciones	296
Cuadro No. 174	2do Pilar: Infraestructura	297
Cuadro No. 175	5to Pilar: Formación y educación superior.....	298
Cuadro No. 176	6to Pilar: Eficiencia de los bienes del mercado	299
Cuadro No. 177	7mo Pilar: Eficiencia del mercado laboral	300
Cuadro No. 178	8vo Pilar: Desarrollo del mercado financiero.....	301
Cuadro No. 179	9no Pilar: Preparación tecnológica	302
Cuadro No. 180	10mo Pilar: Tamaño del mercado.....	302
Cuadro No. 181	11vo Pilar: Sofisticación de la empresa.....	303
Cuadro No. 182	12vo Pilar: Innovación	304
Cuadro No. 183	Aproximación a las Brechas de Competitividad del CIU C29.....	306

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico No. 1	Factores de competitividad impactados por los proyectos en desarrollo o ejecución	16
Gráfico No. 2	Razones de menor competitividad.....	18
Gráfico No. 3	Determinantes de la competitividad sistémica	22
Gráfico No. 4	Las cinco fuerzas competitivas.....	23
Gráfico No. 5	Composición de los indicadores del WEF.....	29
Gráfico No. 6	Contexto de Competitividad a nivel nacional, regional	37
Gráfico No. 7	Tasa Interanual de crecimiento del PIB Nacional	46
Gráfico No. 8	Participación al PIB por clase de Actividad Económica	47
Gráfico No. 9	Aporte de la industria manufacturera al PIB	48
Gráfico No. 10	Variación interanual de los Activos de la industria manufacturera.....	49
Gráfico No. 11	Variación Interanual de los Pasivos de la industria manufacturera.....	50
Gráfico No. 12	Variación Anual del Endeudamiento de la industria manufacturera.....	51
Gráfico No. 13	Variación Interanual del Patrimonio de la industria manufacturera.....	52
Gráfico No. 14	Variación Interanual de la Utilidad del Ejercicio de la industria manufacturera	53
Gráfico No. 15	Variación Interanual del ROA de la industria manufacturera	54
Gráfico No. 16	Variación Interanual del ROE de la industria manufacturera.....	55
Gráfico No. 17	Variación Interanual del Endeudamiento del CIU C29	61
Gráfico No. 18	Variación Interanual del ROA del CIU C29	64
Gráfico No. 19	Variación Interanual del ROE del CIU C29	66
Gráfico No. 20	Variación Interanual del Rendimiento Sobre Ventas del CIU C29	67
Gráfico No. 21	Fabricación de vehículos automotores, remolques y semirremolques	68
Gráfico No. 22	Valor Agregado Bruto de la industria de Fabricación de equipos de transporte como porcentaje del PIB.....	70
Gráfico No. 23	Variación Interanual de las Exportaciones ecuatorianas	71
Gráfico No. 24	Importación de vehículos, automóviles, tractores, velocípedos y demás vehículos terrestres con sus partes y accesorios	73
Gráfico No. 25	Personal Ocupado.....	76
Gráfico No. 26	Trabajadores de la Industria Manufacturera del DMQ según género	76
Gráfico No. 27	Personal ocupado en la Industria de Fabricación de vehículos, remolques y semirremolques –Año 2010.....	77
Gráfico No. 28	Remuneración promedio anual por trabajador del CIU C29 – Año 2010..	78
Gráfico No. 29	Segmentos de mercado atendidos por el subsector CIU C29	92
Gráfico No. 30	Carrocerías ofertadas a los segmentos de mercado	94
Gráfico No. 31	Ensamblado especial ofertado a los segmentos de mercado	95
Gráfico No. 32	Accesorios automotores ofertados a los segmentos de mercado.....	97
Gráfico No. 33	Sistemas automotores ofertados a los segmentos de mercado	98
Gráfico No. 34	Principales compradores.....	99
Gráfico No. 35	Características diferenciadas en el mercado.....	101
Gráfico No. 36	Ventajas de los productos frente a la competencia nacional	102
Gráfico No. 37	Ventajas de los productos frente a la competencia internacional.....	104
Gráfico No. 38	Canales de distribución	105
Gráfico No. 39	Mercados geográficos a nivel nacional	106
Gráfico No. 40	Mercados geográficos a nivel nacional	108
Gráfico No. 41	Dificultades para exportar	110
Gráfico No. 42	Fortalezas de la competencia nacional	111
Gráfico No. 43	Expansión – Futuro de mercado.....	112

Gráfico No. 44	Innovación - Futuro del mercado	114
Gráfico No. 45	Plan de mercadeo.....	115
Gráfico No. 46	Objetivos de mercadeo para el 2011	117
Gráfico No. 47	Ejecución de estrategias de mercadeo	119
Gráfico No. 48	Políticas de fijación de precios.....	120
Gráfico No. 49	Plan de promoción y publicidad.....	121
Gráfico No. 50	Ejes del plan de promoción y publicidad	123
Gráfico No. 51	Periodicidad de investigación de mercado	124
Gráfico No. 52	Cumplimiento del plan de mercadeo.....	125
Gráfico No. 53	Sistemas de servicio post venta	127
Gráfico No. 54	Cumplimiento con los clientes	128
Gráfico No. 55	Cumplimiento de los proveedores nacionales y extranjeros	129
Gráfico No. 56	Exportaciones actuales	131
Gráfico No. 57	Destinos de exportación	132
Gráfico No. 58	Porcentaje usado en la mezcla importada.....	135
Gráfico No. 59	Régimen de importaciones para productos comprados en el exterior	136
Gráfico No. 60	Consecuencias de las políticas de fomento de exportaciones.....	137
Gráfico No. 61	Incentivos del gobierno para la creación de las PYMEs	139
Gráfico No. 62	Mecanismos del Gobierno para el desarrollo	140
Gráfico No. 63	Políticas del Estado para la inserción en el comercio mundial.....	142
Gráfico No. 64	Políticas de mejora de la competitividad.....	143
Gráfico No. 65	Incidencia de las políticas en el desarrollo de la competitividad de las PYMEs.....	145
Gráfico No. 66	Efecto del costo de los servicios públicos en la utilidad final.....	146
Gráfico No. 67	Instituciones públicas vinculadas a la actividad económica.....	148
Gráfico No. 68	Satisfacción de prestación de los servicios.....	149
Gráfico No. 69	Apoyo de instituciones públicas para un mercado libre	150
Gráfico No. 70	Derechos a la propiedad y a la iniciativa privada.....	151
Gráfico No. 71	Asociaciones o agremiaciones afiliadas	153
Gráfico No. 72	Formas de defensa gremial.....	154
Gráfico No. 73	Influencia de inseguridad y corrupción	155
Gráfico No. 74	Calidad y disponibilidad de infraestructura física	157
Gráfico No. 75	Influencia de la infraestructura en el desarrollo de sus actividades	159
Gráfico No. 76	Influencia para la consecución de nuevos mercados.....	160
Gráfico No. 77	Colaboración del sector privado en la infraestructura nacional	162
Gráfico No. 78	Productos ofrecidos por el sistema financiero.....	163
Gráfico No. 79	Necesidades financieras del subsector.....	164
Gráfico No. 80	Créditos ofrecidos por las instituciones bancarias privadas	166
Gráfico No. 81	Créditos ofrecidos por las organismos estatales	167
Gráfico No. 82	Créditos brindados por las financieras locales	169
Gráfico No. 83	Formación del personal	170
Gráfico No. 84	Destrezas y habilidades del personal.....	172
Gráfico No. 85	Eficiencia y productividad de la fuerza laboral.....	173
Gráfico No. 86	Nivel de productividad de la fuerza laboral del subsector	174
Gráfico No. 87	Calificación del nivel de productividad del subsector CIU C29.....	175
Gráfico No. 88	Estímulos de la política salarial.....	177
Gráfico No. 89	Relaciones entre patronos y trabajadores	178
Gráfico No. 90	Programas de desarrollo profesional y personal.....	180
Gráfico No. 91	Programas y políticas para el perfeccionamiento del personal	181
Gráfico No. 92	Influencia de la política laboral del gobierno en la contratación del personal	183
Gráfico No. 93	Programas de mejoramiento continuo.....	184

Gráfico No. 94	Colaboradores del proceso de mejoramiento continuo	186
Gráfico No. 95	Fortalezas tecnológicas de la competencia.....	187
Gráfico No. 96	Productos o procesos productivos imitando a la competencia local	189
Gráfico No. 97	Innovación en el área de marketing.....	190
Gráfico No. 98	Innovación en el área administrativa.....	192
Gráfico No. 99	Innovación en el área financiera.....	193
Gráfico No. 100	Innovación en el área de producción.....	194
Gráfico No. 101	Innovación en el área de recursos humanos	195
Gráfico No. 102	Nivel de flexibilidad de los directivos.....	196
Gráfico No. 103	Medición de eficiencia	198
Gráfico No. 104	Medición de productividad.....	200
Gráfico No. 105	Necesidad de compra de maquinaria.....	201
Gráfico No. 106	Creatividad e innovación de productos y procesos	202
Gráfico No. 107	Productos y procesos patentados.....	203
Gráfico No. 108	Financiamiento para programas de investigación y desarrollo	204
Gráfico No. 109	Programas de relación Universidad - Empresa	206
Gráfico No. 110	Programa de participación conjunta Universidad – Empresa	207
Gráfico No. 111	Clases de desechos y desperdicios generados	209
Gráfico No. 112	Impacto generado con los desechos	210
Gráfico No. 113	Manejo de desechos y desperdicios	211
Gráfico No. 114	Planes de remediación	212
Gráfico No. 115	Programas de capacitación de remediación.....	213
Gráfico No. 116	Nivel de educación del equipo gerencial.....	215
Gráfico No. 117	Plan estratégico	216
Gráfico No. 118	Presupuestos específicos administrados.....	217
Gráfico No. 119	Objetivos estratégicos a mediano plazo	219
Gráfico No. 120	Creación de objetivos estratégicos	220
Gráfico No. 121	Medidas para mejorar la competitividad.....	221
Gráfico No. 122	Medidas para reducir costos.....	223
Gráfico No. 123	Actividades de la cadena de valor	224
Gráfico No. 124	Elementos de valor agregado	226
Gráfico No. 125	Brechas Competitivas Ecuador – C29.....	307

RESUMEN EJECUTIVO

El presente estudio tiene como objetivo analizar el sector de la manufactura de la economía ecuatoriana, a través de indicadores financieros y la aplicación de la matriz de perfil competitivo, que permitan determinar la situación actual del subsector CIIU C29 “Fabricación de vehículos automotores, remolques y semirremolques”.

En primera instancia se desarrollo un análisis con indicadores financieros calculados a nivel Nacional (Banco Central del Ecuador) y con la ayuda de las cuentas de los balances de las empresas manufactureras proporcionadas por la Superintendencia de Compañías, se los comparó con el subsector. Posteriormente con los resultados de la investigación de mercado concluida, se proyectó el nivel de competitividad de acuerdo a los 12 pilares determinados por el WEF.

El resultado de esta disertación identifica la competitividad del subsector en relación a la competitividad del Ecuador, para conocer el horizonte mundial en el que nos encontramos. Se recomiendan políticas, acciones, convenios y soluciones a favor de la competencia en las actividades manufactureras, ha ser ejecutadas por parte del Gobierno, las Cámaras industriales de Pichincha, las PYMEs, la Pontificia Universidad Católica del Ecuador y el Mercado Financiero Público.

INTRODUCCIÓN

La Industria Manufacturera es una línea fundamental para el desarrollo político, económico y social del país, cumpliendo un rol importante en generar empleo, en innovación tecnológica, en el mejoramiento de procesos productivos y comerciales, en la adquisición de maquinaria de última generación y en la adaptación a la Globalización.

El proceso de industrialización mundial pone en evidencia que América Latina y el Caribe no poseen capacidad competitiva industrial para hacer frente a otras regiones del mundo, perdiendo oportunidades para incrementar su presencia en las actuales tendencias industriales.¹ Es reducido el número de industrias que presentan en el Ecuador, crecimientos de rentabilidad y estabilidad en el país, esto se debe a la carencia de nuevos procesos e innovaciones.

En el sector automotriz se destaca el dinamismo que presenta dentro de la economía nacional, involucrando más actividades: comercialización de vehículos y autopartes, mecánicas y talleres de servicio, producción de combustibles y lubricantes y la demanda de servicios financieros y de seguros. A pesar de mostrar un aporte relativamente bajo de 0,03% en relación al PIB y al PIB de la manufacturera con 0,4%, debido a una gran cantidad de oferta importada sin embargo cuenta con una producción promedio superior a la de otras industrias.

¹ José Porlles L., Julio Yenque D. y Aurelio Lavado S, (2006); Industrialización y competitividad industrial en el mundo;

El 2,50%² del personal ocupado en la industria manufacturera pertenece a la industria automotriz, siendo de preferencia la contratación de obreros (82,40%) y casi en su totalidad es personal masculino (90,80%). La remuneración en la industria automotriz, es una de las mejores pagadas, representando el 2,7% del valor pagado en toda la industria manufacturero; el promedio anual de remuneración más alta por trabajador, está en el rango de 12,000 a 16,000 dólares.

La importancia de investigar acerca de la competitividad del subsector CIU C29 Fabricación de vehículos automotores, remolques y semirremolques, se deriva de conocer la estructura del sector Industrial del Ecuador, mediante el análisis de la matriz de perfil competitivo promulgada por el WEF, que involucra el estudio de 12 pilares consolidado en 3 grupos: Requerimientos básicos que son claves para economías basadas en factores de producción, promotores de eficiencia, y Factores de innovación y sofisticación que evidencian en las empresas su desarrollo y competitividad.

Además, la presente investigación compara la competitividad del subsector con el nivel de competitividad Nacional, mismo que se ubicó en la posición 85 de 144 países, presentando un ascenso de 20 posiciones; pues desde el año 2009 ha ocupado el puesto 105; cuyo Índice de Competitividad Global actual es equivalente a 3,94 / 7.00

Para complementar la investigación bibliográfica – documental, se realiza una investigación de campo que permite analizar la situación actual de las PYMEs de la Industria manufacturera del Distrito Metropolitano de Quito mediante la aplicación de una encuesta dividida en 12 secciones..

² <http://www.uasb.edu.ec/UserFiles/381/File/AUTOMOTRIZ.pdf>

Los resultados de la investigación son examinados de forma cualitativa y cuantitativa, para presentarlos cuadros y gráficos estadísticos. Con los resultados se establecieron conclusiones y recomendaciones al Estado ecuatoriano, a las Cámaras Industriales de Pichincha, a las PYMEs, a la Comunidad universitaria y al Mercado Financiero Público.

CAPITULO I

1. MARCO TEORICO

1.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

1.1.1. Planteamiento del problema

Actualmente, la economía globalizada obliga cambios urgentes: en la producción de bienes y servicios, características del empleo, educación, medios de financiamiento, tecnología, innovación, información, entre otros. Se asiste a momentos de conformación de bloques económicos y alianzas regionales y globales que son evaluados internacionalmente por el Foro Económico Mundial. Dentro de este contexto, los fabricantes, productores y exportadores ecuatorianos podrían ingresar más fácilmente a los mercados internacionales si su oferta sería más competitiva.

El índice de competitividad es el nivel que alcanza cada uno de los países del globo según los criterios aplicados por el Foro Económico Mundial. En función de la satisfacción de los consumidores al menor costo y la habilidad de los países para proveer bienes y servicios. Dicho índice expresa el nivel de productividad de una nación, optimizando los recursos disponibles. En consecuencia, el índice expresa el conjunto de instituciones, políticas y factores que definen los niveles de prosperidad económica sostenible en el

presente y en el mediano plazo³. La competitividad está determinada por elementos económicos, sociales, ambientales y políticos, que establecen la capacidad de las empresas para satisfacer las demandas sociales y para lograr una posición única y sostenible en el mercado.

Las entidades públicas, privadas y sin fines de lucro son objeto de seguimiento del representante del Foro Económico Mundial del desempeño del país en cada uno de los indicadores constitutivos del índice de competitividad, con esta información se levantan análisis comparativos entre las naciones y se obtiene las mediciones como referencia del país en cuestión a nivel regional o mundial.

En el Ecuador surge la necesidad de identificar el estado actual de los factores de competitividad aplicado a las PYMEs en el subsector CIIU C29: Fabricación de vehículos automotores, remolques y semirremolques, del Distrito Metropolitano de Quito, tomando en cuenta los estudios efectuados por entidades del Ecuador y del exterior.

El propósito del presente estudio es comparar con el referente nacional y regional para recomendar al Gobierno central ciertas políticas institucionales en un documento técnico, para tomar acciones correctivas o de gestión que correspondan y así posicionar al Ecuador como un gran país competitivo.

³Google Scholar: «Scholar articles for Global Competitiveness Report» (en inglés). Consultado el 28-09-2010.

1.1.2. Formulación del problema

¿Cuáles son los factores de competitividad que deberían aplicarse para el desarrollo las PYMEs de la Industria Manufacturera del Distrito Metropolitano de Quito?

1.1.3. Objetivos de la Investigación

1.1.3.1. General

Determinar el espacio 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 C29: Fabricación de vehículos automotores, remolques y semirremolques.

1.1.3.2. Específicos

- a)** Analizar la aplicabilidad a las pequeñas y medianas industrias de los factores que utiliza el WEF⁴ para medir la competitividad de las naciones.
- b)** Definir los factores de competitividad a consultarse en las PYMEs en el subsector CIIU C29: Fabricación de vehículos automotores, remolques y semirremolques.

⁴ **WEF:** World Economic Forum

- c) Establecer los grupos del subsector CIUU C29: Fabricación de vehículos automotores, remolques y semirremolques.
- d) Establecer la competitividad existente en las PYMEs del subsector CIUU C29: Fabricación de vehículos automotores, remolques y semirremolques, de la Industria Manufacturera del DMQ utilizando el diamante de competitividad.

1.1.4. Justificación de la investigación

El presente estudio investigativo es de alta importancia para los planificadores, docentes, estudiantes y la sociedad en su conjunto, porque implica la integración de varios saberes de tipo conceptual, metodológico e investigativo; para el análisis de la importancia se analizan tres perspectivas: teórica, metodológica, social y práctica.

1.1.4.1. Teórica

Se analizan las teorías administrativas aplicables a la situación actual de las PYMEs desde el punto de vista de la competitividad, se detectan las debilidades y fortalezas, mediante estrategias que les permitan la comprensión, la importancia, y los procesos necesarios a implementar para elevar su nivel de competitividad y compararse dentro de su propio sector y el correspondiente subsector. Considerando las características de los diferentes

entornos internos y externos, analizando las habilidades directivas del gobierno y gerencia.

La investigación aplica los conocimientos adquiridos durante los años de la formación profesional y académica, en las disciplinas de Economía, Planificación, Producción, Finanzas, Costos, Contabilidad, Derecho Societario, Derecho Laboral, Derecho Tributario y Estadística, como fundamentos para el entendimiento de las políticas públicas y sectoriales para la gestión de las PYMEs, así como de sus fortalezas o limitantes de crecimiento y obtención de mayor competitividad.

1.1.4.2. Metodológica

Esta investigación es de tipo exploratoria porque no existe una amplia producción de estudios relacionados con las PYMEs. El método aplicado es el inductivo porque se trabaja sobre una muestra representativa del sector manufacturero, y en base a ella se construyen un conjunto de conclusiones para el subsector C29: Fabricación de vehículos automotores, remolques y semirremolques. Consecuentemente es una investigación aplicada de tipo exploratoria-inductiva.

La recolección de la información se realiza mediante técnicas de investigación como: la encuesta y la entrevista, para conocer las opiniones de los propietarios y administradores de las PYMEs

sobre la situación de su organización en relación a los factores competitivos de cada una de ellas.

Se realiza un diagnóstico investigativo y se plantean posibles estrategias de mejora fundamentadas en los principios de las ciencias de la administración con la finalidad de realizar una aportación metodológica y novedosa que servirá de modelo para futuras investigaciones dentro de los diferentes subsectores.

1.1.4.3. Práctica

Entre los aportes de este trabajo investigativo se pueden destacar los siguientes:

- ✓ Identificar los factores de medición para determinar el índice de competitividad de las PYMEs.
- ✓ Desarrollo de una Base de Datos Actualizada del subsector C29: Fabricación de vehículos automotores, remolques y semirremolques.
- ✓ Propuesta de estrategias y soluciones para los problemas de las actividades productivas.
- ✓ Desarrollo de la Cultura Investigativa.
- ✓ Contribución al desarrollo de la investigación académica en la PUCE.

1.2. VISION TEORICA DE LA COMPETITIVIDAD

1.2.1. Definición de competitividad

El pensamiento económico durante la historia ha desarrollado varios conceptos de competitividad; mencionaremos algunos con sus respectivos autores.

Adam Smith lo menciona como la “ventaja absoluta, lograda mediante una producción más barata”, su pensamiento considera a la producción como la creadora de la riqueza, a través del trabajo productivo del hombre quien permite que ésta se multiplique⁵.

David Ricardo, también es economista (como el autor ya mencionado anteriormente), aporta la segunda versión de la competitividad, al enunciar el concepto de ventajas comparativas.

Posteriormente, Heckcher y Ohlin, aportan una tercera versión del concepto en estudio, para referirse a la competencia de los países que exporta bienes.

Actualmente, se trabaja con la versión desarrollado por Michael Porter, quien expone la teoría que la competitividad es una asociación de las potencialidades entre “nación” y las “empresas”. Esta asociación es importante para llegar a ver el eje sobre el que gira competitivamente; para ello es necesario que las empresas reconozcan los límites potenciales que les brinda la nación⁶. Porter

⁵ BARBER, William J. (1984), Historia del pensamiento económico. Alianza Universidad. Madrid.

⁶ MICHAEL PORTER (2002): La ventaja competitiva de las naciones. Cecs, México.

concluye que las naciones no son competitivas, sino que sus sectores empresariales lo son a través del factor determinante de “productividad”.

Entendemos entonces, que competitividad es la medida en que una organización es capaz de producir bienes y servicios en mejores condiciones de precio, calidad y oportunidad que sus competidores, logrando éxito y aceptación en el mercado. Una condición para que la organización pueda mantenerse en el mercado es relacionar la competitividad con la productividad, lo cual implica analizar el cumplimiento de factores como: eficiencia en la administración de recursos, eficacia en el logro de objetivos y efectividad para generar impacto en el entorno.

Las pequeñas y medianas empresas - PYMEs han descubierto las características particulares que les ayudan a sobresalir en el mercado, estas pueden ser por una inversión dada o por un conjunto de estrategias planteadas con el fin de alcanzar una meta.

En el nivel más general se identifican tres estrategias: liderazgo en costos, diferenciación del producto y segmentación del mercado. La estrategia de liderazgo en costos implica tener menores costos de producción que los competidores. La estrategia de diferenciación de productos busca crear un valor para el cliente respecto a los rivales. La estrategia de segmentación de mercado es centrarse en una porción limitada del mercado en lugar de un mercado completo. Con el objetivo de lograr la posición competitiva sostenible a largo plazo y superar la eficacia de los rivales.

Es importante reconocer que para que una empresa pueda mantenerse en el mercado actual y tener éxito en el mismo, debe enfocarse en la calidad y la cooperación entre varias empresas. Con la creación de alianzas estratégicas se demuestra que los competidores cercanos, además de poder constituirse en maestros, pueden ser aliados y cooperar para lograr el desarrollo de las compañías en el mercado globalizado.

La globalización es una tendencia actual producto de la integración de bloques económicos globales, a través de diversos factores estratégicos para la producción. Es una realidad que se evidencia por la influencia de las ciencias de la información, comunicación, tecnología, investigación y mercados financieros. Entre sus características está la interdependencia entre los distintos países. Con la globalización se han relacionado los mercados, sociedades y culturas; lo cual exige que cada país o empresa necesite crear un valor agregado que le permita mostrarse como la mejor opción en el mercado, eliminando las distancias existentes.

Una característica de la competitividad es la satisfacción de los consumidores. Para tener la preferencia del consumidor es importante que las empresas consigan una ventaja competitiva, deben descubrir nuevas y variadas formas de competir en un sector y trasladarlas al mercado, para lo cual es necesario que se incorpore un nuevo factor que es la innovación.

Innovación comprende el proceso en el cual a partir de una idea, invención o reconocimiento de una necesidad se desarrolla un producto, técnica o

servicio útil hasta que sea comercialmente aceptado⁷. La innovación se convierte en un proceso fundamental para alcanzar la competitividad, debido a que los esfuerzos por mejorar han alcanzado su límite, por lo que ya no son suficientes para estar activos en el mercado.

El binomio Competitividad – Innovación es un factor estratégico para el desarrollo de las empresas, al respecto Cortagerena y Freijedo (2006) han afirmado que “La competitividad es un cualidad imprescindible para competir en mercados cada vez más exigentes. Es la capacidad para competir exitosamente. Es una capacidad que se logra con el esfuerzo sostenido de una organización inteligente, con un liderazgo capaz, con estrategias lúcidas y el esfuerzo creador de todos los colaboradores de la organización⁸”. Según estos autores la competitividad es mucho más que un índice o una medición porque exige un cambio en la cultura de las entidades productoras de bienes y servicios.

La competitividad no es un producto de una casualidad ni surge espontáneamente, se crea y se logra a través de un largo proceso de aprendizaje y negociación entre grupos representativos que configuran la dinámica productiva, mediante conductas organizativas, accionistas, directivos, empleados, acreedores y clientes.

La competitividad es determinada por el mercado, la competencia interna y externa, por el Estado, gobierno y la sociedad en general.

⁷ ESCORSA (2003), “Tecnología e Innovación en la empresa”, Ediciones UPC, Barcelona

⁸ CORTAGERENA Alicia, FREIJEDO Claudio. (2006). Tecnologías de Gestión. Editorial PRENTICE-HALL. Argentina.

Consecuentemente, todos somos responsables en alguna medida o de alguna forma en la competitividad alcanzada por el país.

1.2.2. Factores que favorecen la competitividad empresarial

En primera instancia, el Foro Económico Mundial (FEM) con sede en Ginebra, junto al Instituto Internacional para el Desarrollo Gerencial (IMD), con sede en Lausanas, desarrollaron y publicaron un Informe Mundial de Competitividad (IMC), basado en el comportamiento de ocho factores favorables que se detallan a continuación:

1. Fortaleza de la Economía Nacional Local: toma en cuenta los siguientes principios: productividad, valor agregado en el producto a corto plazo; Competitividad, factor a largo plazo que requiere de formación de capital; a mayor competencia en la economía local, mayor será la competitividad de las empresas locales que desean internacionalizarse; competencia controlada por las fuerzas de mercado, perfecciona el desarrollo económico de un país.

2. Internacionalización: participación del Ecuador en el comercio internacional, es decir, el peso de las exportaciones de productos elaborados localmente según el PIB; acceso a insumos y bienes de capital para reactivar la economía; participación de la inversión internacional para el crecimiento de la economía local.

- 3. Gobierno:** señala hasta qué punto las políticas de gobierno ayudan a mejorar u obstaculizan la competitividad, para conseguir este propósito se analiza los siguientes principios: la intervención del gobierno en las actividades económicas; peso del gasto del gobierno; déficit fiscal; tasa impositiva; tasa de ahorro nacional; margen impositivo.
- 4. Actividad Financiera:** analiza las políticas para desarrollar un sector financiero sólido; el comportamiento del mercado de capitales y de servicios, capacidad del ahorro nacional; capacidad de negociar recursos financieros para las actividades productivas.
- 5. Infraestructura.-** es la calidad y cantidad de los sistemas de transporte; red de telecomunicaciones; generación y distribución de energía; facilidades portuarias, aeropuertos, marítimas, ferroviarias y terrestres; y, disponibilidad de recursos naturales y sistemas económicos funcionales, que contribuyen al desarrollo de la actividad económica y por ende al mejoramiento de la competitividad.
- 6. Administración.-** señala la capacidad de los directivos para definir objetivos en todos los niveles: administración y evaluación de la planificación estratégica; capacidad de innovación; formas de conseguir y mantener la eficiencia; habilidad de adaptación a los cambios en un medio competitivo; capacidad de emprender actividades empresariales esenciales para el desarrollo económico.

7. Ciencia y Tecnología.- analiza la creación de ventajas competitivas sustentadas en la capacidad de la investigación básica y aplicada, con la aplicación eficiente e innovadora de tecnologías nuevas o ya existentes; capital humano disponible; innovación, diferenciación y desarrollo de proceso y productos.

8. Personas.- evalúa la eficiencia real y potencial de los recursos humanos. La flexibilidad de los mercados de trabajo y también toma en cuenta las destrezas, habilidades, el nivel de educación de la mano de obra. Una fuerza laboral capacitada aumenta la competitividad de un país, y la competitividad tiende a aumentar las expectativas de la calidad de vida.

En segundo plano, en el cuadro No. 1, se toma en cuenta cuatro factores claves con sus respectivas características para el análisis de la competitividad de las nuevas naciones según la Comisión Económica para Latinoamérica y el Caribe (CEPAL).

Cuadro No. 1

Factores favorables para la competitividad

FACTOR DE COMPETITIVIDAD	VARIABLES
Desempeño Económico	Economía Doméstica
	Comercio Internacional
	Inversión Extranjera
	Empleo
	Precios
Eficiencia del Gobierno	Finanzas Públicas
	Política Fiscal
	Entorno Institucional
	Legislación Empresarial
	Entorno Social
Eficiencia Empresarial	Productividad
	Mercado Laboral
	Finanzas
	Prácticas administrativas
	Actitudes y Valores
Infraestructura	Infraestructura Básica
	Infraestructura
	Tecnología
	Educación
	Infraestructura Científica
	Salud y Medio Ambiente

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

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

En tercera línea, la competitividad empresarial se enfoca en la calidad⁹ del producto y manejo del precio final, siendo estos factores claves para el análisis comparativo entre los países a nivel mundial, por lo tanto la

⁹ **Calidad del producto:** significa realizar correctamente cada etapa del proceso productivo en función de los indicadores o especificaciones técnicas que demandan los clientes internos y externos de la organización. Para satisfacer las exigencias del cliente y lograr su fidelización al producto

productividad, la innovación y la estabilidad financiera son variables directamente relacionadas, mientras que la calidad del servicio y la imagen corporativa del productor tiene una relación indirecta en la competitividad. Un factor de éxito de la competitividad se expresa en la capacidad de producir más satisfactores con la utilización mínima de recursos. Este proceso de optimización y eficiencia se lo denomina productividad, que depende en alto grado de la tecnología usada y la calidad del factor humano medido por educación, formación y capacitación.

En cuarto plano, para incrementar la competitividad, se recomienda a las empresas aplicar algunas estrategias: disminuir costos e incrementar la producción; crear una imagen corporativa del servicio, entendiéndose a este como la atención al cliente en base a principios como honestidad, solidaridad y transparencia, amabilidad, puntualidad y más cualidades necesarias para dejarlos satisfechos de sus relaciones con la organización.

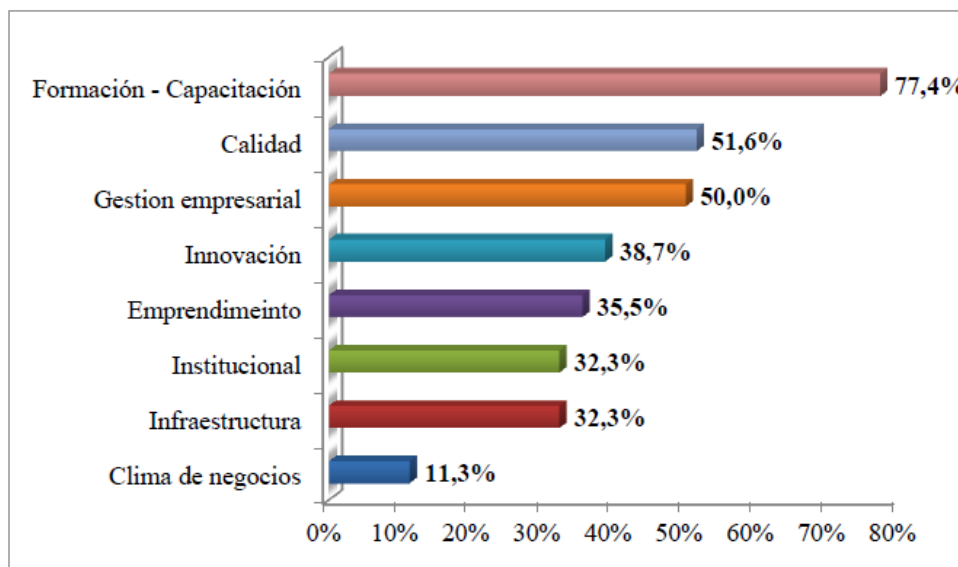
El quinto punto, se analiza en el contexto internacional, el nivel de competitividad de un país constituye un tema central para el diseño de las políticas nacionales en el desarrollo socioeconómico, las cuales deben transmitir confianza, atraer capitales y tecnología, y un ambiente nacional que permita a las empresas absorber, transformar y producir, adaptarse a los cambios en el contexto internacional y exportar productos con valor agregado.

Otro parámetro, es la categorización de variables evaluadas por diversos organismos encargados de gestionar la productividad a través de políticas, programas y proyectos inversión, entre ellas se destaca el estudio realizado

por la Comisión Ecuatoriana de Desarrollo Económico y Territorial – CEDET, Red Productiva. Cuyos resultados se analiza a continuación.

Gráfico No. 1

Factores de competitividad impactados por los proyectos en desarrollo o ejecución



Fuente: Proyectos en Red, CEDET - Red Productiva

Elaborado por: Red, CEDET.

En el gráfico No. 1 se muestra la incidencia que tienen los diferentes factores de la calidad en las organizaciones. El 77,4% incide mayoritariamente la formación-capacitación de los miembros de la empresa y el 11,3% corresponde al clima del negocio, entendiéndose a este como el medio ambiente humano y físico en el que se desarrolla el trabajo cotidiano.

Por último, es importante recalcar que para ingresar al mercado mundial las empresas deben integrar varios planes de mejora como el acceso al desarrollo tecnológico, utilización de las tecnologías de información y comunicación (TIC), el comercio electrónico, entre otras estrategias

innovadoras; con la finalidad de abrirse a nuevas oportunidades de negocios, nuevos mercados, rendimientos económicos y sistemas de comunicación entre las empresas.

1.2.3. Factores que afectan negativamente la competitividad empresarial

En líneas anteriores se enfatizó que la competitividad es un proceso, esto significa que se sabe el punto de partida de una entidad productiva pero no se conoce el punto de llegada, porque es una dinámica sujeta a las variables sociales, económicas y tecnológicas, es decir, a los cambios culturales que se operan a nivel local, regional y global.

Los factores de competitividad miden la capacidad de la organización en relación a sus competidores e interactúan con variables internas y externas, las variables internas comprenden todas las estrategias empresariales y las variables externas influyen en el logro de una ventaja competitiva.

La mayor amenaza en el Ecuador es la corrupción liderada por los diferentes Gobiernos centrales, el manejo de las políticas públicas, también los negocios fraudulentos realizados por los Ministerios Públicos y la gran preocupación latente de no poseer un plan estratégico de apertura a nuevos mercado a largo plazo para el dinamismo de una competitividad sostenible.

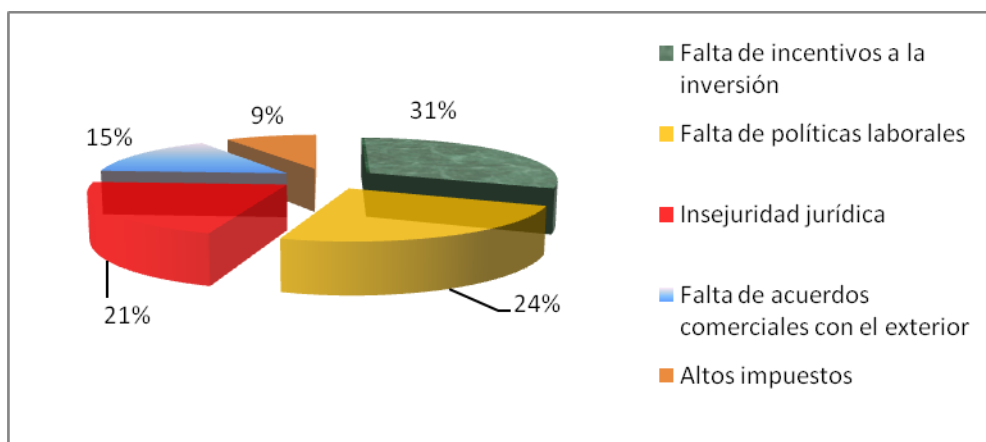
En el país, otro factor es la poca proyección de la educación superior, pues no se implementan diferentes políticas de transformación académica a largo plazo; cierre inmediato de varias universidades por no cumplir estándares

internacionales educativos, no se estructura planes económicos de ahorro y trabajo para concluir los estudios de los jóvenes universitarios; no hay la integración de tecnología en los procesos educativos; tampoco capacitan a los docentes en técnicas de estudio y manejo de tecnología.

Un ejemplo de ello es la investigación realizada por Deloitte¹⁰, en la que se evidencia que un 98% de los encuestados considera que las empresas del Ecuador se mueven en un ambiente menos competitivo en comparación con otras economías de la región, como lo describe en el siguiente gráfico¹¹.

Gráfico No. 2

Razones de menor competitividad



Fuente: Deloitte

Elaborado por: El Universo.

En el Gráfico No. 2 según el estudio realizado por Deloitte, a Ecuador le falta incentivos para la inversión y políticas laborales para ser competitivo en la región.

¹⁰ **Deloitte:** Firma consultora internacional, con sede en Ecuador.

¹¹ **El Universo,** 2011. : <http://unvrso.ec/0001MGP>

Lo expuesto se corrobora con lo expuesto por Arturo Condo (Abril 2012) al analizar las desventajas que caracterizan el entorno de la competitividad en el Ecuador, donde reconoce como factores negativos la falta de independencia judicial, la falta de reglas claras y sostenidas para la inversión, un bajo nivel de innovaciones, y los altos costos que significa para el país el crimen y la violencia.

1.3. MODELOS DE COMPETITIVIDAD

Un modelo es la representación simbólica de la realidad concreta¹². Los modelos de competitividad deben considerar varios elementos como: innovación, agilidad, satisfacción de los clientes, creación del conocimiento, eficiencia operativa, responsabilidad social, desarrollo personal, liderazgo, entre otros. Los modelos más representativos son: modelo de Heckscher-Ohlin, el modelo de competitividad sistémica y el modelo de las cinco fuerzas de competitividad de las que no ocuparemos a continuación.

1.3.1. Modelo de Heckscher-Ohlin

El nombre se debe a sus creadores Eli Heckscher y Bertil Ohlin, economistas suecos. Quienes se basaron en la teoría neoclásica del comercio internacional, identificando las diferencias en los niveles de productividad existentes entre los países. Todo modelo crea un sistema de relaciones entre

¹² YUREN MARIA TERESA (1978), "Leyes, Teorías y Modelos", Trillas, México.

los supuestos teóricos y las estrategias. Los supuestos en los que se basa el modelo Heckscher-Ohlin son:

- ✓ La competencia es perfecta entre países.
- ✓ El comercio entre los países es libre y por tanto no existen restricciones al mismo.
- ✓ No existen costos de transporte.
- ✓ Los factores productivos son móviles entre sectores de un mismo país e inmóviles entre países.
- ✓ Los países evidencian pleno empleo de los factores de producción disponibles.
- ✓ Identidad en los gustos de los individuos e identidad de la matriz de necesidades de factores de producción.
- ✓ La estructura y distribución de la renta es conocida y fija.

Según este modelo el comercio internacional resulta del hecho de que los distintos países tienen diferentes dotaciones de factores, considera que existen países con abundancia relativa de capital y otros con abundancia relativa de trabajo, lo cual direcciona el enfoque de las exportaciones que realiza cada país. De acuerdo a estos autores los países tienden a exportar los bienes que utilizan los factores con que están abundantemente dotados.

Los autores consideran que:

- ✓ La condición determinante del comercio internacional son las diferencias regionales en la oferta de factores.

- ✓ La principal razón de la localización se debe a que los factores de producción -tierra, clima, recursos naturales, mano de obra, capital, etc.- están distribuidos en proporciones desiguales.
- ✓ Cada región usará en mayor proporción sus recursos naturales más abundantes por ser más baratos.
- ✓ La diferencia de factores y de precios influyen en la localización de la producción.

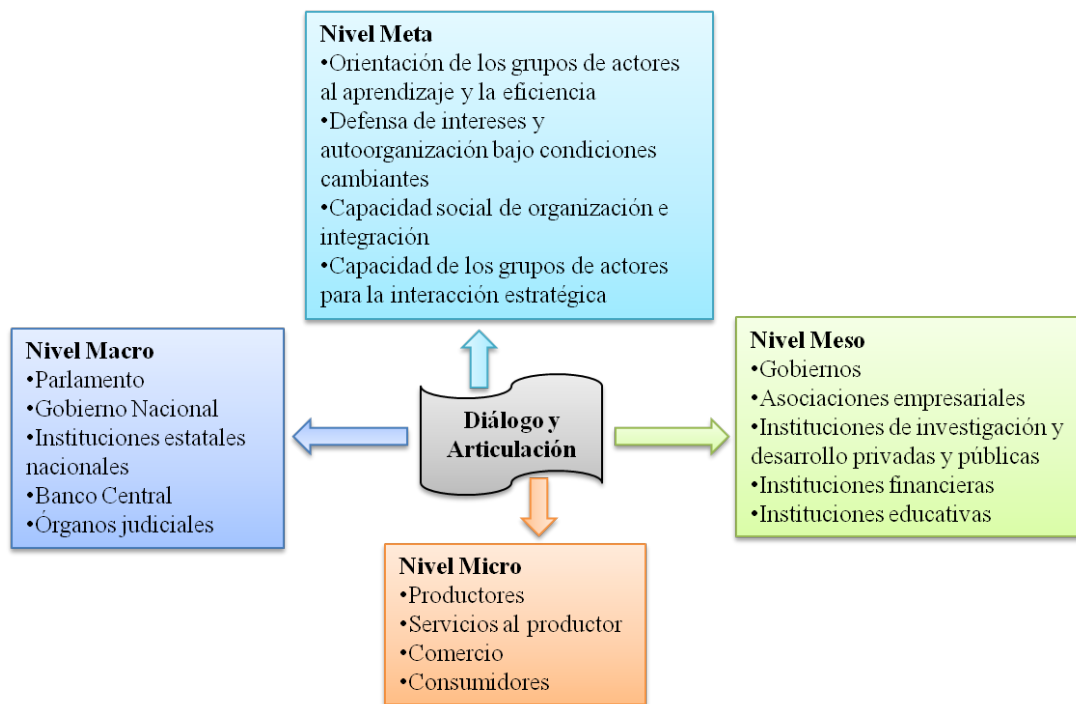
1.3.2. Modelo de competitividad sistémica

Para comprender el alcance de este modelo es necesario retomar lo expuesto sobre competitividad y comprender la calidad como sistema o conjunto de procesos o elementos interrelacionados con un medio para formar una totalidad encauzada hacia un objetivo común. En el presente caso dicho objetivo es la búsqueda de la competitividad.

Según este modelo la competitividad de la economía es dirigida a un objetivo y es concentrada en cuatro niveles del sistema, a los que se los conoce como: nivel meta, macro, micro y meso.

Gráfico No. 3

Determinantes de la competitividad sistémica



Fuente: VILLAREAL René. (2001). Un Modelo de Competitividad Sistémica para el Desarrollo. México.

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

La competitividad sistémica implica un concepto pluridimensional que incluye la competencia, el diálogo y la toma conjunta de decisiones.

El patrón básico denominado competitividad sistémica constituye un marco de referencia para países tanto industrializados y en vías de desarrollo, ya que incluye otros factores que rebasan el alcance de factores económicos considerados habitualmente¹³.

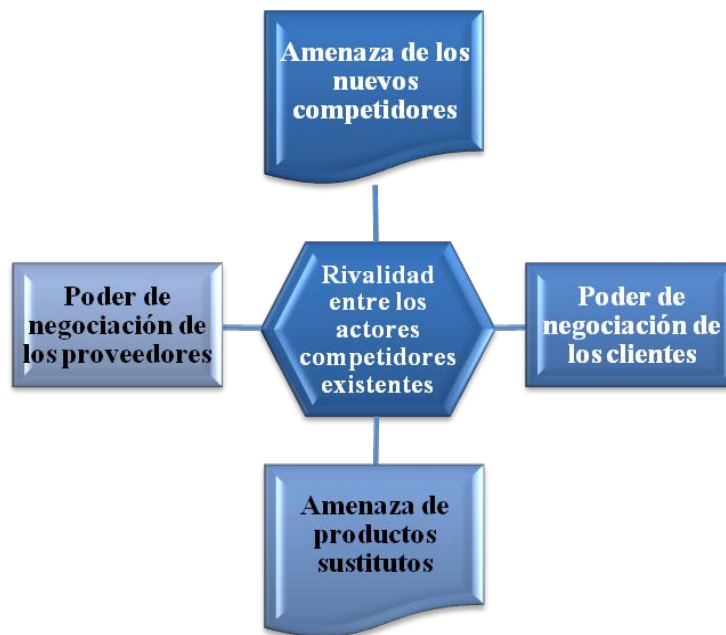
¹³ Esser, Klaus. Wolfgang Hillebrand. Dirk Messner y Jörg Meyer-Stamer, (1996); **Competitividad Sistémica**

1.3.3. El modelo de las cinco fuerzas competitivas

Desde el punto de vista de Michael Porter propuesto en los años 80, existen cinco fuerzas que determinan la rentabilidad a largo plazo de un mercado o de algún segmento de éste; para ello la empresa debe medir sus objetivos y recursos frente a éstas cinco fuerzas que rigen la competencia industrial y que se describen en el siguiente gráfico.

Gráfico No. 4

Las cinco fuerzas competitivas



Fuente: Técnicas para el análisis de los Sectores Industriales y de la Competencia. M. Porter en: Estrategia Competitiva,

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

Según este autor la clave para la formulación de una estrategia competitiva es la interacción de la empresa con el medio ambiente, es decir, el sector o sectores industriales en los cuales compite. La estructura del sector

industrial, la intensidad de la competencia de éste determinan las condiciones que la empresa debe cumplir para relacionarse con su medio y establecer una adecuada estrategia corporativa.

La acción conjunta de estas cinco fuerzas¹⁴ determinan la rentabilidad potencial en el sector industrial, en donde el potencial de utilidades se mide en términos del rendimiento a largo plazo del capital invertido.

En este modelo se analizan cinco fuentes generadoras de poder que articulan variables o factores de influencia en las relaciones empresariales.

En Latinoamérica los países han tratado de instaurar algunos modelos de competitividad que han sido determinados por países desarrollados, por las diferentes realidades existentes entre cada nación no todo ha sido exitoso. Entre los modelos más representativos se encuentran los bloques clústers y los modelos tradicionales. De los cuales nos ocupamos a continuación.

1.3.4. Bloques clústers

Los clústers es el conjunto de condiciones especiales que conducen a que en determinados espacios se formen agrupamientos de empresas y organizaciones. El análisis del clima de los negocios según este enfoque, se destacan cuatro aspectos básicos en el clima de negocios que determinan las ventajas competitivas de las empresa: condiciones de los factores; estructura de la industria a la cual pertenecen las empresas, incluyendo el esquema de

¹⁴ PORTER, Michael (2001). Estrategia Competitiva, Técnicas para el análisis de los Sectores Industriales y de la Competencia. Editorial Continental S.A.

las rivalidades que tienen entre sí; condiciones de la demanda; y situación de las industrias relacionadas y de apoyo.

Los clústers afectan la competencia¹⁵ en las siguientes dimensiones:

- ✓ Aumentan la productividad de las empresas y de las industrias a las cuales pertenecen;
- ✓ Mejoran la capacidad de innovación de empresas e industrias, y en ese tanto, aumentan su productividad;
- ✓ Estimulan la formación de nuevas empresas que amplíen y profundicen las ventajas aportadas por el clúster.

Al poner la atención en estos aspectos, se está reconociendo que las empresas no existen en una especie de vacío social, sino que operan en entornos geográficos, económicos, sociales y culturales específicos, que se deben considerar para su análisis.

Los principales beneficios que obtienen los miembros de un bloque clústers:

- ✓ Acceso a nuevos nichos y segmentos de mercado.
- ✓ Mejoramiento tecnológico y de know-how.
- ✓ Fortalecimiento de la capacidad gerencial.
- ✓ Incremento en la capacidad para acelerar el proceso de aprendizaje de los recursos humanos y de la organización.
- ✓ Mejoramiento en la calidad de los servicios o productos.
- ✓ Reducción de costos de operación e insumos.

¹⁵ Perego, Luís Héctor; “Competitividad a partir de los Agrupamientos Industriales, Un Modelo Integrado y Replicable de Clusters Productivos”, Universidad Nacional de La Plata, Argentina, 2003

La competitividad de un clúster o agrupamiento empresarial está determinada por su capacidad para generar tasas de beneficio superiores al promedio de las obtenidas por otros clústers que operan dentro de la misma industria a nivel nacional e internacional. Los principales resultados que se obtiene a partir del aumento de la competitividad son:

- ✓ Inserción exitosa en el proceso de globalización mundial.
- ✓ Mayor diferenciación de productos a menores costos.
- ✓ Reducción de costos a lo largo de toda la cadena del sector.
- ✓ Difusión del conocimiento y tecnología.
- ✓ Aumento del ciclo de vida de los productos, mediante la incorporación de atractivos y servicios.
- ✓ Aumento de la presencia de los clústers en el ámbito internacional.
- ✓ Fortalecimiento permanente de la calidad de productos y servicios.
- ✓ Generación de economías de escala con alto grado de flexibilidad.

Otras ventajas que se pueden observar a nivel de las empresas individuales o bien a nivel del agrupamiento global son:

- ✓ Predominio del principio de colaboración sobre el de competencia.
- ✓ Establecimiento de relaciones comerciales a largo plazo.
- ✓ Innovación y mejoramiento continuo de productos y servicios turísticos.
- ✓ Autogeneración de ventajas competitivas.
- ✓ Orientación al logro de altos estándares de calidad.
- ✓ Elevado intercambio de información entre agentes participantes.
- ✓ Capacidad empresarial para afrontar los cambios en la economía regional, nacional y mundial.

1.3.5. Modelos Tradicionales

Los modelos tradicionales de competitividad se pueden identificar en cuatro diferentes enfoques: cadena de valor, modelo basado en recursos, modelo basado en conocimiento y modelo aperturista.

La cadena de valor enfoca todas las actividades del proceso productivo a generar valor al cliente. Por lo que se requiere de un análisis exhaustivo de cada actividad del proceso productivo.

El modelo basado en los recursos: humanos, físicos, tecnológicos, monetarios u otros. Cuando se enfoca especialmente en las capacidades, competencias y capital intelectual que posee el recurso humano de la organización, se determina que es un modelo basado en el conocimiento.

Por otro lado, el modelo aperturista se basa en la apertura comercial y financiera de los mercados nacionales, dentro de este modelo se pretende abrir totalmente los mercados de los países de América Latina a capitales extranjeros sin ningún tipo de control.

Los modelos de competitividad representan a las organizaciones en búsqueda de generar ventajas competitivas en mercados actuales y potenciales, tomando en cuenta el entorno, la alta competencia y la globalización; para lo cual deben considerar elementos como: innovación,

agilidad, satisfacción del cliente, creación de conocimiento, eficiencia operativa, responsabilidad social, desarrollo del personal, liderazgo, etc.

1.4. LA COMPETITIVIDAD GLOBAL – WEF

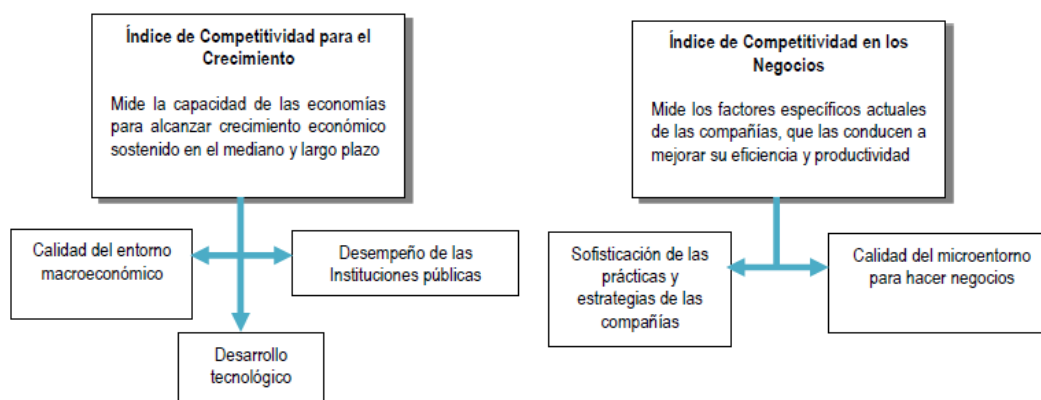
El Foro Económico Mundial conocido como WEF, por sus siglas en inglés World Economic Forum es una de las instituciones encargadas y especializadas en medir la competitividad de las naciones desde hace 30 años.

El estudio del WEF calcula el Índice de Competitividad Global (GCI – Global Competitiveness Index) el cual está compuesto por dos indicadores: el de competitividad en los negocios y el de competitividad para el crecimiento. El primero es calculado utilizando información pública y una encuesta de opinión ejecutiva.

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 aspectos prioritarios que pueden ser referentes para la adopción de políticas gubernamentales orientadas a la mejora del nivel de competitividad nacional y empresarial.

Gráfico No. 5

Composición de los indicadores del WEF



Fuente: Rebeca Vidal, Revista “Globalización, Competitividad, Gobernabilidad”, 2008

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

En el Gráfico No. 5 se demuestra que la competitividad es el conjunto de instituciones, políticas y factores que determinan la productividad de un país.

El Reporte de Competitividad WEF del año 2012 – 2013 comparan 144 economías mundiales y se basa en 12 pilares fundamentales, agrupados en 3 grupos que son: requerimientos básicos relacionados con la economía, indicadores relacionados con la eficiencia y factores de innovación y sofisticación.

1.4.1. Los 12 pilares para la medición de la Competitividad

El siguiente cuadro muestra la clasificación de estos pilares¹⁶.

¹⁶ Centroamérica: Competitividad en tiempos de crisis Análisis del Informe Global de Competitividad 2008-2009 investigador Víctor Umaña Centro Latinoamericano para la Competitividad y Desarrollo Sostenible- Antigua, Guatemala. 30 de octubre, 2009

Cuadro No. 2

12 Pilares de Competitividad

REQUERIMIENTOS BÁSICOS		
1	Instituciones	Clave para economías basadas en factores de producción
2	Infraestructura	
3	Estabilidad Macroeconómica	
4	Salud y Educación	
PROMOTORES DE EFICIENCIA		
5	Educación superior	Clave para economías impulsadas por la eficiencia
6	Eficiencia mercado de bienes	
7	Eficiencia mercado laboral	
8	Sofisticación del mercado financiero	
9	Preparación tecnológica	
10	Tamaño del mercado	
INNOVACIÓN Y SOFISTICACION		
11	Sofisticación empresarial	Clave para economías impulsadas por la innovación
12	Innovación	

Fuente: Informe Global de Competitividad

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

Los requerimientos básicos se los identifica como claves para economías basadas en factores de producción, involucra a cuatro pilares que se describen a continuación:

Primer pilar: El entorno institucional constituye el ambiente en el que interactúan las personas, las empresas y el gobierno, con el fin de generar ingresos y riqueza en la economía.

Segundo pilar: La infraestructura amplia y eficiente. Infraestructura es el conjunto de elementos o servicios necesarios para realizar actividades de desarrollo económico. La calidad y extensión de las redes de

infraestructuras son indispensables para el crecimiento económico y para reducir las desigualdades de ingresos y pobreza.

Tercer pilar: La estabilidad macroeconómica. La macroeconomía analiza el comportamiento del producto interno bruto, de la inflación y del desempleo; la estabilidad de las mismas son importante para el crecimiento de la economía.

Cuarto pilar: La salud y la educación primaria. Para obtener competitividad es primordial la salud y la educación de las personas que generan actividades económicas en el país, de lo contrario no puede dar todo su potencial, lo que provoca que la productividad disminuya.

En segundo nivel se encuentran seis pilares que hacen referencia a los factores relacionados con la eficiencia estos son:

Quinto pilar: La educación superior y la formación de calidad de educación superior. La formación hace que los trabajadores sean capaces de adaptarse rápidamente a los cambios del entorno, lo que garantiza una constante mejora de las capacidades a las necesidades cambiantes de la evolución de la economía.

Sexto pilar: La eficiencia del mercado de mercancías en los países eficientes. Los mercados de bienes producen una combinación adecuada de productos y servicios a la oferta y la demanda, así como garantizan la

comercialización de los productos de manera más eficaz en la economía del país. Esta es la razón por lo que la administración de las empresas está obligada a ser más innovadoras.

Séptimo pilar: La eficiencia del mercado laboral. La eficacia y la flexibilidad del mercado laboral son fundamentales para garantizar que los trabajadores sean asignados en un puesto de trabajo de acuerdo a sus capacidades.

Octavo pilar: La sofisticación del mercado financiero. Es necesario asignar los recursos que entran en la economía desde el extranjero y los recursos ahorrados por los ciudadanos de una nación a usos más productivos, con el fin de que las empresas puedan convertir ideas en productos y/o servicios comercialmente viables, en base a la utilización de los recursos financieros.

Noveno pilar: Disposición tecnológica. Con el fin de innovar, ampliar las fronteras del conocimiento y mejorar la productividad de las industrias, es importante la inversión en tecnología, ya que en base a la obtención de nuevas tecnologías se puede medir la agilidad con la que las empresas de un país adoptan distintas capacidades.

Décimo pilar: El tamaño del mercado. El tamaño del mercado afecta a la productividad, ya que los grandes mercados permiten a las empresas a aprovechar las economías de escala. El tamaño del mercado se puede ver limitado por fronteras nacionales regionales o institucionales.

Factores de innovación y sofisticación agrupa a los dos últimos pilares, estos se evidencian en las empresas con mayor alto nivel de desarrollo y competitividad:

Décimo primer pilar: Sofisticación de los negocios. Sofisticación de negocios se refiere a la calidad de las operaciones y estrategias de una empresa o de un país.

Décimo segundo pilar: Innovación. La innovación se puede dar en productos o procesos, estos se deben identificar en la cadena de valor de la empresa que las diferencian de otras organizaciones.

En el análisis de la competitividad es importante el análisis de las características diferenciadoras respecto a los competidores, la cual confiere la capacidad de alcanzar rendimientos superiores a ellos de manera sostenible en el tiempo, con el fin de innovar y mejorar continuamente sus productos, procesos y servicios. Congruentemente con lo expuesto, la competitividad es el resultado de la productividad operacional adicionada a la efectividad de la estrategia implementada.

La metodología para la medición del nivel de competitividad es una herramienta válida para detectar las debilidades y fortalezas de las PYMEs. Esto permite diseñar las estrategias prioritarias y factibles a implementar en

el subsector correspondiente de cada empresa, considerando las potencialidades y capacidades de sus respectivos entornos.

1.4.2. El diamante de competitividad de Michael Porter

El diamante de competitividad es un modelo que permite caracterizar la posición comparativa de una nación en el contexto global.

A través del análisis del origen o causa de la competitividad de las naciones, Michael Porter considera desarrollar un marco conceptual que sirva tanto para orientar a los directivos de las empresas en la toma de decisiones como ayudar a la formulación de políticas industriales orientadas a promover la competitividad de una nación.

El modelo de Porter plantea los factores que permiten comprender la posición de una nación, relacionados con el contexto global, lo cual contribuye de manera decisiva a que un país genere y mantenga ventaja competitiva dentro de un mercado. Basa su investigación en tres preguntas esenciales: ¿Por qué tienen tanto éxito algunas naciones en que aquellas industrias internacionalmente competitivas?, ¿Qué influencia tiene una nación sobre la competitividad de sus diferentes industrias o segmentos industriales?, ¿Por qué las empresas de diferentes naciones eligen estrategias particulares?.

Para responder estas preguntas, es importante analizar cuatro premisas¹⁷:

Premisa I

El nivel de competencia y los factores que generan ventajas competitivas difieren ampliamente de industria a industria, inclusive entre los distintos segmentos industriales.

Premisa II

Las empresas generan y conservan sus ventajas competitivas primordialmente a través de la innovación.

Premisa III

Las empresas que crean ventajas competitivas en una industria en particular, son las que constantemente mantienen un enfoque innovador, oportuno, agresivo y explotan los beneficios que éstos generan.

Premisa IV

Las empresas globales internacionalmente competitivas, realizan parte de sus actividades de la cadena de valor fuera de sus países de origen, capitalizando de esta forma los beneficios que provienen del hecho de disponer una red internacional.

Características del Diamante de Porter

¹⁷ PORTER Michael (1999). La Ventaja Competitiva de las Naciones Editor J. Vergara. Argentina.

El marco en el que se producen las ventajas competitivas consta de cuatro atributos, los cuales conforman un sistema, al cual Porter denominó “Diamante”, cuyas características determinan la posición de las industrias en los segmentos correspondientes. Sin embargo, gozar de condiciones favorables en cada atributo no es prerequisite para lograr ventajas competitivas en una industria¹⁸.

Porter considera que la competitividad de una empresa depende de factores claves y factores determinantes. Los factores clave se los clasifica entre económicos (Precio) y no económicos (Producto, Promoción y Plaza), los factores determinantes por su parte los identifica como: Contexto para la estrategia y rivalidad de las empresas; condiciones de la demanda; industrias relacionadas y de apoyo; condiciones de los factores (insumos).

Estos cuatro factores determinantes de la competitividad de una nación funcionan como un todo, como se demuestra en el siguiente gráfico.

¹⁸ Ibidem.

Gráfico No. 6

Contexto de Competitividad a nivel nacional, regional



Fuente: A. Condo, (2002), Procesos de Fomento de Clústers Sostenibles según Porter, CLACDS-INCAE, Costa Rica.

El gráfico No. 5 evidencia que la competitividad de una industria no depende únicamente de una empresa en particular si no de la interacción y competitividad de diversos actores y sectores directa e indirectamente relacionados. De manera análoga el nivel competitivo de un país no es producto solo de lo que alcanzan las industrias sino de las políticas de gobierno, estructura financiera, la estabilidad del mercado, la disponibilidad y calidad de los recursos y las características de las demandas sociales y de los consumidores.

1.5. PERFIL DEL ECUADOR EN EL REPORTE DE COMPETITIVIDAD

GLOBAL WEF 2012-2013

1.5.1. Ecuador: Análisis WEF

El Ecuador es un país privilegiado ya que tiene una gran dotación de recursos naturales a diferencia de otras naciones de todo el mundo. Los recursos naturales son de suma importancia ya que se los considera como el puente intergeneracional para salvar la vida con el agua y la cobertura vegetal.

Es importante identificar a dichos recursos como el activo más grande que posee el país y la humanidad; sin embargo se puede recalcar ausencias o debilidades que disminuyen la competitividad en el Ecuador: capital físico, dotación de maquinaria, capital humano, creación y transferencia en materia científica y tecnológica, articulación productiva entre los centros de instrucción superior, en particular las Universidades y Escuelas Politécnicas con las empresas; además de la capacidad para potenciar la creatividad y la poca innovación para transformar insumos en productos especializados; lo que causa grandes falencias y limitaciones para el crecimiento de las empresas nacionales.

La competitividad del país enfrenta grandes retos a corto plazo:

1. Poca preocupación para el desarrollo de la educación superior y especializaciones

2. No hay inversiones para la investigación y desarrollo de nuevos procesos de manufactura de los productos.
3. Inestabilidad política y jurídica afectando a la confianza de los inversionistas nacionales y extranjeros.
4. Ausencia de una infraestructura física productiva eficiente..

Como también afronta retos a largo plazo:

1. Gran dependencia de las exportaciones petroleras y la consiguiente pérdida de competitividad para los productos no petroleros.
2. Crisis financiera y colapso del sistema financiero.
3. La corrupción que es la mayor amenaza a los Gobiernos por las malas administraciones de recursos por parte de las Instituciones y Ministerios Públicos.

Para que el Ecuador eleve su competitividad, es importante reducir la inestabilidad política; eliminar la inestabilidad jurídica que afecta la confianza para invertir; promover una disciplina fiscal y la creación de instituciones que garanticen la estabilidad del sistema financiero para entregar capitales que mejoren la infraestructura física productiva.

El Foro Económico Mundial WEF, basa su estudio en la calificación a las instituciones del país, su infraestructura, su estabilidad económica, salud, educación primaria y superior, mercado de bienes, eficiencia laboral, uso de nuevas tecnologías, tamaños de los mercados, negocios e innovación. En particular, se analizan la competitividad, las instituciones débiles, faltas de

inversión y la falta de ejecución de las iniciativas que permitan aumentar sus mercados.

Según el Reporte de Competitividad Global 2012-2013, elaborado con la metodología construida en base a los diferentes factores incluidos en el Diamante de Porter, el Ecuador se ubicó en la posición 85 de 144 países analizados, presentado una escalada de 20 posiciones, pues desde el año 2009 ha ocupado el puesto 105; cuyo Índice de Competitividad Global actual es equivalente a 3,94 / 7.00¹⁹.

El ascenso del Ecuador en el Reporte Global, muestra la preocupación por corregir las debilidades internas del país y aumentar las fortalezas, con las oportunidades desarrollada para crecer y avanzar, ya que la competitividad no es un estado sino un proceso. El país si bien ha mejorado en ciertos pilares, aún tiene mucho camino por recorrer en el horizonte esperado por los Organismos Internacionales. Los proyectos de mejoramiento se deben basar en crear y aplicar políticas de fomento de producción a través de los Ministerios Públicos en relación directa y las Universidades formadores del talento humano.

Según estudios de competitividad realizados por el Instituto Centroamericano de Administración de Empresas – INCAE y la firma consultora Deloitte, coinciden en afirmar que son ventajas competitivas del Ecuador la estabilidad macroeconómica (economía dolarizada), la cobertura

¹⁹ <http://www.weforum.org/events/world-economic-forum-annual-meeting-2012>
<http://www.eluniverso.com/2010/09/10/1/1356/ecuador-continua-105-ranking-competitividad.html>

de la educación básica y las tasas impositivas para intercambio comercial. Ecuador continúa en los últimos puestos del ranking en la región debido a su bajo nivel de infraestructura básica, mercados sobre-regulados y bajos estándares educativos²⁰; sin embargo haciendo una comparación directa al Reporte de Competitividad Global 2012-2013, se ve notablemente el apoyo hacia el desarrollo e implementación solo en dos factores como es el de redes tecnológicas en la comercialización de productos y las diferentes innovaciones internas (adquisición de maquinarias, certificaciones internacionales, infraestructura y demás aportes para el crecimiento de la industria).

Se puede mencionar, que la nación en ocho factores no posee mejoras ni descensos, es decir, que tenemos mucho por realizar en estos; el camino ahora continúa en temas como eficiencia en el mercado de bienes, eficiencia del mercado laboral, sofisticación del mercado financiero, sofisticación de los negocios, estabilidad macroeconómica, salud y educación primaria, infraestructura y tamaño de mercado.

El Ecuador lleva problemas de hace un par de años atrás que no se han solucionado (malas administraciones y corrupción de los Gobiernos); aparentemente la posición actual de competitividad, es positiva, es solo una visión parcial de todo lo que debe ser mejorado y proyectado a profundidad. Adicional, se puede mencionar que el territorio vive mejoras importantes en

²⁰ Deloitte. (2009) Estudio de competitividad del Ecuador

temas de factores básicos, grandes cambios en infraestructura, bastantes modificaciones en temas de salud y algo en desarrollo de educación.

1.5.2. Factores más problemáticos a nivel empresarial

Las PYMEs se caracterizan por contar con un capital fijo menor a 120 mil dólares USD. y hasta 99 trabajadores. La pequeña industria ecuatoriana cuenta con un sin número de potencialidades que son poco conocidas y aprovechadas.

Inversión no está bien direccionada para realizar proyectos de procesamiento de la riqueza natural del país; el país exporta materias primas o insumos en vez de comercializar productos con valor agregado, lamentablemente por esta ruta los precios pagados por los compradores son bajos y no hay ganancias económicas ni las empresas expanden sus mercados.

La pequeña industria se caracteriza por mínimas exportaciones, debido a la inexistencia de una política nacional de fomento de comercio exterior, trámites burocráticos, comisiones en los pasos de aduana y altos aranceles; no hay un producción a escala, ausencia de tecnología, deficiencia en controles de calidad, no tienen asesorías por parte de las Cámaras y Ministerios, no poseen información sobre el mercado, entre otros factores limitantes no solamente para las PYMEs sino también para las grandes empresas como es el factor tecnológico y la inversión local como extranjera.

Se puede comunicar que las empresas industriales generalmente no cuentan con inversión destinada a la investigación y desarrollo para la creación de máquinas especializadas para sus procesos, difícil tarea de recuperación de cartera de clientes, acceso a condiciones convenientes de crédito y mano de obra calificada; lo que perjudica notablemente la producción de bienes de alta calidad para el ingreso a mercados internacionales y mejorar la imagen de un país competitivo.

CAPÍTULO II

2. CARACTERÍSTICAS DEL SUBSECTOR CIIU C29 FABRICACIÓN DE VEHÍCULOS AUTOMOTORES, REMOLQUES Y SEMIRREMOLQUES

El presente estudio abarca el subsector CIIU C29 Fabricación de vehículos automotores, remolques y semirremolques como parte del Código Internacional Industrial Uniforme, mismo que clasifica la Industria Manufacturera en diversos subsectores.

2.1. MANUFACTURA EN EL ECUADOR EN LOS ÚLTIMO 5 AÑOS

2.1.1. Definición de la Industria Manufacturera

La Manufactura consiste en la transformación de materias primas (commodities²¹) en productos terminados (partes, piezas y componentes) orientados a la venta o al consumo de los mismos.

La industria manufacturera adaptara su actividad para un ingreso efectivo al comercio, integrando la administración de procesos, mente abierta a la globalización, convenios con proveedores, niveles de gastos administrativos y la mano de obra directa.

²¹ **Commodities:** hace énfasis en productos genéricos, básicos y sin mayor diferenciación entre sus variedades; el significado tradicional de bienes de consumo se refiere originalmente a materias primas a granel, es decir, cuyo valor viene dado por el derecho del propietario a comerciar con ellos, no por el derecho a usarlos

La verdadera gestión de las empresas es manejar eficientemente los procesos productivos mencionados arriba, para el desarrollo, control y evaluación del desempeño de todas las áreas con el fin de mantener una línea enfocada a la calidad total.

2.1.2. Comportamiento de la Industria Manufacturera

La industria manufacturera ha transitado varios etapas de desarrollo, en cada una ha incorporado nuevos elementos para analizar de manera eficaz sus niveles de rendimiento y de calidad brindados de los bienes y servicios.

Los cuales permiten evaluar el comportamiento o desempeño de la industria manufacturera, mediante su participación en indicadores macroeconómicos como el PIB; e indicadores microeconómicos como: Activos, Pasivos, Patrimonio, Utilidades y análisis del Endeudamiento, ROA y ROE.

PIB²²

El Producto Interno Bruto del sector manufacturero, en el período 2007 al 2011, pasó de USD \$4.081 millones de dólares en el 2007, a 5.911 millones en el 2011, presentando una aportación promedio del 9,00% al PIB Nacional.

Durante los años 2007 al 2011, el Producto Interno Bruto Nacional varió de 45.504 millones de dólares corrientes US, en el 2007, a 65.945 millones para el 2011. Sus mayores años de crecimiento fueron en el 2008, con el

²² Producto Interno Bruto

7,24% y en el año 2010 con 3,58, mientras que el 2009 fue el año más bajo teniendo una representación de 0,36. Las variaciones indicadas pueden observarse en el cuadro No. 3 y el gráfico No. 7.

Cuadro No. 3

Participación de la Industria Manufacturera en PIB Nacional

(Millones de dólares corrientes)

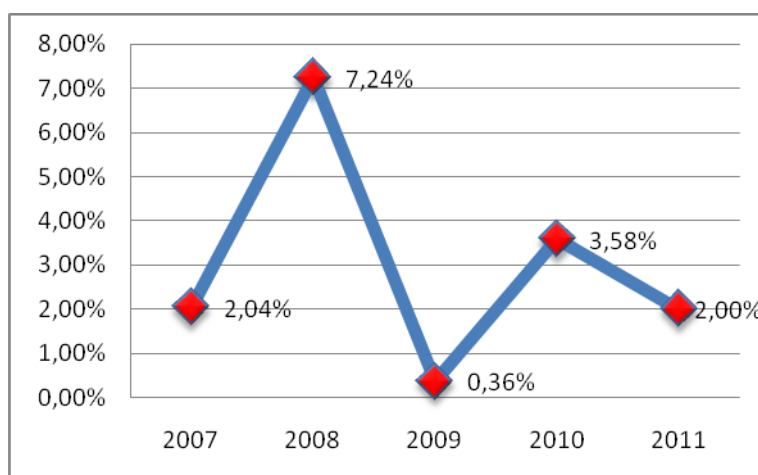
AÑOS	PIB NACIONAL	PIB MANUFACTURA
2007	\$ 45.504	\$ 4.081 9,00%
2008	\$ 54.209	\$ 5.004 9,00%
2009	\$ 52.022	\$ 4.793 9,00%
2010	\$ 57.978	\$ 5.138 9,00%
2011	\$ 65.945	\$ 5.911 9,00%

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

Gráfico No. 7

Tasa Interanual de crecimiento del PIB Nacional



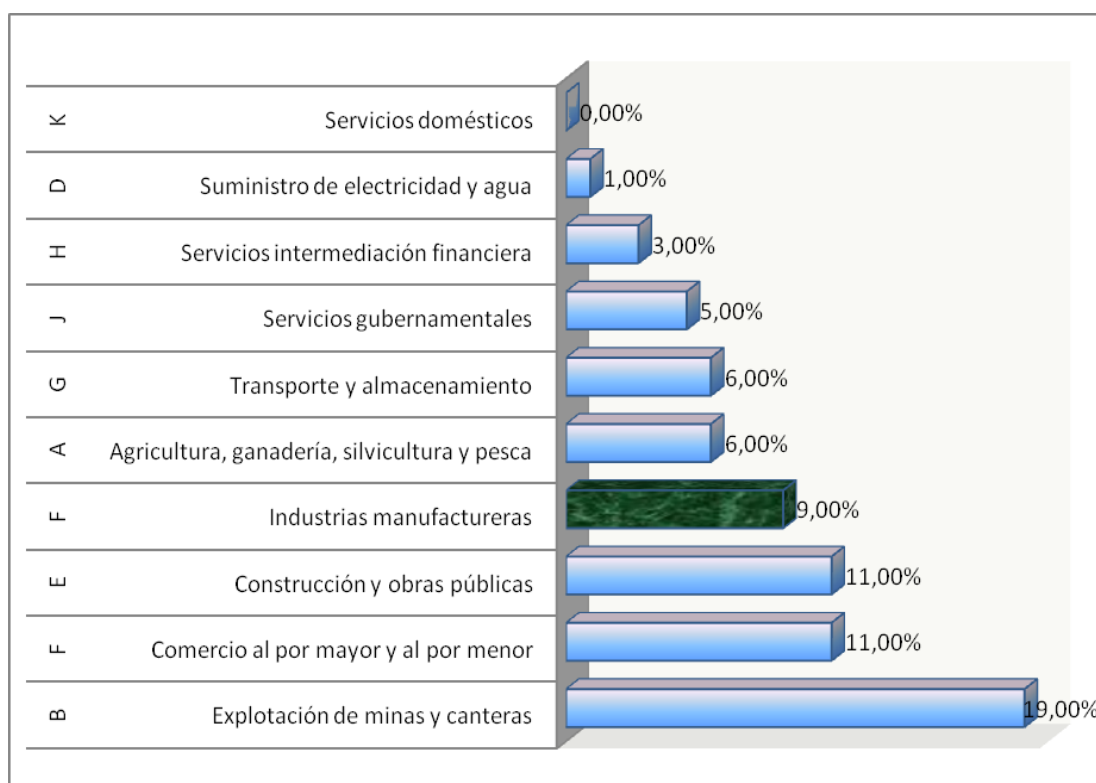
Fuente: Cuadro No. 3

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

Las aportaciones más importantes al PIB Nacional, son, en primer lugar para la “Explotación de Minas y Canteras”²³, el segundo lugar el “Comercio al por mayor y al por menor” y la “Construcción y obras públicas” y en tercer lugar la “Industria Manufactura”.

Gráfico No. 8

Participación al PIB por clase de Actividad Económica



Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

²³<http://www.uasb.edu.ec/UserFiles/File/pdfs/DOCENTES/CARLOS%20LARREA/LarreaDolarizacionfinal06.pdf>

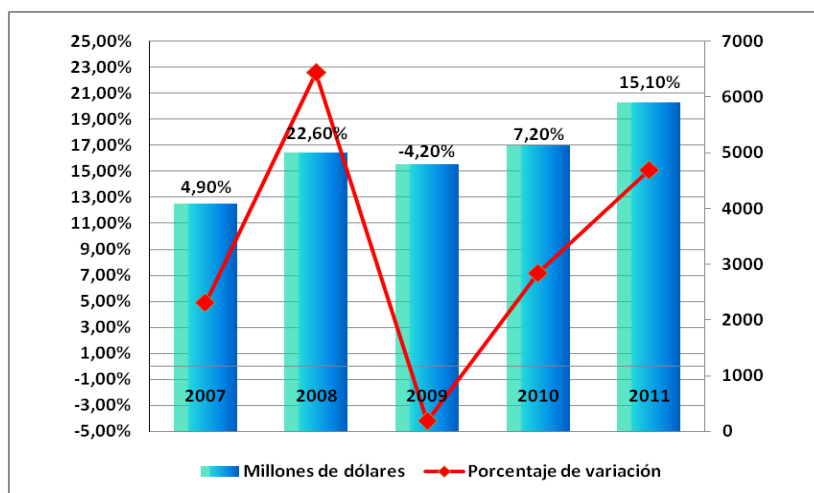
Para el año 2011, el Banco Central del Ecuador estima, una participación por parte de la Industria Manufacturera de USD \$5.911 millones de dólares al Producto Interno Bruto, es decir, 773 millones de dólares más que lo alcanzado en el 2010, lo que representa una tasa de crecimiento de 15,1%.

El siguiente gráfico muestra el aporte que hace la industria manufacturera a la formación del PIB Nacional.

Gráfico No. 9

Aporte de la industria manufacturera al PIB

(En millones de dólares)



Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

Activos²⁴ de la industria manufacturera

Los Activos en la Industria Manufacturera ecuatoriana en el año 2006 alcanzaron un valor de 9.240 millones de dólares US corrientes y en el 2010 los 10.227 millones. La tasa interanual de crecimiento refleja un incremento

²⁴ **Activo:** Recurso controlado por la empresa, que es resultado de eventos pasados y cuyos beneficios económicos futuros se espera que fluyan a la empresa.

del 14,00% en el período, las cantidades descritas pueden observarse en el cuadro No. 4 en el gráfico No. 10.

Cuadro No. 4

Principales Variables Financieras de la Actividad Manufacturera

(En millones de dólares)

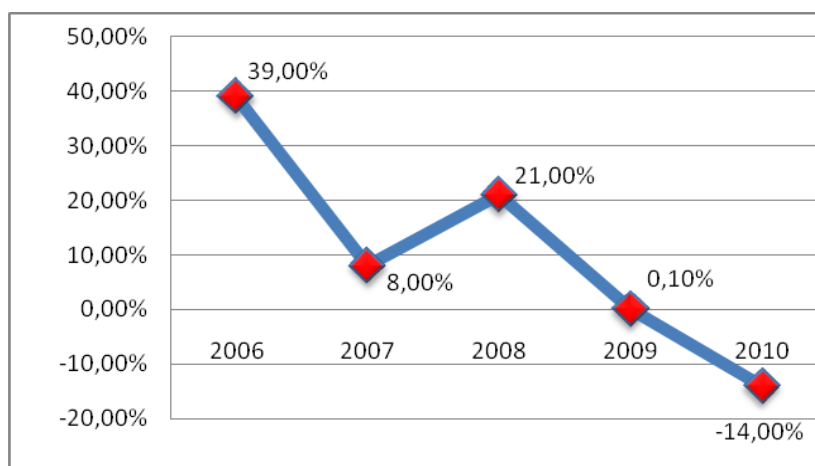
CUENTA	2006	2007	2008	2009	2010
I. ACTIVO	\$ 9.240	\$ 9.966	\$ 12.078	\$ 12.091	\$ 10.227
II. PASIVO	\$ 5.698	\$ 6.204	\$ 7.722	\$ 7.222	\$ 6.327
III. PATRIMONIO	\$ 3.542	\$ 3.762	\$ 4.356	\$ 4.869	\$ 3.900
UTILIDAD DEL EJERCICIO	\$ 571	\$ 582	\$ 757	\$ 801	\$ 1.107
Número de Compañías	3.501	3.413	3.476	3.402	3.902

Fuente: Superintendencia de Compañías, Intendencia Nacional de Tecnología de Información y Comunicaciones

Elaborado por: Intendencia Nacional de Gestión Estratégica, Dirección de Investigación y estudios

Gráfico No. 10

Variación interanual de los Activos de la industria manufacturera



Fuente: Cuadro No. 4

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

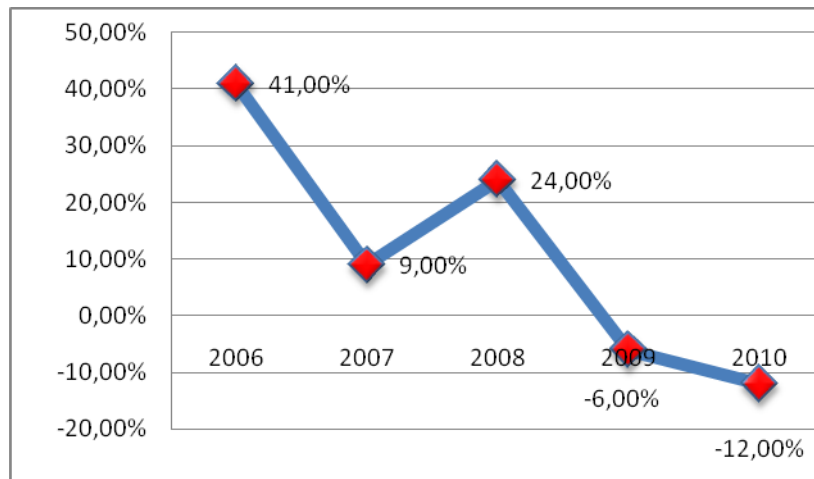
La tasa promedio del período del activo total, de la industria manufacturera ecuatoriana, alcanzó el 22,14%.

Pasivos²⁵

Los Pasivos de la Manufactura ecuatoriana en el año 2006 llegaron a un valor de 5.698 millones de dólares US corrientes y en el 2010 la cantidad de 6.327 millones. En este período hubo una tasa interanual de crecimiento refleja del 24,00%, las cantidades descritas pueden observarse en el cuadro No. 4 y en el gráfico No. 11

Gráfico No. 11

Variación Interanual de los Pasivos de la industria manufacturera



Fuente: Cuadro No. 4

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

La tasa promedio del período del pasivo total, de la industria manufacturera ecuatoriana, llegó al 22,21%.

²⁵ **Pasivo:** son las obligaciones o financiamiento provisto por un acreedor y representa lo que la empresa debe a terceros, como el pago a bancos, proveedores, impuestos, salarios a empleados, etc.

Endeudamiento²⁶

El Endeudamiento del sector se ha mantenido casi estable en el período 2006 y 2010 con el 62,00%. El 2008 fue el año de mayor endeudamiento con el 64,00% mientras que el 2009 fue el menor con 60,00%, las cantidades descritas se pueden apreciar en cuadro No. 5 y gráfico No. 12.

Cuadro No. 5

Endeudamiento del sector manufacturero

(Millones de dólares)

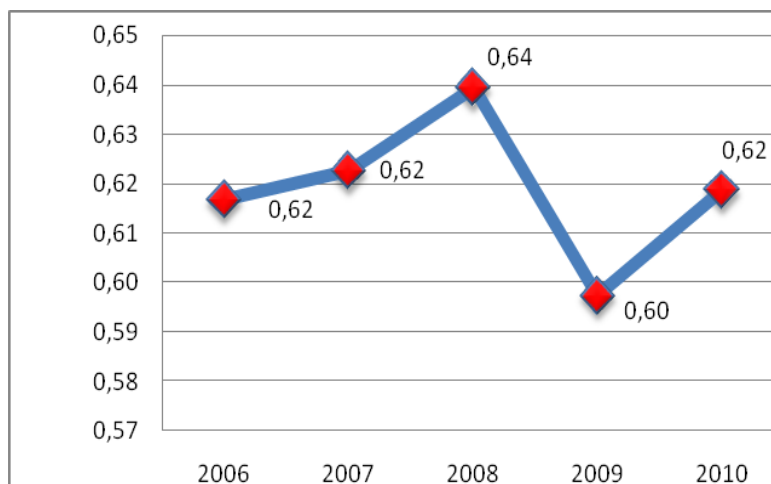
AÑOS	ACTIVOS	PASIVOS	ENDEUDAMIENTO
2006	\$ 9.240	\$ 5.698	0,62
2007	\$ 9.966	\$ 6.204	0,62
2008	\$ 12.078	\$ 7.722	0,64
2009	\$ 12.091	\$ 7.222	0,60
2010	\$ 10.227	\$ 6.327	0,62

Fuente: Cuadro No. 4

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

Gráfico No. 12

Variación Anual del Endeudamiento de la industria manufacturera



Fuente: Cuadro No. 5

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

²⁶ **Endeudamiento:** Cálculo = Pasivos totales / Activos totales. Analiza si los recursos alcanzados por la compañía poseen un correcto equilibrio entre el financiamiento propio y externo.

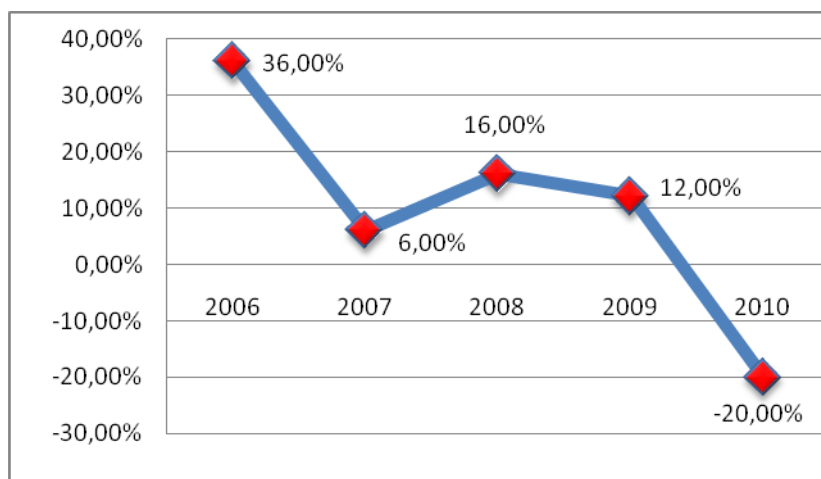
Patrimonio²⁷

En la Industria ecuatoriana, el patrimonio, en el año 2006, alcanzó un valor de 3.542 millones de dólares US corrientes y en el 2010 la cantidad de 3.900 millones, lo que reflejo un crecimiento absoluto de 358 millones adicionales.

La tasa interanual de crecimiento mostró una variación del 16,00% con respecto al período, las cifras presentadas se encuentran en el cuadro No. 4 y en el gráfico No. 13.

Gráfico No. 13

Variación Interanual del Patrimonio de la industria manufacturera



Fuente: Cuadro No. 4

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

La tasa promedio del período del patrimonio, de la industria manufacturera ecuatoriana, alcanzó el 22,02%.

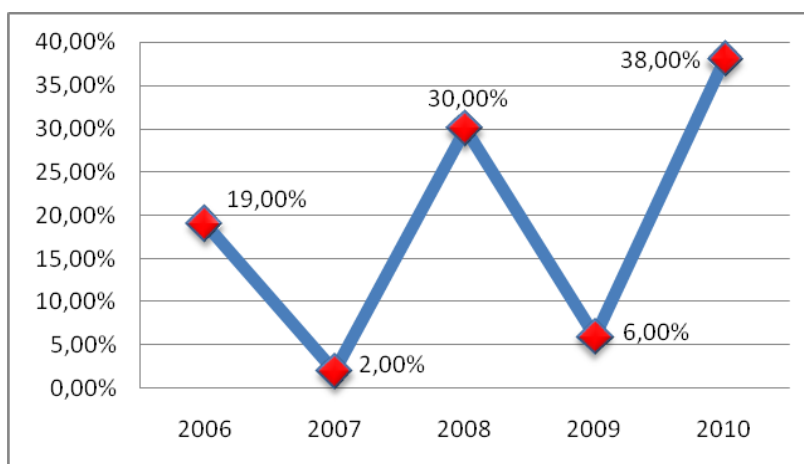
²⁷ **Patrimonio:** Es el conjunto de bienes muebles e inmuebles, patentes o derechos pertenecientes a una empresa, estos constituyen los medios económicos y financieros que les permite cumplir con sus fines.

Utilidades

En el año 2006, la Utilidades de la Industria ecuatoriana alcanzaron un valor de 571 millones de dólares US corrientes y en el 2010 la cantidad de 1.107 millones. La tasa interanual de crecimiento refleja que en el período hubo un incremento del 30%, las cifras descritas pueden observarse en el cuadro No. 4 y en el gráfico No. 14.

Gráfico No. 14

Variación Interanual de la Utilidad del Ejercicio de la industria manufacturera



Fuente: Cuadro No. 4

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

La tasa promedio del período de la utilidad, de la industria manufacturera ecuatoriana, llegó al 38,77%.

ROA²⁸

Según el cuadro No. 6, el ROA de la industria manufacturera, durante los años 2006 y 2008 se mantuvo constante en 6 centavos por cada dólar invertido. Del 2009 al 2010 creció a 7 centavos y USD \$0,11.

²⁸ **ROA:** Rendimiento Sobre Activos = Utilidad Neta / Total Activos.

Cuadro No. 6

ROA de la industria manufacturera

(Millones de dólares)

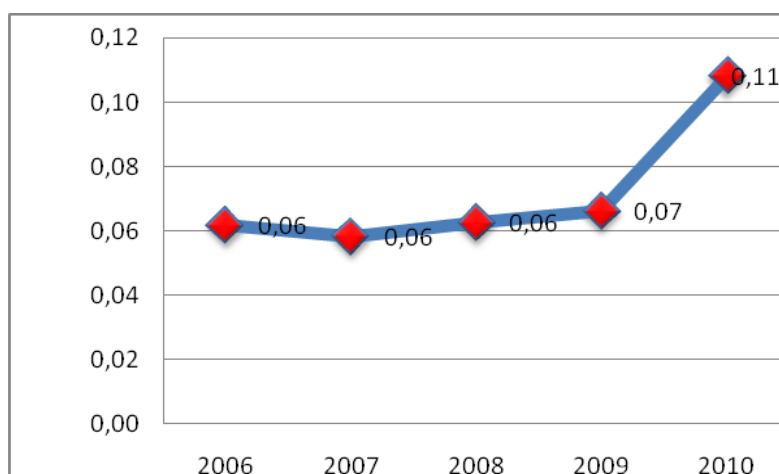
AÑOS	ACTIVOS	UTILIDAD	ROA
2006	\$ 9.240	\$ 571	0,06
2007	\$ 9.966	\$ 582	0,06
2008	\$ 12.078	\$ 757	0,06
2009	\$ 12.091	\$ 801	0,07
2010	\$ 10.227	\$ 1.107	0,11

Fuente: Cuadro No. 4

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

Gráfico No. 15

Variación Interanual del ROA de la industria manufacturera



Fuente: Cuadro No. 6

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

ROE²⁹

Conforme al cuadro No. 7, el ROE, en el período 2006 al 2009, tuvo pequeñas variaciones alrededor de 16 centavos por cada dólar invertido y en el 2010 subió a 28 centavos.

²⁹ **ROE:** Rendimiento sobre Patrimonio se obtiene mediante la fórmula: Utilidad Neta / Patrimonio. Beneficio sobre recursos propios, mide la ganancia de la empresa en cada unidad monetaria invertida en fondos propios.

Cuadro No. 7

ROE de la industria manufacturera

(Millones de dólares)

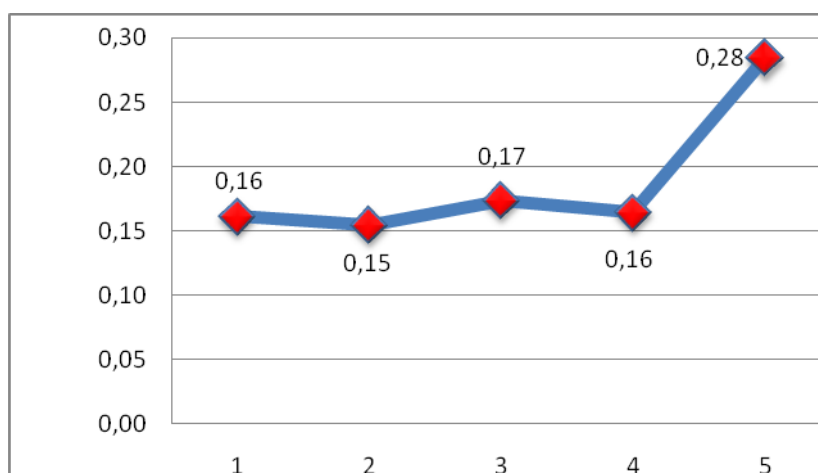
AÑOS	PATRIMONIO	UTILIDAD	ROE
2006	\$ 3.542	\$ 571	0,16
2007	\$ 3.762	\$ 582	0,15
2008	\$ 4.356	\$ 757	0,17
2009	\$ 4.869	\$ 801	0,16
2010	\$ 3.900	\$ 1.107	0,28

Fuente: Cuadro No. 4

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

Gráfico No. 16

Variación Interanual del ROE de la industria manufacturera



Fuente: Cuadro No. 7

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

2.2. EVOLUCIÓN DEL SUBSECTOR CIU C29, EN LOS ÚLTIMOS 5 AÑOS

2.2.1. Reseña Histórica

El boom de la producción automotriz en Ecuador empezó en la década del 50, cuando empresas del sector metalmecánico y del sector textil comenzaron la fabricación de carrocerías, asientos para buses, algunas partes y piezas metálicas. En la actualidad, la contribución de la industria automotriz tiene un gran peso en el desempeño económico nacional.

En el año 1973 comenzó la fabricación de vehículos, con un total de 144 unidades de un solo modelo, conocido en aquel entonces como el Andino y ensamblado por AYMESA hasta el año 1980. Para la década de los años setenta, la producción local de vehículos superó las 5,000 unidades.

En el año 1988 con el Plan del Vehículo Popular la producción se incrementó en un 54.21%, pasando de 7,864 vehículos en 1987 a 12,127 vehículos en 1988³⁰.

Cuatro años más tarde, se perfeccionó la Zona de Libre Comercio entre Colombia, Ecuador y Venezuela, abriendo las importaciones de vehículos con las marcas Chevrolet, Kia y Mazda.

³⁰ <http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/03/PROEC-AS2011-AUTOMOTRIZ.pdf>

En el año 2000, el Ecuador sufrió un nuevo modelo monetario llamado dolarización, lo cual, incremento de la confianza en las entidades financieras nacionales e internacionales para promover la inversión en el país; principalmente para la compra de maquinaria y sistemas de producción.

En la actualidad, la industria automotor ha brindado la gran oportunidad de la producción local de componentes, partes, piezas, sistemas, seguros e insumos en general lo que genera a su vez un encadenamiento productivo en la fabricación de otros productos relacionados a los automotores, maquinarias y herramientas necesarias para producirlos; lo cual se ve reflejado en el desarrollo tecnológico e innovación de procesos alcanzados por la industria automotriz ecuatoriana.

Durante el periodo 2008 al 2011, el sector automotor aporta con 0,02%³¹ en promedio al PIB, debido a la gran cantidad de oferta importada, sin embargo cuenta con una producción promedio superior a la de otras industrias, lo cual nos muestra que debería ser un puntal interesante de crecimiento económico e incentivando al Banco Central de Ecuador a realizar una medición individual de esta rama al PIB.

Sin embargo hay mucha tela por cortar en cuanto a los cambios que debemos enfrentar para el crecimiento sostenible de la industria automotriz, como: barreras de ingreso al mercado internacional, manejo adecuado de

³¹ **Nota:** El sector “Fabricación de vehículos automotores, remolques y semirremolques” no posee un estudio individual como rama de aporte al PIB, por ende se tomo en cuenta al aporte realizado por la rama “Industrias manufactureras n.c.p.”, para poder evaluar su desarrollo industrial. Los análisis al respecto, lo realizan de acuerdo a lo mencionado, para referencia revisar en: <http://www.uasb.edu.ec/UserFiles/381/File/AUTOMOTRIZ.pdf>

indicadores de gestión, inversión notable en la investigación y educación universitaria, proyectos nacionales de construcción y certificaciones de calidad, para así aumentar la competitividad.

2.2.2. Indicadores relevantes del subsector C29

El presente análisis utiliza información importante ofrecida por el INEC y se complementa con datos relevantes de otras fuentes con el fin de establecer la importancia del sector en relación a la economía nacional, a la industria manufacturera, al comercio de bienes y servicios y dentro del consumo de los hogares.

PIB

Entre los 2006 al 2010, el PIB del subsector C29 “Fabricación de vehículos automotores, remolques y semirremolques” varió de en su aporte de 17 millones de dólares corrientes en el 2006 a 19 millones en el 2011, en este período la aportación al PIB de la manufactura ha estado en el 0.4% con excepción en el año 2011 en el que se registró el 0,3%. La participación de este sector en el PIB Nacional es menor al 0,05%, como se muestra en el cuadro No. 8

Cuadro No. 8

Comparación del PIB de la manufactura y nacional del CIU C29

(Millones de dólares corrientes)

AÑOS	PIB NACIONAL \$	PIB MANUFACTURA		PIB C29		
		\$	% PART. PIB NACIONAL	\$	% PART. PIB NACIONAL	% PART. PIB MANUFAC.
2007	45.504	4.081	9,00%	17	0,04%	0,4%
2008	54.209	5.004	9,00%	20	0,04%	0,4%
2009	52.022	4.793	9,00%	17	0,03%	0,4%
2010	57.978	5.138	9,00%	18	0,03%	0,4%
2011	65.945	5.911	9,00%	19	0,03%	0,3%

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

Activos

Durante el periodo 2006 a 2010 los activos del subsector C29 “Fabricación de vehículos automotores, remolques y semirremolques”, han variado de 398 millones de dólares corrientes US en el 2006 a 640 millones en el 2010. Tal como se puede apreciar en el cuadro No. 9 la participación promedio del C29 en el activo nacional equivale a 0,92% y en la manufactura 5,23.

Cuadro No. 9

Activos del subsector C29 Fabricación de vehículos automotores, remolques y semirremolques

(Millones de dólares)

CUENTA	2006	2007	2008	2009	2010	PROMEDIO
ACTIVO NACIONAL	\$ 44.871	\$ 209.003	\$ 56.473	\$ 54.132	\$ 53.325	\$ 83.561
Participación del CIU C29	0,89%	0,24%	1,10%	1,19%	1,20%	0,92%
ACTIVO MANUFACTURA	\$ 9.240	\$ 9.966	\$ 12.078	\$ 12.091	\$ 10.227	\$ 10.720
Participación del CIU C29	4,31%	5,11%	5,14%	5,32%	6,26%	5,23%
ACTIVO CIU C29	\$ 398	\$ 509	\$ 621	\$ 643	\$ 640	\$ 562
Activo Corriente	\$ 353	\$ 452	\$ 558	\$ 524	\$ 560	\$ 489
Activo No Corriente	\$ 45	\$ 57	\$ 63	\$ 120	\$ 80	\$ 73

Fuente: Superintendencia de Compañías

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

Pasivos

Durante el periodo 2006 a 2010, los pasivos del subsector C29, pasaron de 234 millones de dólares corrientes US en el 2006 a 297 millones de dólares corrientes en el 2010. Como se puede observar en el cuadro No. 10 el promedio de participación de los pasivos en total nacional equivalen a 9,87% y en la manufactura a 4,74.

Cuadro No. 10

Pasivos del C29 Fabricación de vehículos automotores, remolques y semirremolques
(Millones de dólares)

CUENTA	2006	2007	2008	2009	2010	PROMEDIO
PASIVO NACIONAL	\$ 29.520	\$ 56.632	\$ 37.144	\$ 34.753	\$ 34.122	\$ 38.434
Participación del CIU C29	0,79%	0,53%	1,00%	1,10%	0,87%	0,86%
PASIVO MANUFACTURA	\$ 5.698	\$ 6.204	\$ 7.722	\$ 7.222	\$ 6.327	\$ 6.635
Participación del CIU C29	4,11%	4,81%	4,80%	5,30%	4,70%	4,74%
PASIVO CIU C29	\$ 234	\$ 298	\$ 371	\$ 383	\$ 297	\$ 317
Pasivo Corriente	\$ 219	\$ 283	\$ 356	\$ 309	\$ 276	\$ 289
Pasivo No Corriente	\$ 15	\$ 15	\$ 14	\$ 74	\$ 21	\$ 28

Fuente: Superintendencia de Compañías

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

Endeudamiento

Según el cuadro No. 11, el Endeudamiento anual del subsector C29 en el período del 2006 a 2010, varió del 59,00% en el 2006 y al 46,00 en el año 2010.

Cuadro No. 11

Endeudamiento del CIU C29

(Millones de dólares)

AÑOS	ENDEUDAMIENTO		ENDEUDAMIENTO CIU C29	ENDEUDAMIENTO MANUFACTURA
	ACTIVO	PASIVO		
2006	\$ 398	\$ 234	0,59	0,62
2007	\$ 509	\$ 298	0,59	0,62
2008	\$ 621	\$ 371	0,60	0,64
2009	\$ 643	\$ 383	0,60	0,60
2010	\$ 640	\$ 297	0,46	0,62

Fuente: Cuadro No. 9 y 10

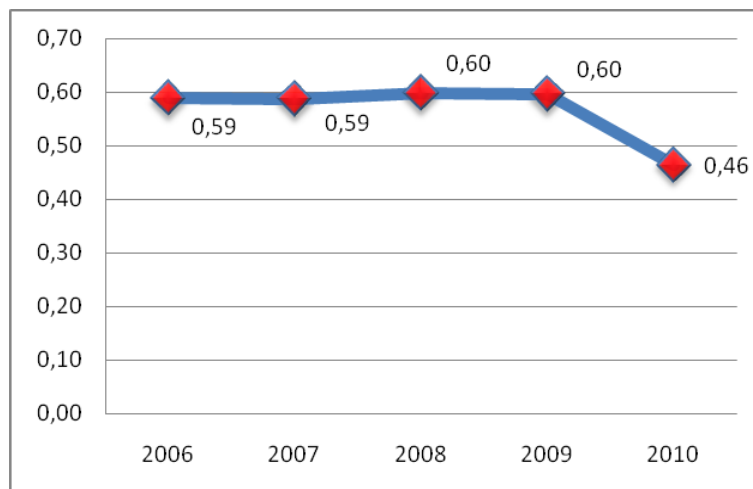
Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

Los años de mayor endeudamiento del C29 fueron en el 2008 y 2009 con el 60,00% mientras que el de menor nivel de deuda es el 2010 con el 46,00%.

El gráfico No. 17, indica la tendencia obtenida durante los años del 2006 al 2010 respecto al cálculo del endeudamiento total.

Gráfico No. 17

Variación Interanual del Endeudamiento del CIU C29



Fuente: Cuadro No. 11

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

Patrimonio

Durante el periodo 2006 a 2010 el patrimonio del subsector C29 varió de 164 millones de dólares corrientes en el 2006 a 343 millones en el 2010, demostrando con esto que su participación promedio, en el patrimonio nacional, es del 1,39% y en la Industria Manufacturera es del 6,03%.

Cuadro No. 12

Patrimonio del CIU C29

(Millones de dólares)

CUENTA	2006	2007	2008	2009	2010	PROMEDIO
PATRIMONIO NACIONAL	\$ 15.351	\$ 14.591	\$ 19.329	\$ 19.378	\$ 19.203	\$ 17.570
Participación del CIU C29	1,07%	1,45%	1,29%	1,34%	1,79%	1,39%
PATRI. MANUFACTURA	\$ 3.542	\$ 3.762	\$ 4.356	\$ 4.869	\$ 3.900	\$ 4.086
Participación del CIU C29	4,64%	5,61%	5,74%	5,35%	8,79%	6,03%
PATRIMONIO CIU C29	\$ 164	\$ 211	\$ 250	\$ 261	\$ 343	\$ 246

Fuente: Superintendencia de Compañías

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

Utilidades

Los ingresos del CIU C29 en el periodo 2006-2010, han variado de 845 millones de dólares US corrientes en el 2006 a 1197 millones en el 2010. La “Utilidad neta” del subsector C29 presentó una participación promedio del 1,12% a nivel nacional y del 3,59% frente a la manufactura.

Cuadro No. 13

Estado de Resultados del CIU C29

(Millones de dólares)

CUENTA	2006	2007	2008	2009	2010	PROMEDIO
INGRESOS	\$ 845	\$ 1.007	\$ 1.279	\$ 1.087	\$ 1.197	\$ 1.083
COSTO DE VENTAS	\$ 675	\$ 916	\$ 1.134	\$ 944	\$ 1.035	\$ 941
UTILIDAD BRUTA	\$ 170	\$ 91	\$ 145	\$ 143	\$ 162	\$ 142
GASTOS ADM Y VENTA	\$ 104	\$ 131	\$ 64	\$ 72	\$ 66	\$ 87
OTROS G. GENERALES	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
GASTOS FINANCIEROS	\$ 0	\$ 0	\$ 16	\$ 7	\$ 10	\$ 7
UTILIDAD ANTES IMP	\$ 66	-\$ 40	\$ 65	\$ 64	\$ 86	\$ 48
PART. TRABAJADORES	\$ 10	-\$ 6	\$ 10	\$ 10	\$ 13	\$ 7
UTILIDAD NETA C29	\$ 56	-\$ 34	\$ 56	\$ 54	\$ 73	\$ 41
UTILIDAD NETA NACIONAL	\$ 2.268	\$ 3.652	\$ 4.248	\$ 4.406	\$ 4.769	\$ 3.869
Participación del CIU C29	2,48%	-0,93%	1,31%	1,23%	1,53%	1,12%
UTILIDAD NETA MANU.	\$ 889	\$ 954	\$ 1.251	\$ 1.304	\$ 1.107	\$ 1.101
Participación del CIU C29	6,32%	-3,56%	4,45%	4,14%	6,60%	3,59%

Fuente: Superintendencia de Compañías

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

ROA³²

De acuerdo al cuadro No. 14, el ROA del subsector C29 mostró una relación positiva durante los años 2006 al 2010, con excepción del 2007 que fue negativa en 7 centavos por cada dólar invertido, sin embargo en el año 2010 alcanzó un rendimiento del USD \$0,11.

³² ROA: Rendimiento sobre Activos = Utilidad Neta / Total Activos

Cuadro No. 14

Comportamiento del ROA del CIU C29

(Millones de dólares)

AÑOS	ACTIVO	UTILIDAD	ROA CIU C29	ROA MANUFACTURA
2006	\$ 398	\$ 56	0,14	0,06
2007	\$ 509	-\$ 34	-0,07	-0,06
2008	\$ 621	\$ 56	0,09	0,06
2009	\$ 643	\$ 54	0,08	0,07
2010	\$ 640	\$ 73	0,11	0,11

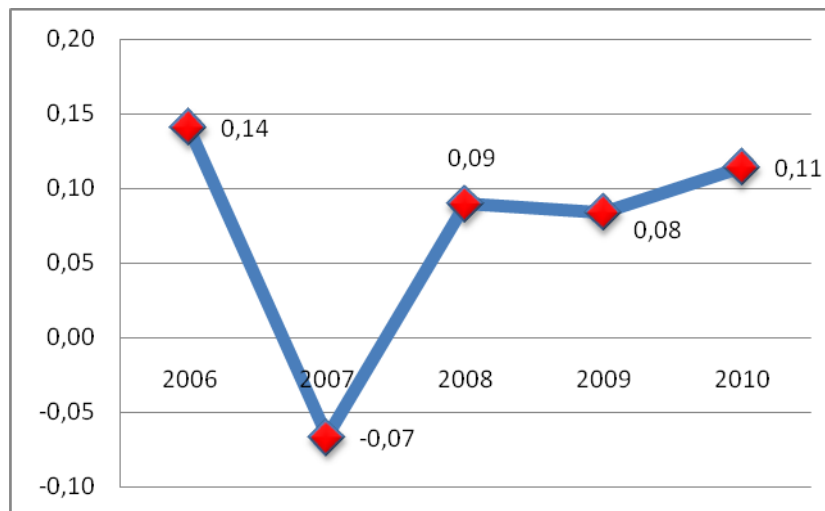
Fuente: Cuadro No. 9 y 13

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

En el gráfico No. 18 se puede observar las variaciones del ROA durante los años 2006 al 2010.

Gráfico No. 18

Variación Interanual del ROA del CIU C29



Fuente: Cuadro No. 14

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

ROE³³

El ROE al igual que ROA en su mayoría fue positivo durante los años 2006 al 2010, a excepción del 2007, que presentó una pérdida de 16 centavos por cada dólar invertido. En el año 2006 presento el 34,00%, siendo el desarrollo más alto del período mientras que en 2009 y 2010 alcanzó una ganancia de USD \$0,21, según el cuadro No. 15

Cuadro No. 15

Comportamiento del ROE del CIU C29

(Millones de dólares)

AÑOS	PATRIMONIO	UTILIDAD	ROE CIU C29	ROE MANUFACTURA
2006	\$ 164	\$ 56	0,34	0,16
2007	\$ 211	-\$ 34	-0,16	-0,15
2008	\$ 250	\$ 56	0,22	0,17
2009	\$ 261	\$ 54	0,21	0,16
2010	\$ 343	\$ 73	0,21	0,28

Fuente: Cuadro No. 12 y 13

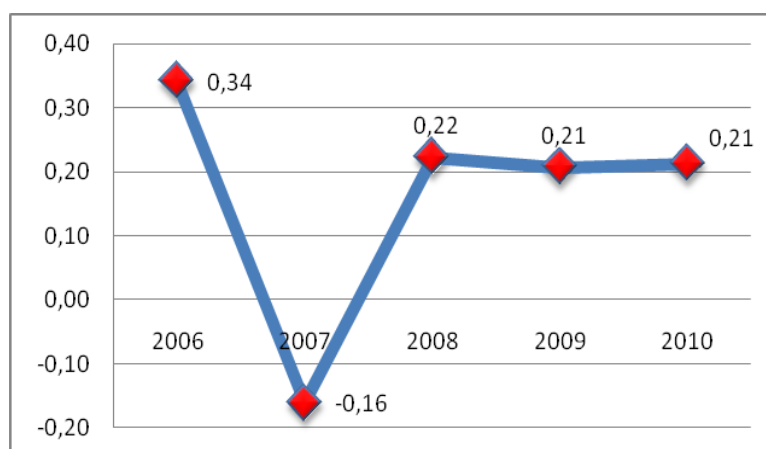
Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

En el gráfico No. 19, se puede observar las variaciones interanuales del ROE, durante los años 2006 al 2010.

³³ ROE: Fórmula = Utilidad Neta / Patrimonio

Gráfico No. 19

Variación Interanual del ROE del CIU C29



Fuente: Cuadro No. 15

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

Rendimiento sobre ventas³⁴

El Rendimiento sobre ventas del subsector conservó una aportación positiva durante el período 2006 al 2010, a excepción del 2007 que demostró una pérdida. El año más notable fue el 2006 con el 7,00% y el más bajo el 2008 con el 4,00%.

Cuadro No. 16

Comportamiento del Rendimiento Sobre Ventas del CIU 29

AÑOS	VENTAS	UTILIDAD	RENDIMIENTO SOBRE VENTAS
2006	\$ 845	\$ 56	0,07
2007	\$ 1.007	-\$ 34	-0,03
2008	\$ 1.279	\$ 56	0,04
2009	\$ 1.087	\$ 54	0,05
2010	\$ 1.197	\$ 73	0,06

Fuente: Superintendencia de Compañías

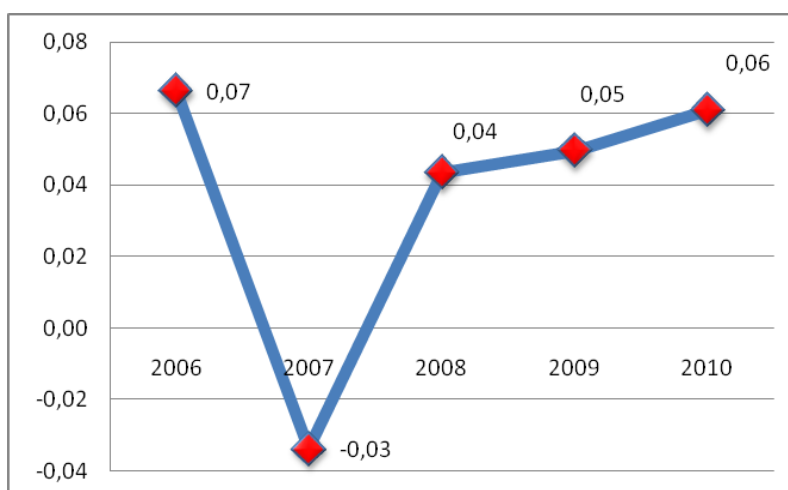
Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

³⁴ **Rendimiento sobre ventas:** es un indicador que muestra la ganancia obtenida por cada USD \$1,00 de ventas efectuadas y se obtiene al relacionar porcentualmente las utilidades con las ventas.

En el gráfico No. 20 se puede observar las variaciones de rendimiento sobre ventas, en el período del 2006 al 2010, las cuales han sido decrecientes hasta el 2009 y de una pequeña mejoría el 2010.

Gráfico No. 20

Variación Interanual del Rendimiento Sobre Ventas del CIU C29



Fuente: Cuadro No. 16

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

2.3. COMPONENTES DEL SUBSECTOR C29 FABRICACIÓN DE VEHÍCULOS AUTOMOTORES, REMOLQUES Y SEMIRREMOLQUES

Conforme a la “Clasificación Internacional Industrial Uniforme”³⁵, elaborada por la ONU (Organización de las Naciones Unidas), con la finalidad de uniformizar criterios de clasificación de todas las actividades económicas a nivel mundial. El CIU C29: Fabricación de vehículos automotores, remolques y semirremolques, comprende las actividades relacionadas a la transformación de materias primas en objetos elaborados.

³⁵ “Clasificación Internacional Industrial Uniforme- (CIU-Rev.4)”

En el siguiente cuadro se identifican los componentes del subsector CIU C29.

Cuadro No. 17

Subdivisión del subsector CIU C29

CÓDIGO	COMPONENTES
C291	Fabricación de vehículos automotores.
C292	Fabricación de carrocerías para vehículos automotores.
C293	Fabricación de partes, piezas y accesorios para vehículos automotores

Fuente: Superintendencia de Compañías

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

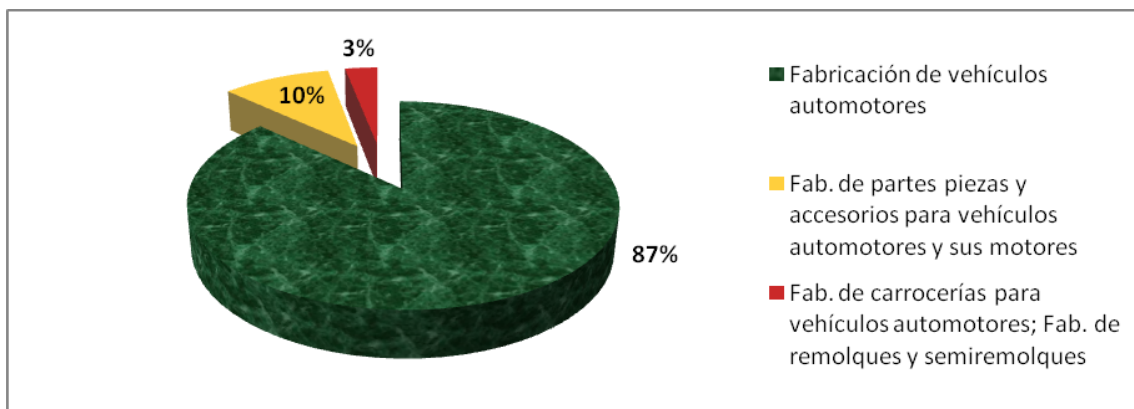
2.4. PRODUCTOS QUE ELABORA EL SUBSECTOR

En base a los resultados obtenidos en la investigación realizada se conoció que el subsector CIU C29 comercializa de equipos de transporte.

En el siguiente gráfico se muestra el porcentaje de productos elaborados correspondientes a cada componente.

Gráfico No. 21

Fabricación de vehículos automotores, remolques y semirremolques



Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censo, INEC, Diagnóstico del sector automotriz

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

Dentro de este sector, el 87,00% corresponde a la fabricación de vehículos automotores, le sigue en importancia la fabricación de partes y piezas con el 10,00% y por último la fabricación de carrocerías (incluye la elaboración de remolques y semirremolques) con el 3,00%.

2.5. APORTES A LA ECONOMÍA DE PARTE DEL C29.

2.5.1. Formación al PIB

El subsector de “Fabricación de vehículos automotores, remolques y semirremolques”, aporta al PIB de la manufactura con el 0,4%, y al Nacional con 0,03%³⁶, como consecuencia de la comercialización de vehículos y autopartes, servicio de mecánicas y talleres, consumo de combustibles como de lubricantes y demanda de servicios financieros y de seguros.

2.5.2. Generación de valor agregado³⁷

En el período del 2000 al 2007 el valor agregado bruto, como porcentaje del PIB, ha experimentado un crecimiento al pasar del 0,10% en el 2000 al 0,17% en el 2007, lo cual equivale a un valor agregado de 36,2 millones de dólares en este mismo año.

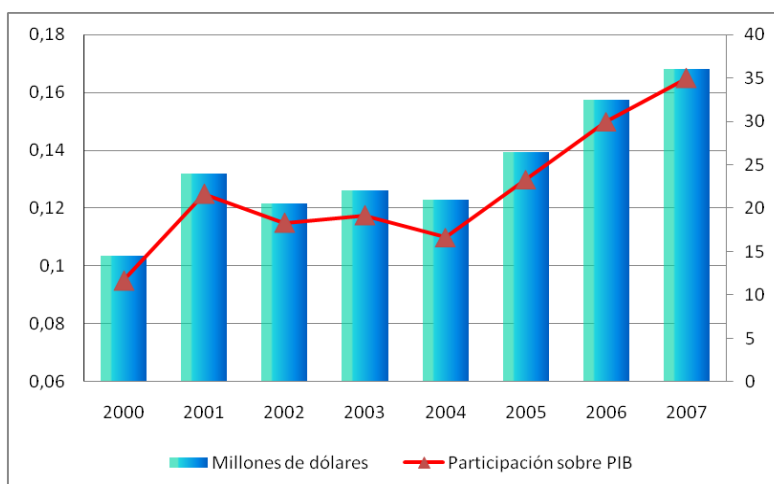
³⁶ **Nota:** El sector “Fabricación de vehículos automotores, remolques y semirremolques” no posee un estudio individual como rama de aporte al PIB, por ende se tomo en cuenta al aporte realizado por la rama “Industrias manufactureras n.c.p.”, para poder evaluar su desarrollo industrial.

Los análisis al respecto, lo realizan de acuerdo a lo mencionado, para referencia revisar en: <http://www.uasb.edu.ec/UserFiles/381/File/AUTOMOTRIZ.pdf>

³⁷ **Valor agregado:** en el proceso productivo es el valor adicional creado en el mismo, por la combinación de factores. Valor de la producción bruta (-) los consumos intermedios empleados.

Gráfico No. 22

Valor Agregado Bruto de la industria de Fabricación de equipos de transporte como porcentaje del PIB



Fuente: Banco Central del Ecuador, Cuentas Nacionales Anuales

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

El aporte del sector automotriz a la economía nacional significa empleo, ingresos, consumo, ahorro y actividades de: comercialización de vehículos y autopartes, mecánicas y talleres de servicio, consumo de combustibles y lubricantes y demanda de servicios financieros y de seguros.

2.5.3. Exportaciones

En el período del 2005 al 2010, las exportaciones de automotores pasaron de 13,481 unidades vendidas en el año 2005 a 17,532 en el 2011. En valores las exportaciones mencionadas significan, en el 2005, la cantidad de 167 millones de dólares (valor FOB³⁸) y de 409 millones en el 2011, reflejando con esto una Tasa de Crecimiento Promedio Anual de 26.01%.

³⁸ **FOB: Free on board**, cláusula de comercio internacional; se utiliza para operaciones de compraventa en que el transporte de la mercancía se realiza por barco (mar o vías de navegación interior).

Cuadro No. 18

Exportaciones ecuatorianas del sector automotriz

Año	Unidades Exportadas	Valor FOB Miles de USD
2005	13481	\$ 167.475
2006	20283	\$ 341.005
2007	25916	\$ 378.780
2008	22774	\$ 407.723
2009	13844	\$ 251.640
2010	19516	\$ 152.171
2011*	17532	\$ 409.762
Total	133.346	\$ 2.108.556

*Información estimada

Fuente: Cámara de la Industria Automotriz Ecuatoriana, CINAIE; Dirección de Inteligencia Comercial e Inversiones, PRO ECUADOR

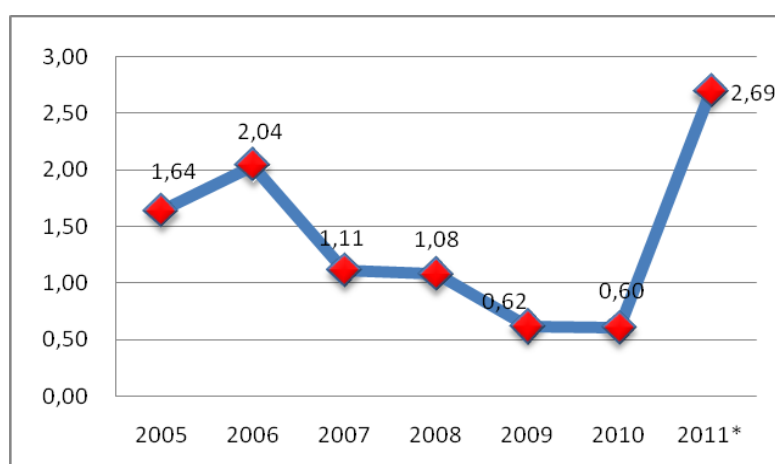
Elaboración: Sebastián D. Maldonado Cornejo

Los años 2008 y 2011 las de mayor ingreso de divisas por las exportaciones.

El gráfico No. 19, muestra las variaciones interanuales de las Exportaciones ecuatorianas automotores, durante los años 2005 al 2011.

Gráfico No. 23

Variación Interanual de las Exportaciones ecuatorianas



*Información estimada

Fuente: Cámara de la Industria Automotriz Ecuatoriana, CINAIE; Dirección de Inteligencia Comercial e Inversiones, PRO ECUADOR

Elaboración: Sebastián D. Maldonado Cornejo

Los principales países compradores de los productos del sector automotriz de Ecuador son Colombia con una participación, en el año 2010 del 61.46%, Venezuela con 37.80 y los demás países con participación marginal.

Cuadro No. 19

Principales compradores del sector automotriz de Ecuador

(Valor FOB miles de USD)

País	2008	2009	2010	PARTICIPACIÓN 2010
Colombia	230,581	168,338	216,461	61.46%
Venezuela	145,597	64,804	133,108	37.80%
Chile	20,611	17,898	26	0.01%
Panamá	9,277	1	71	0.02%
Estados Unidos	246	99	1,431	0.41%
Perú	913	279	576	0.16%
República Dominicana	40	57	206	0.06%
Argelia	283	*	*	*
Brasil	64	19	57	0.02%
Demás Países	110	146	193	0.05%
Total General	407,723	251,641	352,171	100.00%

Fuente: Banco Central del Ecuador, BCE; Dirección de Inteligencia Comercial e Inversiones, PRO ECUADOR

Elaboración: Sebastián D. Maldonado Cornejo

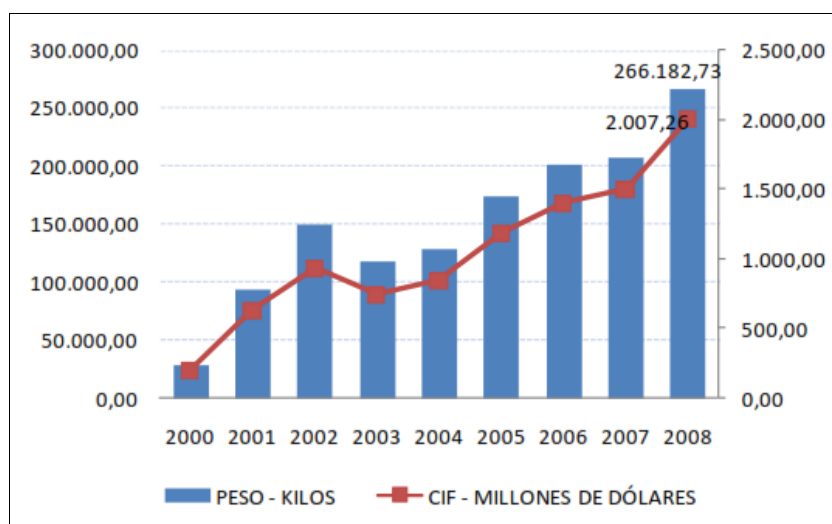
2.5.4. Importaciones

Las importaciones de vehículos, automóviles, tractores, velocípedos y demás vehículos terrestres y sus partes y accesorios” (Código NANDINA 87). Pasaron de 26 millones de dólares en el año 2000 a 266 millones de dólares al 2008, lo que significa haber crecido a una tasa promedio del 113,68%.

Gráfico No. 24

Importación de vehículos, automóviles, tractores, velocípedos y demás vehículos terrestres con sus partes y accesorios

(Millones de dólares)



Fuente: Banco Central del Ecuador, Comercio Exterior

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

2.5.5. Consumo

De acuerdo al estudio publicado en el “anuario 2010” Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador³⁹ (AEADE), las compras de vehículos, pasaron de 56,950 unidades en el 2001 a 132,172 unidades en el 2010, representando un crecimiento a una tasa promedio del 23,21%.

³⁹ Anuario 2010, publicado por la Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador, en: www.aeade.net

Cuadro No. 20

Consumo total por año

Año	Unidades
2001	56.950
2002	69.372
2003	58.095
2004	59.151
2005	80.410
2006	89.558
2007	91.778
2008	112.684
2009	92.764
2010	132.172

Fuente: Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador (AEADE), Anuario 2010

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

Según la Encuesta de Condiciones de Vida Quinta ronda 2005 – 2006, A nivel nacional los hogares destinan el 13%⁴⁰ de su gasto de consumo, al rubro de transporte dentro del cual se incluyen las categorías relacionadas al sector automotor.

Los gastos relacionados a este rubro son generalmente altos, en especial los afines a la compra de automóvil, mantenimiento y matrícula del vehículo, presentados en el cuadro No. 21.

⁴⁰ **Nota:** información tomada del Diagnóstico del sector automotriz 2010, publicado por el Instituto Nacional de Estadística y Censos, en: <http://www.uasb.edu.ec/UserFiles/381/File/AUTOMOTRIZ.pdf>

Cuadro No. 21

Gasto promedio anual en vehículos y su mantenimiento

(Valor en dólares)

Componentes	Gasto promedio anual en dólares
Mantenimiento de vehículos	652,00
Automóviles	7848,00
Matrícula de vehículos	193,00

Fuente: INEC, ECV Quinta Ronda 2005 - 2006

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

2.5.6. Empleo

Según el INEC 2`314,594 ciudadanos son los que tienen ocupación plena, lo que representa el 49,90% de la Población Económicamente Activa, que es de 4`637,828⁴¹.

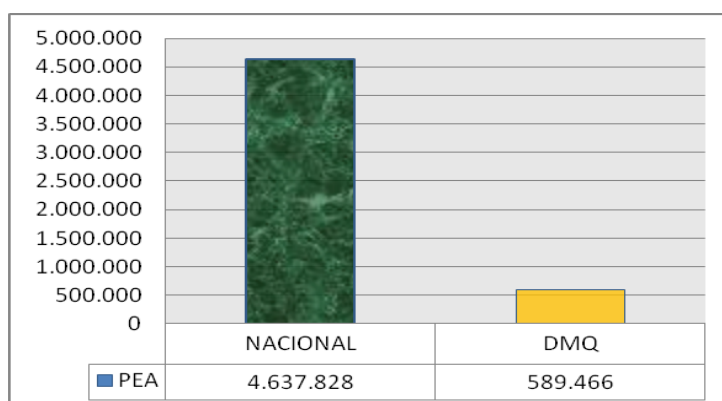
Del valor mencionado, 589.466 personas pertenecen al Distrito Metropolitano de Quito, lo que representa el 12,71% de la PEA⁴², según la información del instituto.

⁴¹ <http://www.poderes.com.ec/sociedad/item/742-seg%C3%BAAn-el-inec-en-4-meses-solo-876-ecuatorianos-se-suman-como-desempleados.html>

⁴² **PEA:** Población Económicamente Activa, es la cantidad de personas que se han incorporado al mercado de trabajo, es decir, que tienen un empleo o que lo buscan actualmente.

Gráfico No. 25

Personal Ocupado



Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censo, INEC

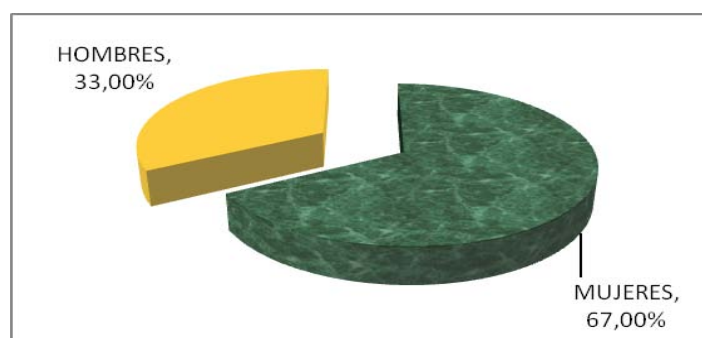
Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

El 13% de personal ocupado del DMQ pertenece al sector C “Industrias manufactureras”, lo que significa 77.171 personas.

De las 77.171 personas, que laboran en el sector de manufacturera, el 67,00% corresponde a hombres y el 33 a mujeres, del monto antes mencionado el 2,50% es parte del personal ocupado en la industria automotriz.

Gráfico No. 26

Trabajadores de la Industria Manufacturera del DMQ según género



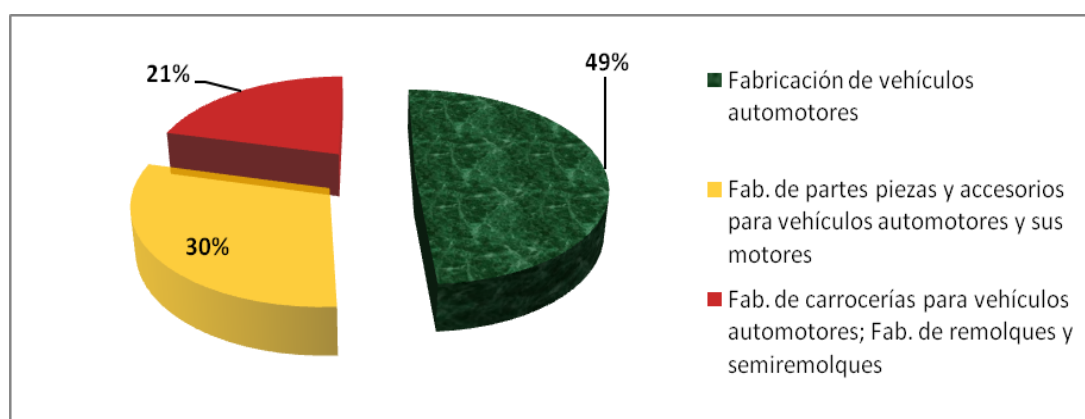
Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censo, INEC

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

En la industria automotriz, la mayor participación se encuentra en la Fabricación de vehículos automotores con 49,00%, le sigue en importancia la Fabricación de parte, piezas y accesorios para vehículos automotores y sus motores con 30,00 y para cerrar la Fabricación de carrocerías de vehículos automotores cuenta con el 21,00%.

Gráfico No. 27

Personal ocupado en la Industria de Fabricación de vehículos, remolques y semirremolques –Año 2010



Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censo, INEC, Encuesta Anual de Manufactura y Minería
Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

Las remuneraciones pagadas en la industria automotriz representan el 2,7% del valor pagado en toda la industria manufacturera y dentro de ésta las remuneraciones otorgadas por la industria de Fabricación de vehículos automotores son las de mayor participación (65,7%).⁴³

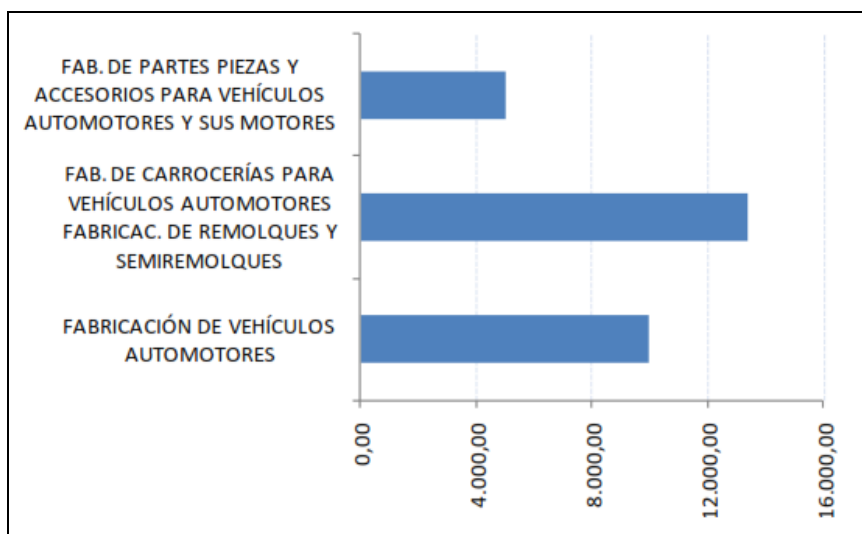
⁴³ ⁴³ **Nota:** información tomada del Diagnóstico del sector automotriz 2010, publicado por el Instituto Nacional de Estadística y Censos, en: <http://www.uasb.edu.ec/UserFiles/381/File/AUTOMOTRIZ.pdf>

En lo que respecta a la remuneración promedio anual de la industria automotriz, ésta es cercana al promedio de la industria manufacturera en general.

Dentro del sector automotriz la subdivisión de Fabricación de carrocerías para vehículos automotores, Fabricación de remolques y semirremolques es la que en promedio paga anualmente la remuneración más alta por trabajador, encontrándose en el rango de 12,000 a 16,000 dólares anuales, como se puede observar en el gráfico No. 28.

Gráfico No. 28

Remuneración promedio anual por trabajador del CIU C29 – Año 2010



Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censo, INEC. Encuesta Anual de Manufactura y Minería
Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

CAPÍTULO III

3. ASPECTOS METODOLÓGICOS

3.1. METODOLOGÍA APLICADA

La presente investigación es de tipo exploratoria y descriptiva, debido a que se pretende analizar y describir cómo se desarrollan las PYMEs de la Industria Manufacturera ecuatoriana del subsector CIU C29 correspondiente a la Fabricación de vehículos automotores, remolques y semirremolques, en el Distrito Metropolitano de Quito, con el objetivo de proponer estrategias que mejoren su competitividad de acuerdo con los resultados obtenidos.

La investigación exploratoria se utilizó para recoger, organizar, presentar, analizar, generalizar los resultados de las encuestas sobre las brechas competitivas, ya que este modelo de investigación implica el examen del tema o problema poco estudiado del cual se tienen muchas dudas o simplemente no se ha sido mayormente investigado. (Hernández, Fernández y Baptista, 2004).

Se utilizó el método inductivo por tratarse de una investigación cuantitativa y cualitativa en base a una muestra representativa, que permitió la observación, análisis y comprensión de un segmento de la realidad. Los datos obtenidos fueron procesados mediante la estadística descriptiva sobre cuyos resultados se construyeron inferencias para los sujetos de la muestra.

Las técnicas de investigación del presente estudio es la entrevista a profundidad aplicada a gerentes o propietarios de las empresas textiles. El diseño del instrumento consistió en la elaboración de un cuestionario, según los 12 pilares de la competitividad sugeridos por el Foro Económico Mundial (ver anexo No.1).

El procedimiento inicial para realizar la investigación de este Subsector C29 consistió en los siguientes pasos:

1. Mediante llamadas telefónicas verificar los datos de la empresa, dirección, teléfono, e-mail, nombre del gerente y denominación de cargo en base a la base de datos proporcionada por la Superintendencia de Compañías.
2. Explicación breve del motivo de la investigación y el tiempo de duración de la entrevista.
3. Solicitar una cita con el Sr. Gerente o Administrador general a fin de responder a la entrevista estructurada, diseñada por el proyecto.
4. Confirmación de la cita mediante correo electrónico y llamada telefónica un día antes de la fecha concertada.
5. Diseño de rutas de trabajo diario para aplicar las encuestas.
6. Transcripción de las respuestas obtenidas del entrevistado.
7. Sistematizar la información en categorías de análisis según los segmentos del análisis.
8. Procesamiento de la información organizada.
9. Medición de la competitividad mediante la aplicación del diamante de competitividad de Porter.
10. Análisis e interpretación de los resultados.

A partir del paso siete se sistematizó la información recolectada de los gerentes sobre la situación actual de las PYMEs de la Industria manufacturera subsector C29 “Fabricación de vehículos automotores, remolques y semirremolques”.

La visita a cada una de las PYMEs fue una experiencia inédita en nuestra formación previa, puesto que permitió conocer la problemática y delinear en el contexto de la entrevista algunas sugerencias que los entrevistados demandaban, para la mejora de la competitividad del subsector.

Técnicas de recolección de información

Fuentes Primarias.- Es la información obtenida de los Gerentes y/o Propietarios de las PYMEs, quienes respondieron a una entrevista estructurada de 99 preguntas.

Diseño del instrumento:

El cuestionario contiene 99 preguntas categorizadas en 12 secciones, que son las siguientes:

- ✓ 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 Secundarios.- Son consultas realizadas en libros, periódicos, revistas, papers, relacionados directamente con el tema de investigación.

Fuentes Terciarias.- Es la información que se obtuvo de las páginas WEB de instituciones públicas y privadas como: INEC⁴⁴, Superintendencia de Compañías, Banco Central, Corporación Financiera nacional, Cámara de la pequeña industria, entre otros.

3.1.1. Trabajo de campo

El trabajo de campo consistió en la recopilación de datos mediante la aplicación del cuestionario, el mismo que está dirigido a dueños o representantes de las PYMEs del subsector C29: Fabricación de vehículos automotores, remolques y semirremolques, en el Distrito Metropolitano de

⁴⁴ Instituto Nacional de Estadística y Censos

Quito y que constan en la base de datos de la Superintendencia de Compañías.

Este trabajo fue posible gracias a las llamadas telefónicas que se hizo a nombre de la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables- de la PUCE o en forma personal para conseguir citas para la aplicación del mencionado cuestionario.

El número de empresas que finalmente permitieron realizar la investigación luego de las visitas personales así como también de llamadas telefónicas, fueron 13 empresas.

3.1.2. Tabulación de datos

Una vez obtenidas las encuestas, los datos se procesaron en el utilitario Excel, y se obtuvieron cuadros y gráficos estadísticos, que se presentan en el capítulo 4 en datos absolutos y relativos, de modo que sea fácil de compilar.

Debido a la amplitud de las respuestas dadas por los empresarios consultados, en el capítulo 4 se realizaron algunas agrupaciones basadas en significados comunes.

Se tienen dos formas para analizar la información receptada, este depende del tipo de respuesta obtenida en la entrevista. Las respuestas pueden ser en

base a preguntas abiertas o cerradas, de tipo múltiple o única. Las respuestas múltiples, contabiliza el total de respuestas obtenidas en dicha pregunta; mientras que, las respuestas únicas se analizan en base a las respuestas recopiladas por cada uno de las 13 unidades de análisis. Esto significa que la cuantificación de las respuestas múltiples tiene una proporción del total de las respuestas dadas y las respuestas únicas una proporción del total de la muestra.

3.2. POBLACIÓN⁴⁵ Y MUESTRA

Se comprende que es el total del conjunto de elementos u objetos de los cuales se quiere obtener información. Se debe recalcar que el término población puede hacer referencia a personas, cosas, actos, áreas geográficas e incluso al tiempo.

La población debe estar perfectamente definida en el tiempo y en el espacio, de modo que ante la presencia de un potencial integrante de la misma, se pueda decidir si forma parte o no de la población bajo estudio. Por lo tanto, al definir una población, se debe cuidar que el conjunto de elementos que la integran quede perfectamente delimitado.

La población objetivo de la presente investigación del subsector CIU C29: Fabricación de vehículos automotores, remolques y semiremolques, ubicadas en el Distrito Metropolitano de Quito, se obtienen de la base de datos de la

⁴⁵ **Población:** conjunto de elementos comunes con el universo que concuerdan con una serie de especificaciones.

Superintendencia de Compañías del Ecuador. Misma que tiene un registro de 31 empresas agrupadas según su tamaño en grandes, pequeñas, medianas y micro empresas. El listado de las empresas se puede ver en el anexo No. 3.

Cuadro No. 22

Ficha técnica de la población del CIU C29

INFORMACION	DATOS
POBLACIÓN	31
TAMAÑO	PYMEs
RAMA DE ACTIVIDAD	Industria Manufacturera (C)
RAMA DE SUBACTIVIDAD	C 29 Fabricación de vehículos automotores, remolques y semirremolques
COBERTURA GEOGRÁFICA	Distrito Metropolitano de Quito (DMQ)
AÑO	2011

Fuente: Capítulo 4

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

3.2.1. Tamaño de muestra⁴⁶ para proporciones y poblaciones finitas

Para el cálculo del tamaño de la muestra se empleará la técnica de muestreo probabilístico aleatorio simple, para la población completa verificada de empresas del sector manufacturero de Fabricación de vehículos automotores, remolques y semirremolques (CIU C29) utilizando la siguiente fórmula:

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

⁴⁶ **Muestra:** subgrupo representativo de empresas que cumplen las características de la población, de la cual se recolectan, procesan y analizan los datos.

Donde:

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

Por tanto, la fórmula de cálculo de la muestra es la siguiente:

$$n = \frac{31 * 1.96^2 * 0.5 * (1 - 0.5)}{(31 - 1) * 0.05^2 + 1.96^2 * 0.5 * (1 - 0.5)} \quad n = 29$$

Mediante la aplicación de esta fórmula a la población señalada en el Cuadro No. 23 de la Ficha técnica, se obtiene una muestra de 29 PYMEs a ser investigadas. Mediante números aleatorios, se escogen las empresas a ser encuestadas.

En el Cuadro N° 23 se muestran los datos utilizados y la cantidad de empresas de la muestra:

Cuadro No. 23

Datos utilizados para cálculo de la muestra

DATO	SÍMBOLO	VALOR
Población	N	31
Nivel de Confianza		95,00%
Parámetro Crítico	Z ²	1,96
Proporción Aceptación	p	0,5
Error máximo	e ²	5%
Muestra (n)		29

Fuente: Capítulo 4

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

En el Cuadro No. 24, se detallan los motivos por los que se no se alcanzan el número de encuestas previstas en la Ficha Técnica del Cuadro No. 22.

Cuadro No. 24

Motivos de la negación a la entrevista

Citas obtenidas y concretadas	13
No desea colaborar	11
No se logran las autorizaciones	5
La empresa se encuentra fuera de Quito	1
La empresa ya no existe	1
TOTAL LLAMADAS	31

Fuente: Trabajo de campo

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

3.3. MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO

Tiene por objeto, sobre los valores de éxito individuales, tanto de la empresa que se va a comparar, como de los competidores, identificar que variables son decisivas en la determinación de la competencia y que empresa goza de esas fortalezas.

El siguiente es el procedimiento que se sigue para obtener los resultados esperados:

1. Identificación de las cinco empresas competidoras más relevantes.
2. Determinación, mediante consenso, de los factores claves de éxito a analizar, dentro de los grandes temas que se mencionan en el cuadro No. 22
3. Asignación de una participación porcentual a cada factor clave, con el propósito de poder identificar la importancia de que tiene cada uno dentro del análisis empresarial. La suma de este puntaje deberá ser igual al ciento por ciento.

4. Establecimiento de un valor matemático a la importancia que tiene cada uno de los factores claves que se comparan, los mismos que pueden ir 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

5. Multiplicación del 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

6. Suma vertical de los resultados ponderados por cada competidor. 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 No. 25

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	3	0.6	2	0.4	2	0.4
I&D	0.2	1	0.2	4	0.8	3	0.6
RECURSOS FINANCIEROS	0.2	2	0.4	2	0.4	4	0.8
SIST. DE INFORMACIÓN	0.1	4	0.4	3	0.3	3	0.3
ADMINISTRACIÓN	0.1	3	0.3	3	0.3	3	0.3
PROCESOS	0.1	2	0.2	2	0.2	3	0.3
RECURSOS HUMANOS	0.1	3	0.2	2	0.2	3	0.3
TOTAL	1.0		2.3		2.6		3.0

Fuente: Peña Novoa Hernán, Prácticas presupuestarias para ejecutivos, Volumen I
Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

Para la presente investigación se utiliza como factores claves de éxito a los componentes de los pilares de competitividad propuestos por el WEF. La ponderación de cada factor está dada por las variables particulares del subsector analizado. El puntaje de los valores que se comparan es tomado de las respuestas procesadas en el Cap. 4.

El siguiente cuadro de ponderación se emplea en un rango de 1 a 4, para la aproximación al índice de competitividad del subsector C29 fabricación de vehículos automotores, remolques y semirremolques:

Cuadro No. 26

Ponderación de las respuestas del subsector

NIVELES DE ACEPTACIÓN ENCUESTA	EQUIVALENCIA	CALIFICACION
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: Sebastián D. Maldonado Cornejo

Para establecer las brechas competitivas, se toman en cuenta los factores claves de éxito, los mismos que son agrupados 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.

CAPITULO IV

4. RESULTADOS DE LA INVESTIGACION

4.1. MERCADO

4.1.1. Segmentos de mercado atendidos

La Superintendencia de Compañías del Ecuador dispone la información de la base de datos correspondiente a los registros de las empresas públicas y privadas, categorizadas en diversos segmentos de mercado, cada una de ellas están codificadas con una letra mayúscula, que representa las características predominantes del segmento. (Ver anexo No. 3).

La industria ecuatoriana ofrece una gran variedad de productos elaborados y orientados a diversos mercados. Los usuarios de cada segmento son portadores de características propias como los comportamientos, las preferencias y sus necesidades.

Una vez realizado el estudio de mercado, se puede concluir, mediante el cuadro No. 27 y gráfico No. 29, que el 35,48 por ciento se dedica al segmento (G) de Comercio al por mayor y por menor; y de Reparación de vehículos automotores, le sigue en importancia el segmento (H) de Transporte, con un valor del 29,03, se continua con el segmento (A) Agricultura y ganadería que abarca 12,90, posteriormente le sigue el

segmento (F) de la Construcción con el 6,45, y finalmente, el 3,23 por ciento tanto para el segmento (Q) Explotación de minas y el segmento (B) Atención a salud humana y asistencia social.

Cuadro No. 27

Segmentos de mercado atendidos por el subsector CIU C29

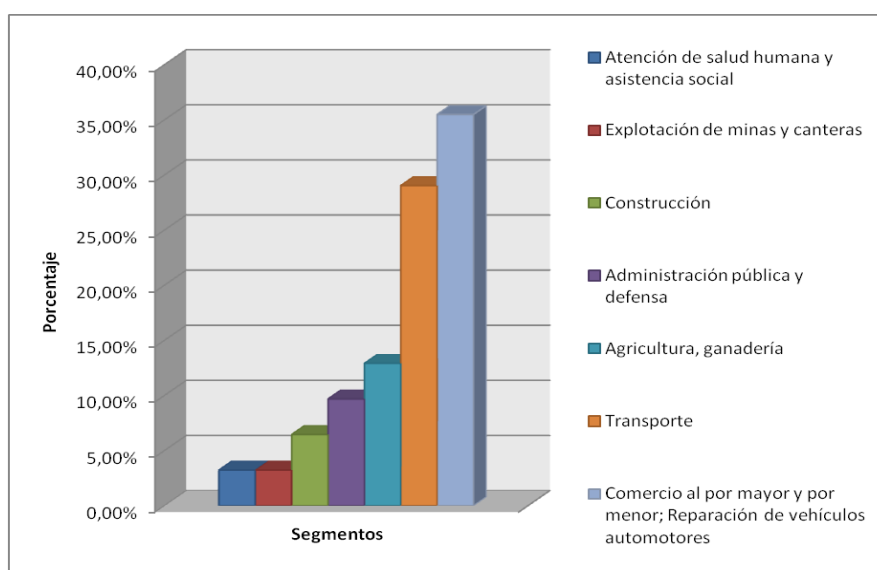
Segmento	Descripción	No. Respuestas	Porcentaje
Q	Atención de salud humana y asistencia social	1	3,23%
B	Explotación de minas y canteras	1	3,23%
F	Construcción	2	6,45%
O	Administración pública y defensa	3	9,68%
A	Agricultura, ganadería	4	12,90%
H	Transporte	9	29,03%
G	Comercio al por mayor y por menor; Reparación de vehículos automotores	11	35,48%
Total		31	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada a PYMEs, 2011

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

Gráfico No. 29

Segmentos de mercado atendidos por el subsector CIU C29



Fuente: Cuadro No. 27

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

4.1.2. Productos ofrecidos a los segmentos de mercado

Para conocer más a fondo el subsector C29, se determinó 4 clases de productos, los cuales se detallan a continuación:

1. Carrocerías: se puede determinar, con la ayuda del cuadro No. 28 y el gráfico No. 30, que el 27,27 por ciento se dedica a la elaboración de furgones⁴⁷, le sigue en importancia 18,18 que se encarga de ensamblar buses escolares, el 18,18 fabrica plataformas⁴⁸, después se observa que el 18,18 por ciento produce la estructura interna y externa para el bus urbano⁴⁹, tan sólo el 9,09 ensambla el bus interprovincial y para culminar el 9,09 por ciento desarrolla bloques⁵⁰ automotores.

Cuadro No. 28

Carrocerías ofertadas a los segmentos de mercado

Descripción	No. Respuestas	Porcentaje
Bloques	1	9,09%
Bus Interprovincial	1	9,09%
Bus Urbano	2	18,18%
Plataformas	2	18,18%
Bus Escolar	2	18,18%
Furgones	3	27,27%
Total	11	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada a PYMEs, 2011

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

⁴⁷ **Furgón:** Vehículo de carrocería cerrada idóneo para el transporte de mercancías que, por su naturaleza, deben ir necesariamente protegidas.

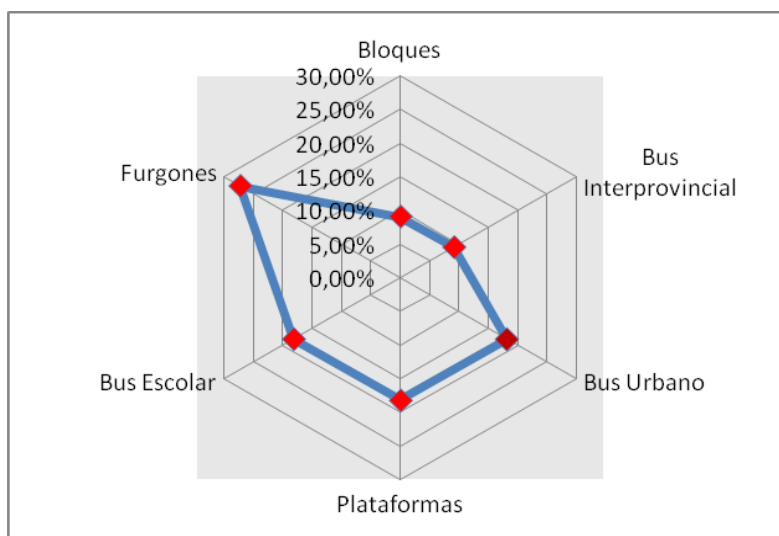
⁴⁸ **Plataformas:** Estructuras metálicas para camiones con fines agrícolas y ganaderos; necesariamente posee espacios determinados para los productos.

⁴⁹ **Urbano:** Son los vehículos que realizan rutas dentro de las ciudades, en especial se les conoce como transporte integrado

⁵⁰ **Bloque:** Estructura para camionetas diseñado para el transporte de elementos muy delicados, como por ejemplo equipos de tecnología.

Gráfico No. 30

Carrocerías ofertadas a los segmentos de mercado



Fuente: Cuadro No. 28

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

2. Ensamblado especial: una vez analizada esta línea de producto se puede concluir, en el cuadro No. 29 y el gráfico No. 31, que el 33,33 por ciento se encarga de ensamblar tolvas⁵¹ para volqueta y finalmente se encuentran el ensamble de los siguientes productos: ambulancia estándar⁵², ambulancia semifull⁵³, ambulancia full⁵⁴ y el camper móvil⁵⁵, con el 16,67, individualmente.

⁵¹ **Tolvas:** Estructuras metálicas de gran resistencia y durabilidad para el transporte de materiales utilizados para la construcción.

⁵² **Estándar:** Vehículo que poseen la estructura y accesorios básicos para su funcionamiento.

⁵³ **Semifull:** Vehículos que poseen ciertas estructuras mejoradas y algunas accesorios adicionales para su funcionamiento.

⁵⁴ **Full:** Vehículos que poseen todas las estructuras mejoradas y todos los accesorios adicionales para su funcionamiento.

⁵⁵ **Camper móvil:** Vehículo que posee una estructura metálica con los espacios y accesorios semejante a una casa móvil.

Cuadro No. 29

Ensamblado especial ofertado a los segmentos de mercado

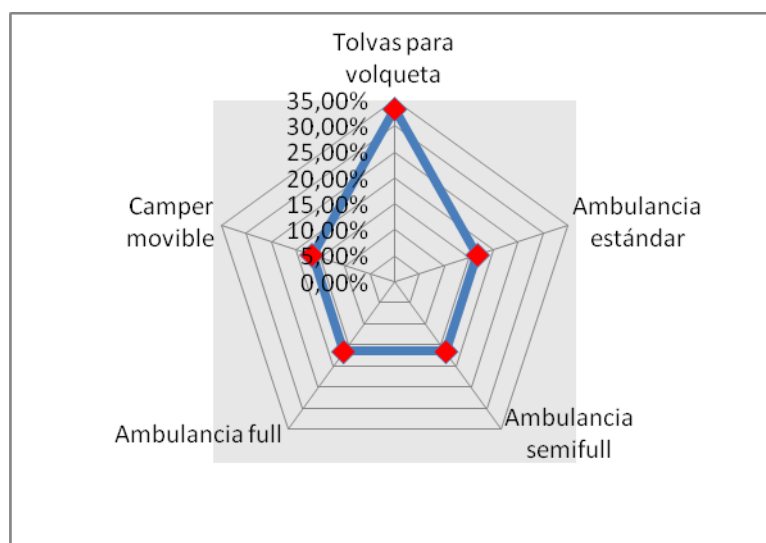
Descripción	No. Respuestas	Porcentaje
Tolvas para volqueta	2	33,33%
Ambulancia estándar	1	16,67%
Ambulancia semifull	1	16,67%
Ambulancia full	1	16,67%
Camper movible	1	16,67%
Total	6	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada a PYMEs, 2011

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

Gráfico No. 31

Ensamblado especial ofertado a los segmentos de mercado



Fuente: Cuadro No. 29

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

- 3. Accesorios automotores:** de acuerdo al análisis de mercado, con la ayuda del cuadro No. 30 y el gráfico No. 32, se puede concluir que 6 de las empresas elaboran vidrios automotores y equivale al 40,00 por ciento,

el 20,00 se encarga de producir segmentos⁵⁶, el 13,33 para cauchos automotores y al final se encuentra la fabricación de los siguientes productos: pastillas⁵⁷, filtros de aceite, motores y filtros⁵⁸ de aire, con el 6,67 por ciento para cada uno,

Cuadro No. 30

Accesorios automotores ofertados a los segmentos de mercado

Descripción	No. Respuestas	Porcentaje
Filtro de aire	1	6,67%
Motor	1	6,67%
Filtro de aceite	1	6,67%
Pastillas	1	6,67%
Caucho automotriz	2	13,33%
Segmentos	3	20,00%
Vidrios automotores	6	40,00%
Total	15	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada a PYMEs, 2011

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

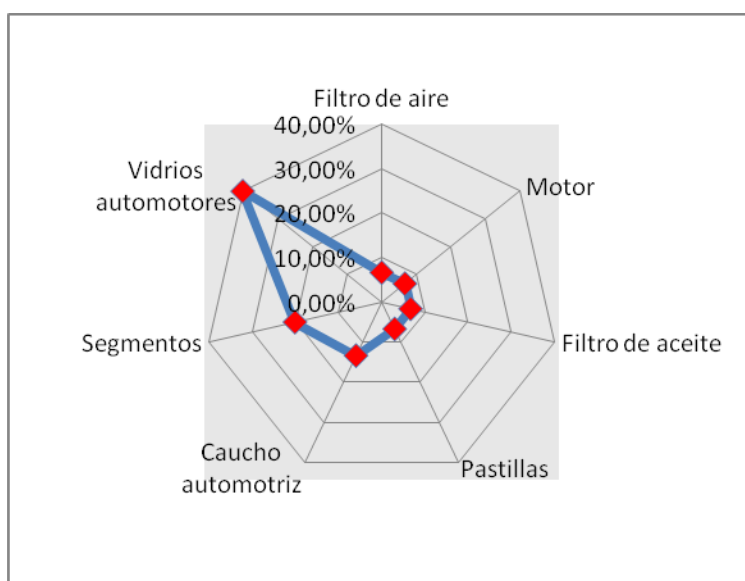
⁵⁶ **Segmento:** Dispositivo utilizado para detener o disminuir el movimiento del vehículo.

⁵⁷ **Pastilla:** Es un tipo de freno en el que la fricción es causada por un par de zapatas que presionan contra la superficie interior de un tambor giratorio, el cual está conectado al eje o la rueda.

⁵⁸ **Filtro de aceite:** Dispositivo que elimina partículas sólidas del aceite a usarse en el desarrollo del vehículo.

Gráfico No. 32

Accesorios automotores ofertados a los segmentos de mercado



Fuente: Cuadro No. 30

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

4. Sistemas automotores: se puede determinar, en el cuadro No. 31 y el gráfico No. 33, que el 60,00 por ciento se dedica a producir equipos de transporte refrigerado⁵⁹ para vehículos o camiones, le sigue en importancia la elaboración de los sistemas de frenos para toda clase de vehículos con el 20,00 y finalmente se encuentran los sistemas electrónicos, adquiridos en mayor auge en los autos particulares.

⁵⁹ **Transporte Refrigerado:** Vehículos que poseen todas las estructuras y todos accesorios específicos para el transporte de materiales o alimentos que se deben mantener al frío.

Cuadro No. 31

Sistemas automotores ofertados a los segmentos de mercado

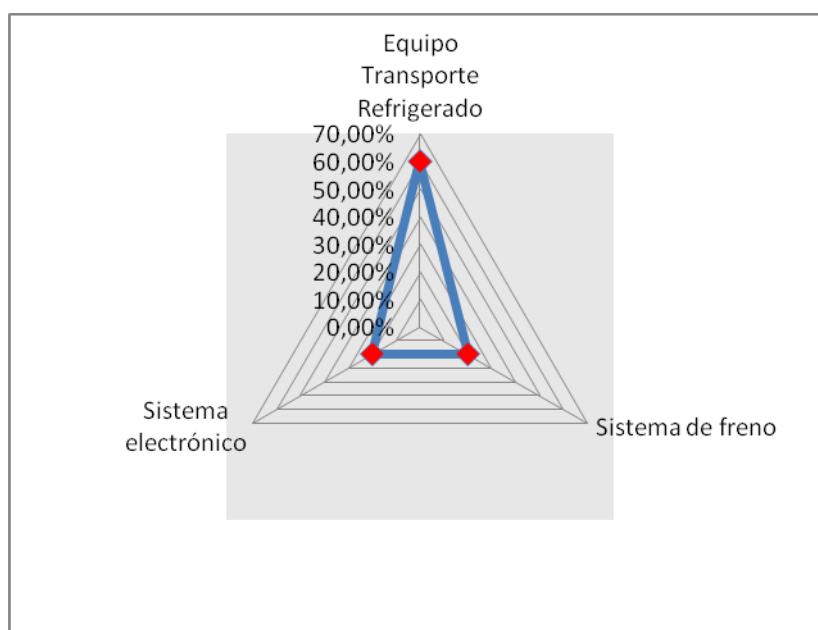
Descripción	No. Respuestas	Porcentaje
Equipo de transporte refrigerado	3	60,00%
Sistema de freno	1	20,00%
Sistema electrónico	1	20,00%
Total	5	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada a PYMEs, 2011

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

Gráfico No. 33

Sistemas automotores ofertados a los segmentos de mercado



Fuente: Cuadro No. 31

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

4.1.3. Principales compradores

Con el cuadro No. 32 y el gráfico No. 34, se determina que el 50,00 por ciento de los compradores son consumidores finales o clientes personales, le

sigue en importancia los diferentes distribuidores⁶⁰ con el 40,91 y finalmente tanto para los profesionales⁶¹ como para las ensambladoras⁶² de auto el 4,55 por ciento para cada una.

Cuadro No. 32

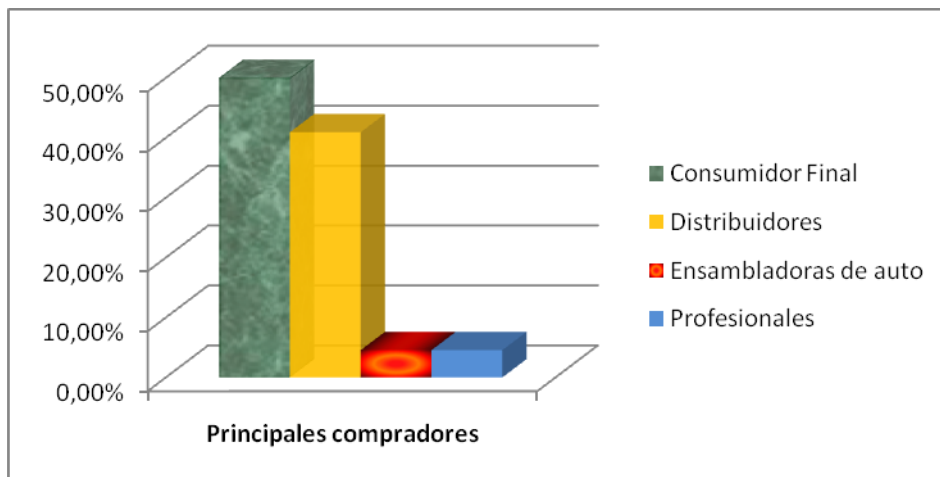
Principales compradores

Descripción	No. Respuestas	Porcentaje
Ensambladoras de auto	1	4,55%
Profesionales	1	4,55%
Distribuidores	9	40,91%
Consumidor Final	11	50,00%
Total	22	100, 00%

Fuente: Encuesta aplicada a PYMEs, 2011
Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

Gráfico No. 34

Principales compradores



Fuente: Cuadro No. 32
Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

⁶⁰ **Distribuidor:** Son los talleres medianos como por ejemplo el genio del golpe.

⁶¹ **Profesionales:** Son los talleres pequeños como por ejemplo las mecánicas de los barrios.

⁶² **Ensambladoras:** Grandes empresas automotores con capital propio como es el caso de General Motors y Aymesa.

4.1.4. Características de diferenciación en el mercado

Las características principales son: el tiempo de entrega, especialización y la calidad de producto, en el cuadro No. 33 y gráfico No. 35, se demuestra que el 20,59 por ciento se enfoca en la calidad⁶³ de producto, le sigue en importancia con 14,71 la especialización⁶⁴ de producto y el tiempo de entrega respectivamente, se continua con la tecnología y la garantía con el 8,82 para cada uno y por último se identifican otras características como: aplicación de procesos modernos en la producción, manejo precios bajos, uso de normas de calidad, reconocimiento de la marca y la calidad de la materia prima con un 5,88 por ciento individualmente.

Cuadro No. 33

Características diferenciadas en el mercado

Descripción	No. Respuestas	Porcentaje
Eficiencia	1	2,94%
Calidad de materia prima	2	5,88%
Marca	2	5,88%
Normas de calidad	2	5,88%
Precios bajos	2	5,88%
Proceso Moderno	2	5,88%
Garantía	3	8,82%
Tecnología	3	8,82%
Tiempo de entrega	5	14,71%
Especialización de producto	5	14,71%
Calidad del producto	7	20,59%
Total	34	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada a PYMEs, 2011

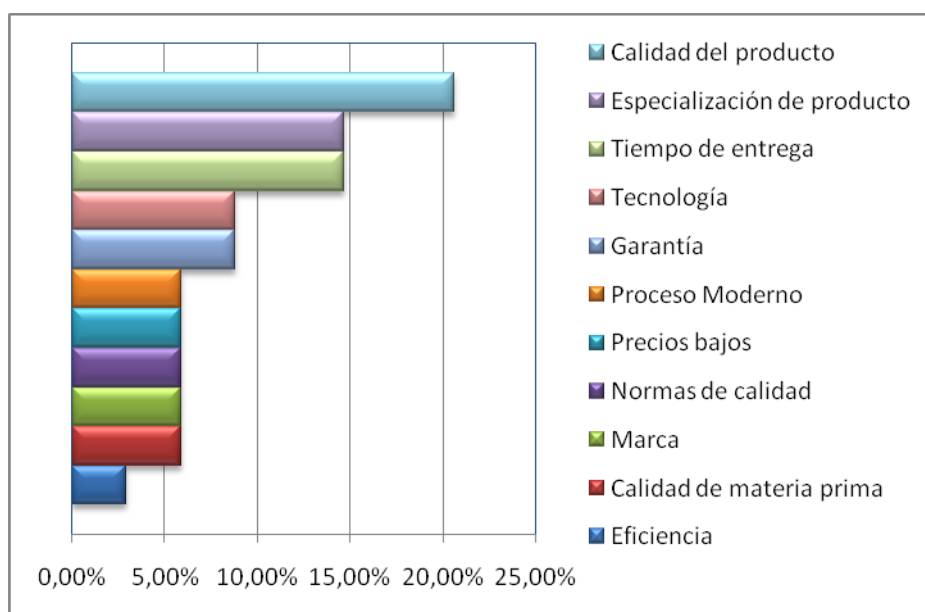
Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

⁶³ **Calidad:** Es una fijación mental del consumidor que asume conformidad (características, beneficios y usos) con un producto y la capacidad del mismo para satisfacer sus necesidades.

⁶⁴ **Especialización:** Son los diferentes sistemas y accesorios usados para los vehículos; como por ejemplo: sistemas refrigerados, sistemas ganaderos, sistemas agrícolas o sistemas para construcción.

Gráfico No. 35

Características diferenciadas en el mercado



Fuente: Cuadro No. 33

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

4.1.5. Ventajas de los productos frente a la competencia nacional

En base al cuadro No. 34 y gráfico No. 36, la mayor ventaja frente a la competencia nacional es la calidad, ocupa el 29,73 por ciento de todas las fortalezas explicadas, le sigue en importancia el servicio técnico y la resistencia que poseen el 13,51 cada una, se continua con la entrega planificada, la tecnología y la garantía con el 10,81 respectivamente y para cerrar se identifica el uso de la inversión con el 5,41 por ciento.

Cuadro No. 34

Ventajas de los productos frente a la competencia nacional

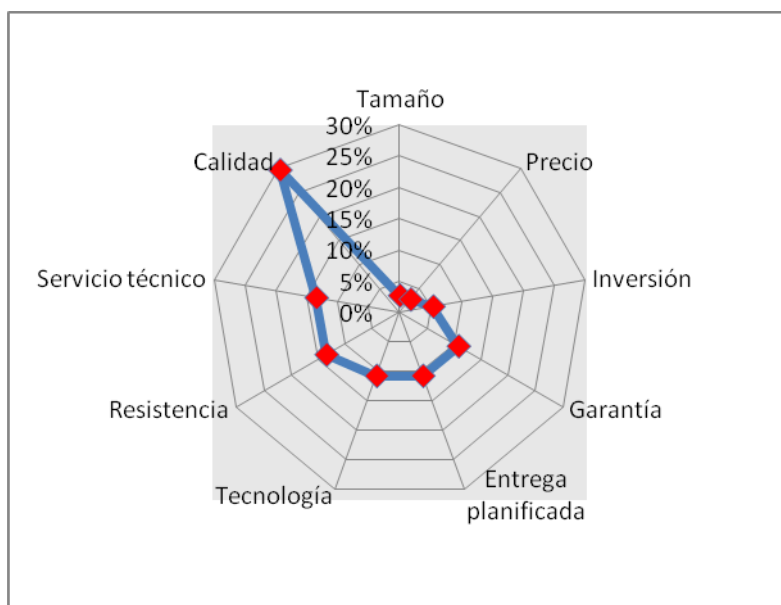
Descripción	No. Respuestas	Porcentaje
Tamaño	1	2,70%
Precio	1	2,70%
Inversión	2	5,41%
Garantía	4	10,81%
Entrega planificada	4	10,81%
Tecnología	4	10,81%
Resistencia	5	13,51%
Servicio técnico	5	13,51%
Calidad	11	29,73%
Total	37	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada a PYMEs, 2011

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

Gráfico No. 36

Ventajas de los productos frente a la competencia nacional



Fuente: Cuadro No. 34

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

4.1.6. Ventajas de los productos frente a la competencia internacional

Dentro del estudio de mercado, se puede concluir que el desarrollo de las exportaciones es muy bajo; de la muestra tomada, tan solo una empresa realiza ventas internacionales; pero se ven paralizados en ocasiones por los niveles arancelarios y por la poca relación comercial del país con el exterior.

Lo mencionado, se presenta en el cuadro No. 35 y gráfico No. 37, alrededor del 75,00 por ciento no conoce su ventaja internacional y con el 6,25 por ciento individualmente las fortalezas expresadas son: resistencia, precio, calidad e innovación de los productos.

Cuadro No. 35

Ventajas de los productos frente a la competencia internacional

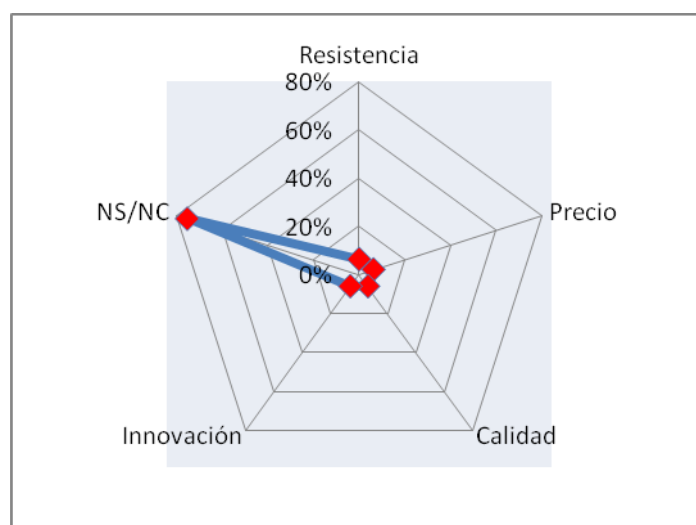
Descripción	No. Respuestas	Porcentaje
Resistencia	1	6,25%
Precio	1	6,25%
Calidad	1	6,25%
Innovación	1	6,25%
No sabe / No conoce	12	75,00%
Total	16	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada a PYMEs, 2011

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

Gráfico No. 37

Ventajas de los productos frente a la competencia internacional



Fuente: Cuadro No. 35

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

4.1.7. Canales de distribución hacia el mercado interno

En el cuadro No. 36 y gráfico No. 38, se puede concluir, que el canal de distribución de mayor uso para los productos al mercado interno es el canal directo⁶⁵ con un 60,00 por ciento de respuesta y a su vez por medio de distribuidores⁶⁶ con el 40,00 por ciento de participación.

Cuadro No. 36

Canales de distribución

Descripción	No. Respuestas	Porcentaje
Canal directo	12	60,00%
Distribuidores	8	40,00%
Total	20	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada a PYMEs, 2011

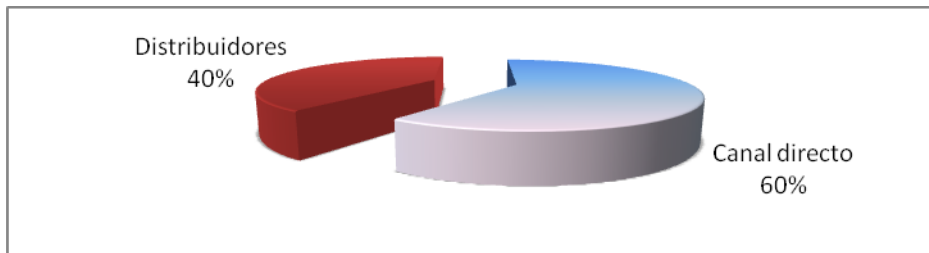
Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

⁶⁵ **Canal directo:** Es la línea de comercialización, en el cual los clientes acceden a los productos elaborados de los fabricantes, sin ningún intermediario.

⁶⁶ **Distribuidores:** Los productos llegan al consumidor por medio de intermediarios como talleres o casas comerciales de repuestos.

Gráfico No. 38

Canales de distribución



Fuente: Cuadro No. 36

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

4.1.8. Mercados geográficos a nivel nacional

En el cuadro No. 37 y el gráfico No. 39, se identifica que 30,43 por ciento se cubre a nivel nacional, se continua con el abastecimiento en Pichincha con el 21,74, después se enfoca en la provincia de Imbabura con el 13,04, posteriormente se cubre Santo Domingo y Tungurahua con el 8,70 y para cerrar con la despensa a Esmeraldas, el Oriente, Quito y Tulcán con el 4,35 por ciento cada una.

Se distingue dentro de este último grupo, la ciudad de Quito que es el centro de comercialización de productos automotores a varias ciudades y provincias en el país, tomando en cuenta la ubicación geográfica de las empresas fabricantes.

Cuadro No. 37

Mercados geográficos a nivel nacional

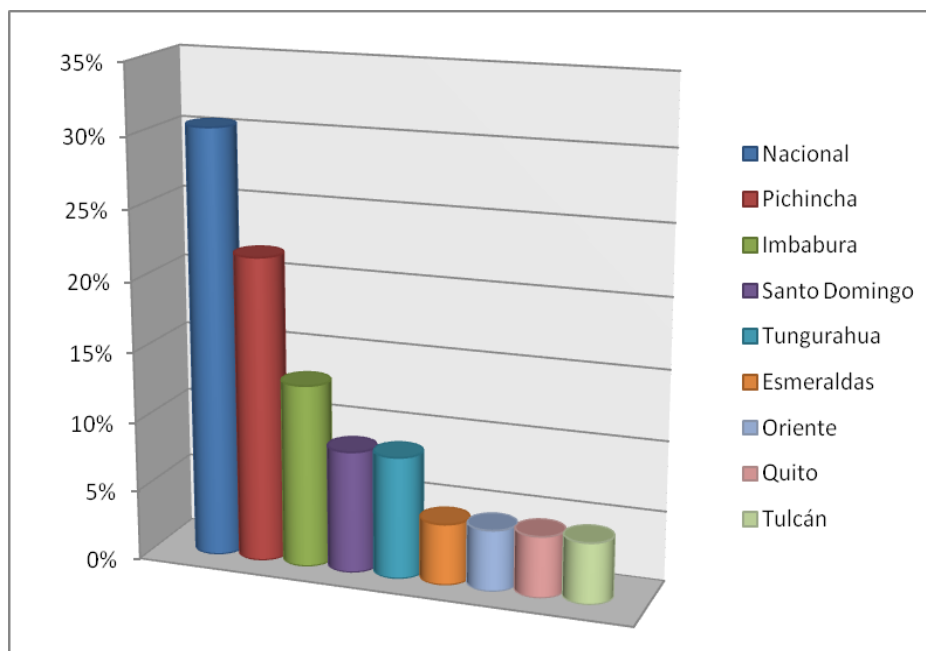
Descripción	No. Respuestas	Porcentaje
Nacional	7	30,43%
Pichincha	5	21,74%
Imbabura	3	13,04%
Santo Domingo	2	8,70%
Tungurahua	2	8,70%
Esmeraldas	1	4,35%
Oriente	1	4,35%
Quito	1	4,35%
Tulcán	1	4,35%
Total	23	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada a PYMEs, 2011

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

Gráfico No. 39

Mercados geográficos a nivel nacional



Fuente: Cuadro No. 37

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

4.1.9. Dificultades de ingreso y permanencia en el mercado nacional.

La creación, desarrollo y proyección de las PYMEs estudiadas es un gran reto a nivel nacional, dado la presencia de una inestabilidad política, las tasas altas para los créditos y la inexistencia de leyes que apoyen la producción local.

La mayor dificultad es la competencia existente con el 26,67 por ciento, le sigue en importancia el manejo de cobertura nacional y la inversión con el 16,67 cada uno, el volumen de importaciones que ocupa el 10,00 después se encuentra la recuperación de cartera de clientes, establecer distribuidores y la calificación para la certificación del sistema de volteo, cada una con el 6,67.

Adicional se presenta en menor dificultad, el manejo del personal, los seguros de mercaderías y las telecomunicaciones con el 3,33 por ciento, cada una; como se observa en el cuadro No. 38 y gráfico No. 40.

Cuadro No. 38

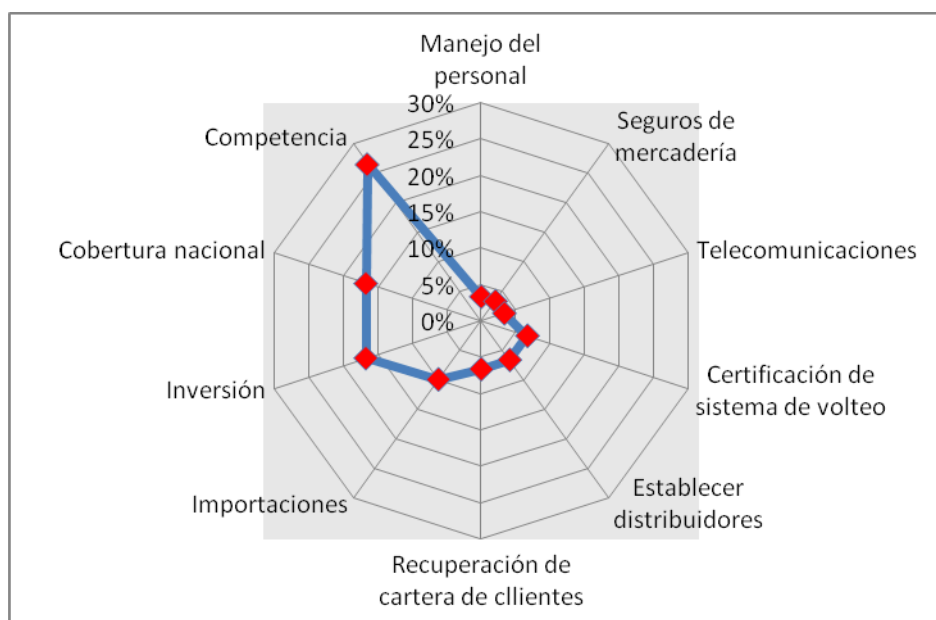
Mercados geográficos a nivel nacional

Descripción	No. Respuestas	Porcentaje
Manejo del personal	1	3,33%
Seguros de mercadería	1	3,33%
Telecomunicaciones	1	3,33%
Calificar para certificación de sistema de volteo	2	6,67%
Establecer distribuidores	2	6,67%
Recuperación de cartera de clientes	2	6,67%
Importaciones	3	10,00%
Inversión	5	16,67%
Cobertura nacional	5	16,67%
Competencia	8	26,67%
Total	30	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada a PYMEs, 2011
Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

Gráfico No. 40

Mercados geográficos a nivel nacional



Fuente: Cuadro No. 38
Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

4.1.10. Dificultades para exportar

De las PYMEs visitadas, tan sólo una empresa realiza exportaciones, sin embargo, opinan que han realizado algunos intentos por comercializar y el principal obstáculo constituyen las barreras arancelarias con el 45,83 por ciento.

Con la ayuda del cuadro No. 39 y gráfico No. 41, se muestra que otros factores son las certificaciones con 16,67, luego se encuentran: la competencia, la infraestructura y la inversión con el 8,33 individualmente.

En menor grado, el manejo de recursos, las políticas de gobierno y los precios, con el 4,17 por ciento cada uno.

Cuadro No. 39

Dificultades para exportar

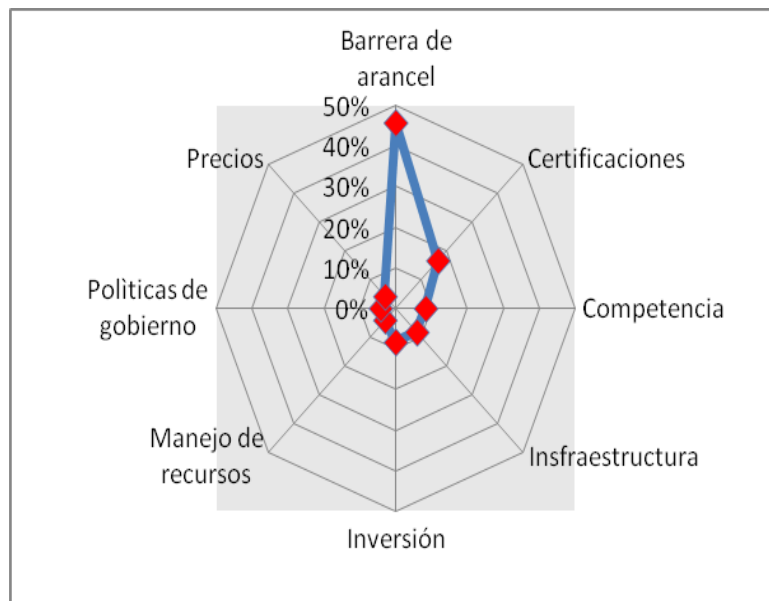
Descripción	No. Respuestas	Porcentaje
Barrera de arancel	11	45,83%
Certificaciones	4	16,67%
Competencia	2	8,33%
Infraestructura	2	8,33%
Inversión	2	8,33%
Manejo de recursos	1	4,17%
Políticas de gobierno	1	4,17%
Precios	1	4,17%
Total	24	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada a PYMEs, 2011

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

Gráfico No. 41

Dificultades para exportar



Fuente: Cuadro No. 39

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

4.1.11. Fortalezas de la competencia nacional

Las PYMEs del sector automotor reconocen que la competencia nacional posee factores determinantes para ganar mercado; las más empleadas son: precios competitivos, inversiones en estructura física como en procesos y la calidad en el producto final.

En el cuadro No. 40 y gráfico No. 42, se puede identificar que la mayor fortaleza es el precio con el 36,36 por ciento, le sigue en importancia tanto las inversiones estructurales como la calidad con el 14,00 cada una; luego se

resalta tanto la marca como la gestión de ventas y el capital de trabajo⁶⁷ con el 9,09 individualmente.

Cuadro No. 40

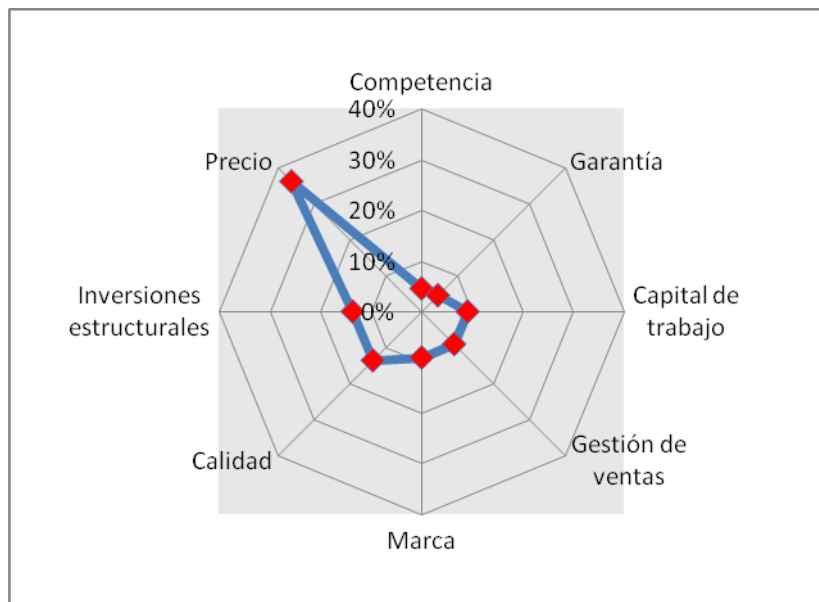
Fortalezas de la competencia nacional

Descripción	No. Respuestas	Porcentaje
Competencia	1	4,55%
Garantía	1	4,55%
Marca	2	9,09%
Capital de trabajo	2	9,09%
Gestión de ventas	2	9,09%
Calidad	3	13,64%
Inversiones estructurales	3	13,64%
Precio	8	36,36%
Total	24	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada a PYMEs, 2011
Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

Gráfico No. 42

Fortalezas de la competencia nacional



Fuente: Cuadro No. 40
Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

⁶⁷ **Capital de trabajo:** es la diferencia monetaria, entre los activos de corto plazo y los pasivos de corto plazo. Permite medir la capacidad que tiene una empresa para continuar con el normal desarrollo de sus actividades en el corto plazo. $CT = A_{cp} - P_{cp}$

4.1.12. Futuro del mercado

Para un mejor desarrollo a futuro, las PYMEs deben trabajar con esfuerzo y dedicación diaria. Se muestran dos estrategias y son:

1. Expansión – Futuro de mercado

Se puede determinar, con el cuadro No. 41 y gráfico No. 43, que el futuro de mercado en cuanto a expansión aumentará a nivel nacional el 46,15 por ciento y a nivel internacional crecerá en 15,38 por ciento.

Cuadro No. 41

Expansión – Futuro de mercado

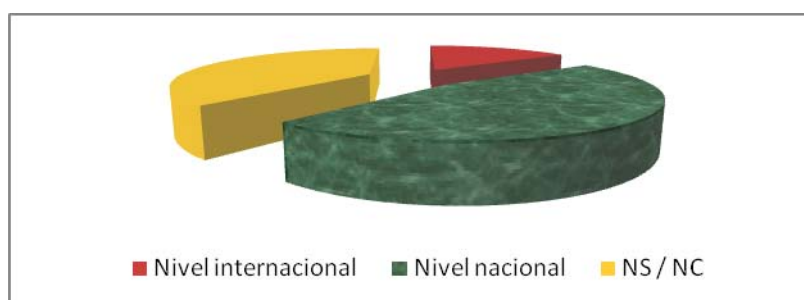
Descripción	No. Compañías	Porcentaje
Nivel internacional	2	15,38%
Nivel nacional	6	46,15%
No sabe / No conoce	5	38,46%
Total	13	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada a PYMEs, 2011

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

Gráfico No. 43

Expansión – Futuro de mercado



Fuente: Cuadro No. 41

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

2. Innovación - Futuro del mercado

El sector automotor desea agregar y modificar varias actividades, para mejorar los procesos de producción internos y a su vez presentar nuevos producto con mayor calidad.

Las mayores innovaciones a proyectarse constituyen la creación de nuevos procesos con el 38,46 por ciento y de productos con 30,77, le sigue en grado de importancia la diversificación (modelos, usos o beneficios) de los productos con 15,38 y al final la implementación de tecnología y la asesoría técnica a clientes en 7,69 por ciento individualmente; se muestra en cuadro No. 42 y gráfico No. 44.

Cuadro No. 42

Innovación - Futuro del mercado

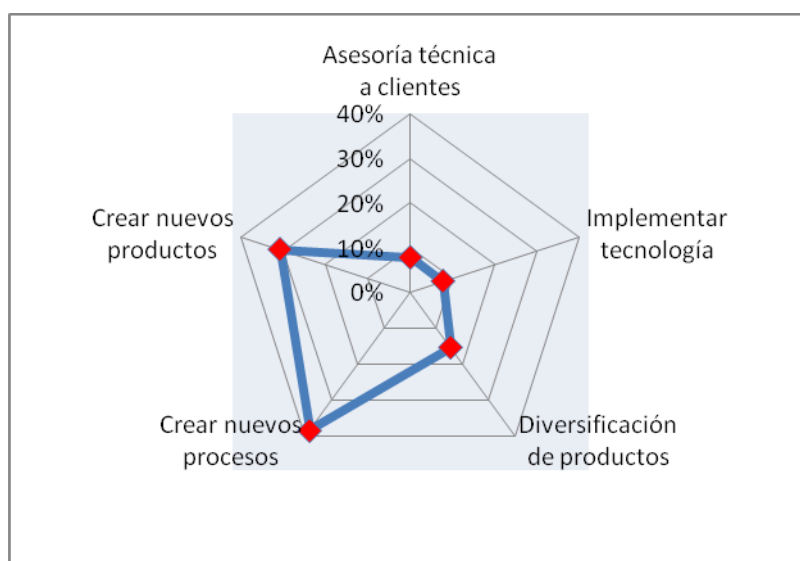
Descripción	No. Compañías	Porcentaje
Asesoría técnica a clientes	1	7,69%
Implementar tecnología	1	7,69%
Diversificación de productos	2	15,38%
Crear nuevos procesos	4	30,77%
Crear nuevos productos	5	38,46%
Total	13	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada a PYMEs, 2011

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

Gráfico No. 44

Innovación - Futuro del mercado



Fuente: Cuadro No. 42

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

4.2. MERCADEO

4.2.1. Plan de mercadeo

Las PYMEs del subsector automotor en su mayoría tienen un plan de mercadeo, que equivale a 69,23 por ciento y el 30,77 por ciento no han desarrollado dicho plan, según se observa en el cuadro No. 43 y gráfico No. 45.

El plan de mercadeo es un documento que detalla las acciones necesarias para alcanzar un objetivo específico de mercado. Su periodicidad puede depender del tipo de plan a utilizar, pudiendo ser desde un mes, hasta 5 años, por lo general son a largo plazo.

Cuadro No. 43

Plan de mercadeo

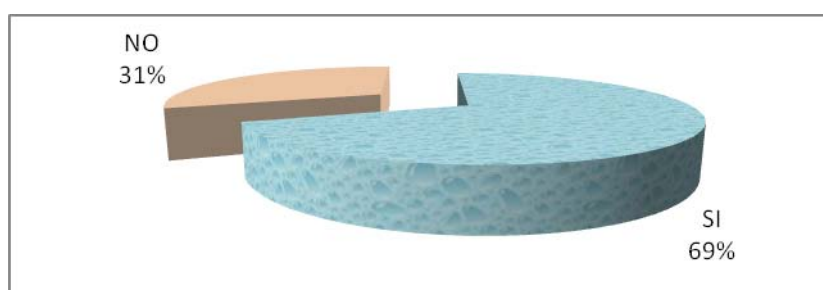
Descripción	No. Compañías	Porcentaje
SI	9	69,23%
NO	4	30,77%
Total	13	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada a PYMEs, 2011

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

Gráfico No. 45

Plan de mercadeo



Fuente: Cuadro No. 43

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

4.2.2. Persona a cargo del plan de mercadeo

Las PYMEs del subsector automotor que cuentan con un plan de mercadeo desarrollado, expresan que el principal responsable es el gerente general.

4.2.3. Objetivos de mercadeo para el 2011

El objetivo de mayor enfoque para el año 2011, es la innovación de productos con el 29,03 por ciento.

El incremento de ventas con el 19,35, la adquisición de nuevas tecnologías el 16,13, a su vez se identifica la expansión del mercado con el 12,90; como se muestra en el cuadro No. 44 y gráfico No. 46.

En menor grado, se encuentra el mejoramiento de procesos y la adquisición de infraestructura con el 9,68 por ciento individualmente.

Cuadro No. 44

Objetivos de mercadeo para el 2011

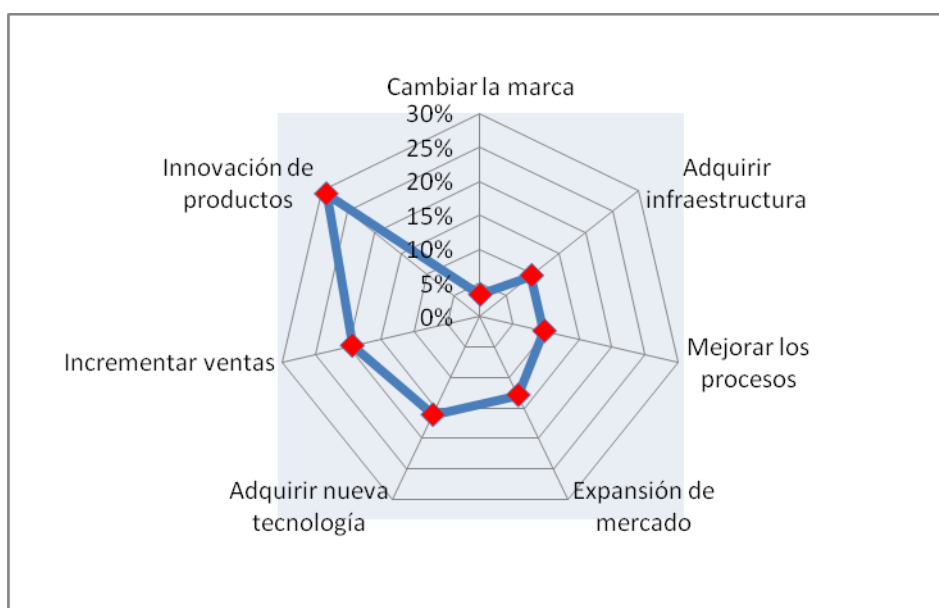
Descripción	No. Respuestas	Porcentaje
Cambiar la marca	1	3,23%
Adquirir infraestructura	3	9,68%
Mejorar los procesos	3	9,68%
Expansión de mercado	4	12,90%
Adquirir nueva tecnología	5	16,13%
Incrementar ventas	6	19,35%
Innovación de productos	9	29,03%
Total	31	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada a PYMEs, 2011

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

Gráfico No. 46

Objetivos de mercadeo para el 2011



Fuente: Cuadro No. 44

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

4.2.4. Ejecución de estrategias de mercadeo

El 31,03 por ciento de los encuestados, responde que la mejor estrategia de mercadeo es la implementación de tecnología, de acuerdo al cuadro No. 45 y el gráfico No. 47,

Le sigue en grado de importancia la asesoría profesional y la aplicación de un plan de mercadeo con 13,79 cada uno, el apoyo de la inversión con el 10,34, después se identifica la calidad del producto, los convenios para negocios seguros y el aumento de clientes con el 6,90 por ciento individualmente.

Para finalizar se listan las estrategias como: la evaluación de la liquidez del cliente, el cumplimiento de planes y la búsqueda de un nuevo proveedor.

Para cumplir con los objetivos de mercadeo, las PYMEs deben definir estrategias (camino), que consisten en acciones específicas en los diferentes procesos internos y así diseñar una estrategia. En primer lugar se analiza el público objetivo, luego se analizan sus necesidades o deseos, las características o costumbres de los clientes, para ser aprovechadas.

Cuadro No. 45

Ejecución de estrategias de mercadeo

Descripción	No. Respuestas	Porcentaje
Buscar un nuevo proveedor	1	3,45%
Cumplimiento planes	1	3,45%
Evaluar liquidez del cliente	1	3,45%
Aumento de clientes	2	6,90%
Calidad producto	2	6,90%
Convenios para negocios seguros	2	6,90%
Inversión	3	10,34%
Plan de mercadeo	4	13,79%
Asesoría profesional	4	13,79%
Implementar tecnología	9	31,03%
Total	29	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada a PYMEs, 2011

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

Gráfico No. 47

Ejecución de estrategias de mercadeo



Fuente: Cuadro No. 45

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

4.2.5. Políticas de fijación de precios

La política de mayor aplicación es “el estudio del mercado” con el 42,31 por ciento, le sigue en importancia el análisis de costos con 30,77, como se muestra en el cuadro No. 46 y gráfico No. 48.

Al final, se puede evaluar otros modelos para el manejo de precios en un 3,85 por ciento cada una y son: El tiempo de trabajo, la rentabilidad, la negociación con el cliente, el manejo de margen de ganancia, el costo logístico, el costo ABC y el cálculo de costo financiero.

La fijación de precios es una estrategia económica que determina los objetivos financieros y de marketing; a su vez nos permite evaluar la elasticidad de su demanda en relación al precio y los recursos disponibles.

Cuadro No. 46

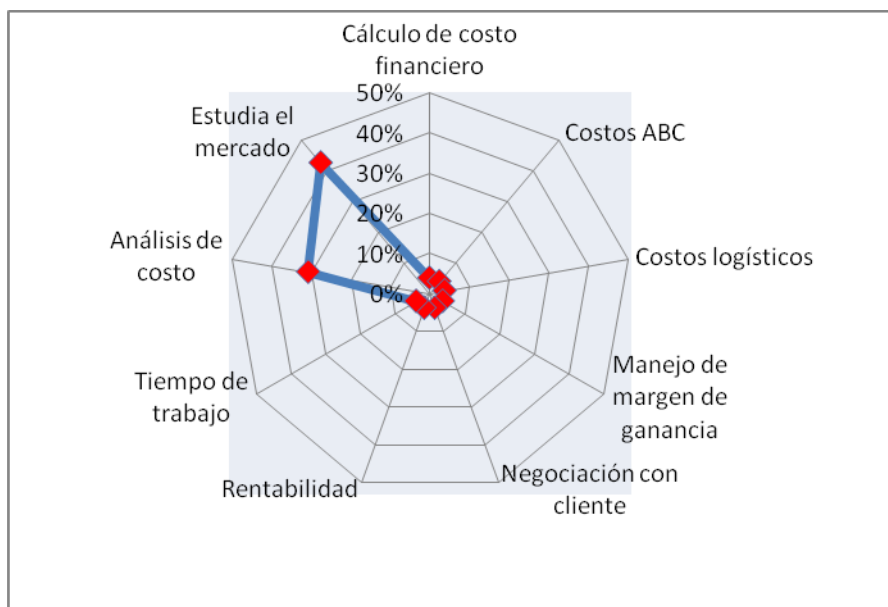
Políticas de fijación de precios

Descripción	No. Respuestas	Porcentaje
Cálculo de costo financiero	1	3,85%
Costos ABC	1	3,85%
Costos logísticos	1	3,85%
Manejo de margen de ganancia	1	3,85%
Negociación con cliente	1	3,85%
Rentabilidad	1	3,85%
Tiempo de trabajo	1	3,85%
Análisis de costo	8	30,77%
Estudia el mercado	11	42,31%
Total	26	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada a PYMEs, 2011
Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

Gráfico No. 48

Políticas de fijación de precios



Fuente: Cuadro No. 46
Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

4.2.6. Plan de promoción y publicidad.

De las PYMEs visitadas, el 61,54 por ciento disponen de un plan de promoción y publicidad y el resto no poseen dicho recurso, siendo el 38,46 por ciento, según el cuadro No. 47 y gráfico No. 49.

El plan de promoción y publicidad, es una herramienta, incluida en el plan de mercadeo, en el cual se determina diferentes acciones específicas (utilizando las 4 p` del marketing: producto, plaza, promoción y precio) y tiempos de cumplimiento, para direccionar una comunicación comercial, con el fin de incrementar el consumo de un producto a través de los medios de comunicación.

Cuadro No. 47

Plan de promoción y publicidad

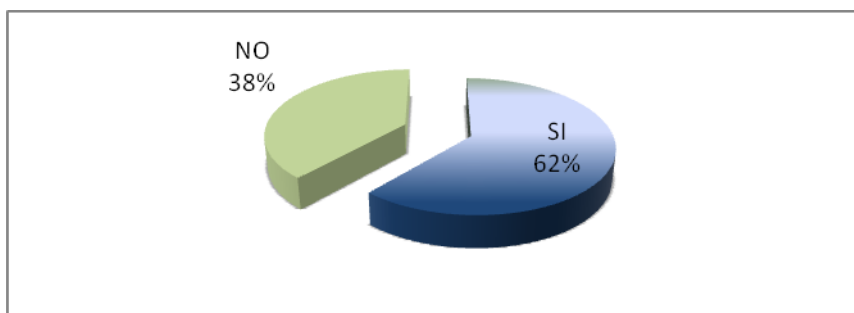
Descripción	No. Compañías	Porcentaje
Si	8	61,54%
No	5	38,46%
Total	13	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada a PYMEs, 2011

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

Gráfico No. 49

Plan de promoción y publicidad



Fuente: Cuadro No. 47

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

4.2.7. Ejes del plan de promoción y publicidad

Las empresas que han desarrollado su plan de promoción y publicidad, opinan que los principales ejes son: el manejo de publicidad, la venta personal y el uso de las páginas web, con el 20,83 por ciento cada una, como se muestra en el cuadro No. 48 y gráfico No. 50.

Adicional, en menor proporción se encuentran: la utilización de muestras gratis, folletos de información, combos y asesoría directa, con el 4,17 por ciento individualmente.

Cuadro No. 48

Ejes del plan de promoción y publicidad

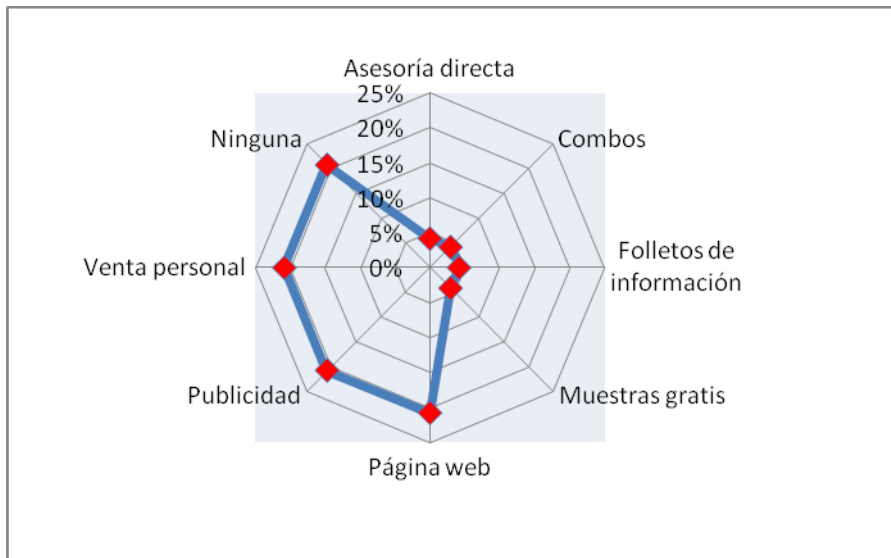
Descripción	No. Respuestas	Porcentaje
Asesoría directa	1	4,17%
Combos	1	4,17%
Folletos de información	1	4,17%
Muestras gratis	1	4,17%
Página web	5	20,83%
Publicidad	5	20,83%
Venta personal	5	20,83%
Ninguna	5	20,83%
Total	24	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada a PYMEs, 2011

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

Gráfico No. 50

Ejes del plan de promoción y publicidad



Fuente: Cuadro No. 48

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

4.2.8. Periodicidad de investigación de mercado

La investigación de mercados es una actividad del marketing, que consigue la información de las necesidades o deseos de los clientes, para consolidarlos y así brindar una solución o tomar una decisión en la empresa.

Sin embargo en su mayoría no realizan investigaciones de mercado, siendo 35,71 por ciento. Le sigue en importancia las investigaciones anuales y semestrales con 21,43 individualmente y se concluye con la periodicidad en forma trimestral, diaria e incluso que les lleva más de un año, las mencionadas equivalen al 7,14 por ciento cada una, según el cuadro No. 49 y gráfico No. 51.

Cuadro No. 49

Periodicidad de investigación de mercado

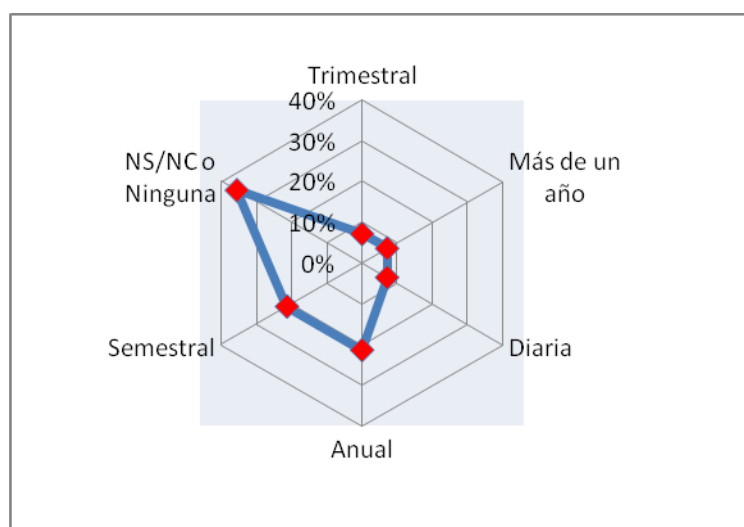
Descripción	No. Respuestas	Porcentaje
Trimestral	1	7,14%
Más de un año	1	7,14%
Diaria	1	7,14%
Anual	3	21,43%
Semestral	3	21,43%
No sabe / No conoce o Ninguna	5	35,71%
Total	14	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada a PYMEs, 2011

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

Gráfico No. 51

Periodicidad de investigación de mercado



Fuente: Cuadro No. 49

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

4.2.9. Cumplimiento del plan de mercadeo

Una vez analizado el subsector automotor, se puede determinar, en el cuadro No. 50 y el gráfico No. 52, que las herramientas de control son la evaluación del cumplimiento de las actividades y el cumplimiento del plan con el 30,77

por ciento individualmente y el posicionamiento del mercado que posee el 7,69 por ciento.

Cuadro No. 50

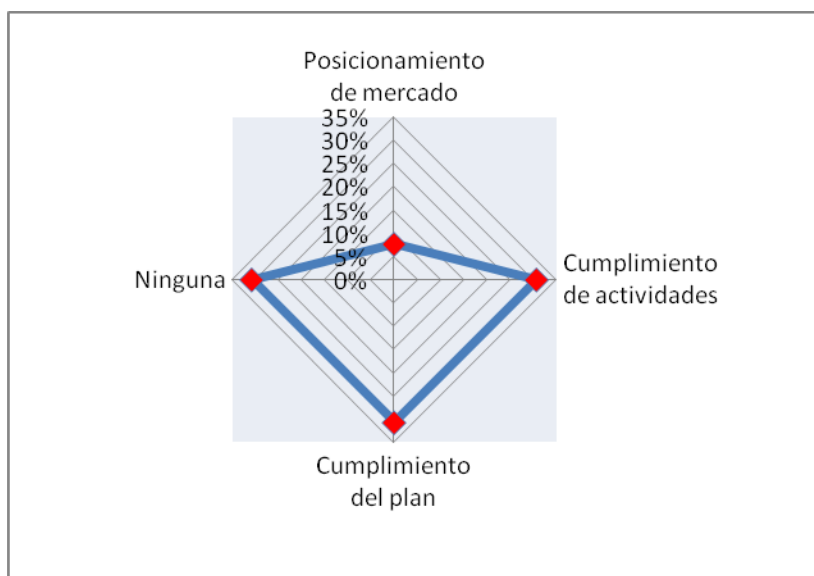
Cumplimiento del plan de mercadeo

Descripción	No. Compañías	Porcentaje
Posicionamiento de mercado	1	7,69%
Cumplimiento de actividades	4	30,77%
Cumplimiento del plan	4	30,77%
Ninguna	4	30,77%
Total	13	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada a PYMEs, 2011
Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

Gráfico No. 52

Cumplimiento del plan de mercadeo



Fuente: Cuadro No. 50
Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

4.2.10. Sistemas de servicio de post venta

El servicio post venta más brindado es la asistencia técnica con 34,78 por ciento, le sigue las garantías del producto con 21,74, se continua con la evaluación del mantenimiento de carrocerías post venta y el stock permanente de productos con 13,04 cada uno, como se observa en el cuadro No. 51 y gráfico No. 53.

Para cerrar se enfoca en 4 servicios y son: el control telefónico, la revisión obligatoria a los 30 días de entrega de las carrocerías, el telemarketing⁶⁸ y el chequeo al año de garantía de la carrocería, con 4,35 por ciento individual.

El servicio post venta, son las actividades comerciales realizadas después de la venta para satisfacer al cliente y si es posible, asegurar una compra regular o repetida. La venta no concluye nunca pues el objetivo es tener siempre al cliente completamente satisfecho.

Cuadro No. 51

Sistemas de servicio post venta

Descripción	No. Respuestas	Porcentaje
Asistencia técnica	8	34,78%
Garantía de producto	5	21,74%
Mantenimiento post venta	3	13,04%
Stock de productos	3	13,04%
Control telefónico	1	4,35%
Revisión obligatoria a los 30 días	1	4,35%
Telemarketing	1	4,35%
Un año de garantía de la carrocería	1	4,35%
Total	23	100,00%

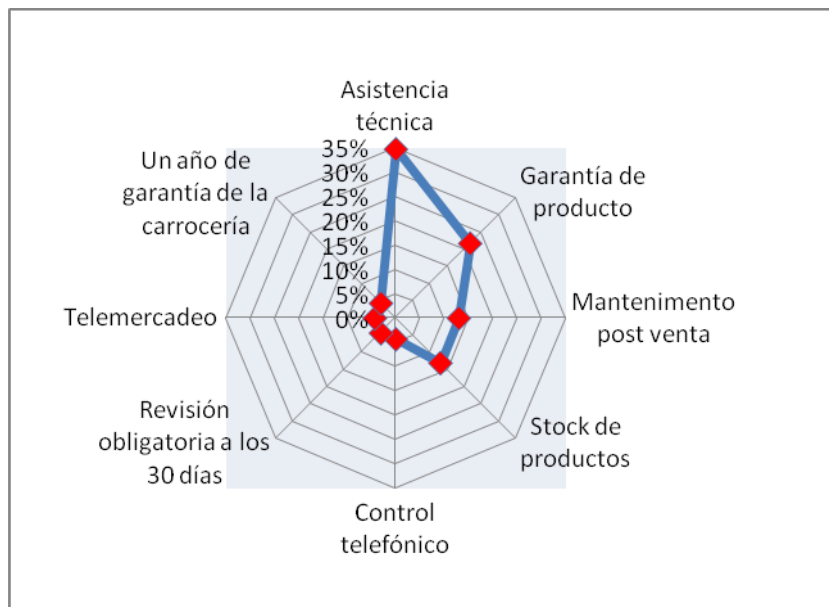
Fuente: Encuesta aplicada a PYMEs, 2011

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

⁶⁸ **Telemarketing:** son las diferentes herramientas visuales, usadas para brindar un mejor conocimiento del producto, como por ejemplo: comerciales por televisión, correos electrónicos exclusivos.

Gráfico No. 53

Sistemas de servicio post venta



Fuente: Cuadro No. 51

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

4.2.11. Cumplimiento con los clientes

Las principales actividades que diferencian a las PYMEs del subsector automotor es la coordinación de entregas planificadas, los servicios de mantenimiento postventa y el stock permanente de repuestos; estas logran la satisfacción del cliente, como se presenta en el cuadro No. 52 y gráfico No. 54.

La mayoría de las empresas, indican que los clientes satisfechos se encuentran en el rango de cumplimiento del 81-100%, con 69,23 por ciento y a su vez el nivel de satisfacción en el rango de cumplimiento del 61-80%, responden al 30,77 por ciento de las PYMEs, este último se proyecta a seguir mejorando.

Cuadro No. 52

Cumplimiento con los clientes

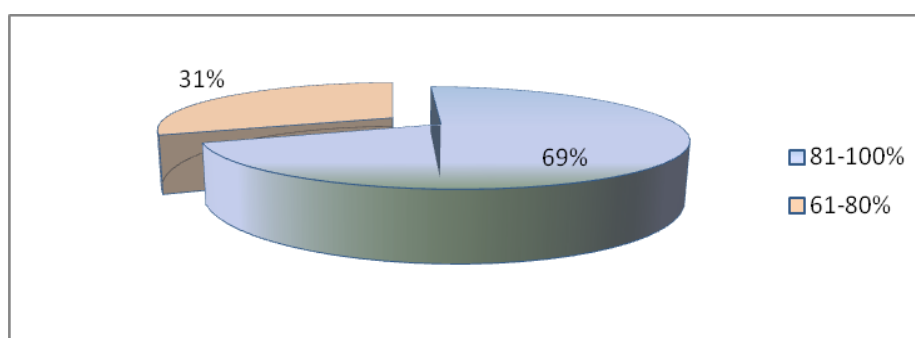
Descripción	No. Compañías.	Porcentaje
Del 81 al 100%	9	69,23%
Del 61 al 80%	4	30,77%
Del 41- 60%	0	0%
Del 21- 40%	0	0%
Del 0 - 20%	0	0%
Total	13	100%

Fuente: Encuesta aplicada a PYMEs, 2011

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

Gráfico No. 54

Cumplimiento con los clientes



Fuente: Cuadro No. 52

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

4.2.12. Cumplimiento de los proveedores nacionales y extranjeros

Con la ayuda del cuadro No. 58 y el gráfico No. 29, se observa que en el rango del 81 al 100% de cumplimiento, para los proveedores nacionales y extranjeros, se registra 38,46 por ciento para cada uno. En el rango 61 al 80% para los proveedores nacionales el nivel del cumplimiento es del 15,39 y para los proveedores extranjeros con 23,08. Al final se encuentra el rango

del 0 al 40% para proveedores nacionales y extranjeros el nivel de satisfacción es del 7,69 por ciento individualmente.

Cuadro No. 53

Cumplimiento de los proveedores nacionales y extranjeros

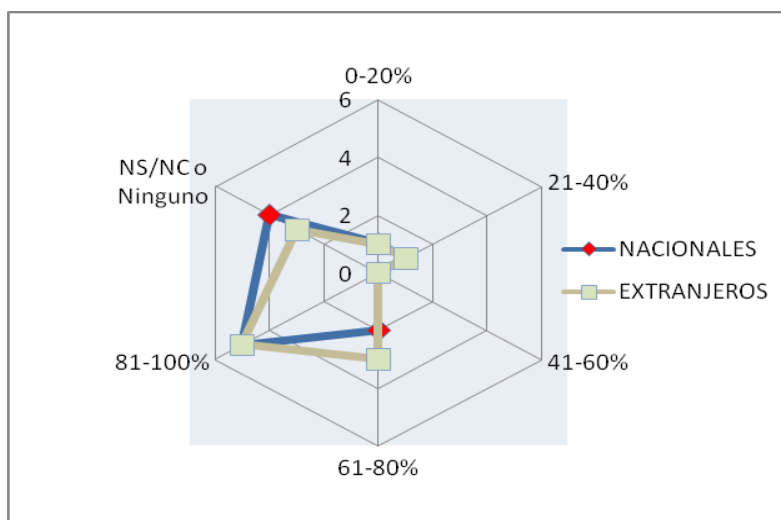
RANGO	PROVEEDORES NACIONALES		PROVEEDORES EXTRANJEROS	
	No. Compañías	Porcentaje	No. Compañías	Porcentaje
0-20%	1	7.69%	1	7.69%
21-40%	1	7.69%	1	7.69%
41-60%	0	0%	0	0%
61-80%	2	15.39%	3	23.08%
81-100%	5	38.46%	5	38.46%
NS/NC o Ninguno	4	30.77%	3	23.08%
TOTAL	13	100%	13	100%

Fuente: Encuesta aplicada a PYMEs, 2011

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

Gráfico No. 55

Cumplimiento de los proveedores nacionales y extranjeros



Fuente: Cuadro No. 53

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

4.3. APERTURA COMERCIAL

4.3.1. Exportaciones actuales

El 92,31 por ciento de las empresas no realizan exportaciones y tan solo el 7,69 por ciento vende productos al exterior, que corresponde a una de las trece empresas encuestadas, según el cuadro No. 54 y gráfico No. 56.

La empresa exportadora comercializa los siguientes productos: bloque⁶⁹, segmento y rollo de freno⁷⁰, en cantidades iguales.

Cuadro No. 54

Exportaciones actuales

Descripción	No. Compañías	Porcentaje
No	12	92,31%
Si	1	7,69%
Total	13	100%

Fuente: Encuesta aplicada a PYMEs, 2011

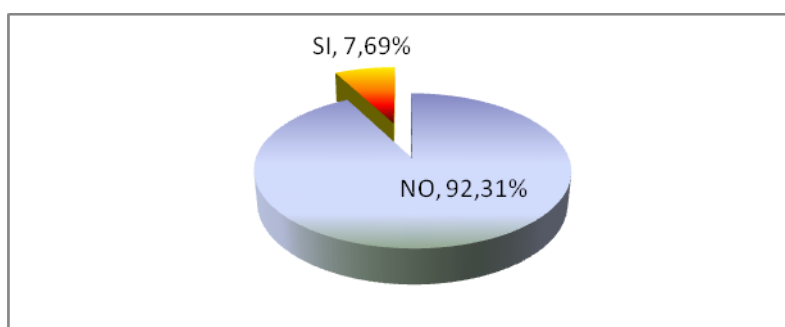
Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

⁶⁹ **Bloque de freno con amianto:** estructurado para frenos de tambor equipados con sistema hidráulico, neumático o mixto; cuida y preserva el tambor del freno.

⁷⁰ **Rollo de freno:** diseñado para todo tipo de vehículo equipado con frenos de tambor, motocicletas, frenos industriales y otras aplicaciones; proporciona un frenado preciso, por su alto coeficiente de fricción.

Gráfico No. 56

Exportaciones actuales



Fuente: Cuadro No. 54

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

4.3.2. Destinos de exportación

Se expresa en el cuadro No. 60 y el gráfico No. 31, que la única empresa que exporta productos, tiene como principales destino los siguientes países: Colombia, Nicaragua y Honduras en un porcentaje del 33,33 por ciento; para cada uno.

Cuadro No. 55

Destinos de exportación

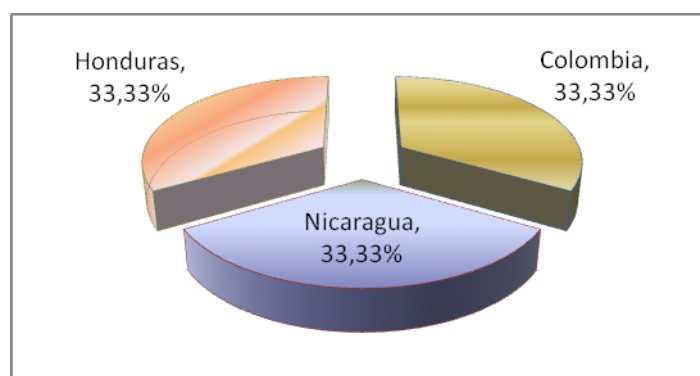
Descripción	No. Respuestas	Porcentaje
Colombia	1	33,33%
Nicaragua	1	33,33%
Honduras	1	33,33%
Total	3	100%

Fuente: Encuesta aplicada a PYMEs, 2011

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

Gráfico No. 57

Destinos de exportación



Fuente: Cuadro No. 55

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

4.3.3. Forma de exportación

La empresa del subsector CIU C29 automotor exportadora realiza su comercialización de productos de forma directa, sin la presencia de intermediarios, con el fin de abaratar costos y mejorar la relación; lo que equivale al 100 por ciento,

4.3.4. Registro de exportación

De acuerdo al estudio realizado, la PYME internacional si posee registro de exportador, para ejercer sus operaciones comerciales en el exterior.

4.3.5. Certificadora del origen de productos que exporta o que están en proceso de exportación

Dicha empresa automotor exportadora posee el respaldo y certificación de la institución INCONTEC, para el desarrollo de sus actividades de comercio exterior.

4.3.6. Frecuencia de exportaciones

La colocación de productos en el exterior la realiza con una frecuencia mensual, responde la empresa exportadora del subsector CIU C29 “fabricación de vehículos automotores, remolques y semirremolques”

4.3.7. Ingreso a nuevos en el 2012

La mayoría de las PYMEs del subsector CIU C29 “fabricación de vehículos automotores, remolques y semirremolques”, actualmente no realizan exportaciones al exterior y aún no han proyectado establecer nuevos países como mercados.

Sin embargo, la única empresa que realiza exportaciones, tiene visionados como nuevos mercados para el 2012, preparar las negociaciones para exportar a Perú y República Dominicana. Sus deseos de incursión, los haría con los productos: bloque, segmento y rollo, para todos los países mencionados arriba.

4.3.8. Restricciones que rigen para el ingreso de los productos a nuevos mercados

Como se menciona antes, las PYMEs encuestadas no han visionado nuevos mercados, por lo cual no pueden expresar restricción alguna, para esta actividad.

Sin embargo, la empresa que lo realiza, comenta que el obstáculo encontrado son las condiciones impuestas por el gobierno.

4.3.9. Incidencia de los aranceles en la entrada de los productos a nuevos mercados

El empresario del subsector automotor, responde que los aranceles actuales influyen en la exportación de los productos, en el rango del 11-20%.

4.3.10. Volumen de producción exportado

Según la empresa exportadora, indica que realiza dos líneas de producción la nacional y la internacional; de la producción al exterior el volumen comercializado es del 80,00 por ciento y en algunos meses alcanza el 100,00 por ciento de las unidades elaboradas.

4.3.11. Insumos o materias primas importadas para el producto exportable

Las materias primas importadas adquiridas para el desarrollo de la producción son: la resina fenólica⁷¹, el caucho y el polvo de petróleo.

⁷¹ **Resina fenólica:** compuesto sintético termo estable, obtenida como producto de la reacción de los fenoles con el formaldehído; los fenólicos de vidrio son especialmente adecuados para su uso en el mercado de rodamiento de alta velocidad, a usarse en la elaboración de frenos.

4.3.12. Porcentaje de importaciones empleado en el producto terminado

El 38,46 por ciento de los encuestados responde que usan la mezcla importada en su producto en el rango del 25–50 % y el 30,77 por ciento de las PYMEs se encuentran en el rango del 1-25% para la elaboración del producto terminado.

Cuadro No. 56

Porcentaje usado en la mezcla importada

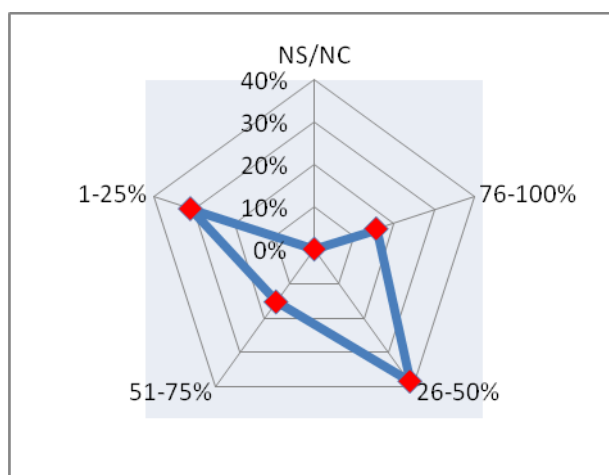
Descripción	No. Respuestas	Porcentaje
1-25%	4	30,77%
26-50%	5	38,46%
51-75%	2	15,38%
76-100%	2	15,38%
NS/NC	0	0%
Total	14	100%

Fuente: Encuesta aplicada a PYMEs, 2011

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

Gráfico No. 58

Porcentaje usado en la mezcla importada



Fuente: Cuadro No. 56

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

4.3.13. Régimen de importaciones que rige para los insumos y materias primas que compra en el exterior

El 69,23 por ciento de las PYMEs encuestadas considera que el Estado ha desarrollado un régimen de importaciones para los productos comprados en el exterior y el 30,77 por ciento compran materias primas directamente a distribuidores locales.

Cuadro No. 57

Régimen de importaciones para productos comprados en el exterior

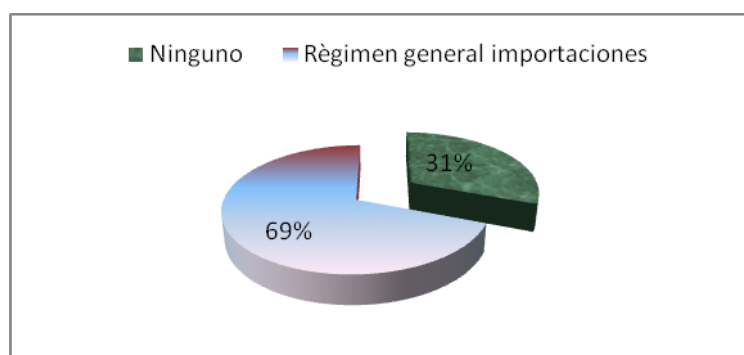
Descripción	No. Compañías	Porcentaje
Ninguno	4	30,77%
Régimen general importaciones	9	69,23%
Total	13	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada a PYMEs, 2011

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

Gráfico No. 59

Régimen de importaciones para productos comprados en el exterior



Fuente: Cuadro No. 57

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

4.3.14. Consecuencias de las políticas de fomento de exportaciones

El criterio de beneficios se identifica en el crecimiento de ventas, mientras que los perjuicios en la presencia de impuestos, es lo que responde la empresa exportadora, según el cuadro No. 58 y gráfico No. 60.

La mayoría de los empresarios no han evidenciado consecuencias negativas o positivas, ya que no han exportado sus productos.

Cuadro No. 58

Consecuencias de las políticas de fomento de exportaciones

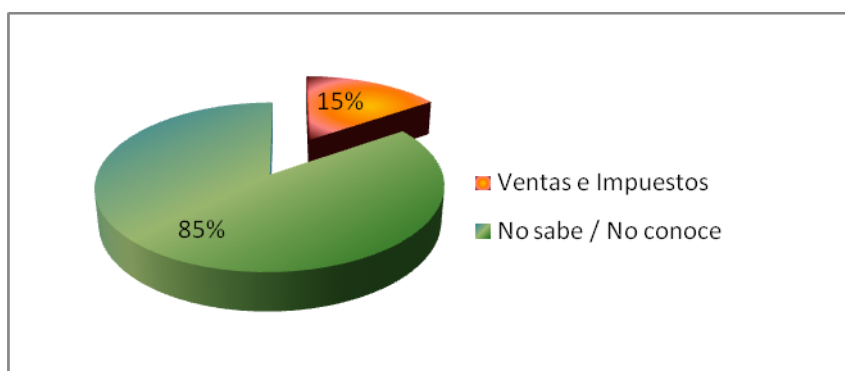
Descripción	No. Compañías	Porcentaje
Ventas e Impuestos	1	15,38%
No sabe / No conoce	12	84,62%
Total	13	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada a PYMEs, 2011

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

Gráfico No. 60

Consecuencias de las políticas de fomento de exportaciones



Fuente: Cuadro No. 58

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

4.3.15. Competidores locales en el exterior dedicados a la misma actividad

La empresa exportadora, confirma que posee dos competidores en el país de Colombia con productos similares. Los demás empresarios no identifican competidores locales, dado que no desarrollan ventas en otros Estados.

4.3.16. Pares comerciales relacionados en el exterior

En el mercado internacional existe relación comercial con una empresa de Colombia, indica la empresa exportadora. A su vez, la mayoría de los empresarios aseguran no mantener comunicación comercial,

4.4. GOBIERNO

4.4.1. Incentivos del gobierno para la creación de las PYMEs

El 64,29 por ciento de los encuestados indican que no conocen ningún incentivo por parte del Gobierno, según el cuadro No. 59 y el gráfico No. 61

El beneficio de los créditos ofrecidos por la Corporación Financiera Nacional es del 14,29 por ciento. En menor participación se encuentra: el programa “produce PYMEs”, los microcréditos y la asesoría prestada por el Banco Central.

Cuadro No. 59

Incentivos del gobierno para la creación de las PYMEs

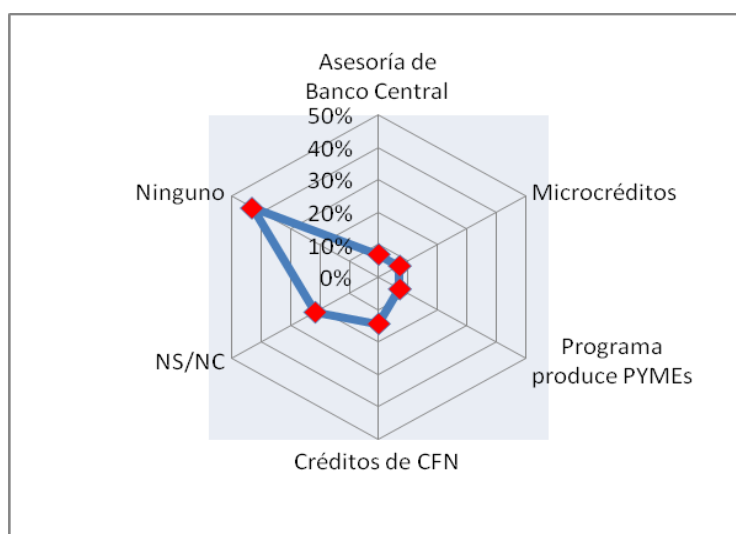
Descripción	No. Respuestas	Porcentaje
Asesoría del Banco Central	1	7,14%
Microcréditos	1	7,14%
Programa produce PYMEs	1	7,14%
Créditos de CFN	2	14,29%
No sabe / No conoce	3	21,43%
Ninguno	6	42,86%
Total	14	100%

Fuente: Encuesta aplicada a PYMEs, 2011

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

Gráfico No. 61

Incentivos del gobierno para la creación de las PYMEs



Fuente: Cuadro No. 59

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

4.4.2. Mecanismos ofrecidos por el Gobierno para el desarrollo de las PYMEs

Alrededor del 61,54 por ciento de los encuestados tienen un gran desconocimiento de los mecanismos que ofrece el gobierno para el desarrollo de las PYMEs.

Se puede mencionar varios factores, con una baja participación del 7,60 por ciento y son: el manejo de aranceles, los créditos directos, créditos ofrecidos por la Corporación Financiera Nacional , producción más limpia, el soporte técnico y económico; presentado en el cuadro No. 60 y gráfico No. 62.

Cuadro No. 60

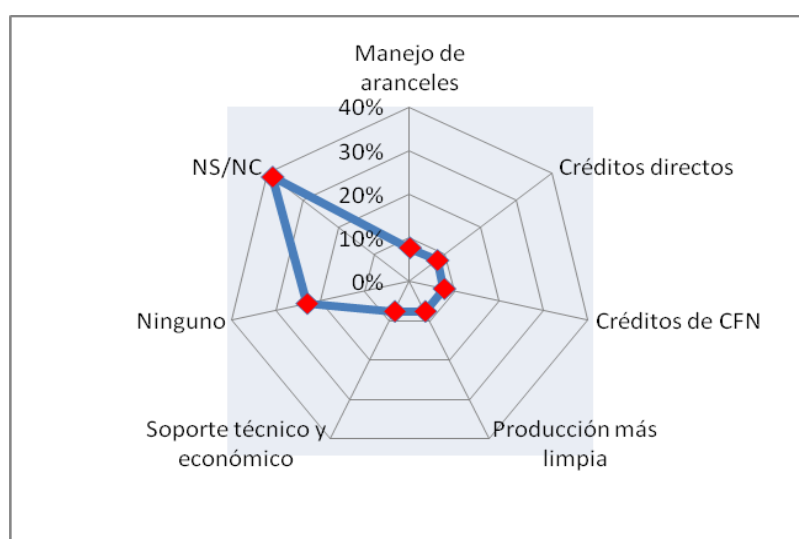
Mecanismos del Gobierno para el desarrollo

Descripción	No. Compañías	Porcentaje
Manejo de aranceles	1	7,69%
Créditos directos	1	7,69%
Créditos CFN	1	7,69%
Producción más limpia	1	7,69%
Soporte técnico y económico	1	7,69%
Ninguno	3	23,08%
No Sabe / No Conoce	5	38,46%
Total	13	100%

Fuente: Encuesta aplicada a PYMEs, 2011
Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

Gráfico No. 62

Mecanismos del Gobierno para el desarrollo



Fuente: Cuadro No. 60
Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

4.4.3. Políticas del Estado para la inserción en el comercio mundial

En el cuadro No. 61 y gráfico No. 63, se observa que el 42,86 por ciento de las PYMEs indican que no hay políticas del Estado para favorecer la inserción en el comercio mundial.

Se considera a la “ley nacional para la producción” con el 21,43 y las líneas de crédito con el 14,29. Al final, se encuentra las políticas de viabilidad e infraestructura (proyectos nacionales de construcción), las certificaciones y el manejo de impuestos, con el 7,14 por ciento, cada uno.

Cuadro No. 61

Políticas del Estado para la inserción en el comercio mundial

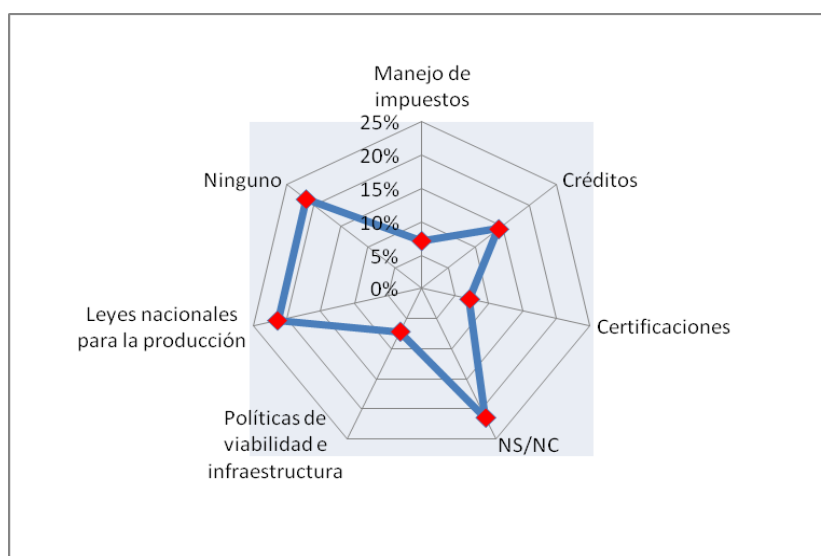
Descripción	No. Respuestas	Porcentaje
Manejo de impuestos	1	7,14%
Certificaciones	1	7,14%
Políticas de viabilidad e infraestructura	1	7,14%
Créditos	2	14,29%
Leyes nacionales para la producción	3	21,43%
Ninguno	3	21,43%
No Sabe / No Conoce	3	21,43%
Total	14	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada a PYMEs, 2011

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

Gráfico No. 63

Políticas del Estado para la inserción en el comercio mundial



Fuente: Cuadro No. 61

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

4.4.4. Políticas del gobierno para mejorar la competitividad del subsector

De acuerdo al criterio de los empresarios, el 53,85 por ciento responde que no existe una política que direcciona a la mejora de la competitividad del subsector automotriz.

Sin embargo, han escuchado o investigado, las siguientes políticas: apoyo con créditos, certificaciones de calidad, consumir lo ecuatoriano, el desarrollo individual en el mercado y participar de certificaciones, cada uno de los mencionados con el 7,69 por ciento, según el cuadro No. 66 y el gráfico No. 37

Cuadro No. 62

Políticas de mejora de la competitividad

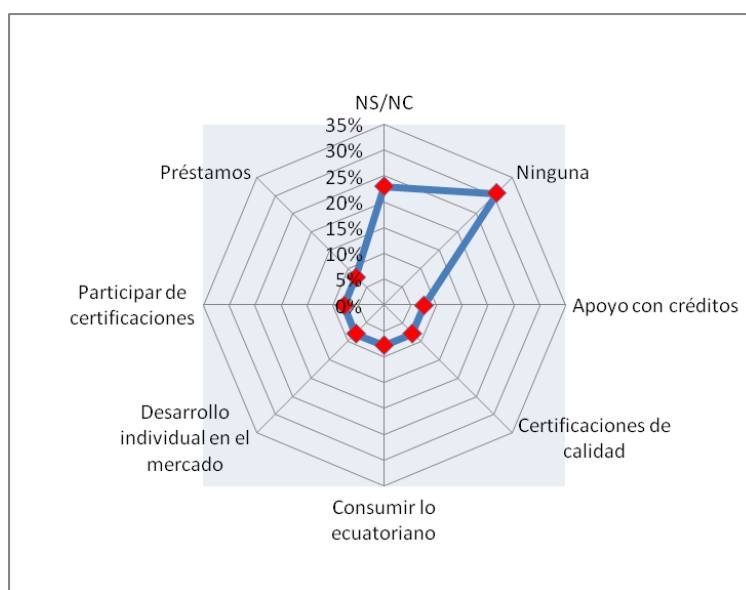
Descripción	No. Respuestas	Porcentaje
Apoyo con créditos	1	7,69%
Certificaciones de calidad	1	7,69%
Consumir lo ecuatoriano	1	7,69%
Desarrollo individual en el mercado	1	7,69%
Participar de certificaciones	1	7,69%
Préstamos	1	7,69%
No Sabe / No Conoce	3	23,08%
Ninguna	4	30,77%
Total	13	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada a PYMEs, 2011

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

Gráfico No. 64

Políticas de mejora de la competitividad



Fuente: Cuadro No. 62

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

4.4.5. Incidencia de la política tributaria, financiera, laboral y de comercio exterior en el desarrollo de la competitividad de las PYMEs del subsector CIU C29

En cuanto a la incidencia de las políticas en la competitividad de las empresas del subsector, el 84,62 por ciento de los encuestados encuentran negativa la política Comercio Exterior, en este sentido le siguen la política financiera y laboral 69,23 y 61,54 respectivamente y por último el 53,85 por ciento para la política de tributaria.

Cuadro No. 63

Incidencia de las políticas en el desarrollo de la competitividad de las PYMEs

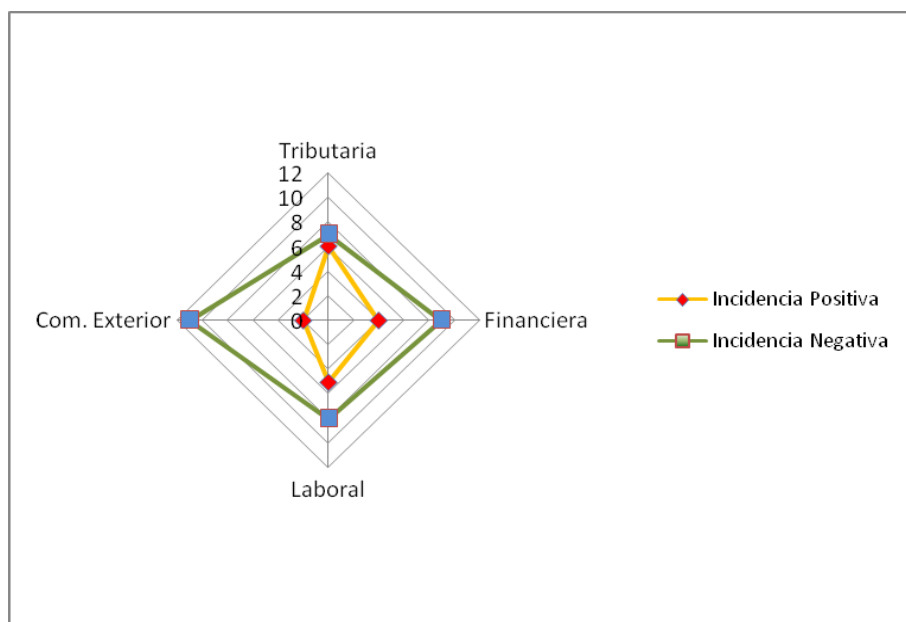
Descripción	Incidencia Positiva		Incidencia Negativa	
	No. Respuestas	Total	No. Respuestas	Total
Tributaria	6	46,15%	7	53,85%
Financiera	4	30,77%	9	69,23%
Laboral	5	38,46%	8	61,54%
Com. Exterior	2	15,38%	11	84,62%
Total	17		35	

Fuente: Encuesta aplicada a PYMEs, 2011

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

Gráfico No. 65

Incidencia de las políticas en el desarrollo de la competitividad de las PYMEs



Fuente: Cuadro No. 63

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

4.4.6. Porcentaje de efecto en los costos de los servicios públicos en la utilidad final

De los servicios públicos estudiados, se puede identificar que no genera un gran efecto en la utilidad final, tanto el agua, el teléfono y el internet, se encuentran en el rango del 1 – 10%, según el cuadro No. 64 y gráfico No. 66.

Vale notificar que la incidencia de la energía eléctrica tiene un mayor efecto, está en el rango del 31 - 50%, en casi todos los procesos automotores utilizan máquinas o herramientas que necesitan este recurso.

Cuadro No. 64

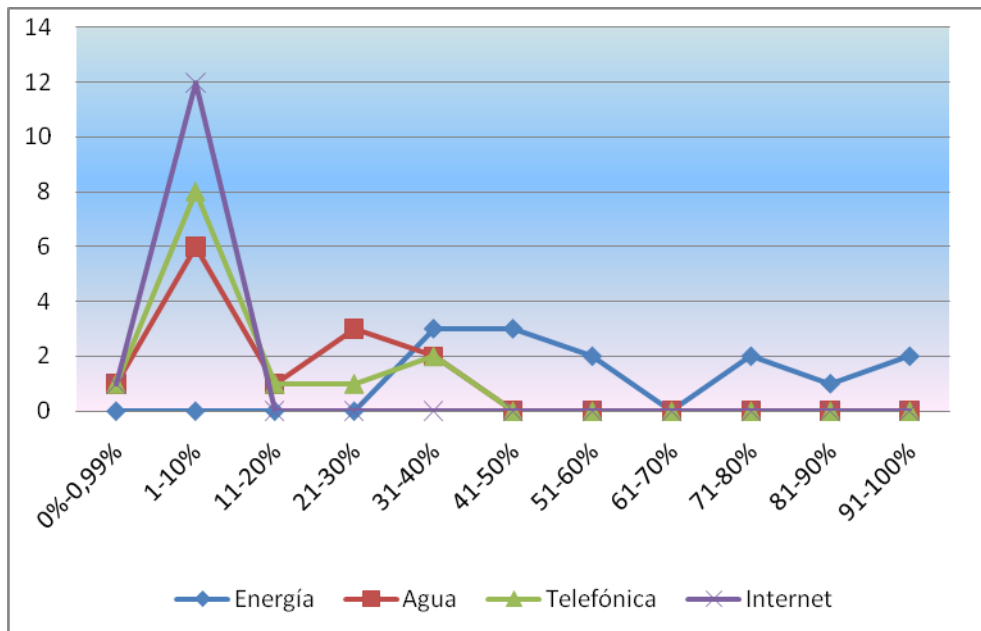
Efecto del costo de los servicios públicos en la utilidad final

Rango	Energía	Agua	Telefónica	Internet
0%-0,99%	0	1	1	1
1-10%	0	6	8	12
11-20%	0	1	1	0
21-30%	0	3	1	0
31-40%	3	2	2	0
41-50%	3	0	0	0
51-60%	2	0	0	0
61-70%	0	0	0	0
71-80%	2	0	0	0
81-90%	1	0	0	0
91-100%	2	0	0	0
Total	13	13	13	13

Fuente: Encuesta aplicada a PYMEs, 2011
Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

Gráfico No. 66

Efecto del costo de los servicios públicos en la utilidad final



Fuente: Cuadro No. 64
Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

4.5. DE LAS INSTITUCIONES

4.5.1. Instituciones públicas vinculadas a la actividad económica

En el cuadro No. 65 y el gráfico No. 67, se identifica que la CAPEIPI es la institución pública de mayor vinculación general en el sector automotriz con el 40,91 por ciento y la Cámara de Comercio de Quito, con 18,18 por ciento. Con un porcentaje muy reducido, se encuentran las instituciones: Banco Central, Cámara de la Industria Automotriz Ecuatoriana, Cámara del Artesano, Colegio de Ingenieros Mecánicos de Pichincha, Portal de Compras Públicas, Ministerio de Comercio Exterior y el Municipio de Quito.

Cuadro No. 65

Instituciones públicas vinculadas a la actividad económica

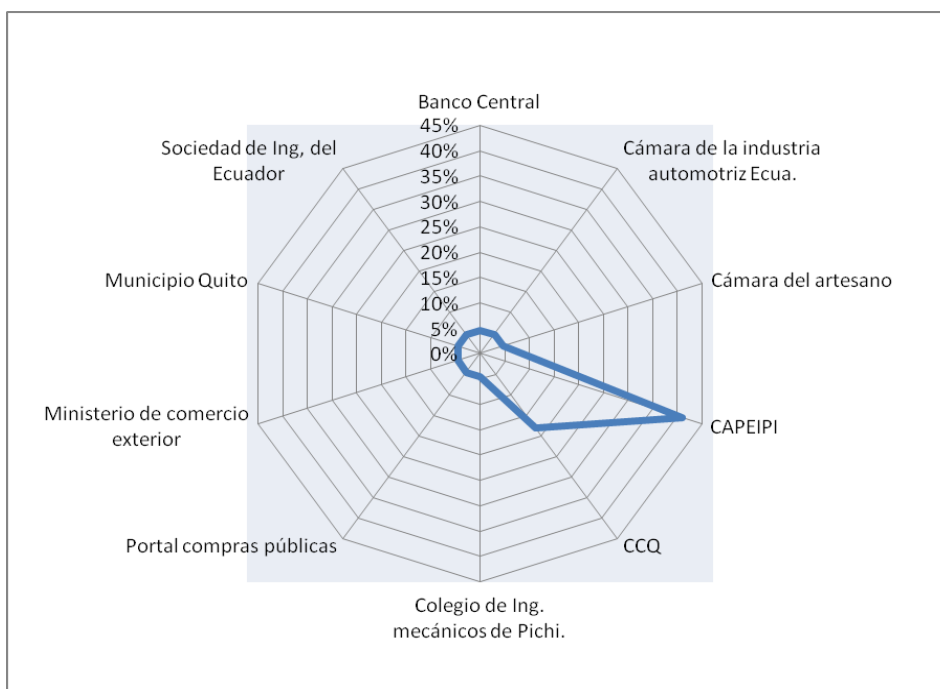
Descripción	No. Respuestas	Porcentaje
Banco Central	1	4,55%
Cámara de la industria automotriz ecuatoriana	1	4,55%
Cámara del artesano	1	4,55%
Colegio de ingenieros mecánicos de pichincha	1	4,55%
El portal de compras públicas	1	4,55%
Ministerio de comercio exterior	1	4,55%
Municipio de Quito	1	4,55%
Ninguna	1	4,55%
Sociedad de ingenieros del Ecuador	1	4,55%
CCQ	4	18,18%
CAPEIPI	9	40,91%
Total	22	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada a PYMEs, 2011

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

Gráfico No. 67

Instituciones públicas vinculadas a la actividad económica



Fuente: Cuadro No. 65

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

4.5.2. Porcentaje de satisfacción de las instituciones con la prestación de sus servicios

Se conoce que la Cámara de Comercio de Quito y la CAPEIPI, son un gran apoyo para el segmento automotor, el 53,85 por ciento de los empresarios, se encuentran satisfechos en un rango del 26 - 50%, con los servicios prestados por dichas instituciones.

Mientras que el 46,15 por ciento restante, se encuentra conforme con los servicios en el rango del 1 - 25%; es lo que se puede mencionar en base al cuadro No. 66 y gráfico No. 68.

Cuadro No. 66

Satisfacción de prestación de los servicios

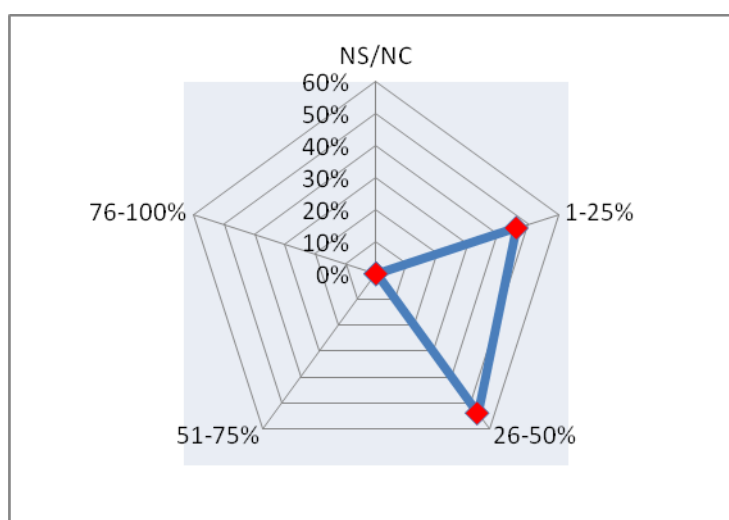
Descripción	No. Compañías	Porcentaje
No Sabe / No Conoce	0	0%
Del 1 a 25%	6	46,15%
Del 26 a 50%	7	53,85%
Del 51 al 75%	0	0%
Del 76 al 100%	0	0%
Total	13	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada a PYMEs, 2011

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

Gráfico No. 68

Satisfacción de prestación de los servicios



Fuente: Cuadro No. 66

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

4.5.3. Colaboración de las instituciones públicas para un mercado de libre competencia.

El 50 por ciento de los empresarios responden que no sienten una colaboración por parte de las instituciones públicas para lograr un mercado de libre competencia, según el cuadro No. 67 y gráfico No. 69.

Se puede mencionar que han desarrollado actividades para gestionar lo expuesto, como es: los servicios de créditos y el apoyo al consumo de lo nuestro con el 14,29 por ciento cada uno.

Cuadro No. 67

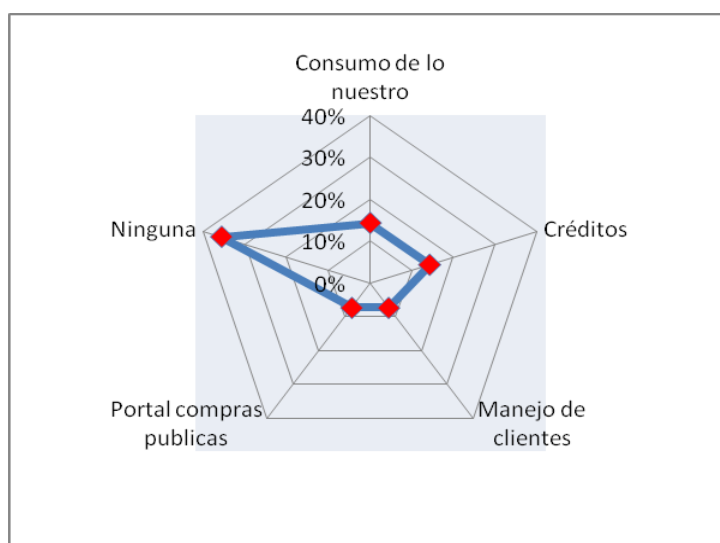
Apoyo de instituciones públicas para un mercado libre

Descripción	No. Respuestas	Porcentaje
Asesorías en software	1	7,14%
Manejo de clientes	1	7,14%
Portal compras publicas	1	7,14%
Consumo de lo nuestro	2	14,29%
Créditos	2	14,29%
No Sabe / No Conoce	2	14,29%
Ninguna	5	35,71%
Total	14	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada a PYMEs, 2011
Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

Gráfico No. 69

Apoyo de instituciones públicas para un mercado libre



Fuente: Cuadro No. 67
Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

4.5.4. Derechos a la propiedad y a la iniciativa privada

En el cuadro No. 68 y gráfico No. 70, se identifica que el 54 por ciento de las PYMEs conocen de las leyes que protegen los derechos a la propiedad e iniciativa privada. El 23,08 expresa que el organismo de control es el IEPI. Mientras que el 15,38 por ciento desconocen sobre las leyes y organismos de control.

Cuadro No. 68

Derechos a la propiedad y a la iniciativa privada

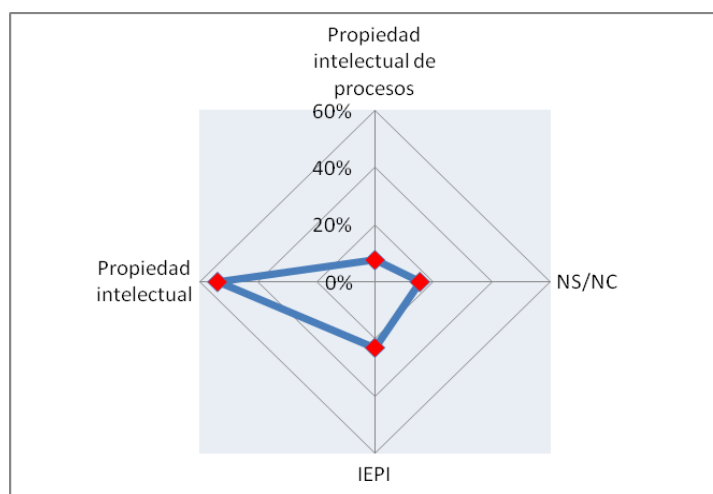
Descripción	No. Compañías	Porcentaje
Propiedad intelectual de procesos	1	7,69%
NS/NC	2	15,38%
IEPI	3	23,08%
Propiedad intelectual	7	53,85%
Total	13	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada a PYMEs, 2011

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

Gráfico No. 70

Derechos a la propiedad y a la iniciativa privada



Fuente: Cuadro No. 68

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

4.5.5. Asociaciones o agremiación afiliadas

El 47,37 por ciento de las empresas automotrices se encuentran afiliadas a la CAPEIPI, por la buena asesoría y el bajo costo de sus servicios; el 26,32 a la Cámara de Comercio de Quito, presentados en el cuadro No. 69 y gráfico No. 71.

Existe un 5 por ciento, de empresas que no se encuentra afiliadas a ningún gremio.

Cuadro No. 69

Asociaciones o agremiaciones afiliadas

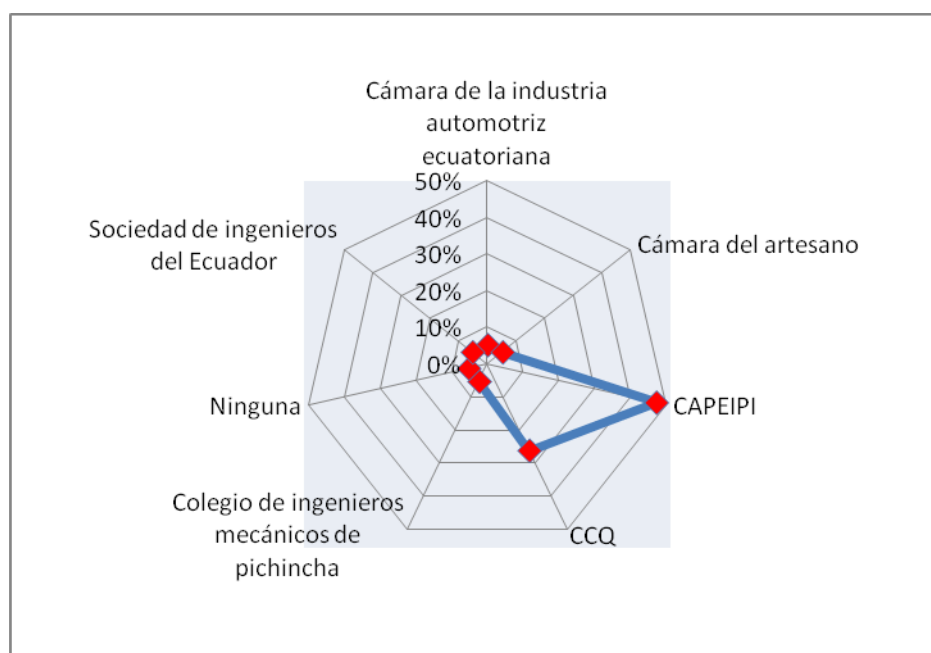
Descripción	No. Respuestas	Porcentaje
Ninguna	1	5,26%
Cámara del artesano	1	5,26%
Colegio de ingenieros mecánicos de pichincha	1	5,26%
Cámara de la industria automotriz ecuatoriana	1	5,26%
Sociedad de ingenieros del Ecuador	1	5,26%
CCQ	5	26,32%
CAPEIPI	9	47,37%
Total	19	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada a PYMEs, 2011

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

Gráfico No. 71

Asociaciones o agremiaciones afiliadas



Fuente: Cuadro No. 69

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

4.5.6. Defensa de intereses empresariales de las asociaciones y agremiaciones

El 36,36 por ciento de PYMEs encuestadas indican que el respaldo es brindado mediante capacitaciones y el 27,27 expresa que la defensa de los intereses con una asesoría profesional, según el cuadro No. 70 y el gráfico No. 72.

El 9,09 de los empresarios, responden que las asociaciones son un enlace entre el Estado y la empresa.

Al final, el 5,05 por ciento mantiene un criterio negativo para los intereses comerciales de la empresa.

Cuadro No. 70

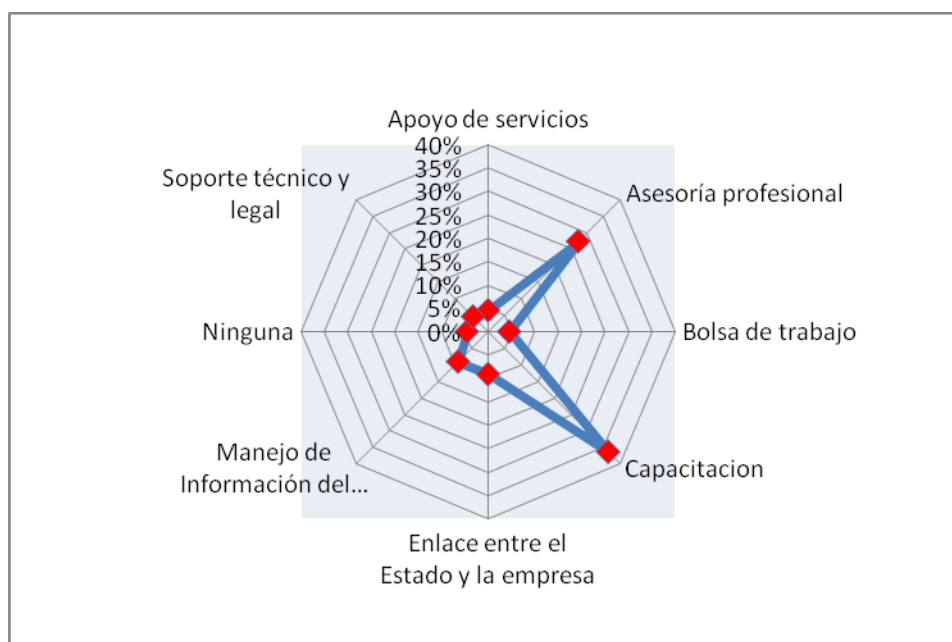
Formas de defensa gremial

Descripción	No. Respuestas	Porcentaje
Ninguna	1	4,55%
Bolsa de trabajo	1	4,55%
Apoyo de servicios	1	4,55%
Soporte técnico y legal	1	4,55%
Enlace entre el Estado y la empresa	2	9,09%
Manejo de Información del sector	2	9,09%
Asesoría profesional	6	27,27%
Capacitación	8	36,36%
Total	22	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada a PYMEs, 2011
Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

Gráfico No. 72

Formas de defensa gremial



Fuente: Cuadro No. 74
Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

4.5.7. Influencia de la inseguridad y corrupción en la actividad comercial

En el cuadro No. 75 y gráfico No. 46, se conoce que el 69,23 por ciento de los empresarios afirman que la inseguridad y la corrupción generan una influencia negativa en el desarrollo de sus actividades comerciales. En general responden que para establecer negocios con el Estado, se debe pactar altos valores de comisiones a los intermediarios y lo más perjudicial es la demora de los pagos ofrecidos.

Cuadro No. 71

Influencia de inseguridad y corrupción

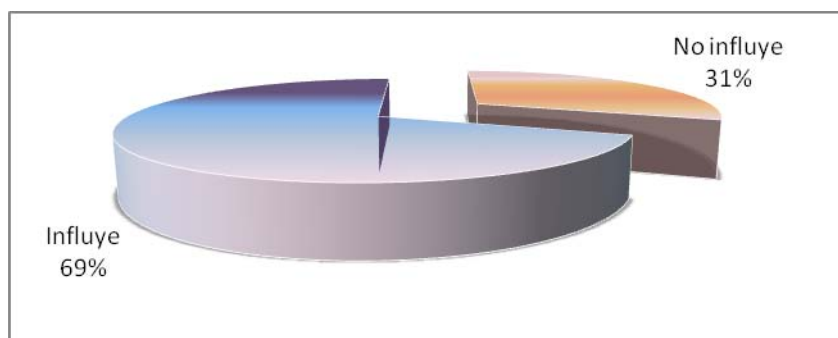
Descripción	No. Compañías	Porcentaje
No influye	4	30,77%
Influye – negativa	9	69,23%
Total	13	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada a PYMEs

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

Gráfico No. 73

Influencia de inseguridad y corrupción



Fuente: Cuadro No. 71

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

4.6. INFRAESTRUCTURA FÍSICA DEL ESTADO

4.6.1. Del estado

4.6.1.1. Calificación de la calidad y disponibilidad de infraestructura física

El 50,77 por ciento responde que los servicios brindados por la infraestructura física son buenos, con mayor calificación a los puertos y aeropuertos, se continúa con las telecomunicaciones, en igual porcentaje el transporte terrestre, marítimo y aéreo, los servicios sanitarios y al final la distribución de energía eléctrica y gas.

El 40 de los encuestados indica, una muy buena calificación de la infraestructura del Estado, resaltando la distribución de energía eléctrica y gas, el transporte terrestre, marítimo y aéreo, le sigue los servicios de telecomunicaciones y los servicios sanitarios.

Y para finalizar, el 9 por ciento califica de regular la calidad y disponibilidad de infraestructura física, en base al cuadro No. 72 y gráfico No. 74,

Cuadro No. 72

Calidad y disponibilidad de infraestructura física

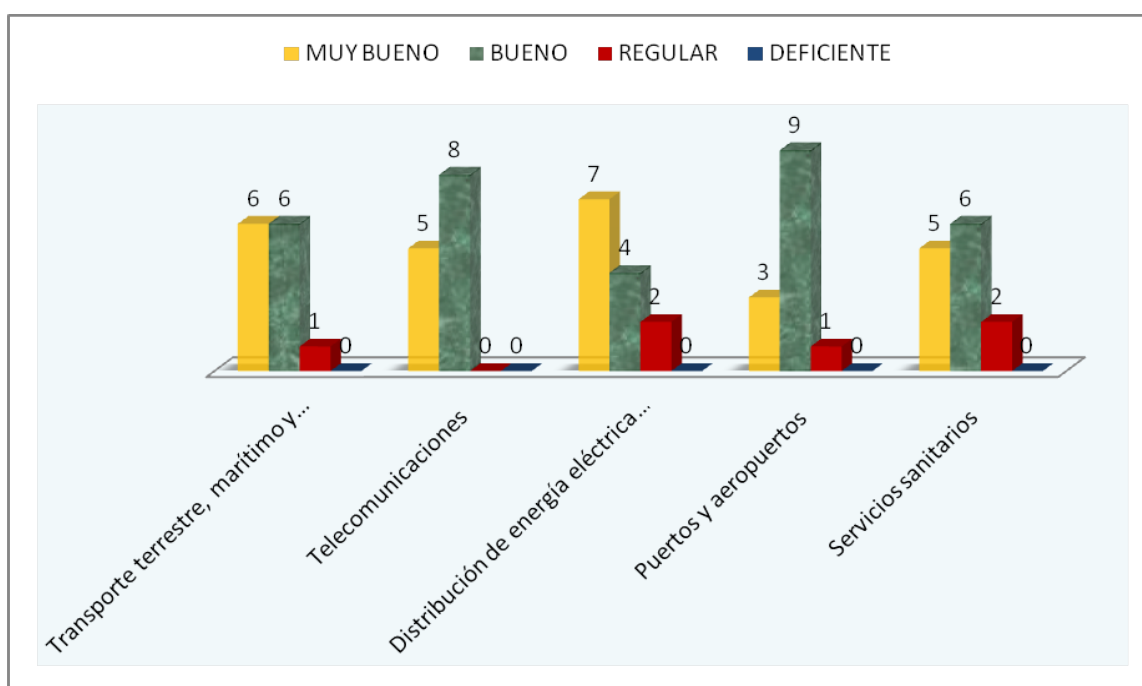
Descripción	Muy bueno	Bueno	Regular	Deficiente	No. Com.
Transporte terrestre, marítimo y aéreo	6	6	1	0	13
Telecomunicaciones	5	8	0	0	13
Distribución de energía eléctrica y gas	7	4	2	0	13
Puertos y aeropuertos	3	9	1	0	13
Servicios sanitarios	5	6	2	0	13
No. Respuestas	26	33	6	0	65
Total	40,00%	50,77%	9,23%	0,00%	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada a PYMEs, 2011

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

Gráfico No. 74

Calidad y disponibilidad de infraestructura física



Fuente: Cuadro No. 72

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

4.6.1.2. Influencia de la infraestructura en el desarrollo de sus actividades

De acuerdo, al cuadro No. 73 y el gráfico No. 75, se evidencia dentro del rango de 0 - 25%, que la influencia de los servicios de infraestructura física para el desarrollo de sus operaciones productivas, es del 75,38 por ciento; en la cual se distingue a los puertos, aeropuertos y servicios sanitarios.

Luego se puede mencionar, que el 16,92 por ciento de los encuestados comentan que la influencia en sus actividades está en un rango del 26 al 50%, se resalta la infraestructura de transporte terrestre, marítimo y aéreo.

Cuadro No. 73

Influencia de la infraestructura en el desarrollo de sus actividades

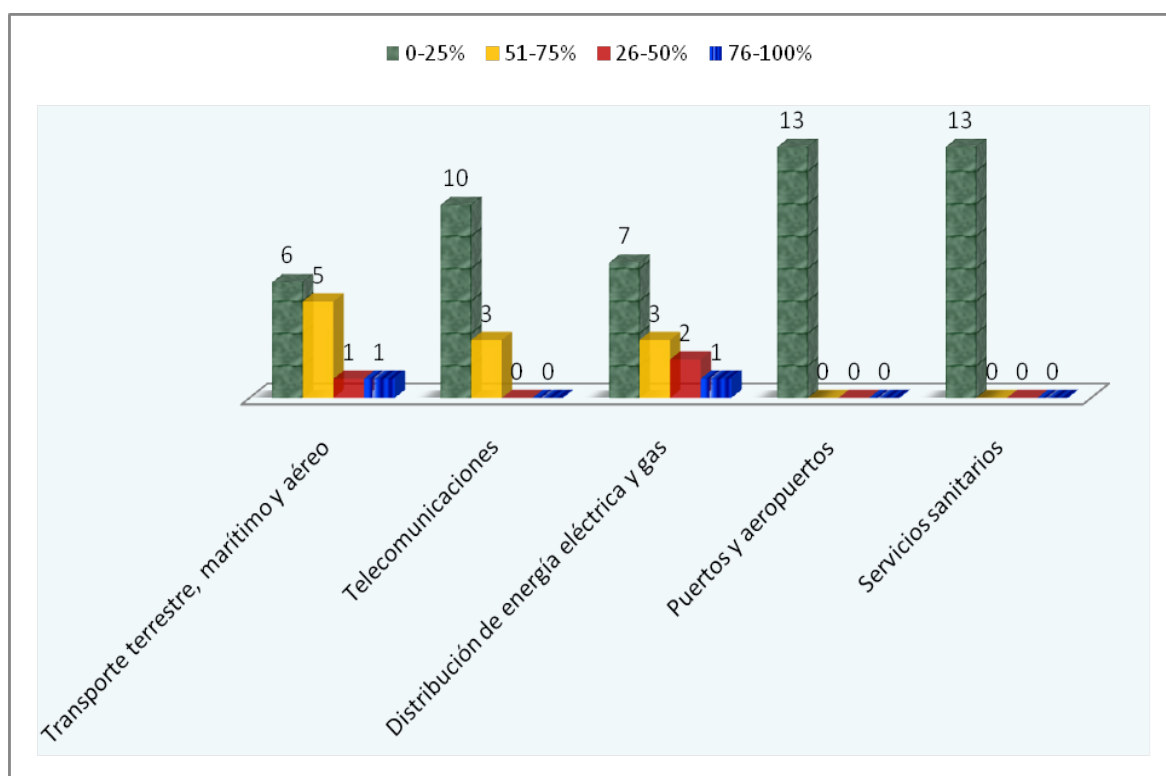
Descripción	0-25%	26-50%	51-75%	76-100%	No. Com.
Transporte terrestre, marítimo y aéreo	6	5	1	1	13
Telecomunicaciones	10	3	0	0	13
Distribución de energía eléctrica y gas	7	3	2	1	13
Puertos y aeropuertos	13	0	0	0	13
Servicios sanitarios	13	0	0	0	13
No. Respuestas	49	11	3	2	65
Total	75,38%	16,92%	4,62%	3,08%	100%

Fuente: Encuesta aplicada a PYMEs, 2011

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

Gráfico No. 75

Influencia de la infraestructura en el desarrollo de sus actividades



Fuente: Cuadro No. 73

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

4.6.1.3. Influencia de la infraestructura para la consecución de nuevos mercados

El 81,54 por ciento de los empresarios participantes, responden que la influencia de la infraestructura del transporte terrestre, marítimo y aéreo, telecomunicaciones, distribución de energía eléctrica y gas, puertos, aeropuertos y servicios sanitarios se encuentra en el rango de 0 al 25 %, según el cuadro No. 74 y gráfico No. 76.

Cuadro No. 74

Influencia para la consecución de nuevos mercados

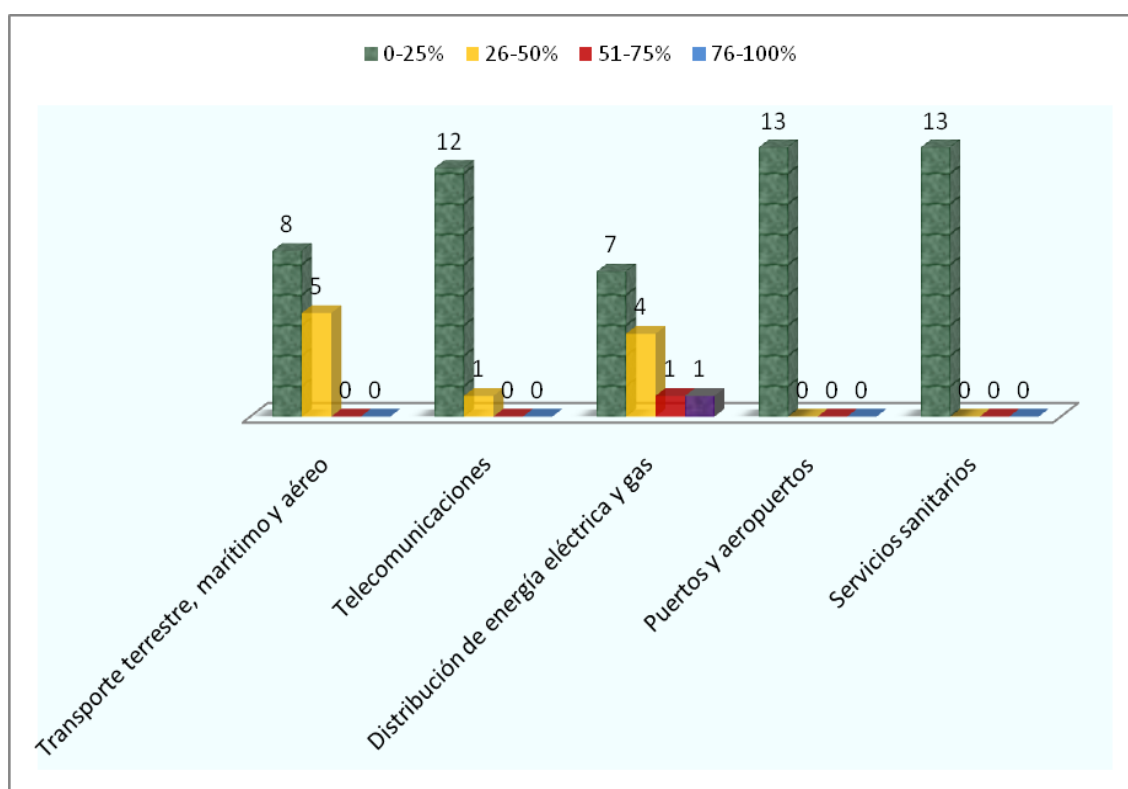
Descripción	0-25%	26-50%	51-75%	76-100%	No. Com.
Transporte terrestre, marítimo y aéreo	8	5	0	0	13
Telecomunicaciones	12	1	0	0	13
Distribución de energía eléctrica y gas	7	4	1	1	13
Puertos y aeropuertos	13	0	0	0	13
Servicios sanitarios	13	0	0	0	13
No. Respuestas	53	10	1	1	65
Total	81,54%	15,38%	1,54%	1,54%	100%

Fuente: Encuesta aplicada a PYMEs, 2011

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

Gráfico No. 76

Influencia para la consecución de nuevos mercados



Fuente: Cuadro No. 74

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

4.6.2. De la Empresa

4.6.2.1. Colaboración del sector privado en el desarrollo de la infraestructura nacional

En el cuadro No. 75 y el gráfico No. 77, se señala, que el 86,00 por ciento de las PYMEs encuestadas indican que si colaboran estas entidades para el crecimiento del sector automotor y el 14 por ciento restante comenta que no hay apoyo.

Cuadro No. 75

Colaboración del sector privado en la infraestructura nacional

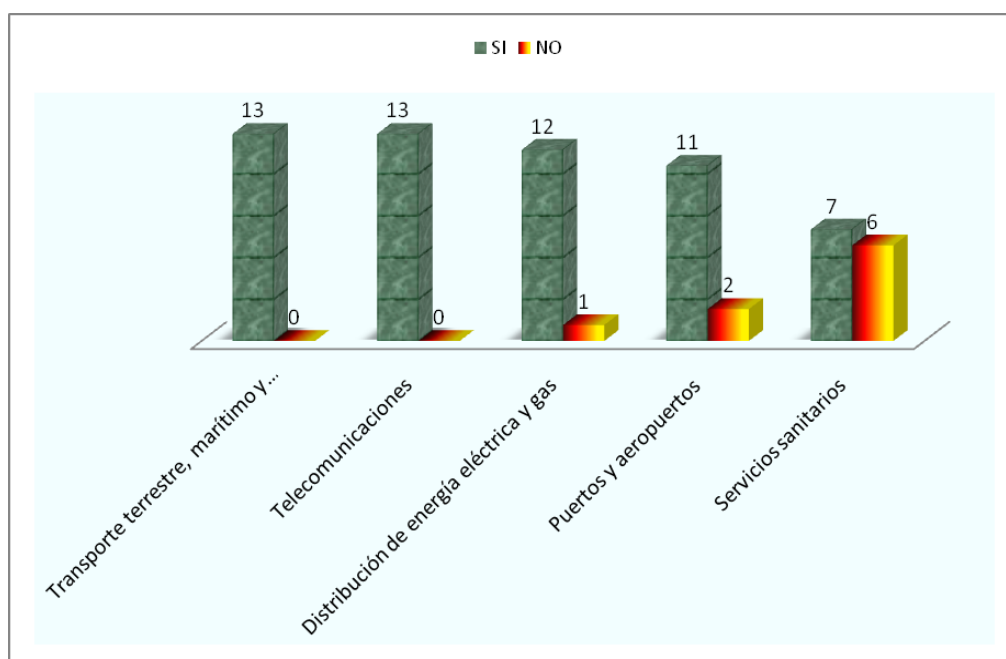
Descripción	Si	No	No. Compañías
Transporte terrestre, marítimo y aéreo	13	0	13
Telecomunicaciones	13	0	13
Distribución de energía eléctrica y gas	12	1	13
Puertos y aeropuertos	11	2	13
Servicios sanitarios	7	6	13
No. Respuestas	56	9	65
Total	86%	14%	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada a PYMEs, 2011

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

Gráfico No. 77

Colaboración del sector privado en la infraestructura nacional



Fuente: Cuadro No. 75

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

4.7. MERCADO FINANCIERO

4.7.1. Productos ofrecidos por el sistema financiero para el desarrollo de las actividades empresariales

Según el cuadro No. 76 y gráfico No. 78, se identifica que las actividades empresariales de mayor financiamiento es el capital de trabajo y los proyectos de inversión, con el 21.67 por ciento cada una.

Le sigue en importación la materia prima con el 20,00, luego se observa la compra de maquinaria con 18.33 y en menor participación pago a proveedores con 16.67 por ciento.

Cuadro No. 76

Productos ofrecidos por el sistema financiero

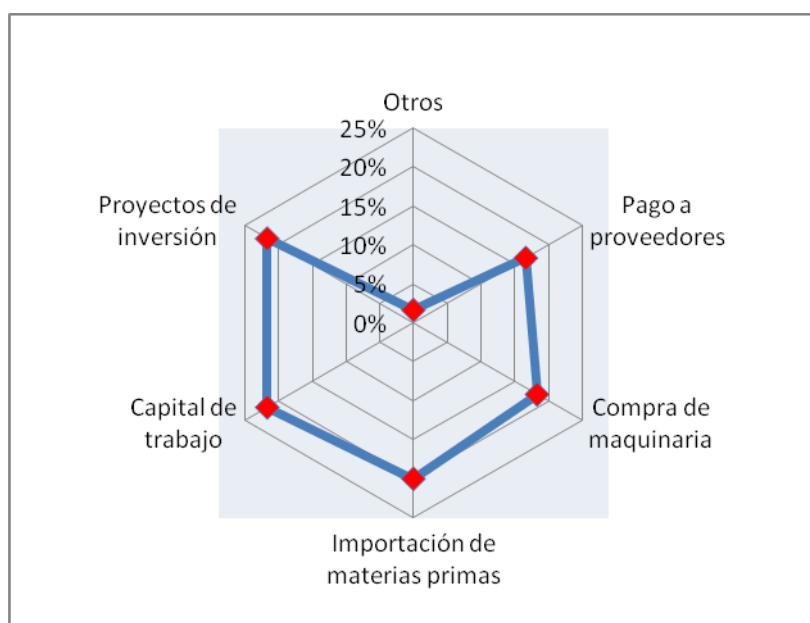
Descripción	No. Respuestas	Porcentaje
Otros	1	1,67%
Pago a proveedores	10	16,67%
Compra de maquinaria	11	18,33%
Importación de materias primas	12	20,00%
Capital de trabajo	13	21,67%
Proyectos de inversión	13	21,67%
Total	60	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada a PYMEs, 2011

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

Gráfico No. 78

Productos ofrecidos por el sistema financiero



Fuente: Cuadro No. 76

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

4.7.2. Necesidades financieras del subsector CIU C29

El 24,00 por ciento de los empresarios responden que la principal necesidad

financiera es la liquidez y rentabilidad, le sigue en importancia el flujo de fondos / presupuesto de caja con el 22,00 y el 20.00 por ciento para el factor de capacidad de endeudamiento, lo cual se presenta en el cuadro No. 77 y gráfico No. 79,

Cuadro No. 77

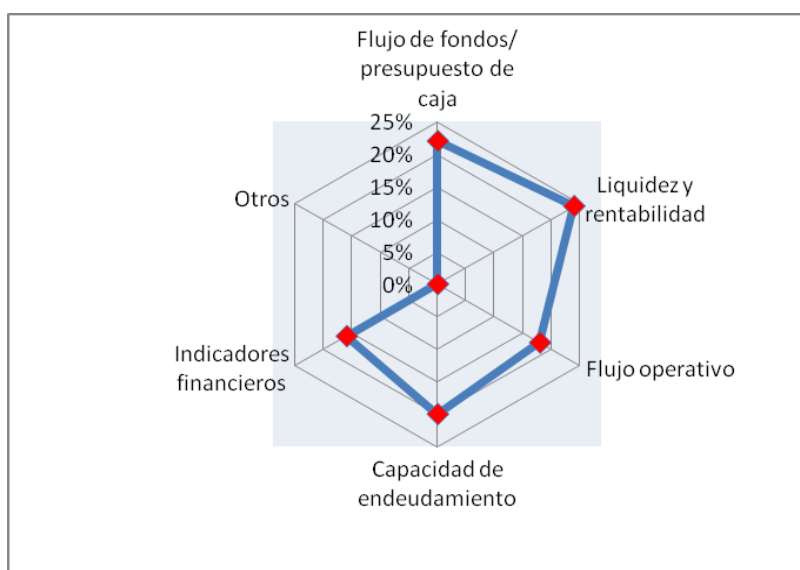
Necesidades financieras del subsector

Descripción	No. Respuestas	Porcentaje
Indicadores financieros	8	16,00%
Flujo operativo	9	18,00%
Capacidad de endeudamiento	10	20,00%
Flujo de fondos / presupuesto de caja	11	22,00%
Liquidez y rentabilidad	12	24,00%
Total	50	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada a PYMEs, 2011
Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

Gráfico No. 79

Necesidades financieras del subsector



Fuente: Cuadro No. 77
Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

4.7.3. Créditos ofrecidos por las Instituciones bancarias privadas

En el rango del 0 a 25%, el 75,38 por ciento de los empresarios confirman que la banca privada si cubre sus necesidades financieras, siendo el nivel de importancia los siguientes: proyectos de inversión, compra de maquinaria, pago a proveedores, importación de materias primas y el capital de trabajo, según el cuadro No. 78 y el gráfico No. 80.

En el rango del 26 al 50%, el 20 por ciento del sector automotor responde que cubren las expectativas de crédito y el grado de importancia es: capital de trabajo, importación de materias primas, pago a proveedores, compra de maquinaria y proyectos de inversión.

Cuadro No. 78

Créditos ofrecidos por las instituciones bancarias privadas

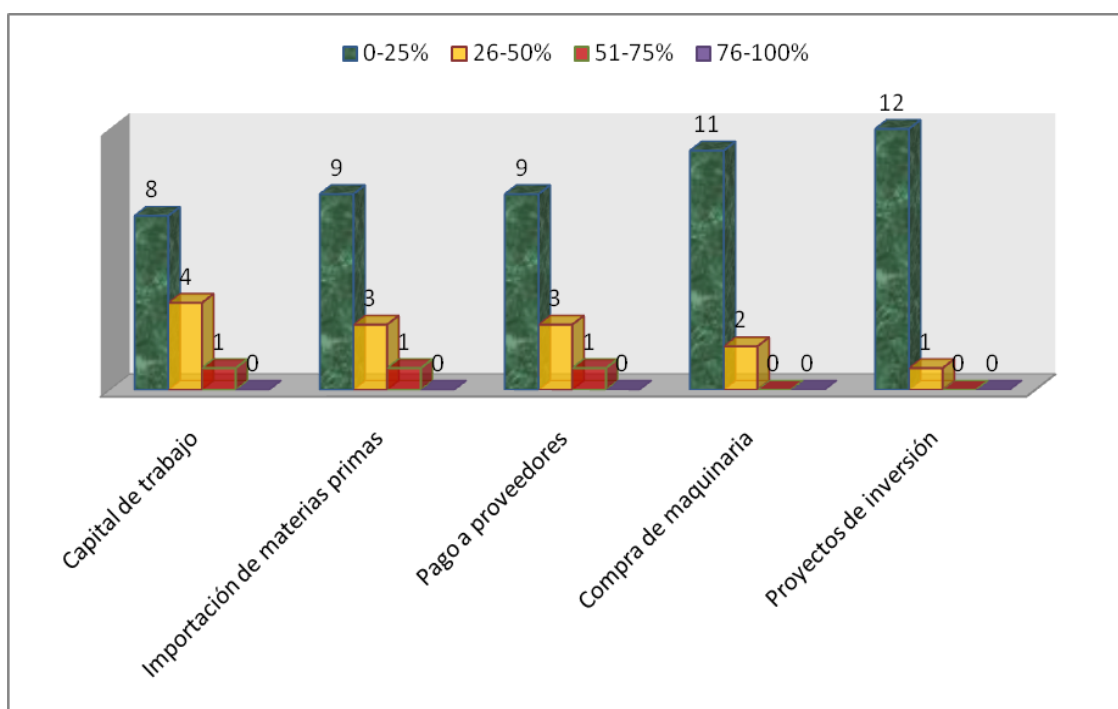
Descripción	0-25%	26-50%	51-75%	76-100%	No. Comp.
Capital de trabajo	8	4	1	0	13
Importación de materias primas	9	3	1	0	13
Pago a proveedores	9	3	1	0	13
Compra de maquinaria	11	2	0	0	13
Proyectos de inversión	12	1	0	0	13
No. Respuestas	49	13	3	0	65
Total	75,38%	20,00%	4,62%	0,00%	100%

Fuente: Encuesta aplicada a PYMEs, 2011

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

Gráfico No. 80

Créditos ofrecidos por las instituciones bancarias privadas



Fuente: Cuadro No. 78

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

4.7.4. Créditos ofrecidos por los organismos estatales

Dentro del rango del 0 a 25%, el 76,92 por ciento de las PYMEs responden que las financieras estatales si cubren sus necesidades y el nivel de importancia es: proyectos de inversión, importación de materias primas, compra de maquinaria, pago a proveedores y capital de trabajo.

En el rango del 26 al 50%, el 20 por ciento del sector automotor interpreta que cubren las expectativas de crédito y el grado de importancia es: capital de trabajo, la compra de maquinaria, pago a proveedores, importación de

materias primas y proyectos de inversión, de acuerdo al cuadro No. 79 y al gráfico No. 81.

Cuadro No. 79

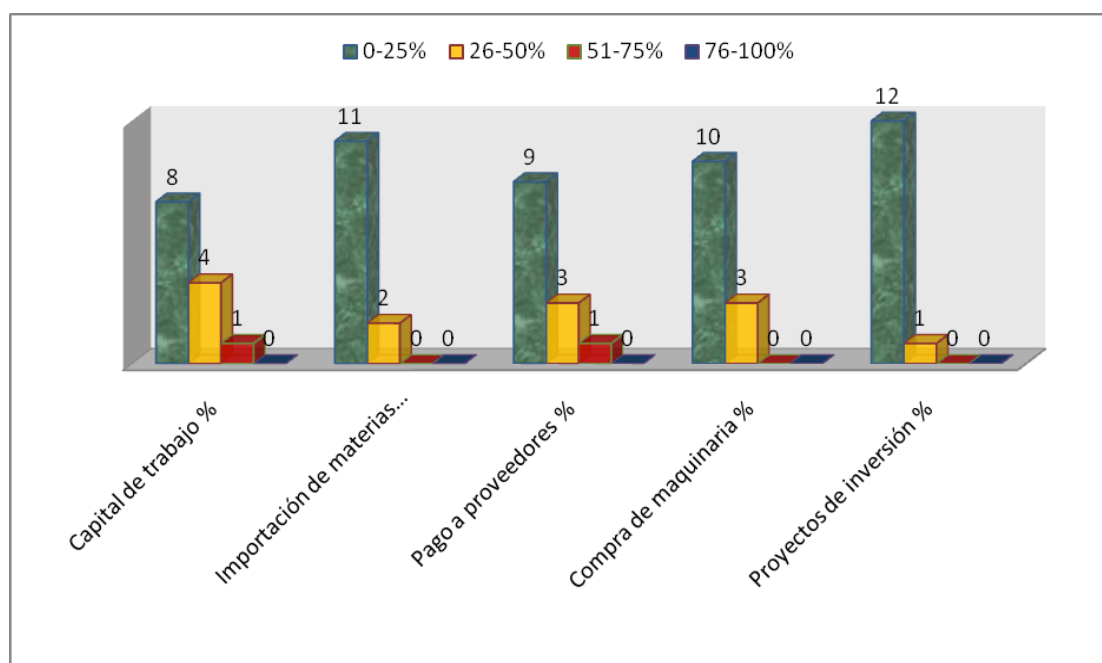
Créditos ofrecidos por los organismos estatales

Descripción	0-25%	26-50%	51-75%	76-100%	No. Comp.
Capital de trabajo	8	4	1	0	13
Importación de materias primas	11	2	0	0	13
Pago a proveedores	9	3	1	0	13
Compra de maquinaria	10	3	0	0	13
Proyectos de inversión	12	1	0	0	13
No. Compañías	50	13	2	0	65
Total	76,92%	20,00%	3,08%	0,00%	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada a PYMEs
Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

Gráfico No. 81

Créditos ofrecidos por las organismos estatales



Fuente: Cuadro No. 79
Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

4.7.5. Financiamiento para cambios tecnológicos, reestructuración industrial, investigación y desarrollo del subsector C29

La banca privada tiene una gran participación, con el 57,89 por ciento para el financiamiento en los diferentes cambios tecnológicos, la reestructuración industrial y el desarrollo comercial, según el cuadro No. 80 y el gráfico No. 82.

Le sigue en importancia, con el 32,58 por ciento el apoyo brindado por las instituciones financieras del Estado.

Cuadro No. 80

Créditos brindados por las financieras locales

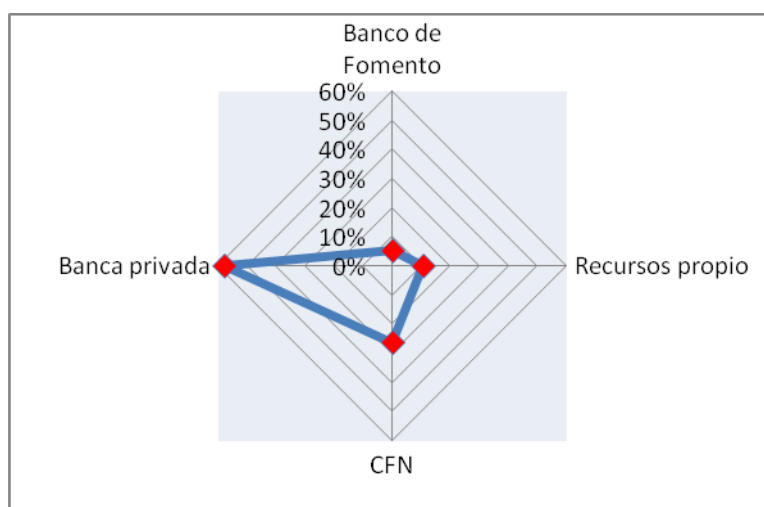
Descripción	No. Respuestas	Porcentaje
Banco de Fomento	1	5,26%
Recursos propio	2	10,53%
CFN	5	26,32%
Banca privada	11	57,89%
Total	19	100%

Fuente: Encuesta aplicada a PYMEs, 2011

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

Gráfico No. 82

Créditos brindados por las financieras locales



Fuente: Cuadro No. 80

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

4.8. EFICIENCIA DEL MERCADO LABORAL

4.8.1. Formación del personal

En el cuadro No. 81 y gráfico No. 83 se puede concluir, que la principal formación es la secundaria abarcando un 42,31 por ciento, después se encuentra la educación universitaria con 15,85 y la formación de especialización con 14,62 por ciento (concentrando actividades como soldadores o técnicos en sistemas automotrices).

Cuadro No. 81

Formación del personal

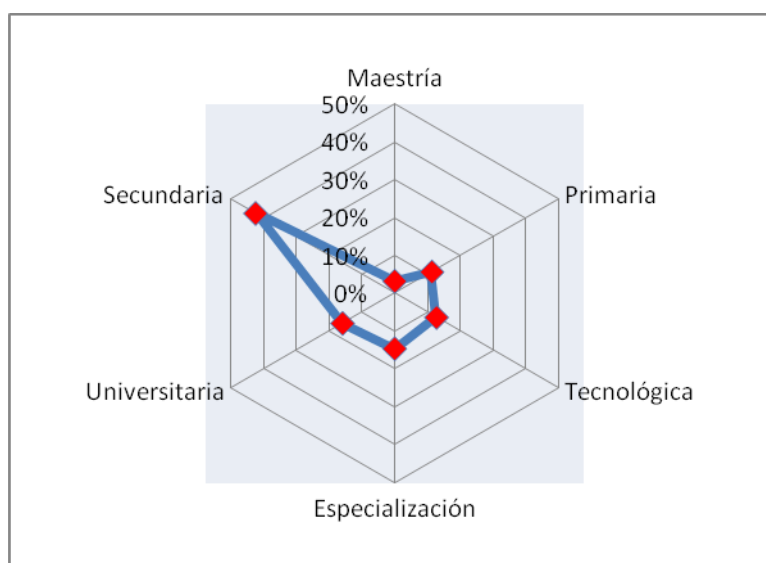
Descripción	Porcentaje
Maestría	3,23%
Primaria	11,31%
Tecnológica	12,69%
Especialización	14,62%
Universitaria	15,85%
Secundaria	42,31%
Total	100.00%

Fuente: Encuesta aplicada a PYMEs, 2011

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

Gráfico No. 83

Formación del personal



Fuente: Cuadro No. 81

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

4.8.2. Destrezas y habilidades que caracterizan al personal

El cuadro No. 82 y el gráfico No. 84, muestran las diferentes habilidades y destrezas del personal, siendo la principal el trabajo en equipo con el 17,19 por ciento.

La destreza para procesos de mecánica y la experiencia laboral, poseen el 12,50 cada una. A su vez, el 7,81 por ciento de los empresarios opinan que sus trabajadores son competitivos.

Cuadro No. 82

Destrezas y habilidades del personal

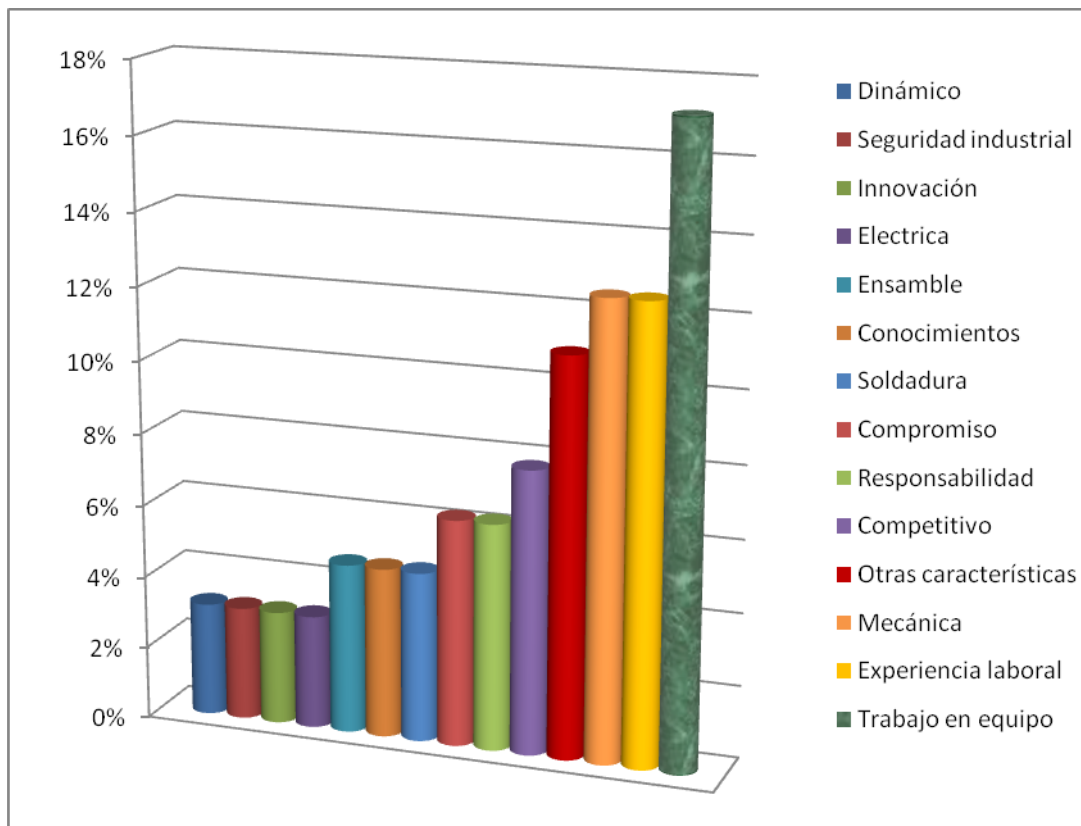
Descripción	No. Respuestas	Porcentaje
Dinámico	2	3,13%
Seguridad industrial	2	3,13%
Innovación	2	3,13%
Eléctrica	2	3,13%
Ensamble	3	4,69%
Conocimientos	3	4,69%
Soldadura	3	4,69%
Compromiso	4	6,25%
Responsabilidad	4	6,25%
Competitivo	5	7,81%
Mecánica	8	12,50%
Experiencia laboral	8	12,50%
Trabajo en equipo	11	17,19%
Otras características	7	10,94%
Total	64	100%

Fuente: Encuesta aplicada a PYMEs, 2011

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

Gráfico No. 84

Destrezas y habilidades del personal



Fuente: Cuadro No. 82

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

4.8.3. Medición de la eficiencia y productividad de la fuerza laboral.

Para la medición de la eficiencia y productividad de la fuerza laboral, mayormente se usan los indicadores de gestión con un valor del 63,64 por ciento, como es el caso del uso de: unidades producidas, unidad producida en un tiempo, ventas/satisfacción de cliente o cantidad de producto en un tiempo, según el cuadro No. 83 y gráfico No. 85.

Otros mecanismos son: El círculo PHVA (planificar, hacer, verificar y actuar en los procesos internos), el cumplimiento del presupuesto, el uso de la hora de trabajo, la aplicación de recursos usados, con el 9,09 por ciento cada uno de los mencionados.

Cuadro No. 83

Eficiencia y productividad de la fuerza laboral

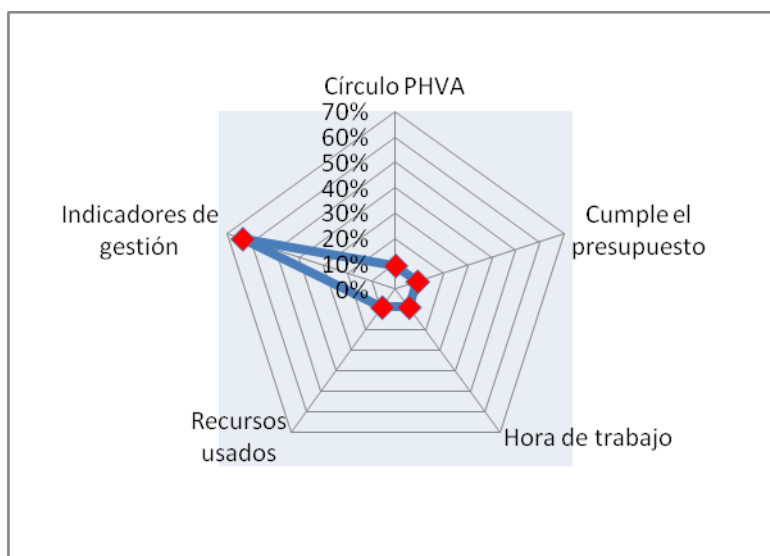
Descripción	No. Respuestas	Porcentaje
Círculo PHVA	1	9,09%
Cumple el presupuesto	1	9,09%
Hora de trabajo	1	9,09%
Recursos usados	1	9,09%
Indicadores de gestión	7	63,64%
Total	11	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada a PYMEs, 2011

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

Gráfico No. 85

Eficiencia y productividad de la fuerza laboral



Fuente: Cuadro No. 83

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

4.8.4. Nivel de productividad de la fuerza laboral del subsector CIU C29

Según el cuadro No. 84 y gráfico No. 86, el 53,85 por ciento de los empresarios responden que el nivel de productividad de la fuerza laboral del subsector es bueno y le sigue en importancia la calificación muy buena con el 38,46 por ciento.

Cuadro No. 84

Nivel de productividad de la fuerza laboral del subsector

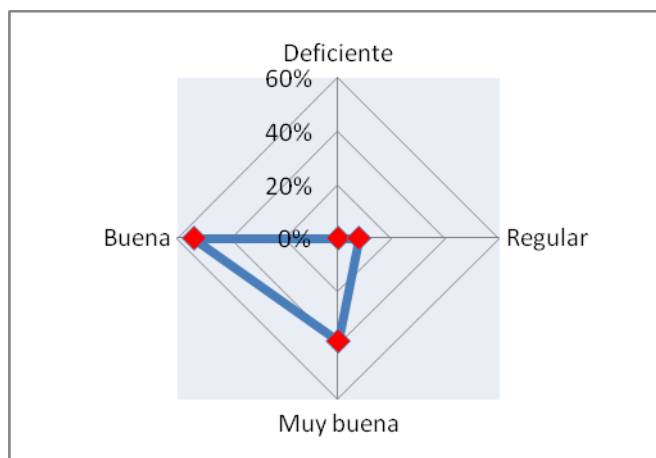
Descripción	No. Respuestas	Porcentaje
Deficiente	0	0,00%
Regular	1	7,69%
Muy buena	5	38,46%
Buena	7	53,85%
Total	13	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada a PYMEs, 2011

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

Gráfico No. 86

Nivel de productividad de la fuerza laboral del subsector



Fuente: Cuadro No. 84

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

4.8.5. Calificación del nivel de productividad del subsector CIU C29

La calificación del nivel de productividad, se muestra en el cuadro No. 85 y el gráfico No. 87, el 53.85 por ciento de los encuestados indica que tienen buen nivel del desarrollo de sus actividades y a su vez el 38,46 por ciento responde que el esquema de cálculo de eficiencia y eficacia es muy bueno.

Cuadro No. 85

Calificación del nivel de productividad del subsector CIU C29

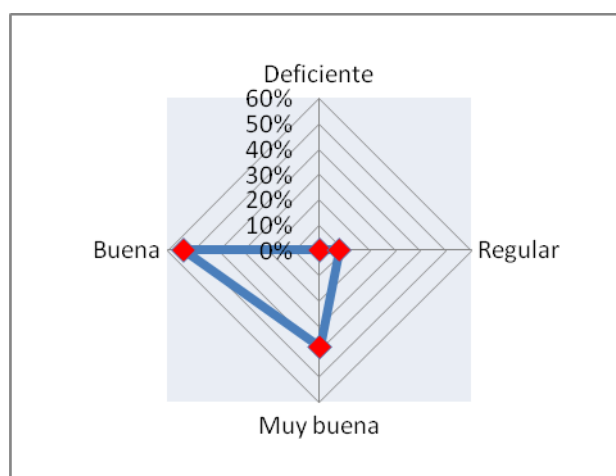
Descripción	No. Respuestas	Porcentaje
Deficiente	0	0,00%
Regular	1	7,69%
Muy buena	5	38,46%
Buena	7	53,85%
Total	13	100%

Fuente: Encuesta aplicada a PYMEs, 2011

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

Gráfico No. 87

Calificación del nivel de productividad del subsector CIU C29



Fuente: Cuadro No. 85

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

4.8.6. Estímulos de la política salarial

El 46,43 por ciento del subsector C29, confirma que se aplica la política de los sueldos mínimos para el persona en la empresa, como se muestra en cuadro No. 86 y gráfico No. 88. El beneficio de bonos (por cumplimiento de productos elaborados o vendidos) con el 21,43 y el beneficio de la hora extra con una respuesta del 17,86 por ciento.

Cuadro No. 86

Estímulos de la política salarial

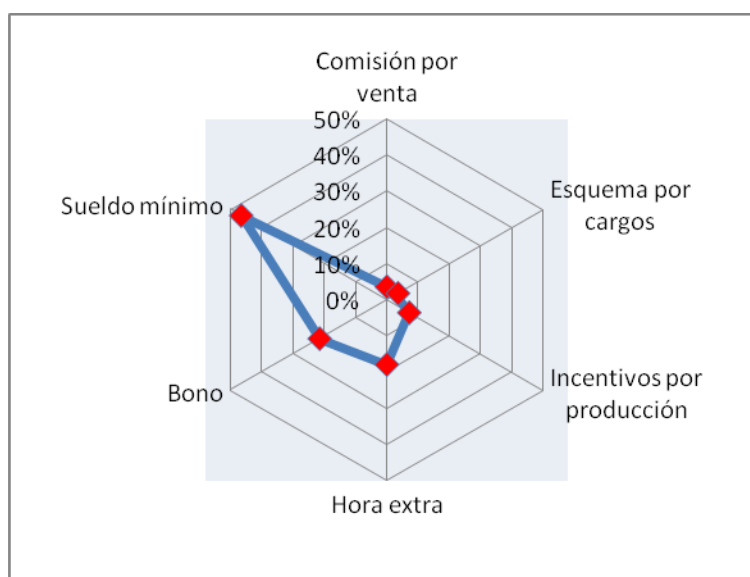
Descripción	No. Respuestas	Porcentaje
Comisión por venta	1	3,57%
Esquema por cargos	1	3,57%
Incentivos por producción	2	7,14%
Hora extra	5	17,86%
Bono	6	21,43%
Sueldo mínimo	13	46,43%
Total	28	100%

Fuente: Encuesta aplicada a PYMEs, 2011

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

Gráfico No. 88

Estímulos de la política salarial



Fuente: Cuadro No. 86

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

4.8.7. Influencia del sindicato en el nivel de productividad de la empresa

Una vez realizado el estudio de mercado, se puede expresar que ninguna de las empresas encuestas del subsector C29, “Fabricación de vehículos automotores, remolques y semirremolques”, poseen sindicatos, por tanto, la influencia es 0,00 por ciento.

4.8.8. Calificación de las relaciones entre patronos y trabajadores

Según el estudio de mercado, en el cuadro No. 87, se puede determinar la relación laboral entre patronos y trabajadores, siendo la mayor respuesta la opción muy buena y buena con un valor del 46,15 por ciento cada una.

Cuadro No. 87

Relaciones entre patronos y trabajadores

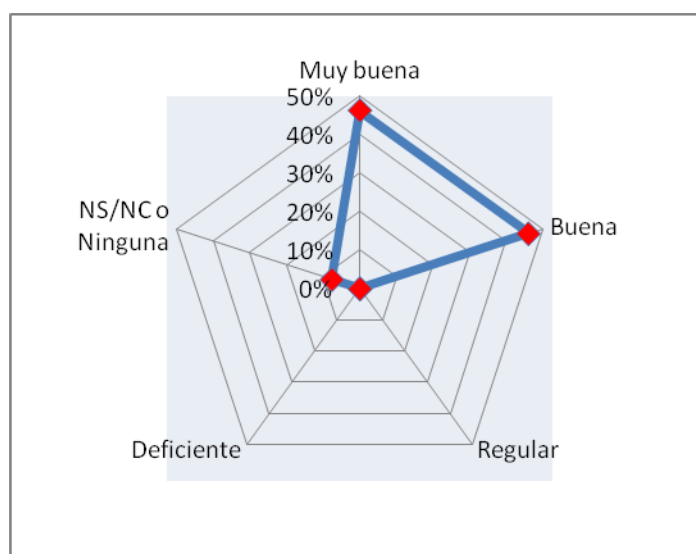
Descripción	No. Respuestas	Porcentaje
Muy buena	6	46,15%
Buena	6	46,15%
Regular	0	0,00%
Deficiente	0	0,00%
No sabe / No conoce o Ninguna	1	7,69%
Total	13	100%

Fuente: Encuesta aplicada a PYMEs, 2011

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

Gráfico No. 89

Relaciones entre patronos y trabajadores



Fuente: Cuadro No. 87

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

4.8.9. Programas de desarrollo profesional y personal

La participación de la capacitación en la línea profesional, es usada por el del 44,44 por ciento de los encuestados, en la misma línea le sigue en

importancia el desarrollo de las capacitaciones de crecimiento personal con el 16,67.

Adicional, otro beneficio son las becas de estudios con 11,11 por ciento, lo cual se muestra en el cuadro No. 88 y gráfico No. 90.

Cuadro No. 88

Programas de desarrollo profesional y personal

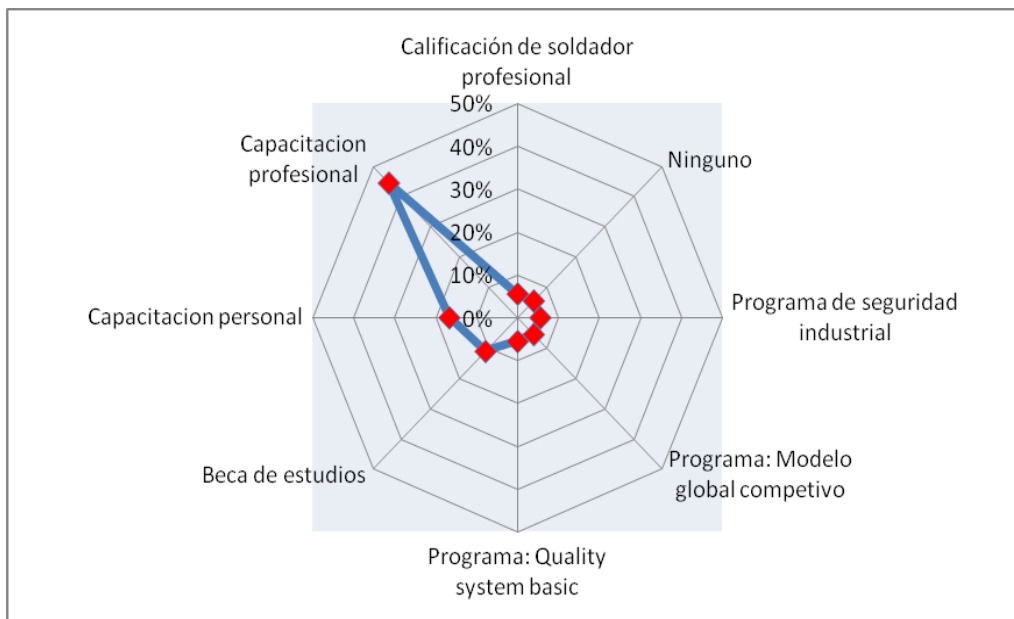
Descripción	No. Respuestas	Porcentaje
Ninguno	1	5,56%
Curso de soldador profesional	1	5,56%
Programa de seguridad industrial	1	5,56%
Programa: Modelo global competitivo	1	5,56%
Programa: Quality system basic	1	5,56%
Beca de estudios	2	11,11%
Capacitación personal	3	16,67%
Capacitación profesional	8	44,44%
Total	18	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada a PYMEs, 2011

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

Gráfico No. 90

Programas de desarrollo profesional y personal



Fuente: Cuadro No. 88

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

4.8.10. Programas y políticas para el perfeccionamiento del personal

Se identifica a los talleres de aprendizaje, capacitación en procesos internos y los concursos internos, con una respuesta del 18,75 por ciento cada programa mencionado, como se refleja en el cuadro No. 89 y gráfico No 91. Después se menciona la comunicación efectiva y el desarrollo del programa de seguridad industrial, con el 12,50 individualmente.

Y por último, la ejecución del programa de administración por procesos, el programa de soldadura y ensamble y el programa memory magus (sistema de optimización de recursos), con el 6,25 por ciento cada programa descrito.

Cuadro No. 89

Programas y políticas para el perfeccionamiento del personal

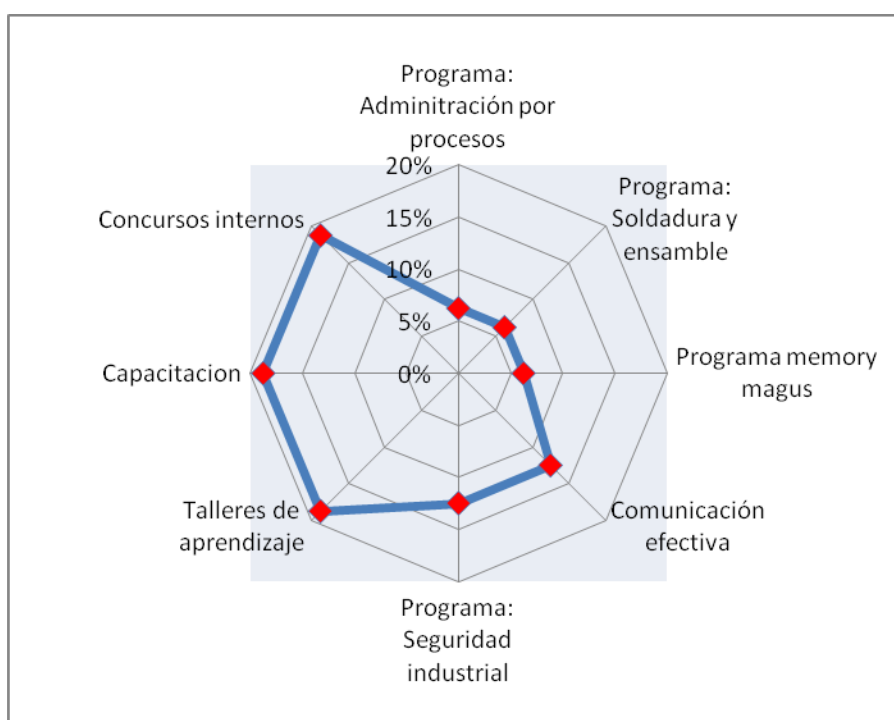
Descripción	No. Respuestas	Porcentaje
Programa: Administración por procesos	1	6,25%
Programa: Soldadura y ensamble	1	6,25%
Programa memory magus	1	6,25%
Comunicación efectiva	2	12,50%
Programa: Seguridad industrial	2	12,50%
Talleres de aprendizaje	3	18,75%
Capacitación en procesos internos	3	18,75%
Concursos internos	3	18,75%
Total	16	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada a PYMEs, 2011

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

Gráfico No. 91

Programas y políticas para el perfeccionamiento del personal



Fuente: Cuadro No. 89

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

4.8.11. Influencia de la política laboral del gobierno en la contratación del personal

En el cuadro No. 90 y el gráfico No. 92, se muestra que el 40,00 por ciento de los empresarios, responde que la mayor política de aplicación es el cumplimiento de las leyes laborales.

El aumento de los costos laborales en la contratación del personal con el 33,33 y para finalizar la presencia de las nuevas reformas laborales con el 26,67 por ciento.

Cuadro No. 90

Influencia de la política laboral del gobierno en la contratación del personal

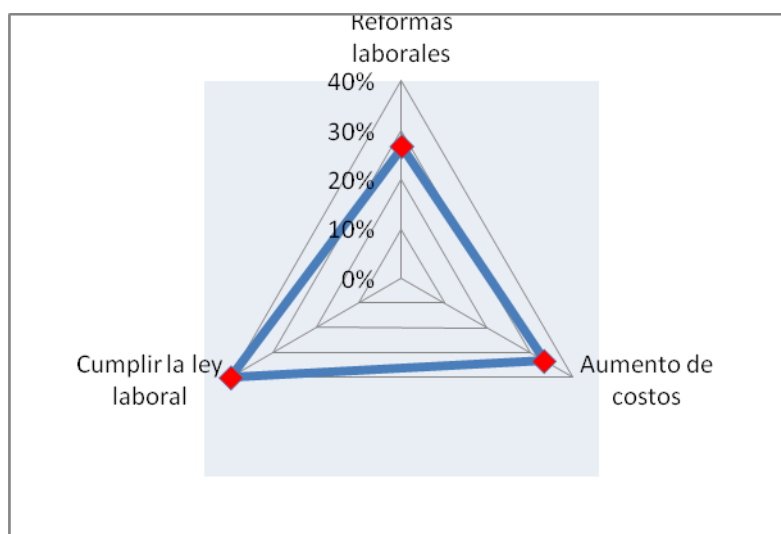
Descripción	No. Respuestas	Porcentaje
Reformas laborales	4	26,67%
Aumento de costos	5	33,33%
Cumplir la ley laboral	6	40,00%
Total	15	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada a PYMEs, 2011

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

Gráfico No. 92

Influencia de la política laboral del gobierno en la contratación del personal



Fuente: Cuadro No. 90

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

4.9. DESARROLLO TECNOLÓGICO

4.9.1. Programas de mejoramiento continuo puestos en marcha

El 40,91 por ciento de las PYMEs, usan los sistemas de gestión de calidad (certificación ISO o calificar a las Normas TS16949 para ensamblar buses), en base al cuadro No. 91 y el gráfico No. 93.

El programa de mejoramiento continuo con el 22,73 (nikita, microsymtem, MAI, Magus), el sistema contable Safi con el 9,09 por ciento y finalmente en una menor participación están: KAISEN (procesos de mejoramiento de procesos internos), la certificación de CCQ (Cámara de comercio de Quito) y sistema de gestión MYPYMEs

Cuadro No. 91

Programas de mejoramiento continuo

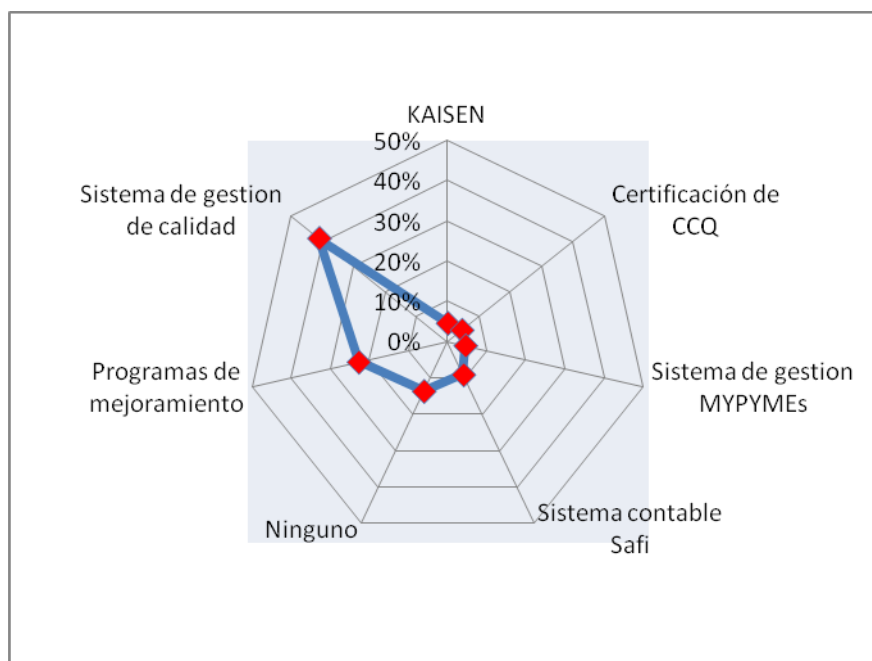
Descripción	No. Respuestas	Porcentaje
KAISEN	1	4,55%
Certificación de CCQ	1	4,55%
Sistema de gestión MYPYMEs	1	4,55%
Sistema contable Safi	2	9,09%
Ninguno	3	13,64%
Programas de mejoramiento	5	22,73%
Sistema de gestión de calidad	9	40,91%
Total	22	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada a PYMEs, 2011

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

Gráfico No. 93

Programas de mejoramiento continuo



Fuente: Cuadro No. 91

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

4.9.2. Entidad o personas colaboradoras en la implementación de procesos de mejoramiento continuo.

Los colaboradores son los proveedores y la autogestión de su equipo laboral, con el 26,09 por ciento cada uno.

La entidad Bureau veritas e INCONTEC con el 8,70 por ciento individualmente, como se refleja en el cuadro No. 97 y gráfico No. 67.

Para finalizar se encuentran como colaboradores las siguientes empresas: General Motor, CCQ (Cámara de Comercio de Quito), CIMEPI (Colegio de Ingenieros Mecánicos de Pichincha) y Memory Computación, con una participación muy reducida.

Cuadro No. 92

Colaboradores del proceso de mejoramiento continuo

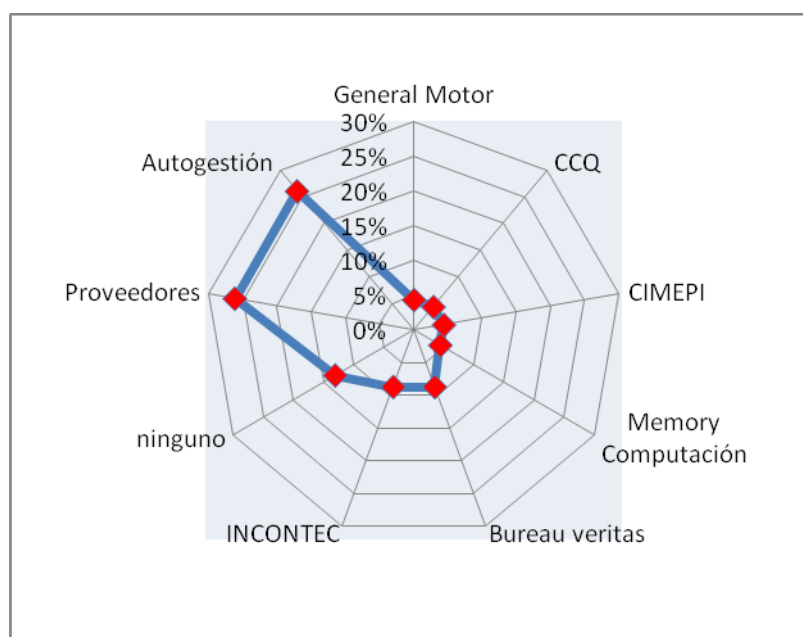
Descripción	No. Respuestas	Porcentaje
General Motor	1	4,35%
CCQ	1	4,35%
CIMEPI	1	4,35%
Memory Computación	1	4,35%
Bureau veritas	2	8,70%
INCONTEC	2	8,70%
Ninguno	3	13,04%
Proveedores	6	26,09%
Autogestión	6	26,09%
Total	23	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada a PYMEs, 2011

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

Gráfico No. 94

Colaboradores del proceso de mejoramiento continuo



Fuente: Cuadro No. 92

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

4.9.3. Fortalezas tecnológicas de la competencia

En el cuadro No. 93 y gráfico No. 95, se presenta que el 30,77 por ciento de los empresarios, usan los indicadores en los procesos internos como principal fortaleza, en la misma línea le sigue en importancia la elaboración inmediata de informes continuos con el 26,92 y después se enfoca en la implementación de tecnología en los procesos con 19,23 por ciento.

Cuadro No. 93

Fortalezas tecnológicas de la competencia

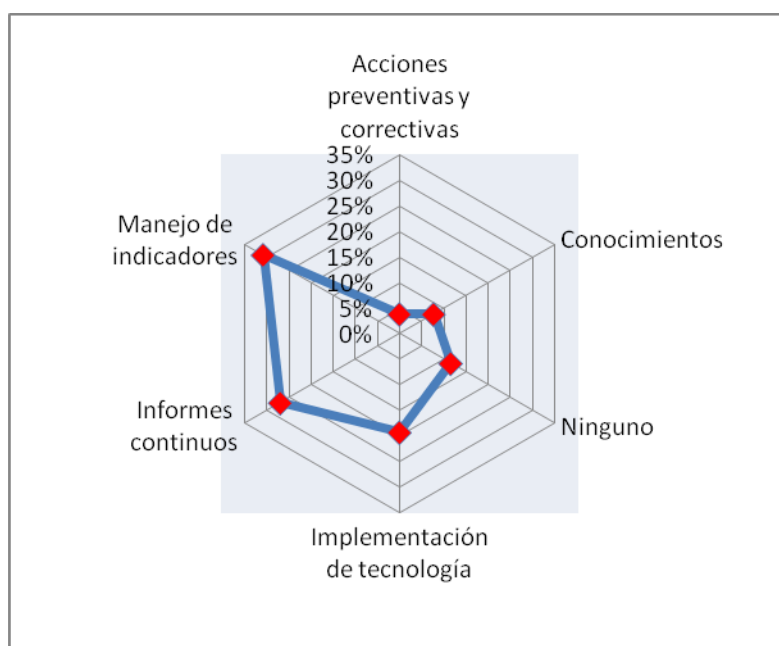
Descripción	No. Respuestas	Porcentaje
Acciones preventivas y correctivas	1	3,85%
Conocimientos de producción	2	7,69%
Ninguno	3	11,54%
Implementación de tecnología	5	19,23%
Informes continuos	7	26,92%
Manejo de indicadores	8	30,77%
Total	26	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada a PYMEs, 2011

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

Gráfico No. 95

Fortalezas tecnológicas de la competencia



Fuente: Cuadro No. 93

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

4.9.4. Cambios en productos o procesos productivos imitando a la competencia local

El 41,18 por ciento de las PYMEs, responde que se enfoca en la creación de nuevos procesos. La innovación de producto y la modificación en procesos con el 11,76 por ciento cada uno y finalmente con una participación baja se encuentran las siguientes actividades: la administración por procesos, los despachos continuos a provincias, visitas a clientes en provincias y uso de indicadores, según el cuadro No. 94 y gráfico No. 96.

Cuadro No. 94

Productos o procesos productivos imitando a la competencia local

Descripción	No. Respuestas	Porcentaje
Administración por procesos	1	5,88%
Despachos continuos a provincias	1	5,88%
Visitas a clientes en provincias	1	5,88%
Uso de indicadores	1	5,88%
Valor agregado	1	5,88%
Ninguno	1	5,88%
Innovación de producto	2	11,76%
Modificación en procesos	2	11,76%
Nuevos procesos	7	41,18%
Total	17	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada a PYMEs, 2011

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

Gráfico No. 96

Productos o procesos productivos imitando a la competencia local



Fuente: Cuadro No. 94

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

4.9.5. Innovaciones realizadas

Para conocer más a fondo los cambios en el sector automotor, se estudian cinco áreas las cuales se detallan a continuación:

4.9.5.1. Innovación en el área de marketing:

Con la ayuda del cuadro No. 95 y el gráfico No. 97, se puede concluir que la mejor innovación aplicada es la implementación de las páginas web con el 23,08 por ciento para ofertar los productos, le sigue en importancia el uso de la publicidad personal mediante el apoyo de los clientes con el 15,38 por ciento.

Hay varios cambios con una participación muy pequeña como son: el desarrollo de la fuerza de ventas, el posicionamiento del producto en el mercado y la creación de promociones.

Cuadro No. 95

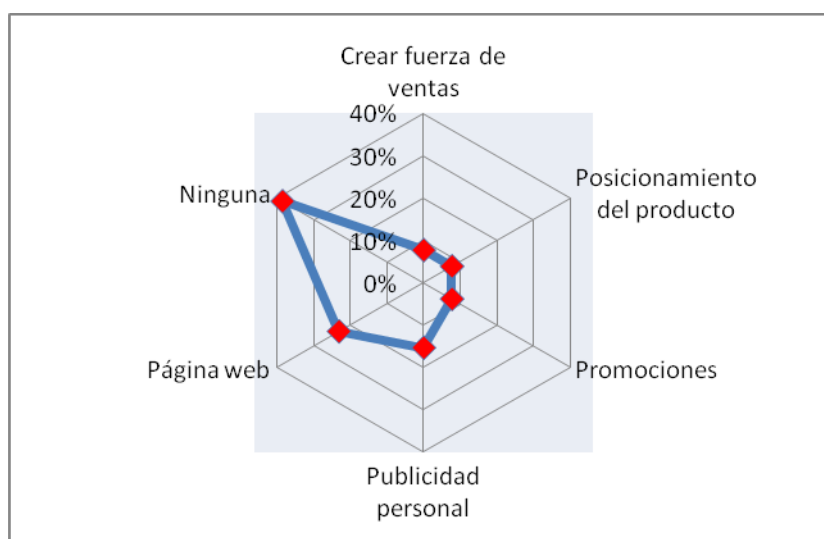
Innovación en el área de marketing

Descripción	No. Compañías	Porcentaje
Crear fuerza de ventas	1	7,69%
Posicionamiento del producto	1	7,69%
Promociones	1	7,69%
Publicidad personal	2	15,38%
Página web	3	23,08%
Ninguna	5	38,46%
Total	13	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada a PYMEs, 2011
Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

Gráfico No. 97

Innovación en el área de marketing



Fuente: Cuadro No. 95
Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

4.9.5.2. Innovación en el área administrativa:

El 23,08 por ciento de los empresarios responde que se dedican al control de los procesos internos, en el mismo concepto le sigue la comunicación y la delegación de funciones con el 15,38 por ciento cada una, lo cual se muestra en el cuadro No. 101 y gráfico No. 71.

Finalmente se encuentra cambios como: aumento de nivel de ventas, cambio de personal e implementación de software en la empresa, con una participación muy reducida.

Cuadro No. 96

Innovación en el área administrativa

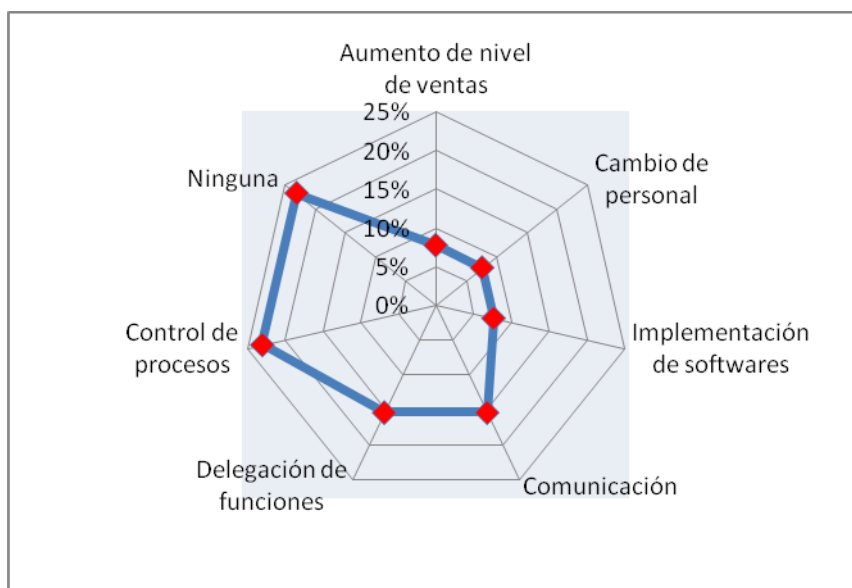
Descripción	No. Compañías	Porcentaje
Aumento de nivel de ventas	1	7,69%
Cambio de personal	1	7,69%
Implementación de software	1	7,69%
Comunicación	2	15,38%
Delegación de funciones	2	15,38%
Control de procesos	3	23,08%
Ninguna	3	23,08%
Total	13	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada a PYMEs, 2011

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

Gráfico No. 98

Innovación en el área administrativa



Fuente: Cuadro No. 96

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

4.9.5.3. Innovación en el área financiera

En el área financiera, 38,46 por ciento de los encuestados responden que se han dedicado a la adquisición de préstamos, según el cuadro No. 97 y el gráfico No. 99.

De la misma forma el 30,77 por ciento ha usado el capital propio para inversiones en el desarrollo de la producción.

Cuadro No. 97

Innovación en el área financiera

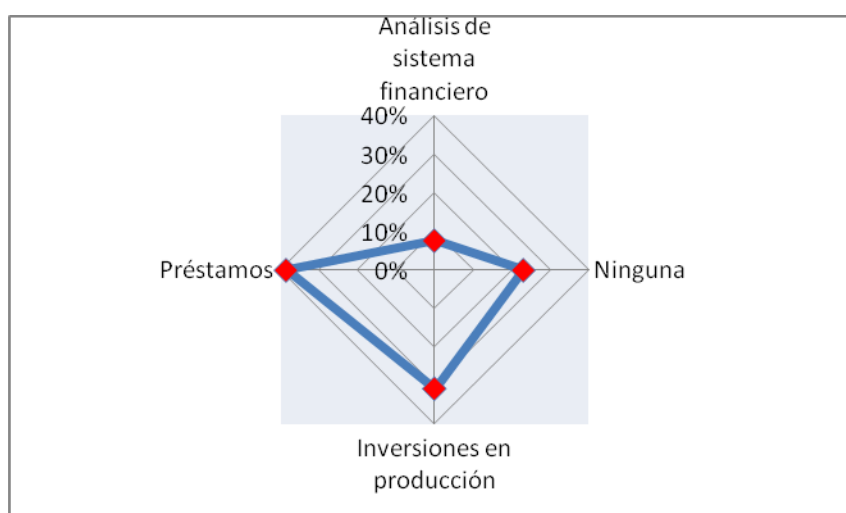
Descripción	No. Compañías	Porcentaje
Análisis de sistema financiero	1	7,69%
Ninguna	3	23,08%
Inversiones en producción	4	30,77%
Préstamos	5	38,46%
Total	13	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada a PYMEs, 2011

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

Gráfico No. 99

Innovación en el área financiera



Fuente: Cuadro No. 97

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

4.9.5.4. Innovación en el área de producción

El mejor cambio realizado en el área de producción es la implementación de tecnología en los procesos internos, con el 46,15 por ciento de respuesta por parte de los empresarios del subsector automotor.

Le sigue en importancia las modificaciones de las actividades en los procesos productivos con el 23,08 por ciento, como se muestra en el cuadro No. 98 y el gráfico No. 100.

Cuadro No. 98

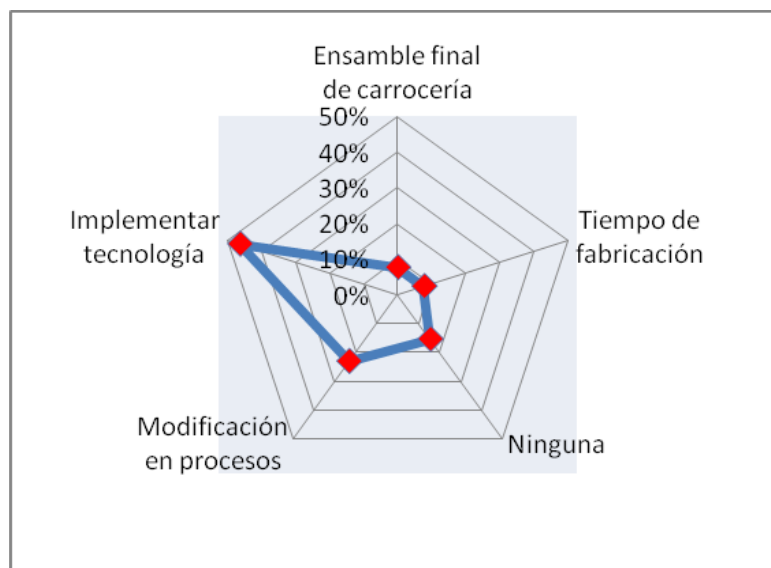
Innovación en el área de producción

Descripción	No. Compañías	Porcentaje
Ensamble final de carrocería	1	7,69%
Tiempo de fabricación	1	7,69%
Ninguna	2	15,38%
Modificación en procesos	3	23,08%
Implementar tecnología	6	46,15%
Total	13	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada a PYMEs, 2011
Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

Gráfico No. 100

Innovación en el área de producción



Fuente: Cuadro No. 98
Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

4.9.5.5. Innovación en el área de recursos humanos

El 50,00 por ciento de las PYMEs, indican que las actividades direccionadas a la motivación de los empleados y para el desarrollo personal como profesional del equipo humano, con el 25,00 por ciento, según el cuadro No. 99 y el gráfico No. 101

Cuadro No. 99

Innovación en el área de recursos humanos

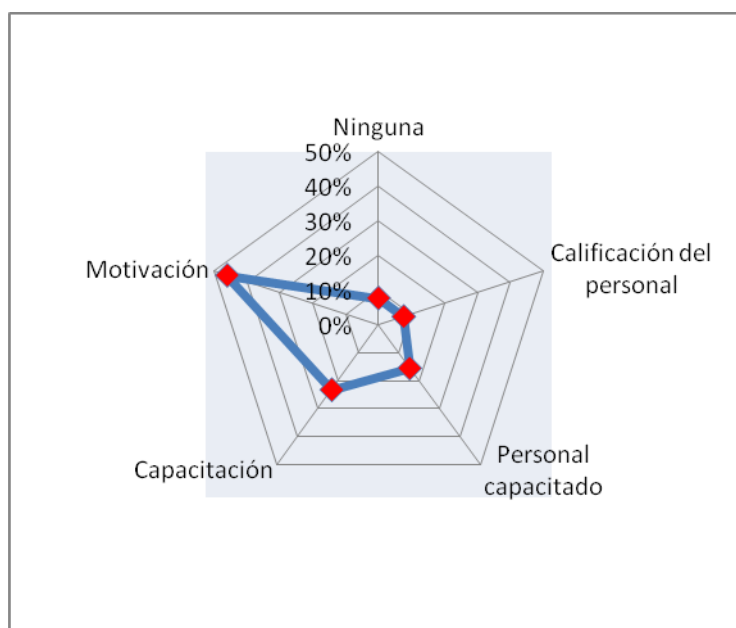
Descripción	No. Compañías	Porcentaje
Calificación del personal	1	7,69%
Ninguna	1	7,69%
Personal capacitado	2	15,38%
Capacitación	3	23,08%
Motivación	6	46,15%
Total	13	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada a PYMEs, 2011

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

Gráfico No. 101

Innovación en el área de recursos humanos



Fuente: Cuadro No. 99

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

4.9.6. Nivel de flexibilidad de los directivos al cambio

En base al cuadro No. 100 y gráfico No. 102, el 61,54 por ciento de los encuestados indican que el nivel de flexibilidad es “bueno” y a su vez el 38,46 por ciento comenta que la facilidad para realizar cambios es “muy buena” en el subsector C29 fabricación de vehículos automotores, remolques y semirremolques.

Cuadro No. 100

Nivel de flexibilidad de los directivos

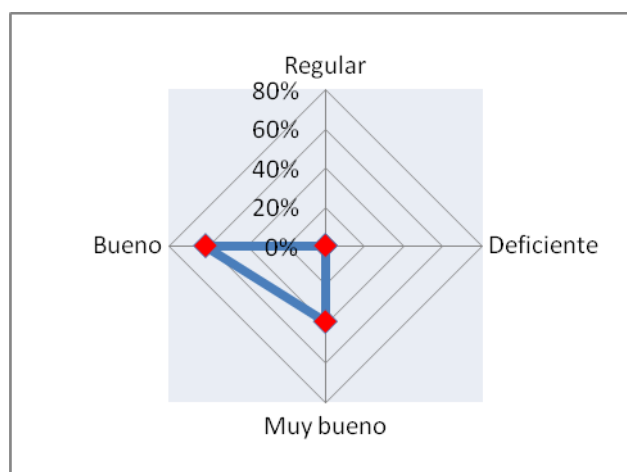
Descripción	No. Compañías	Porcentaje
Regular	0	0,00%
Deficiente	0	0,00%
Muy bueno	5	38,46%
Bueno	8	61,54%
Total	13	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada a PYMEs, 2011

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

Gráfico No. 102

Nivel de flexibilidad de los directivos



Fuente: Cuadro No. 100

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

4.9.7. Medición de la eficiencia y la productividad

Los diferentes instrumentos de cálculo de la eficiencia y productividad en las PYMEs del subsector C29 fabricación de vehículos automotores, remolques y semirremolques, se describen a continuación:

1. Medición de eficiencia

Según el estudio de mercado, en el cuadro No. 101 y el gráfico No. 103, se puede enumerar los diferentes instrumentos de cálculo de la eficiencia, siendo el de mayor uso el indicador de producción ⁷² (factor de la producción real / producción estándar) con el 30,77 por ciento, le sigue en importancia el indicador de tiempo (factor del tiempo real / tiempo estándar) con el 23,08 por ciento.

Los indicadores como: pedidos (factor del número de pedidos real / número de pedidos estándar), nivel de ventas y la eficiencia operacional, poseen participaciones pequeñas.

⁷² **Indicador de producción:** determina la eficiencia de producción; siendo el cociente entre el nivel de producción real y el nivel de producción estándar). El indicador en un sistema de producción es de vital importancia para la implementación de procesos productivos y así ejecutar ciclos de mejora continua o cambios inmediatos en procesos.

Cuadro No. 101

Medición de eficiencia

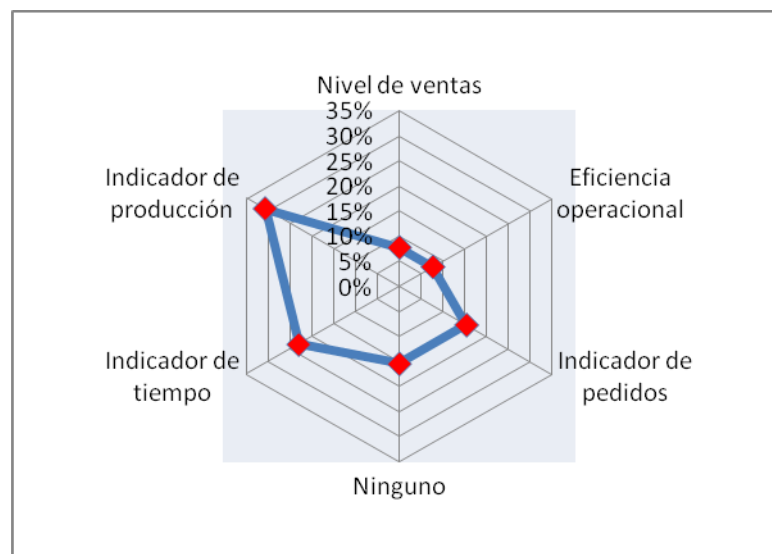
Descripción	No. Compañías	Porcentaje
Nivel de ventas	1	7,69%
Eficiencia operacional	1	7,69%
Indicador de pedidos	2	15,38%
Ninguno	2	15,38%
Indicador de tiempo	3	23,08%
Indicador de producción	4	30,77%
Total	13	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada a PYMEs, 2011

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

Gráfico No. 103

Medición de eficiencia



Fuente: Cuadro No. 101

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

2. Medición de productividad

El 46,15 por ciento de los empresarios, utilizan el indicador de productividad ⁷³(factor de producción real * tiempo real / producción estándar * tiempo estándar). Le sigue en importancia el indicador de ventas (nivel de ventas real / nivel ventas presupuestado) con el 23,08 por ciento.

En menor porcentaje se encuentran: indicador de presupuesto (análisis de presupuesto real / presupuesto estándar), cumplimiento de objetivos e índice punto por millón ⁷⁴, presentado en el cuadro No. 102 y gráfico No. 104.

Cuadro No. 102

Medición de productividad

Descripción	No. Compañías	Porcentaje
Indicador de presupuesto	1	7,69%
Cumplir los objetivos	1	7,69%
Índice punto por millón	1	7,69%
Ninguno	1	7,69%
Indicador de ventas	3	23,08%
Indicador de productividad	6	46,15%
Total	13	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada a PYMEs, 2011

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

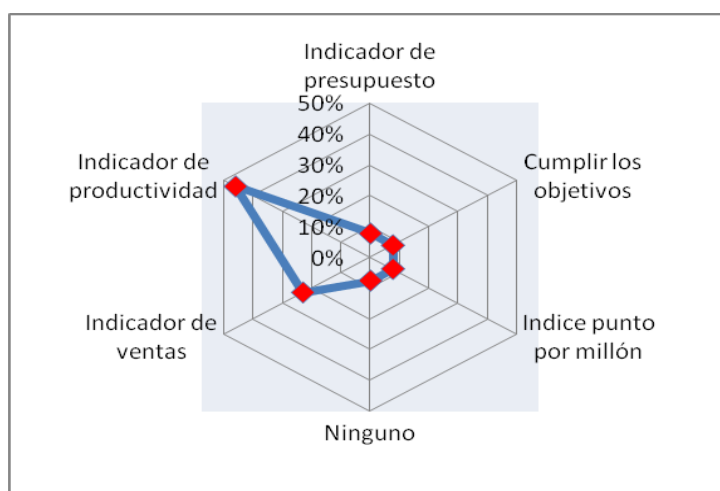
⁷³ **Indicador de productividad:** su cálculo es el cociente entre la producción y el consumo total o parcial de los factores usados. Puede usarse para comparar el nivel de eficiencia y eficacia de la empresa, sea en un conjunto, o respecto de la administración de uno o varios recursos en particular.

Si la producción crece para un mismo nivel de consumo, el índice crece, indicando que la empresa administra mejor sus recursos para producir más con la misma cantidad de recursos.

⁷⁴ **Índice punto por millón:** indicador que permite identificar un caso por cada muestra determinada de producción, para realizar; los respectivos cambios durante la producción o sino eliminar el producto defectuoso y así proyectar una producción eficiente y eficaz; sus siglas son: “ppm”

Gráfico No. 104

Medición de productividad



Fuente: Cuadro No. 102

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

4.9.8. Necesidad de compra de maquinaria

El 53,85 por ciento de las PYMEs automotores visitadas, responde que en una necesidad de compra recurren a la maquinaria nueva y convencional.

Mientras que en igual porcentaje los empresarios adquieren la maquinaria más moderna del mercado y la maquinaria usada en buen estado, según lo descrito en el cuadro No. 103 y gráfico No. 105.

Cuadro No. 103

Necesidad de compra de maquinaria

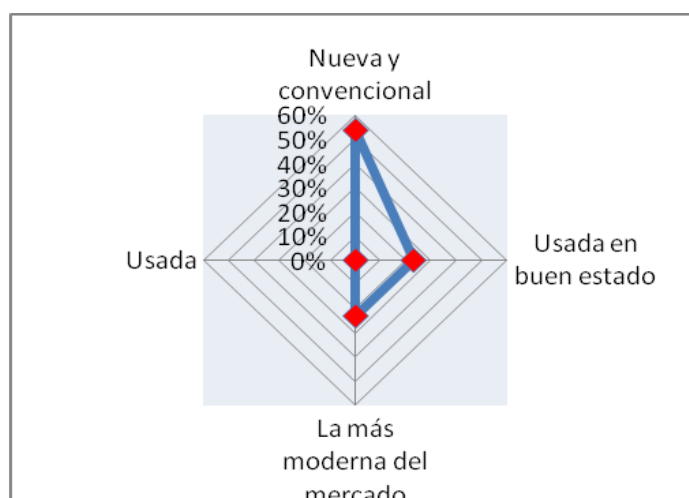
Descripción	No. Compañías	Porcentaje
Nueva y convencional	7	53,85%
Usada en buen estado	3	23,08%
La más moderna del mercado	3	23,08%
Usada	0	0,00%
Total	13	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada a PYMEs, 2011

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

Gráfico No. 105

Necesidad de compra de maquinaria



Fuente: Cuadro No. 103

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

4.9.9. Creatividad e innovación de productos y procesos

Mediante el cuadro No. 104 y gráfico No. 106, se identifica las diferentes actividades de la empresa orientadas a promover el proceso de creatividad e innovación de productos y procesos, la mayor aplicación los “cambios en los procesos” con el 50,00 por ciento y le sigue en importancia la investigación de mercado para el desarrollo de nuevos productos con el 25,00 por ciento.

Finalmente las actividades como: administración por procesos, aplicación de CAISEN, capacitación (desarrollo profesional y personal) y el concurso interno, posee una acogida muy reducida.

Cuadro No. 104

Creatividad e innovación de productos y procesos

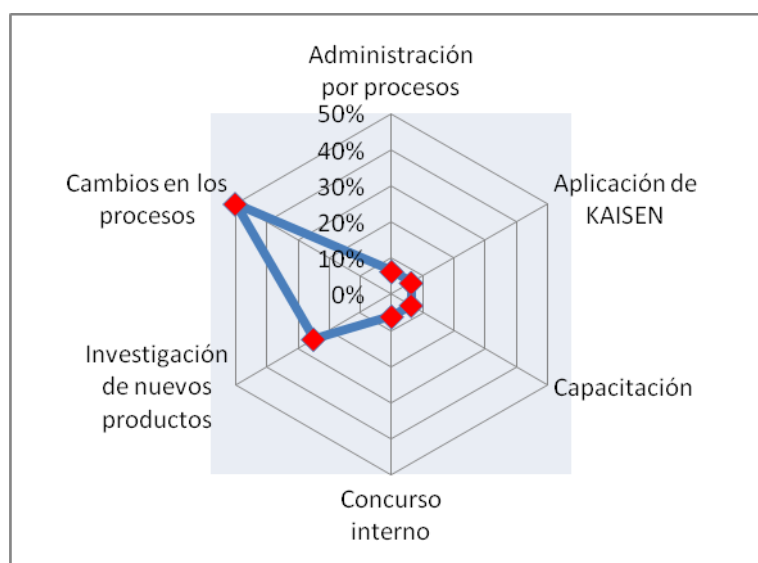
Descripción	No. Respuestas	Porcentaje
Administración por procesos	1	6,25%
Aplicación de KAISEN	1	6,25%
Capacitación	1	6,25%
Concurso interno	1	6,25%
Investigación de nuevos productos	4	25,00%
Cambios en los procesos	8	50,00%
Total	16	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada a PYMEs, 2011

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

Gráfico No. 106

Creatividad e innovación de productos y procesos



Fuente: Cuadro No. 104

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

4.9.10. Productos y procesos patentados

En cuanto a los productos patentados existe un 61,54 por ciento de los encuestados que si posee los productos registrados, mientras el 38,46 por ciento no ha patentado los mismos. El 38,46 por ciento de los encuestados confirma que los procesos internos se encuentran patentados y el 61,54 por ciento no ha registrado los procesos mencionados, de acuerdo al cuadro No. 105 y gráfico No. 107.

Cuadro No. 105

Productos y procesos patentados

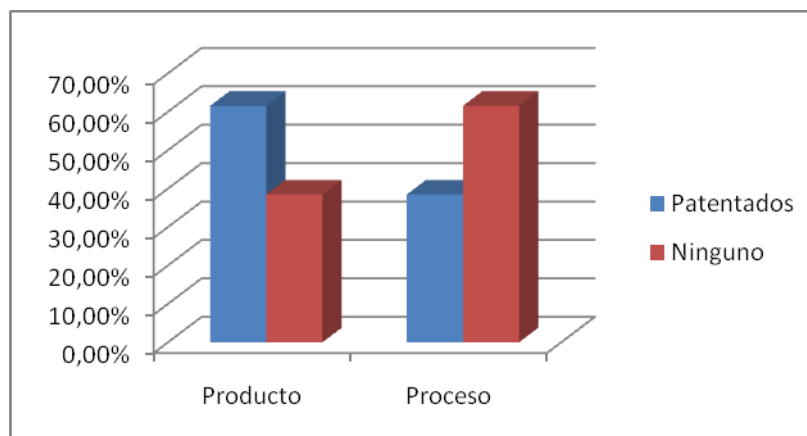
Descripción	Productos Patentados		Procesos Patentados	
	No. Compañías	Porcentaje	No. Compañías	Porcentaje
Patentados	8	61,54%	5	38,46%
Ninguno	5	38,46%	8	61,54%
Total	13	100,00%	13	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada a PYMEs, 2011

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

Gráfico No. 107

Productos y procesos patentados



Fuente: Cuadro No. 105

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

4.9.11. Financiamiento para programas de investigación y desarrollo

El 76,92 por ciento confirma que si reciben recursos para el apoyo y desarrollo de programas de investigación por parte de la banca privada, lo cual se confirma en el cuadro No. 106 y gráfico No. 108. El 53,83 por ciento de los participantes confirman recibir sustento financiero del sector público para el perfeccionamiento de programas de investigación.

Cuadro No. 106

Financiamiento para programas de investigación y desarrollo

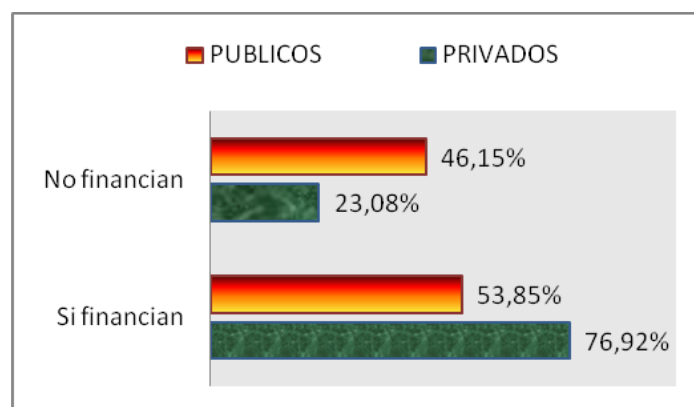
Descripción	Organismo Privado		Organismo Público	
	No. Compañías	Porcentaje	No. Compañías	Porcentaje
Si financian	10	76,92%	7	53,85%
No financian	3	23,08%	6	46,15%
Total	13	100,00%	13	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada a PYMEs, 2011

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

Gráfico No. 108

Financiamiento para programas de investigación y desarrollo



Fuente: Cuadro No. 106

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

4.9.12. Programas de relación Universidad y Empresa para mejorar la competitividad

El 64,29 por ciento de las PYMEs visitadas no han recibido ningún programa para mejorar su competitividad, según el cuadro No. 107 y gráfico No. 109.

Vale notificar, que el 14,29 por ciento ha participado con la Universidad Internacional con el “programa de índices de calidad” y en un bajo porcentaje con: la Politécnica Nacional con el “programa de proceso mecánico”, la Escuela Politécnica del Ejército con el “sistema de medición datos” y la Universidad Central con el “programa de sistema de ensamble”.

Cuadro No. 107

Programas de relación Universidad - Empresa

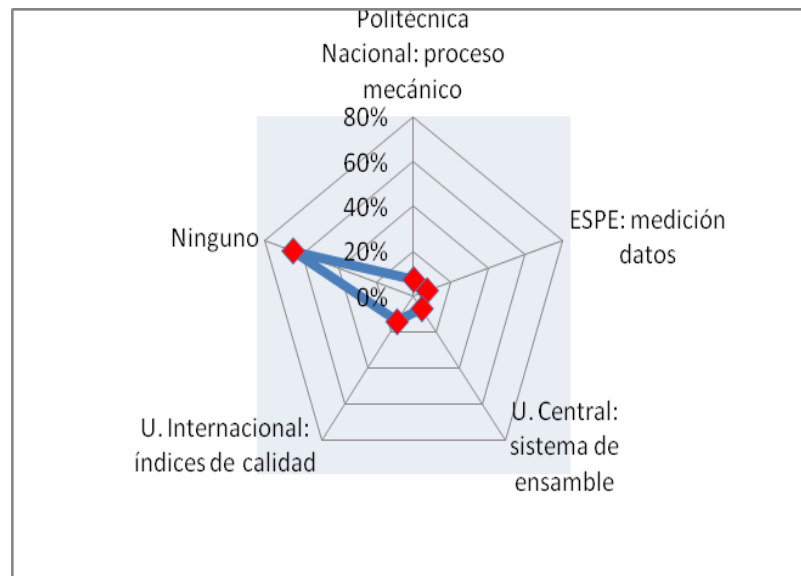
Descripción	No. Respuestas	Porcentaje
Politécnica Nacional: proceso mecánico	1	7,14%
ESPE: medición datos	1	7,14%
U. Central: sistema de ensamble	1	7,14%
U. Internacional: índices de calidad	2	14,29%
Ninguno	9	64,29%
Total	14	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada a PYMEs, 2011

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

Gráfico No. 109

Programas de relación Universidad - Empresa



Fuente: Cuadro No. 107

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

4.9.13. Programa de participación conjunta Universidad – Empresa

En el cuadro No. 108 y gráfico No. 110, se concluye que el 69,23 por ciento del sector automotor, confirma que no han sido parte de los programas propuestos por las universidades locales.

Sin embargo, se debe mencionar que el 14,29 por ciento ha participado con la Universidad Internacional en el programa de “índices de calidad”.

La Politécnica Nacional con el “programa de proceso mecánico”, la Escuela Politécnica del Ejército con el “sistema de medición de datos” y la Universidad Central con el “programa de sistema de ensamble”, se encuentran en un porcentaje menor.

Cuadro No. 108

Programa de participación conjunta Universidad – Empresa

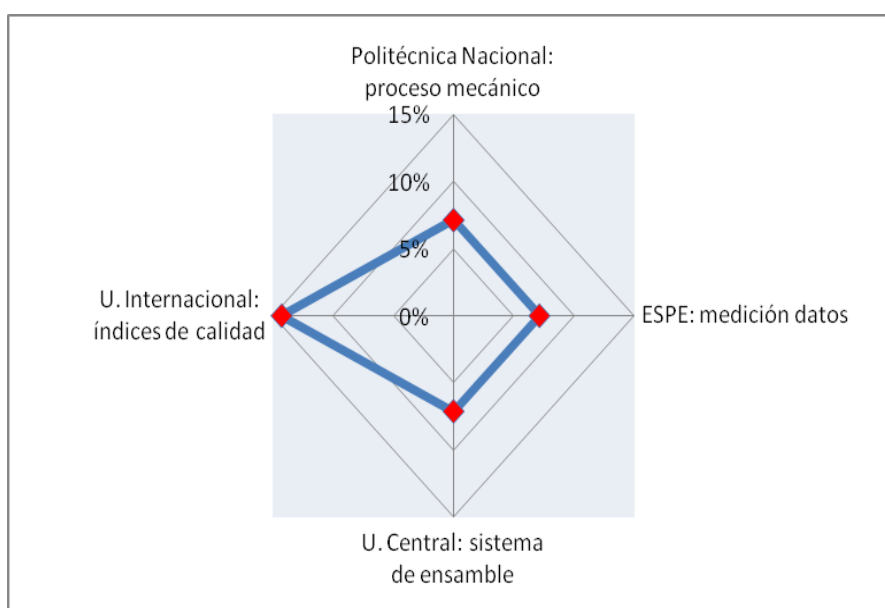
Descripción	No. Respuestas	Porcentaje
ESPE: medición datos	1	7,69%
Politécnica Nacional: proceso mecánico	1	7,69%
Internacional: índices de calidad	2	15,38%
Ninguno	9	69,23%
Total	13	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada a PYMEs, 2011

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

Gráfico No. 110

Programa de participación conjunta Universidad – Empresa



Fuente: Cuadro No. 108

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

A su vez el 100,00 por ciento de las PYMEs visitadas del subsector C29 Fabricación de vehículos automotores, remolques y semirremolques, no participan actualmente de un programa conjunto universidad – empresa.

4.10. MEDIO AMBIENTE

4.10.1. Clases de desechos y desperdicios generados

Se puede concluir en el cuadro No. 109 y gráfico No. 111, las clases de desechos y desperdicios de las empresas encuestadas, siendo el de mayor generación los desechos sólidos con el 48,15 por ciento, le sigue en importancia los desechos comunes con un valor del 40,74 y finalmente los desechos líquidos (son los más peligrosos por su difícil desintegración en el ambiente) con el 11,11 por ciento.

Cuadro No. 109

Clases de desechos y desperdicios generados

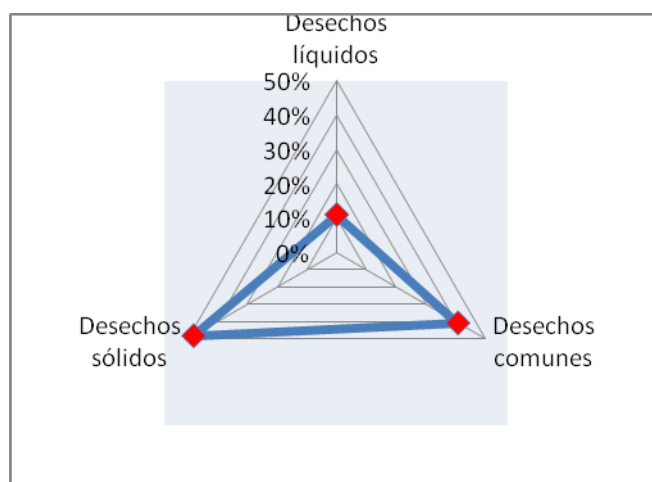
Descripción	No. Respuestas	Porcentaje
Desechos líquidos	3	11,11%
Desechos comunes	11	40,74%
Desechos sólidos	13	48,15%
Total	27	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada a PYMEs, , 2011

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

Gráfico No. 111

Clases de desechos y desperdicios generados



Fuente: Cuadro No. 109

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

4.10.2. Impacto generado con los desechos en la ubicación geográfica

El 66,67 por ciento de las PYMEs del subsector automotor, aseguran que los desperdicios ocasionan un bajo impacto ambiental y a su vez existe un nivel de impacto ambiental medio con un resultado del 20,00 por ciento, expuesto en el cuadro No.110 y gráfico No. 112.

Cuadro No. 110

Impacto generado con los desechos

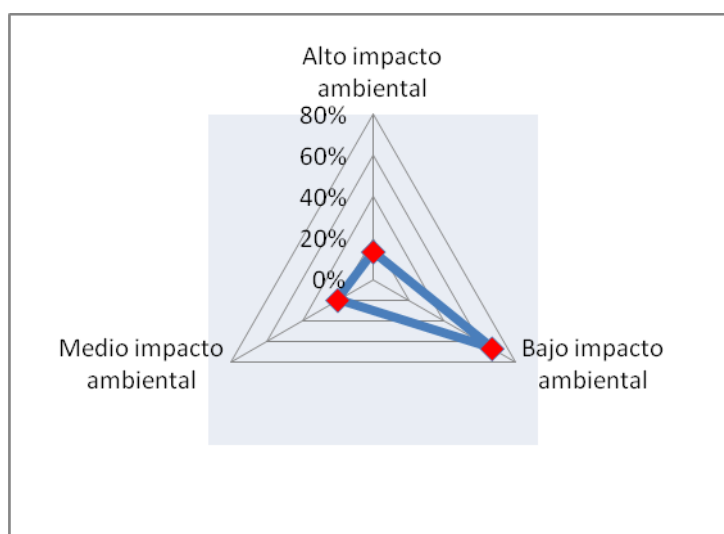
Descripción	No. Respuestas	Porcentaje
Alto impacto ambiental	2	13,33%
Medio impacto ambiental	3	20,00%
Bajo impacto ambiental	10	66,67%
Total	15	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada a PYMEs, 2011

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

Gráfico No. 112

Impacto generado con los desechos



Fuente: Cuadro No. 110

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

4.10.3. Medios utilizados para el manejo de desechos y desperdicios

De acuerdo al cuadro No. 111 y gráfico No. 113, la mayoría de las PYMEs del subsector C29 utilizan el “programa de reciclaje” (generan beneficios por el cumplimiento de reciclaje) con un equivalente al 75 por ciento.

Posteriormente el 18,75 por ciento indica que realizan reprocesos de los desperdicios (usan los desechos otros procesos).

Cuadro No. 111

Manejo de desechos y desperdicios

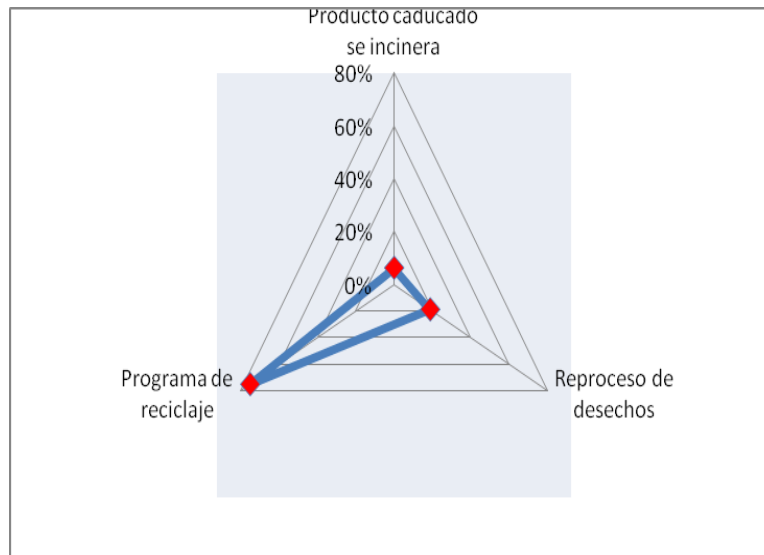
Descripción	No. Respuestas	Porcentaje
Producto caducado se incinera	1	6,25%
Reproceso de desperdicios	3	18,75%
Programa de reciclaje	12	75,00%
Total	16	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada a PYMEs, 2011

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

Gráfico No. 113

Manejo de desechos y desperdicios



Fuente: Cuadro No. 111

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

4.10.4. Planes de remediación de la empresa

El 50,00 por ciento de los empresarios, confirman que poseen un plan de “manejo de desechos” (organización y el reutilización de los desechos), lo cual se explica en el cuadro No. 112 y gráfico No. 114.

Y el 40,00 por ciento realiza la recolección de desechos y desperdicios para entregarlos a los gestores ambientales⁷⁵.

Cuadro No. 112

Planes de remediación

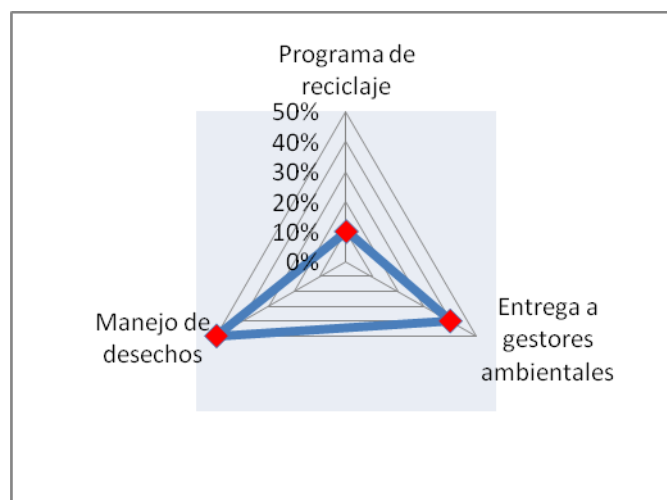
Descripción	No. Respuestas	Porcentaje
Programa de reciclaje	2	10,00%
Entrega a gestores ambientales	8	40,00%
Manejo de desechos	10	50,00%
Total	20	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada a PYMEs, 2011

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

Gráfico No. 114

Planes de remediación



Fuente: Cuadro No. 112

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

⁷⁵ **Gestor ambiental:** Institución que realiza diligencias conducentes al manejo integral y administración de los planes de remediación de desperdicios y desechos, con el fin de lograr una adecuada calidad de vida, previniendo o mitigando los problemas ambientales.

4.10.5. Programas de capacitación realizados para el manejo de remediación

La principal capacitación dictada al personal es acerca de “administración de planes de manejo de desechos”, responde el 92,31 por ciento de los participantes en la investigación de mercado, como se refleja en el cuadro No. 113. y gráfico No. 115.

Cuadro No. 113

Programas de capacitación de remediación

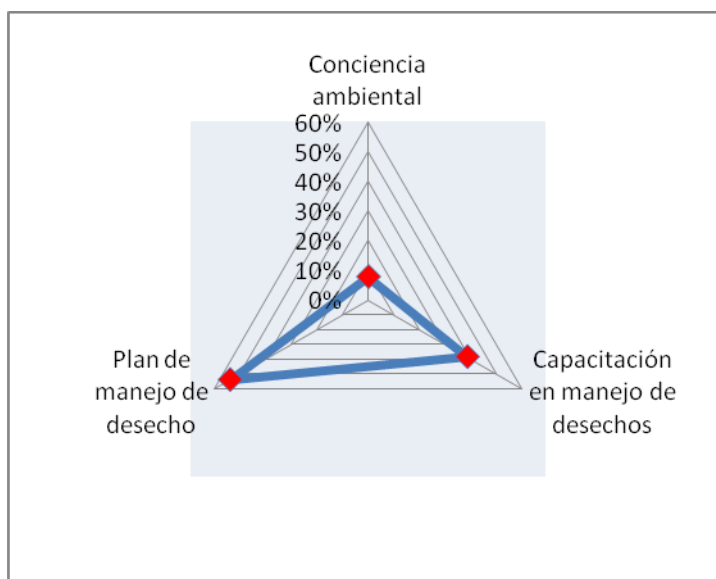
Descripción	No. Respuestas	Porcentaje
Conciencia ambiental	1	7,69%
Capacitación en manejo de desechos	5	38,46%
Plan de manejo de desecho	7	53,85%
Total	13	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada a PYMEs, 2011

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

Gráfico No. 115

Programas de capacitación de remediación



Fuente: Cuadro No. 113

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

4.11. GESTIÓN GERENCIAL

4.11.1. Nivel de educación del equipo gerencial

Se puede concluir, en el cuadro No. 114 y gráfico No. 116, que el 59,23 por ciento de las PYMEs automotores posee un equipo de trabajo gerencial con el nivel de educación universitaria. Luego la instrucción formal de “maestría” con el 19,23 y en porcentaje cercano con el 18,46 por ciento se encuentra el nivel educación de bachillerato.

Cuadro No. 114

Nivel de educación del equipo gerencial

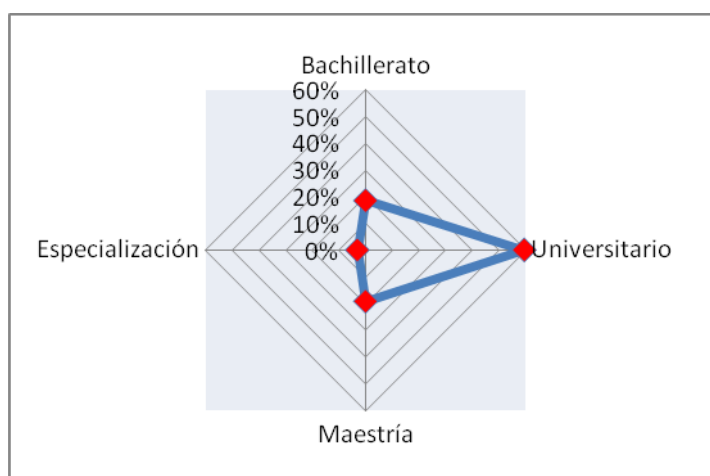
Descripción	Porcentaje
Universitario	59,23%
Maestría	19,23%
Bachillerato	18,46%
Especialización	3,08%
Total	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada a PYMEs, 2011

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

Gráfico No. 116

Nivel de educación del equipo gerencial



Fuente: Cuadro No. 114

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

4.11.2. Plan estratégico para enfrentar a la competencia

En la gran mayoría de las PYMEs visitadas no poseen un plan estratégico, lo que equivale al 61,45 por ciento del subsector, mientras que el 38,46 por ciento si lo ha desarrollado, según el cuadro No. 115 y gráfico No. 117.

El plan estratégico es un documento que establece la estrategia a seguir en el medio plazo (con una vigencia de 1 a 5 años; por lo general, 3 años).

Un plan estratégico define tres puntos principales: es cuantitativo, pues indica los objetivos numéricos; es manifiesto porque especifica unas políticas y unas líneas de actuación para conseguir esos objetivos y temporal al establecer intervalos de tiempo, concretos y explícitos; con el fin desarrollar en forma exitosa la empresa.

Cuadro No. 115

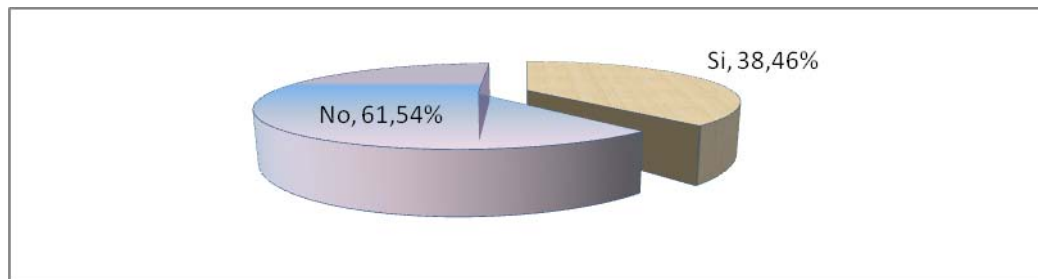
Plan estratégico

Descripción	No. Compañías	Porcentaje
Si	5	38,46%
No	8	61,54%
Total	13	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada a PYMEs, 2011
Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

Gráfico No. 117

Plan estratégico



Fuente: Cuadro No. 115
Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

4.11.3. Modelos de presupuestos específicos administrados

El 52,17 por ciento de los empresarios comentan que administran el presupuesto de ventas, le sigue en importancia el presupuesto de compras con el 21,74.

En el cuadro No. 116 y gráfico No. 118, se identifica que el 8,70 por ciento es para el presupuesto de importaciones y el mismo porcentaje para el de cartera.

Cuadro No. 116

Presupuestos específicos administrados

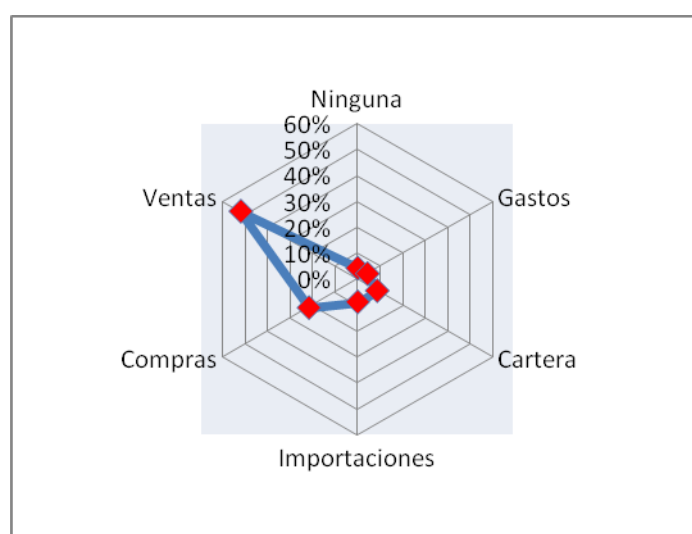
Descripción	No. Respuestas	Porcentaje
Ninguna	1	4,35%
Gastos	1	4,35%
Cartera	2	8,70%
Importaciones	2	8,70%
Compras	5	21,74%
Ventas	12	52,17%
Total	23	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada a PYMEs, 2011

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

Gráfico No. 118

Presupuestos específicos administrados



Fuente: Cuadro No. 116

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

4.11.4. Misión de la empresa

El 100 por ciento de las PYMEs encuestadas, confirman que si cuentan con una misión definida, que identifica las mejores operaciones para diferenciarlas de la competencia.

4.11.5. Objetivos estratégicos de alcance a mediano plazo

Se puede listar mediante el cuadro No. 117 y gráfico No. 119, los diferentes objetivos estratégicos a mediano plazo, siendo el objetivo de mayor proyección el incremento de ventas con el 46,15 por ciento (contrato de personal calificado, convenios para obtener liquidez, calidad en procesos internos, diseño de producto y entrega oportuna de producto).

Le sigue en importancia la implementación de tecnología con el 26,92 y la ampliación de infraestructura física con el 11,54 por ciento.

Cuadro No. 117

Objetivos estratégicos a mediano plazo

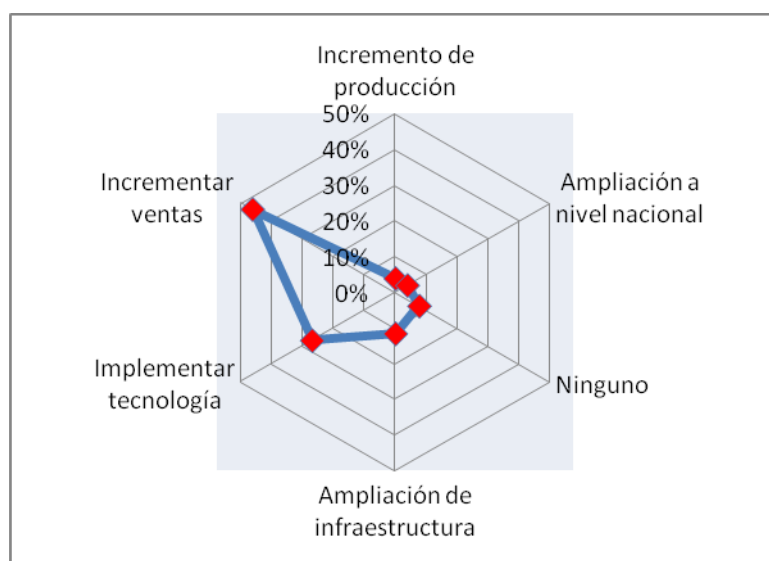
Descripción	No. Respuestas	Porcentaje
Incremento de producción	1	3,85%
Ampliación a nivel nacional	1	3,85%
Ninguno	2	7,69%
Ampliación de infraestructura	3	11,54%
Implementar tecnología	7	26,92%
Incrementar ventas	12	46,15%
Total	26	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada a PYMEs, 2011

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

Gráfico No. 119

Objetivos estratégicos a mediano plazo



Fuente: Cuadro No. 117

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

4.11.6. Creación de objetivos estratégicos

El 90,00 por ciento de las PYMEs responde que los objetivos estratégicos son determinados por la alta gerencia y en una baja participación el 10,00 por ciento son definidos con el concurso de todo el personal de la empresa, como se presenta en el cuadro No. 118 y gráfico No. 120.

Cuadro No. 118

Creación de objetivos estratégicos

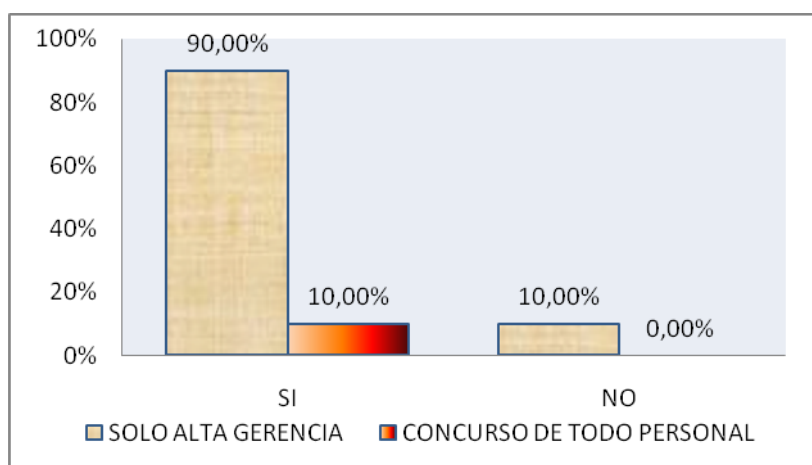
Descripción	Solo alta gerencia		Concurso de todo el personal	
	No. Respuestas	Porcentaje	No. Respuestas	Porcentaje
SI	9	90,00%	1	10,00%
NO	1	10,00%	0	0,00%
Total	10	100,00%	1	10,00%

Fuente: Encuesta aplicada a PYMEs, 2011

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

Gráfico No. 120

Creación de objetivos estratégicos



Fuente: Cuadro No. 118

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

4.11.7. Medidas para mejorar la competitividad

La medida prioritaria es el mejoramiento de los procesos (optimización de recursos, ahorros en procesos, el programa Quality System Basic, CAISEN) con el 40,00 por ciento.

La automatización de procesos internos, en especial los administrativos y de producción con el 24,00 y el incremento de las ventas (monitoreos de precios, investigaciones de mercado) con el 20,00 por ciento, de acuerdo al cuadro No. 119 y gráfico No. 121.

Cuadro No. 119

Medidas para mejorar la competitividad

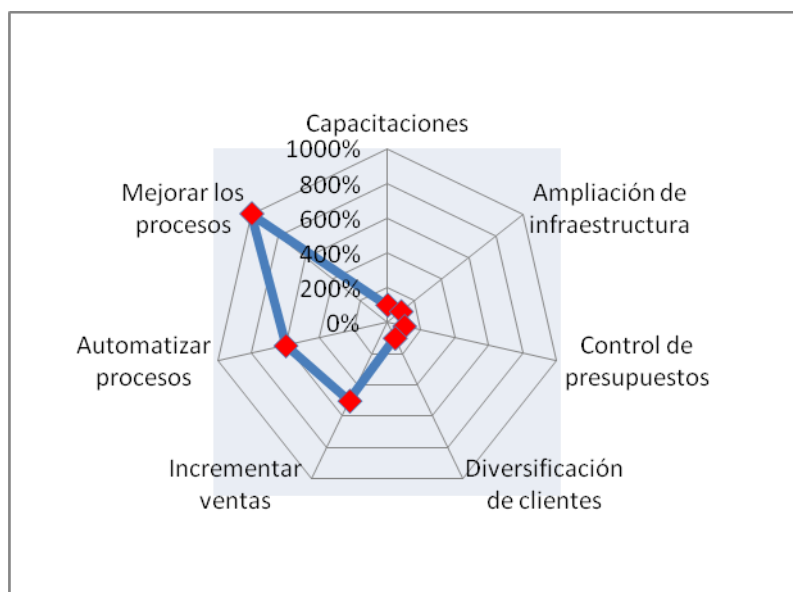
Descripción	No. Respuestas	Porcentaje
Capacitaciones	1	4,00%
Ampliación de infraestructura	1	4,00%
Control de presupuestos	1	4,00%
Diversificación de clientes	1	4,00%
Incrementar ventas	5	20,00%
Automatizar procesos	6	24,00%
Mejorar los procesos	10	40,00%
Total	25	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada a PYMEs, 2011

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

Gráfico No. 121

Medidas para mejorar la competitividad



Fuente: Cuadro No. 119

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

4.11.8. Medidas para reducir costos

En el cuadro No. 120 se observa, que el 43,48 por ciento de las PYMEs indica que tiene una gran acogida al manejo de estándares del producto y de los procesos. A su vez la aplicación del programa de “producción más limpia⁷⁶” con el 26,09 y el 17,39 por ciento se enfoca en la colocación de una nueva y mejor tecnología.

Cuadro No. 120

Medidas para reducir costos

Descripción	No. Respuestas	Porcentaje
Cambio de proveedores	1	4,35%
Manejo de descuentos	1	4,35%
Modelo de PPM	1	4,35%
Colocar tecnología	4	17,39%
Producción más limpia	6	26,09%
Manejo de estándares	10	43,48%
Total	23	100,00%

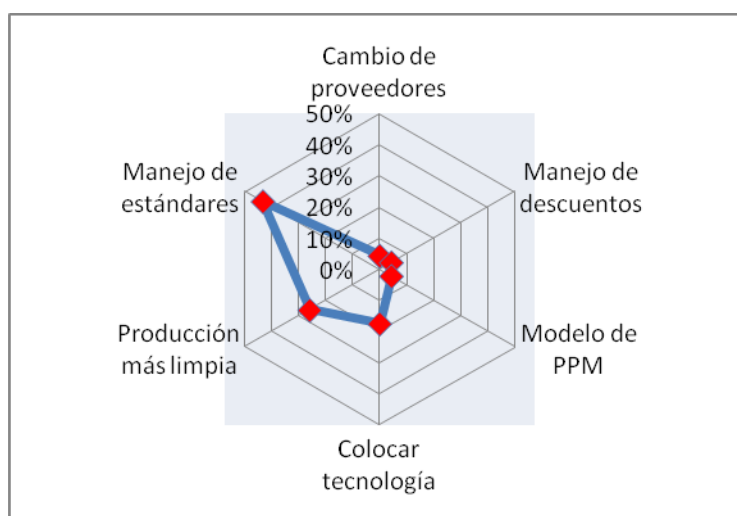
Fuente: Encuesta aplicada a PYMEs, 2011

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

⁷⁶ **Producción más limpia:** es una iniciativa preventiva que intenta minimizar residuos y emisiones nocivas al medio ambiente a la vez que maximiza la producción de productos. En primera instancia se analiza el flujo de materiales, materias primas y todos los recursos a usarse en los procesos internos. Luego se implementan mejoras en la organización y tecnología ayudan a reducir costos y mejorar la competitividad.

Gráfico No. 122

Medidas para reducir costos



Fuente: Cuadro No. 120

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

4.11.9. Actividades que conforman la cadena de valor

En el subsector C29 fabricación de vehículos automotores, remolques y semirremolques, con el cuadro No. 121 y gráfico No. 123, se puede identificar la cadena de valor ⁷⁷ desde la “industria hasta cliente final” como la principal con el 53,85 por ciento (compras, producción, ventas, servicio postventa).

La cadena de valor desde el “fabricante hasta cliente final”, con una respuesta del 46,13 por ciento (asesoría, compras, producción, ventas, servicio postventa).

⁷⁷ **Cadena de valor:** esquema gráfico que conceptualiza el desarrollo de las actividades que generan valor al cliente final. Término descrito y popularizado por Michael Porter.

Cuadro No. 121

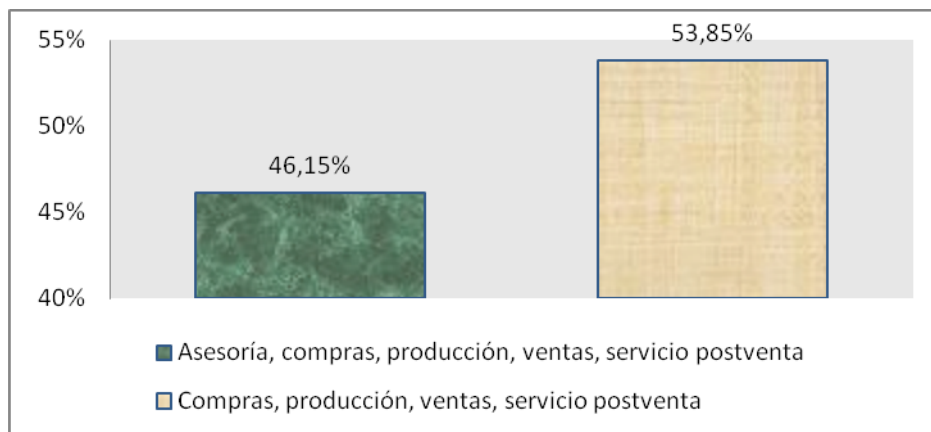
Actividades de la cadena de valor

Descripción	No. Compañías	Porcentaje
Asesoría, compras, producción, ventas, servicio postventa	6	46,15%
Compras, producción, ventas, servicio postventa	7	53,85%
Total	13	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada a PYMEs, 2011
Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

Gráfico No. 123

Actividades de la cadena de valor



Fuente: Cuadro No. 121
Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

4.11.10. Elementos de valor frente a la competencia

Según el estudio de mercado, en el cuadro No. 122 y gráfico No. 124, se puede identificar los diferentes elementos que añaden valor a los productos frente a la competencia.

El 38,71 por ciento de los encuestados indica que el principal elemento es la creación del valor agregado (servicio al cliente, garantía postventa, cumplimiento de normas de calidad, garantía del producto, flexibilidad de producto, adaptación a la necesidad del cliente).

Le sigue en importancia la calidad del producto con el 25,81, luego se encuentra la asistencia técnica y entrega coordinada con el 12,90 por ciento cada una.

Cuadro No. 122

Elementos de valor agregado

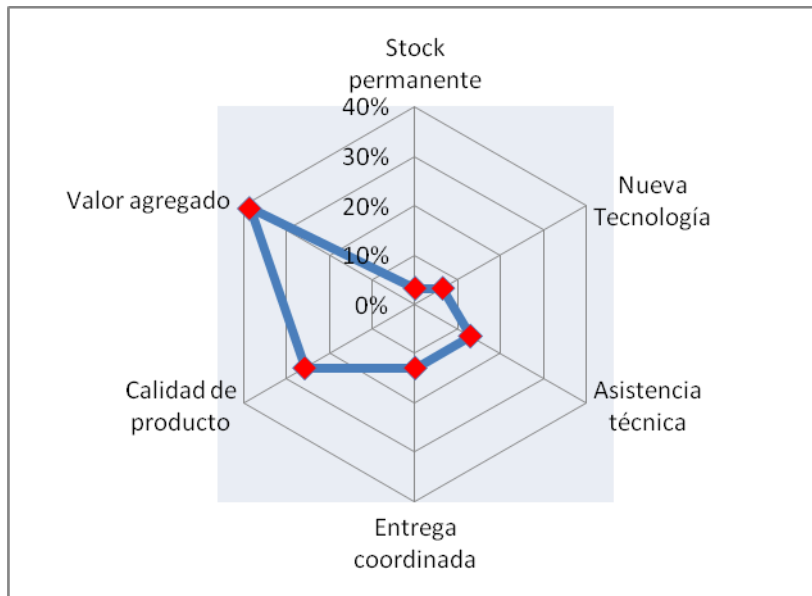
Descripción	No. Respuestas	Porcentaje
Stock permanente	1	3,23%
Nueva tecnología	2	6,45%
Asistencia técnica	4	12,90%
Entrega coordinada	4	12,90%
Calidad de producto	8	25,81%
Valor agregado	12	38,71%
Total	31	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada a PYMEs

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

Gráfico No. 124

Elementos de valor agregado



Fuente: Cuadro No. 122

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

CAPITULO V

5. APROXIMACIÓN A LA COMPETITIVIDAD DEL SUBSECTOR C29 FABRICACIÓN DE VEHÍCULOS AUTOMOTORES, REMOLQUES Y SEMIRREMOLQUES

5.1. MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO

Es fundamental aclarar ciertos parámetros para realizar la aproximación a la competitividad del Subsector C29: Fabricación de vehículos automotores, remolques y semirremolques, para lo cual se usa como herramienta la matriz de perfil competitivo.

La funcionalidad principal es la facilidad para equilibrar la investigación con el criterio del subsector y del investigador. La misma se lleva a cabo con todos los datos proporcionadas por los empresarios, con la ayuda de la encuesta de “Medición y análisis de las brechas competitivas en las PYMEs de la industria manufacturera del Distrito Metropolitano de Quito” y la valoración en un peso determinado (porcentaje de ponderación) de cada característica, con la sumatoria de las mismas se consolida en un factor de éxito,

Los resultados obtenidos permiten realizar una aproximación de todos los pilares de la competitividad frente al Ecuador y al WEF.

Para un análisis de la metodología a usarse puede referir al capítulo No.3.

A continuación se presenta los factores de éxito:

5.1.1. Mercado

El Mercado es evaluado con los diferentes datos conseguidos en la investigación y resumida en el capítulo No. 4, con la elaboración de la matriz de perfil competitivo, para cada uno de los factores que se encuentran en esta sección, vinculando directamente al estudio de la competitividad determinada por el WEF.

Factor de éxito: Índice del tamaño del mercado nacional

Los segmentos considerados para el cálculo de la competitividad son los 21 sectores económicos clasificados por la CIU Revisión 4. La ponderación establece la importancia de cada uno de estos sectores económicos, para el subsector C29 Fabricación de vehículos automotores, remolques y semirremolques. Se puede mencionar, que el primer lugar es ocupado por la sección G de Comercio al por mayor y al por menor; Reparación de vehículos automotores y motocicletas (0,45); le sigue en importancia la sección H de Transporte y almacenamiento (0,35), se continua con la sección A de Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca (0,05), luego está la sección F de Construcción (0,05) y la sección O de Administración pública y defensa; planes de seguridad social de afiliación obligatoria (0,05); siendo todos los grupos económicos en donde se desarrolla la actividad el subsector estudiado. El cuadro No. 123 muestra que el factor de

éxito índice del tamaño del mercado nacional, tiene una calificación de 1,80/4 o su equivalente WEF: 3,14/7.

Cuadro No. 123

Índice del tamaño del mercado nacional

Código: 10.01

SECCIÓN	DESCRIPCION	PONDERACIÓN	DATOS ENCUESTA	CALIFICACION	CALIFICACION PONDERADA/4
A	Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca	0,05	12,90%	1	0,05
B	Explotación de minas y canteras	0,02	3,23%	1	0,02
C	Industrias manufactureras	0,00	0,00%	0	0,00
D	Suministro de electricidad, gas, vapor y aire acondicionado	0,00	0,00%	0	0,00
E	Suministro de agua; evacuación de aguas residuales, gestión de desechos y descontaminación.	0,00	0,00%	0	0,00
F	Construcción	0,05	6,45%	1	0,05
G	Comercio al por mayor y al por menor; reparación de vehículos automotores y motocicletas.	0,45	35,48%	2	0,90
H	Transporte y almacenamiento	0,35	29,03%	2	0,70
I	Actividades de alojamiento y de servicio de comidas.	0,00	0,00%	0	0,00
J	Información y comunicaciones	0,00	0,00%	0	0,00
K	Actividades financieras y de seguros	0,00	0,00%	0	0,00
L	Actividades inmobiliarias	0,00	0,00%	0	0,00
M	Actividades profesionales, científicas y técnicas	0,00	0,00%	0	0,00
N	Actividades de servicios administrativos y de apoyo	0,00	0,00%	0	0,00
O	Administración pública y defensa; planes de seguridad social de afiliación obligatoria.	0,05	9,68%	1	0,05
P	Enseñanza	0,00	0,00%	0	0,00
Q	Actividades de atención de la salud humana y de asistencia social.	0,03	3,23%	1	0,03
R	Actividades artísticas, de entretenimiento y recreativas.	0,00	0,00%	0	0,00
S	Otras actividades de servicios	0,00	0,00%	0	0,00
T	como empleadores; actividades no diferenciadas de los hogares como productores de bienes y servicios para uso propio.	0,00	0,00%	0	0,00
U	Actividades de organizaciones y órganos extraterritoriales.	0,00	0,00%	0	0,00
TOTAL		1,00	1,00		1,80
EQUIVALENTE INDICE WEF					3,14

Fuente: CIU Rev. 4 Naciones Unidas; Datos Capítulo 4

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

Factor de éxito: Sofisticación del comprador

En este indicador se puede concluir que los principales compradores de los sectores económicos para el subsector C29 fabricación de vehículos automotores, remolques y semirremolques, se relacionan de la siguiente manera: en primer lugar para el “consumidor final” que abastece el (0,50) de los sectores y son: sección B Explotación de minas, sección G Reparación de vehículos automotores, Comercio al por mayor y por menor y sección H Transporte y almacenamiento.

Le sigue en importancia los “distribuidores” con el (0,4) de los sectores y son: la sección A Ganadería y Agricultura, la sección O Administración pública y defensa y la sección F Construcción.

Con el (0,05) se encuentra el mercado cubierto por las “ensambladoras” de autos con la sección Q Atención de salud humana y para cerrar “los profesionales” con el (0,05) que se encarga de vender sus productos a la sección O Administración pública. El cuadro No. 124 muestra que el factor de éxito sofisticación del comprador, posee una calificación de $1,35/4$ o su equivalente WEF: $2,36/7$.

Cuadro No. 124

Sofisticación del comprador

Código: 6.15

SECCIÓN	DESCRIPCION	PONDERACIÓN	DATOS ENCUESTA	CALIFICACION	CALIFICACION PONDERADA/4
A	Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca	0,10	18,18%	1	0,10
B	Explotación de minas y canteras	0,05	4,55%	1	0,05
C	Industrias manufactureras	0,00	0,00%	0	0,00
D	Suministro de electricidad, gas, vapor y aire acondicionado	0,00	0,00%	0	0,00
E	Suministro de agua; evacuación de aguas residuales, gestión de desechos y descontaminación.	0,00	0,00%	0	0,00
F	Construcción	0,10	13,64%	1	0,10
G	Comercio al por mayor y al por menor; reparación de vehículos automotores y motocicletas.	0,35	31,82%	2	0,70
H	Transporte y almacenamiento	0,25	13,64%	1	0,25
I	Actividades de alojamiento y de servicio de comidas.	0,00	0,00%	0	0,00
J	Información y comunicaciones	0,00	0,00%	0	0,00
K	Actividades financieras y de seguros	0,00	0,00%	0	0,00
L	Actividades inmobiliarias	0,00	0,00%	0	0,00
M	Actividades profesionales, científicas y técnicas	0,00	0,00%	0	0,00
N	Actividades de servicios administrativos y de apoyo	0,00	0,00%	0	0,00
O	Administración pública y defensa; planes de seguridad social de afiliación obligatoria.	0,10	13,64%	1	0,10
P	Enseñanza	0,00	0,00%	0	0,00
Q	Actividades de atención de la salud humana y de asistencia social.	0,05	4,55%	1	0,05
R	Actividades artísticas, de entretenimiento y recreativas.	0,00	0,00%	0	0,00
S	Otras actividades de servicios	0,00	0,00%	0	0,00
T	Actividades de los hogares como empleadores; actividades no diferenciadas de los hogares como productores de bienes y servicios para uso propio.	0,00	0,00%	0	0,00
U	Actividades de organizaciones y órganos extraterritoriales.	0,00	0,00%	0	0,00
TOTAL		1,00			1,35
EQUIVALENTE INDICE WEF					2,36

Fuente: CIU Rev. 4 Naciones Unidas; Datos Capítulo 4

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

Factor de éxito: Naturaleza de la ventaja competitiva nacional

En el cuadro No. 125 del factor de éxito, mediante la ponderación, establece la importancia de las características que las empresas del subsector C29 fabricación de vehículos automotores, remolques y semirremolques, para lograr una ventaja competitiva a nivel nacional. La principal característica es la calidad del producto (0,4), le sigue en grado de importancia el precio razonable (0,20) para la venta, al igual que la garantía de sus funciones, se continúa con el servicio técnico (0,10) brindado al cliente al momento de compra y posventa. Se muestra que el factor de éxito naturaleza de la ventaja competitiva nacional, tiene una calificación de 1,60/4 o su equivalente WEF: 2.80/7.

Cuadro No. 125

Naturaleza de la ventaja competitiva nacional

Código: 11.04

DESCRIPCION	PONDERACIÓN	DATO ENCUESTA	CALIFICACION	CALIFICACION PONDERADA/4
Calidad	0,40	29,73%	2	0,80
Garantía	0,20	27,03%	2	0,40
Servicio técnico	0,10	13,51%	1	0,10
Entrega planificada	0,05	10,81%	1	0,05
Tecnología	0,05	16,22%	1	0,05
Precio	0,20	2,70%	1	0,20
TOTAL	1,00			1,60
EQUIVALENTE INDICE WEF				2,80

Fuente: Datos Capítulo 4

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

Factor de éxito: Grado de dominio del mercado nacional

El cuadro No. 126, muestra que el factor de éxito grado de dominio del mercado nacional, tiene una calificación de 1,80/4 o su equivalente WEF:

3.15/7. El mayor grado de dominio se ubica en todo el mercado nacional (0,45), sigue en importancia el abastecimiento a la Sierra (0,25), se continua con la cobertura a nivel de la Costa (0,15), posteriormente se encuentra la provincia de Pichincha y al final con la menor participación, la región Oriental.

Cuadro No. 126

Grado de dominio del mercado nacional

Código: 6.02

DESCRIPCION	PONDERACIÓN	DATO ENCUESTA	CALIFICACION	CALIFICACION PONDERADA/4
Nacional	0,45	30,43%	2	0,90
Pichincha	0,10	21,74%	2	0,20
Sierra	0,25	39,13%	2	0,50
Costa	0,15	4,35%	1	0,15
Oriente	0,05	4,35%	1	0,05
TOTAL	1,00			1,80
EQUIVALENTE INDICE WEF				3,15

Fuente: Datos Capítulo 4

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

Factor de éxito: Prevalencia de las barreras comerciales-nacionales

Este factor de éxito, determina las diferentes dificultades para ingresar y permanecer en el mercado nacional, que las empresas del subsector C29 fabricación de vehículos automotores, remolques y semirremolques han enfrentado, siendo principalmente la inversión económica (0,25) en productos y procesos, le sigue el nivel de importaciones (0,22), se continua con el factor de recuperación de cartera de los clientes que poseen crédito directo y para cerrar, el manejo del personal (0,15).

El cuadro No. 127 muestra que el factor de éxito prevalencia de las barreras comerciales-nacionales, posee una calificación de 1,25/4 o su equivalente WEF: 2.19/7.

Cuadro No. 127

Prevalencia de las barreras comerciales-nacionales

Código: 6.09

DESCRIPCION	PONDERACIÓN	DATO ENCUESTA	CALIFICACION	CALIFICACION PONDERADA /4
Inversión	0,25	28,57%	2	0,50
Cobertura nacional	0,08	25,00%	1	0,08
Competencia	0,12	25,00%	1	0,12
Importaciones	0,22	10,71%	1	0,22
Recuperación de cartera	0,18	7,14%	1	0,18
Manejo del personal	0,15	3,57%	1	0,15
TOTAL	1,00			1,25
EQUIVALENTE INDICE WEF				2,19

Fuente: Datos Capítulo 4

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

Factor de éxito: Intensidad de la competencia local

De acuerdo al factor de éxito en mención, se establece las fortalezas que tiene la competencia a nivel nacional frente a las empresas del subsector C29 Fabricación de vehículos automotores, remolques y semiremolques, siendo la mayor fortaleza el manejo del precio (0,40), le sigue en importancia la calidad (0,18) en los productos y al final las inversiones estructurales (0,15) (infraestructuras, maquinaria y piezas automotores)- En el cuadro No. 128, el factor de éxito intensidad de la competencia local posee una calificación de 1,40/4 o su equivalente WEF: 2.45/7.

Cuadro No. 128

Intensidad de la competencia local

Código: 6.01

DESCRIPCION	PONDERACIÓN	DATO ENCUESTA	CALIFICACION	CALIFICACION PONDERADA/4
Precio	0,40	36,36%	2	0,80
Inversiones estructurales	0,15	22,73%	1	0,15
Gestión de ventas	0,07	18,18%	1	0,07
Calidad	0,18	13,64%	1	0,18
Garantía	0,14	4,55%	1	0,14
Competencia	0,06	4,55%	1	0,06
TOTAL	1,00			1,40
EQUIVALENTE INDICE WEF				2,45

Fuente: Datos Capítulo 4

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

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

Dentro del subsector C29 Fabricación de vehículos automotores, remolques y semirremolques, con el cuadro No. 129 se presenta el factor de éxito, estado del desarrollo de clústers (expansión), obtiene una calificación de 2,30/4 o su equivalente WEF: 4.03/7.

Se puede distinguir dos parámetros de expansión para el futuro del mercado, siendo la principal estrategia el crecimiento a nivel nacional (0,65) y en segundo plano el desarrollo empresarial nivel internacional (0,35).

Cuadro No. 129

Estado del desarrollo de clústers (expansión)

Código: 11.03

DESCRIPCION	PONDERACIÓN	DATO ENCUESTA	CALIFICACION	CALIFICACION PONDERADA/4
Nivel internacional	0,35	25,00%	1	0,35
Nivel nacional	0,65	75,00%	3	1,95
TOTAL	1			2,30
EQUIVALENTE INDICE WEF				4,03

Fuente: Datos Capítulo 4

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

Factor de éxito: Capacidad de innovación

El cuadro No. 130 muestra la capacidad de la innovación, con una calificación de 0,34/4 o su equivalente WEF: 0,60/7. Se puede distinguir las actividades internas para el futuro del mercado, hallando como principal factor, la creación de nuevos procesos (0,30), le sigue en importancia, la creación de un nuevo producto (0,25) y el compromiso de la asesoría técnica (0,18).

Cuadro No. 130

Capacidad de innovación

Código: 12.01

DESCRIPCION	PONDERACIÓN	DATO ENCUESTA	CALIFICACION	CALIFICACION PONDERADA/4
Asesoría técnica a clientes	0,18	8,33%	1	0,18
Implementar tecnología	0,16	8,33%	1	0,16
Diversificación de productos	0,11	16,67%	1	0,11
Crear nuevos procesos	0,30	33,33%	2	0,60
Crear nuevos productos	0,25	33,33%	2	0,50
TOTAL	1,00			0,34
EQUIVALENTE INDICE WEF				0,60

Fuente: Datos Capítulo 4

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

5.1.2. Mercadeo

Factor de éxito: Grado de comercialización

El cuadro No. 131 muestra que el factor de éxito grado de comercialización (características que marcan las líneas de ventas hacia el mercado), posee una .calificación de 3,20/4 o su equivalente WEF: 5,60/7.

Es de mayor de uso, el desarrollo de las estrategias de mercado (0,35) con la implementación de tecnología y la asesoría profesional en los diferentes procesos para automatizar las actividades; le sigue en importancia la planificación de los objetivos de mercadeo (0,25) y la política de precio (0,20) que se determina con el estudio de mercado y el análisis de costos.

Cuadro No. 131

Grado de comercialización

Código: 11.08

DESCRIPCION	PONDERACIÓN	DATO ENCUESTA	CALIFICACION	CALIFICACION PONDERADA/4
Objetivos de mercadeo	0,25	70,97%	3	0,75
Estrategias de mercadeo	0,35	73,33%	3	1,05
Políticas de precios	0,20	96,15%	4	0,80
Investigación de mercado	0,15	69,23%	3	0,45
Evaluación de mercadeo	0,05	53,85%	3	0,15
TOTAL	1,00			3,20
EQUIVALENTE INDICE WEF				5,60

Fuente: Datos Capítulo 4

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

Factor de éxito: Grado de orientación al cliente

Los controles empleados por las PYMEs para evaluar el cumplimiento del plan de mercadeo, son el cumplimiento de las actividades comerciales (0,46), la planificación y cumplimiento de los planes de mercadeo (0,27).

El cuadro No. 132, del factor de éxito grado de orientación al cliente, indica la calificación de 1,15/4 o su equivalente WEF: 2,01/7.

Cuadro No. 132

Grado de orientación al cliente

Código: 6.14

DESCRIPCION	PONDERACIÓN	DATO ENCUESTA	CALIFICACION	CALIFICACION PONDERADA/4
Posicionamiento de mercado	0,12	7,69%	1	0,12
Cumplimiento de actividades	0,46	23,08%	1	0,46
Cumplimiento del plan	0,27	23,08%	1	0,27
Ninguna	0,15	46,15%	2	0,30
TOTAL	1,00			1,15
EQUIVALENTE INDICE WEF				2,01

Fuente: Datos Capítulo 4

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

Factor de éxito: Calidad de proveedores locales

En el subsector C29 Fabricación de vehículos automotores, remolques y semirremolques, el factor de éxito ponderado Calidad de proveedores locales, establece que en primer lugar la calificación dada es buena (0,30), le sigue en importancia la calificación muy buena (0,25) y la calificación excelente esta en tercer lugar (0,20).

Para concluir en el cuadro No. 133, el factor de éxito calidad de proveedores locales, posee la calificación de 0,40/4 o su equivalente WEF: 0,70/7.

Cuadro No. 133

Calidad de proveedores locales

Código: 11.02

DESCRIPCION	PONDERACIÓN	DATO ENCUESTA	CALIFICACION	CALIFICACION PONDERADA/4
Excelente	0,20	38%	2	0,40
Muy bueno	0,25	15%	1	0,25
Bueno	0,30	0%	0	0,00
Regular	0,10	8%	1	0,10
Deficiente	0,05	8%	1	0,05
Ninguna	0,10	31%	2	0,30
TOTAL	1,00			0,40
EQUIVALENTE INDICE WEF				0,70

Fuente: Datos Capítulo 4

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

5.1.3. Apertura comercial

Factor de éxito: Índice del tamaño del mercado extranjero

El Cuadro No. 134 muestra la calificación ponderada del índice del tamaño del mercado extranjero con 1,00/4 o su equivalente WEF 1,75/7, los promedios obtenidos son bajos, pues la mayoría de empresas del subsector C29 Fabricación de vehículos automotores, remolques y semirremolques actualmente no realizan exportaciones al exterior.

Cuadro No. 134**Índice del tamaño del mercado extranjero****Código: 10.02**

DESCRIPCION	PONDERACIÓN	DATO ENCUESTA	CALIFICACION	CALIFICACION PONDERADA /4
Empresa exportadora	0,35	7,69%	1	0,35
Exportador directo	0,25	7,69%	1	0,25
Nuevos mercados	0,30	7,69%	1	0,30
Volumen de exportación	0,10	25,00%	1	0,10
TOTAL	1,00			1,00
EQUIVALENTE INDICE WEF				1,75

Fuente: Datos Capítulo 4**Elaborado por:** Sebastián D. Maldonado Cornejo**Factor de éxito: Aranceles**

El cuadro No. 135, determina que el factor de éxito aranceles, alcanza la calificación de 1,60/4 o su equivalente WEF: 2,80/7, identificando la afectación de los aranceles en la entrada de sus productos a dichos mercados, siendo el primer factor la presencia y cambios de las diferentes restricciones arancelarias (0,40), le sigue en importancia, el tiempo de demora para la ejecución de los trámites de la exportación (0,32).

Cuadro No. 135**Aranceles****Código: 6.10**

DESCRIPCION	PONDERACIÓN	DATO ENCUESTA	CALIFICACION	CALIFICACION PONDERADA /4
Restricciones arancelarias	0,40	10,00%	4	1,60
Beneficios comerciales	0,18	0,00%	0	0,00
Exención de impuestos	0,10	0,00%	0	0,00
Facilidad en trámites	0,32	0,00%	0	0,00
TOTAL	1,00			1,60
EQUIVALENTE INDICE WEF				2,80

Fuente: Datos Capítulo 4**Elaborado por:** Sebastián D. Maldonado Cornejo

Factor de éxito: Alcance y efecto de impuestos en la materia prima

Este factor identifica el nivel del alcance y efecto de los impuestos generados por los insumos, materias primas o productos importados, para el producto final de exportación en función de su peso, el efecto es significativo (0,35) y le sigue en importancia el efecto moderado (0,30).

El cuadro No. 136, muestra que el factor de éxito alcance y efecto de impuestos en la materia prima, tiene una calificación de 1,55/4 o su equivalente WEF: 2,71/7.

Cuadro No. 136

Alcance y efecto de impuestos en la materia prima

Código: 6.04

DESCRIPCION	PONDERACIÓN	DATO ENCUESTA	CALIFICACION	CALIFICACION PONDERADA /4
Efecto mínimo	0,25	33,33%	2	0,50
Efecto moderado	0,30	26,67%	2	0,60
Efecto significativo	0,35	16,67%	1	0,35
Efecto relevante	0,10	23,33%	1	0,10
TOTAL	1,00			1,55
EQUIVALENTE INDICE WEF				2,71

Fuente: Datos Capítulo 4

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

Factor de éxito: Alcance y efecto de impuestos en el producto terminado

El factor de éxito alcance y efecto de impuestos en el producto terminado, del subsector C29 Fabricación de vehículos automotores, remolques y semirremolques, presenta una calificación de 1,28/4 o su equivalente WEF: 2,24/7, según del cuadro No. 137.

Cuadro No. 137

Alcance y efecto de impuestos en el producto terminado

Código: 6.04

DESCRIPCION	PONDERACIÓN	DATO ENCUESTA	CALIFICACION	CALIFICACION PONDERADA /4
Efecto mínimo	0,28	26,67%	2	0,56
Efecto moderado	0,37	13,33%	1	0,37
Efecto significativo	0,32	13,33%	1	0,32
Efecto relevante	0,03	6,67%	1	0,03
TOTAL	1,00			1,28
EQUIVALENTE INDICE WEF				2,24

Fuente: Datos Capítulo 4

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

Factor de éxito: Peso de las regulaciones gubernamentales.

El cuadro No. 138, presenta que el factor de éxito peso de las regulaciones gubernamentales determina una calificación de 1,00/4 o su equivalente WEF: 1,75/7.

Cuadro No. 138

Peso de las regulaciones gubernamentales

Código: 1.09

DESCRIPCION	PONDERACIÓN	DATO ENCUESTA	CALIFICACION	CALIFICACION PONDERADA /4
Ventas	0,35	7,69%	1	0,35
Impuestos	0,65	7,69%	1	0,65
TOTAL	1,00			1,00
EQUIVALENTE INDICE WEF				1,75

Fuente: Datos Capítulo 4

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

5.1.4. Gobierno

Los requisitos para iniciar un negocio, la transparencia en las políticas del gobierno y la eficacia de los ministerios públicos, son los tres factores que se toman en cuenta para medir la competitividad del Gobierno.

Factor de éxito: Requisitos para iniciar un negocio

El Cuadro No. 139 del factor de éxito requisitos para iniciar un negocio, brinda las diferentes expectativas que los empresarios analizan para crear una PYME; siendo importantes: la asesoría y los recursos brindados por el Banco Central (0,45) y las facilidades brindadas para obtener microcréditos (0,20).

La calificación conseguida en este factor es 1,00/4 o su equivalente WEF: 1,75/7; determinando que no se vive en el país un verdadero apoyo y orientación, para ejecutar nuevos proyectos de manufactura.

Cuadro No. 139

Requisitos para iniciar un negocio

Código: 6.06

DESCRIPCION	PONDERACIÓN	DATO ENCUESTA	CALIFICACION	CALIFICACION PONDERADA /4
Asesoría del Banco Central	0,45	7,14%	1	0,45
Microcréditos	0,30	7,14%	1	0,30
Programa produce PYMEs	0,05	7,14%	1	0,05
Créditos de la CFN	0,20	14,29%	1	0,20
TOTAL	1,00			1,00
EQUIVALENTE INDICE WEF				1,75

Fuente: Datos Capítulo 4

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

Factor de éxito: Transparencia en las políticas del gobierno

El cuadro No. 140, del factor de éxito: transparencia en las políticas del gobierno, indica una calificación de 1,40/4 o su equivalente WEF: 2,45/7.

Tomando en cuenta la creación de las leyes nacionales (0,40) para la producción, la aprobación de líneas de financiamiento (0,32) entre créditos directos o créditos de la CFN y el desarrollo de las políticas de viabilidad e infraestructura (0,21).

Cuadro No. 140

Transparencia en las políticas del gobierno

Código:1.12

DESCRIPCION	PONDERACIÓN	DATO ENCUESTA	CALIFICACION	CALIFICACION PONDERADA /4
Leyes nacionales para la producción	0,40	30,00%	2	0,8
Financiamiento	0,32	15,38%	1	0,32
Políticas de viabilidad e infraestructura	0,21	10,00%	1	0,21
Proyectos de producción	0,07	23,08%	1	0,07
TOTAL	1			1,4
EQUIVALENTE INDICE WEF				2,45

Fuente: Datos Capítulo 4

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

Factor de éxito: Eficacia de los ministerios públicos

Dicho factor de éxito presenta la incidencia de los proyectos de desarrollo industrial y la política tributaria, financiera, laboral y de comercio exterior, en la competitividad de las PYMEs, pertenecientes al subsector C29 Fabricación de vehículos automotores, remolques y semirremolques. El cuadro No. 141, muestra que el factor de éxito eficacia de los ministerios públicos, posee una calificación de 1,86/4 o su equivalente WEF: 3,26/7.

Cuadro No. 141

Eficacia de los ministerios públicos

Código: 1.19

DESCRIPCION	PONDERACIÓN	DATO ENCUESTA	CALIFICACION	CALIFICACION PONDERADA /4
Proyecto de desarrollo industrial	0,27	38,46%	2	0,54
Política tributaria	0,18	46,15%	2	0,36
Política financiera	0,28	30,77%	2	0,56
Política laboral	0,13	38,46%	2	0,26
Política de comercio exterior	0,14	15,38%	1	0,14
TOTAL	1,00			1,86
EQUIVALENTE INDICE WEF				3,26

Fuente: Datos Capítulo 4

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

5.1.5. Instituciones

La confianza del público en el gobierno, la protección de la propiedad intelectual y los costos de la delincuencia y la violencia en las empresas son los factores que serán analizados para determinar la competitividad de las Instituciones.

Factor de éxito: Confianza del público en el Gobierno

El cuadro No. 142, del factor de éxito confianza del público en el Gobierno, permite evaluar la satisfacción de la prestación de los servicios ofrecidos por las instituciones públicas, para la existencia de un mercado de libre competencia, tomando en cuenta la prestación de servicios, una política de financiamiento, la transparencia en la compras públicas y una de política de fomento, alcanzando una calificación de 1,00/4 o su equivalente WEF: 1,75/7.

Cuadro No. 142

Confianza del público en el gobierno

Código: 1.04

DESCRIPCION	PONDERACIÓN	DATO ENCUESTA	CALIFICACION	CALIFICACION PONDERADA /4
Eficacia en la prestación de servicios	0,40	100,00%	1	0,4
Transparencia en compras públicas	0,19	6,25%	1	0,19
Política de fomento	0,14	6,25%	1	0,14
Política de financiamiento	0,27	12,50%	1	0,27
TOTAL	1,00			1,00
EQUIVALENTE INDICE WEF				1,75

Fuente: Datos Capítulo 4

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

Factor de éxito: Protección de la propiedad intelectual

La calificación de 0,76/4 que equivale a 1,33/7 para el WEF del factor de éxito protección de la propiedad intelectual, se obtiene con los datos del capítulo 4 y la ponderación en la matriz de perfil competitivo, siendo las variables de estudio: las cámaras e institutos (0,46), el Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual (0,31) y la vigencia de la ley de propiedad intelectual (0,23).

Cuadro No. 143

Protección de la propiedad intelectual

Código: 1.02

DESCRIPCION	PONDERACIÓN	DATO ENCUESTA	CALIFICACION	CALIFICACION PONDERADA /4
Vigencia de la Ley de propiedad intelectual	0,23	50,00%	2	0,46
Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual	0,31	21,43%	1	0,31
Dirección de Cámaras	0,46	7,14%	1	0,46
TOTAL	1,00			1,23
EQUIVALENTE INDICE WEF				2,15

Fuente: Datos Capítulo 4

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

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

En el subsector C29 Fabricación de vehículos automotores, remolques y semirremolques, para obtener el factor de éxito, costos de la delincuencia y la violencia en las empresas, incluye el estudio: la baja productividad (0,43), la corrupción en el manejo de precios y los costos de vigilancia privada en las empresas con el fin de evitar siniestros; la calificación generada es de 0,43/4 o su equivalente WEF: 0,75/7, según se observa en el cuadro No. 144.

Cuadro No. 144

Costos de la delincuencia y la violencia en las empresas

Código: 1.14

DESCRIPCION	PONDERACIÓN	DATO ENCUESTA	CALIFICACION	CALIFICACION PONDERADA /4
Baja productividad	0,43	20,00%	1	0,43
Costos de vigilancia privada	0,27	0,00%	0	0,00
Corrupción sobre precios	0,30	0,00%	0	0,00
TOTAL	1,00			0,43
EQUIVALENTE INDICE WEF				0,75

Fuente: Datos Capítulo 4

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

5.1.6. Infraestructura física

Los espacios y servicios brindados por el transporte terrestre, marítimo y aéreo; las telecomunicaciones; la distribución de energía eléctrica y gas; los puertos y aeropuertos; y los servicios sanitarios; se consolidan mediante el promedio ponderado dentro de la matriz de perfil competitivo, para conocer el nivel de competitividad de la infraestructura física en el Ecuador y por ende en el D. M. de Quito.

Factor de éxito: Índice de la calidad general de la infraestructura

El factor de éxito muestra como las PYMEs del subsector C29 Fabricación de vehículos automotores, remolques y semirremolques, califican la calidad y disponibilidad de infraestructura general del Estado, siendo el resultado promedio ponderado 1,68/4 o su equivalente WEF: 2,94/7.

Destacando los diferentes servicios brindados por la infraestructura de la distribución de energía eléctrica y gas, con una calificación de 2,24/4 o su equivalente WEF: 3,92/7 y los servicios sanitarios con un valor de 1,80/4 o su equivalente WEF: 3,15/7.

Cuadro No. 145

Índice de la calidad general de la infraestructura

Código: 2.01

DESCRIPCION	CALIFICACION PONDERADA /4	EQUIVALENTE INDICE WEF /7
Transporte terrestre, marítimo y aéreo	1,72	3,01
Telecomunicaciones	1,20	2,10
Distribución de energía eléctrica y gas	2,24	3,92
Puertos y aeropuertos	1,44	2,53
Servicios sanitarios	1,80	3,15
TOTAL	8,40	14,71
PROMEDIO	1,68	2,94

Fuente: Datos Capítulo 4

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

5.1.7. Mercado financiero

Factor de éxito: Facilidad de acceso al crédito

Con la ayuda de los créditos brindados por el sistema financiero, el subsector C29 Fabricación de vehículos automotores, remolques y semirremolques, ha logrado generar proyectos de inversión, importar materias primas y financiar su capital de trabajo.

El factor de éxito: facilidad de acceso al crédito, tiene una calificación de 1,10/4 o su equivalente WEF: 1,93/7, según se observa en el cuadro No. 146.

Cuadro No. 146

Facilidad de acceso al crédito

Código: 8.04

DESCRIPCION	PONDERACIÓN	DATO ENCUESTA	CALIFICACION	CALIFICACION PONDERADA /4
Capital de trabajo	0,22	21,67%	1	0,22
Compra de maquinaria	0,18	18,33%	1	0,18
Proyectos de inversión	0,35	21,67%	1	0,35
Importación de materias primas	0,25	20,00%	1	0,25
Pago a proveedores	0,10	16,67%	1	0,10
TOTAL	1,10			1,10
EQUIVALENTE ÍNDICE WEF				1,93

Fuente: Datos Capítulo 4

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

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

Las operaciones cubiertas mediante créditos otorgados por las entidades bancarias privadas para las PYMEs del subsector C29 Fabricación de vehículos automotores, remolques y semirremolques; se consolidan con los datos proporcionados por los empresarios y la ponderación en la matriz de perfil competitivo.

El cuadro No. 147 del factor de éxito financiamiento a través del mercado local de capital, el cual posee una calificación de 4,00/4 o su equivalente WEF: 7,00/7.

Es importante mencionar que los créditos otorgados en mayor proporción son para cubrir el capital de trabajo.

Cuadro No. 147

Financiamiento a través del mercado local de capital

Código: 8.03

DESCRIPCION	PONDERACIÓN	DATO ENCUESTA	CALIFICACION	CALIFICACION PONDERADA /4
Capital de trabajo	0,33	92,31%	4	1,32
Compra de maquinaria	0,22	92,31%	4	0,88
Proyectos de inversión	0,12	76,92%	4	0,48
Importación de materias primas	0,18	100,00%	4	0,72
Pago a proveedores	0,15	100,00%	4	0,6
TOTAL	1,00			4
EQUIVALENTE ÍNDICE WEF				7

Fuente: Datos Capítulo 4

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

Factor de éxito: Disponibilidad de los servicios financieros

El factor de éxito disponibilidad de los servicios financieros, tiene una calificación de 1,22/4 o su equivalente WEF: 2,14/7, estos promedios se obtienen con los datos de las variables de financiamiento facilitadas por las entidades bancarias estatales.

Se destaca que los créditos se direccionan en mayor grado a los proyectos nuevos de inversión (0,30) y le sigue el financiamiento para cubrir el capital de trabajo (0,22), según se muestra en el cuadro No. 148.

Cuadro No. 148

Disponibilidad de los servicios financieros

Código: 8.01

DESCRIPCION	PONDERACIÓN	DATO ENCUESTA	CALIFICACION	CALIFICACION PONDERADA /4
Capital de trabajo	0,22	100,00%	2	0,44
Compra de maquinaria	0,11	3,33%	1	0,11
Proyectos de inversión	0,30	100,00%	1	0,3
Importación de materias primas	0,17	100,00%	1	0,17
Pago a proveedores	0,20	69,23%	1	0,2
TOTAL	1,00			1,22
EQUIVALENTE ÍNDICE WEF				2,14

Fuente: Datos Capítulo 4

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

Factor de éxito: Restricción en los flujos de capital

En el subsector C29 Fabricación de vehículos automotores, remolques y semirremolques, con el factor de éxito restricción en los flujos de capital, permite identificar el modelo de financiamiento en el mercado interno a fin de ejecutar actividades para cambios tecnológicos, reestructuración industrial e investigación y desarrollo, siendo el principal modelo de crédito privado (0,63) y en segundo plano el modelo de crédito estatal (0,37). En el cuadro No. 149, se muestra la calificación de 2,63/4 o su equivalente WEF: 4.60/7.

Cuadro No. 149

Restricción en los flujos de capital

Código: 8.06

DESCRIPCION	PONDERACIÓN	DATO ENCUESTA	CALIFICACION	CALIFICACION PONDERADA /4
Modelo de Crédito Privado	0,63	57,89%	3	1,89
Modelo de Crédito Estatal	0,37	31,58%	2	0,74
TOTAL	1,00			2,63
EQUIVALENTE ÍNDICE WEF				4,60

Fuente: Datos Capítulo 4

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

5.1.8. Eficiencia del mercado laboral

La tasa de matriculación en la educación superior, la productividad de la fuerza laboral del subsector, la flexibilidad en la determinación de los salarios, la cooperación en las relaciones empleador- trabajador, la disponibilidad local de formación y los servicios de investigación, y prácticas de contratación y despido; son los diferentes factores de éxito que se consolidan para determinar la competitividad de la “eficiencia del mercado laboral”.

Factor de éxito: Tasa de matriculación en la educación superior

El cuadro No. 150, de la tasa de matriculación en la educación superior, determina el nivel de formación superior que tiene el personal contratado por las PYMEs del subsector C29 Fabricación de vehículos automotores, remolques y semirremolques, siendo la calificación de 1,02/4 y su equivalente WEF: 1,79/7.

El resultado es bajo, dado que el personal con nivel de formación académico universitario es 16,00%, especialización con 15,00% y la formación tecnológica con 12,69%.

Cuadro No. 150

Tasa de matriculación en la educación superior

Código: 5.02

DESCRIPCION	PONDERACIÓN	DATO ENCUESTA	CALIFICACION	CALIFICACION PONDERADA /4
Maestría	0,00	3,23%	1	0,00
Tecnológica	0,40	12,69%	1	0,40
Especialización	0,35	14,62%	1	0,35
Universitaria	0,27	15,85%	1	0,27
TOTAL	1,02			1,02
EQUIVALENTE ÍNDICE WEF				1,79

Fuente: Datos Capítulo 4

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

Factor de éxito: Productividad de fuerza laboral del subsector

El factor de éxito de la productividad de fuerza laboral del subsector, identifica la calificación de la eficiencia y eficacia de su equipo laboral, con el 2,10/4 o su equivalente WEF: 3,68/7; el 53,85% de los encuestados confirman que la productividad de su fuerza laboral es buena y 38,46% muy buena.

Cuadro No. 151

Productividad de fuerza laboral del subsector

Código: 7.06

DESCRIPCION	PONDERACIÓN	DATO ENCUESTA	CALIFICACION	CALIFICACION PONDERADA /4
Deficiente	0,04	0,00%	0	0,00
Regular	0,15	7,69%	1	0,15
Muy buena	0,48	38,46%	2	0,96
Buena	0,33	53,85%	3	0,99
TOTAL	1,00			2,10
EQUIVALENTE ÍNDICE WEF				3,68

Fuente: Datos Capítulo 4

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

Factor de éxito: Flexibilidad en la determinación de los salarios

En el subsector C29 Fabricación de vehículos automotores, remolques y semirremolques, utilizando el factor de éxito flexibilidad en la determinación de los salarios, se puede listar los parámetros de estímulo en la política salarial, principalmente el salario mínimo, las horas extras y los bonos; obteniendo una calificación de 1,37/4 o su equivalente WEF: 2.40/7, según se muestra en el cuadro No. 152.

Cuadro No. 152

Flexibilidad en la determinación de los salarios

Código: 7.02

DESCRIPCION	PONDERACIÓN	DATO ENCUESTA	CALIFICACION	CALIFICACION PONDERADA /4
Incentivos económicos	0,11	14,29%	1	0,11
Hora extra	0,28	17,86%	1	0,28
Bono	0,24	21,43%	1	0,24
Sueldo mínimo	0,37	46,43%	2	0,74
TOTAL	1,00			1,37
EQUIVALENTE ÍNDICE WEF				2,40

Fuente: Datos Capítulo 4

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

Factor de éxito: Cooperación en las relaciones empleador y trabajador

El Cuadro No. 153 del factor de éxito cooperación en las relaciones empleador-trabajador, identifica la buena comunicación y confianza en el ambiente de la PYME, con la calificación de 1,70/4 o el equivalente WEF 2,98/7.

Según la información recolectada en el estudio de mercado, los empresarios concluyen que poseen una relación laboral muy buena y buena con los trabajadores en porcentaje igual.

Cuadro No. 153

Cooperación en las relaciones empleador y trabajador

Código: 7.01

DESCRIPCION	PONDERACIÓN	DATO ENCUESTA	CALIFICACION	CALIFICACION PONDERADA /4
Muy buena	0,38	46,15%	2	0,76
Buena	0,47	46,15%	2	0,94
Regular	0,10	0,00%	0	0,00
Deficiente	0,05	0,00%	0	0,00
TOTAL	1,00			1,70
EQUIVALENTE ÍNDICE WEF				2,98

Fuente: Datos Capítulo 4

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

Factor de éxito: Disponibilidad local de formación y servicios de investigación

En el subsector C29 Fabricación de vehículos automotores, remolques y semirremolques, con el factor de éxito disponibilidad local de formación y servicios de investigación, se puede enumerar los programas de desarrollo profesional y personal existentes; tomando en cuenta el programa de capacitación profesional (0,43), el programa de desarrollo personal (0,36) y

el taller profesional como el concurso interno; con una calificación de 3,22/4 o su equivalente WEF: 5,64/7, según el cuadro No. 154.

Cuadro No. 154

Disponibilidad local de formación y servicios de investigación

Código: 5.04

DESCRIPCION	PONDERACIÓN	DATO ENCUESTA	CALIFICACION	CALIFICACION PONDERADA /4
Programa de capacitación profesional	0,43	92,36%	4	1,72
Programa de desarrollo personal	0,36	64,58%	3	1,08
Taller profesional y concurso interno	0,21	37,50%	2	0,42
TOTAL	1,00			3,22
EQUIVALENTE ÍNDICE WEF				5,64

Fuente: Datos Capítulo 4

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

Factor de éxito: Prácticas de contratación y despido

Este factor identifica la influencia de la política laboral del Gobierno en la contratación del personal del subsector C29, Fabricación de vehículos automotores, remolques y semirremolques, tomando en cuenta el cumplimiento de la ley laboral, nuevas reformas laborales y aumento de costos.

El cuadro No. 155 de las prácticas de contratación y despido, posee una calificación de 1,70/4 y el equivalente WEF: 2,98/7.

Cuadro No. 155

Prácticas de contratación y despido

Código: 7.04

DESCRIPCION	PONDERACIÓN	DATO ENCUESTA	CALIFICACION	CALIFICACION PON DERADA/4
Reformas laborales	0,35	70,37%	3	1,05
Aumento de costos	0,22	22,22%	1	0,22
Cumplir la ley laboral	0,43	7,41%	1	0,43
TOTAL	1,00			1,70
EQUIVALENTE ÍNDICE WEF				2,98

Fuente: Datos Capítulo 4

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

5.1.9. Desarrollo tecnológico

La competitividad del desarrollo tecnológico en el subsector C29, Fabricación de vehículos automotores, remolques y semirremolques, se obtiene con la consolidación de los siguientes factores: disponibilidad de las últimas tecnologías, nivel de la empresa en absorción de tecnología, capacidad de innovación, colaboración Universidad-Industria en I&D y derechos de propiedad.

Factor de éxito: Disponibilidad de las últimas tecnologías

El factor de éxito disponibilidad de las últimas tecnologías, identifica las fortalezas que tiene la competencia, tomando en cuenta las características: mejoramiento de los procesos, manejo de indicadores, tecnología en maquinarias, generación de informes continuos; la calificación es de 1,86/4 o su equivalente WEF: 3,26/7, según el cuadro No. 156. La mayor

calificación es para la adquisición permanente de maquinarias de última tecnología.

Cuadro No. 156

Disponibilidad de las últimas tecnologías

Código: 9.01

DESCRIPCION	PONDERACIÓN	DATO ENCUESTA	CALIFICACION	CALIFICACION PONDERADA /4
Informes continuos	0,18	26,92%	2	0,36
Manejo de indicadores	0,26	30,77%	2	0,52
Tecnología en maquinaria	0,21	69,23%	3	0,63
Mejoramiento de procesos	0,35	11,54%	1	0,35
TOTAL	1,00			1,86
EQUIVALENTE ÍNDICE WEF				3,26

Fuente: Datos Capítulo 4

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

Factor de éxito: Nivel de la empresa en absorción de tecnología

En el subsector C29, Fabricación de vehículos automotores, remolques y semirremolques, mediante el factor de éxito nivel de la empresa en absorción de tecnología, evidencia los cambios en los productos o en los procesos productivos, imitados a los competidores locales; el mayor porcentaje es para el esquema de tecnología en procesos (0,44), le sigue en importancia el esquema de tecnología en productos (0,28), luego, las herramientas de ventas (0,18) y al final la flexibilidad de la gerencia.

En el cuadro No. 157, se muestra la calificación de 1,88/4 o su equivalente WEF: 3,29/7, del factor de éxito nivel de la empresa en absorción de tecnología.

Cuadro No. 157

Nivel de la empresa en absorción de tecnología

Código: 9.02

DESCRIPCION	PONDERACIÓN	DATO ENCUESTA	CALIFICACION	CALIFICACION PONDERADA /4
Esquema de tecnología - procesos	0,44	64,71%	3	1,32
Esquema de tecnología - productos	0,28	11,76%	1	0,28
Herramientas de ventas	0,18	23,53%	1	0,18
Flexibilidad de la gerencia	0,10	16,67%	1	0,10
TOTAL	1,00			1,88
EQUIVALENTE ÍNDICE WEF				3,29

Fuente: Datos Capítulo 4

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

Factor de éxito: Capacidad de innovación

El cuadro No. 158, del factor de éxito capacidad de innovación, toma en cuenta las siguientes innovaciones: investigación de productos y procesos, área de producción, área de recursos humanos, área de administración, área de finanzas, área de marketing y los planes de incentivos para promover el proceso de creatividad e innovación de productos y procesos; obtiene la calificación de 3,52/4 o el equivalente WEF: 6,16/7.

Cuadro No. 158

Capacidad de innovación

Código: 12.01

DESCRIPCION	PONDERACIÓN	DATO ENCUESTA	CALIFICACION	CALIFICACION PONDERADA /4
Innovaciones en marketing	0,11	61,54%	3	0,33
Innovaciones en administración	0,15	76,92%	4	0,60
Innovaciones en finanzas	0,14	76,92%	4	0,56
Innovaciones en producción	0,17	84,62%	4	0,68
Innovaciones en recursos humanos	0,15	92,31%	4	0,60
Investigación de productos y procesos	0,19	75,00%	3	0,57
Planes de incentivos	0,09	25,00%	2	0,18
TOTAL	1,00			3,52
EQUIVALENTE ÍNDICE WEF				6,16

Fuente: Datos Capítulo 4

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

Factor de éxito: Colaboración de universidad- industria en investigación y desarrollo

El factor de éxito colaboración Universidad - Industria en Investigación y Desarrollo, tiene una calificación de 1,67/4 o su equivalente WEF: 2,92/7.

Tomando en cuenta que el 23% de las PYMEs conocen y han participado en un programa ofrecido por las universidades, como es el caso puntual de la Universidad Internacional con el “Programa índices de calidad”; los resultados se presentan en el cuadro No. 159.

Cuadro No. 159

Colaboración de universidad - industria en investigación y desarrollo

Código: 12.04

DESCRIPCION	PONDERACIÓN	DATO ENCUESTA	CALIFICACION	CALIFICACION PONDERADA /4
Oferta de programas de universidades	0,67	35,71%	2	1,34
Participación en programas universidad - empresa	0,33	23,08%	1	0,33
TOTAL	1,00			1,67
EQUIVALENTE ÍNDICE WEF				2,92

Fuente: Datos Capítulo 4

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

Factor de éxito: Derechos de propiedad

Con el factor de éxito derechos de propiedad, se puede conocer el nivel de productos y procesos que son de creación propia; en primer lugar consta el registro de los productos (0,55) y en segunda línea se encuentra los procesos patentados (0,45); estos valores se muestran en el cuadro No. 160, con una calificación de 1,35/4 o equivale al WEF: 2,36/7.

Cuadro No. 160

Derechos de propiedad

Código: 1.01

DESCRIPCION	PONDERACIÓN	DATO ENCUESTA	CALIFICACION	CALIFICACION PONDERADA /4
Productos patentados	0,55	61,54%	3	1,65
Procesos patentados	0,45	38,46%	2	0,90
TOTAL	1,00			2,55
EQUIVALENTE ÍNDICE WEF				4,46

Fuente: Datos Capítulo 4

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

5.1.10. Medio ambiente

En el WEF no se evalúa el pilar del medio ambiente, por lo cual no se realiza la aproximación, en matriz de competitividad.

5.1.11. Gestión gerencial

Los factores de éxito son la disposición para delegar autoridad y amplitud de la cadena de valor, los cuales se consolidan para realizar el cálculo de la competitividad de la gestión gerencial.

Factor de éxito: Disposición para delegar autoridad

La calificación de 3,25/4 o su equivalente WEF: 5,69/7 pertenece al factor de éxito disposición para delegar autoridad, tomando en cuenta los planes y programas de mejoramiento continuo, el empoderamiento de calidad y la planificación estratégica con la participación activa de todo el personal, según se observa en el cuadro No. 161.

Cuadro No. 161

Disposición para delegar autoridad

Código: 11.09

DESCRIPCION	PONDERACIÓN	DATO ENCUESTA	CALIFICACION	CALIFICACION PONDERADA /4
Participación de todo el personal en planificación estratégica	0,25	10,00%	1	0,25
Planes y programas de mejoramiento continuo	0,45	79,17%	4	1,8
Empoderamiento de calidad	0,30	86,36%	4	1,20
TOTAL	1,00			3,25
EQUIVALENTE ÍNDICE WEF				5,69

Fuente: Datos Capítulo 4

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

Factor de éxito: Amplitud de la cadena de valor

El factor de éxito identifica las principales actividades que conforman la cadena de valor, siendo la fundamental “desde la industria hasta cliente final” y en segundo lugar “desde el fabricante hasta cliente final”; se registra la calificación de 2,30/4 o su equivalente WEF: 4,03/7.

Cuadro No. 162

Amplitud de la cadena de valor

Código: 11.05

DESCRIPCION	PONDERACIÓN	DATO ENCUESTA	CALIFICACION	CALIFICACION PONDERADA /4
Desde: fabricante hasta cliente final	0,70	46,15%	2	1,40
Desde: industria hasta cliente final	0,30	53,85%	3	0,90
TOTAL	1,00			2,30
EQUIVALENTE ÍNDICE WEF				4,03

Fuente: Datos Capítulo 4

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

5.2. APROXIMACIÓN A LA COMPETITIVIDAD DEL SUBSECTOR C29 FABRICACIÓN DE VEHÍCULOS AUTOMOTORES, REMOLQUES Y SEMIRREMOLQUES

Los diferentes resultados de la investigación se consolidan en la Matriz de Perfil Competitivo, con el fin de realizar una aproximación de la competitividad, según el modelo WEF; el cual se desarrollará con los doce siguientes pilares.

5.2.1. Mercado

En el mercado del subsector C29 Fabricación de vehículos automotores, remolques y semirremolques, el factor de éxito que sobresale es el “estado de clúster-expansión” con una calificación de 2,30/4; la “capacidad de innovación ocupa el último lugar con un calificación de 0,34/4, este factor de éxito es prioritario para el desarrollo de las PYMEs por lo cual se recomiendan medidas para hacer efectivos los cambios en innovación de productos y procesos.

Cuadro No. 163

Mercado

CÓDIGO	FACTOR DE ÉXITO	CALIFICACIÓN PONDERADA /4
10.1	Índice del tamaño del mercado nacional	1,80
6.15	Sofisticación del comprador	1,35
11.04	Naturaleza de la ventaja competitiva nacional	1,60
6.02	Grado de dominio del mercado nacional	1,80
6.09	Prevalencia de las barreras comerciales - nacionales	1,25
6.01	Intensidad de la competencia local	1,40
11.02	Estado del desarrollo de clústers (expansión)	2,30
12.01	Capacidad de innovación	0,34

Fuente: Datos Capítulo 4

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

5.2.2. Mercadeo

Como se observa en el cuadro No. 164, el factor de éxito de mayor calificación es el “grado de comercialización” con el 3,20/4, tomando en cuenta la creación de las políticas de precios y las estrategias de mercadeo para la colocación efectiva de sus productos; “calidad de proveedores locales” con 0,40/4 es la calificación más baja.

Cuadro No. 164

Mercadeo

CÓDIGO	FACTOR DE ÉXITO	CALIFICACIÓN PONDERADA /4
11.08	Grado de comercialización	3,20
6.14	Grado de orientación al cliente	1,15
11.02	Calidad de proveedores locales	0,40

Fuente: Datos Capítulo 4

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

5.2.3. Apertura comercial

Al saber que la gran mayoría de PYMEs visitadas no realizan exportaciones, los factores de éxito con menor calificación son “índice del tamaño del mercado extranjero” con 1/4 y “peso de las regulaciones gubernamentales” con 1/4; el factor de éxito “aranceles” tiene la mayor calificación con 1,60/4 principalmente se debe a que no existe regulaciones por parte del Gobierno a favor de la producción, según se presenta en el cuadro No. 165.

Cuadro No. 165

Apertura comercial

CÓDIGO	FACTOR DE ÉXITO	CALIFICACIÓN PONDERADA /4
10.02	Índice del tamaño del mercado extranjero	1,00
6.10	Aranceles	1,60
6.04	Alcance y efecto de los impuestos en materia prima	1,55
6.04	Alcance y efecto de los impuestos en producto terminado	1,28
1.09	Peso de las regulaciones gubernamentales	1,00

Fuente: Datos Capítulo 4

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

5.2.4. Gobierno

En el Cuadro No. 166, se presenta el bajo compromiso que el Estado tiene con las PYMEs del subsector C29 “fabricación de vehículos automotores, remolques y semirremolques”, para su incursión, crecimiento y auge. EL factor de éxito requisitos para iniciar un negocio, posee la calificación más baja de 1/4; para lo cual hay varios cambios de apoyo que se deben aplicar inmediatamente.

Cuadro No. 166

Gobierno

CÓDIGO	FACTOR DE ÉXITO	CALIFICACIÓN PONDERADA /4
6.06	Requisitos para iniciar un negocio	1,00
1.12	Transparencia en las políticas del Gobierno	1,40
1,19	Eficacia de los ministerios públicos	3,22

Fuente: Datos Capítulo 4

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

5.2.5. Instituciones

El factor de éxito “protección de la propiedad intelectual”, presentó una mayor calificación de 1,23/4, en la competitividad de las empresas visitadas, en relación de la defensa brindada por el Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual; “costos de la delincuencia y la violencia en las empresas” con 0,43/4 es la menor calificación. De acuerdo al cuadro No. 167.

Cuadro No. 167

Instituciones

CÓDIGO	FACTOR DE ÉXITO	CALIFICACIÓN PONDERADA /4
1.04	Confianza del público en el gobierno	1,00
1.02	Protección de la propiedad intelectual	1,23
1.14	Costos de la delincuencia y la violencia en las empresas	0,43

Fuente: Datos Capítulo 4

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

5.2.6. Infraestructura física

Los empresarios que pertenecen al subsector automotor, creen que los espacios y servicios de toda la infraestructura del Ecuador, es buena. El factor de éxito “índice de la calidad general de la infraestructura”, posee una calificación de 1,68/4.

Cuadro No. 168

Infraestructura física

CÓDIGO	FACTOR DE ÉXITO	CALIFICACIÓN PONDERADA /4
2.01	Índice de la calidad general de la infraestructura	1,68

Fuente: Datos Capítulo 4

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

5.2.7. Mercado financiero

De acuerdo al cuadro No. 169 del mercado financiero, el factor de éxito “financiamiento a través del mercado local de capital” tiene la más alta calificación de 4,00/4, entendiéndose que las diferentes PYMEs si acceden a créditos con las entidades bancarias privadas para cubrir sus operaciones comerciales. Se destaca el factor de éxito “financiamiento a través del mercado local de capital” con una calificación de 1,22/4, que es la relación de créditos con la banca estatal. Facilidad de acceso al crédito. Y “facilidad de acceso al crédito” tiene la menor calificación con 1,10/4.

Cuadro No. 169

Mercado financiero

CÓDIGO	FACTOR DE ÉXITO	CALIFICACIÓN PONDERADA /4
8.04	Facilidad de acceso al crédito	1,10
8.03	Financiamiento a través del mercado local de capital	4,00
8.01	Disponibilidad de los servicios financieros	1,22
8.06	Restricción en los flujos de capital	2,63

Fuente: Datos Capítulo 4

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

5.2.8. Eficiencia del mercado laboral

En el Cuadro No. 170, se presenta los diferentes factores de éxito consolidados, en relación de la eficiencia del mercado laboral, expresadas por los empresarios del subsector C29 Fabricación de vehículos automotores, remolques y semirremolques, se resalta la “disponibilidad local de formación y servicios de investigación” con los programas de capacitación profesional y personal con 3,22/4; “paga y productividad” con una calificación buena con 2,19/4; la “cooperación en las relaciones empleador- trabajador” y las “prácticas de contratación y despido” por la aplicación de las nuevas reformas laborales con 1,70/4 cada una. Y la menor calificación recibió “tasa de matriculación en la educación superior” con 1,03/4.

Cuadro No. 170

Eficiencia del mercado laboral

CÓDIGO	FACTOR DE ÉXITO	CALIFICACIÓN PONDERADA /4
5.02	Tasa de matriculación en la educación superior*	1,02
7.06	Paga y productividad	2,19
7.02	Flexibilidad en la determinación de los salarios	1,37
7.01	Cooperación en las relaciones empleador- trabajador	1,70
5.07	Disponibilidad local de formación y servicios de investigación	3,22
7.04	Prácticas de contratación y despido	1,70

Fuente: Datos Capítulo 4

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

5.2.9. Desarrollo tecnológico

Se destacan los factores de éxito “capacidad de innovación” con la calificación del 3,52/4, principalmente en el área de producción; “derechos de propiedad” con 2,55/4 en los diferentes productos patentados; “nivel de la empresa en absorción de tecnología” con 1,88/4 en base a la implementación de tecnología en los procesos; “disponibilidad de las últimas tecnologías” 1,88/4 en la adquisición de maquinarias de última generación; “colaboración universidad - industria en Investigación y Desarrollo” percibe la menor calificación con 1,67/4, lo cual se muestra en el cuadro No. 171.

Cuadro No. 171

Desarrollo tecnológico

CÓDIGO	FACTOR DE ÉXITO	CALIFICACIÓN PONDERADA /4
9.01	Disponibilidad de las últimas tecnologías	1,86
9.02	Nivel de la empresa en absorción de tecnología	1,88
12.01	Capacidad de innovación	3,52
12.04	Colaboración universidad - industria en Investigación y Desarrollo	1,67
1.01	Derechos de propiedad	2,55

Fuente: Datos Capítulo 4

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

5.2.10. Medio ambiente

EL medio ambiente no consta en los diferentes pilares del WEF; por lo cual no se ejecutará la aproximación a la competitividad.

5.2.11. Gestión gerencial

En el Cuadro No. 172, se presenta los diferentes factores de éxitos resumidos, en relación a la gestión gerencial, opinadas por los empresarios del subsector C29 Fabricación de vehículos automotores, remolques y semirremolques, se resalta la “disposición para delegar autoridad” con la calificación alta del 3,50/4, principalmente por la ejecución de planes y programas de mejoramiento continuo y el empoderamiento de calidad de todo el equipo humano; con la menor calificación se cataloga a “amplitud de la cadena de valor” con 2,30/4.

Cuadro No. 172

Desarrollo tecnológico

CÓDIGO	FACTOR DE ÉXITO	CALIFICACIÓN PONDERADA /4
11.09	Disposición para delegar autoridad	3,50
11.05	Amplitud de la cadena de valor	2,30

Fuente: Datos Capítulo 4

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

CAPÍTULO VI

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

En base a lo descrito en los capítulos anteriores se puede establecer a continuación las siguientes conclusiones y recomendaciones.

6.1. CONCLUSIONES

6.1.1. Relativas a los resultados de la investigación

SECCION 1: Mercado

El Comercio al por mayor y por menor y la Reparación de vehículos automotores, son los de mayor participación, cada uno con el 35,48 por ciento, le sigue en importancia el Transporte con el 29,03. Y en menor proporción la Agricultura y ganadería con el 12,90 y el segmento de la Construcción con el 6,45 por ciento.

El 50,00 por ciento de los compradores son consumidores finales o clientes personales, los distribuidores con el 40,91 y finalmente los talleres profesionales y las ensambladoras de auto con el 4,55 por ciento cada uno.

Al investigar sobre los productos ofrecidos al mercado, se determinó 4 familias de productos:

Carrocerías: con el 27,27 por ciento y se dedican a elaborar furgones. En menor proporción están los buses escolares, plataforma y buses urbanos con el 18,18 por ciento para cada uno.

Ensamblado especial: con el 33,33 por ciento y se encarga de ensamblar tolvas para volqueta y en menor participación elabora estructuras para ambulancias estándar, semifull, full y el camper móvil, con el 16,67 por ciento individualmente

Accesorios automotores: con el 40,00 por ciento están las empresas que elaboran vidrios automotores, el 20,00 se encarga de producir segmentos, el 13,33 produce cauchos automotores; y en menor porcentaje: pastillas, filtros de aceite, motores y filtros de aire.

Sistemas automotores: con el 60,00 por ciento se dedica a producir equipos de transporte refrigerado para vehículos o camiones, en igual proporción se instalan sistemas de frenos y los sistemas electrónicos.

Las principales características de los productos: la calidad con el 20,59 por ciento, la especialización del producto y el tiempo de entrega con 14,71 por ciento para cada uno. La tecnología y la garantía son evaluadas con 8,82 por ciento individualmente.

La mayor ventaja frente a la competencia nacional es la calidad, con el 29,73 por ciento de todas las fortalezas identificadas. El servicio técnico y

rendimiento de una pieza con el 13,51 por ciento cada una y se listan en menor ventaja la entrega planificada, tecnología y la garantía.

Alrededor del 75,00 por ciento de los empresarios del subsector CIIU C29, no conocen cual es su ventaja internacional, otros en cambio ven la resistencia, precio, calidad e innovación de los productos.

El canal de distribución de preferencia es el directo con 60,00 por ciento de las respuestas y por medio de distribuidores con el 40,00 restante.

El 30,43 por ciento de los de los investigados cubre a nivel nacional, el 21,74 a Pichincha, Imbabura con 13,04 y Santo Domingo y Tungurahua con el 8,70, cada uno. La ciudad de Quito es el centro de comercialización de productos.

Las principales dificultades que enfrentan las PYMEs del subsector automotor para ingresar y permanecer en el mercado nacional son: la competencia existente con el 26,67 por ciento, le sigue la cobertura nacional y la inversión con el 16,67 cada una, y el volumen de importaciones que ocupa el 10,00 por ciento.

El principal obstáculo constituyen las barreras arancelarias con el 45,83 por ciento, le siguen las certificaciones de calidad con 16,67, la competencia, la infraestructura y la inversión con el 8,33 por ciento individualmente.

Las fortalezas determinantes de la competencia nacional son: el precio con el 36,36 por ciento, las inversiones (para infraestructura de la empresa) y la calidad con el 14,00 por ciento cada una.

Para el futuro, el mercado nacional aumentará en un 46,15 por ciento y a nivel internacional en el 15,38 por ciento.

Las mayores innovaciones a proyectarse constituyen la creación de nuevos procesos y productos con el 38,46 y el 30,77 por ciento respectivamente, le sigue en importancia la diversificación de modelos (usos o beneficios) con 15,38 por ciento.

Sección 2. Mercadeo

En su mayoría las PYMEs del subsector automotor si tienen un plan de mercadeo, equivalente al 69,23 por ciento del total de las empresas y el principal responsable del plan es el gerente general.

El objetivo para el año 2011, es la innovación de productos con el 29,03 por ciento. El incremento de ventas con el 19,35. La adquisición de nuevas tecnologías el 16,13 y la expansión del mercado con el 12,90 por ciento.

El 31,03 por ciento de las PYMEs identifica, que la mejor estrategia de mercadeo es la implementación de tecnología, le sigue la asesoría

profesional y el plan de mercadeo con 13,79 cada uno, en tanto que apoyo de la inversión con el 10,34 por ciento.

La política de precios de mayor aplicación es “el estudio del mercado” con el 42,31 por ciento y el análisis de costos con 30,77 por ciento. Se mencionan otros modelos: tiempo de trabajo, la rentabilidad, la negociación con el cliente, el manejo de margen de ganancia, el costo logístico, el costo ABC y el cálculo de costo financiero.

De las PYMEs visitadas, el 61,54 por ciento disponen de un plan de promoción y publicidad y el resto no poseen dicho recurso.

Los principales ejes del plan de promoción y publicidad son: el manejo de publicidad, la venta personal y el uso de las páginas web, con el 20,83 por ciento cada una. En menor proporción se encuentran: la utilización de muestras gratis, folletos de información, combos y asesoría directa, con el 4,17 por ciento individualmente.

El 35,71 por ciento de empresas del CIIU C29 no realizan investigaciones de mercado. Le sigue las investigaciones anuales y semestrales con 21,43 individualmente y, en forma trimestral, diaria e incluso más de un año, el 7,14 por ciento cada una.

Las herramientas de control son la evaluación del cumplimiento de las actividades y el cumplimiento del plan con el 30,77 por ciento individualmente y el posicionamiento del mercado con el 7,69 por ciento.

El servicio post venta más brindado en el subsector automotor es la asistencia técnica con 34,78 por ciento, le sigue la garantía del producto con 21,74, luego está la evaluación del mantenimiento de carrocerías (post venta) y el stock permanente de productos con 13,04 cada uno. Los servicios se enfocan en: el control telefónico, la revisión obligatoria a los 30 días de entrega de las carrocerías, el telemercadeo y el chequeo al año de garantía de la carrocería, con 4,35 por ciento individual.

El 69,23 por ciento indican que los clientes satisfechos se encuentran en el rango de cumplimiento del 81-100% mientras el restante 30,77 por ciento se encuentra en el nivel del 61-80%, este último se proyecta a seguir mejorando.

El 38,46 por ciento individual indica que el cumplimiento de los proveedores nacionales y extranjeros, se encuentra en el rango del 81 al 100%. El 15,39 define que el nivel del cumplimiento de los proveedores nacionales esta alrededor del 61 al 80% y en el mismo rango los proveedores extranjeros con 23,08. El 7,69 por ciento individual expresa que el nivel de satisfacción tanto para proveedores nacionales y extranjeros está en el rango 0 al 40%.

Sección 3. Apertura Comercial

El 92,31 por ciento del CIU C29 no realizan exportaciones. Una de las trece empresas encuestadas, exporta: bloque, segmento y rollo de freno, en cantidades iguales.

La única empresa que exporta productos, tiene como principales destino los siguientes países: Colombia, Nicaragua y Honduras en un porcentaje del 33,33 por ciento; para cada uno. La comercialización de productos es de forma directa, esto es sin la presencia de intermediarios.

Dicha empresa posee registro de exportador, para ejercer sus operaciones comerciales y posee la certificación de la institución INCONTEC, para el desarrollo de sus negocios fuera del Ecuador.

La colocación de productos en el exterior la realiza con una frecuencia mensual.

El 92,31 por ciento de las PYMEs que no realizan exportaciones no han proyectado establecer nuevos mercados. Mientras que, la única que vende al exterior, tiene previsto ventas a: Perú y República Dominicana.

El 100,00 por ciento de los empresarios del subsector automotor, indica que los aranceles actuales influyen en la exportación de los productos, en el rango del 11-20%.

La empresa exportadora, indica que mantiene dos líneas de producción: la nacional y la internacional; la producción del exterior comercializa el 80,00 por ciento y en algunos meses alcanza el 100,00 por ciento de las unidades elaboradas.

Las materias primas importadas adquiridas para el desarrollo de la producción son: la resina fenólica, el caucho y el polvo de petróleo.

El 38,46 por ciento de los encuestados responden que usan la mezcla importada en su producto en un rango del 25–50 % y el 30,77 por ciento de las PYMEs se encuentran en el rango del 1-25%.

El 69,23 por ciento de las PYMEs encuestadas considera que el Estado ha desarrollado un régimen de importaciones para la adquisición de materia prima, insumos o productos mientras el 30,77 por ciento no conocen este beneficio de compras en el exterior (se enfocan en negocios con distribuidores locales y empresas de confianza en el extranjero).

Los beneficios que ha traído las modificaciones arancelarias son el crecimiento de ventas mientras, que los perjuicios es la presencia de impuestos en ciertos productos.

La industria exportadora, confirma que posee dos competidores en Colombia.

La mayoría de empresarios asegura no mantener comunicación comercial con el exterior.

Sección 4. Gobierno

El 64,29 por ciento del subsector CIU C29 indican que no conocen ningún incentivo por parte del Gobierno; el 14,29 por ciento opina que los incentivos son los créditos ofrecidos por la Corporación Financiera Nacional. En menor participación se encuentra: el programa “produce PYMEs”, los microcréditos y la asesoría prestada por el Banco Central.

El 61,54 por ciento de los encuestados tienen un gran desconocimiento de los mecanismos que ofrece el gobierno para el desarrollo de las PYMEs. Entre estos factores se puede mencionar: los créditos directos, los créditos ofrecidos por la Corporación Financiera Nacional, producción más limpia, el soporte técnico y económico.

El 42,86 por ciento de las PYMEs no conocen sobre políticas del Estado favorables para la inserción en el comercio mundial, el 21,43 expresa que existe la “ley nacional para la producción”, el 14,29 ha participado de líneas de crédito. Al final, se encuentra las políticas de viabilidad e infraestructura (proyectos nacionales de construcción), las certificaciones y el manejo de impuestos, con el 7,14 por ciento, cada uno.

EL 53,85 por ciento de los encuestados confirma que no existe una política que direcciona la mejora de la competitividad del CIIU C29. Sin embargo, han escuchado o investigado las siguientes políticas: apoyo con créditos, certificaciones de calidad, consumir lo ecuatoriano, el desarrollo individual en el mercado y participar de certificaciones, con el 7,69 por ciento cada uno de los mencionados.

El 84,62 por ciento de las empresas del subsector, encuentran negativa la política Comercio Exterior. Con el 69,23 y el 61,54 están la política financiera y laboral respectivamente y por último con el 53,85 por ciento con la política de tributaria.

Los servicios públicos, no generan un gran impacto en la utilidad final, el agua, el teléfono y el internet, se encuentran entre el 1 – 10%, La incidencia de la energía eléctrica tiene un efecto que va del 31-50%, debido a que en casi todos los procesos utilizan este recurso.

Sección 5: De las Instituciones

La CAPEIPI es la institución de mayor vinculación con el sector automotriz, el 40,91 por ciento lo confirma- El 18,18 por ciento está relacionado con la Cámara de Comercio de Quito y con porcentajes muy reducidos, se encuentran relacionados con: el Banco Central, Cámara de la Industria Automotriz Ecuatoriana, Cámara del Artesano, Colegio de Ingenieros

Mecánicos de Pichincha, Portal de Compras Públicas, Ministerio de Comercio Exterior y el Municipio de Quito.

El 53,85 por ciento de los empresarios, se encuentran satisfechos con la Cámara de Comercio de Quito y la CAPEIPI, en un rango del 26 - 50%, mientras que el 46,15 por ciento restante, sólo en el rango del 1 - 25%.

El 50,00 por ciento de los empresarios responden que no sienten una colaboración por parte de las instituciones públicas para lograr un mercado de libre competencia. El 14,29 por ciento individual menciona el apoyo en actividades de créditos y el apoyo al consumo de lo nuestro

El 54,00 por ciento de las PYMEs conocen de las leyes que protegen los derechos a la propiedad e iniciativa privada. El 23,08 expresa que el organismo de control es el IEPI, mientras que el 15,38 por ciento desconocen sobre las leyes y organismos de control.

El 47,37 por ciento de los empresarios se encuentran afiliados a la CAPEIPI, por la buena asesoría y el bajo costo de sus servicios y el 26,32 por ciento a la Cámara de Comercio de Quito.

El 36,36 por ciento indica que las asociaciones brindan defensa de los intereses del C29 mediante capacitaciones, el 27,27 con asesoría profesional, el 9,09 son un enlace entre el Estado y la empresa.

El 69,23 por ciento del CIIU C29 afirman que la inseguridad y la corrupción influyen en forma negativa para el desarrollo de sus actividades comerciales. Para establecer negocios con el Estado, se debe pactar altos valores de comisiones con los intermediarios y lo más perjudicial es la demora de los pagos ofrecidos.

Sección 6. Infraestructura física

Del Estado:

El 50,77 por ciento califican a los servicios brindados por la infraestructura física como buenos, en especial lo relativo a los puertos y aeropuertos. Le sigue la calificación muy buena las estructuras del Estado y el 9,00 por ciento califica de regular la calidad y disponibilidad de dicho recurso.

El 75,38 por ciento de los encuestados ratifican que la influencia de los servicios de infraestructura física para el desarrollo de sus operaciones productivas está en el rango 0 - 25% del costo.

El 81,54 por ciento del CIIU C29 indican que la infraestructura del transporte terrestre, marítimo y aéreo, telecomunicaciones, distribución de energía eléctrica y gas, puertos, aeropuertos y servicios sanitarios pesan del 0 al 25% del costo.

De la Empresa:

El 86,00 por ciento de las PYMEs indican que el sector privado **si** colabora para el crecimiento del sector y el 14,00 restante comenta que no hay apoyo.

Sección 7. Mercado financiero

El mayor financiamiento que reciben las empresas es para capital de trabajo y proyectos de inversión, con un 21.67 por ciento cada una. Le sigue la importación de materia prima con 20,00, la compra de maquinaria con 18.33 y en menor participación el pago a proveedores con 16.67 por ciento.

El 24,00 por ciento del CIU C29 indican que la principal necesidad financiera es la liquidez, el 22,00 se inclina al flujo de fondos / presupuesto de caja y el 20.00 por ciento para factor de capacidad de endeudamiento.

El 75,38 por ciento de las empresas indica que la banca privada cubre sus necesidades financieras, a nivel de: proyectos de inversión, compra de maquinaria, pago a proveedores, importación de materias primas y capital de trabajo, en el rango del 0 a 25%,

El 76,92 por ciento de las PYMEs confirman que las financieras estatales si cubren sus necesidades de recursos para: proyectos de inversión, importación de materias primas, compra de maquinaria, pago a proveedores y capital de trabajo, en el rango del 0 a 25%,

La banca privada cubre con el 57,89 por ciento el financiamiento para los diferentes cambios tecnológicos, la reestructuración industrial y el desarrollo comercial mientras, que el 32,58 lo hace las instituciones financieras del Estado.

Sección 8. Eficiencia del Mercado Laboral

La principal formación del CIU C29 es la secundaria con 42,31 por ciento, la educación universitaria con 15,85 y la formación especializada con un 14,62 por ciento (concentrando en actividades como soldadores o técnicos en sistemas automotrices).

El 17,19 por ciento de las empresas indican el trabajo en equipo como característica del personal, el 12,50 a procesos de mecánica y en otro 12,50 se basan la experiencia laboral.

El 7,81 por ciento de los empresarios opinan que sus trabajadores son competitivos.

El 63,64 por ciento de los encuestados mide la eficiencia y productividad de la fuerza laboral, por indicadores de gestión, como: unidades producidas, tiempo por unidad producida, ventas/satisfacción de cliente. Otros mecanismos son: círculo PHVA, cumplimiento del presupuesto, uso de la hora de trabajo, aplicación de recursos usados, con el 9,09 por ciento cada uno.

El 53,85 por ciento de los empresarios responden que el nivel de productividad de la fuerza laboral del subsector es bueno y de 38,46 muy buena.

El 46,43 por ciento del subsector C29 explica que las reformas laborales han tenido un impacto la política de los sueldos mínimos, le sigue el 21,43 con bonos (cumplimientos de productos elaborados o vendidos) y 17,86 por ciento por horas extras.

Ninguna de las empresas del subsector C29, poseen sindicatos, por tanto, la influencia es 0,00 por ciento.

El 46,15 por ciento califica de “muy buena” las relaciones entre patronos y trabajadores y “buena” otro 46,15.

El del 44,44 por ciento de las PYMEs encuestadas realiza capacitación profesional, le siguen las de crecimiento personal con 16,67 y las becas de estudios con 11,11 por ciento.

En cuanto, al desarrollo de programas y políticas para el perfeccionamiento del personal, se identifica los talleres de aprendizaje, capacitación en procesos internos y los concursos internos, con 18,75 por ciento cada uno; continúa la comunicación efectiva y el desarrollo del programa de seguridad industrial con 12,50 individualmente. Otros programas son: la administración por procesos, de soldadura y ensamble y memory magus

(sistema de optimización de recursos), con 6,25 por ciento cada programa descrito.

El 40,00 por ciento de los empresarios indica que la política de mayor cumplimiento son las leyes laborales, el 33,33 hace énfasis al aumento de los costos laborales en la contratación del personal y el 26,67 por ciento las nuevas reformas laborales.

Sección 9. Desarrollo Tecnológico

El 40,91 por ciento de las PYMEs aplican como sistemas de gestión de calidad la certificación ISO 9000 y las Normas TS16949 para ensamblar buses; el 22,73 desarrolla un programa de mejoramiento continuo nikita, microsystem, MAI, Magus; el 9,09 por ciento usan el sistema contable Safi y con menor participación: CAISEN (procesos de mejoramiento de procesos internos), la certificación de CCQ (Cámara de comercio de Quito) y sistema de gestión MYPYMEs.

Colabora en los procesos de mejoramiento continuo: los proveedores y la autogestión de su equipo laboral con el 26,09 por ciento cada uno. Bureau Veritas e INCONTEC con el 8,70 individualmente; y el apoyo: General Motor, CCQ (Cámara de Comercio de Quito), CIMEPI (Colegio de Ingenieros Mecánicos de Pichincha) y Memory Computación, tiene una participación muy reducida.

El 30,77 del CIU C29 indica que su principal fortaleza es el manejo de indicadores de los procesos internos, le sigue los informes continuos con 26,92 y la implementación de tecnología en los procesos con 19,23 por ciento.

El 41,18 por ciento de las PYMEs se enfoca en la creación de nuevos procesos, luego la innovación de productos y la modificación en procesos con el 11,76 cada uno y con participación baja se encuentran: administración por procesos, los despachos continuos a provincias, visitas a clientes en provincias y uso de indicadores.

La mejor innovación, en el área de marketing, es la implementación de las páginas web con 23,08 por ciento del total. Le sigue el uso de la publicidad con 15,38. Hay una participación pequeña para: desarrollo de la fuerza de ventas, posicionamiento del producto en el mercado y creación de promociones.

En el área administrativa, el 23,08 por ciento se dedican al control de los procesos internos, el 15,38 tanto la comunicación como la delegación de funciones, el 7,69 individual realiza cambios como: aumento de nivel de ventas, cambio de personal e implementación de software en la empresa.

En el área financiera, el 38,46 por ciento se orientan a la adquisición de préstamos mientras que el 30,77 usa el capital propio para inversiones en el desarrollo de la producción.

La implementación de tecnología en los procesos internos cubre al 46,15 por ciento de los encuestados y el 23,08 a modificaciones de las actividades productivas, s con 23,08 por ciento.

El 50,00 por ciento de las PYMEs indican que la motivación y las capacitaciones son los mejores instrumentos para manejar el recurso humano y el 25,00 para profesional del equipo humano.

El 61,54 por ciento indica que el nivel de flexibilidad de los directivos es “bueno” y a su vez el 38,46 califica como “muy buena”.

El 46,15 por ciento de las empresas del CIIU C29, utilizan el indicador de productividad, el 23,08 ventas y en menor porcentaje se encuentran: indicador de presupuesto, cumplimiento de objetivos e índice punto por millón.

El 53,85 por ciento de las PYMEs recurren a la compra de maquinaria nueva y convencional, el 23,08 maquinaria más moderna y similar porcentaje compraría maquinaria usada en buen estado.

Para desarrollar la creatividad y la innovación el CIIU C29 utiliza cambios en los procesos con el 50,00 por ciento y las investigaciones de mercado para nuevos productos con el 25,00 por ciento. Otras actividades como: administración por procesos, aplicación KAISEN, desarrollo profesional y personal y el concurso interno, posee un desarrollo reducido.

En cuanto a los productos patentados existe un 61,54 por ciento de las PYMEs que posee los productos registrados, mientras el 38,46 por ciento no ha patentado los mismos.

El 38,46 por ciento indica que los procesos internos se encuentran patentados y el 61,54 por ciento no ha registrado los procesos mencionados.

El 76,92 por ciento de las empresas del CIU C29 recibe créditos para el desarrollo de programas de investigación de la banca privada; el 53,83 recibe financiamiento del sector público.

El 64,29 por ciento de las PYMEs no han participado en ningún programa para mejorar la competitividad.

Vale subrayar, que el 14,29 ha participado con la Universidad Internacional en el “programa de índices de calidad” y en un bajo porcentaje con: la Politécnica Nacional en el “programa de proceso mecánico”, la Escuela Politécnica del Ejército en el “sistema de medición datos” y la Universidad Central en el “programa de sistema de ensamble”.

A su vez el 100,00 por ciento del subsector C29, no participan actualmente en ningún programa conjunto universidad – empresa.

Sección 10. Medio Ambiente

El 48,15 de las empresas encuetadas del CIUU C29 generan desechos sólidos, el 40,71 desechos comunes y el 11,11 por ciento desechos líquidos (son los más peligrosos por su difícil desintegración en el ambiente).

El 66,67 por ciento de las PYMEs del subsector automotor, aseguran que los desperdicios ocasionan un bajo impacto ambiental y el 20,00 un impacto medio.

La mayoría del subsector C29 utilizan el “programa de reciclaje” (generan beneficios por el cumplimiento de reciclaje) con un equivalente al 75 por ciento y el 18,75 por ciento indica que realizan reprocesos de los desperdicios (usan los desechos otros procesos).

El 50,00 por ciento de los empresarios confirma tener un plan de “manejo de desechos” (organización y el reutilización de los desechos) y el 40,00 por ciento realiza la recolección de desechos y desperdicios para entregarlos a los gestores ambientales.

Sección 11. Gestión Gerencial

El 59,23 por ciento de las PYMEs tiene un equipo de trabajo gerencial con nivel de educación universitaria. El 19,23 con instrucción formal de “maestría” y con 18,46 por ciento con nivel de bachillerato.

El 61,45 de las PYMEs no poseen un plan estratégico, mientras que el 38,46 por ciento si lo ha desarrollado.

El 52,17 por ciento del subsector automotor usa el presupuesto de ventas, le sigue el de compras con 21,74 y el presupuesto de importaciones con el 8,70 y el de cartera con el mismo puntaje.

El 100 por ciento del subsector C29 Fabricación de vehículos automotores, remolques y semirremolques, cuenta con una misión definida.

El 46,15 por ciento de los empresarios visitados define que el objetivo estratégico a mediano plazo en el incremento de ventas (contrato de personal calificado, convenios para obtener liquidez, calidad en procesos internos, diseño de producto y entrega oportuna de producto), le sigue la implementación de tecnología con 26,92 y la ampliación de infraestructura física con el 11,54 por ciento.

El 90,00 por ciento de las PYMEs indica que los objetivos estratégicos son determinados por la alta gerencia y en un 10,00 con el concurso de todo el personal de la empresa.

El 40,00 por ciento de las empresas visitadas va a incrementar la competitividad mediante el mejoramiento de los procesos, optimización de recursos, ahorros en procesos, programa Quality System Basic, CAISEN) el

24,00 va por la automatización de procesos y el 20,00 por incremento de las ventas (monitoreos de precios, investigaciones de mercado).

El 43,48 por ciento de los encuestados va a reducir costos con: el manejo de estándares del producto y de los procesos, con el 26,09 el programa de “producción más limpia” y el 17,39 por ciento la colocación de una nueva y mejor tecnología.

El 53,85 por ciento de las industrias visitadas administran la cadena de valor del subsector C29, desde la “industria hasta cliente final” (compras, producción, ventas, servicio postventa) con y el 46,13 desde el “fabricante hasta cliente final” (asesoría, compras, producción, ventas, servicio postventa).

El 38,71 por ciento de los encuestados manifiestan que el principal elemento de la creación del valor agregado (es el servicio al cliente, garantía postventa, cumplimiento de normas de calidad, garantía del producto, flexibilidad de producto y adaptación a la necesidad del cliente), el 25,81 se sustentan en calidad del producto, el 12,90 individual en la asistencia técnica y la entrega coordinada

6.1.2. Relativas a las brechas de la competitividad

1er Pilar: Instituciones

En cuanto al pilar “Instituciones, nuestro país,” tiene un índice de 3 sobre 7 y las PYMEs del subsector CIU C29 de 2,71, hecho que muestra una brecha negativa frente al promedio nacional..

Los factores con más baja calificación son los costos de la delincuencia y la violencia en las empresas con 0,75, y, la confianza del público en el gobierno y peso de las regulaciones gubernamentales con el 1,75 cada uno.

“Derechos de propiedad” tienen la mayor calificación con 4,46, lo que indica que las PYMEs tienen sus diferentes productos y procesos patentados ante las autoridades pertinentes

Como se observa en el cuadro No. 173, las políticas de Gobierno no favorecen la mejora de la competitividad ni el fomento de las exportaciones de sus productos y, la inseguridad en las decisiones de inversión.

Cuadro No. 173

1er Pilar: Instituciones

CÓDIGO	FACTORES DE ÉXITO	EQUIVALENTE ÍNDICE WEF
1,01	Derechos de propiedad	4,46
1,02	Protección de la propiedad intelectual	2,15
1,04	Confianza del público en el gobierno	1,75
1,09	Peso de las regulaciones gubernamentales	1,75
1,12	Transparencia en las políticas del Gobierno	2,45
1,14	Costos de la delincuencia y la violencia en las empresas	0,75
1,19	Eficacia de los Ministerios Públicos	3,26
Total		18,95
Calificación promedio		2,71

Fuente: Datos Capítulo 5

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

2do Pilar: Infraestructura

El país en el pilar “Infraestructura” tiene un índice WEF de 3,20 sobre 7 y las PYMEs del subsector CIU C29 de 2,94, que presenta una brecha grande para mejorar.

Los servicios y la disponibilidad de la infraestructura física ofrecida por el Estado en el transporte terrestre, marítimo y aéreo; telecomunicaciones; distribución de energía eléctrica y gas; puertos y aeropuertos; servicios sanitarios; se consolidan en el factor de éxito “Índice de la calidad general de la infraestructura” que posee la calificación de 2,94.

El subsector C29 “Fabricación de vehículos automotores, remolques y semirremolques” indica que la calidad de la infraestructura que brinda

Ecuador es baja; solo se destaca los espacios y diferentes servicios brindados por la infraestructura de la distribución de energía eléctrica y gas.

Cuadro No. 174

2do Pilar: Infraestructura

CÓDIGO	FACTOR DE ÉXITO	EQUIVALENTE ÍNDICE WEF
2,01	Índice de la calidad general de la infraestructura	2,94
Total		2,94
Calificación promedio		2,94

Fuente: Datos Capítulo 5

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

En la presente disertación no se estudio el tercer y cuarto pilar.

5to Pilar: Formación y Educación Superior

En el pilar “Formación y Educación Superior” el país tiene un equivalente WEF de 3,60 sobre 7 y las PYMEs del subsector CIIU C29 de 3,71, lo cual se confirma que existe una capacidad laboral de alta participación.

Mientras que la calificación más baja pertenece a la tasa de matriculación en la educación superior con 1.79.

La calificación más alta corresponde al factor “disponibilidad local de formación y servicios de investigación” con un índice WEF de 5.64; mismo que es logrado gracias a la ejecución de programas de capacitación profesional y personal, talleres profesionales y concursos internos.

Cuadro No. 175

5to Pilar: Formación y educación superior

CÓDIGO	FACTORES DE ÉXITO	EQUIVALENTE ÍNDICE WEF
5,02	Tasa de matriculación en la educación superior*	1,79
5,07	Disponibilidad local de formación y servicios de investigación	5,64
Total		7,42
Calificación promedio		3,71

Fuente: Datos Capitulo 5

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

6to Pilar: Eficiencia de los bienes del mercado

En cuanto al pilar “Eficiencia de los bienes del mercado” se encuentra un índice WEF de 3,20 y el subsector CIIU C29 “Fabricación de vehículos automotores, remolques y semirremolques” de 2,26 sobre 7, mostrando una deficiencia en los impactos de competencia e impuestos.

Las calificaciones más bajas reflejaron los “requisitos para iniciar un negocio” con 1,75, le sigue el “grado de dominio del mercado nacional” con 1,80 y el “grado de orientación al cliente” con 2,01.

A su vez la calificación más alta es el grado de dominio del mercado nacional con 3,15.

Cuadro No. 176

6to Pilar: Eficiencia de los bienes del mercado

CÓDIGO	FACTORES DE ÉXITO	EQUIVALENTE ÍNDICE WEF
6,01	Intensidad de la competencia local	2,45
6,02	Grado de dominio del mercado nacional	3,15
6,04	Alcance y efecto de los impuestos en materia prima	2,71
6,04	Alcance y efecto de los impuestos en producto terminado	2,24
6,06	Requisitos para iniciar un negocio	1,75
6,09	Prevalencia de las barreras comerciales – nacionales	2,19
6,10	Aranceles	2,80
6,14	Grado de orientación al cliente	2,01
6,15	Sofisticación del comprador	2,36
Total		20,32
Calificación promedio		2,26

Fuente: Datos Capítulo 5

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

7mo Pilar: Eficiencia del mercado laboral

La “eficiencia del mercado laboral” del país, posee un índice WEF de 3,20 sobre 7 y el subsector CIU C29 de 3,04; mostrando casi una cercanía al pilar nacional, por lo cual se puede confirmar que el nivel de eficiencia del mercado laboral es bueno.

El factor de menor calificación es “flexibilidad en la determinación de los salarios” con 2,40.

Los factores de éxito de mayor calificación son: “paga y productividad” con 3.82, “prácticas de contratación y despido” con 2,98 y “cooperación en las relaciones empleador-trabajador” con 2.98.

Cuadro No. 177

7mo Pilar: Eficiencia del mercado laboral

CÓDIGO	FACTORES DE ÉXITO	EQUIVALENTE ÍNDICE WEF
7,01	Cooperación en las relaciones empleador- trabajador	2,98
7,02	Flexibilidad en la determinación de los salarios	2,40
7,04	Prácticas de contratación y despido	2,98
7,06	Paga y productividad	3,82
Total		12,17
Calificación promedio		3,04

Fuente: Datos Capítulo 5

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

8vo Pilar: Desarrollo del mercado financiero

De acuerdo al octavo pilar el “Desarrollo del mercado financiero” reflejó un puntaje WEF de 3,40 y el subsector CIU C29 de 3,92 sobre 7.

Los factores de éxito de menor calificación fueron la facilidad de acceso al crédito con 1,93 y disponibilidad de los servicios financieros con 2,14.

Los de mayor calificación resultaron ser restricción en los flujos de capital con 4,60 y financiamiento a través del mercado local de capital con 7,00.

De esta manera se observa la existencia de mercado financiero, de buen nivel, gracias a los créditos otorgados por las entidades bancarias privadas para cubrir las operaciones en especial el capital de trabajo.

Cuadro No. 178

8vo Pilar: Desarrollo del mercado financiero

CÓDIGO	FACTORES DE ÉXITO	EQUIVALENTE ÍNDICE WEF
8,01	Disponibilidad de los servicios financieros	2,14
8,03	Financiamiento a través del mercado local de capital	7,00
8,04	Facilidad de acceso al crédito	1,93
8,06	Restricción en los flujos de capital	4,60
Total		15,66
Calificación promedio		3,92

Fuente: Datos Capítulo 5

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

9no Pilar: Preparación tecnológica

La “preparación tecnológica” posee un índice WEF de 3,00 sobre 7 y el subsector CIIU C29 de 3,27, mostrando así un nivel de preparación tecnológica mediana y orientada a la adquisición de tecnología y a adaptación a los cambios.

Los factores de éxito que inciden en la calificación antes mencionado con “nivel de la empresa en absorción de tecnología” con 3,29 y de “disponibilidad de las últimas tecnologías” con 3,26.

Cuadro No. 179

9no Pilar: Preparación tecnológica

CÓDIGO	FACTORES DE ÉXITO	EQUIVALENTE ÍNDICE WEF
9,01	Disponibilidad de las últimas tecnologías	3,26
9,02	Nivel de la empresa en absorción de tecnología	3,29
Total		6,55
Calificación promedio		3,27

Fuente: Datos Capitulo 5

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

10mo Pilar: Tamaño del mercado

El pilar “tamaño del mercado” presento una calificación de 3,80 sobre 7 y el subsector CIU C29 de 2,45, demostrando la existencia de un reducido tamaño de mercado.

El índice del tamaño del mercado extranjero tiene un equivalente WEF de 1,75 mientras, que el factor de éxito tamaño del mercado nacional es mayor con 3,14.

Cuadro No. 180

10mo Pilar: Tamaño del mercado

CÓDIGO	FACTORES DE ÉXITO	EQUIVALENTE ÍNDICE WEF
10,01	Índice del tamaño del mercado nacional	3,14
10,02	Índice del tamaño del mercado extranjero	1,75
Total		4,89
Calificación promedio		2,45

Fuente: Datos Capitulo 5

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

11vo Pilar: Sofisticación de la empresa

La “sofisticación de la empresa”, tiene un índice de 3,30 sobre 7 y el subsector CIU C29 de 3,81, que representa un mayor grado de eficiencia del mercado nacional.

La calificación más baja recibió el factor de éxito “calidad de proveedores locales” con 0,70, seguido de “naturaleza de la ventaja competitiva nacional” con 2,80.

En tanto que las mayores calificaciones fueron de “disposición para delegar autoridad” (compromiso del personal para cumplir los procesos internos) con 5,69 y “grado de comercialización” con 5,60.

Cuadro No. 181

11vo Pilar: Sofisticación de la empresa

CÓDIGO	FACTORES DE ÉXITO	EQUIVALENTE ÍNDICE WEF
11,02	Calidad de proveedores locales	0,70
11,03	Estado del desarrollo de clústers (expansión)	4,03
11,04	Naturaleza de la ventaja competitiva nacional	2,80
11,05	Amplitud de la cadena de valor	4,03
11,08	Grado de Comercialización	5,60
11,09	Disposición para delegar autoridad	5,69
Total		22,08
Calificación promedio		3,68

Fuente: Datos Capítulo 5

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

12vo Pilar: Innovación

El décimo segundo pilar obtuvo muestra una calificación de 2,40 sobre 7 y el subsector CIIU C29 “Fabricación de vehículos automotores, remolques y semirremolques” de 3,23, lo que avala que el subsector se encuentra en pleno desarrollo de las herramientas y procesos innovadores.

Colaboración Universidad – Industria en investigación y desarrollo tiene una calificación baja de 2,92 y una alta con 6.16 perteneciente a la capacidad de innovación.

Cuadro No. 182

12vo Pilar: Innovación

CÓDIGO	FACTORES DE ÉXITO	EQUIVALENTE ÍNDICE WEF
12,01	Capacidad de innovación	0,60
12,01	Capacidad de innovación	6,16
12,04	Colaboración universidad - industria en Investigación y Desarrollo	2,92
Total		9,68
Calificación promedio		3,23

Fuente: Datos Capítulo 5

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

6.1.3. Aproximación al índice de competitividad global

En el cuadro que se presenta a continuación se refleja los resultados alcanzados en la investigación frente a los registrados a nivel nacional.

Los “requerimientos básicos”, a nivel nacional, tienen una calificación del 3,10⁷⁸ en la escala WEF de mientras que el subsector CIU C29 “Fabricación de vehículos automotores, remolques y semirremolques” 2,65, mostrando una brecha competitiva de 0,45 puntos negativos.

Los “promotores de eficiencia” a nivel de Ecuador alcanzaron el 3,40, mientras, que el subsector CIU C29 tiene un índice de 3,13, presentando una brecha de 0,27 puntos negativos.

Los “factores de innovación y sofisticación” de Ecuador registraron una calificación de 2,90 dentro del índice WEF, mientras que el subsector en análisis 3,52, demostrando una brecha positiva de 0,62 puntos.

⁷⁸ NOTA: El índice fue calculado sin tomar en cuenta el tercer y cuarto pilar. Ya que no fueron analizados en el presente estudio.

Cuadro No. 183

Aproximación a las Brechas de Competitividad del CIU C29

INDICE DE COMPETITIVIDAD GLOBAL	SCORE (1-7)	
	ECUADOR	C 29
REQUERIMIENTOS BASICOS	3,10	2,65
1er Pilar: Instituciones	3,00	2,37
2do Pilar: Infraestructura	3,20	2,94
3er Pilar: Entorno macroeconómico	4,80	*
4to Pilar: Salud y educación primaria	5,60	*
PROMOTORES DE EFICIENCIA	3,40	3,13
5to Pilar: Formación y educación superior	3,60	3,71
6to Pilar: Eficiencia de los bienes del mercado	3,40	2,41
7mo Pilar: Eficiencia del mercado laboral	3,20	3,04
8vo Pilar: Desarrollo del mercado financiero	3,40	3,92
9no Pilar: Preparación tecnológica	3,00	3,27
10mo Pilar: Tamaño del mercado	3,80	2,45
FACTORES DE INNOVACIÓN Y SOFISTICACIÓN	2,90	3,52
11vo Pilar: Sofisticación de la empresa	3,30	3,81
12vo Pilar: Innovación	2,40	3,23

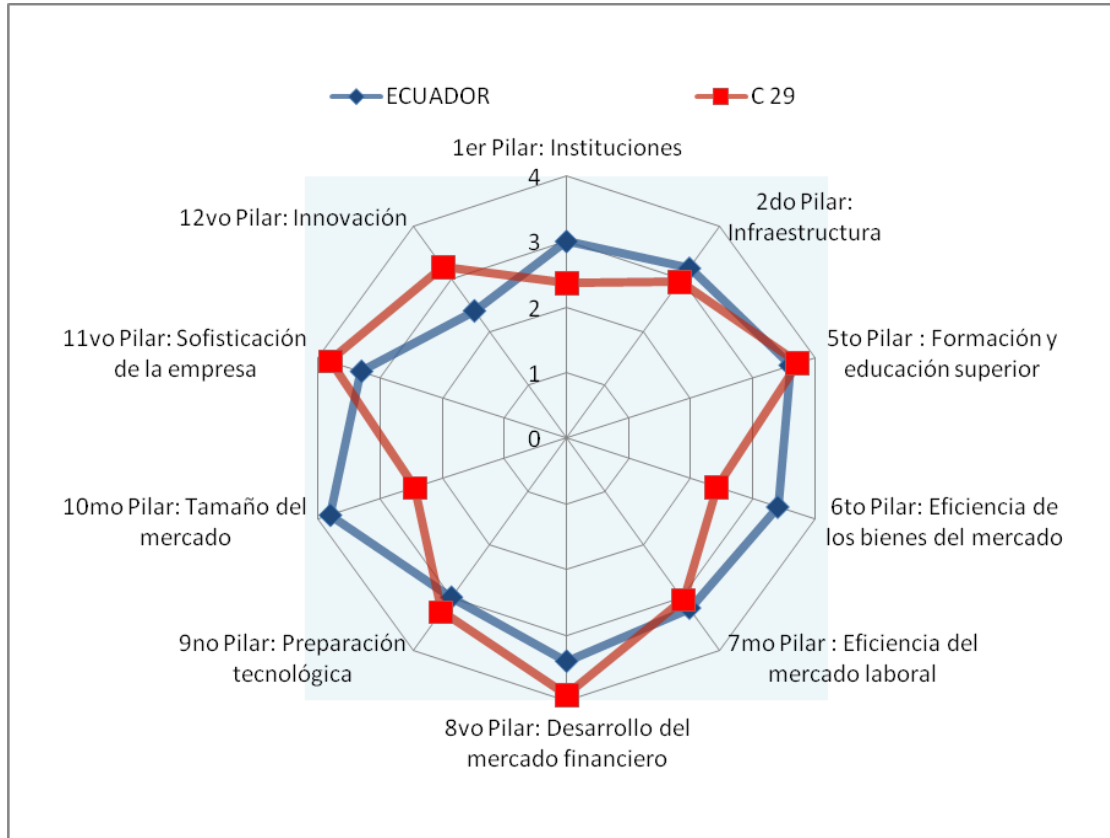
Nota: * 3er y 4to Pilar no fueron medidas en la investigación

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

El diamante de competitividad se presenta a continuación:

Gráfico No. 125

Brechas Competitivas Ecuador – C29



Fuente: Cuadro No. 183

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

6.2. RECOMENDACIONES

Para superar el orden de cosas descrito en conclusiones se recomienda:

6.2.1. Gobierno Nacional

Corregir inmediatamente la imagen de corrupción que tiene el país, debido a el país presenciada por las malas administraciones de recursos financieros

encargados a las Instituciones y Ministerios Públicos, bajo el slogan “Ser Honestos si se puede” en los diferentes medios de comunicación más usados, con el fin de generar un cambio de comportamiento en las personas.

El Estado debe preocuparse por aumentar los recursos económicos destinados a la construcción de infraestructura física especializada (vías alternas, túneles, aeropuertos, puertos) mejorando los espacios de transporte y proyectando estructuras para redes de telecomunicaciones; lo mencionado permitirá desarrollar ejes de producción y comercialización dinámica local e internacional.

Se recomienda al Ministerio de Educación trabajar, a través de la Senescyt, Consejo de Educación Superior (CES) y el Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (CEAACES); para crear proyectos de educación superior y técnica, estructurar planes de ahorro y trabajo para que los jóvenes universitarios puedan concluir los estudios; integrar tecnología con los procesos educativos.

Enlazar un convenio con el Ministerio de Productividad para desarrollar un software (módulos de compras, producción, comercialización y contabilidad) que se adapte a las diferentes necesidades, para determinar el nivel de recursos utilizados para cada proceso y así determinar diferentes formas de optimización de estos.

Crear un plan estratégico nacional a largo plazo (20 años), con una fuerte inversión, para la investigación y desarrollo de proyectos que permitan la elaboración de CKD para ensamblar completamente un vehículo, con el fin de reducir los costos de importación y ser competitivos mundialmente.

Crear leyes de apoyo a la producción en línea e incentivar a la aplicación de la gestión de la producción más limpia,

Realizar alianzas estratégicas con otros países y negociar acuerdos comerciales y niveles de aranceles.

Implementar sistemas de Gestión de Calidad como ISO 9000 e ISO 14000 y apoyar el desarrollo de nuevos proyectos en el programa “produce PYMES”

6.2.2. A la Cámara de Industria, Comercio de Pichincha y Pequeña Industria

Trabajar conjuntamente con las universidades locales para dictar cursos prácticos sobre: desarrollo, mejoramiento y fortalecimiento de los procesos productivos; innovación y transferencia tecnológica; diseño y desarrollo de imagen corporativa; posicionamiento de marcas y franquicias; asistencia técnica especializada, acceso a mercados en el exterior; mejoramiento ambiental y responsabilidad social empresarial, con expertos nacionales e internacionales de centros tecnológicos especializados.

Realizar alianzas estratégicas con proveedores internacionales especializados, para implementar “Sistemas de Gestión de Calidad”, como son:

ISO 9000: Sistemas de Gestión de Calidad.

ISO 10000: Guías para implementar Sistemas de Gestión de Calidad/ Reportes Técnicos.

ISO 14000: Sistemas de Gestión Ambiental de las Organizaciones: ISO 19011: Directrices para la Auditoría de los SGC y/o Ambiental⁷⁹

Promover la formación de conglomerados industriales (clústers).

Se recomienda a las cámaras brindar capacitaciones en especial al recurso humano, para desarrollar un personal calificado y productivo, dotado de conocimientos técnicos y el manejo de herramientas idóneas para resolver los problemas del entorno competitivo actual.

El mercado automotor crece en un entorno de cambios y en un mercado competitivo, para esto, se concentrará en ampliar destrezas cualitativas y adiestrar a los gerentes de las PYMEs, por medio de resolución de “Caso empresariales”, Talleres y Conferencias relacionadas con productividad, con el fin de aportar crecimiento sostenible de sus empresas.

Laborar conjuntamente con las Cámaras y Ministerios públicos para desarrollar ferias o eventos llamados “administración del siglo XXI”, siendo

⁷⁹ <http://www.unlu.edu.ar/~ope20156/normasiso.htm>

sede la Universidad, invitando conferencistas internacionales y tratar temas como: mejora integral de la competitividad, aumentar la calidad del producto, reducir los costos, subir la productividad, disminuir precios, incrementar la participación del mercado y la rentabilidad de la empresa.

6.2.3. A las Pequeñas y Medianas Empresas

Implementar la norma ISO/TS 16949⁸⁰ creada por el grupo de trabajo internacional sobre el sector automotriz IATF (siglas en inglés para International Automotive Task Force), para realizar mejoras en la cadena de suministro y el proceso de certificación.

Innovar los productos y procesos, mediante la compra de la última tecnología, adquisición o construcción de infraestructura, para conseguir el incremento de sus ventas tanto a nivel nacional como en el exterior.

Implementar estrategias de automatización de procesos, investigaciones de mercado permanentes, asesoría profesional a los clientes, convenios con proveedores, recuperación de la cartera de clientes, cumplimiento de entregas a los clientes para ser competitivos en todo lo que se hace.

⁸⁰ <http://www.bsigroup.com.mx/es-mx/Auditoria-y-Certificacion/Sistemas-de-Gestion/Normas-y-estandares/ISO-16949/>

Nota: Esta interesante norma unifica y sustituye las normas de sistemas de calidad automotriz norteamericanas, alemanas, francesas e italianas existentes, incluidas las normas QS-9000, VDA6.1, EAQF y ASQ; especifica los requisitos a los sistemas de calidad para el diseño, desarrollo, fabricación, instalación y servicio de cualquier producto del sector automotriz.

Desarrollar y aplicar internamente herramientas como: programa de administración de la productividad, certificaciones de soldadura y ensamble, programa de seguridad industrial, comunicación efectiva, programa de justo a tiempo y programa de six sigma.

Desarrollar planes de “manejo de desechos” (organización y el reutilización de los desechos), en especial sobre los químicos en estado líquido, para evitar el impacto ambiental y crear un criterio de responsabilidad social.

6.2.4. A la Pontificia Universidad Católica del Ecuador

Encargar a la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, las relaciones PUCE - PYMEs, desarrollar programas de intercambio académico con las PYMEs, para que los estudiantes apliquen su conocimientos en beneficio del mejoramiento de la eficacia y productividad, durante sus períodos de pasantías.

Agregar en la página web de la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables, artículos, libros virtuales, videos o links sobre técnicas fáciles de aplicar para la mejora de la productividad del sector o el desarrollo de nuevos proyectos.

Realizar charlas permanentes con los líderes de las PYMEs para ejecutar la herramienta del círculo PHVA de mejora continua

6.2.5. Al Mercado Financiero Público

Revisar la política financiera aplicada a las PYMEs para mejorar las condiciones, especialmente para el financiamiento de capital de trabajo, compra de activos fijos y pago de facturas a sus proveedores.

Revisar el “período de gracia”, el cual se determinara en base a las características del proyecto, riesgo del mercado y su flujo de caja proyectado de los créditos de mediano y largo plazo porque hay empresas que no necesitan del mismo tiempo para lo cual se puede negociar el número de cuotas.

Analizar el establecimiento de garantías, de conformidad con lo dispuesto en la Ley General de Instituciones del Sistema Financiero.

BIBLIOGRAFÍA

LIBROS:

- ✓ HERNANDEZ SAMPIERI (2010), “Metodología de la Investigación”, Quinta Edición, Mc Graw Hill.
- ✓ HITT, Robert E. HOSKISSON (2006), “Administración estratégica: competitividad y conceptos de globalización”, Quinta Edición, México.
- ✓ HITT, Robert E. HOSKISSON (2011), “Administración estratégica: competitividad y conceptos de globalización”, Sexta Edición, México.
- ✓ KOSACOFF B. (1994), El desafío de la Competitividad, Buenos Aires, CEPAL/Alianza.
- ✓ KOTLER Philip, ARMSTRONG Gary (2003), “Fundamentos de Marketing”, Pearson Education, Sexta Edición, México.
- ✓ PORTER Michael E. (1995), “Ventaja Competitiva” Creación y Sostenimiento de un desempeño mejor, Editorial Continental S.A. de C.V., México.
- ✓ PORTER Michael (1996) “Estrategias Competitivas” Técnicas para el análisis de los Sectores Industriales y de la Competitividad. Ed. CECSA. México.
- ✓ SCHWAB Klaus (2010), “Global competitiveness report 2010-201”. World Economic Forum.
- ✓ ZAMORA Genoveva, VILLAMAR Ximena (2011), “Caracterización de la PYME en la Industria Manufacturera del distrito Metropolitano de Quito”. Centro de publicaciones PUCE.

PUBLICACIONES:

- ✓ BARRERA, Marco (2001), “Situación y Desempeño de las PYMES de Ecuador en el Mercado Internacional”, Ponencia presentada en el Seminario Taller de Mecanismos de Promoción de Exportaciones para las Pequeñas y Medianas empresas en los países de la ALADI, Uruguay.

- ✓ CONDO, Arturo (2002), “Procesos de Fomento de Clústers Sostenibles - Michael E. Porter”, CLACDS-INCAE.

- ✓ Google Scholar. «Scholar articles for Global Competitiveness Report» (en inglés). Consultado el 28-09-2010.

- ✓ HERRERA, Baigorria José David (2008) , “Clústers Industriales”, Argentina.

- ✓ Informe sobre el Reporte Global de Competitividad 2006-2007 del Foro Económico Mundial: Resultados Generales y el Caso Dominicano; Por: María Victoria Abreu Malla Proyecto Andino de Competitividad, Venezuela y los Indicadores de Competitividad Venezuela Marzo, 2001. Por: Lino Clemente R Centroamérica: Competitividad en tiempos de crisis Análisis del Informe Global de Competitividad 2008-2009, Investigador Víctor Umaña

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

- ✓ Cadena Aldáz Vanessa Elizabeth; (2010); TESIS: Estudio de la Competitividad Ambiental de la Industria Manufacturera Ecuatoriana, periodo 2002-2007; Pontificia Universidad Católica del Ecuador – cod.: T338.456C114E.
- ✓ Cartagena, De La Torre, Rea; (2000); TESIS: Reconversión productiva del sector textil de la ciudad de Quito, basa en un enfoque de estrategia global; Pontificia Universidad Católica del Ecuador – cod.: T338.45677C24R
- ✓ Valencia Macías Juan Francisco; (2004); TESIS: Concentración industrial y estructuras de mercado en el Ecuador, el aso de la Industria Manufacturera, periodo 1996-2002 ; Pontificia Universidad Católica del Ecuador – cod.: T338.456V234C

PÁGINAS DE INTERNET:

- ✓ http://asambleanacional.gov.ec/blogs/leonardo_viteri/2010/03/05/proyecto-de-ley-de-creacion-promocion-y-fomento-de-micro-pequenas-y-medianas-empresas/
- ✓ http://www.unido.org/fileadmin/user_media/Services/Environmental_Management/CP_ToolKit_spanish/PR-Volume_01/1-Textbook.pdf
- ✓ <http://www.uasb.edu.ec/UserFiles/381/File/AUTOMOTRIZ.pdf>
- ✓ <http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/03/PROEC-AS2011-AUTOMOTRIZ.pdf>

- ✓ http://unstats.un.org/unsd/publication/SeriesM/seriesm_4rev3_1s.pdf
- ✓ <http://www.bce.fin.ec/docs.php?path=./documentos/PublicacionesNotas/Catalogo/Apuntos/ae57.pdf>
- ✓ <http://www.ccq.org.ec/g>
- ✓ http://www.unido.org/fileadmin/user_media/Services/Environmental_Management/CP_ToolKit_spanish/PR-Volume_01/1-Textbook.pdf
- ✓ <http://www.deloitte.com/assets/DcomEcuador/Local%20Assets/Documents/Estudios/Ecuador%20competitivo%202009.pdf>- Ecuador Competitivo 2009
- ✓ <http://www.eluniverso.com/2010/09/10/1/1356/ecuador-continua-105-ranking-competitividad.html>
- ✓ <http://www.eluniverso.com/2010/09/10/1/1356/ecuador-continua-105-ranking-competitividad.html?p=1355A&m=2160>http://www.e-mass-media.com/0006_cusabili.php
- ✓ <http://www.gestiopolis.com/canales3/eco/alccompe.htm>
- ✓ <http://www.ipyme.org/esES/SubvencionesAyudas/InnoEmpresa/Paginas/InnoEmpresaNuevo.aspx>
- ✓ http://www.mipro.gov.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=317&Itemid=122
- ✓ www.producepyme.ec.

- ✓ <http://www.bsigroup.com.mx/es-mx/Auditoria-y-Certificacion/Sistemas-de-Gestion/Normas-y-estandares/ISO-16949/>

- ✓ <http://www.unlu.edu.ar/~ope20156/normasiso.htm>

- ✓ [http://www.uasb.edu.ec/UserFiles/File/pdfs/DOCENTES/CARLOS%20LARREA
A/LarreaDolarizacionfinal06.pdf](http://www.uasb.edu.ec/UserFiles/File/pdfs/DOCENTES/CARLOS%20LARREA/LarreaDolarizacionfinal06.pdf)

ANEXOS

Anexo No. 1

El índice de competitividad global

El índice de competitividad global

A continuación se muestra en detalle la posición del Ecuador de un total de 139 naciones, tomando en cuenta los factores que integran cada uno de los 12 pilares de competitividad del modelo WEF.

1er Pilar: Instituciones	Puesto /139
1.01 Derechos de propiedad.....	123
1.02 Protección de la propiedad intelectual.....	128
1.03 Desvío de fondos públicos.....	130
1.04 Confianza del público en el gobierno.....	124
1.05 Pagos irregulares y coimas.....	103
1.06 Independencia judicial.....	135
1.07 Favoritismo en las decisiones de los funcionarios del gobierno.....	112
1.08 Despilfarro del gasto público.....	133
1.09 Peso de las regulaciones gubernamentales.....	97
1.10 Eficiencia del marco legal en la solución de controversias.....	135
1.11 Desafío de la eficiencia de la normativa dentro del marco legal.....	132
1.12 Transparencia en las políticas del gobierno.....	112
1.13 Costos del terrorismo en las empresas	98
1.14 Costos de la delincuencia y la violencia en las empresas.....	117
1.15 Delincuencia organizada.....	113
1.16 Fiabilidad de los servicios policiales.....	120
1.17 Comportamiento ético de las empresas.....	113
1.18 Influencia de las normas de auditoría en la presentación de informes.....	108
1.19 Eficacia de los ministerios públicos.....	103

1.20	Protección de los intereses de los accionistas minoritarios.....	113
1.21	Fuerza de protección a los inversores.....	109

2do Pilar: Infraestructura

2.01	Calidad general de la infraestructura.....	98
2.02	Calidad de las carreteras.....	83
2.04	Calidad de la infraestructura portuaria.....	113
2.05	Calidad de la infraestructura del transporte aéreo.....	92
2.03	Calidad de la infraestructura ferroviaria.....	73
2.06	Disponibilidad de pasajes aéreos.....	72
2.07	Calidad del suministro de energía eléctrica.....	102
2.08	Disponibilidad de líneas telefónicas fijas.....	83
2.09	Nivel de suscripciones a telefonía móvil.....	59

3er Pilar: Entorno Macroeconómico

3.01	Balance del presupuesto del Gobierno.....	64
3.02	Tasa de ahorro nacional.....	43
3.03	Inflación.....	95
3.04	Diferencial de tasas (spread o brecha).....	44
3.05	Deuda del gobierno.....	21
3.06	Calificación crediticia del país.....	129

4to Pilar: Salud y educación primaria

4.01	Impacto económico por la malaria.....	95
4.02	Incidencia de la malaria.....	99
4.03	Impacto económico por la tuberculosis.....	79

4.04	Incidencia de la tuberculosis.....	79
4.05	Impacto en el negocio por el VIH/ Impacto económico por el VIH SIDA.....	75
4.06	Prevalencia del VIH.....	71
4.07	Mortalidad infantil.....	83
4.08	Esperanza de vida.....	49
4.09	Calidad de la educación primaria.....	117
4.10	Tasa de matriculación en la educación primaria.....	43

5to Pilar: Formación y educación superior

5.01	Tasa de matriculación en la educación secundaria.....	93
5.02	Tasa de matriculación en la educación superior.....	56
5.03	Calidad del sistema educativo.....	122
5.04	Calidad de la educación en matemáticas y ciencias.....	117
5.05	Calidad de las escuelas de gestión / posgrados.....	103
5.06	Acceso a internet en las escuelas.....	109
5.07	Disponibilidad local de formación y servicios de investigación.....	103
5.08	Alcance de la capacitación del personal.....	107

6to Pilar: Eficiencia de los bienes del mercado

6.01	Intensidad de la competencia local.....	116
6.02	Grado de dominio del mercado.....	132
6.03	Efectividad de las políticas antimonopolio.....	133
6.04	Alcance y efecto de los impuestos.....	124
6.05	Tasa de impuesto total.....	49
6.06	Requisitos para iniciar un negocio.....	121

6.07	Tiempo necesario para iniciar un negocio.....	126
6.08	Costos de la política agrícola.....	115
6.09	Prevalencia de las barreras comerciales.....	139
6.10	Aranceles.....	86
6.11	Prevalencia de la propiedad extranjera.....	119
6.12	Impacto de las normas en el negocio de la inversión extranjera directa.....	138
6.13	Carga de procedimientos aduaneros.....	111
6.14	Grado de orientación al cliente.....	129
6.15	Sofisticación del comprador.....	92

7mo Pilar: Eficiencia del mercado laboral

7.01	Cooperación en las relaciones empleador- trabajador.....	122
7.02	Flexibilidad en la determinación de los salarios.....	114
7.03	Rigidez del empleo (cargo).....	90
7.04	Prácticas de contratación y despido.....	136
7.05	Costos de despido.....	130
7.06	Pago y productividad.....	135
7.07	Confianza en la gestión gerencial.....	127
7.08	Fuga de cerebros.....	112
7.09	Participación femenina en la fuerza de trabajo.....	100

8avo Pilar: Desarrollo del mercado financiero

8.01	Disponibilidad de los servicios financieros.....	110
8.02	Asequibilidad de los servicios financieros.....	114
8.03	Financiamiento a través del mercado local de capital.....	97
8.04	Facilidad de acceso al crédito.....	108

8.05	Disponibilidad de capital de riesgo.....	117
8.06	Restricción en los flujos de capital.....	133
8.07	Solidez de los bancos.....	83
8.08	Reglamento de las bolsas de valores.....	71.
8.09	Índice de derechos legales.....	103

9no Pilar: Preparación tecnológica

9.01	Disponibilidad de las últimas tecnologías.....	106
9.02	Absorción de la tecnología a nivel de empresa.....	106
9.03	FDI (Inv. extranjera directa) y la transferencia de tecnología.....	131
9.04	Usuarios de internet.....	94
9.05	Suscripciones a Internet banda ancha.....	85
9.06	Ancho de banda de internet.....	84

10mo Pilar: Tamaño del Mercado

10.01	Índice del tamaño del mercado nacional.....	60
10.02	Índice del tamaño del mercado extranjero.....	72

11avo Pilar: Sofisticación de la empresa

11.01	Cantidad de los proveedores locales.....	117
11.02	Calidad de los proveedores locales.....	104
11.03	Estado del desarrollo de clústers.....	110
11.04	Naturaleza de la ventaja competitiva.....	126
11.05	Alcance de la cadena de valor.....	86
11.06	Control de la distribución internacional.....	97

12avo Pilar: Innovación

12.01	Capacidad de innovación.....	114
12.02	Calidad de las instituciones de investigación científica.....	132
12.03	Gasto de la empresa en I&D.....	120
12.04	Colaboración Universidad-Industria en I&D.....	122
12.05	Adquisición gubernamental de productos tecnológicos avanzados.....	118
12.06	Disponibilidad de científicos e ingenieros.....	132
12.07	Patentes de utilidad por millón de habitantes	73

Anexo No. 2

Producto interno bruto por clase de actividad económica

Producto interno bruto por clase de actividad económica

(Miles de dólares)

Ramas de actividad / Años	2008	2009	2010	2011
CIU CN	(p)	(p)	(p)	(prev)
A. Agricultura, ganadería, silvicultura, caza y pesca	3.478.163	3.524.772	3.824.255	4.133.141
1. Cultivo de banano, café y cacao	831.355	885.943	893.892	920.821
2. Otros cultivos agrícolas	1.237.029	1.245.551	1.410.989	1.540.422
3. Producción animal	676.264	731.929	738.007	795.918
4. Silvicultura y extracción de madera	331.766	303.293	352.548	402.804
5. Productos de la caza y de la pesca	401.748	358.055	428.819	473.176
B. Explotación de minas y canteras	11.242.253	7.411.934	9.528.853	12.372.829
6. Extracción de petróleo crudo y gas natural	9.866.757	6.135.459	8.536.167	10.893.671
7. Fabricación de productos de la refinación de petróleo	1.262.424	1.157.703	849.631	1.324.347
8. Otros productos mineros	113.072	118.771	143.055	154.810
C. Industrias manufactureras (excluye refinación de petróleo)	5.003.982	4.792.863	5.406.723	5.974.274
9. Carnes y pescado elaborado	1.307.952	1.200.948	1.358.317	1.509.058
10. Cereales y panadería	195.908	207.813	241.495	257.189
11. Elaboración de azúcar	154.077	144.360	182.887	200.091
12. Productos alimenticios diversos	583.736	558.500	578.367	630.549
13. Elaboración de bebidas	252.424	278.852	333.451	392.599
14. Elaboración de productos de tabaco	20.408	27.685	38.083	37.807
15. Fabricación de productos textiles, prendas de vestir	565.413	597.007	663.783	742.884
16. Producción de madera y fabricación de productos de madera	640.623	479.073	565.955	648.865
17. Papel y productos de papel	265.209	276.819	298.645	308.842
18. Fabricación de productos químicos, caucho y plástico	331.621	361.438	395.242	429.549
19. Fabricación de otros productos minerales no metálicos	435.621	430.621	446.164	477.994
20. Fabricación de maquinaria y equipo	230.989	212.016	286.027	319.625
21. Industrias manufactureras n.c.p.	20.001	17.730	18.307	19.221
D. Suministro de electricidad y agua	666.946	547.495	460.439	517.662
22. Suministro de electricidad y agua	666.946	547.495	460.439	517.662
E. Construcción y obras públicas	5.344.206	5.498.198	5.973.023	7.081.616
23. Construcción	5.344.206	5.498.198	5.973.023	7.081.616
F. Comercio al por mayor y al por menor	6.359.469	5.925.288	6.837.083	7.541.960
24. Comercio al por mayor y al por menor	6.359.469	5.925.288	6.837.083	7.541.960
G. Transporte y almacenamiento	3.306.757	3.456.178	3.583.472	3.977.735
25. Transporte y almacenamiento	3.306.757	3.456.178	3.583.472	3.977.735
H. Servicios de Intermediación financiera	1.290.494	1.361.884	1.618.474	1.779.642
26. Intermediación financiera	1.290.494	1.361.884	1.618.474	1.779.642
I. Otros servicios	13.827.881	14.684.918	16.058.728	17.511.133
27. Otros servicios	13.827.881	14.684.918	16.058.728	17.511.133
J. Servicios gubernamentales	2.773.194	3.002.658	3.118.073	3.304.539
28. Servicios gubernamentales	2.773.194	3.002.658	3.118.073	3.304.539
K. Servicio doméstico	61.119	65.085	72.858	78.348
29. Servicio doméstico	61.119	65.085	72.858	78.348
Serv. de intermediación financiera medidos indirectamente	-1.316.707	-1.381.845	-1.625.575	-1.762.811
Otros elementos del PIB	2.170.765	3.132.436	3.121.710	3.435.366
PRODUCTO INTERNO BRUTO	54.208.522	52.021.864	57.978.116	65.945.432

Fuente: INEC- Diagnóstico del sector automotriz

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

Anexo No. 2

Lista de empresas del subsector CIU C29:

Fabricación de vehículos automotores, remolques y semirremolques

Distrito Metropolitano de Quito



LISTADO DE EMPRESAS
CIU C29: Fabricación de vehículos automotores, remolques y semirremolques
Distrito Metropolitano de Quito

N.-	RUC	RAZON SOCIAL	CIU
1	1791773438001	CARROCERIAS EL SOL S.A.	C2920.01
2	1791806956001	AUTOEASTERN S.A.	C2930.04
3	1791970470001	SAMURAIMOTO INTERNACIONAL S.A	C2930.01
4		QUICKOIL CIA. LTDA.	C2930.01
5	1790484009001	SEMACAR CIA. LTDA.	C2920.01
6	1790589013001	IMETAM C.A.	C2920.01
7	1791281187001	AUTOSISTEMAS TOPCAR S.A.	C2920.02
8	1790705455001	PRODUCTOS MECANICOS PROMECYF CIA. LTDA.	C2920.02
9		INDUSTRIAS METALICAS DUMP & HOPPERS CIA. LTDA.	C2920.04
10	1790357325001	EGAR SA	C2930.01
11	1790545237001	BELA MOTOR SA	C2920.01
12	1790031004001	INDUSTRIAS ORO SA	C2920.01
13	1790731375001	SISTEMAS DE ESCAPE MASTERAX CIA LTDA	C2930.04
14	1790483967001	ECUAMANGUERAS CIA LTDA	C2930.01
15	1791139682001	INDEMPAQ CIA LTDA	C2930.01
16	1791415477001	RECARMET CIA. LTDA.	C2930.01
17	1791705645001	COMPOCAR S.A.	C2930.01
18	1791769953001	TECNIFAISSA CIA. LTDA	C2930.01
19	1791851714001	TURBINAS Y GOBERNADORES TURBIGOB S.A.	C2930.04
20	1790471489001	AUTOINDUSTRIAS Z.O.L.V. DEL ECUADOR C LTDA	C2920.01
21	1792151473001	MUNDOMOTRIZ S.A.	C2930.01
22	1790322491001	BAGANT ECUATORIANA CIA LTDA	C2920.04
23	1792296730001	FERROMEDICA	C2920.02
24	1715161220001	CORA REFRIGERACION	C2920.03
25	1715697911001	CRISSETSA	C2930.01
26	1711079952001	SERVICIO AUTOMOTRIZ JIMENEZ	C2930.04
27	1801321819001	CARROCERIA METALICA J. C. LLERENA	C2920.01
28	1715134520001	TECNIVIDRIO	C2930.01
29	1707722359001	MECHPROJ	C2920.03
30	0201296480001	ADHESIVOS Y SELLADORES	C2930.01
31	1790858235001	VELSERPA CIA. LTDA.	C2930.01
32	1790380513001	SERVIFRENO CIA. LTDA.	C2930.01
33	1716289899001	JAPE S.A	C2930.01

Fuente: Superintendencia de Compañías

Elaborado por: Sebastián D. Maldonado Cornejo

Anexo No. 4

Entrevista aplicada a gerentes o propietarios de las PYMEs de la Industria
Manufacturera del subsector CIIU C29: Fabricación de vehículos automotores,
remolques y semirremolques

PONTIFICA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR



ENCUESTA SOBRE “MEDICION Y ANALISIS DE LAS BRECHAS COMPETITIVAS EN LAS PYMEs DE LA INDUSTRIA MANUFACTURERA DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO”

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 esta 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

1.9 Producto innovado en el 2010

1.10 Código CIU _____

FACTORES DE COMPETITIVIDAD

SECCION 1 MERCADO

- a. Segmentos de mercado, atendidos por su empresa.
- b. Grado de participación de sus productos o servicios en los segmentos de mercado referidos.
- c. Principales compradores.
- d. Características por las cuales su empresa es reconocida en el mercado.
- e. Ventajas o fortalezas tienen sus productos o servicios frente a la competencia nacional.
- f. Ventajas o fortalezas tienen sus productos o servicios frente a la competencia internacional.
- g. Canales de distribución utiliza para que lleguen sus productos al mercado interno.
- h. Mercados geográficos cubre su empresa a nivel nacional.
- i. Dificultades para ingresar y para permanecer en el mercado nacional.
- j. Dificultades para salir del mercado nacional.
- k. Fortalezas tiene la competencia en el ámbito nacional.
- l. Futuro de su mercado en cuanto a: Expansión, Contracción, Competencia e Innovación.

SECCION 2 MERCADEO

- a. ¿Tiene su empresa un plan de mercadeo? _____ SI _____ NO
- b. Persona responsable del plan de mercadeo.
- c. Objetivos de mercadeo para el 2011.
- d. Estrategias que maneja para asegurar la consecución de los objetivos.
- e. Política de fijación de precios.
- f. ¿Dispone de plan de promoción y publicidad? _____SI _____NO
- g. Ejes de su plan de promoción y publicidad.
- h. Periodicidad de las investigaciones de mercado.
- i. Controles empleados para evaluar el cumplimiento del plan de mercadeo.
- j. Sistemas de servicio de post venta presta la empresa al cliente.
- k. Porcentaje de cumplimiento que tiene la empresa con sus clientes.
- l. Porcentaje de cumplimiento que tienen sus proveedores nacionales y extranjeros con la empresa.

SECCION 3. APERTURA COMERCIAL

- a. Su empresa actualmente realiza exportaciones.
- b. Cómo: Directamente _____ A través de terceros _____

- c. ¿Tiene usted registro de exportador? _____ SI _____ NO
- d. Empresa que certifica el origen para los productos que exporta o que están en proceso de exportación.
- e. Frecuencia de exportación.
- f. Nuevos mercados en que piensa ingresar en el año 2012.
- g. Restricciones que rigen para el ingreso de sus productos a dichos mercados.
- h. Porcentajes que afectan los aranceles en la entrada de sus productos a dichos mercados.
- i. Porcentaje de volumen de producción que exporta.
- j. Insumos, materias primas o productos importa para el producto exportable y su peso en el costo del producto.
- k. Porcentaje de su producto terminado que utiliza la mezcla importada.
- l. Régimen de importaciones que rige para los insumos, materias primas y productos que compra en el exterior.
- m. Beneficios o perjuicios de las políticas de fomento de exportaciones del gobierno.
- n. 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?

SECCION 4. GOBIERNO

- a. Incentivos ofrece el gobierno para la creación de PYMEs.
- b. Mecanismos ofrece el Gobierno para el desarrollo de las PYMEs.
- c. Políticas del Estado que facilitan al sistema productivo su inserción en el comercio mundial.
- d. Políticas que administra el gobierno para mejorar la competitividad del subsector en donde se encuentra inmersa su empresa.
- e. Incidencia de la política tributaria, financiera, laboral y de comercio exterior en el desarrollo de la competitividad de las PYMEs de su subsector.
- f. Porcentaje en que afectan los costos de los servicios públicos (energía, agua, telefonía) en la utilidad final de la empresa.

SECCION 5 DE LAS INSTITUCIONES

- a. Instituciones públicas con las que se encuentra vinculado como consecuencia de su actividad económica.
- b. Porcentaje en que se encuentra satisfecho con la prestación de sus servicios.
- c. Manera en que colaboran las instituciones públicas para la existencia de un mercado de libre competencia.
- d. Manera en que la ley le protege los derechos a la propiedad y a la iniciativa privada.
- e. Asociaciones o agremiaciones a las que su empresa se encuentra afiliada.

f. Manera en que defienden sus intereses empresariales las asociaciones y agremiaciones a las que pertenece.

g. Manera le influye la inseguridad y la corrupción en el ejercicio de sus actividades.

SECCION 6 INFRAESTRUCTURA FISICA

6.1. DEL ESTADO

a. Califique la calidad y disponibilidad de infraestructura física.

b. Influencia en el desarrollo de sus actividades.

c. Influencia en la consecución de nuevos mercados.

6.2 DE LA EMPRESA

a. Como colabora el sector privado en el desarrollo de la infraestructura nacional.

SECCION 7 MERCADO FINANCIERO

a. Qué productos del sistema financiero utiliza actualmente la empresa para financiar sus actividades.

b. Cómo determina las necesidades financieras de la empresa misma.

c. Porcentaje de los créditos que le otorgan las entidades bancarias privadas cubren la normal operación de la empresa.

d. Porcentaje de los créditos que le otorgan los organismos de créditos estatales cubren la normal operación de la empresa.

e. Quién les financia en el mercado interno actividades para cambios tecnológicos, reestructuración industrial e investigación y desarrollo.

SECCION 8 EFICIENCIA DEL MERCADO LABORAL

a. Promedio de formación que tiene el personal de su empresa.

b. Principales destrezas y habilidades que caracterizan al personal de su empresa.

c. Cómo mide la eficiencia y productividad de su fuerza laboral.

d. Nivel de productividad que tiene la fuerza laboral de su subsector.

e. Califique su nivel de productividad.

f. Aspectos que estimula su política salarial,

g. Influencia del sindicato en el nivel de productividad de la empresa.

h. Califique las relaciones entre patronos y trabajadores.

i. Programas de desarrollo profesional y personal que existen en su empresa.

j. Programas y políticas que maneja para el perfeccionamiento del personal.

k. Manera en que influye la política laboral del gobierno en la contratación del personal.

SECCION 9 DESARROLLO TECNOLÓGICO

- a. Programas de mejoramiento continuo que tiene en marcha su empresa.
- b. Procesos de mejoramiento continuo. Entidad o personas le han colaborado en su implementación.
- c. Fortalezas tecnológicas que tienen la competencia que la diferencian de su empresa.
- d. Cambios en los productos o en los procesos productivos, se han realizado copiando lo que hacen los competidores locales.
- e. Innovaciones que ha realizado la empresa en las área de: Marketing, Administrativa, Financiera, Producción y Recursos Humanos.
- f. Nivel de flexibilidad que tienen los directivos de la empresa para adoptar cambios,
- g. Medida de la eficiencia y productividad en su empresa,
- h. A qué recurre para cubrir la necesidad de compra de maquinaria:
- i. Actividades de la empresa orientadas a promover el proceso de creatividad e innovación de productos y procesos.
- j. Productos y procesos que son de creación propia de la empresa y se encuentran debidamente patentados.
- k. Organismos que proveen financiación para programas de desarrollo de investigación y desarrollo en su empresa.
- l. Programas que ofrecen las universidades para mejorar la competitividad empresarial.
- m. Programa conjunto universidad-empresa en que participó o participa.

SECCION 10 MEDIO AMBIENTE

- a. Clase de desechos y desperdicios que genera su empresa
- b. Impacto que generan estos desechos en la ubicación geográfica de su empresa.
- c. Medios que utiliza la empresa para manejar desechos y desperdicios.
- d. Planes de remediación con que cuenta su empresa.
- e. Programas de capacitación realiza la empresa para el manejo de remediación.

SECCION 11 GESTION GERENCIAL

- a. Porcentaje de educación que tiene su equipo de trabajo gerencial.
- b. ¿Cuenta con un plan estratégico para enfrentar la competencia? __SI __NO
- c. Presupuestos específicos que administra para su gestión empresarial.
- d. Misión de su empresa.

- e. Mencione dos objetivos estratégicos que desea alcanzar a mediano plazo.
- f. Los objetivos se definen solo por la alta gerencia o con el concurso de todo el personal.
- g. Medidas que toma para mejorar la competitividad.
- h. Medidas que toma para reducir sus costos.
- i. Actividades que conforman la cadena de valor de la empresa que gerencia.
- j. Elementos de valor que añaden al producto que ofrece frente a la competencia.

SECCIÓN 12. COMENTARIOS

¡Muchas gracias!

Firma del encuestado

Firma del encuestador

Anexo No. 5

Estructura del CIIU revisión 4, de la Superintendencia de Compañías.



CODIGO INDUSTRIAL INTERNACIONAL UNIFORME

Estructura del CIU revisión 4

Componentes del subsector C29: fabricación de vehículos automotores, remolques y semirremolques

Para realizar el análisis se utiliza la Clasificación Industrial Uniforme de todas las actividades económicas (CIU) Revisión 4, donde nos vamos a referir en forma específica a la **Fabricación de vehículos automotores, remolques y semirremolques**.

Esta división comprende: la fabricación de vehículos automotores para el transporte de pasajeros o de carga. Se incluye la fabricación de diversas partes, piezas y accesorios, así como la fabricación de remolques y semirremolques. La clasificación se detalla a continuación:

2910. Fabricación de vehículos automotores

En la clase Fabricación de vehículos automotores comprende las siguientes actividades:

- ✓ Fabricación de automóviles de pasajeros.
- ✓ Fabricación de vehículos comerciales: camionetas, camiones, tractores para semirremolques de circulación por carretera, etcétera.
- ✓ Fabricación de autobuses y trolebuses.
- ✓ Fabricación de motores para vehículos automotores.
- ✓ Fabricación de chasis equipados con motores.

- ✓ Fabricación de otros vehículos automotores: trineos motorizados, carritos autopropulsados para campos de golf, vehículos anfibios, camiones de bomberos, camiones barredores, bibliotecas móviles, vehículos blindados, etcétera; camiones hormigonera.
- ✓ Vehículos para todo terreno, go-cartsy vehículos similares, incluidos vehículos. Se incluyen también las siguientes actividades: reconstrucción en fábrica de motores para vehículos automotores.
- ✓ Se incluyen también las siguientes actividades: reconstrucción en fábrica de motores para vehículos automotores.

No se incluyen las siguientes actividades:

- ❖ Fabricación de equipo de iluminación para vehículos automotores.
- ❖ Fabricación de pistones, aros de pistón y carburadores.
- ❖ Fabricación de tractores para usos agropecuarios.
- ❖ Fabricación de tractores utilizados en obras de construcción y en la explotación de minas y canteras.
- ❖ Fabricación de camiones con volquete para todo terreno.
- ❖ Fabricación de carrocerías para vehículos automotores.
- ❖ Fabricación de partes y piezas eléctricas para vehículos automotores.
- ❖ Fabricación de partes, piezas y accesorios para vehículos automotores.
- ❖ Fabricación de tanques y otros vehículos militares de combate.
- ❖ Mantenimiento, reparación y reacondicionamiento de vehículos automotores.

2920. Fabricación de carrocerías para vehículos automotores.

En la clase Fabricación de vehículos automotores comprende las siguientes actividades:

- ✓ Fabricación de carrocerías, incluidas cabinas, para vehículos automotores.
- ✓ Equipamiento de todo tipo de vehículos automotores, remolques y semirremolques.
- ✓ Fabricación de remolques y semirremolques: para el transporte de mercancías: camiones cisterna, de mudanzas, etc; para el transporte de pasajeros: caravanas, etcétera
- ✓ Fabricación de contenedores para su acarreo por uno o más medios de transporte

No se incluyen las siguientes actividades:

- ❖ Fabricación de remolques y semirremolques especialmente diseñados para usos agropecuarios.
- ❖ Fabricación de partes, piezas y accesorios de carrocerías para vehículos automotores.
- ❖ Fabricación de vehículos de tracción animal.

2930. Fabricación de partes, piezas y accesorios para vehículos automotores

En la clase de Fabricación de vehículos automotores comprende las siguientes actividades:

- ✓ Fabricación de diversas partes, piezas y accesorios para vehículos automotores: frenos, cajas de engranajes, ejes, aros de ruedas, amortiguadores, radiadores, silenciadores, tubos de escape, catalizadores, embragues, volantes, columnas y cajas de dirección.
- ✓ Fabricación de partes, piezas y accesorios de carrocerías para vehículos automotores: cinturones de seguridad, dispositivos inflables de seguridad (airbags), puertas, parachoques.

- ✓ Fabricación de asientos para automóviles.
- ✓ Fabricación de equipo eléctrico para vehículos automotores, como generadores, alternadores, bujías, cableados preformados para el sistema de encendido, sistemas eléctricos de apertura y cierre de ventanillas y puertas, montaje de tableros de instrumentos, reguladores de tensión, etcétera.

No se incluyen las siguientes actividades:

- ❖ Fabricación de cubiertas.
- ❖ Fabricación de tubos y correas de caucho y otros productos de caucho.
- ❖ Fabricación de tubos y correas de plástico y otros productos de plástico.
- ❖ Fabricación de baterías para vehículos.
- ❖ Fabricación de equipo de iluminación para vehículos automotores.
- ❖ Fabricación de pistones, anillos de pistón y carburadores.
- ❖ Fabricación de bombas para vehículos automotores y motores.
- ❖ Mantenimiento, reparación y reacondicionamiento de vehículos automotores.