

# Universidad de Huelva

Departamento de Economía



## El fortalecimiento de las mipymes como instrumento para el desarrollo económico territorial de Quevedo- Ecuador

Memoria para optar al grado de doctor  
presentada por:

**León Benigno Arguello Núñez**

Fecha de lectura: 14 de septiembre de 2017

Bajo la dirección de los doctores

David Flores Ruiz

María de la O Barroso González

**Huelva, 2017**



**UNIVERSIDAD DE HUELVA**  
**DEPARTAMENTO DE ECONOMÍA**  
**PROGRAMA DE DOCTORADO EN DESARROLLO LOCAL Y ECONOMÍA**  
**SOCIAL**



**El fortalecimiento de las mipymes como instrumento para el desarrollo económico territorial de Quevedo-Ecuador**

Memoria para optar al grado de doctor

presentado por:

León Benigno Arguello Núñez

Bajo la dirección:

Dr. David Flores Ruiz

Dra. María de la O Barroso

**Huelva**

**2017**



**UNIVERSIDAD DE HUELVA**

**DEPARTAMENTO DE ECONOMÍA**

**PROGRAMA DE DOCTORADO EN DESARROLLO LOCAL Y ECONOMÍA  
SOCIAL**



**EL FORTALECIMIENTO DE LAS MIPYMES COMO INSTRUMENTO PARA  
EL DESARROLLO ECONÓMICO TERRITORIAL DE QUEVEDO ECUADOR**

**2017**

**TESIS DOCTORAL**

**Presentada por:**

**León Benigno Arguello Núñez**

**Dirigida por:**

**Dr. David Flores Ruiz**

**Dra. María de la O Barroso**

## **Agradecimiento**

Empiezo agradeciendo a Dios, por concederme todas las fuerzas, en los momentos más difíciles para salir adelante con mi trabajo de investigación. En todo este tiempo que me llevó la elaboración de mi tesis doctoral, quiero dar mis agradecimientos a muchas personas que contribuyeron a la culminación de la misma. Un agradecimiento muy especial a David Flores y María de la O Barroso, directores, aportaron con sus conocimientos y experiencias, por sus consejos, orientaciones y sugerencias. A mi Familia, mi esposa y mis hijas, que siempre me alentaron y me dieron mucho ánimo y también por la confianza que depositaron en mí, a las autoridades de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo, al Señor rector Dr. Eduardo Díaz Ocampo, que confió siempre en mí, por su apoyo incondicional en todo el proceso de elaboración de mi trabajo de investigación. A todos mis más sinceros agradecimientos. Dios los bendiga siempre

## ÍNDICE

<b>CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN, JUSTIFICACIÓN, OBJETIVOS, HIPÓTESIS, METODOLOGÍA Y ESTRUCTURA DE LA INVESTIGACIÓN</b> .....	13
<b>1.1.- Introducción</b> .....	14
<b>1.2.- Justificación del tema de investigación</b> .....	16
<b>1.3.- Objetivos</b> .....	20
<b>1.3.1.- Objetivo General</b> .....	20
<b>1.3.2.- Objetivos Específicos</b> .....	21
<b>1.3.2.1.- Objetivos Teóricos</b> .....	21
<b>1.3.2.2.- Objetivo Empírico</b> .....	21
<b>1.4.-Hipótesis</b> .....	21
<b>1.5.- Metodología y estructura del trabajo de investigación</b> .....	22
<b>1.5.1. Metodología</b> .....	22
<b>1.5.2. Estructura del trabajo de investigación</b> .....	26
<b>CAPITULO II. EL DESARROLLO LOCAL Y LAS MICRO, PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS (MIPYMES)</b> .....	28
<b>2.1. Introducción</b> .....	29
<b>2.2. Desarrollo endógeno</b> .....	29
<b>2.3. Concepto de desarrollo local</b> .....	31
<b>2. 4. Recursos para el desarrollo local</b> .....	40
<b>2.4.1. Recursos físicos</b> .....	41
<b>2.4.2. Recursos humanos</b> .....	42
<b>2.4.3. Recursos económicos y financieros</b> .....	42
<b>2.4.4. Recursos tecnológicos</b> .....	43
<b>2.5. Los actores del desarrollo local</b> .....	43
<b>2.6. Desarrollo económico en el Ecuador</b> .....	44
<b>2.7. El papel del empresario y las Mipymes en el desarrollo económico local</b> .....	50
<b>2.8. La asociatividad y los sistemas productivos locales.</b> .....	52
<b>2.9. Conclusiones</b> .....	57
<b>CAPITULO III. TEORÍAS DE DESARROLLO EMPRESARIAL</b> .....	59
<b>3.1. Introducción</b> .....	60
<b>3.2. Análisis estratégico</b> .....	60
<b>3.2.1. Diagnóstico interno de la empresa</b> .....	62
<b>3.2.2. Análisis del entorno</b> .....	64
<b>3.3. Teoría de la competitividad</b> .....	66
<b>3.4. El enfoque sistémico de la competitividad</b> .....	73
<b>3.5. Análisis de la cadena del valor</b> .....	77

3.6. Teoría de los recursos y capacidades.....	80
3.6.1. Clasificación de los recursos de la empresa .....	85
3.7. Formulación y desarrollo de estrategias .....	89
3.8. La Teoría de los recursos y capacidades, ventajas competitivas y el modelo del entorno en el análisis de la supervivencia, debilitamiento y cierre de las Mipymes .....	94
3.9. Conclusiones .....	104
<b>CAPÍTULO IV. FACTORES DE DEBILITAMIENTO Y ÉXITO DE LA MIPYMES..</b>	<b>105</b>
4.1. Introducción.....	106
4.2. Principales problemas que impiden la supervivencia y desarrollo de las Mipymes en Latinoamérica.....	106
4.3. Factores de éxito de las Mipymes.....	121
4.4. Conclusiones .....	126
<b>CAPITULO V. ANÁLISIS DE LAS MIPYMES EN ECUADOR.....</b>	<b>129</b>
5.1. Introducción.....	130
5.2. Conceptualización y delimitación de las Mipymes .....	131
5.3. Las Mipymes en Latinoamérica y Ecuador .....	134
5.4. Las Mipymes en Quevedo .....	146
5.5. Políticas públicas de fomento a las Mipymes .....	154
5.6. Conclusiones .....	157
<b>CAPITULO VI. FACTORES QUE INFLUYEN EN EL DEBILITAMIENTO DE LAS MIPYMES EN QUEVEDO.....</b>	<b>159</b>
6.1. Metodología del análisis empírico.....	160
6.2. Análisis de los factores desde el punto de vista de los expertos: una aplicación del Delphi .....	162
6.2.1. Objetivos y metodología del Delphi .....	164
6.2.2. Análisis de los resultados de la 1ª ronda.....	168
6.2.3. Análisis de los resultados de la 2ª ronda.....	178
6.2.4. Conclusiones sobre los factores de debilitamiento según los expertos.....	182
6.3. Análisis de los factores desde la caracterización del tejido empresarial .....	183
6.3.1. Objetivos y metodología.....	183
6.3.2. Análisis descriptivo de los resultados .....	190
6.3.3. Análisis multivariante .....	227
6.4. Conclusiones sobre los factores de debilitamiento de las microempresas en Quevedo .....	238
<b>CAPITULO VII. CONCLUSIONES.....</b>	<b>240</b>
<b>BIBLIOGRAFIA</b>	
<b>ANEXOS</b>	

## ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 2.1. Inflación 2000-2015 .....	47
Cuadro 2.2. Desempleo (% desempleados/ población activa).....	48
Cuadro 2.3. PIB real (2000-2015) .....	49
Cuadro 3.1. Resumen de los Factores de desempeño de las Mipymes, ventaja competitiva ..	101
Cuadro 4.1. Principales problemas de las Mipymes (factores internos) .....	114
Cuadro 4.2. Principales problemas de las Mipymes (factores externos).....	118
Cuadro 4.3. Factores de éxito. ....	126
Cuadro 5.1. Estructura de empresas en Latinoamérica .....	135
Cuadro 5.2. Estructura del empleo en Latinoamérica .....	136
Cuadro 5.3. La Participación de las empresas en el PIB (Argentina, Brasil, Chile y México)....	137
Cuadro 5.4. Concentración del empleo por estrato de personal ocupado a nivel nacional.....	138
Cuadro 5.5. Estructuras de empresas, año 2013 .....	138
Cuadro 5.6. Estructura de empresas por sectores económicos, año 2013.....	139
Cuadro 5.7. Actividades económicas .....	141
Cuadro 5.8. El aporte de la industria al PIB.....	143
Cuadro 5.9. Empresas según provincias.....	144
Cuadro 5.10. Ventas actividad económica, año 2013.....	145
Cuadro 5.11. Contribución de las Mipymes al empleo .....	146
Cuadro 5.12. VAB Quevedo-Los Ríos. 2014.....	148
Cuadro 5.13. Unidades económicas por sector en la ciudad de Quevedo .....	149
Cuadro 5.14. Resumen unidades económicas de Quevedo.....	150
Cuadro 5.15. Unidades económicas y personal ocupado por estratos en Quevedo .....	150
Cuadro 5.16. Personal ocupado, remunerado y no remunerado por estrato de sexo, según actividad económica principal.....	152
Cuadro 6.1. Ficha Técnica método Delphi.....	165
Cuadro 6.2. Factores, dimensiones, variables e items, encuesta Delphi .....	166
Cuadro 6.3. Resultados primera ronda Delphi.....	168
Cuadro 6.4. Recursos financieros.....	171
Cuadro 6.5. Recursos humanos.....	172
Cuadro 6.6. Capacidades .....	173
Cuadro 6.7. Factores externos .....	175
Cuadro 6.8. Entorno Inmediato.....	175
Cuadro 6.9. Resumen de los factores que más han incidido en el debilitamiento de las Mipymes en Quevedo (primera ronda) .....	177

Cuadro 6.10. Factores externos que más han incidido en el debilitamiento de las Mipymes en Quevedo .....	178
Cuadro 6.11. Factores internos que más han incidido en el debilitamiento de las Mipymes en Quevedo, segunda ronda .....	180
Cuadro 6.12. Factores externos. II ronda .....	181
Cuadro 6.13. Porcentajes de empresas por parroquias urbanas en Quevedo .....	184
Cuadro 6.14. Secciones, áreas, variables y el detalle de las encuestas aplicadas a los microempresarios de Quevedo.....	187
Cuadro 6.15. Edad Propietario .....	190
Cuadro 6.16. Educación propietario .....	191
Cuadro 6.17. Actividades microempresas.....	192
Cuadro 6.18. Experiencia cuando empezó el negocio .....	193
Cuadro 6.19. Motivos para empezar con el negocio .....	194
Cuadro 6.20. Dispone de otro ingreso .....	194
Cuadro 6.21. Fuente de capital inicial.....	195
Cuadro 6.22. Ingresos promedios por ventas mensuales.....	196
Cuadro 6.23. Estudios con maestría.....	196
Cuadro 6.24. Estudios universitarios.....	197
Cuadro 6.25. Carreras técnicas .....	197
Cuadro 6.26. Bachilleres.....	198
Cuadro 6.27. Estudios primarios .....	198
Cuadro 6.28. Antigüedad de la empresa.....	199
Cuadro 6.29. Número de empleados .....	200
Cuadro 6.30. Comportamiento del número de empleados en las microempresas en Quevedo año 2016.....	201
Cuadro 6.31. Acciones de mejoramiento de la competitividad de la empresa .....	202
Cuadro 6.32. Expectativas del negocio .....	203
Cuadro 6.33. Nivel de satisfacción .....	204
Cuadro 6.34. Comportamiento de las ventas .....	205
Cuadro 6.35. Infraestructura física, equipos y maquinarias .....	206
Cuadro 6.36. Formación de trabajadores .....	207
Cuadro 6.37. Incentivos, estímulos y bonos de producción .....	208
Cuadro 6.38. Conocimientos, habilidades y destrezas en los empleados. ....	208
Cuadro 6.39. Liquidez.....	209
Cuadro 6.40. Acceso crédito .....	210
Cuadro 6.41. Endeudamiento .....	210
Cuadro 6.42. Acceso a internet.....	211

Cuadro 6.43 Innovación productos y servicios .....	211
Cuadro 6.44. Innovación proceso productivo .....	212
Cuadro 6.45. Innovaciones gestión organizacional.....	212
Cuadro 6.46. Habilidades y esfuerzos de marketing.....	213
Cuadro 6.47. Nuevas demandas y cambios sociales .....	213
Cuadro 6.48. Capacidades financieras .....	214
Cuadro 6.49. Capacidades recursos humanos .....	215
Cuadro 6.50. Planificación estratégica .....	216
Cuadro 6.51. Asesoría técnica .....	216
Cuadro 6.52. Ayuda y cooperación de la UTEQ .....	217
Cuadro 6.53. Desempeño económico del país.....	218
Cuadro 6.54. Seguridad jurídica .....	218
Cuadro 6.55. Impuestos .....	219
Cuadro 6.56. Procesos asociativos .....	219
Cuadro 6.57. Pertenencia a asociaciones.....	220
Cuadro 6.58. Entrada de nuevas empresas al sector .....	220
Cuadro 6.59. Elevada competencia.....	221
Cuadro 6.60. Poder de negociación clientes .....	222
Cuadro 6.61. Poder de negociación proveedores.....	222
Cuadro 6.62. Productos sustitutos.....	223
Cuadro 6.63. Variables de estudio identificadas.....	229
Cuadro 6.64. Correlación de variables de desempeño empresarial, ingreso por ventas y factores internos .....	231
Cuadro 6.65. Correlación ingresos por ventas y factores externos .....	232
Cuadro 6.66. Análisis de componentes principales .....	234
Cuadro 6.67. Análisis de dos Componentes Principales .....	237

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1.1. Esquema de la estructura metodológica de la tesis doctoral .....	25
Gráfico 2.1. Recursos para el desarrollo local.....	41
Gráfico 3.1. FODA. Análisis estratégico .....	62
Gráfico 3.2. Principales influencias del entorno en la organización .....	66
Gráfica 3.3. Fuerzas competitivas de Porter.....	71
Gráfica 3.4. Competitividad sistémica.....	75
Gráfico 3.5. La cadena de valor (Porter, 1987).....	79
Gráfico 3.6. Recursos de la empresa .....	85
Gráfico. 3.7. Enfoque basado en los recursos .....	87
Gráfico 3.8. Relación entre los recursos, capacidades y ventaja competitiva .....	96
Gráfico 3.9. Empresa, ventaja competitiva .....	99
Gráfico 5.1. Estructura empresarial, 2013.....	139
Gráfico 5.2. Sectores económicos Mipymes 2013 .....	140
Gráfico 5.3. Estructura de empresas por actividad económica, Mipymes 2013 .....	142
Gráfico 6.1. Ubicación de las empresas por parroquias .....	185
Gráfico 6.2. Edad propietario .....	190
Gráfico 6.3. Nivel de educación propietario de la microempresa .....	191
Gráfico 6.4. Fuente de capital inicial .....	195
Gráfico 6.5. Ingreso promedio de ventas mensuales .....	196
Gráfico 6.6. Año que empezó la empresa .....	200
Gráfico 6.7. Ventas en el último periodo .....	206
Gráfico 6.8. Gráfico de Autovalores Propios .....	235
Gráfico 6.9. Componentes principales .....	236



**CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN, JUSTIFICACIÓN, OBJETIVOS,  
HIPÓTESIS, METODOLOGÍA Y ESTRUCTURA DE LA  
INVESTIGACIÓN**

---

## **1.1.- Introducción**

El desarrollo territorial, que promueve la Constitución Política del Ecuador (Constitución 2008) es uno de los grandes desafíos para que se concrete el Plan Nacional del Buen Vivir (PNV 2013-2017; Agenda Zonal Zona 5, SENPLADES) y que permitirá el desarrollo endógeno y el fomento de las dinámicas territoriales en el país, justamente uno de los ejes de este plan es el apoyo al sector productivo y a la dinamización de la economía, dando confianza a los diferentes agentes económicos. La estrecha relación entre el fortalecimiento de las micro, pequeñas y medianas empresas (Mypimes, en adelante) y las políticas públicas del Gobierno, está enmarcada dentro del PNBV (2013-2017).

Es así, que en el plan de desarrollo de los diferentes gobiernos autónomos descentralizados del Ecuador, que nacen bajo los lineamientos del Plan Nacional del Buen Vivir, debe estar insertado un modelo de desarrollo que promueva la participación e inclusión del sector privado, apoyando al desarrollo empresarial, la creación de empresas, el estímulo a la inversión, el fomento al emprendimiento, como vía para generar empleo, crecimiento y desarrollo económico. Esta concepción se sostiene porque el territorio es un recurso para el desarrollo, que tiene que ser gestionado de manera participativa.

Existen muchos instrumentos para lograr el desarrollo de un territorio, uno de los más importantes es el fortalecimiento de las micro, pequeñas y medianas empresas, por cuanto, algunos emprendedores tienen dificultad para conseguir que su unidad productiva se mantenga en el mercado, diferentes organismos tanto públicos como privados que participan en proyectos de desarrollo de emprendimientos, en algún momento se olvidan de sus emprendedores, es necesario fortalecerlas, por cuanto generan empleo y ayudan a mejorar la calidad de vida de las personas.

Actualmente hay una gran preocupación e interés por fortalecer el emprendimiento, la gestión gerencial, productividad y competitividad de las Mipymes por parte del sector público y privado, para eso es necesario conocer cómo operan, sus debilidades y los factores tanto internos como externos que contribuyen al desempeño y su permanencia en el mercado. Se conoce que la situación que están atravesando las Mipymes en Quevedo es negativa, esto me motivó para desarrollar este proyecto de investigación, primero conociendo a través de un diagnóstico, los factores tanto internos como externos que inciden en su debilitamiento y posteriormente, contribuir para mejorar su desempeño, incrementando su productividad y haciéndolas más competitivas en el mercado, para que puedan sobresalir en un entorno cada vez más dinámico.

En definitiva, una de las principales recomendaciones que hago en este trabajo de investigación, es fomentar el desarrollo de procesos asociativos y capacidades entre los empresarios de los diferentes sectores de la ciudad de Quevedo, para incrementar su competitividad en el mercado y mejorar su desempeño empresarial.

Para Araque (2013), “Según el observatorio de la pequeña empresa de la universidad Andina Simón Bolívar, la creación de una empresa tiene cinco fases: motivación para el negocio, creatividad e identificación de oportunidades de negocios, planificación, financiamiento y apoyo cuando la empresa empieza a funcionar; la mayor parte de los esfuerzos de los emprendedores se quedan en la primera fase, es necesario cerrar el ciclo del emprendimiento para evitar que las empresas cierren al poco tiempo”.

Justamente lo que necesitan las Mipymes, es financiamiento y apoyo para ser más competitivas, las políticas públicas deben orientarse hacia el desarrollo microempresarial, a la formación y capacitación, tanto de los empresarios como de los empleados, a una mejor seguridad jurídica, a un entorno apropiado para hacer negocios, orientar el financiamiento de una manera más selectiva, etc.

El fortalecimiento de las unidades productivas en la ciudad de Quevedo, previo a un diagnóstico del sector, se lo desarrollará en los siguientes apartados: teórico, metodológico y empírico

## **1.2.- Justificación del tema de investigación**

Este importante sector contribuye a la economía nacional, por cuanto es fuente significativa de generación de empleo, según el INEC (2010), en el Ecuador existían más de 900.000 Mipymes y estaban concentradas en las principales ciudades de Quito y Guayaquil. “El subsecretario de Desarrollo de Mipymes y Artesanías del Ministerio de Industrias del Gobierno Ecuatoriano, Luis Muñoz, explica que en este sector trabaja el 75% de la población económicamente activa (PEA); es decir, unas 6 millones de personas aproximadamente, el 25% restante trabaja en la gran industria” (Revista Lideres, 2013).

Conscientes de la importancia que tienen las Mipymes, se le debe dar más atención, porque constituyen la parte mayoritaria y más vulnerable del tejido empresarial, y de las que dependen generalmente, la mayor difusión del crecimiento y empleo en los diferentes territorios de un país. Sin embargo, el entorno en la cual se enfrentan las Mipymes es muy difícil y complejo, por cuanto sus competidores más fuertes en el mercado son las empresas grandes, lo que implica, que conseguir o mantener una cuota de participación en mercado no es algo sencillo, lo lograrían siempre y cuando, realicen un trabajo bien organizado y planificado, incorporen tecnología en los procesos, capaciten al personal, innoven constantemente, oferten nuevos bienes y servicios, etc.

Es habitual encontrar en todo el país una gran cantidad de empresarios que inician sus negocios en forma improvisada, es decir, sin conocimientos básicos, de cómo iniciar y administrar un negocio, lo hacen empíricamente, razón por la cual, muchos de ellos fracasan en el corto plazo. ¿A qué se debe que actualmente una gran cantidad de empresas

cierran o quiebran durante los primeros años de operar su negocio?, muchas empresas fracasan durante el primer año de actividad y no menos del 90% antes de cumplir cinco años, el 95% de los fracasos se atribuyen a la falta de competencia y experiencia en el negocio (Lefcovich, 2009), hasta las empresas que tienen cierto posicionamiento en el mercado les hace difícil mantenerse en el mismo.

En México, el problema de la mortalidad de las Mipymes se ha profundizado, de cada 100 empresas creadas, 90 no alcanzan a llegar a los dos años, solo el 10% apenas llegan a mantenerse, consolidarse y tener éxito en el mercado (Molina *et al.*, 2016). Para Marker (2013), solo el 20% de las Mipymes consiguen permanecer en el mercado después de 2 años de haber sido creadas y tan solo el 10% alcanzan ser exitosas.

En Costa Rica, la tasa de mortalidad de las Mipymes durante los tres primeros años está por el 80%, las empresas que más sobreviven son las grandes, mientras que las microempresas son las que menos posibilidades tienen de mantenerse en el mercado (El Financiero, 2015). En Venezuela el 60% de las Mipymes cierran antes del primer año de nacimiento y hasta un 75% la hacen antes de cumplir los cinco años de apertura del negocio, teniendo gran repercusión social en la generación de empleo (Acosta *et al.*, 2009).

En el Ecuador, en el año 2015 se cerraron 1.800 empresas, la mayoría eran Mipymes registradas en la Superintendencia de compañías ubicadas en los sectores de la construcción, inmobiliario y transporte pesado (Diario Expreso, 2015). Los motivos de cierre de las Mipymes, con mayor frecuencia fueron: porque el negocio no era lucrativo y por problemas de financiamiento. En promedio desde el 2008 el comportamiento de los resultados han sido muy parecido, 41% de las personas que fueron encuestadas se refiere al primer motivo y 17% al segundo; en promedio el 20% considera a motivos netamente personales (ESPAE Y GEM Ecuador, 2014).

Las Mipymes se desenvuelven en un contexto dinámico, en la que se han encontrado con series dificultades para conquistar y mantenerse en el mercado local, como por ejemplo, iliquidez, competencia desleal, falta de capacitación del personal, falta e inadecuado uso del financiamiento, carencia de habilidades gerenciales (Navarrete, 2011).

Por otro lado, el desconocimiento de educación financiera básica pone en riesgo la supervivencia de la microempresa en el mercado; motivos suficientes para que el sistema financiero no pueda hacer frente a la gran demanda de créditos sobre todo de los sectores más vulnerables, que, al no tener un impacto relevante en la rentabilidad del negocio de la banca privada, no son financiados por ésta (Tobar, 2014).

Por consiguiente, en términos generales, las debilidades en las micro y pequeñas empresas reducen su competitividad y limitan su capacidad de supervivencia, optan por cerrar sus negocios como la mejor opción a los múltiples problemas que actualmente los perjudican. Otras en cambio han logrado mantenerse en el mercado, en la que han sobresalido con: la reducción de personal, nueva oferta de bienes y servicios, nuevos procesos de producción, adquisición e incorporación de nueva tecnología, un manejo eficiente del gasto, participación de procesos innovadores, etc.

La gran mayoría de empresas que operan en el país, específicamente en Quevedo-Ecuador son microempresas, una de sus principales características es que tienen máximo nueve empleados, representan el 96% del tejido empresarial de Quevedo. Sin embargo, actualmente muchas están debilitadas y tienen problemas, no obstante, si se organizan y planifican de mejor manera, pueden incrementar sus escasos ingresos y la de sus colaboradores, lo que permitirá disminuir el desempleo y la pobreza; lo expresa el sociólogo chileno (Mac-Clure, 2001).

Es necesario dejar las bases para que los propietarios, gerentes de las unidades productivas, autoridades gubernamentales, tomen las mejores decisiones para lograr el fortalecimiento de las micro, pequeñas y medianas empresas y se conviertan en el motor de desarrollo económico social de la ciudad de Quevedo y la provincia.

Si se concreta y consolida el negocio, el emprendedor con su iniciativa habría contribuido al desarrollo de la economía del país, los emprendedores exitosos son fundamentales en el desarrollo económico (Schumpeter, 1934). Para ello, es necesario realizar un análisis de los factores internos y externos que inciden en la supervivencia, debilitamiento y posterior cierre de las micro y pequeñas empresas de Quevedo, para identificar fortalezas y debilidades, oportunidades y amenazas, respaldándonos en la teoría de los recursos y capacidades, teoría de la competitividad de Porter, competitividad sistémica y además en el análisis del entorno, tanto general como específico.

En definitiva, la ventaja competitiva de las Mipymes, está determinada tanto por factores internos, en las que se analiza las estrategias, recursos y capacidades de la empresa y en los factores externos que se da en el entorno o en el sector donde está la empresa, todo aquello que es ajeno a la empresa como organización (Mintzberg, 1984)

Anteriormente, el desarrollo económico tradicional tomaba como base y sustento las fuentes de financiamiento externa, para desarrollar los diferentes programas a nivel local y regional sin tomar en cuenta la estructura, los recursos y las potencialidades de cada territorio. Actualmente las políticas de desarrollo deben enfocarse hacia lo local, deben estar encaminadas a fomentar y fortalecer a los micros y pequeños empresarios por su gran contribución a la creación de empleo y al progreso económico y social.

Por esta razón, la respuesta de la implementación de las políticas de desarrollo que benefician a los micros, pequeños y medianos empresarios, es que van a ser capaces de

adaptarse a los cambios, a organizar y planificar de una manera eficiente sus actividades de negocios, es decir, que la capacidad empresarial y organizativa se convierta en un factor estratégico en la transformación y modernización de los sistemas productivos locales, como lo manifiesta (Vásquez Barquero, 2000), es necesario que se introduzcan cambios tecnológicos para hacer más eficiente sus pequeños negocios e incorporar nuevos estilos de dirección y gestión comercial como recurso dinamizador del desarrollo local.

Por todo lo planteado, es preciso que existan instituciones públicas y privadas que utilicen varios instrumentos para conseguir el desarrollo económico local del territorio, como lo habíamos manifestado, el fortalecimiento de las Mipymes también se lo consigue a través de la dinamización empresarial, es la que permitirá fomentar el desarrollo microempresarial, a través de programas efectivos de capacitación y formación empresarial, que contribuya a que las personas que tienen su propia empresa adquieran los conocimientos y herramientas necesarias para iniciar y/o administrar sus negocios, con una mayor probabilidad de éxito en el largo plazo.

### **1.3.- Objetivos**

#### **1.3.1.- Objetivo General**

Fomentar el desarrollo de las micro y pequeñas empresas como instrumento de promoción de desarrollo local de Quevedo-Ecuador, mediante la búsqueda de los principales factores que influyen en el debilitamiento y mortandad de las mismas.

### **1.3.2.- Objetivos Específicos**

#### **1.3.2.1.- Objetivos Teóricos**

- Definir la importancia de la micro, pequeña y mediana empresa dentro del modelo de desarrollo local, investigando el marco teórico de los modelos de desarrollo local endógeno, y caracterizando a las Mipymes dentro de ellos.
- Determinar y elaborar un modelo teórico en el que se agrupen los diferentes factores explicativos de la supervivencia, debilitamiento y cierre de las micro y pequeñas empresas, que sirva para realizar el análisis empírico y supone influyen para el desarrollo de las unidades productivas.
- Analizar los factores que inciden en la supervivencia y el desarrollo de las Mipymes en Latinoamérica, posteriormente en Ecuador, concretamente en Quevedo.

#### **1.3.2.2.- Objetivo Empírico**

- Destacar los factores que expliquen el debilitamiento y cierre de las Mipymes en Quevedo.

### **1.4.-Hipótesis**

1.- Los factores que explican el debilitamiento y falta de desarrollo de las Mipymes son diferentes a los que explican el éxito competitivo de las empresas.

2.- Una parte de los factores que explican el debilitamiento y cierre de Mipymes se encuentran localizados en el territorio.

3.- Las Micro, pequeñas y medianas empresas en Quevedo tiene una gran importancia en el desarrollo económico local.

4.- Las políticas públicas en Quevedo tienden a fomentar el emprendimiento y creación de empresas pero no el acompañamiento de estos durante los primeros años de existencia.

5.- Entre los factores tanto internos y externos que inciden en el debilitamiento de las microempresas destacan: la formación y poca capacitación de los empleados, la situación económica del país, la seguridad jurídica, excesivos impuestos.

## **1.5.- Metodología y estructura del trabajo de investigación**

### **1.5.1. Metodología.**

En esta fase del proyecto de investigación, se presenta detalladamente la forma como se lograron los objetivos planteados y, por consiguiente, dar respuesta a las preguntas problemas de este trabajo de investigación. En este sentido, se planteó seguir una metodología que se estructura de la siguiente manera, la cual lo detallamos en el gráfico 1.1. Para construir el marco teórico de la investigación hemos realizado un análisis bibliográfico para cumplir un doble objetivo:

- a) Analizar las implicaciones e importancia que, según la bibliografía, tienen las Mipymes en los procesos de desarrollo económico local; y, por otro,
- b) Clasificar y agrupar los factores que, según la bibliografía, inciden en el debilitamiento y desarrollo de las Mipymes. Estos factores se agruparán según sean internos y externos a la empresa, propio de los territorios donde estas se localizan y del sector en el que compiten, considerando el modelo teórico más completo, que se adapta a mi trabajo de investigación que lo resumiría en: el análisis del entorno, la teoría de los recursos y capacidades, la competitividad sistémica y la competitividad de Porter.

Por consiguiente, en este primer momento se procuró, recolectar la información necesaria y el aporte científico de algunos autores con respecto al campo del conocimiento, tanto del desarrollo local, como de los factores que inciden en el debilitamiento y éxito de las Mipymes.

Para llevar a cabo esta etapa de la investigación, se realizó una revisión exhaustiva de la bibliografía relacionada con los siguientes temas:

1. Desarrollo local y Mipymes (micro, pequeñas y medianas empresas)
2. Las Mipymes: Importancia, conceptualización
3. Teorías y enfoques del análisis del entorno, las teorías de los recursos y capacidades, la competitividad sistémica y la competitividad de Porter.
4. Éxito, supervivencia y debilitamiento de las Mipymes: factores explicativos

Posteriormente, la parte empírica de este trabajo de investigación, la dividimos en dos partes, primero realizamos un diagnóstico para conocer los factores que inciden en la supervivencia y debilitamiento de las Mipymes en Quevedo, utilizando la técnica cualitativa Delphi como una herramienta adecuada y de gran aplicación a investigaciones sociales (Corbetta, 2003), se consultó a 30 expertos: profesionales, académicos, investigadores que conocen de la problemática, empresarios, ejecutivos del directorio de las cámaras de comercio y producción. Los resultados se consiguieron a través de dos rondas, pudimos conocer la percepción que tiene un grupo de expertos sobre la realidad de las Mipymes en Quevedo, lo que buscamos en esta primera parte, es conocer la experiencia y capacidad de un grupo de expertos del sector. Con esta técnica es posible encontrar algunos puntos de consenso entre los expertos, respecto al orden de importancia del problema.

En resumen, en esta primera parte de la investigación empírica se realizó un análisis descriptivo y se utilizó el programa estadístico SPSS 18, las preguntas y los resultados obtenidos se priorizaron y los más importantes se incorporaron como ítems a la encuesta general estructurada, en base a las variables consideradas en el modelo teórico aplicado. Consecutivamente, en esta segunda parte de la investigación empírica se tomó

una muestra estratificada de microempresas de Quevedo por sectores<sup>1</sup>, tanto del sector urbano central y urbano marginal, se consideró a las microempresas por cuanto constituyen el 96% del tejido empresarial; la base de datos nos facilitó el SRI (Servicios de Renta Interna) y la Cámara de Comercio de Quevedo.

La muestra fue aleatoria, la investigación fue no experimental transversal, así mismo se utilizó, la técnica de estadística descriptiva y de correlación, para posteriormente agrupar los diferentes factores, a través del análisis de componentes principales, con el programa estadístico STATA.

Se consideró utilizar tanto la investigación cualitativa con la consulta a expertos, como la investigación cuantitativa con la encuesta estructurada, en la que se pudo lograr convergencias, para obtener un conocimiento más profundo de la problemática, en definitiva los dos métodos se complementan, con el primero se logró obtener resultados a través de la percepción de un grupo de expertos sobre los factores que inciden en el debilitamiento de las Mipymes, mientras que en la investigación cuantitativa los resultados obtenidos de los empresarios son más objetivos, se consigue una mayor validación de los resultados.

En definitiva, se utilizó los resultados de la consulta a expertos, como un referente para entender los factores y para plantear las preguntas del cuestionario a los empresarios, posteriormente se realizó las respectivas comparaciones entre las dos encuestas, para obtener resultados homogéneos tanto de los factores internos y externos que inciden en el debilitamiento de las microempresas.

---

<sup>1</sup> En esta investigación se consideró los siguientes estratos: tamaño (Mipymes), sector (industrias, comercio, servicios, otros) y actividad económica, la información se recogió mediante una encuesta de forma presencial, dirigida al dueño del negocio o al administrador, desde junio a Julio de 2014

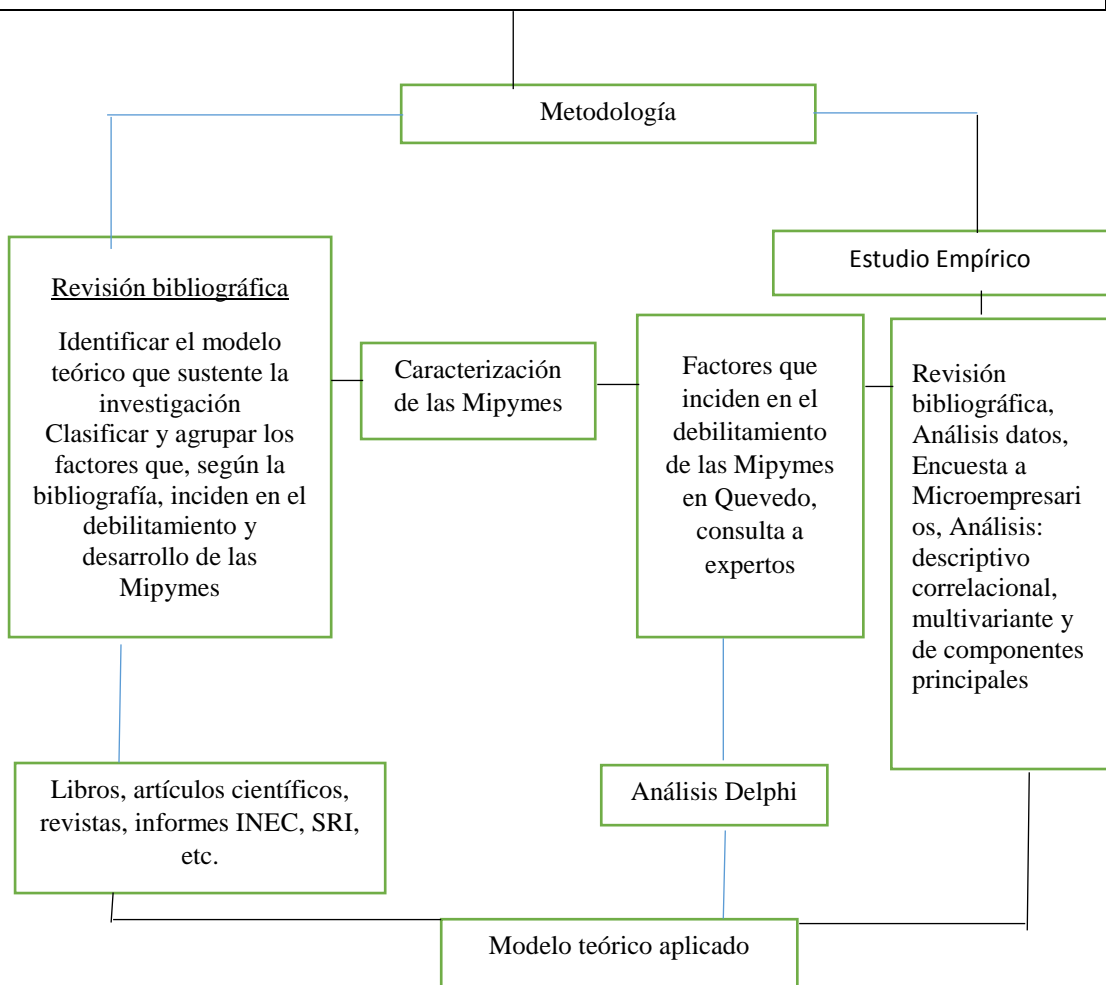
**Gráfico 1.1. Esquema de la estructura metodológica de la tesis doctoral**

**OBJETIVO**

Fomentar el desarrollo de las micro y pequeñas empresas como instrumento de promoción de desarrollo local de Quevedo-Ecuador, mediante la búsqueda de los principales factores que influyen en el debilitamiento y mortandad de las mismas.

**HIPÓTESIS**

- 1.- Los factores que explican el debilitamiento y falta de desarrollo de las Mipymes son diferentes a los que explican el éxito competitivo de las empresas
- 2.- Una parte de los factores que explican el debilitamiento y cierre de Mipymes se encuentran localizados en el territorio
- 3.- Las micro, pequeñas y medianas empresas en Quevedo tiene una gran importancia en el desarrollo económico local.
- 4.- Las políticas públicas en Quevedo tienden a fomentar el emprendimiento y creación de empresas pero no el acompañamiento de estos durante los primeros años de existencia
- 5.- Entre los factores tanto internos y externos que inciden en el debilitamiento de las microempresas destacan: la formación y poca capacitación de los empleados, la situación económica del país, la seguridad jurídica, excesivos impuestos, la alta competencia y el poder de negociación de los clientes



### **1.5.2. Estructura del trabajo de investigación**

La tesis se ha estructurado en seis capítulos. En el segundo capítulo, tendrá como prioridad definir la importancia de la micro, pequeña y mediana empresa dentro del modelo de desarrollo local, se investigará el marco teórico de los modelos de desarrollo local, y se caracterizará a las Mipymes dentro de ellos.

En el capítulo tres, se aborda el fundamento teórico del trabajo de investigación, definiremos las teorías en que se sustentará el mismo y que tendrá como objetivo determinar y elaborar un modelo teórico en el que se agrupen los diferentes factores explicativos de la supervivencia, debilitamiento y cierre de las Mipymes y que sirva para realizar el análisis empírico y supone influyen para el desarrollo de las mismas, que se utilice como fuente de información para mejorar las decisiones estratégicas en el tejido empresarial y a la vez como elemento de juicio a los gobiernos tanto nacional, regional y local para generar políticas públicas que permitan el fortalecimiento de este importante sector de Quevedo, como motor de desarrollo económico y social del territorio

En el capítulo cuatro, se analizan los factores de debilitamiento y éxito de la Mipymes, en la que daremos a conocer sus características, debilidades, problemas, funcionamiento y que sirva para desarrollar estrategias nacionales, empresariales, locales, para corregir, prevenir y fortalecer al tejido empresarial de un territorio. Para ello se inicia conociendo los factores que inciden en la supervivencia de las Mipymes, en Latinoamérica, en los siguientes capítulos analizaremos a los Mipymes en Ecuador y posteriormente en Quevedo.

En el capítulo cinco, abordaremos el análisis de las Mipymes en Ecuador sobre el origen, la caracterización, configuración del tejido empresarial, su contribución al desarrollo económico de Ecuador, específicamente de Quevedo y el aporte a la generación

de empleo. Además se detallan las diferentes actividades económicas en Ecuador y en Quevedo específicamente.

En el capítulo seis, analizamos los factores que influyen en el debilitamiento de las Mipymes en Quevedo, presentamos los resultados de la investigación empírica, tanto de la encuesta realizada utilizando la técnica cualitativa Delphi a los expertos del sector: docentes de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo y universidades extranjeras, investigadores y empresarios del medio; que tiene como objetivo identificar, definir y priorizar los factores que inciden en el debilitamiento de las Mipymes en Quevedo y que nos sirva de referencia para adoptar las decisiones oportunas para fortalecer este importante sector, así como la encuesta estructurada dirigida a los empresarios de la ciudad de Quevedo, para profundizar con el trabajo de investigación, en esta encuesta se consideró hacerla solo a las microempresas por cuanto se constituyen en su mayoría, dentro del tejido empresarial.

En el capítulo siete, damos a conocer las conclusiones y las respectivas sugerencias para fortalecer a las microempresas de Quevedo, como instrumento de desarrollo territorial.

**CAPITULO II. EL DESARROLLO LOCAL Y LAS MICRO,  
PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS (MIPYMES)**

---

## **2.1. Introducción**

En el siguiente capítulo presentaremos brevemente el enfoque del desarrollo endógeno y el enfoque del desarrollo local, dentro de las principales teorías del desarrollo, para posteriormente analizar y ubicar a las Mipymes dentro del contexto del desarrollo local, como uno de los principales actores del proceso de desarrollo del territorio y por último expondremos como alternativa para conseguir ventaja competitiva, las diferentes formas de asociatividad, como instrumento para fortalecerlas

Los territorios tienen una serie de recursos, capacidades y potencialidades, que si se conocen sus características y si se las gestiona de la mejor manera, pueden incidir en el desarrollo económico local. Uno de los principales actores de este proceso de desarrollo son las Mipymes, por cuanto, si se logra incorporar en las estrategias de desarrollo local a través del fortalecimiento de la base productiva y empresarial local, se constituirán como principales colaboradores del crecimiento del empleo, ingreso y con ellos mejorar el nivel y calidad de vida de la población (Alburquerque, 2008).

## **2.2. Desarrollo endógeno**

La propuesta de desarrollo endógeno surge a raíz del agotamiento del modelo de desarrollo desde afuera (Vásquez, 2005), que impulsaba la atracción de capitales y empresas extranjeras para estimular el crecimiento económico de las regiones, por consiguiente, se planteó tomar en cuenta las características y recursos propios de cada región, considerando a la comunidad local, como protagonistas para liderar el proceso de transformación del territorio (Vásquez Barquero, 2000).

Cada localidad o territorio tiene sus propias características, una estructura productiva, un mercado de trabajo, capacidad de los empresarios, conocimiento tecnológico, recursos humanos, recursos naturales e infraestructura, un sistema social,

político y cultural en la que se articulan los procesos de crecimiento económico local (Böcker, 2005) y la mejora del nivel de vida de la población. Por lo cual, una ciudad puede emprender nuevos proyectos utilizando y combinando estos recursos<sup>2</sup>, de una manera adecuada para conducirla a la senda del desarrollo competitivo.

En consecuencia, el desarrollo endógeno es un enfoque que se basa en el aprovechamiento de los recursos y potencialidades endógenas de un territorio, un desarrollo centrado desde lo local (Sanhueza, 2011; García, 2004). Los sistemas productivos locales, conjuntamente con los empresarios constituyen actores importantes del proceso de desarrollo endógeno, son los encargados de conducir a sus empresas y estructurar un sistema productivo local que se adapte a la dinámica cambiante de la globalización (Villar, 2007). En definitiva, considero que esta política de desarrollo endógeno nace justamente en respuesta a los grandes desafíos de la globalización.

Las economías de la regiones y las localidades pueden crecer utilizando el potencial de desarrollo existente en el territorio (Böcker, 2005). Con la conformación del núcleo del desarrollo endógeno, los procesos de desarrollo local se mantienen a largo plazo, es el eje de donde surgen las principales iniciativas productivas, ya sea desde el interior de un territorio, sector económico o empresa, con el objeto de aprovechar las capacidades, potencialidades y habilidades propias, y se concreten proyectos económicos, sociales, ambientales, territoriales y tecnológicos, que permitan ir construyendo una economía más humana, para una nueva vida económica del país. (Chauca y Ortíz, 2014)

El desarrollo endógeno nace de la unión de dos líneas de investigación, la primera aparece como consecuencia de encontrar una noción de desarrollo para territorios y

---

<sup>2</sup>La infrautilización de los recursos propios, constituye un limitante para el desarrollo económico, es así que surgen medidas de apoyo a los empresarios locales a través del fomento de las actividades productivas endógenas.

localidades retrasadas y la otra surge como resultado del análisis de los procesos de desarrollo industrial endógeno en el sur de Europa (Vásquez, 2007), esta segunda línea de investigación, estudia la dinámica de los sistemas productivos locales: clúster o distritos industriales que generan la disminución de costos de producción y economías de escala.

El desarrollo endógeno reside en las fuerzas que inciden sobre este y que interactúan entre ellas, y generan efectos multiplicadores de inversión, tenemos: “la organización flexible de los sistemas de producción, la difusión del conocimiento y las innovaciones, el desarrollo urbano del territorio y el cambio y adaptación de las instituciones”. (Hernández *et al.*, 2012).

### **2.3. Concepto de desarrollo local**

Los diferentes entornos han cambiado en los últimos años, dando lugar a la globalización, teniendo un efecto directo en el incremento de las desigualdades entre los países, no se trata de que este proceso mundial se paralice, sino que funcione de mejor manera a favor de mejorar la calidad de las personas y disminuir la pobreza. Algunos territorios y empresas se han adaptado a este proceso de la globalización con grandes beneficios, otras economías locales que han querido participar de este proceso, se han visto con una serie de problemas en sus estructura económica, con escasa y nula capacidad para competir en el entorno globalizado (Casanova, 2004).

Con respecto a los inicios del proceso de globalización, se dan en el siglo XVI y XVII con la internacionalización del comercio, los nuevos medios de comunicación y la masificación del transporte, tanto terrestre como marítimo, han incidido para que las distancias se acorten, poniendo en contacto varios países, culturas y civilizaciones, anteriormente distantes (Alcañiz, 2008). Por tanto, la globalización no es un proceso

nuevo, ha sido retomado en los países en desarrollo, como premisa específica para lograr un crecimiento económico y erradicar la pobreza.

En este contexto, los gobiernos comenzaron a buscar recursos financieros externos, como un instrumento para el desarrollo de sus países, así mismo siguieron atrayendo capitales para refinanciar las deudas, lo cual, permitió la rápida liberalización de los flujos internacionales de capitales financieros. Este proceso se ha desarrollado además por la incorporación de los avances en las tecnologías de la información y comunicación, es sí que se ha construido un solo mercado mundial, que funciona simultáneamente y con una elevada fluidez de las informaciones y decisiones.

Por esta razón, las empresas multinacionales en los procesos de la globalización han tomado importancia por dos motivos: primero, ante la disminución de la intervención directa del estado en los asuntos económicos, el papel de las empresas multinacionales se ha visto engrandecido y, segundo, por la presencia internacional de sus operaciones, lo cual ha facilitado el empleo de las tecnologías de comunicación, lo que ha permitido a estas empresas constituirse como mundiales.

Es así, que el desarrollo económico en los últimos años en algunos países ha sido formidable, sin embargo, se ha generado de forma desigual la riqueza y prosperidad de los países. Esta desigualdad está provocando grandes problemas sociales y desequilibrios económicos, así como complicaciones en el entorno político en casi todas las regiones del mundo. Consecuentemente, con la rápida integración de la economía mundial, no se han resuelto los problemas que se viven todos los días como: la pobreza extrema, el endeudamiento, el subdesarrollo, etc.

En definitiva, todo este proceso de globalización ha provocado más problemas que beneficios, como consecuencia del sistema económico en el que se desarrolla el

sistema capitalista de libre mercado, incremento de la pobreza y desigualdades entre los países y dentro de ellos (Alcañiz, 2008), tenemos:

- El deterioro de los recursos naturales,
  - El cambio climático.
  - Conflictos entre países por la apropiación de los recursos naturales,
  - Conflictos sociales
  - Incremento la brecha entre países desarrollados y el mundo subdesarrollado.
- Incremento de los procesos económicos, como por ejemplo la deslocalización de los procesos de producción, con sus resultados de explotación laboral en los países de destino y disminución de los puestos de trabajo en los países de origen
  - La consolidación del sistema financiero internacional y sus consecuencias sobre economías financieramente limitadas como la nuestra.

Así mismo, con la globalización ha crecido, la inestabilidad económica, política, social y medioambiental, en donde se ha destacado el incremento de las crisis económico-financiera, de las desigualdades y la pobreza, así como el deterioro de los recursos naturales del planeta, como respuesta a esto, vemos el cambio climático en todo el mundo (Barroso, Flores y de Paz, 2010).

La globalización nos exige aplicar soluciones objetivas, responsables y justas para afrontar los retos que nos impone la economía mundial. Se sugiere crear un auténtico gobierno mundial para que legalice el mercado global y establecer nuevas instituciones que den cabida al desarrollo alternativo de la economía y motivar a los diferentes agentes económicos a actuar, no solo por el máximo beneficio, si no, por aspectos sociales, éticos,

ecológicos, etc. Se creía que la riqueza global permitiría garantizar a los territorios y a las comunidades marginadas del mundo, programas sociales, además, esto conlleva al debilitamiento del tejido social por la disminución del bienestar social y el desarrollo de las colectividades. Estas colectividades dependen siempre de la sociedad en su conjunto, por cuanto demandan empleo, servicios de salud, educación, servicios básicos, etc.

Es así, que la ineficacia de las políticas de desarrollo para reactivar los territorios, generó una propuesta nueva, diferente en ese entonces: el desarrollo local. Nació en los años 80 ante la falta de políticas macroeconómicas de desarrollo y como resultado del proceso de globalización, alternativa importante, para generar empleo y mejorar las condiciones de vida de la población (Alcañiz, 2008). Esta estrategia nació de las colectividades marginadas, regiones pobres, que buscaban mejorar sus condiciones de vida y el bienestar de la población de una localidad, en el centro del proceso se ubica a los actores sociales y a una serie de condiciones que impulsan el desempeño económico, social, político y medioambiental de una determinada localidad (Chauca, 2014)

Por tanto, el desarrollo local se constituye un proceso de construcción y transformación social, en donde los actores que participan, le dan importancia a los recursos existentes y a las características propias del territorio. Pero no como un soporte geográfico pasivo de las actividades y recursos de la comunidad, sino como un conjunto organizado y complejo de potencialidades naturales, humanas e institucionales y constituido como tal en un agente fundamental del desarrollo (Pinto, 2006).

Vásquez Barquero (1988) manifiesta, que el desarrollo local “Es un proceso de crecimiento económico y transformación estructural que lleva a mejorar el nivel de vida de la población local, al menos existen dos dimensiones: una económica, en la que los empresarios de la localidad utilizan su capacidad para organizar los factores productivos

necesarios para ser competitivos en los mercados, tanto nacional como internacional; otra sociocultural, en que los valores y las instituciones de la localidad sirven de soporte para el proceso de desarrollo. Una dimensión que no debería pasar por alto es la político-administrativa, en la que las políticas del territorio, se encargarán de crear un entorno económico local propicio para promover el desarrollo local”.

Uno de los objetivos del desarrollo local es reactivar y dinamizar la sociedad local para mejorar la calidad de vida de la población, se puede conseguir fortaleciendo y potenciando los recursos existentes (Gallicchio, 2004). Es un proceso de cambio económico, político y socio cultural, que debe sostenerse con el tiempo, de forma planificada, organizada y consensuada entre los diferentes actores locales; un proceso sistémico, que se desarrolla con las potencialidades propias del territorio y cuya finalidad última es el progreso y bienestar de la comunidad, parroquia, municipio, provincia o región (Tello, 2010; Centro de Investigaciones Ciudad, 2002).

Entiende Valcárcel Resalt (1990) al desarrollo local como un proceso que reactiva la economía y dinamiza la sociedad local, entre las principales características tenemos:

- El ámbito afectado es regional, zonal, comarca, mancomunidad, municipio e incluso la ciudad o algún barrio.
- Intenta movilizar y aprovechar los recursos internos: humanos, físicos o naturales.
- La responsabilidad del proceso recae, en las autoridades locales (Alcalde del gobierno autónomo descentralizado, municipio o ayuntamiento) e involucra en el proyecto a todos los actores del área, como protagonistas importantes del proceso.

Por otro lado, un propósito del desarrollo local es generar capital social, con el trabajo en grupos, en base a un conjunto de normas y valores compartidos, en consecuencia, los procesos de desarrollo por más difíciles que sean, pueden ser exitosos,

si se integran los intereses y existe convergencia del sector público, privado y de la sociedad civil en general, esto permitirá construir vínculos intersectoriales, lo cual provocará eficiencia y sostenibilidad en los proyectos de desarrollo (Olivares *et al.*, 2008).

Así pues, adoptar vínculos sociales, éticos y cívicos, entre el empresario y los trabajadores y fuera de la empresa, permitirá mejorar la competitividad de las organizaciones, se puede crear redes de cooperación en tanto y cuanto se consolide el nivel de confianza entre los actores (Ojeda *et al.*, 2010).

Otro aspecto que hay que resaltar en esta nueva forma de desarrollo, es el proceso descentralizador que se vivió y que se está viviendo en las administraciones públicas, en la que se le otorga mucha importancia a los entes locales en base a sus competencias, para que sean los que impulsen el desarrollo de sus territorios, lo manifiesta Barroso.

Las estrategias de desarrollo económico local deben estar direccionadas hacia un mejor aprovechamiento de los recursos propios del territorio, sin dejar de lado la atracción de la inversión extranjera, es así que resulta de mucha importancia ampliar el progreso técnico y las innovaciones gerenciales en el tejido productivo y empresarial de los territorios, que permita mayor creación de empleo productivo e ingreso y crecimiento económico, social y más sustentable ambientalmente, para mejorar las condiciones de vida de la comunidad (Alburquerque, 1996), sustentado en procesos de descentralización y en consensos entre los diferentes actores sociales locales.

Es así que en el Ecuador lo establece la constitución política en su artículo 255 “Impulsar la descentralización<sup>3</sup> y la desconcentración como mecanismos para obtener el

---

<sup>3</sup>La **descentralización del Estado** consiste en la transferencia definitiva de funciones, atribuciones, responsabilidades y recursos, especialmente financieros, materiales y tecnológicos de origen nacional y extranjero, de que son titulares las entidades de la Función Ejecutiva hacia los Gobiernos Seccionales Autónomos a efectos de distribuir los recursos y los servicios de acuerdo con las necesidades de las respectivas circunscripciones territoriales. (LEY ESPECIAL DE DESCENTRALIZACIÓN DEL ESTADO Y DE PARTICIPACIÓN SOCIAL. Art. 3)

desarrollo armónico del país, el fortalecimiento de la participación ciudadana y de las entidades seccionales y la distribución de los ingresos públicos y de la riqueza”, competencia exclusiva del Gobierno Provincial (Prefectura de la Provincia de los Ríos) lo establece en el plan de desarrollo de la Provincia, “Lograr un crecimiento sostenido, equitativo y ambientalmente sostenible, en el contexto de los procesos de globalización y descentralización, caracterizados por profundos cambios en las estructuras productivas, en el funcionamiento de los mercados y en rol facilitador de las instituciones, de tal forma que se puedan generar trabajo y obtener un mayor equilibrio tanto en aspectos sociales como territoriales” (Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Los Ríos, 2015).

De ahí que, se darían mejores resultados en el proceso de desarrollo local, por cuanto los gobiernos locales y regionales poseen mayor legitimidad y capacidad de representación ante sus electorados, se constituyen en agentes de integración social y cultural en los diferentes ámbitos territoriales, incorporan mayor flexibilidad, cercanía, adaptabilidad y capacidad de maniobra en los diferentes contextos territoriales, ventajas importantes en relación a los gobiernos centrales (Albuquerque, 2002).

En consecuencia, con la descentralización se facilita y se le otorga competencias, recursos y responsabilidades a los gobiernos locales, provinciales y regionales, adicionalmente se debe aprovechar las acciones de la descentralización, para fomentar la innovación productiva, bajo la articulación de las instituciones públicas, privadas, la universidad y centros de investigación e innovación.

Es así que los alcaldes de las ciudades o ayuntamientos, son los encargados de gestionar y promocionar los procesos de desarrollo local, son los que deberían impulsar

---

las iniciativas de desarrollo, la movilización y liderar el consenso de actores para el desarrollo económico y la creación de empleo a nivel local. Estas iniciativas, deben estar representadas en programas y proyectos en base a los lineamientos del plan de desarrollo nacional y plasmado en un plan de desarrollo y ordenamiento territorial, que beneficie a la comunidad.

Por otra parte, el Gobierno Autónomo Descentralizado de Quevedo (GADQ), debe tomar la iniciativa para dinamizar la economía de la ciudad con la cooperación y colaboración de los diferentes actores, se debería reestructurar el sistema económico productivo para fomentar los sistemas locales de empresas, aprovechando de una manera eficiente los recursos propios del territorio y sus potencialidades, valiéndose de la coyuntura de los procesos de descentralización llevada a cabo por los gobiernos centrales y en las nuevas competencias adquiridas por los gobiernos provinciales y locales. En general las políticas de desarrollo económico de los gobiernos locales tienen que estar destinadas a promocionar las empresas que están en el territorio: micro, pequeñas y medianas empresas.

Por otro lado, el concepto de desarrollo económico local está sumamente enlazado al de desarrollo local, no obstante, en la revisión y análisis de los dos conceptos, la diferencia radica en que el desarrollo económico local busca incrementar o mejorar la producción de un territorio, a través de la coyuntura de sus recursos locales y de recursos externos, mientras que el segundo es más amplio, abarca aspectos sociales, culturales, políticas, económicas, ambientales y urbanas de la población de un territorio.

El desarrollo económico consiste en crear dentro de una economía local o regional, la capacidad necesaria para hacer frente a los retos y oportunidades que puedan presentarse en una situación de rápido cambio económico, tecnológico y social. El

desarrollo económico se consigue reteniendo y reinvertiendo los excedentes económicos, generados por el crecimiento económico regional y posibilitando el disfrute de todos los segmentos de mercado. Esto significa que la competitividad regional para el desarrollo económico local, debe estar sustentada en las capacidades intrínsecas de promover las ventajas de localización y la dotación propia de recursos humanos y materiales sin deteriorar las condiciones sociales el medio ambiente y la calidad de vida.

Para Gallicchio (2004), uno de los objetivos del desarrollo económico local “es la de generar riqueza en un territorio y considera las siguientes herramientas para cumplir: fortalecimiento de las empresas existentes, la atracción de nuevas empresas e inversiones, la integración y diversificación de la estructura productiva, el mejoramiento del recurso humano del territorio y la coordinación de programas y proyectos”.

Al desarrollo económico local, se lo define como “un proceso de cambio de la economía y la sociedad local, direccionada a resaltar y resolver los problemas existentes y busca mejorar las condiciones de vida de la comunidad, con la participación activa de diferentes agentes económicos, políticos y sociales, para la utilización eficiente y sustentable de los recursos endógenos del territorio, mediante el fomento de las capacidades de emprendimiento empresarial local y la instauración de un entorno en la que prevalezca la innovación de sus actores en el territorio”, Alburquerque (1997). Ese cambio estructural se lo puede dar fortaleciendo a las empresas existentes como lo manifiesta Gallicchio (2003), cuando se quiere generar riqueza en el territorio; además fomentar y crear emprendimientos y disminuir el nivel de mortalidad de emprendimientos existentes que esta entre un 60% y 70% en los primeros años.

En el nuevo marco de la mundialización de los procesos de intercambios y aperturas comerciales, tecnológicas y de información, uno de los pilares del desarrollo

local es el fomento de la capacidad empresarial y el fortalecimiento del sistema empresarial como mecanismo para generar empleo y riqueza (Castells, 1998). Dentro de la estructura empresarial, las pequeñas empresas son influyentes en los procesos de desarrollo de un territorio, generan empleo innovan, diversifican y modernizan la economía local, se adaptan rápidamente a la dinámica del entorno. (ILPES, 1998).

La teoría de desarrollo local no se ha logrado internalizar entre las autoridades, políticos y la sociedad en general, lo de pensar globalmente y actuar localmente ha pasado desapercibido, identificar e interpretar los diversos factores que haya impedido la aplicación de este enfoque en Quevedo demandaría profundo y complejos estudios, hasta pienso que hay un desconocimiento de las autoridades sobre conceptos elementales de desarrollo económico local.

En definitiva, las grandes funciones que se le asigna al desarrollo local es: fomentar y apoyar nuevas iniciativas empresariales; promover y mejorar las competencias de las pequeñas empresas locales; mejorar la transparencia del mercado laboral y las oportunidades de empleo; y captar recursos y facilitar las vías de utilización de las potencialidades locales (Calvo, 2009)

#### **2. 4. Recursos para el desarrollo local**

Para lograr que se cumplan los objetivos en el desarrollo de un territorio, como mejorar la calidad de vida de la población, fortalecer a las Mipymes, crear y generar más empleo, disminuir la pobreza, etc., es necesario que los actores involucrados en el proceso, identifiquen los recursos con que cuentan (humanos, físicos, tecnológicos, económicos-financieros, etc.). Si vamos a utilizar los recursos propios del territorio es importante racionalizar y optimizar los mismos para satisfacer las necesidades de los pobladores, porque la existencia de los mismos no garantiza el desarrollo local del

territorio, hay que ordenarlos y aprovecharlos de un modo eficiente y sostenible, si dichos recursos no se utilizan de manera adecuada y oportuna no se llegará a cumplir los resultados deseados. Los territorios tienen sus propios recursos, que de una u otra manera influyen en el proceso de desarrollo, tenemos los más importantes:

**Gráfico 2.1. Recursos para el desarrollo local**



Fuente: ILPES (1988)  
Elaboración: Autor

#### **2.4.1. Recursos físicos**

El ámbito de los recursos locales es muy amplio y variado, abarcan desde elementos físicos, donde se incluyen las infraestructuras de todo tipo, hasta factores de índole tecnológica, económica-financiera y los recursos humanos y socioculturales entre otros. Todos estos factores son, sin duda alguna, un elemento importante en cualquier proceso de desarrollo local, siempre que sean integrados de forma adecuada, se ajuste a cada espacio y se complementen e interactúen con el resto de los instrumentos existentes en el área (ILPES, 1998).

Según Biehl (1989), los **recursos físicos** es “la parte del capital global de las economías regionales o nacionales que, debido a su carácter público, no es suministrada

normalmente por el mercado, o que éste sólo suministra de manera ineficiente, por lo que su provisión queda fundamentalmente confiada a las decisiones públicas”. Incluye infraestructuras económicas relacionadas a la transportación nacional como internacional, tenemos: red vial, aeropuertos, puertos marítimos, red ferroviaria; telecomunicaciones, abastecimientos de energía, agua, etc.

#### **2.4.2. Recursos humanos**

Los recursos humanos, constituyen un factor importante en el proceso de desarrollo local y en las iniciativas de desarrollo, por eso es necesario conocer aspectos demográficos, el mercado de trabajo y sus características y los valores socioculturales (Albuquerque, 2003). En el entorno demográfico tenemos las siguientes variables: edad, género, análisis de la pirámide poblacional; niveles de actividad y estructura de la fuerza de trabajo; el recurso humano que está presto a trabajar en el territorio, demanda del trabajo local; cualificaciones, trayectoria y experiencia profesional; las actividades productivas y el empleo; relaciones laborales.

#### **2.4.3. Recursos económicos y financieros**

Es necesario conocer el tejido empresarial del territorio, su estructura, sus problemas, su eslabonamiento productivo para poder implementar estrategias de desarrollo empresarial<sup>4</sup> y que permita fortalecer el proceso de desarrollo local.

Uno de los problemas que presentan el tejido empresarial, es la falta de financiamiento, las trabas y las dificultades que tienen para acceder a un crédito, incide en el despegue de los proceso de desarrollo económico en el territorio (Albuquerque,

---

<sup>4</sup> Los Servicios de desarrollo empresarial para apoyar el funcionamiento de las Mipymes son : Información empresarial, capacitación en gestión empresarial, capacitación en gestión tecnológica, capacitación en consultoría de empresas, apoyo a la innovación productiva, comercialización y apoyo a la exportación y cooperación empresarial y creación de empresas (Albuquerque, 2004)

2003). El acceso a los recursos financieros para invertir en las diferentes unidades productivas es fundamental para el desarrollo económico del territorio, sería interesante buscar otras alternativas como el cooperativismo, negociaciones con la banca ética y microcréditos para microempresarios locales.

#### **2.4.4. Recursos tecnológicos**

La creación y difusión de nuevas tecnologías constituyen pilares del desarrollo y factores estratégicos del éxito empresarial, para que las empresas sean competitivas deben incorporar innovaciones tecnológicas en sus procesos. De la misma manera se debe articular el sector productivo, el sector científico y la participación de la comunidad para diseñar estrategias de desarrollo local (Piñeiro *et al.*, 2005).

Un modelo ampliamente aceptado de estrategia de desarrollo local para hacer frente a la globalización, es fomentar actividades de investigación en los procesos productivos, el desarrollo del conocimiento y la innovación tecnológica, por eso algunos municipios se dedican a la creación de parques científicos y tecnológicos, con la ayuda de la industria, la universidad y el gobierno (Casellas, 2014)

#### **2.5. Los actores del desarrollo local**

Existen muchos autores que participan en el proceso de desarrollo local, uno de los principales actores involucrados, son las Mipymes, ya que son las que crean riqueza, incorporan valor por la oferta de bienes y servicios que ofrecen en el mercado, también generan empleo a muchas personas, contribuyen en el PIB del País y dinamizan la economía de un territorio.

Otro de los actores importantes son los empresarios por que participan en la concertación de las políticas de desarrollo competitivo; el gobierno central, regional, provincial y local, porque intervienen en aspectos estratégicos y crean las condiciones

apropiadas para el desarrollo económico local; las universidades, formando a profesionales que el sector empresarial lo requiera y participando en proyectos de vinculación con la comunidad; centros de investigaciones sociales, como instituciones que fomentan e impulsan dichos procesos y la sociedad civil organizada, por ello, una visión estratégica de desarrollo debe ser construida tomando en cuenta los puntos de vista de todos los actores y a la vez que se empoderen del desarrollo de la ciudad.

Por consiguiente, “el desarrollo económico local no se consigue con la participación de un solo actor, sino, por el contrario, con la participación de diversos protagonistas, quienes deben asumir el rol de transformar su territorio en el ámbito económico, para conseguir ser eficientes, eficaces, incorporando nuevas formas de organización alejadas de la burocracia y próximas al territorio” (Alburquerque, 2009). Es así, que el proceso de desarrollo local se lo desarrolla en base a la convergencia y decisiones compartidas entre los diferentes actores, por los intereses comunes que se manejan en beneficio de la comunidad.

Los ayuntamientos, ya no deben solo ofrecer servicios básicos a la comunidad, las funciones actuales deben estar encaminadas a la creación de entornos innovadores en el territorio, con el objetivo de aportar al desarrollo de empresas y actividades productivas que dinamicen el territorio y al fomento de una cultura local de desarrollo (Alburquerque, 1996)

## **2.6. Desarrollo económico en el Ecuador**

En este apartado explicaremos brevemente, la evolución del desarrollo económico del Ecuador desde los años treinta hasta la actualidad, para posteriormente analizar la importancia del empresario y las Mipymes en el desarrollo económico local.

La falta de conocimiento integral de largo plazo del desarrollo económico, ha permitido que el país adopte políticas económicas inspiradas no en su propia realidad, sino en las corrientes de pensamiento externo, surgidas como solución a los problemas de otros países, especialmente las del tercer mundo y cuya aplicación de estos modelos ha perjudicado al interés nacional en beneficio de los países que desarrollaron y propagaron esas teorías.

Es así, que el Ecuador aplicó el liberalismo económico hasta la década de los treinta, las teorías intervencionista del estado en la economía, propugnadas por Keynes y sus seguidores desde la década de 1940 hasta la de 1980, para luego utilizar el neoliberalismo de Milton Friedman, sin efectuar una evaluación de la aplicación de esas políticas.

A partir de los años 50, el Ecuador empezó a utilizar la planificación económica como guía en las decisiones de política económica, adoptó planes cuatrienales de desarrollo, por cuanto había mucha inestabilidad económica, política y administrativa. Los objetivos y metas de los planes de desarrollo no se cumplían debido a la inestabilidad tanto nacional como internacional y a las ineficiencias administrativas de los gobiernos

La economía en el Ecuador desde 1950 a 1985, creció al 5,6% anual, de acuerdo al incremento del PIB, en cuanto a indicadores sociales, tenemos que la esperanza de vida pasó de 49,9 años en 1950 a los 62.6 años en 1986, de igual manera el analfabetismo decayó del 44% al 13% durante ese periodo (Benalcázar, 1989). A partir de los años 50 hubo una mayor conciencia del concepto de desarrollo en el país y tanto el sector público como privado se interesaron en acciones orientadas hacia ese fin.

A partir de 1982 este proceso se corta, por cuanto nuestro país no pudo cumplir con sus compromisos internacionales y se ve obligado a declararse en mora, se registra

un saldo negativo de la balanza de pagos, déficit fiscal y caída de la reserva monetaria internacional, grandes consecuencias se dieron: altas tasas de desempleo, inflación elevada, caída de los salarios y empobrecimiento de la población en general. Se adopta un nuevo modelo de desarrollo con los programas de ajuste estructural, lo que se buscaba era la estabilidad económica y lograr una balanza comercial positiva para atender eficientemente los compromisos de deuda externa.

La política neoliberal se fue profundizando y la modernización se dio bajo reformas estructurales, con el propósito de reducir la participación del estado, especialmente como suministrador directo de bienes y servicios, desregular el mercado y apertura la económica al comercio y las finanzas internacionales.

En todo este tiempo de presencia del neoliberalismo en nuestro país, lo que ha ocasionado es un estancamiento de su economía, con grandes desequilibrios macroeconómicos, principalmente la caída del ingreso per cápita, altos proceso inflacionarios, incremento del desempleo, informalidad, deterioro del salario real, etc.

El desarrollo económico ecuatoriano y la tranquilidad social que todos esperamos, estuvo comprometida por la crisis interna y externa del país, lo cual es producto de fenómenos de carácter estructurales coyunturales. La crisis económica de los años de 1999 y 2000 tuvo como principal factor a la mala gestión monetaria y factores exógenos como el fenómeno climatológico negativo, la disminución de las ventas de petróleo y la turbulencia en los mercados financieros (Bardomiano, 2014), los resultados por la implementación de medidas fueron mínimos, por cuanto había una alta dependencia de los ingresos públicos del sector petrolero, la supervisión en los bancos era deficiente y una deuda publica muy alta en el Ecuador.

Se implementa un nuevo sistema monetario (dolarización), con resultados positivos, como por ejemplo, la inflación con tendencia a la baja, actualmente se ha mantenido con un dígito, a partir del año 2000, la inflación promedio anual pasó de 96,1% en el año 2000 a 2,3% en el 2007, siendo una de las más bajas de la región (Banco Central del Ecuador), en el 2008 se produjo una serie de acontecimientos que se incrementó en 8,83%, como por ejemplo: cambio climáticos que incidieron en la producción agrícola, incremento de precios a nivel internacional de los fertilizantes, insecticidas y herbicidas; aumento de la demanda mundial de productos agrícolas (maíz, soya, trigo, arroz); aumento del precio del petróleo, que influyó al incremento de los costos de transporte.

**Cuadro 2.1. Inflación 2000-2015**

<b>AÑOS</b>	<b>INFLACION</b>
2000	96.10
2001	37.68
2002	12.48
2003	7.93
2004	2.74
2005	2.17
2006	3.30
2007	2.28
2008	8.40
2009	4.31
2010	3.33
2011	5.41
2012	4.16
2013	2.70
2014	0.37
2015*	3.00

Fuente: BCE  
Elaboración: Autor

La tasa de desempleo (como total de la fuerza laboral) a partir del año 2000 desciende hasta el 2012, menos del 5%, registrando un 4.7% en el 2015 incrementándose en relación al año 2014, las cifras se recuperaron por cuanto la economía creció, el empleo en el sector público ascendió influyó también la desregulación del mercado laboral

(Cuadro 2.2). De igual manera la deuda pública descendió, pero a partir del 2010 creció pero dentro de los márgenes establecidos.

**Cuadro 2.2. Desempleo (% desempleados/ población activa)**

<b>AÑOS DESEMPLEO</b>	
2000	9.9%
2001	10.0%
2002	8.6%
2003	9.8%
2004	9.7%
2005	8.5%
2006	8.1%
2007	7.4%
2008	6.9%
2009	8.5%
2010	7.6%
2011	6.0%
2012	4.9%
2013	4.7%
2014	3.8%
2015	4.7%

Fuente: INEC  
Elaboración: Autor

La actividad económica del Ecuador desde el año 2001 ha registrado tasas de crecimiento reales positivas e irregulares; el PIB del año 2008 presentó un crecimiento de 6,5% respecto a 2007 año en el que el crecimiento fue 2,5% (Cuadro 2.3); el PIB del 2011 registro la segunda tasa más alta desde la dolarización con un 7.9%, la primera fue en el 2004 con el 8.2% (Banco Central del Ecuador), se estima que para el año 2015 el PIB será de 1.9% (FMI).

**Cuadro 2.3. PIB real (2000-2015)**

AÑOS	PIB Real. Evolución anual
2000	4.15%
2001	4.0%
2002	4.1%
2003	2.7%
2004	8.2%
2005	5.3%
2006	4.4%
2007	2.5%
2008	6.5%
2009	0.6%
2010	3.5%
2011	7.9%
2012	5.6%
2013	4.6%
2014	3.7%
*2015	0.4%

Fuente: BCE  
Elaboración: Autor  
Estimación FMI 2015\*

A partir del 2008 con el gobierno del Econ. Rafael Correa se visualiza una mejor distribución de los recursos, se ve un estado planificador y regulador que tienen como objetivo principal el Buen Vivir, como principal principio está el ser humano sobre el capital (Constitución de la República del Ecuador, 2008), prioridad el gasto social, inversión pública en hospitales, escuelas, carreteras, mejora del talento humano etc. Uno de los objetivos del Plan del Buen Vivir (2013-2017) es: consolidar el sistema económico social y solidario, de forma sostenible.

Con un precio del barril de petróleo favorable, en estos últimos cinco años se garantizaba para recibir préstamos externos y un alto impulso fiscal, se incrementó el gasto social e inversiones energéticas. La economía se sustentaba en algunos sectores, construcción, manufactura, agricultura, transporte, petróleo y minas, sectores que aportaron al crecimiento y desarrollo económico del Ecuador (Revista Lideres, 2013).

Actualmente en lo que va del año, ha perdido ritmo el crecimiento de la economía ecuatoriana, el decrecimiento del precio internacional del barril de petróleo, ha incidido en los ingresos fiscales y las exportaciones, afectando al sector privado (Banco Mundial, 2015).

En el año 2015, el gobierno se enfrentó a algunos retos, la disminución del precio del barril de petróleo, afectó los ingresos fiscales y a la cuenta corriente de la balanza de pagos, se redujo los gastos de inversión, se espera para este 2015 un crecimiento del PIB en un 0.4%; la apreciación del dólar frente a otras monedas de socios comerciales y competidores internacionales disminuyó la competitividad de las exportaciones no petroleras e incremento la presión sobre la cuenta corriente (CEPAL, 2015).

## **2.7. El papel del empresario y las Mipymes en el desarrollo económico local**

Las micro, pequeñas y medianas empresas constituyen la columna vertebral del desarrollo económico de un país, contribuyen a la generación de empleo, a la producción y al ingreso nacional en América Latina y el Caribe (Sanhueza, 2011). Por lo cual, las políticas de desarrollo local tienen por objetivo, “fortalecer el tejido productivo del área geográfica en que son aplicadas, mediante apoyos de diferente índole, que introducen estímulos orientados a mejorar las condiciones y la posición de las pequeñas y medianas empresas activas o a favorecer la creación de nuevas empresas” (Cáceres, 2002).

Para empezar, las grandes empresas tuvieron que realizar grandes cambios en sus estructuras productivas y organizacionales por las crisis globales del siglo XX, para poder seguir en el mercado, adaptándose al entorno cambiante, ante esta situación aparecen las Mipymes, siendo empresas ágiles y flexibles para enfrentar a las fuerzas del mercado en tiempos difíciles, con la característica de ofrecer un producto y servicio cerca de los consumidores por su conocimiento del mercado (Mora, 2013). De ahí que, constituyen el

mayor porcentaje de las empresas que han incidido en el desarrollo y crecimiento económico de muchas naciones. En Latinoamérica representan el 99,12% del total de las empresas, generan el 64,26 % de empleo en los países de la región. (Saavedra y Hernández, 2008).

Por consiguiente, el empresario es un agente económico muy importante en el desarrollo local, entre las funciones que realiza en sus empresas, está la de: dirigir, gestionar, planificar la estrategia, impulsar innovaciones tecnológicas, buscar nuevos mercados, etc. Si el empresario con sus acciones, logra ser exitosa y competitiva, impulsará el desarrollo de su territorio (Toribio y Santos, 2001). Uno de los grandes objetivos de la política de desarrollo local que no debe olvidarse es la promoción de la actividad empresarial, promoviendo el surgimiento de un empresariado local capaz de convertirse en la fuerza dinamizadora del proceso de desarrollo local. (Vázquez Barquero, 1988).

Por tanto, la capacidad empresarial en una economía, no solo depende de un buen número de establecimientos productivos, sino que sean de calidad, que sus empresarios sean hábiles para insertarse en los mercados y crecer; en su capacidad para generar valor y ofrecer más y mejores bienes y servicios; en su disposición para interactuar e integrarse con otras empresas bajo distintos arreglos productivos, y en la articulación con los sistemas de apoyo, entre otros (Franco y Rueda, 2013). Como manifiesta Vázquez (2000) y Fernández (2008) que la capacidad de los empresarios y la forma de organizar su empresa, se convierta en un factor importante en el cambio y modernización de los sistemas productivos locales, que contribuye a dinamizar el desarrollo de un territorio.

No obstante, existe abandono de las políticas de desarrollo productivo empresarial, lo cual tiene sus consecuencias, un alto costo en términos de capacidades de

oportunidades empresariales y de empleo y deterioro del tejido productivo y social. En este sentido, es allí donde la cooperación internacional ha ocupado ese espacio dejado por el abandono de las políticas de desarrollo empresarial, surge entonces el impedimento del desarrollo de una cultura de emprendimiento por parte de la población, por falta de apoyo (Alburquerque, 2008).

Sin embargo, a pesar de que existen pocas políticas de apoyo a las microempresas (Díaz, 2010), las mismas no consiguen los resultados deseados por cuanto estas políticas son muy generales, si fueran focalizadas o sectorizadas, los resultados serían positivos. Las estrategias de desarrollo local de un territorio deben estar enmarcadas hacia el fomento y fortalecimiento de estas unidades económicas, para que puedan responder a las exigencias del mercado local y global, una de las alternativas para mejorar la competitividad de las unidades productivas va a depender de la creación de las redes de empresas y de la participación de proceso asociativos.

## **2.8. La asociatividad y los sistemas productivos locales.**

La apertura de los mercados mundiales, la evolución positiva de las tecnologías de la información y comunicación, la competencia cada vez más fuerte, los consumidores cada día más exigentes, pocas capacidades gerenciales de los empresarios, escaso acceso a financiamiento, ha incidido para que las empresas busquen alternativas para supervivir en el mercado, como las diferentes formas de asociatividad para desarrollar ventajas competitivas.

En la actualidad las iniciativas asociativas en las micros, pequeñas y medianas empresas tanto en el área urbana como rural, se considera como una estrategia de sobrevivencia y desarrollo en el mundo. Estos procesos asociativos, se denominan de distinta forma: distritos industriales, clúster regionales, cadenas productivas consorcios,

redes empresariales, etc. (Onofa y Burgos, 2013). En Latinoamérica se ha venido desarrollando diferentes articulaciones entre el tejido productivo y comercial, formando procesos de cooperación entre los empresarios, lo que ha permitido: mejorar la competitividad de las empresas, transferir conocimientos, tener una mayor participación en el mercado de bienes, servicios y obtención de economías de escala (Arango *et al.*, 2013).

Según Dini (1996), lo que se busca en la asociatividad de las unidades productivas, es la creación de espacios de cooperación entre microempresarios, estimular la generación de ventajas competitivas y externalidades, que contribuyan a consolidar el proceso de modernización de las empresas. Por consiguiente, las pequeñas y medianas empresas que operan en forma asociativa (clúster) tienen más ventajas competitivas que las que trabajan aisladamente (Pietrobelli y Rabellotti, 2005).

Para Prieto (2003) citado por Alcañiz (2008, p.305), una de las características importantes del enfoque del desarrollo local es: promover el asociacionismo público-privado, promover la creación de redes sociales entre los diferentes actores locales, fomentar y ampliar redes entre grupos locales, nacionales e internacionales. Las empresas que compiten y cooperan al mismo tiempo consiguen ser exitosas, forman alianzas, redes y asociaciones. Se despojan del celo de sus procesos, tecnologías y estrategias para ponerlos al servicio de sus potenciales aliados, quienes a su vez serán recíprocos en sus acciones (Vargas y Del Castillo, 2008).

Por otro lado, los procesos asociativos con los actores y protagonistas del desarrollo local, generan capital social en el territorio y los valores que se transmiten, permite formar sinergias consiguiendo resultados favorables, que benefician a la comunidad en general. Entre los valores podemos manifestar los siguientes: la

cooperación, la confianza, la solidaridad, la participación y las alianzas tanto dentro de las organizaciones como fuera de ellas (Díaz y Ascoli, 2006).

Las empresas se asocian para lograr resultados deseados, adoptan algunas acciones en conjunto, como por ejemplo adquirir materia prima, desarrollar tecnologías conjuntamente con centros universitarios para beneficio de todas las empresas, conseguir financiamiento con garantías compartidas, obtener conocimiento, mayor poder de negociación, mayor volumen de producción, disminuir costos, etc. (Ministerio de la Producción de Perú, s.f.). Así mismo desarrollan economías de escala, optimizan estándares de calidad, desarrollan nuevos productos, acceden a mercados de mayor envergadura (Liendo y Martínez, 2001).

Las empresas ganan asociándose: resuelven sus problemas en conjunto, se fortalecen y consolidan en el mercado, incrementan su poder de negociación por cuanto las decisiones son compartidas, consiguen financiamiento, los costos en las adquisiciones y compras de materias e insumos se disminuyen considerablemente, logran articular procesos de capacitación en temas de interés común, las capacidades de producción se unen para producir en gran volumen.

En definitiva, las empresas tienen dificultades para conseguir ventajas competitivas, para ello es necesario que existan procesos de participación, integración y cooperación entre las empresas (Mipymes) y las instituciones que están a su alrededor, como estrategias compartidas para enfrentar las dinámicas del entorno cambiante y fomentar el desarrollo del territorio.

En consecuencia, la asociatividad representa un proyecto común entre los empresarios, un compromiso de todos los asociados, plantear objetivos homogéneos y compartir riesgos, sin dejar a un lado la independencia de cada uno de los que participan

en el proyecto asociativo (Liendo y Martínez, 2001). Una de las alternativas para fortalecer al tejido empresarial y el desarrollo de un territorio, es incorporar y fortalecer proyectos asociativos y cooperativos entre las Pymes (Michalus, 2011).

El reto de las empresas es estructurar organizaciones flexibles, que se adapten a un entorno inestable e incierto, para ello es importante la innovación, el desarrollo tecnológico, la gestión del conocimiento y del capital humano; la colaboración entre empresas mediante la creación de redes y clúster será necesarios para establecer relaciones entre empresas y conseguir ventajas competitivas en el mercado (Capó *et al.*, 2007; Fernández y Narváez, 2011), se eslabonan con los proveedores, distribuidores, comerciantes y clientes, las redes parten de lo local pero trascienden en el territorio (Díaz y Ascoli, 2006).

Entre las diferentes modalidades de asociatividad, tenemos: las redes de cooperación (Relaciones verticales y relaciones horizontales), los cluster empresariales, cadenas productivas, conglomerados industriales, enfoque de cadena, cadena de valor, circuito o cadena corta, empresa ancla, sistema agroalimentario localizado. Lo que se busca con estas modalidades es la interacción entre empresas, para que incrementen sus niveles de competitividad (Revista Ekos, 2012; Lucio, 2014).

Una red empresarial se creará con la asociatividad y la cooperación entre las Mipymes, se constituye en una buena estrategia para consolidar el desarrollo de un territorio, en la que se involucrarán tanto agentes externos como internos, el objetivo es establecer relaciones de cooperación a través de diferentes acciones, para incrementar su productividad y competitividad. Estos agentes están integrados por entidades locales que ejercen actividades de regulación, financiamiento, desarrollo tecnológico y formación de recursos humanos (Fernández y Narváez, 2011).

Uno de los instrumentos de los muchos que existen para el desarrollo de un territorio, son los clúster que se constituye en una agregación territorial que integra productores, sociedad, gobierno y academia. Esta propuesta nace en la década de los 80 por Michael Porter como fuente de ventaja competitiva para las empresas que trabajan de forma asociativa a través de los clusters para conseguir un objetivo común (Araque, 2013).

En los sistemas productivos locales se agrupan diferentes actividades comerciales, financieras, industriales, tecnológicas, educativas y urbanas, las que se constituirían en escenarios apropiados para que se interrelacionen empresas e instituciones, las más beneficiadas serían las pymes por la constante competencia que tiene en un mercado (Becerra, 2008).

Las cluster son empresas que pertenecen al mismo sector e instituciones que sirven de apoyo a las actividades de esas empresas y otras empresas, que tiene algún tipo de relación con las empresas del sector (Navas y Guerras, 2002). Los clúster suelen estar compuestos por los siguientes agentes: Empresas que se dedican la misma actividad, instituciones públicas y privadas que dan información y apoyo técnico especializado, empresas situadas en la fase anterior y posterior al ciclo de explotación del producto principal y empresas de sectores afines.

Por otro lado, siguiendo a Araque (2016), manifiesta que en la competitividad sistémica de las pymes se debe priorizar o siguiente:

1. Mejorar el entorno de las empresas.
2. El trabajo colectivo debe hacerse a través de cadenas productivas y redes de empresas.
3. Impulsar el financiamiento especializado.
4. Fomentar la práctica de la innovación y creatividad

5. Estimular formas de gestión sostenible
6. Desarrollar acciones para mejorar la calidad de la mano de obra

Estos componentes están alineados dentro de la propuesta de la guía operativa para programas de competitividad para las Pymes del BID (Banco Interamericano de Desarrollo), el objetivo es aumentar la productividad de los factores de la producción (BID, 2002).

Sin embargo, a pesar de los inconvenientes que se dan para iniciar los proyectos asociativos, como escasos conocimientos para coordinar de grupos de personas, falta de liderazgo, poca vinculación de instituciones públicas a los proyectos asociativos, desconocimiento, desconfianza de los empresarios, etc., es necesario diseñar e implementar acciones para fomentar estas iniciativas asociativas, promoviendo la cooperación de los diferentes actores públicos y privados (Arango Sanclemente *et al.*, 2013). El nuevo orden mundial exige nuevos procesos de organización empresarial, en la que se busca la competitividad por acciones conjuntas, colectivas de empresarios y la asociatividad es un mecanismo de cooperación entre micro y pequeñas empresas.

## **2.9. Conclusiones**

Las Mipymes son actores importantes en el proceso de desarrollo local, por eso es necesario fomentar su fortalecimiento por que participan en el PIB, generan empleo y dinamizan la economía de un país. Uno de los instrumentos de desarrollo local es el fortalecimiento del tejido empresarial de un territorio, pero para eso es necesario la participación de otros actores locales como: el gobierno central, regional y local, instituciones públicas y privadas, la universidad y la sociedad civil en general; juntos aprovechar a través de muchas acciones, los recursos y capacidades, potencialidad del territorio y gestionar el bienestar y el desarrollo de una localidad y región.

Es necesario aprovechar el proceso descentralizador que se está viviendo actualmente en el Ecuador a raíz de la aprobación de la nueva Constitución de la República del Ecuador (2008), en donde le han otorgado nuevas competencias a los gobiernos regionales y locales, ellos son los encargados de impulsar el desarrollo de un territorio, es así que el fortalecimiento del tejido empresarial de Quevedo será a través del desarrollo empresarial y de políticas públicas más selectivas, para mejorar la competitividad de la Mipymes; se constituirá una iniciativa importante para el fomento del desarrollo local que beneficiaría a las micro, pequeñas y medianas empresas.

Lamentablemente muchas Mipymes tienen problemas, es necesario fortalecer las capacidades gerenciales de los empresarios, crear centros de apoyo e innovación empresarial, programas de financiamiento a través del sistema bancario y algo muy importante un entorno apropiado, para que puedan supervivir y mantenerse en el mercado. Para eso es importante que el gobierno central establezca políticas de apoyo a fomentar la creación, supervivencia y desarrollo de las Mipymes.

Por tanto, la asociatividad en las Mipymes, es una de las opciones que se presenta para enfrentar la dinámica cambiante del entorno, les permite fortalecerse para enfrentar a la competencia dentro del mercado; es necesario aliarse para desarrollar acciones en conjunto para obtener resultados deseados y fomentar la cultura de la asociatividad entre los empresarios para que se convierta en una iniciativa importante, en el desarrollo de la competitividad de sus asociados y en la generación de capital social.

## **CAPITULO III. TEORÍAS DE DESARROLLO EMPRESARIAL**

### **3.1. Introducción**

En el presente capítulo, abarcaremos el fundamento teórico del trabajo de investigación, definiremos las teorías en que se sustentará el mismo y que tendrá como objetivo determinar y elaborar un modelo teórico, en el que se agrupen los diferentes factores explicativos de la supervivencia, debilitamiento y cierre de las Mipymes y que sirva para realizar el análisis empírico y supone influyen para el desarrollo de las mismas, que se utilice como fuente de información para mejorar las decisiones estratégicas en el tejido empresarial y a la vez como elemento de juicio a los gobiernos tanto nacional, regional y local, para generar políticas públicas, que permitan el fortalecimiento de este importante sector de Quevedo, como motor de desarrollo económico y social del territorio. Por ello, para fortalecerlas, es necesario conocer al tejido empresarial e identificar los principales problemas que dificultan o debilitan su desarrollo.

Se analizará la competitividad de las empresas pero desde el enfoque: del análisis del entorno, de las ventajas competitivas de Porter (1980), que permite conocer cuáles son las principales características del entorno competitivo o inmediato en las que las Mipymes desarrollan sus actividades y la competitividad sistémica; de la cadena de valor de Porter (1987), complementando con la teoría de los recursos y capacidades (Grant, 1991; Hall, 1993; Barney, 1991; Wernerfelt, 1984). Por tanto, este marco teórico nos servirá para identificar los factores tanto internos como externos que influyen en el desempeño (supervivencia, debilitamiento) de las Mipymes.

### **3.2. Análisis estratégico**

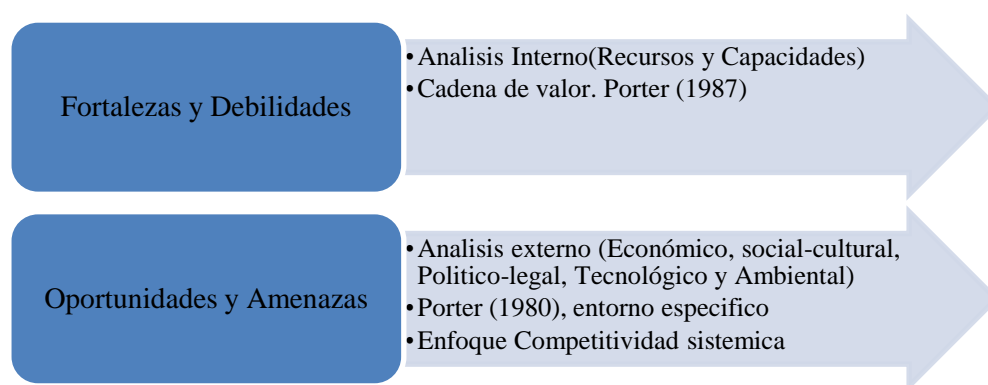
Iniciamos este apartado, indicando que las empresas necesitan información para mejorar la toma de decisiones, siguiendo a Forrester (1972), la información, decisión y acción son las tres etapas del proceso de toma de decisiones, para ello necesitamos del análisis estratégico. Según Chittithaworn *et al.*,(2010), la empresa actúa como parte de

un sistema en la que obtiene información sobre los cambios del entorno y del rendimiento de la empresa, esta información se utiliza junto a los valores y las preferencias de la empresa y su gestión, para producir las mejores decisiones sobre las acciones requeridas. Este análisis estratégico nos permitirá como lo manifiestan Ryan (2003) y Ventura (2009) obtener una ventaja competitiva, lo cual implica, la correspondencia de las actividades del negocio con el entorno y los recursos que dispone.

Por esta razón, el análisis estratégico representa un sistema de vigilancia, monitoreo, de diagnóstico, tanto de los factores externos como de los internos de la empresa, este proceso se sustenta en el análisis del entorno, la competitividad sistémica, la teoría de los recursos y capacidades (Grant, 1991) y en la competitividad de Porter (1987), que definen las competencias esenciales de la organización (Bueno, Morcillo y Salmador, 2006), en consecuencia como herramientas encontramos el modelo DAFO, que nos ayuda a identificar las amenazas y oportunidades del entorno, así como las debilidades y fortalezas de la organización (Gráfico 3.1).

Son muchos los estudios realizados que han utilizado el análisis DAFO, para determinar los factores claves del entorno y la capacidad estratégica de una organización, para hacer frente a sus retos estratégicos y su aplicación ha llegado a múltiples sectores y áreas de estudio (Campos *et al.*, 2014).

**Gráfico 3.1. FODA. Análisis estratégico**



Elaboración: Autor

El análisis del entorno (externo), se puede articular en función del análisis del entorno general (entornos: político-legal, económico, social-cultural y tecnológico) y del análisis del entorno específico o particular, Porter (1980) estructura un esquema, que sirve para realizar el análisis de la industria o sector al que pertenece la empresa, es conocido como el modelo de las cinco fuerzas, este análisis les permitirá desarrollar estrategias para conseguir y mantener ventajas competitivas, adicionalmente se utiliza el enfoque sistémico.

El enfoque de la competitividad no debe basarse solo en el análisis de factores macro y micro, las variables de tipo meso y meta también intervienen en la creación de la misma (Melgarejo *et al.*, 2013). Para complementar el diagnóstico estratégico (DAFO) se requiere, del uso de una serie de técnicas estadísticas, que pueden ser tanto cuantitativas como cualitativas. En este sentido, el uso del método Delphi como técnica cualitativa para la realización de estudios exploratorios es una buena alternativa, esta técnica se basa en la previsión y la prospectiva (Campos *et al.*, 2014)

### **3.2.1. Diagnóstico interno de la empresa**

El crecimiento de la empresa se debe a la disposición y adecuada gestión de los recursos, los aspectos internos eran considerados muy importantes (Penrose, 1959). Se trata de identificar las fortalezas y debilidades que tiene las micro, pequeñas y medianas

empresas, conocer cuáles son sus logros y en qué aspectos son fuertes y en que otros son débiles. Se debe realizar el análisis interno para conocer las características de los recursos, factores, medios, habilidades y capacidades de que dispone la empresa para hacer frente al entorno, se trata de descubrir los puntos fuertes y débiles de las Mipymes para desarrollar su actuación competitiva (Navas y Guerras, 2002). Por esta razón, para realizar el análisis estratégico, son destacables las aportaciones de la teoría de los recursos y capacidades en lo referente al estudio interno de la empresa (Caro, 2008)

El diagnóstico, tanto del medio interno, como externo, es un instrumento vital para adoptar decisiones sustentadas, disminuye el riesgo y optimiza el uso de los recursos (AME/INFODEM, 1996). El análisis del medio interno constituye una evaluación de la empresa, cuyo objetivo es identificar fortalezas y debilidades. Tener una fortaleza implica por ejemplo: haber obtenido una buena posición en el mercado, haber alcanzado un grado de solidez, firmeza y constancia en determinado campo, área o aspecto del quehacer empresarial. Por ello las fortalezas son factores en las cuales la empresa ha conseguido logros y posee ventajas competitivas en relación a otras empresas, estos logros son en todas las áreas de su competencia.

Las debilidades son manifestaciones que denotan un problema, desventaja, dificultad, entropía o insatisfacción de necesidades (Aranda, 1992). Para resolver un problema es fundamental identificarlo, analizarlo y aclararlo, de modo que estemos seguros de la dificultad, para no tomar decisiones sobre síntomas equivocados

Una primera aproximación al análisis interno, es realizar una caracterización de las Mipymes en forma general, conocer tiempo de permanencia de la empresa, tamaño, actividad, sector, ámbito de actuación, etc. Las áreas a considerar en el análisis interno tenemos: producción, financiera, tecnológica, dirección y organización, comercial y recursos humanos (Menguzzato y Renau, 1991)

Para completar el análisis interno, revisaremos las disposiciones de los micro, pequeños y medianos empresarios, para establecer las estrategias que va a dar como resultado la supervivencia y el crecimiento de las unidades productivas, se incluyen los habilidades y los valores para el desarrollo de las empresas (Molina *et al.*, 2014), la falta de habilidades empresariales en un propietario puede hacer que un negocio fracase (Navarrete y Sansores, 2011). El empresario debe ser innovador y poseer atributos propios de su personalidad y carácter, debe poseer competencias y capacidades para administrar eficientemente su negocio (Mendoza, 2012).

Es así, que nos centraremos en la teoría de los recursos y capacidades para realizar el diagnóstico interno, para identificar los logros, las potencialidades de la empresa, identificar la buena gestión y uso de los recursos y capacidades, para conseguir el éxito competitivo es necesario coordinar y aprovechar de forma adecuada y eficiente los recursos de la empresa mejor que la competencia (Reyna *et al.*, 2015). Estos recursos son los físicos, tecnológicos, humanos y organizativos, y las capacidades son competencias o habilidades de las empresas para desarrollar una actividad.

### **3.2.2. Análisis del entorno**

El entorno es todo aquello que es ajeno a la empresa como organización (Mintzberg, 1984), es necesario identificar las diferentes amenazas y oportunidades en el ámbito exterior, por ejemplo: el clima político del país, la seguridad jurídica, situación económica, seguridad pública, acceso a servicios básicos, apoyo de organismos. Al momento de diseñar y aplicar una estrategia empresarial exitosa es necesario analizar el entorno, por cuanto vamos a encontrar algunos factores externos que no se pueden controlar y que influyen de una u otra manera positiva y negativamente en la estrategia de la empresa. En consecuencia, nos encontramos ante un medio externo dinámico, en la

que los cambios son cada vez más rápidos y continuos que precisan ser conocidos e interpretados adecuada y permanentemente (Gráfico 3.2.)

Se pueden obtener una serie de factores que tienen cierta influencia en el entorno, lo prioritario es saber cuáles son los que verdaderamente intervienen o afecta a la empresa. Existen dos momentos en el análisis del entorno, el general en la que se encuentran los factores externos y ajenos a la empresa, tenemos: económico, social-cultural, político-legal y tecnológico; el específico está relacionado al entorno más próximo o inmediato a la empresa, sector o rama de actividad económica a la que pertenece la empresa (Navas y Guerras, 2002). Por tanto, las empresas que planifican, no solo hacen un diagnóstico interno, para identificar fortalezas y debilidades, también analizan su entorno, para identificar las variables que afectan a la empresa, es un diagnóstico externo que tiene como objetivo identificar oportunidades y amenazas de la empresa, que pueda incidir en las decisiones estratégicas y en el éxito de las mismas.

Algunos factores del entorno general que pueden incidir en la competitividad de las empresas tenemos: falta de infraestructuras básicas, seguridad jurídica, marco regulador de los mercados, políticas públicas, cultura empresarial, comportamiento de los agentes sociales, etc. Los empresarios deben adaptar su estrategia a las características del entorno, aprovechando las oportunidades y evitando las amenazas.

### Gráfico 3.2. Principales influencias del entorno en la organización



Fuente: Jhonson, G. Scholes, K. Whittington, R.(2006).  
Elaboración: Autor

Los cambios que se dan en el entorno son diferentes en función de cada sector y de cada país, consecuentemente tendrá un efecto diferente en una organización o en otra, las estrategias se ajustarán en base a las formas en que pueda cambiar el entorno empresarial.

### 3.3. Teoría de la competitividad

En el siguiente apartado profundizamos en el análisis de la competitividad, en la que podemos hacer referencia a los territorios, una región, los municipios, las empresas, los productos, etc. Se puede definir la competitividad desde una óptica macro, como microeconómica (Flores, 2009; Cordero *et al.*, 2003). Pero qué significado tiene la competitividad, se la puede entender bajo dos aspectos: la primera se basa en la ventaja comparativa, un país, región, territorio, puede ser competitivo por la disponibilidad de los insumos, recursos, tanto humanos, como naturales y financieros; la segunda “centra su

atención en las dinámicas y procesos de cambio que permiten construir y mantener posiciones productivas y comerciales favorables” (Arocena y Sutz, 2003:61)

Desde la óptica macroeconómica, la competitividad tiene como propósito la prosperidad nacional, una de las principales consecuencias es el incremento de la calidad de vida la población local. “Un territorio es competitivo si consigue afrontar la competencia del mercado, y si, al mismo tiempo, puede garantizar, la viabilidad medioambiental, el desarrollo económico, social y, cultural del entorno. Para que un territorio sea competitivo hay que considerar los recursos para lograr la coherencia global, incorporar a diferentes actores económicos y sociales, integrar a los sectores de una actividad determinada a los procesos innovadores, la cooperación de los otros territorios y la articular las políticas regionales, nacionales con el contexto global” (Cordero *et al.*, 2003).

En el enfoque sectorial se analizan los factores que se encuentran dentro de los sectores productivos en la que operan la empresas (entorno inmediato), lo hace en el análisis de las características del entorno específico o inmediato (sector o industria), lo explica la teoría contingente de la estrategia de Porter, el punto central radica en la teoría de la ventaja competitiva de Porter, nos permite conocer las oportunidades y amenazas que tienen las Mipymes al momento de competir, en su entorno específico.

En el entorno competitivo más cercano e inmediato, incluye organizaciones con las cuales interactúa, como: empresas que compiten actualmente, el impacto de los nuevos participantes, los productos sustitutos, los clientes y los proveedores, las decisiones estratégicas deben estar sustentadas en el análisis del ambiente competitivo (Bateman y Snell, 2009). Por ejemplo reaccionar y anticiparse a las acciones de los competidores, la incidencia en la empresa cuando los clientes compren productos sustitutos, etc. Por esta razón, “en Latinoamérica, los mercados son poco profundos por mala distribución del

ingreso y con mucho desempleo y subempleo; poca articulación productiva o baja densidad del tejido productivo nacional y poca participación en el mercado internacional; además, con mucha informalidad, hace que la competencia entre ellas se intensifique y ocurra en forma desleal (informalidad) en mercados reducidos” (Henríquez, 2009)

En el entorno específico existen algunos componentes que afectan a un negocio en su ámbito inmediato, a partir de los trabajo de Porter (1980) donde se establece en forma estructural y sistémica todos los factores que inciden en un entorno específico sectorial, analizando las implicaciones en los niveles de competencia interna de un sector o subsector y por lo tanto en el diseño de las estrategias competitivas de las empresas que lo integran. La competitividad del sector de actividad, medida por sus resultados económicos, vienen dada por las características estructurales de los mercados (Flores, 2009).

Por ello, diversos estudios de las Mipymes, que se han desarrollado, dan importantes sugerencias a los empresarios: ser capaz de apreciar la facilidad o dificultad de que entren nuevas empresas; la poca o mucha competencia que enfrentarán; el poder de negociación de los clientes y de los proveedores; la facilidad para crear productos sustitutivos; ubicarse donde la competencia sea más débil; explotar y remodelar las fuerzas a su favor; estandarizar las especificaciones; ampliar sus servicios; diferenciar sus productos; elevar los costos fijos a los de la competencia con I+D; ofrecer un mejor valor (Redipyme, 2015) (Gráfico 3.3).

En definitiva, estos factores del entorno específico o microentorno sectorial queda estructurado en las siguientes cinco fuerzas competitivas:

- a) **Competencia actual.**- aquí se analizan las características del sector y la competencia entre empresas del mismo sector, que ofrecen los mismos productos

y servicios, de igual manera se analizan sus estrategias dentro del mercado y que puede cambiar la intensidad de la competencia. Para los que recién ingresan al mercado es muy complejo competir, por cuanto los competidores están bien posicionados, tienen presencia y buena participación en el mercado.

- b) **Competencia potencial.**- Nuevos competidores en el mercado y el sector que pueden ingresar, ya no será atractivo el sector por cuanto aumentará la competencia, que será dado por el indicador de rentabilidad. Esta fuerza tiene como propósito determinar el riesgo de ingreso de nuevas empresas al sector, al evaluar esta fuerza se logra identificar la facilidad o no de ingresar al sector estratégico y las dificultades con las que se encontraría el emprendedor, si decide hacerlo (Rivera, *et al* 2010), por ejemplo en el sector de la educación, es muy complicado el ingreso de una nueva unidad educativa privada, por cuanto deben cumplir un sinnúmero de requisitos por parte del Ministerio de Educación del Ecuador.
- c) **Productos sustitutos.**- hace referencia a aquellos productos similares que satisfacen las mismas necesidades de los clientes. En la medida en la que en una industria aparezcan productos sustitutos, el atractivo de la misma tenderá a decrecer, y por tanto sus expectativas de renta superiores (Navas y Guerras, 2006). Un mercado no es atractivo si existen productos sustitutos reales o potenciales, se vuelve difícil si los productos entran con precios bajos, reduciendo los márgenes de utilidad del sector y de la empresa, afectando el precio de venta en el mercado (Rivera *et al.*, 2010). No les queda más a las empresas que reorganizar las estrategias para conseguir respuestas inmediatas y consolidar su presencia en el mercado.

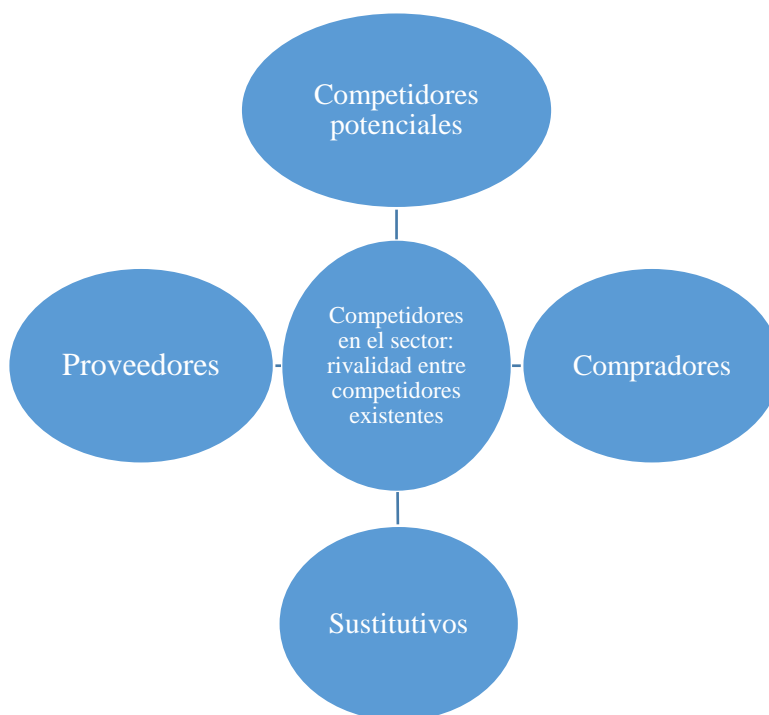
d) **Poder negociador de los proveedores y poder negociador de los clientes.-**

determina la capacidad que tiene las empresas de una industria para incidir de manera decisiva en las industrias que le preceden o siguen el proceso de producción, los principales factores son: el grado de concentración en relación con la industria; el volumen de transacciones realizadas con la empresa; el grado de importancia de las compras efectuadas en relación con los costes del cliente; el grado de diferenciación de los productos o servicios, los costes de cambio de proveedor; el nivel de beneficio del cliente en relación con el proveedor, la amenaza real de integración vertical hacia adelante o hacia atrás; la importancia del producto o servicio vendido para la claridad de los productos o servicios del comprador, si el producto es o no es almacenable, y el nivel de información que tiene una de las partes en relación con la otra (Bueno *et al.*, 2006)

Este modelo de las cinco fuerzas competitivas de Porter (1980) representa una buena metodología de análisis, que permite conocer cuáles son las principales características del entorno competitivo en las cuales las Mipymes desarrollan sus actividades (FAEDPYME, 2011).

Las empresas que están en buenas condiciones, son las que establecen ventajas competitivas y las que se mantienen por mucho tiempo en el mercado. Estos factores dependen de la estructura de la empresa y del sector en el cual desarrolla su actividad. La fuerza más intensa desde el entorno general y el específico prevalecen para establecer la estrategia, por eso es conveniente conocer los factores que inciden para lograr conseguir la supervivencia y el éxito de la empresa.

### Gráfica 3.3. Fuerzas competitivas de Porter



Fuente: Porter, 1980  
Elaboración: Autor

A diferencia del enfoque macroeconómico y sectorial (factores externos) que se centran en el análisis estratégico del entorno, el enfoque empresarial radica en el análisis de los factores microeconómicos (factores internos) que se ubican dentro de la empresa. La empresa se convierte agente activo a la hora de determinar su competitividad (Flores, 2009), porque son las que implementan sus estrategias.

Una Nación, industria y sector es competitivo, en tanto y cuanto las empresas lo sean (Camison, 1997). Los gobiernos locales y regionales deben tomar nuevos desafíos, uno de esos es de crear o mejorar las capacidades competitivas y transformar los sistemas productivos locales, las capacidades de competir de las empresas mejorará, si el entorno se presta para dinamizar el territorio (Melgarejo *et al.*, 2013).

Los cambios que se dan en el entorno, son diferentes en función de cada sector y de cada país, tendrá un efecto diferente en una organización o en otra, las estrategias se

ajustarán en base a las formas en que pueda cambiar el entorno empresarial. Los factores del entorno afectan al entorno competitivo más inmediato, estos factores y sus resultados varían en función de los países, algunas naciones son más competitivas que otras, así mismo hay industrias dentro de las naciones más competitivas que otras (Porter 1990), se puede comprender que algunos factores del macroentorno tienen un efecto sobre el entorno competitivo.

La estrategia que establece y aplica la empresa, define el ámbito de actuación en el mercado al cual se va dirigir con su producto o servicio; y determinar cómo se va a competir en dicho mercado o el conjunto de acciones que va a llevar a cabo la empresa con el objetivo de conseguir una ventaja competitiva consolidada frente sus competidores<sup>5</sup>.

La competitividad empresarial, es la capacidad para alcanzar una posición competitiva favorable, que permita obtener un desempeño superior al de los competidores, (Porter, 1990; Camisón, 1997). La competitividad en una economía de libre mercado, donde impera el respeto a la iniciativa privada y las fuerzas del mercado, es la esencia de la vida económica. La empresa trata de obtener mayor participación en el mercado e intentar que los clientes reales y potenciales dejen de comprar el producto o servicio a las empresas competidoras.

“Por ello las empresas que pretenden maximizar los beneficios o la supervivencia, planifican a largo plazo, cuyo objetivo es la de buscar posicionarse de mejor manera, considerando las variables cambiantes del entorno, la dinámica del mercado, las

---

<sup>5</sup> Esto llevando a una alegoría se daría como una partida de ajedrez, el que mejor arme y desarrolle la estrategia en el juego, es aquel que gane la partida, representado al tablero de ajedrez como el mercado

necesidades de los consumidores y las acciones de la competencia” (Brunet y Belzunegui, 2005: 64).

Los factores competitivos estudia las potencialidades propias de la empresa, para lograr la ventaja que permita diferenciarse de la competencia en el mercado, los recursos propios son los que lleva a la empresa a seleccionar las oportunidades, así mismo explica el papel que desempeña los recursos y capacidades como base de su estrategia (Pardo y Rojas, 2012), su supervivencia y éxito dependerá de la capacidad de la empresa para dotarse de recursos y habilidades para encontrar nuevas ventajas competitivas.

### **3.4. El enfoque sistémico de la competitividad**

A la competitividad de las Mipymes, no solo hay que verlo desde el punto de vista microeconómico (entre empresas para crear ventajas competitivas), sino, desde un enfoque sistémico, este enfoque también nos servirá para caracterizarlas (Gráfico 3.4.). Por tanto, las Mipymes interactúan no solo con las empresas de su sector, lo hacen también con instituciones públicas y la sociedad civil en general, que de una u otra manera incide en su competitividad, razón por la cual, obtienen información, conocimientos, infraestructuras, bienes y servicios, etc. Por eso es necesario hacer un análisis de los factores: mesoeconómico, macroeconómico, metaeconómico y microeconómico, desarrollados por el Instituto Alemán de Desarrollo (Esser *et al.*, 1996) donde el éxito y la competitividad de las unidades productivas va a estar reflejado en los esfuerzos de diferentes actores sociales (Chauca, 2014).

La empresa nunca actúa sola, sino, que en la competencia con otras empresas, se apoya siempre en la oferta de recursos estratégicos existentes en el territorio, tales como la dotación de infraestructuras básicas, los recursos humanos cualificados, un sistema de salud eficiente, un sistema de investigación que se puede aplicar al desarrollo del

territorio, priorizando en los problemas relevantes del sistema productivo local, la oferta de servicios de desarrollo empresarial<sup>6</sup> tanto públicos como privados, el asesoramiento para el acceso al crédito, líneas de financiamiento y régimen fiscal apropiados que beneficien a las microempresas, pequeñas y medianas empresas, entre otros aspectos (Alburquerque, 2004).

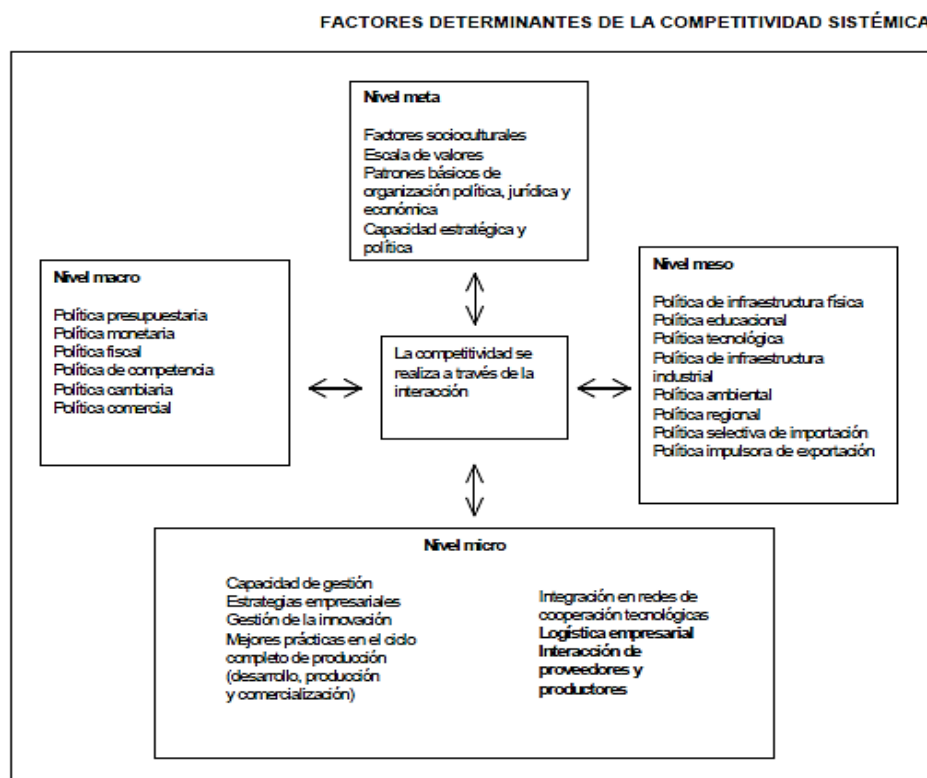
Para impulsar el desarrollo de las ventajas competitivas es necesario que se establezca un entorno favorable<sup>7</sup> para la empresa, para que pueda realizar sus actividades y de la interacción del sector empresarial, las asociaciones de empresas, el estado, organismos internacionales y diferentes actores sociales, políticos y económicos del territorio que muestren algún interés en el fortalecimiento del tejido productivo del Ecuador (Araque, 2016).

---

<sup>6</sup>Son: servicios de información empresarial, capacitación en gestión empresarial y tecnológica, capacitación en consultoría de empresas, innovación productiva, comercialización y apoyo a la exportación, cooperación entre empresas y creación de nuevas empresas, y asesoramiento financiero para la realización de los proyectos de inversión (Alburquerque, 2004)

<sup>7</sup> Bajo el enfoque la competitividad sistémica (Araque, 2016), el análisis y la acciones de mejora en los niveles: microeconómico, mesoeconómico, macroeconómico y metaeconómico

### Gráfico 3.4. Competitividad sistémica



Elaboración: Autor

Fuente: Meyer–Stamer (2000).

Analizando los diferentes niveles de la competitividad sistémica, el nivel meta estaría dado por el estado, que crea condiciones generales para el desarrollo empresarial y la interacción de los actores públicos, privados y sociales. Este nivel es la estructura política y económica orientada al desarrollo, estructura competitiva de la economía y los planes nacionales de desarrollo (Hernández, 2001), se ocupa de los factores sociales, culturales y las estrategias del gobierno para fomentar el desarrollo de las empresas (Saavedra *et al.*, 2013). El desarrollo empresarial se daría por el nivel de compromiso y con la aceptación de los diferentes actores sociales del territorio.

El nivel meso o sector, se ubica específicamente en las políticas (infraestructura, educativa, tecnológica, industrial, ambiental, regional, importación y de exportación) e

instituciones para implantar ventajas competitivas, eficiencia del entorno, mercados de factores, infraestructura física e institucional (Hernández, 2001; Saavedra *et al.*, 2013)

El nivel micro, en la que la empresa para ser competitiva necesita ofrecer productos y servicios de calidad, a bajos costos en relación a la competencia, con buenos rendimientos para los dueños, deben ser productivas, desde la perspectiva micro, la competitividad se concibe como un fenómeno eminentemente empresarial-unidad empresa- se mide a través de su capacidad para mantenerse en el mercado, para garantizar la rentabilidad de sus inversiones para generar futuros puestos de trabajo (Flores, 2009). Se puede considerar a los factores internos del nivel micro de las empresas a: la capacidad de gestión, las estrategias, la innovación, en los procesos productivos y en los productos, las mejores prácticas, integración en redes tecnológicas, interacción entre proveedores, productores y clientes, (Saavedra *et al.*, 2013)

En consecuencia, estos cuatro niveles están interrelacionados, pero el mesoeconomico, como nivel analítico en la investigación se lo considerará, por cuanto el entorno institucional es la que da a poyo a los esfuerzos de las empresas a través de políticas específicas. Es el espacio en la cual se desarrolla el marco institucional donde colaboran el estado y la sociedad en la construcción de un adecuado marco institucional (Mayora, 2010). Se centra más en las fuerzas del mercado y la intervención (formulación e implementación de políticas dirigidas a promover el desarrollo industrial y competitivo) (Flores, 2009). Como por ejemplo las políticas públicas de fomento al emprendimiento y de fortalecimiento de las micro, pequeñas y medianas empresas, tenemos: prioridades a las unidades productivas de economía popular y solidaria como proveedores de bienes y servicios a las instituciones públicas, la participación de las instituciones de microfinanzas en el otorgamiento de créditos y microcréditos, etc.

Los principales factores a considerar en el entorno tenemos: infraestructura, promoción al desarrollo empresarial, estabilidad macroeconómica, factor de regulaciones a procesos productivos, regulaciones a mercados de productos y factores y estructura de mercado (Restrepo, 2011).

En definitiva, la existencia de Mipymes competitivas requiere la interacción de una visión estratégica del desarrollo, hecho por consenso por parte de los diferentes actores sociales y que favorezcan y beneficien al empresariado (nivel meta) con condiciones, marco estables y previsibles en el plano nacional y local-regional (nivel macro). De la misma manera, una institucionalidad y asociaciones de diversa índole y tipo, que se ajusten al perfil de especialización de la economía y favorezcan el desarrollo de esas empresas competitivas (nivel meso). Asimismo, se requiere que las Mipymes alcancen un alto nivel en materia de productividad, calidad, flexibilidad y agilidad, que les permita sostener una ventaja competitiva estratégica y, generar redes empresariales para acelerar los procesos de aprendizaje colectivo (nivel micro) (Chauca y Ortiz, 2014).

### **3.5. Análisis de la cadena del valor**

La cadena de valor de Porter, es una de los instrumentos más importantes para el análisis y diagnóstico de la empresa, representa un conjunto de actividades primarias y de apoyo que corresponden a “la producción en curso” y” la provisión de insumos comprados” respectivamente, que se interrelacionan y complementan entre sí con el objetivo de contribuir al valor del comprador (Porter, 1990).

La empresa tiene algunas actividades estratégicas, por ello, con la cadena del valor estas actividades se disgregan para conocer el comportamiento de los costos y las fuentes de diferenciación que existen y las que se podrían generar. Una empresa que desempeñe estratégicamente estas actividades más baratas o mejor que los competidores, consigue ventajas competitivas (Porter, 1987).

El modelo permite la identificación de aquellas actividades que son estratégicamente relevantes dentro de la empresa (Gráfico 3.5). También refleja la necesidad de una empresa para operar como un sistema o combinación de las diversas actividades que lo conforman (Ryan, 2003), es una herramienta de gestión que tienen como propósito hacer un análisis interno de la empresa, permite identificar actividades estratégicas para obtener una ventaja competitiva.

Los clientes están dispuestos a pagar un producto, la cantidad que pagan por ese producto está representado por un valor, entonces el valor se mide por los ingresos obtenidos por la venta de ese producto, y viene determinados por la cantidad vendida y el precio del producto; es así que una empresa es rentable si los ingresos de los productos vendidos es mayor a los costos que generan la producción de esos productos.

Consecuentemente, los recursos que posee la empresa por sí solos no generan valor, sino cuando se organizan y se relacionan entre sí para producir bienes y servicios que demanda los consumidores, el objetivo de la cadena del valor es identificar las partes de la empresa que genera más valor, es decir identificar las fuerzas de la ventaja competitiva (Caballero y Freijero, 2007).

Las actividades de valor se puede dividir en: actividades primarias que son las que participan en la creación del producto, compras e inventario de materiales, producción, almacenamiento y distribución, marketing, su venta y entrega al comprador, así como el servicio después de la venta, cada una de estas actividades puede ser vital para la ventaja competitiva del sector.

Las actividades de apoyo sustentan a las actividades primarias y se apoyan entre sí, debería existir una interrelación entre todas las actividades de apoyo, desarrollando actividades de infraestructura, investigando, incorporando tecnología, reclutando y

formando al recurso humano que apoye las metas de calidad y capacidad de respuesta, incentivos, compromiso con el servicio al cliente.

Dentro de cada categoría de actividades primarias y de apoyo, hay tres tipos de actividad que juegan un papel diferente en la ventaja competitiva (Carrillo de Albornoz, 2005).

- Directas: actividades que están implicadas en la creación del valor para el comprador
- Indirectos: actividades que hacen posible el desempeñar las actividades directas en una base continua
- Seguro de calidad: actividades que aseguran la calidad de otras actividades.

**Gráfico 3.5. La cadena de valor (Porter, 1987)**



Fuente: Porter, (1987)

El punto de vista común en estas definiciones es que la ventaja competitiva se refiere a la provisión de valor para el cliente, un posicionamiento distinto o único para la firma (Ryan, 2003).

Por consiguiente, la explicación del éxito, la supervivencia y debilitamiento de las empresas se da, según los enfoques, por diferentes tipos o grupos de factores, los cuales pueden encontrarse tanto en el interior de las propias empresas como en el sector o territorios en los que éstas se localizan. No obstante, debe manifestarse, que nos encontramos ante enfoques complementarios y que son necesarios para conseguir una visión global del problema de la competitividad de la empresa.

A continuación realizamos un breve análisis de la teoría de los recursos y capacidades, una de las teorías que desarrolla el enfoque estratégico empresarial de la competencia.

### **3.6. Teoría de los recursos y capacidades.**

El enfoque macroeconómico y sectorial, se basa en el análisis del sector externo en la que se encuentran las empresas, abarca el entorno general y el inmediato; el enfoque empresarial analiza los factores microeconómicos, son los que se encuentran dentro de las empresas (Flores 2009), por ello, analizamos el enfoque de los recursos y capacidades, las cuales ha despertado gran importancia en las decisiones estratégicas de las empresas.

El enfoque de los recursos en su respectiva dinámica nace en Wernerfelt (1984), para él, es importante los recursos (tangibles e intangibles) en la obtención de competencias y en la generación de ventajas competitivas, por tanto, resalta la importancia de las características internas de la empresa para demostrar su rendimiento. Según Penrose (1959), una economista británica, manifiesta que los factores importantes en el proceso de producción, no son los recursos en sí mismo, sino los servicios que tales recursos rinden, destaca las capacidades y habilidades que deben crear las organizaciones para sacar el mayor beneficio de los recursos, muchas investigaciones coinciden en manifestar que ella era la que inició el estudio de la teoría de los recursos.

“Cuanto más idiosincrásicos sean estos recursos y más original la forma de explotarlos, mayor será el nivel de competitividad de la empresa” (Bueno *et al.*, 2006).

Una de las teorías que ha recibido gran interés en las decisiones estratégicas de las empresas en los últimos años, es justamente la teoría de los recursos y capacidades.

Actualmente en un mundo dinámico, cambiante, resultado de la globalización, donde existe una gran competencia, avances tecnológicos, los consumidores cada vez son más exigentes al buscar nuevos bienes y servicios, es allí donde los recursos y capacidades de las empresas que logran diferenciarse en un mercado, en relación a la competencia, son las que logran el éxito económico, gran desempeño y consiguen consolidar a largo plazo su posición en el mercado. La identificación y valoración de los recursos y capacidades, sus relaciones y su potencial para generar beneficios para la empresa, es una fuente importante en la dirección estratégica y base para la rentabilidad de la empresa, (Suarez e Ibarra, 2002; Navas y Guerras, 2002).

Por otro lado, el primero en introducir las competencias distintivas fue Selznick (1957) establecía, “que el esfuerzo realizado en encontrar o crear una competencia que sea verdaderamente distinta, puede ser la clave del éxito de una empresa, más aun de su evolución futura”. Posteriormente Ansoff (1965) fortalece las aportaciones de Selznick y escribe que las competencias deben especificar las destrezas-capacidades y recursos que diferencien el éxito del fracaso en las distintas clases de negocios, estas son: las instalaciones y equipos, las destrezas personales, las capacidades organizativas y las capacidades de dirección. Por ello, una serie de trabajos se han ido presentando complementarios unos de otros en la década de los noventa, centran sus aportes en los tres elementos, que constituyen las bases de la teoría: los recursos, las capacidades y los conocimientos.

Las principales ideas que sustentan el enfoque de los recursos y capacidades son: hay diferencias entre las empresas por los recursos y capacidades que poseen y por las características de los mismos; los recursos y capacidades tienen un papel importante en la definición de la identidad de la empresa (Navas y Guerras, 2002). Para establecer una estrategia, la orientación externa no es única, es necesario requerir el análisis de los recursos y capacidades, Grant (1996) lo determina, que tiene más sentido basar la estrategia en los recursos y capacidades internas, sobre consideraciones de tipo externo. Cada vez se concede más importancia a los aspectos de carácter intraempresarial para determinar la competitividad de las empresas, pero también pueden ser por factores macroeconómicos y sectoriales (Navas y Guerras, 2002).

Partiendo de esta teoría, algunos autores establecen, que los recursos son inputs con los que cuenta la empresa para desarrollar sus actividades (Grant, 1991; Amit y Schoemaker, 1993), sin embargo, es necesario que se coordinen bien para conseguir ventajas sobre los competidores, la adecuada capacidad de gestión (combinación de recursos), incide en el trabajo dentro de la empresa. Por esta razón, la empresa que mejor combine y optimice eficientemente esos recursos y capacidades, son las que pueden lograr obtener ventajas competitivas (Grant, 2005) y pueda realizar de mejor manera alguna actividad o tarea dentro de la empresa (Amit & Schoemaker, 1993).

Para Ryan (2003), el producto o servicio, resultado de las actividades empresariales, solo serán tan buenas como la suma de los factores que conforman el entorno empresarial y los recursos disponibles. Para Grant, (1995) los recursos se clasifican en tres categorías básicas: tangibles (físicos y financieros), intangibles (tecnología, reputación y cultura) y humanos (conocimientos, destrezas y capacidades de comunicación, relación y motivación).

Los recursos y capacidades orientados al mercado, influyen en los comportamientos para mejorar las capacidades internas que favorecen al desarrollo de nuevos productos y servicios, creando valor a sus clientes y así un desempeño superior para el negocio (Narver y Slater, 1990).

Según Carmelli (2004), una ventaja competitiva, es aquel aspecto de la empresa que no se la puede imitar fácilmente, con posibilidades que se pueda mantener en el futuro, inclusive con cierta posición superior en relación a la competencia y que le permita conseguir mejores resultados empresariales en el mercado. Por esta razón, esta teoría es de mucha importancia para la empresa, por cuanto proporciona una herramienta útil para evaluar sus recursos y capacidades, las empresas son diferentes, son heterogéneas, los recursos y capacidades no están disponibles para todas las empresas en las mismas condiciones; unas tendrán mejores recursos que otras, mejores quipos y maquinarias, mejores capacidades gerenciales del propietario del negocio, mayor cualificación de los empleados, suficientes recursos financieros, mejor participación en el sector, etc.

Los recursos pueden clasificarse en tangibles, que son los activos de la empresa como: instalaciones, maquinarias, materias primas, capital, etc.; intangibles como: patentes de propiedad de la empresa, la marca, la cultura de la empresa, redes personales y organizacionales, know-how de los colaboradores, principalmente son los relacionados al conocimiento e información (Hall, 1993; Barney, 1991; Wernerfelt, 1984). El escenario debe ser el más apropiado para aprovechar las oportunidades en el mercado y conseguir ventajas competitivas; para lo cual se necesita actores y condiciones favorables, así como de políticas públicas y acciones apropiadas. Esa relación de intercambio entre la empresa y el mercado se desarrolla dentro de un sistema comercial, en el que existen una serie de factores no controlables por la que constituyen el entorno.

La empresa, a través de la estrategia, busca de manera proactiva, comprender, adaptarse y anticiparse a dicho entorno cambiante, dinámico, buscando la innovación, creando valor y beneficios para sus clientes.

En definitiva, mediante el análisis de los recursos y capacidades en las empresas, se busca identificar las fortalezas y debilidades, esto nos permitirá explotar las oportunidades y neutralizar las amenazas, se constituyen en fuente de ventaja competitiva. A través de los recursos y capacidades, entonces, la organización puede llevar a cabo y ajustar la estrategia que está orientada al mercado.

En consecuencia, Barney (1991), clasifica los recursos en tres categorías:

- Recursos de capital físico: tecnología, la planta y los equipos, emplazamiento geográfico y las materias primas.
- Recursos de capital humano: formación, experiencia, juicio, inteligencia, relaciones, expectativas de los gestores individuales y los colaboradores de la empresa.
- Recursos de capital organizativo: la estructura formal de intercambio de la empresa, su planificación formal e informal, los sistemas de control y coordinación y las relaciones informales, entre los grupos dentro de la empresa y entre los de la empresa y su entorno.

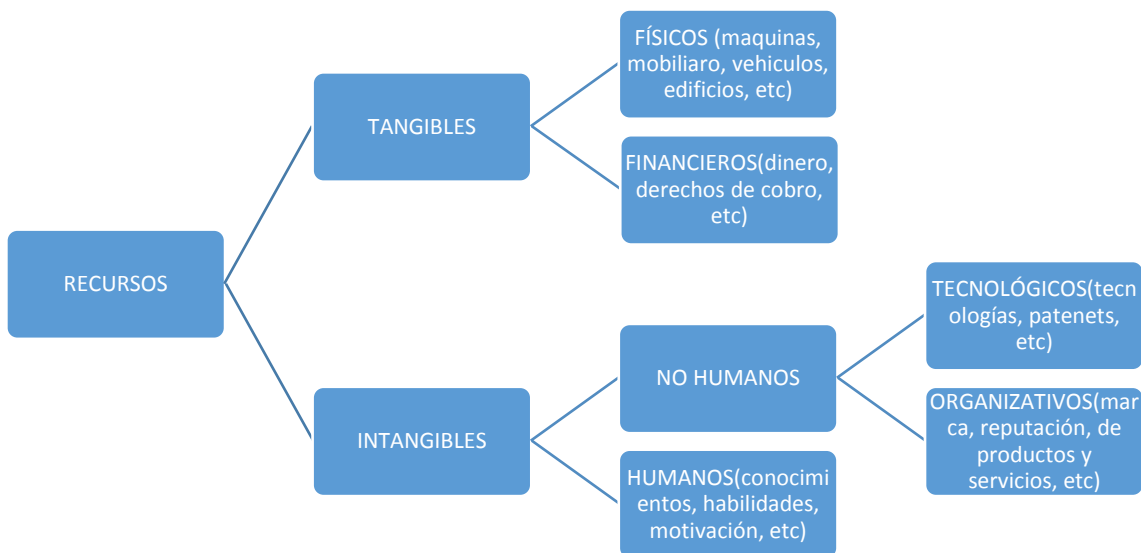
Para Navas y Guerras (2002), los recursos tangibles son los más fáciles de identificar a través de la información contable, podemos distinguir a los activos físicos (edificios, maquinaria, mobiliario, herramientas, etc.) y financieros (disponibilidades, derechos de cobro, capacidad de endeudamiento, etc.). Los recursos intangibles son difíciles de valorar, son activos de lenta y costosa acumulación, de difícil venta en el mercado y susceptibles de múltiples usos. Dentro de los recursos intangibles, podemos

diferenciar entre activos humanos, que pueden clasificarse en tecnológicos y organizativos: Los primeros son las tecnologías y conocimientos que permiten fabricar un producto o servicios y que pueden concretarse en patentes, diseños, bases de datos, etc. En cuanto a los recursos intangibles organizativos tenemos: la marca comercial, el prestigio, reputación, imagen corporativa la red de relaciones con los grupos de interés en el entorno, la cartera de clientes, etc. (Gráfico 3.6.).

En cuanto a los recursos humanos aportados a la empresa, los que se conoce como el capital humano hace referencia no solo a las personas como tales, sino a sus conocimientos, entrenamiento, experiencia, lealtad a la empresa, motivación, capacidad de adaptación, habilidad de razonamiento y decisión, etc. (Riquelme y Galeano, 2014; Navas y Guerras, 2002).

### 3.6.1. Clasificación de los recursos de la empresa

**Gráfico 3.6. Recursos de la empresa**



Fuente: Navas, y Guerras, 2002.  
Elaboración. Autor

En la interacción de recursos tangibles e intangibles se logra la ventaja competitiva, pero tienen mayor efecto en la generación de esta ventaja para las Pymes, los recursos intangibles. Sin embargo, los recursos por sí solos no generan la ventaja

competitiva; es necesaria una buena gestión de estos recursos, que a través de su identificación, balanceo, apalancamiento y combinación, generen las capacidades que le permitan a la Pymes desarrollar competencias, que la diferencien y posicionen por encima de sus competidores al momento de generar valor agregado a sus clientes, como una función del negocio sostenible en el tiempo, y así aumentar sus probabilidades de supervivencia (Manotas, 2014).

Algunos autores (Barney, 1997; Grant 1997) proponen un modelo para señalar las características que deben tener los recursos de una empresa y poder obtener ventajas en relación a la competencia; los recursos deben ser valiosos para la empresa para que pueda responder a las amenazas del entorno y pueda aprovechar sus oportunidades, estos recursos deben crear valor para los clientes; los recursos deben ser escasos, mientras menos competidores lo tengan más provecho para la empresa; los recursos y capacidades de la empresa sean difíciles de imitar por los competidores y por último debe existir una estructura organizacional para poder utilizar todo el potencial competitivo de sus recursos y capacidades.

En definitiva, si un recurso es valioso, escaso y de imitación costosa, entonces la correcta explotación organizada de este activo, generará una ventaja competitiva sostenible y de beneficios económicos por encima de lo normal. Adicionalmente los recursos mientras más duren, serán una fuente de ventajas competitivas, permitirán rentas sostenibles a largo plazo, la durabilidad de los recursos está determinada por los cambios tecnológicos.

### Gráfico. 3.7. Enfoque basado en los recursos



Fuente: (Jhonson *et al* 2006)  
Elaboración: Autor

Por otra parte, en cuanto al concepto de capacidad, Grant (1991) describe que los pocos recursos son productivos por sí mismos, es así que la actividad productiva en una empresa, requiere la cooperación de equipos de recursos, en consecuencia, una capacidad es la potencialidad que un equipo de recursos tiene para realizar una tarea o actividad, mientras que los recursos son la fuente de las capacidades de la empresa. Se puede definir como la adecuación y ajuste de los recursos y competencias de una organización para que pueda sobrevivir y prosperar (Jhonson *et al.*, 2006). (Gráfico 3.7).

Las capacidades para Grant (1991), como lo manifesté anteriormente, son las que permiten a las empresas mantener la ventaja competitiva, constituyen las tecnologías, el uso de los recursos, la capacidad de organización (coordinación de los recursos), la capacidad de implementación u operativa (hacer las cosas bien), la capacidad de anticiparse y adaptarse a los cambios y la capacidad de motivación.

Según Hall (1993), las capacidades se pueden clasificar en funcionales y son las que están orientadas a resolver problemas técnicos o de gestión específicos (fabricar un producto, gestionar un préstamo, controlar la calidad etc. Las capacidades culturales, están relacionados a la actitud y valores de las personas, como por ejemplo la capacidad

de gestionar cambios organizativos, participar de procesos innovadores, el trabajo en equipo, etc.

Las empresas exitosas son aquellas que logran combinar y explotar con habilidad sus competencias internas y externas y saben proponer respuestas innovadoras adaptadas a los cambios del entorno, por ello, las capacidades dinámicas se definirían como las habilidades para integrar, reconstruir y reconfigurar la facultad de poder competir (Bueno *et al.*, 2006).

En la actualidad la teoría de recursos y capacidades ha tomado una gran importancia, ya que en varios estudios se ha demostrado que estos son los elementos que ayuda a diseñar un estrategia, la cual ayuda a las empresas a tener una diferenciación con respecto a otras y así obtener una ventaja sostenible (Pardo y Rojas, 2012).

La eficiencia y la eficacia de los recursos físicos o financieros, o del personal de una organización no depende de su existencia, sino de cómo se gestionen, de la colaboración entre las personas que trabajan en la empresa, de su capacidad de adaptación a los cambios del entorno, de su capacidad de innovación en la empresa y fuera de ella, de las relaciones duraderas con los consumidores, de la experiencia que van obteniendo y del aprendizaje (Jhonson *et al.*, 2006).

En definitiva, si una Mipyme no posee capacidades esenciales para competir en determinado mercado, no podrá satisfacer los requisitos mínimos de los consumidores y por tanto incapaz de seguir existiendo, por ejemplo tener infraestructura informática y no saber utilizarla eficazmente para mejorar los procesos, no puede incorporar valor a para los clientes.

Los recursos por sí mismo no explican sus potencialidades, si la empresa no tuviera capacidades, no sería posible desarrollar una ventaja competitiva, las capacidades

son importantes porque permite combinar, explotar y gestionar adecuadamente los recursos, transformándolo en algo útil (Pardo y Rojas, 2012), solo así desarrollan capacidades y destrezas, con estas actividades las empresas alcanzan sus ventajas competitivas.

Para conseguir la integración entre recursos, habilidades y conocimientos es necesario descubrir las rutinas organizativas. La alta dirección tiene que tener habilidad para obtener la cooperación y coordinación de los recursos y la motivación de las personas. Las rutinas organizativas acumulan información y conocimiento de la organización e inciden en la forma de operar, de pensar o resolver problemas; las capacidades de la organización son desarrolladas a través de la experiencia y la práctica (Navas y Guerras, 2002).

### **3.7. Formulación y desarrollo de estrategias**

Una vez realizado un breve estudio del análisis estratégico, las empresas tienen que desarrollar una estrategia que se ajuste al diagnóstico del entorno y a la situación interna de la empresa. La estrategia como concepto es originaria del arte militar, pero a partir de los años 50 y 60 en los Estados Unidos se empieza a dar importancia a la estrategia empresarial, como respuesta a los problemas que presentaban en la dirección algunas empresas, muchas veces dadas por el impacto en los cambios del entorno. Para Porter (1990) la estrategia radica en relacionar la empresa con su entorno, con el propósito de adaptación al mismo, para protegerse de las amenazas y para aprovechar las oportunidades, en otras palabras el objetivo es obtener beneficios a partir de los recursos y capacidades que controla la empresa.

Algo similar manifiesta Camisón (1997), la clave no reside en perfilar estrategias brillantes, sino en conseguir desarrollar un estilo de gestión, orientado a la reflexión del entorno y sus capacidades distintivas. Por ello, la micro, pequeña y mediana empresa se

enfrenta en la actualidad a un mercado muy dinámico, que tiene influencias del entorno y su espacio de actuación se puede ver afectado por muchos competidores, deben estar alertas para establecer estrategias adecuadas, que les permita sobrevivir e incluso incrementar su actividad en el momento oportuno.

La estrategia implica un modo de utilización de los recursos, de acuerdo con unas capacidades específicas, a partir de los condicionantes de un entorno competitivo y para alcanzar un conjunto de objetivos o metas (Bueno *et al.*, 1999). Es la dirección y el alcance de la organización a largo plazo, que permite lograr una ventaja en un entorno cambiante, mediante la configuración de sus recursos y competencias, con el fin de satisfacer las expectativas de las partes interesadas (Jhonson *et al.*, 2006). La competitividad se basa en la capacidad de satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes o ciudadanos a los cuales sirve, en su mercado objetivo, de acuerdo a su misión específica para la cual fue creada (Rodríguez *et al.*, 2010).

Estos y otros estudios de “la concepción de la empresa basado en los recursos” y de “las competencias y capacidades organizativas” ayudaron a desplazar el interés de la dirección estratégica a la ventaja competitiva, la importancia a la innovación y el papel central de los procesos internos en la empresa (Suarez & Ibarra, 2002).

Se entiende por ventaja competitiva cualquier rasgo que diferencie a una empresa de otra y, además, le permita tener un rendimiento mayor que los competidores (caballero y Freijero, 2007). Entonces la estrategia competitiva puede considerarse como cualquier vía o medio para conseguir una ventaja competitiva, elección de opciones estratégicas:

a) Clasificación de las estrategias genéricas según la naturaleza de la ventaja competitiva (Porter, 1980).

- Liderazgo de costes. Diseñar, producir y vender productos con menos costos que los competidores, una empresa puede optar por algún factor: economías de escala, experiencia en el aprendizaje, desarrollo de una nueva tecnología productiva, acceso a las materias primas, condiciones de localización favorable de la empresa, buenas relaciones con los proveedores.
- Diferenciación. Ofrecer productos con un valor muy superior a los clientes que la competencia, creando diferencias en algunas características del producto y que los compradores la perciban como único, pagando un precio alto por un producto diferente, por ejemplo: características del producto (físicas, rendimiento producto aumentado, etc.).
- Segmentación. Canalizar de mejor manera los recursos de la empresa, en un nicho de mercado, la empresa se especializa en un segmento de mercado y diseña su estrategia para servirlo de mejor manera.

Estas estrategias son tácticas frente a la competencia y permite obtener elevados beneficios en unos casos y en otros solo beneficios aceptables.

b) Clasificación de las estrategias genéricas según el objetivo principal pretendido (Ansoff, 1965 y Bueno, 1996).

- Mantenimiento de la posición competitiva. El objetivo es la supervivencia de la empresa y establecer riesgos mínimos.
- Crecimiento.
- Reestructuración de una nueva posición competitiva.

c) Clasificación de las estrategias de crecimiento según la forma de desarrollo empresarial (Ansoff, 1965).

- Crecimiento interno. Desarrollo de productos y mercados, puede ser ofrecer productos nuevos o existentes en mercados actuales y mercados nuevos.
- Crecimiento externo. Se da por la adquisición, participación y control de empresas que están en la misma actividad o en empresas que desarrollan nuevos productos en mercados nuevos.

d) Clasificación de las estrategias de crecimiento según la modalidad económica del campo de actividad (Ansoff, 1979).

- Expansión. Desarrollo de mercados y productos actuales de la empresa, buscar nuevos mercados para los actuales productos de la empresa, encontrar nuevos segmentos de mercados (nichos).
- Diversificación. Cuando la empresa desarrolla nuevos productos, nuevos mercados o bien ambos. Cuando la empresa ofrece un nuevo producto o línea de producto para un nuevo mercado diferente al existente.

e) Clasificación de las estrategias competitivas según el ámbito organizativo de incidencia (Bueno *et al.*, 2006).

- Internas. Pueden ser de innovación, marketing, producción y financiación.
- De entorno o Imagen. Estrategia de creación de valor relacional, relacionar la empresa con su sistema social, para proyectar una imagen positiva a diferentes grupos de interés social, por ejemplo desarrollando iniciativas de Responsabilidad Social Corporativa.

f) Clasificación de las estrategias internas según la función en que se concreta:

- Innovación. Factores de supervivencia y éxito en las empresas son los procesos innovadores, como por ejemplo los avances tecnológicos en la producción de

productos, la innovación en la gestión de la empresa, etc. De la misma manera se pueden llevar a cabo estrategias en las diferentes áreas funcionales de la empresa: producción, marketing, financiación.

Crear una ventaja competitiva implica gestionar recursos internos y capacidades de manera que hagan frente a oportunidades externas, el mantenimiento de la ventaja depende de las características y disponibilidades de los recursos y capacidades (Brunet y Belzunegi, 2000).

Para Grant (1997), crear una ventaja competitiva va a depender de la habilidad para responder a los entornos cambiantes y esa habilidad se produce en tanto y cuanto se tenga información pertinente para identificar los cambios en el entorno y flexibilidad de respuesta a fin de redistribuir los recursos y poder enfrentar los cambios.

En resumen las principales ventajas estratégicas que se derivan de las pymes y las estrategias, tenemos: la flexibilidad tanto estructural como productiva, que significa gestionar de forma rápida, ágil los recursos para poderlos adaptar al entorno cambiante, ajustar su estructura interna y los procesos, dar respuesta rápida a los nuevos gustos y preferencias de los consumidores. “Las denominadas buenas estrategias no solo son fruto de una planificación detallada, sino que pueden ser fruto de la propia adaptación al cambio, es decir, pueden surgir en cualquier momento y en cualquier lugar” (Menguzzato y Renau, 1991).

La elevada capacidad innovadora es otra de las grandes ventajas estratégicas que deberían aplicar, desarrollan menos dificultades al aplicarla. El éxito competitivo también puede darse por la innovación en su estructura organizativa, innovaciones en los procesos, productos y en la organización en general. Así como por la capacidad para la generación, gestión y transferencia de conocimiento. Es importante que la unidad productiva tenga

una orientación emprendedora, asegurando una actitud proactiva, innovadora, predisposición para asumir riesgos y poder desarrollar ventajas competitivas y por último que se implementen sistemas de gestión de calidad (Camisón *et al.*, 2010).

### **3.8. La Teoría de los recursos y capacidades, ventajas competitivas y el modelo del entorno en el análisis de la supervivencia, debilitamiento y cierre de las Mipymes**

Existe una estrecha relación e influencia en la competitividad entre: los recursos, capacidades y ventajas competitivas (Franco *et al.*, 2014) (Gráfico 3.9). Dicha relación viene dada a través de la estrategia, esta, considera los factores clave de éxito a partir de sus capacidades organizativas, es la que determinará sus ventajas competitivas (Jardón y Martos, 2010). Por tanto, las empresas deben ser competitivas para mantenerse en el mercado, ya no solo buscarán adaptarse a los cambios del entorno, sino que se tiene que detectar con rapidez los cambios y dar respuestas rápidas a esos cambios, para mejorar su competitividad. En definitiva, la empresa tiene que adecuar sus estrategias y estructura organizativa, al entorno dinámico de la economía (Gálvez *et al.*, 2012; Observatorio Santander Advance Pyme, 2015).

Las empresas deben conseguir ventajas diferenciales en relación a la competencia para darles más valor a los clientes, estas ventajas diferenciales deben durar mucho tiempo. Los gerentes de las pequeñas y medianas empresas, deben concebir estas organizaciones en permanentes cambios, caracterizado por la flexibilidad de los procesos, agilidad en sus funciones y la adopción de estrategias ajustadas a las necesidades cambiantes del entorno (Fernández, 2008; Ayala y Alcalá, 2015).

Sin embargo, saber combinar de mejor manera los recursos de la empresa (internos) con los externos (entorno), permitirá a esta empresa (Mipymes) ya no solo supervivir en el mercado sino ser exitosa. La estrategia resulta de dos factores

importantes, de los recursos y capacidades de la organización y de la ventaja competitiva desarrollada y sostenida por la empresa (Vega, 2011).

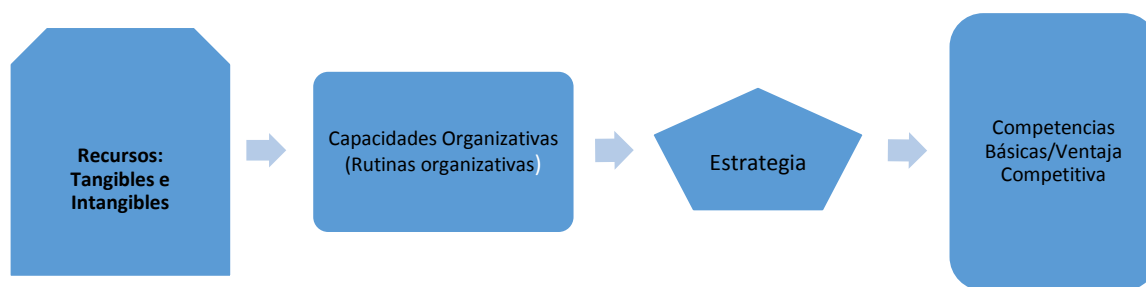
Se perfilan como fundamentales para la supervivencia de la empresa, factores tales como: la estrategia, la consistencia interna, el entorno, las competencias distintivas y la consistencia de la relación establecida entre estrategia y entorno. Las relaciones entre estos factores (entorno-estrategia-competencias distintivas-desempeño) será el objeto de estudio de la dirección estratégica (Bueno *et al.*, 2006).

La estrategia se enfoca en conseguir beneficios, consiste en lograr ventajas competitivas con el fin de asegurar la supervivencia y la prosperidad (Cardona, 2011), emplear eficientemente y eficazmente los recursos y las capacidades en relación con la competencia (Reyna *et al.*, 2015), esto implica, seleccionar la estrategia que explote las fortalezas de la empresa y crear y desarrollar recursos y capacidades de la empresa que sustente la ventaja competitiva a largo plazo (Vega, 2011) (Gráfico 3.8).

La dirección estratégica prioriza el análisis de la ventaja competitiva, para eso considera los recursos y capacidades, en la que se crea las ventajas básicas, este planteamiento pone en evidencia la importancia de la innovación y de los procesos internos de la empresa (Grant, 1995)

Es necesario conocer cuáles son los factores que inciden en la supervivencia y debilitamiento de las Mipymes a pesar de estar en un entorno muy complejo, difícil y dinámico, en los siguientes capítulos analizaremos la importancia de las micro, pequeñas y medianas empresas y su impacto en la economía tanto nacional como local.

**Gráfico 3.8. Relación entre los recursos, capacidades y ventaja competitiva**



Fuente: Cardona, 2011; Reyna, et al 2015 y Vega, 2011  
Elaboración: Autor

En cada actividad desarrollada por la empresa se produce una situación de competencia que la enfrenta a otras organizaciones: los propietarios de los recursos y los consumidores de los productos tiene oportunidades de elección. El éxito de una empresa dependerá de su habilidad para la creación de valor que combine activos y satisfaga las necesidades de los grupos de interés (Bueno, 2006).

Cada empresa es única, debido a los recursos que posee y a la forma en que lo gestiona; su capacidad para competir dependerá, por tanto, fundamentalmente de ella misma (Aragón y Rubio, 2005). Entonces para conseguir el éxito competitivo lo explicamos con dos alternativas teóricas: primera es aprovechar las oportunidades y sortear las amenazas que provienen de la empresa y su entorno. La otra consiste en coordinar y aprovechar adecuadamente y eficientemente los recursos con que cuenta la empresa en relación con la competencia. (Reyna *et al.*, 2015; Rubio y Aragón, 2007).

Para sobrevivir y ser próspera en una organización tiene que afrontar los retos del entorno, tiene que conocer las características de los productos y servicios que son valorados por los consumidores y en la que la organización tiene que demostrar excelencia para superar a la competencia, poner énfasis en las especificidades de cada

empresa, la clave está en explotar las diferencias y no hacer lo mismo que los otros (Vega, 2011).

La capacidad estratégica para conseguirlo depende de los recursos y de las competencias que tenga, estos recursos y competencias pueden alcanzar un nivel para que la organización sobreviva, lo siguiente, conseguir una ventaja competitiva, con capacidades que los competidores tengan dificultades para imitar u obtener, conociendo bien los recursos con que cuenta la Mipyme, puede mejorar el sistema de gestión para mejorar el desempeño en relación a la competencia. En el enfoque de la teorías de los recursos y capacidades, es necesario al seleccionar la estrategia, explotar las fortalezas claves de la empresa y por las circunstancias del momento, crear y desarrollar recursos y capacidades, para llevar una ventaja sostenible en el tiempo.

La ventaja competitiva se puede conseguir creando cambios en nuevas formas gerenciales en las empresas, adaptando su estructura interna y los procesos a los entornos cambiantes, proporcionando productos con alto valor para los clientes, de este análisis de doble enfoque van a depender la estrategia (Brunet y Belzunegui, 2000). La capacidad innovadora para incorporar innovaciones tecnológicas como innovaciones organizativas constituye otra de las ventajas competitivas.

Además, si consideramos que “la principal estrategia competitiva asociada a las Pymes es aquélla orientada a la diferenciación, las capacidades en conocimiento ayudarán a esta labor. Por tanto, concluimos que tanto la estructura organizativa como la estrategia competitiva de las Pymes también favorece la capacidad de las mismas para la generación de capacidades basadas en el conocimiento organizativo, consolidándose ésta como otra de las ventajas estratégicas de las pyme” (Camisón *et al.*, 2010).

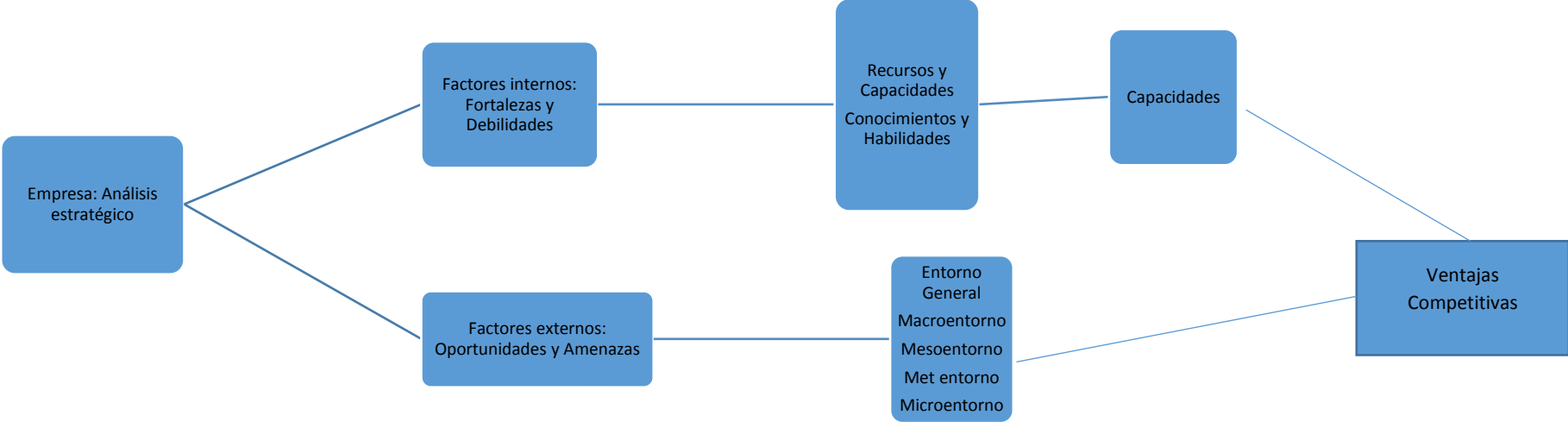
Para Rangone (1999) las ventajas competitivas sostenibles basadas en la visión de los recursos de la Mipyme se fundamentan en tres capacidades básicas:

- Capacidad de producción: que es la capacidad de producir y entregar productos a los clientes, garantizando al mismo tiempo prioridades competitivas, tales como calidad, flexibilidad, plazo de ejecución, coste, fiabilidad, etc.
- Capacidad de innovación: que es la capacidad de una empresa para desarrollar nuevos productos y procesos, y lograr tecnologías superiores y / o buena gestión del rendimiento, por ejemplo, los costes de desarrollar nuevos productos, tiempo de salida al mercado, etc.
- Capacidad de gestión de mercado: que es la capacidad de una empresa de comercializar y vender sus productos de una manera efectiva y eficiente.

Así mismo, el sector público debe propiciar un buen entorno para que las Mipymes se desarrollen, que implica: estabilidad sociopolítica, estabilidad macroeconómica, un marco regulatorio favorable al mercado y a la empresa a través de instituciones que los sostengan, adecuada oferta de bienes y servicios públicos y una sólida cultura empresarial (Romero, 2006).

En definitiva, el modelo teórico que aplicaremos en el trabajo de investigación propuesto, se determina en el análisis de las encuestas dirigidas al sector, la influencia que tiene el entorno, con los recursos y capacidades que tienen las micro pequeñas y medianas empresas para crear ventajas competitivas y que esta relación será la que determine el desempeño de las mismas en el mercado, en base a la estrategia aplicada. (Gráfico 3.9).

**Gráfico 3.9. Empresa, ventaja competitiva**



Fuente: Elaboración propia, considerando los siguientes referentes teóricos, (Barney, 1991; Grant, 1995; Camisón et al, 2010; Cardona, 2011; Reyna, et al 2015 y Vega, 2011)

Las empresas para mantenerse en el mercado deben de desarrollar ventajas competitivas, existen tanto factores internos como externos (entorno) que determina la capacidad de las empresas para desarrollar las ventajas competitivas, esto a su vez puede tener un efecto positivo o negativo, en tanto en cuanto se involucren otros actores sociales como el estado, las instituciones educativas, los gremios, asociaciones de consumidores, etc. (Restrepo, 2011).

A continuación se presenta un resumen (Cuadro 3.1.) de los principales aportes de algunos autores que analizan la competitividad de las empresas pero desde los enfoques: del análisis del entorno, de las ventajas competitivas de Porter (1980), que permite conocer cuáles son las principales características del entorno competitivo en las que las Mipymes desarrollan sus actividades; de la competitividad sistémica, complementando con la teoría de los recursos y capacidades.

Las estrategias deben estar direccionadas a explotar las fortalezas de la empresa y crear y desarrollar recursos y capacidades de la empresa que soporten la ventaja competitiva, de la dotación de los recursos de una manera diferente a los competidores va a depender la competitividad de la empresa, esta diferencia se da por lo difícil de imitar los recursos, por la durabilidad y posibilidades de sustitución (Vega, 2011).

**Cuadro 3.1. Resumen de los Factores de desempeño de las Mipymes, ventaja competitiva**

<b>Análisis Externo</b>	<b>Análisis del entorno</b>	<b>Autores</b>	<b>Factores</b>
		Ventura (2009); Jhonson, Scholes y Whittingto, (2006); Camisón (1996)	Político-Legal, Económico, Social-Cultural, Tecnológico, Ecológico, Ambientales y Demográfico.
	<b>Macroentorno</b>	Meyer-Stamer (2000)	Política: presupuestaria, monetaria, fiscal, de competencia, cambiaria, comercial.
	<b>Metaentorno</b>	Hernández (2001)	La estructura política y económica orientada al desarrollo, estructura competitiva de la economía y los planes nacionales de desarrollo.
		Meyer-Stamer (2000)	Factores socioculturales, escala de valores, patrones básicos de organización política, jurídica y económica, capacidad estratégica y política.
	<b>Meso Entorno</b>	Hernández (2001); Saavedra <i>et al</i> (2013)	Políticas: (infraestructura, educativa, tecnológica, industrial, ambiental, regional, importación y de exportación) e instituciones para implantar ventajas competitivas, eficiencia del entorno, mercados de factores, infraestructura física e institucional.
		Flores (2008)	Formulación e implementación de políticas dirigidas a promover el desarrollo industrial y competitivo.
		Meyer-Stamer (2000)	Política: de infraestructura física, educacional, tecnológica, de infraestructura industrial, ambiental, regional, selectiva de importación e impulsora de exportación.
		Restrepo (2011)	Infraestructura, promoción al desarrollo empresarial, estabilidad macroeconómica, factor de regulaciones a procesos productivos, regulaciones a mercados de productos y factores y estructura de mercado.
	<b>Entorno Especifico</b>	Porter, (1980)	Poder de negociación de los clientes, Poder de negociación de los proveedores, Competidores, Potenciales, Amenaza de productos sustitutos y competidores del sector.

<b>Análisis interno</b>	<b>Micro entorno</b>	Meyer-Stamer (2000); Hernández (2001); Saavedra, <i>et al</i> (2013)	La capacidad de gestión, las estrategias, la innovación, en los procesos productivos y en los productos, las mejores prácticas, integración en redes tecnológicas, interacción entre proveedores, productores y clientes, constituyen los factores internos del nivel micro de las empresas.
	<b>Recursos</b>	Grant (1991)	Tangibles (físicos y financieros), Intangibles (tecnología, reputación y cultura) y Humanos (conocimientos, destrezas y capacidades de comunicación, relación y motivación).
		Hall (1992); Barn (1991); Wernerfelt (1984)	Instalaciones, maquinarias, materias primas, capital, etc.; intangibles como: patentes de propiedad de la empresa, la marca, la cultura de la empresa, redes personales y organizacionales, know-how de los colaboradores, principalmente son los relacionados al conocimiento e información.
		Barney(1991)	Recursos de capital físico: tecnología, la planta y los equipos, emplazamiento geográfico y las materias primas; Recursos de capital humano: formación, experiencia, juicio, inteligencia, relaciones, expectativas de los gestores individuales y los colaboradores de la empresa; Recursos de capital organizativo: la estructura formal de intercambio de la empresa, su planificación formal e informal, los sistemas de control y coordinación y las relaciones informales, entre los grupos dentro de la empresa y entre los de la empresa y su entorno.
		Navas y Guerras (2002)	Activos físicos (edificios, maquinaria, mobiliario, herramientas, etc.) y financieros (disponibilidades, derechos de cobro, capacidad de endeudamiento, etc. Intangibles tecnológicos: patentes, diseños, base de datos, etc. Intangibles organizativos: marca comercial, prestigio, reputación, imagen corporativa, cartera de clientes, etc.
	<b>Capacidades</b>	Grant (1991)	Las tecnologías, el uso de los recursos, capacidad de organización (coordinación de los recursos), capacidad de implementación u operativa (hacer las cosas bien), capacidad de anticiparse y adaptarse a los cambios, capacidad de motivación.

		Hall (1993)	Capacidades funcionales: son las que están orientadas a resolver problemas técnicos o de gestión específicos (fabricar un producto, gestionar un préstamo, controlar la calidad etc. Las capacidades culturales, están relacionados a la actitud y valores de las personas.
		Pardo y Rojas (2012)	Combinar, explotar y gestionar adecuadamente los recursos, transformándolo en algo útil.
		Rangone (1999)	Capacidad: producción, mercadeo e innovación.

### **3.9. Conclusiones**

Las empresas para tomar decisiones necesitan realizar un análisis estratégico, que les permita obtener información valiosa, tanto de la empresa, como del entorno general como inmediato, en la que se desenvuelve. Para realizar el diagnóstico interno se debe conocer la disposición y la gestión de los recursos, para ello utilizamos la teoría de los recursos y capacidades, la teoría de la competitividad de Porter y para el análisis de los factores exógenos, se requiere analizar el entorno con sus diferentes ámbitos, el entorno inmediato o sectorial y la competitividad sistémica.

De la misma forma, las empresas para mantenerse en el mercado deben de desarrollar ventajas competitivas, ya no solo buscarán adaptarse a los cambios del entorno, sino que se tiene que detectar con rapidez los cambios y dar respuestas rápidas a esos cambios, para mejorar sus competitividad, la empresa tiene que adecuar sus estrategias y estructura organizativa al entorno cambiante de la economía. En resumen, para establecer la estrategia con este enfoque hay que conocer y comprender los recursos, el desempeño y las competencias de la empresa (Vega, 2011).

Para crear ventajas competitivas, es necesario analizar la influencia que tiene el entorno, con los recursos y capacidades que tienen las micro pequeñas y medianas empresas y que esta relación será la que determine el desempeño de las mismas en el mercado, en base a la estrategia aplicada. La estrategia se enfoca en conseguir beneficios, consiste en lograr ventajas competitivas con el fin de asegurar la supervivencia y la prosperidad de las Mipymes y evitar el cierre o fracaso de las mismas.

## **CAPÍTULO IV. FACTORES DE DEBILITAMIENTO Y ÉXITO DE LA MIPYMES**

---

#### **4.1. Introducción**

Los estudios sobre las Mipymes son importantes, es necesario conocer sus características, debilidades, problemas, e inclusive su funcionamiento, que sirva para corregir, prevenir y fortalecer al tejido empresarial de un territorio, para que en un futuro cercano puedan desarrollar estrategias, que se puedan aplicar en el ámbito internacional, nacional y local. Así mismo, se enfrentan a nuevos retos, debido a las condiciones cambiantes de los entornos tanto locales, como globales, es necesario que los empresarios asuman ese rol con mucha responsabilidad, para superar los diferentes inconvenientes que se les va presentando y darle solución a las mismas. Lamentablemente muchas de ellas se siguen manejando en forma empírica, sin ningún soporte técnico, ni profesional y con ciertas debilidades y problemas, lo que no les permite afianzarse con rapidez y agilidad, complicando sus resultados de rentabilidad y competitividad (Pérez, 2004).

Las Mipymes constituyen el motor de la economía en Latinoamérica, aun así, solo el 40% pasa a la fase de crecimiento, las demás se estancan o irán al declive, para ello es necesario conocer los factores internos y externos que inciden en el debilitamiento, o declive de las unidades productivas, para tomar las medidas correctivas para reforzarlas y fortalecerlas; lo interesante es la cantidad de programas e instituciones tanto públicas como privados que las apoyan en Latinoamérica (Anzola, 2011).

#### **4.2. Principales problemas que impiden la supervivencia y desarrollo de las Mipymes en Latinoamérica**

Ha existido mucha dificultad para conceptualizar el fracaso de las empresas y poca información sobre tasas de fracasos y mortandad empresarial, por eso hemos considerado realizar esta investigación, analizando los factores que limitan el desarrollo y consolidación de las Mipymes, identificando sus principales problemas.

Los mercados se han globalizado, estamos ante un avance significativo de la tecnología y el desarrollo de las TIC, sin embargo ha disminuido el hábito de la gestión del conocimiento y del recurso humano, por esta razón, existen empresarios y empleados pocos cualificados, deficiente infraestructura, equipos y maquinarias en los negocios, dificultades para incorporar procesos innovadores en las empresas, son entre otros aspectos los que dificultan y limitan el desarrollo de la Mipymes (Gálvez *et al.*, 2012; FAEDPYME, 2015). Los mercados son dinámicos, es necesario estar preparados, pero existe poco interés de los empresarios en desarrollar sus capacidades, existe mucho conformismo entre ellos.

A pesar de ser un elemento fundamental en la economía de los países, los principales problemas de las Mipymes para López y Luna, (2009) en México, que les dificulta la supervivencia y les quita competitividad en el mercado, son:

1. Mano de obra poco calificada
2. Altos costos de materias primas
3. Maquinaria Obsoleta
4. Dificultad para acceder a créditos
5. Concentración en ciertas ramas de actividad
6. Altos costos en mantenimiento y reparación de maquinaria
7. Capacidad de producción no utilizada
8. Elevados costos de transporte y comunicación

De la misma manera, entre las principales dificultades encontradas en la última encuesta desarrolladas por el 2013 por el Fondo Micro en República Dominicana a las

pymes, son las siguientes: la situación económica, aspectos financieros, factores de índole administrativa, el problema de la energía eléctrica y aspectos legales y laborales. No obstante, la importancia que tienen estos factores en el desempeño de la empresa varía según las características de las Pymes, particularmente su condición de formalidad, los años que tienen operando y la actividad a la que se dedican, así como también las características del propietario, específicamente el género y el nivel educativo del propietario (Ortiz *et al.*, 2014).

Existen algunos limitantes para los empresarios de las Mipymes: en cuanto a la financiación, tienen insuficientes recursos propios, mucha dificultad para acceder a créditos de parte de la banca pública como privada y muy débil la capacidad de negociación; escasa tecnología incorporada a los procesos productivos, baja capacidad de gestión empresarial, dificultades de asimilación de los conocimientos técnicos y tecnológicos, baja cualificación del recurso humano; limitaciones en la distribución y promoción de los productos; dificultades en la cooperación entre empresas, entre otros aspectos sustantivos (Alburquerque, 1996).

En consecuencia, muchas empresas no logran consolidarse y tienden al fracaso y cierre de las mismas, por esta razón, operar un negocio cada día va a ser más difícil, es necesario ya no solo adaptarse a los cambios del entorno, sino anticiparse, que se vea reflejado en las estrategias y objetivos del negocio.

El Banco Mundial (2007), establece que uno de los principales problemas que tienen las Pymes, es la falta de financiamiento y la falta de asesoría empresarial, fallas en la administración del negocio y utilización de recursos humanos no calificados, desconocimiento de oportunidades del mercado y poca inversión en tecnología, esto deriva una producción de baja calidad.

Según, Lefcovich (2009), indica algunos factores que influyen en el fracaso de las microempresas. Estos factores pueden ser: la falta de experiencia, la falta de dinero o capital, la mala ubicación, la falta de enfoque, el mal manejo de inventarios, excesivas inversiones en activos fijos, falencias en materia de créditos y cobranzas, no contar con buenos sistemas de información, fallas en los controles internos, la mala selección del personal, falencias en las políticas del personal, fallas en la planeación, graves errores en la fijación de estrategias, falta o ausencia de planes alternativos, la resistencia al cambio, mala administración del tiempo, etc.

Para Zamorano, (1997) las causas del fracaso empresarial son las siguientes:

- Desconocimiento en el manejo de inventarios: Tiene como resultado almacenar materias prima y productos ya elaborados, o artículos para vender en una cantidad superior a la necesaria.
- No tener un plan de producción, acorde a las necesidades del mercado, puede ocasionar exceso en la producción, se puede dar por falta de coordinación con el área comercial y de ventas.
- Inversiones excesivas en activos fijos: Realizar gastos en activos fijos innecesarios disminuye la capacidad de liquidez de la empresa.
- Inadecuado control interno: A la falta de un control interno la empresa puede llevar a que se cometan grandes fraudes internos y externos.
- Ineficiente selección de personal: No contratar personal apropiado para el desarrollo de las diferentes actividades en la empresa, sea por falta de experiencia, aptitudes, actitudes pueden llevar a la empresa a perder clientes por mala atención de los empleados.

- Ineficiente gestión de la comunicación: Si no existen canales de comunicación tanto interna como externa en la empresa, es imposible pensar en formar equipos de trabajo eficientes, generar pertenencia del personal y entusiasmo en las tareas asignadas. La comunicación interna como externa es la que permitirá a la empresa mantenerse controlada en momentos de crisis y explotar todas las sinergias además proyectar una imagen positiva ante diferentes grupos de interés.
- Poco conocimiento sobre planificación estratégica: Los errores en la fijación de estrategias implican graves falencias a la hora de fijar o modificar la misión, visión, valores y metas de la empresa, como reconocer sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas cambiantes en el entorno. No cambiar las estrategias del negocio en función a los cambios producidos en el entorno puede llevar a la empresa a quebrar.

Los principales problemas que tienen las Mipymes son: la falta de planeación, no existe capacitación ni profesionalización, no tiene una sólida estructura, poco trabajo colaborativo, y ausencia de compromisos (Molina *et al.*, 2016). La competitividad no se dará sin una planificación estratégica formal que de dirección a las Mipymes, el empresario administra empíricamente, por intuición o por su experiencia, la empresa cuando crece y se desarrolla debe llevar la administración de forma más profesional; sin recurso humano capacitado y poco profesional, acorde a las nuevas exigencias del mercado, es necesario la capacitación para obtener más conocimientos y habilidades que les permita desarrollar competencias; ausencia de liderazgo para que guíe, e incentive a los empleados al logro de los objetivos de la empresa.

Por otro lado, los factores que más han dificultado la consolidación de las empresas han sido fundamentalmente características relacionadas con el emprendedor,

como su falta de motivación o la experiencia, y el posicionamiento de la empresa en el mercado (Escuela de Negocios, 2006).

Según Pertierra (2011), menciona que existen 10 factores claves para el fracaso en las empresas, siendo estos:

1. Planeamiento inadecuado o inexistente
2. Comunicación inexistente o poco efectiva
3. Capacitación deficiente
4. Ausencia de flujos de información
5. Empleados pocos idóneos
6. Ignorar a la competencia
7. Ignorar las necesidades de sus clientes
8. Marketing descuidado, inefectivo o inexistente
9. Problemas de Cash Flow
10. Tareas sin organización, demoras y falta de orden

Por su parte los analistas empresariales, aun tomando en consideración el entorno negativo en que operan las empresas, se orientan más a encontrar las causas del fracaso de las Mipymes, y en particular, en la capacidad de gestión de sus responsables. Para Soriano (2005) agrupa en cinco grandes áreas, las causas del fracaso, las cuales son:

- No desarrollar una verdadera visión de marketing,
- Deficiencias en las áreas de producción y operaciones

- Desconocimiento de los sistemas básicos de control de gestión
- Ignorar por completo la planificación
- Carencias en la gestión

Una área importante para tener éxito competitivo en el mercado, es el marketing, existen muchas falencias para conocer las necesidades, deseos, preferencias, tendencias y cambios en el hábito de consumo de las personas, de igual forma en el comportamiento y conductas de las personas ante la oferta de un bien o servicio, las acciones y estrategias de marketing se sustentan en base a esta valiosa información actualizada.

En México muchas de las Mipymes no se consolidan en el transcurso de los años, por los inconvenientes que se les presentan cuando apertura un negocio, lo hacen sin planificación, sin capacitación y formación profesional, con escasos conocimientos técnicos, sin el suficiente capital que permita desarrollar el negocio y también lo hacen por intuición sin una investigación de mercados (Durazo y Ojeda, 2013).

Uno de los grandes problemas que tienen las Pymes y que repercute en su desarrollo, es que no poseen fondos propios, se les presenta una serie de obstáculos para conseguir financiación, más el costo del crédito; otro de los factores es la poca diferenciación de los productos, la escasa tecnología que utilizan en el proceso productivo, excesivas cargas tributarias y administrativas; desconocimiento de técnicas de gestión, marketing y comercialización; insuficiente cualificación y escasa formación del personal (Lima, 1997).

Para mantener la parte operativa, las Mipymes necesitan recursos monetarios, la falta de acceso a estos recursos y la poca cultura de conocer los instrumentos financieros que se crean en el mercado para generar estos recursos, dan como resultado el cierre de

empresas (Martínez, 2014). Los principales problemas que tienen en relación al financiamiento son: acceso al crédito, oportunidad de este, costo del crédito, periodos, garantías, montos, entre otras (Henríquez, 2009).

Las empresas consiguen ser competitivas en el mercado, por los conocimientos adquiridos, el nivel de preparación y las habilidades de sus colaboradores y su desempeño laboral; para eso es necesario que se seleccione al personal adecuado, que exista capacitación permanente en todos los niveles, un ambiente adecuado de trabajo y motivación suficiente para desarrollarse en la empresa (Saavedra *et al.*, 2013). El empresario debe tener conocimientos para el desarrollo del negocio y habilidades, comportamientos, actitudes y valores necesarios para convertirse en un empresario exitoso (Varela y Bedoya, 2006). Características propias e importantes del empresario exitoso, conlleva a las Mipymes no solo a supervivir, sino a ganarse un espacio en el mercado.

Un primer error de los empresarios es la falta de un buen diagnóstico empresarial, por otro lado, los factores que más han dificultado la consolidación de las empresas están relacionadas con las emprendedor, como su falta de motivación o la experiencia, y el posicionamiento de la empresa en el mercado (Escuela de Negocios, 2006).

A continuación presentamos un resumen del aporte de algunos autores sobre los principales problemas (factores internos) que inciden en el desempeño y desarrollo de las Mipymes en Latinoamérica (Cuadro 4.1)

**Cuadro 4.1. Principales problemas de las Mipymes (factores internos)**

	(López y Luna, 2009)	Alburquerque, 1996	BM 2007	Gálvez, et al 2012	Lefcovich, 2009	Zamorano, 1997	Soriano, 2005	Molina, et al, 2016	Pertierra, 2011	Durazo y Ojeda, 2013	Lima, 1997
M/O no calificada	x	x	x	x	x			x		x	
Altos costos M/P	x	x									
Maquinaria obsoleta	x	x									
Dificultad para acceder crédito/falta de financiamiento	x	x	x		x						x
Altos costos de mantenimiento	x										
Capacidad de producción ociosa	x										
Altos costos operativos	x										
Débil capacidad de negociación		x									
Dificultades en la cooperación		x									
Desconocimiento oportunidades			x								
Poca Tecnología		x	x	x							x
Falta de experiencia					x	x					
Falta de capital					x					x	
Mala ubicación					x						
Falta de enfoque					x						
Mal manejo de inventario					x	x					
Altas inversiones en activo fijos					x	x					
No tener Sistema de información de Mercados					x				x		
Fallas control interno					x	x	x				
Mala selección del personal					x	x			x		
No planifica					x	x	x	x	x	x	
No maneja el tiempo					x						
Comunicación inexistente							x		x		
Desconocimiento de marketing							x		x		x

Deficiencias producción y operaciones							x				
Carencias en la Gestión							x				
Capacitación deficiente								x	x	x	x
Ignorar a la competencia									x		
Problemas de cash flow									x		
Poca diferenciación de productos											x
Sin estructura								x			
Sin trabajo en equipo								x			

Por otra parte, no solo los factores internos inciden en el debilitamiento y competitividad de las Mipymes, también los factores externos inciden en su desempeño (Cuadro 4.2), se encuentran en el entorno general donde se localizan las empresa, incluye también el entorno inmediato o específico, pueden constituirse en amenazas, obstáculos y de una u otra manera limitan el desarrollo de los negocios. Para los dueños de las Mipymes, las razones del alto índice de fracaso también son atribuibles a fuerzas externas a las empresas, que actúan en el entorno económico-político-social. Según Soriano (2005) entre estas se encuentran:

- Escaso apoyo oficial,
- Deficientes programas de ayuda a las Mipymes,
- Casi inexistentes fuentes de financiación,
- Excesivos controles gubernamentales,
- Alto costo de las fuentes de financiación disponibles, y
- Altas tasas impositivas

Un factor externo que tiene incidencia en las Mipymes es la baja coordinación en las diferentes administraciones públicas, que se da por el quebrantamiento y la falta de coordinación de las diferentes iniciativas públicas de fomento productivo y la indiferencia entre empresarios y universidades, poca o ninguna vinculación entre las necesidades del sector empresarial y los recursos de ciencia y tecnología, investigación y desarrollo y capacitación de recursos humanos (Alburquerque, 1996).

Para el Centro de Investigaciones Económicas Nacionales (2010) los empresarios identifican ciertas limitaciones al desarrollo de las Mipymes: la informalidad repercute

en la competencia por las prácticas desleales, el crimen organizado, la estabilidad política y macroeconómica, la corrupción en el gobierno, y a la deficiente infraestructura.

Otro de los factores externos que inciden en el desempeño y competitividad de las Pymes es la falta de condiciones en cuanto a la seguridad jurídica, la rigidez de la normativa laboral, no existe una normativa que fomente la creación y el desarrollo de las Pymes y un marco institucional que favorezca al desarrollo y consolidación de estas empresas (Narváez y Fernández, 2015).

Por otro lado de acuerdo con Monroy (2007) y Molina *et al.*, (2014) dentro de los factores externos que influyen en el fracaso y limita el crecimiento de las Mipymes, encontramos las siguientes:

- Falta de Financiamiento.
- Falta de información sobre programas y apoyos públicos.
- Baja participación del sector financiero en el otorgamiento de créditos a las Mipymes.
- Falta de información y apoyos para la exportación.
- Excesivos controles por parte del gobierno
- Altas tasas impositivas

**Cuadro 4.2. Principales problemas de las Mipymes (factores externos)**

	Soriano, 2005	Albuquerque, 1996	Monroy, 2007	Molina <i>et al.</i> , 2014	CIEG, 2010	Narváez y Fernández 2015
Escaso apoyo oficial	x			x		
Inexistentes fuentes de financiación	x		x	x		
Altos costos de financiación	x			x		
Altas tasas impositivas	x			x		
Baja coordinación Adm. Pública		x				
Poca vinculación de las empresas y RR ciencias, tecnología I+D y capacitación		x				
Desconocimientos de programas y apoyo público	X		X			X
Prácticas de informalidad, que conlleva condiciones desleales de competencia					X	
Inestabilidad política y macroeconómica					X	
Corrupción					X	
Deficiente infraestructura					X	
Limitadas condiciones de seguridad jurídica						X
Rigidez normativa laboral						X

Elaboración: Autor

En el Ecuador, a pesar de los pocos estudios realizados, las Mipymes si tienen algunos problemas que dificultan su desempeño, en la ciudad de Cuenca, las microempresas presentan baja competitividad por su débil gestión administrativa, dificultades con el mercado, producción y financiamiento, así como la inseguridad y la situación política del país (Tobar, 2013). Los motivos de cierre con mayor frecuencia son:

porque el negocio no era lucrativo y por problemas de financiamiento. En promedio desde el 2008 el comportamiento de los resultados han sido muy parecido, 41% de las personas que fueron encuestadas se refiere al primer motivo y 17% al segundo; en promedio el 20% considera a motivos netamente personales (GEM Ecuador, 2014).

Los principales problemas que enfrentan los microempresas están relacionados a la competencia desleal que existe en el mercado y acceso al financiamiento, es notoria la alta competencia con un potencial de crecimiento pequeño, con muchos vendedores y demanda baja y situación macroeconómica del país (Rosas, 2011; Naranjo, 2012).

Según el Gobierno Autónomo Descentralizado de Quevedo y la Universidad Técnica Estatal de Quevedo (2012), a través de su plan de desarrollo, el limitado desarrollo de las Mipymes en Quevedo, se debe a la débil organización productiva, a la falta de capacitación y poca cultura organizacional, otro factor a considerar, es la ausencia de estudios de mercado y escaso conocimiento de estrategias de marketing, poca vinculación de la Universidad y las Instituciones públicas (Gobierno Provincial, Gobierno Local, BNF, etc.) con este importante sector, existe desconocimiento de los beneficios de trabajar en forma gremial, asociativo y cooperativo.

Sin embargo, en la ciudad de Quevedo existen algunas micro, pequeñas y medianas empresas tanto formales como informales, que contribuyen al desarrollo de Quevedo, aportan al PIB, generan empleo, generan recursos para el Gobierno Autónomo Descentralizado de Quevedo (patentes, impuesto 1x1000, permisos de funcionamiento, etc.). La ciudad de Quevedo al año de 2010, registró 5.617 establecimientos, representando el 31,51% en relación a la provincia de Los Ríos, destacándose el comercio al por mayor y al por menor con un 57,22%, las actividades de alojamiento y de servicio

de alimentación con un 9,81%, industrias manufactureras con un 8,53%, entre otros (GAD Quevedo, actualizado 2014).

A las Mipymes se las constituye con poca inversión, por lo general el aporte es propio o a través de sus familiares, por eso es necesario que el estado ecuatoriano las asista y las apoye a través de las políticas de fomento al sector, propiciar un ambiente dinámico que favorezca la aparición de nuevos empresarios y nuevas compañías y estimule el desarrollo de las existentes como por ejemplo: disminuyendo los riesgos empresariales asociadas al entorno (asuntos políticos, inflación, desempleo, etc.), que exista estabilidad macroeconómica, condiciones políticas sociales, marco regulatorio favorable del mercado, un adecuado suministro de servicios públicos para el sector productivo y sólida cultura empresarial (Romero, 2006).

Así mismo utilizan sencillos procesos de producción de bienes y servicios y de comercialización, por lo general, el dueño del negocio se involucra en diferentes actividades con la ayuda de algún familiar, sin recibir ninguna prestación social y sueldo por el trabajo realizado (Sánchez, 2007).

En definitiva, en base a las debilidades y problemas encontrados en el diagnóstico, hay que proponer estrategias, actividades y tareas para fortalecer a las Mipymes. Se requiere la implementación de una política que cree las condiciones para mejorar la capacidad productiva, generar un crecimiento sostenido y un desarrollo sustentable del sector, pero de forma competitiva, que facilite la diversificación hacia nuevas actividades productivas con alto valor agregado, mayor nivel tecnológico y mano de obra calificada, que permita abastecer la demanda interna e incremente la participación del país en el mercado mundial (MIPRO, 2013).

### **4.3. Factores de éxito de las Mipymes.**

Una vez analizadas los principales factores que inciden en el debilitamiento y competitividad de las Mipymes, a continuación pasamos a analizar los factores que inciden para que las Mipymes sean consideradas exitosas. Existen más estudios que analizan los factores de éxito de los micros, pequeñas y medianas empresas, que los factores de debilitamiento, cierre y fracaso a nivel internacional. Las empresas exitosas, son aquellas empresas que consiguen los resultados deseados, puede estar relacionado con la consecución de beneficios o de rentabilidad sobre los capitales invertidos, incremento de las ventas, incremento de la cuota de mercado, liderazgo en el mercado, gran aceptación por parte de sus clientes y el incremento de valor de mercado de la empresa o de sus acciones.

Para la FAEDPYME, (2012) supervivir en el mercado hay que ser competitivos, hay que anticiparse y dar respuesta inmediata a la dinámica cambiante del entorno, lo que conlleva a adecuar las estrategias y su estructura organizativa. Para ello, es necesario identificar los factores claves de éxito en base a un profundo análisis de las organizaciones, lo que permitiría fortalecer el sector de las Mipymes.

El éxito competitivo de las Mipymes va a depender de los factores internos, una teoría que sustenta esta idea es la teoría de los recursos y capacidades (Barney, 1991; Grant, 1991; Penrose, 1959) e inclusive sirve como un elemento diferenciador con relación a la competencia (Bárcenas *et al.*, 2009).

El éxito como variable dependiente, tiene muchas dimensiones para ser analizado, pero los resultados de los estudios empíricos han demostrado que existe un común denominador para estudiar y enfocar el éxito y es el crecimiento de utilidades, además identifica cuatro factores para la medición del éxito empresarial (Treviño, 2013):

1. Capacidad de la Dirección Administrativa
2. Manejo de Recursos Humanos
3. Uso de la Mercadotecnia
4. Innovación en la Tecnología

Para la Nacional Financiera, Banca de Desarrollo de México (2016), menciona las causas principales que contribuyen al éxito de las Mipymes, estas son:

- Esfuerzo, trabajo y dedicación en el desarrollo del negocio. Los empresarios comprometidos que tienen como objetivo ser exitosos, son los que consiguen resultados deseados.
- Identificar correctamente las necesidades del mercado, tener una visión de afuera hacia adentro, que implica, identificar las necesidades de los clientes y orientarse hacia los clientes. Ninguna empresa, ni grande ni pequeña, existe por el deseo de su dueño o administrador, o porque es fácil elaborar un producto o configurar un servicio. Todas las empresas existen porque satisfacen necesidades de los clientes, por lo que resulta vital identificarlas correctamente.

Para Spillan y Parnell (2006), la relación que existe entre los recursos de mercadeo, la orientación hacia el consumidor y el desempeño de las Pymes, es un factor que explica un desempeño empresarial superior. Un factor importante para que una Mipymes sea exitosa, es el conocimiento de lo que vamos a o pretendemos desarrollar en el negocio; el empresario debe poseer un mínimo de habilidades y conocimiento del negocio para poder llevarlo a cabo. De otra manera, deberá buscar las personas idóneas que lo apoyen en tan importante tarea.

Según (Anzola, 2002) los factores claves de éxito, son aquellos elementos esenciales que le permiten al empresario alcanzar de manera efectiva y eficaz los objetivos que se ha trazado y a la vez diferenciarse entre la competencia haciéndola única.

Principales factores son:

- La oferta de productos: se relaciona directamente a ofrecer una gama de productos innovadores, de calidad y con precios ajustados a las necesidades del mercado.
- El éxito de mercado, es conseguido mediante una estrategia efectiva de ventas y de marketing.
- Comunicación efectiva: es importante desarrollar una cultura de comunicación óptima, las mismas que apoyen a las relaciones laborales dentro de la empresa.
- Relaciones con los clientes: Se encuentra enfocada específicamente en la mejora continua del servicio al cliente y conseguir relaciones duraderas con el cliente.
- La eficiencia de las operaciones: mejorar considerablemente la eficiencia de todas las operaciones comerciales.
- La estabilidad financiera: mantener la estabilidad financiera a través de una gestión financiera eficaz.

El éxito competitivo de las empresas de menor tamaño se explica por la capacidad financiera, por los recursos tecnológicos, por la innovación, por las capacidades de marketing, por la calidad del producto o servicio, por la dirección de recursos humanos, por las capacidades directivas para gestionar la empresa y por la intensidad de las tecnologías de la información y comunicación y estrategias competitivas (Rubio y Aragón, 2007.)

Para Al-Mahrouq (2010), son cinco factores de identificables por separado que tienen un impacto significativo en el éxito de las empresas. Estos factores, cuando se

clasifican en el orden de importancia son los siguientes: los procedimientos técnicos y la tecnología, la estructura de la firma, estructura financiera, de marketing y de la productividad y estructura de los recursos humanos.

Las empresas exitosas son las que logran ser competitivas en el mercado, son aquellas que consiguen una posición competitiva favorable en el mercado, las que le incorporan un alto contenido de valor a la oferta de sus bienes y servicios en relación a la competencia. Los recursos y capacidades son los que generan las ventajas competitivas y son los determinantes del éxito empresarial.

Para Bárcenas *et al.*, (2009), las Pymes tienen problemas para sobrevivir en un mercado competitivo, cada vez más exigente, para ello es necesario no solo tener una ventaja competitiva que les permita mantenerse, desarrollarse y crecer. Las empresas con mayor éxito competitivo son las que planifican estratégicamente sus actividades, innovan sus procesos, productos y gestión y las que tienen un nivel superior en tecnología en relación con los competidores de su sector en tanto y cuanto que existan políticas públicas que apoyen las iniciativas en desarrollar procesos innovadores y tecnológicos en sus empresas.

Si se manejan eficientemente las siguientes áreas en las empresas, podrán ser competitivas: planeación estratégica, producción y operaciones, aseguramiento de la calidad, comercialización, contabilidad y finanzas, recursos humanos, gestión ambiental y sistemas de información (Saavedra y Milla, 2012).

Para la FAEDPYME (2011), las Mipymes que tienen una mejor posición competitiva en el mercado, se caracteriza por ser una empresa mediana, están en el segmento de las más jóvenes, no son familiares y los gerentes tienen estudios universitarios, planifican formalmente, participan de procesos asociativos, tienen

diferencias en su estructura organizativa, participan de todos los procesos de recursos humanos, usan la TICs, están constantemente innovando, utilizan presupuestos de ingresos y gastos, analizan la situación económica y financiera, practican la contabilidad de costos, incorporan procesos innovadores y tecnológicos, poseen certificaciones de calidad.

Para finalizar, la revisión de la literatura nos permitió conocer los principales factores que inciden en el éxito o fracaso de las microempresas, lo cual nos facilitará en un futuro, considerar estos aspectos en nuestro emprendimientos y como menciona García, Martínez y Fernández (2007), la actividad emprendedora es uno de los principales mecanismos que favorece el crecimiento económico y la creación de empleo, y contribuye en gran medida en la mejora de la competitividad.

En síntesis, el factor que determina en mayor medida el éxito de la Mipyme está en la persona que emprende un negocio, en su capacidad para afrontar las condiciones del entorno, en las virtudes que se le atribuyen al ser visionario y tomador de riesgos, en su capacidad para administrar y organizar un negocio, pero también en la capacidad de interpretar la dinámica del entorno cambiante de la economía mundial para aprovechar las oportunidades y retos que ofrece, solucionar las diferentes debilidades de la empresa pequeña por medio del acceso a los distintos programas de apoyo, fomentar las relaciones formales e informales con empresas e instituciones que permita desarrollar su capital social y capitalizar sus fortalezas, de tal forma que la Mipyme pueda competir en el mercado local, regional y global (Mendoza, 2010).

A continuación se presenta un resumen de los aportes de algunos autores sobre los principales factores que inciden en el éxito competitivo de las Mipymes. (Cuadro 4.3)

### Cuadro 4.3. Factores de éxito.

<b>Mipymes</b>									
<b>Factores</b>	<b>Autores</b>								
	Treviño, 2013	FAEDPY ME 2011	Spillan y Parnell, 2006	NF Banca de Desarrollo 2012 México.	Anzola, 2002	Santana, 2006	Rubio y Aragón, 2007	Al-Mahrouq, 2010	
1.Capacidad de la Dirección Administrativa	x	x				x	x		
2.Manejo de Recursos Humanos	x	x					x	x	
3.Uso de la Mercadotecnia	x				x		x	x	
4.Innovación en la Tecnología	x	x					x	x	
5.Trabajo arduo				x					
6.Identificar correctamente las necesidades del mercado			x	x					
7.Conocimiento de la actividad que se quiere desarrollar				x					
8.Oferta de productos innovadores					x				
9.Comunicación efectiva					x		x		
10.Relaciones con los clientes					x				
11.Eficiencia en las operaciones					x				
12.Estabilidad y capacidad financiera					x		x	x	
13.Servicios de información						x			
14.Calidad de producto o servicio		x					x		
15.TIC's		x					x		
16.Estructura de la firma									x
17.Productividad									x
18.Flexible en la Comercialización									x
19.Operar en un mercado creciente									x
9.Asociatividad		x							

Elaboración: Autor

### 4.4. Conclusiones

Luego de revisar el aporte de algunos autores sobre los principales factores tanto internos como externos que inciden en el debilitamiento de las Mipymes en

Latinoamérica, podemos nombrar los más importantes: la poca formación y capacitación de los empresarios y empleados, mala selección del personal, desconocimientos de marketing, problemas para acceder a créditos, poca tecnología utilizada, fallas en el control interno, no planifican. Como factores externos tenemos el escaso y desconocimiento de programas de fomento a las Mipymes, pocas fuentes de financiamiento, altas tasas impositivas, prácticas de informalidad, situación económica del país y limitadas condiciones de seguridad jurídica. En el Ecuador los factores que más sobresalen son: alta y desleal competencia en las microempresas, dificultades en el financiamiento, creciente informalidad, desempeño económico del país, inseguridad y la situación política del país.

De la misma manera resumimos los principales factores que inciden en el éxito de las Mipymes, podemos mencionar las siguientes: capacidad de la dirección administrativa, manejo de recursos humanos, uso de la mercadotecnia, innovación en la tecnología, calidad del producto o servicio, estabilidad y capacidad financiera, las tecnologías de la información y comunicación, buena comunicación en el negocio, experiencia y conocimiento del mercado.

Podemos apreciar que los factores que explican el debilitamiento y falta de desarrollo de las Mipymes, son diferentes a los que explican el éxito competitivo de las empresas, es así que entre los factores internos tenemos los más importantes, a la poca formación y capacitación de los empresarios y empleados, dificultades para acceder a créditos, problemas para acceder a créditos, poca tecnología utilizada, fallas en el control interno, no planifican. Entre los factores externos tenemos el escaso apoyo público, pocas fuentes de financiamiento, altas tasas impositivas, prácticas de informalidad, situación económica del país y limitadas condiciones de seguridad jurídica. Si contrastamos con los factores que inciden en el éxito de las Mipymes, nos damos cuenta que son diferentes

en cuanto a los factores que inciden en el debilitamiento y desarrollo de las Mipymes, tenemos: calidad del producto o servicio, capacidad en la administración del negocio, buena comunicación, experiencia y conocimiento del mercado, buena estabilidad y capacidad financiera, usos de las TICS, innovación en los procesos, manejo de los recursos humanos, uso del marketing.

En definitiva, los empresarios que consiguen ser exitosos en el mercado, son aquellos que ofrecen bienes y servicios de calidad, que tienen experiencia y conocen el mercado, planifican y administran eficientemente su negocio, están constantemente innovando, tienen buena estabilidad y capacidad financiera y utilizan buenas estrategias de marketing.

## **CAPITULO V. ANÁLISIS DE LAS MIPYMES EN ECUADOR**

## 5.1. Introducción

En este capítulo abordaremos sobre el origen, la caracterización de las Mipymes, la contribución al desarrollo económico de Ecuador, específicamente de Quevedo y el aporte a la generación de empleo, se constituyen actores económicos importantes en el proceso de desarrollo, sin embargo, todavía con algunos problemas para ser competitivas, que les permita sobrevivir y ser exitosas en el mercado, muchas están debilitadas por la influencia de factores internos y externos.

Por esta razón, es necesario conocerlas para “implementar políticas públicas orientadas a mejorar la gestión empresarial; construir canales de información para conocer sobre el entorno cambiante, especialmente para obtener y utilizar tecnología de punta; generar plataformas de aprendizaje, apoyo, orientación y capacitación a Mipymes; buscar proveedores de materias primas y maquinaria para reducir costos de producción; establecer convenios con gobiernos locales” (López, 2014).

La información obtenida de las Mipymes servirá para mejorar la toma de decisiones, ajustar estrategias, políticas, proyectos, y programas de apoyo a estas empresas (Redipyme, 2015). A pesar que son actores en el proceso de desarrollo, todavía tienen poca participación en el PIB, es necesario buscar procesos positivos que contribuyan al desarrollo del país, a través de resultados y acciones, obteniendo mayor participación a nivel local, nacional e internacional. El desarrollo de políticas, programas, proyectos, instrumentos y herramientas innovadoras para promocionar a las Mipymes, son importantes para mejorar la competitividad de las mismas.

“Las instituciones públicas, las asociaciones de empresarios, los empresarios, las universidades, las ONG y los organismos internacionales, entre otros, deben orientar sus esfuerzos y colaboración con miras a apoyar a los dueños o propietarios de las

microempresas en su gestión, con el objeto de que puedan neutralizar, minimizar y/o eliminar los factores negativos que las afectan. En resumen, dichos factores tienen su origen en los entornos interno y externo de la microempresa, los cuales cambian constantemente de manera rápida y drástica. Sus efectos, si no se enfrentan adecuadamente a tiempo, pueden llevar a la inestabilidad de la empresa y en muchos casos a su desaparición prematura” (Redipyme, 2015).

## **5.2. Conceptualización y delimitación de las Mipymes**

La valoración del papel desempeñado de las Pymes en el desarrollo económico ha estado en constante crecimiento, en la década de los 50 y 60, el desarrollo se identificaba con la gran empresa y la concentración del capital, mientras que la pequeña empresa se creía que distorsionaba los procesos de desarrollo, pero en los años 70 debido a la gran crisis que atravesaban algunos países y las dificultades que presentaban las empresas (Empresa Fordista)<sup>8</sup>se reconsideró la importancia de la pequeña y mediana empresa (Romero, 2006), generaban empleo, eran innovadoras y se adaptaban fácilmente a los entornos cambiantes

Es así, que el crecimiento de las Mipymes han incidido en el desarrollo económico de las naciones más avanzadas e inclusive constituyen la base del despegue de sus economías (Mora, 2013). En los países en vías de desarrollo, más del 90% de las empresas fuera del sector agrícola son Pymes y microempresas<sup>9</sup>. Sin embargo la administración de las Mipymes se la hace empíricamente, se debe al poco conocimiento del empresario, por lo general el mercado a que se dirige es local, con poca o casi nula participación en el

---

<sup>8</sup> (Modo de producción en cadena que llevó a la práctica Henry Ford; fabricante de automóviles de Estados Unidos; apareció en el siglo XX promoviendo la especialización, la transformación del esquema industrial y la reducción de costos) Tobar, 2014

<sup>9</sup> Según la Comisión Económica de las Naciones Unidas para Europa (CEPE), la mayoría de las PYMES en países en transición son microempresas que emplean a miembros de la familia o parientes cercanos.

mercado mundial y el dueño del negocio realiza diferentes funciones en las diferentes áreas de la empresa (Fillion, Cisneros y Mejía-Morelos, 2011).

Así mismo, es necesario diseñar e implantar políticas públicas, que estén orientadas a fomentar nuevas actividades de negocios con alto valor agregado y que busquen la reconversión productiva con el objetivo de comercializar tanto en el mercado nacional como internacional.

La Asamblea Nacional, de conformidad con las atribuciones que le confiere la Constitución de la República del Ecuador y la Ley Orgánica de la Función Legislativa, discutió y aprobó el proyecto de código orgánico de la producción, comercio e inversiones; el mismo establece en el artículo 53 que : “La micro, pequeña y mediana empresa es toda persona natural o jurídica que, como una unidad productiva, ejerce una actividad de producción, comercio y/o servicios, y que cumple con el número de trabajadores y valor bruto de las ventas anuales, señalados para cada categoría, de conformidad con los rangos que se establecerán en el reglamento de este código”. “En caso de inconformidad de las variables aplicadas, el valor bruto de las ventas anuales prevalecerá sobre el número de trabajadores, para efectos de determinar la categoría de una empresa”.

El Servicio de Rentas Internas del Ecuador (SRI) señala, “Se conoce a las Pymes como el conjunto de pequeñas y medianas empresas que de acuerdo a su volumen de ventas, capital social, número de trabajadores, y su nivel de producción o activos presentan características propias de este tipo de entidades económicas”, en general en nuestro país las micro, pequeñas y medianas empresas activas desarrollan diferentes actividades económicas (Tobar, 2014), detallamos a continuación:

- Comercio al por mayor y al por menor.

- Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca.
- Industrias manufactureras.
- Explotación de minas y canteras
- Servicios (construcción, transporte, almacenamiento, y comunicaciones, suministro de energía, distribución de agua, Bienes inmuebles, servicios prestados a las empresas, entre otros).

La clasificación de las Mipymes es diferente en cada país, consideran diferentes criterios para definir las como: el factor humano (empleados), las ventas anuales y las inversiones realizadas en activos, se convierten en un instrumento de cohesión y estabilidad social al brindar oportunidades de empleo a grupos de personas poco cualificados (Saavedra y Hernández, 2008; Manay, 2012).

La clasificación de las micro, pequeñas y medianas empresas, emitida en la resolución 1260 por la Secretaría de la Comunidad Andina del 7 de diciembre de 2010 y aceptada por el Código Orgánico de la Producción Comercio e Inversiones del Gobierno de Rafael Correa y la Superintendencia de Compañías (2010), es un referente para el tamaño de las empresas, el número de trabajadores, se define así:

- Microempresa (1 a 9 trabajadores),
- Pequeña empresa (10-49 trabajadores),
- Mediana empresa (50-199 trabajadores)
- Gran empresa (200 o más trabajadores)

Es válida la clasificación del tejido empresarial según el valor de las ventas promedio anual registradas en las empresas, tenemos:

- Microempresa: de \$1 a \$100.000
- Pequeña empresa: de \$100.001 a \$1.000.000

- Mediana empresa: de \$1.000.001 a \$5.000.000
- Empresa grande: desde \$5.000.001

De acuerdo a la normativa vigente de la Comunidad Andina, se considera para clasificar a las empresas los montos de los activos:

- Microempresa Hasta US \$100.000
- Pequeña empresa: De US \$ 100.001 hasta US \$ 750.000
- Mediana empresa: De US \$750.001 hasta US \$ 3,999.999
- Grandes empresas: > a US \$4,000.000

### **5.3. Las Mipymes en Latinoamérica y Ecuador**

En la mayoría de los países del mundo este tipo de empresa representa el 90% de las empresas existentes, emplean el 50% de la mano de obra y participan en el 50% del PIB mundial (Valdez y Sánchez, 2012), en Latinoamérica las Mipymes generan más del 50% de trabajo (Cohen y Baralla, 2012) y representan el 99% de las empresas (Cuadro 5.1), sin embargo, solo aportan entre el 20% y 50% del PIB de la región; la mayor parte se encuentra en el sector comercio (49%), el 38% en el sector de servicios y el 13% en la industria, emplean a 110 millones de trabajadores, el 77% de la fuerza laboral (FUNDES, 2010) y contribuyen limitadamente a las exportaciones por su baja competitividad y productividad en relación a las grandes empresas (Ferraro y Stumpo, 2010).

### Cuadro 5.1. Estructura de empresas en Latinoamérica

País	Número de empresas		
	microempresas	Pymes	Grandes empresas
Argentina	69,7	28,4	1,9
Brasil	90,1	9,3	0,6
Chile	78,3	20,3	1,4
Colombia	96,4	3,5	0,1
Ecuador	95,4	4,4	0,2
El Salvador	91,2	8,4	0,4
México	95,5	4,3	0,2
Perú	94,5	4,9	0,6
Uruguay	83,4	16,1	0,5

Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), sobre la base de P. Santoleri y G. Stumpo, "Microempresas y pymes en América Latina: características de las firmas y políticas de apoyo", Documento de Trabajo, Santiago de Chile, CEPAL, 2014, inédito, para los países de América Latina y datos de la Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE) para los países de la Unión Europea.  
Elaboración: Autor

Las Mipymes generan entre el 40% y 80% de empleo en Latinoamérica (Cuadro 5.2.), no obstante el nivel de profesionalización es muy bajo, con la característica de que hay similitud en el tramado productivo. El empleo de las microempresas se concentra en el comercio y los servicios de bajo valor agregado (CEPAL, 2014), pero con poca participación en las exportaciones, caso contrario las Mipymes europeas cuya participación en las exportaciones es entre un 30% y 50% respectivamente (CEPAL, 2015).

## Cuadro 5.2. Estructura del empleo en Latinoamérica

PAÍS	EMPLEO		
	MICROEMPRESAS	PYMES	GRANDES EMPRESAS
Argentina	11,5	39,6	48,9
Brasil	13,7	28,3	0,58
chile	44,1	30,9	0,25
colombia	50,6	30,3	19,1
Ecuador	47,3	29,8	22,9
El Salvador	37,8	27,7	34,6
México	45,7	23,6	30,8
Perú	48,5	19,2	32,4
Uruguay	24,1	43,1	32,8

Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), sobre la base de P. Santoleri y G. Stumpo, "Microempresas y pymes en América Latina: características de las firmas y políticas de apoyo", Documento de Trabajo, Santiago de Chile, CEPAL, 2014, inédito, para los países de América Latina y datos de la Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE) para los países de la Unión Europea.

Elaboración: Autor

Las Mipymes constituyen un componente importante en el tejido empresarial de Latinoamérica, generan empleo y dentro de la estructura empresarial tiene una participación muy importante, pero, aportan poco al PIB, se da por que los productos que desarrollan incorporan escaso valor agregado, tienen muy poca participación en las exportaciones, no son muy productivas y tienen problemas que limitan su competitividad. Los cambios en las economías Latinoamericanas deben darse a través de procesos de cambios tecnológicos y organizativos, crear aglomeraciones productivas, con la participación de actores económicos e instituciones locales, contribuir la inclusión social de microempresas y disminuir su vulnerabilidad.

Las grandes empresas aportan aproximadamente el 71.5% al PIB en las economías Latinoamericanas (Cuadro 5.3.) las Mipymes con el 28.5% (Argentina, Brasil, Chile y México) mientras que en los países desarrollados (OCDE, 2013) el 40% son generadas por estas empresa, y el 60% las Mipymes.

**Cuadro 5.3. La Participación de las empresas en el PIB (Argentina, Brasil, Chile y México).**

	<b>Microempresas</b>	<b>Pequeñas Empresas</b>	<b>Medianas Empresas</b>	<b>Grandes Empresas</b>	
<b>PIB</b>	7.3%	9.8%	11.4%	71.5%	100%

Fuente. CEPAL  
Elaboración: Autor

De acuerdo al Censo Económico del 2010 (INEC, 2010), se puede observar que en el Ecuador hubieron 497.615 empresas, de las cuales el 99,17% representaban a las Mipymes y el 0,83 a las empresas grandes. Es así que el año 2013 el INEC (Instituto Nacional de Estadística y Censos), tenía registradas 810.272 empresas, con un crecimiento del 61% aproximadamente, de estas 731.761 son microempresas, que representa el 90,4%, 61.798 son pequeñas empresas que constituyen el 7,6%, 12.830 son medianas empresas con el 1.5% y el 0.5% son empresas grandes con 3.883 empresas, de la estructura empresarial.

Para el Ministerio de Industrias y Productividad, las Mipymes constituyen el 99.5% en el país; con un impacto del 40% promedio en el PIB y de un 60% en la generación de empleo directo (MIPRO, 2012). Analizando la relación de las personas ocupadas con la estructura empresarial, podemos resumir que las empresas grandes concentran el 32% de personal ocupado a nivel nacional y las Mipymes con un 68% de personal ocupado (INEC, 2010). (Cuadro 5.4.) A pesar que las Microempresas contribuyen poco al Producto interno Bruto (PIB), participan en el desarrollo de la economía del país de los países activamente, por cuanto generan empleo y tienen esa facilidad de insertarse, adaptarse en el mercado y entorno inmediato (Díaz, 2010).

#### **Cuadro 5.4. Concentración del empleo por estrato de personal ocupado a nivel nacional**

<b>Estratos de personal ocupado</b>	<b>Personas ocupadas</b>	<b>%</b>
1 a 9 personas	911.146	44.00
10 a 199 personas	642.010	24.00
200 a más personas ocupadas	500.266	32.00
<b>Total</b>	<b>2.053.422</b>	<b>100</b>

Fuente: INEC 2010  
Autor: ecadorencifras

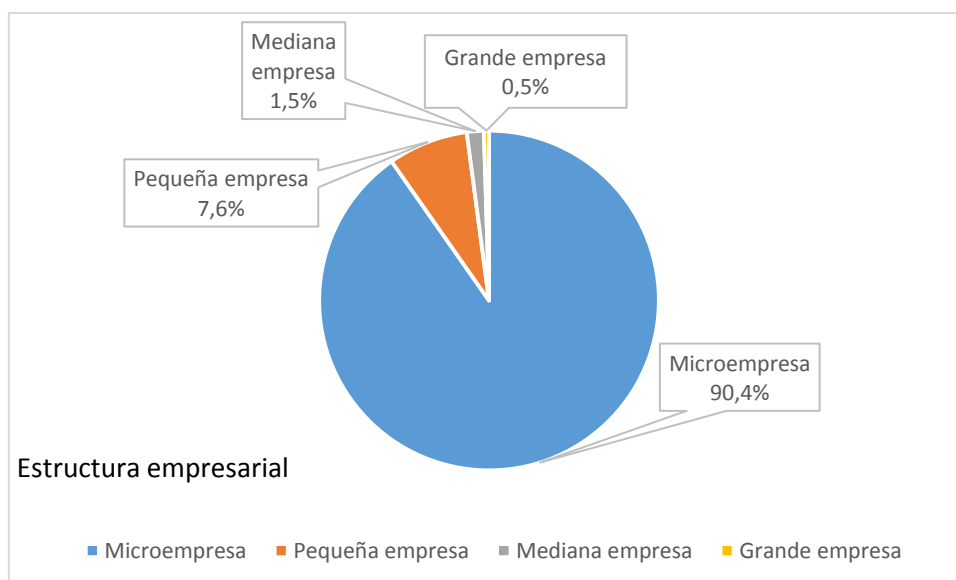
Los datos del Censo Económico (INEC, 2013) señalan que predominan en la actividad económica las empresas que se encuentran en la categoría de Mipymes con un 99.50% y solo el 0.5% para las grandes empresas (Cuadro 5.5).

#### **Cuadro 5.5. Estructuras de empresas, año 2013**

<b>Tamaño de Empresas</b>	<b>Nº de Empresas</b>	<b>Porcentajes</b>
Microempresa	731.761	90,40%
Pequeña empresa	61.798	7,60%
Mediana empresa	13.130	1,50%
Grande empresa	3.883	0,50%
<b>Total</b>	<b>810.272</b>	<b>100%</b>

Fuente: INEC 2013  
Autor: ecadorencifras

### Gráfico 5.1. Estructura empresarial, 2013



Fuente: INEC 2013  
Elaboración: Autor

En el país, las Micro, pequeñas y medianas empresas están presentes en las principales actividades económicas, se ubican, según el número de establecimientos, en el comercio 37.1%, en servicios 39,3% y manufactura (industria) 7,9%%, en la agricultura, ganadería, silvicultura y pesca con 11,6%, construcción con el 3,5%, explotación de minas y canteras con el 0,5% (Cuadro 5.6.)

### Cuadro 5.6. Estructura de empresas por sectores económicos, año 2013

Tamaño de Empresas	Nº de Empresas	Porcentajes
Servicios	319.704	39,40%
Comercio	300.440	37,10%
Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca	93.771	11,60%
Industrias manufactureras	64.258	7,90%
Construcción	28.395	3,50%
Explotación de minas y canteras	3.704	0,50%
<b>Total</b>	<b>810.272</b>	<b>100%</b>

Fuente: INEC 2013  
Autor: ecuaadorencifras

## Gráfico 5.2. Sectores económicos Mipymes 2013



Fuente: INEC 2013  
Autor: ecuadorencifras

Si nos damos cuenta estas microempresas que están en el comercio, aportan muy poco a la generación de valor agregado, adquieren productos para su posterior comercialización, lo cual influiría mucho en el momento de cambiar la orientación de la estructura y funcionamiento de la nueva matriz productiva que fomenta el Gobierno de Rafael Correa, presidente Constitucional del Ecuador. “Las Mipymes son claves en el desarrollo del país representan el 99.82% del total de empresas, pero su participación en la industria y la exportación son todavía bajas. Su capacidad para crear empleo, contribuir a la mejor distribución de ingresos y mejorar competencias hace que ese sector sea prioritario en el diseño de las políticas públicas” (Revista MasQmenos, 2013).

“Según el Subsecretario de Desarrollo de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (Mipymes) y Artesanías del Ministerio de Industrias y Productividad (MIPRO), Luis Muñoz, informó el 31 de julio del 2014, que las Mipymes constituyen más del 98% de las 500 mil unidades productivas ecuatorianas. Además, agregó que estas son responsables del 75% del empleo nacional en Ecuador. Durante la inauguración de la feria

multisectorial, que se desarrollará hasta el 1 de agosto en el Centro de Convenciones de Guayaquil, indicó que superaron el 15% del Producto Interno Bruto (PIB) del país en 2010, unos \$ 3.747 millones.(www. ecuadortimes.net).

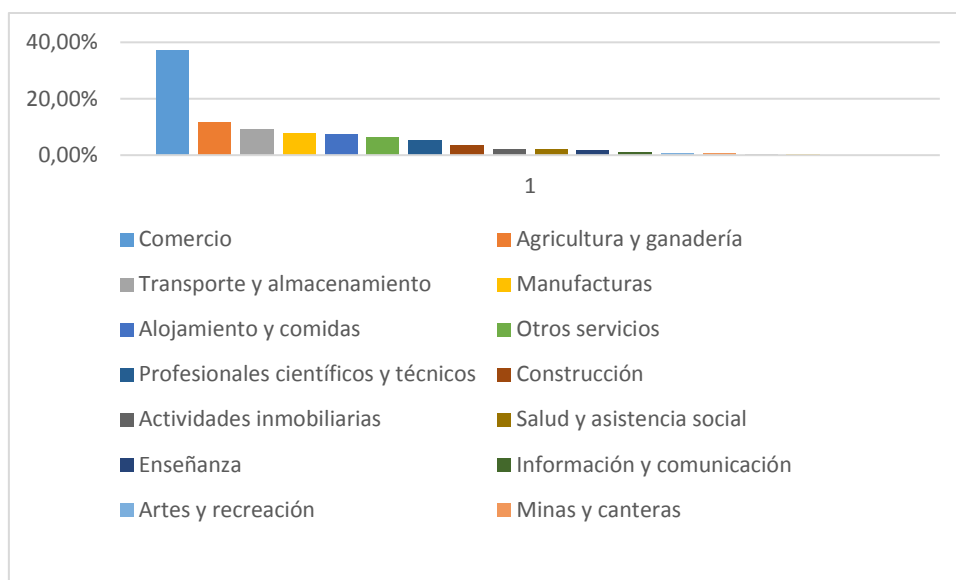
Las cinco principales actividades económicas concentran el 73.4% de las empresas en el país, tienen las siguientes actividades económicas: comercio, agricultura y ganadería, transporte y almacenamiento, manufacturas, alojamiento y comidas, el 23.2% otras (Cuadro 5.7.) El comercio es la principal actividad económica del país, por el número de establecimientos, personal ocupado y nivel de ventas. Por el número de establecimientos, los alojamientos y el servicio de comida, se constituyen en la segunda actividad económica más importante en el país (Castellanos, 2011).

**Cuadro 5.7. Actividades económicas**

<b>Actividad económica</b>	<b>%</b>
Comercio	37,10%
Agricultura y ganadería	11,60%
Transporte y almacenamiento	9,30%
Manufacturas	7,90%
Alojamiento y comidas	7,50%
Otros servicios	6,40%
Profesionales científicos y técnicos	5,30%
Construcción	3,50%
Actividades inmobiliarias	2,10%
Salud y asistencia social	2,10%
Enseñanza	1,70%
Información y comunicación	0,90%
Artes y recreación	0,60%
Minas y canteras	0,50%
Actividades financieras y de seguros	0,30%
Administración pública y defensa	0,30%
Agua, alcantarillado y saneamiento	0,10%
Suministro electricidad, gas	0,10%

Fuente: INEC 2013  
 Autor: ecuadorencifras

**Gráfico 5.3. Estructura de empresas por actividad económica, Mipymes 2013**



Fuente: INEC 2013  
 Autor: ecuadorencifras

Para el observatorio de la Pyme de la Universidad Andina Simón Bolívar (2015), el principal negocio de la Mipyme que se encuentran operando dentro del sector comercio, reparación automotores y motocicletas, se dedica a la venta al por menor en comercios no especializados con supremacía de la venta de alimentos, bebidas y/o tabacos con un 27,9%.

El sector de mayor importancia hace unos 10 años era el de petróleo y minas, en el 2014 la composición del PIB dentro de su estructura, vemos que el sector de la manufactura representa el 11.80%,(Cuadro 5.8.) se considera un elemento fundamental en el desarrollo productivo del país.

### Cuadro 5.8. El aporte de la industria al PIB

<b>SECTOR</b>	<b>2013(%)</b>	<b>2014(%)</b>
Manufactura	11.88	11.80
Petróleo y Minas	9.86	10.50
Comercio	9.94	10.40
Construcción	10.46	10.10
Enseñanza y Salud	8.33	8.00
Actividades Agropecuarias	7.25	7.20
Otros Servicios	6.82	6.60
Transporte	6.67	6.60
Actividades Profesionales	6.16	6.60
Administración Pública	5.93	6.10
Correo y Comunicaciones	3.51	3.50
Otros Sectores	13.19	12.60

Fuente: Banco Central del Ecuador  
Elaboración: Autor

“De acuerdo a cifras del Banco Central del Ecuador (BCE), se estima que la industria tenga un PIB de USD13.484 millones en el año 2015, con una participación de 11,79% para 2014 y esta participación incrementará a 12,01% en el 2015. Dentro de la última década este sector registró un crecimiento del PIB de 47,46%. Adicionalmente, a nivel promedio este sector ha crecido 4,6% anual, reflejando un importante nivel de dinamismo dentro de sus actividades” (Revista EKOS, 2015).

Dentro de la composición del sector industrial en el orden de importancia y participación, tenemos: Alimentos y bebidas, industria química, productos minerales no mecánicos, industria textil e industria metálica. En el decrecimiento de la industria manufacturera influyó el retroceso de la industria de refinación de petróleo, como resultado del cierre temporal por mantención de la refinería Esmeraldas para su optimización y reacondicionamiento (CEPAL, 2014). Otros sectores dinámicos que han tenido un crecimiento en relación al año 2013 son: Minas y petróleos y el comercio.

Las cinco Provincias que más empresas concentra en el país con el 61% son: Pichincha, Guayas, Manabí, Azuay y Tungurahua, la Provincia de Los Ríos abarca con

el 4.4%, la ciudad de Quevedo donde se va a realizar el trabajo de investigación pertenece a esta Provincia (Cuadro 5.9).

**Cuadro 5.9. Empresas según provincias**

Provincias	%
Pichincha	21,50%
Guayas	19,20%
Manabí	9,70%
Azuay	5,30%
Tungurahua	5,00%
El Oro	4,80%
Los Ríos	4,40%
Loja	3,60%
Chimborazo	3,40%
Imbabura	3,10%
Cotopaxi	3,10%
Santo Domingo de los Tsachilas	2,60%
Esmeraldas	2,10%
Cañar	1,80%
Bolívar	1,40%
Santa Elena	1,30%
Carchi	1,20%
Sucumbíos	1,20%
Zamora Chinchipe	1,00%
Orellana	1,00%
Morona Santiago	0,90%
Napo	0,90%
Pastaza	0,80%
Galápagos	0,30%

Fuente: INEC 2013  
 Autor: ecadorencifras

Las cinco actividades económicas concentra el 79,2% de las ventas totales, tenemos: el comercio con el 38,2% es la principal actividad económica<sup>10</sup>, manufacturas el 21%, minas y canteras el 11,5%, construcción 4,5%, agricultura y ganadería 4%, otras actividades económicas el 20,8% (Cuadro 5.10).

<sup>10</sup> Esta actividad económica aporta poco valor agregado, sus funciones son más de intermediación entre el productor y el consumidor

**Cuadro 5.10. Ventas actividad económica, año 2013.**

<b>Actividad económica</b>	<b>Ventas</b>
Comercio	38,20%
Manufacturas	21,00%
Minas y canteras	11,50%
Construcción	4,50%
Agricultura y ganadería	4,00%
Transporte y almacenamiento	3,50%
Información y comunicación	3,30%
Actividades financieras y de seguros	3,30%
Profesionales, científicos y técnicos	2,90%
Servicios administrativos y apoyo	1,50%
Suministro electricidad, gas	1,40%
Alojamiento y comidas	1,20%
Salud y asistencia	0,90%
Enseñanza	0,90%
Actividades inmobiliarias	0,80%
Otros servicios	0,50%
Agua, alcantarillado y saneamiento	0,40%
Artes y recreación	0,10%
Administración Pública y defensa	0,10%

Fuente: INEC 2013  
Autor: ecuaadorencifras

Una de las conclusiones a las que llegó el INEC a través del censo económico realizado en el 2010 es que “la economía del Ecuador es hiperconcentrada e hipermonopólica”; en las principales provincias del Ecuador: Guayas y Pichincha; con sus principales ciudades, Guayaquil y Quito respectivamente concentra el 72% del volumen de ventas a nivel nacional (Tobar, 2014).

Las Mipymes son una fuente de ingresos de casi la mitad de la población Económicamente Activa (PEA), se distribuyen en la Sierra el 53%, en la Costa 42.1% y muy pocas en la Amazonía y Región Insular. La mitad de las microempresas o unidades económicas populares, en Pichincha, Guayas y Azuay se crearon en el período 2007 – 2010. Estas se multiplican en períodos de crisis, principalmente en el comercio, como una forma de subsistencia familiar, como las que vivió el país en 2008 – 2009. En períodos de auge, 2010 – 2011, proliferaron en manufactura y servicios.

A pesar de que mucha gente acude a ellas para la compra de un bien o la prestación de un servicio, como los señalados, han estado olvidadas por los gobiernos de turno. Las Mipymes actualmente se presentan como una propuesta para generar empleo, disminuir la pobreza, tanto a nivel local, nacional y mundial, en el Ecuador el Ministerio de Industrias y Productividad impulsa un cambio de la matriz productiva, uno de sus ejes es el apoyo a las micro, pequeñas y medianas empresas, la política productiva busca una gestión incluyente, articulada y participativa, que tiene como objetivo que las Mipymes desarrollen el tejido empresarial ecuatoriano (FLACSO Ecuador y MIPRO, 2013)

De cuatro puestos de trabajo generados en el país, tres pertenecen a las micro, pequeñas y medianas empresas (Araque, 2012), en el cuadro siguiente, nos damos cuenta el aporte de las Mipymes a la generación de empleo en el país, con un 75%, es decir una 6 millones de personas aproximadamente, el 25% restante trabaja en la gran empresa

#### **Cuadro 5.11. Contribución de las Mipymes al empleo**

Microempresa	44%
Pequeña empresa	17%
Mediana empresa	14%
Grande empresa	25%
Total	100%

Fuente: INEC 2010  
Elaboración: Autor

#### **5.4. Las Mipymes en Quevedo**

La ciudad de Quevedo es la principal arteria económica y comercial de la provincia de Los Ríos. Su posición geográfica y vial privilegiada ha sido beneficiosa para el territorio, está ubicado al 1°20' 30'' de Latitud Sur y los 70°28'30'' de Longitud Occidental.

Sus suelos son derivados de las cenizas volcánicas, que le conceden una buena fertilidad y buena retención de humedad. Se constituye en uno de los terrenos más fértiles del país, apto para el cultivo de muchos productos, que se destinan al consumo local y se

distribuyen tanto a nivel nacional como internacional. La ciudad de Quevedo es el centro comercial de la Provincia de Los Ríos y contribuye con divisas de la exportación de sus productos agrícolas como: banano, café, cacao, palo de balsa, caucho, palma africana, frutales, arroz, soya, maíz, entre otros.

El Cantón Quevedo está integrado por nueve parroquias urbanas: San José, San Camilo, San Cristóbal, Venus del Río Quevedo, Nicolás Infante Díaz, Guayacán, Siete de Octubre, 24 de Mayo y Viva Alfaro; y dos rurales: San Carlos y La Esperanza.

En la provincia de Los Ríos, específicamente en la ciudad de Quevedo existen algunas micro, pequeñas y medianas empresas tanto formales como informales que contribuyen al desarrollo de Quevedo, se pueden proporcionar algunos datos. La ciudad de Quevedo al año de 2010, registró 5.617 establecimientos, representando el 31,51% en relación a la provincia de Los Ríos, destacándose el comercio al por mayor y al por menor con un 57,22%, las actividades de alojamiento y de servicio de alimentación con un 9,81%, industrias manufactureras con un 8,53%, entre otros (GAD Quevedo, 2011).

Se puede explicar que las micro, pequeñas y medianas empresas aportan al desarrollo económico y social de Quevedo, contribuyen al PIB, generan empleo y recursos para el Gobierno Autónomo Descentralizado de Quevedo (patentes, impuesto 1x1000, permisos de funcionamiento, etc.), los mismos que se reinvierten en obras para beneficio de la comunidad, que para el año 2014 se recaudó aproximadamente 2 millones de dólares (GADQ, 2015).

A las Mipymes se las constituye con poca inversión, por lo general el aporte es propio o a través de sus familiares, por eso es necesario que el Estado ecuatoriano las asista y las apoye a través de las políticas de fomento al sector. Así mismo utilizan sencillos procesos de producción de bienes y servicios y de comercialización, por lo

general el dueño del negocio se involucra en diferentes actividades con la ayuda de algún familiar sin recibir ninguna prestación social y sueldo por el trabajo realizado (Sánchez, 2007).

Los principales contribuciones en las activadas económicas establecidas en Quevedo que han aportado en el VAB del PIB son: comercio con un 22,93 %; agricultura, ganadería, silvicultura y pesca, con un 18,91%; transporte, información y comunicaciones, con el 14,31 %; construcción con un 10,25 %; enseñanza, 6,71 %; otros sectores 26,89 % (Cuadro 5.12). Las ciudades de Quito, Guayaquil, las más pobladas del Ecuador y las que más empresas e industrias tienen, con sus respectivas provincias: Pichincha y Guayas, concentran más de la mitad del VAB nacional.

**Cuadro 5.12. VAB Quevedo-Los Ríos. 2014**

<b>VALOR AGREGADO BRUTO 2014. QUEVEDO (miles de dólares)</b>		
Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca	171.967	18,91%
Explotación de minas y canteras	-	
Manufactura	58.878	6,48%
Suministro de electricidad y de agua	9.138	1,00%
Construcción	93.238	10,25%
Comercio	208.520	22,93%
Actividades de alojamiento y de comidas	19.011	2,09%
Transporte, información y comunicaciones	130.122	14,31%
Actividades financieras	7.725	0,85%
Actividades profesionales e inmobiliarias	40.843	4,49%
Administración pública	48.531	5,34%
Enseñanza	61.056	6,71%
Salud	35.750	3,93%
Otros servicios	24.514	2,71%
<b>ECONOMÍA TOTAL</b>	<b>909.294</b>	<b>100%</b>

Fuente: Banco Central del Ecuador (2015)  
Elaborado: Autor

Es necesario analizar los sectores económicos que más sobresalen en la ciudad de Quevedo, revisaremos el número de unidades y el personal ocupado. La identificación de las unidades económicas y sus diferentes sectores, se las realizó en base a la Clasificación

Industrial Internacional uniforme de todas las actividades económicas de las Naciones Unidas, Revisión 3.1, en la que se agrupa en cuatro sectores principales:

- 1.-Agricultura y pesca: incluye agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca
- 2.- Industria manufacturera
- 3.- Comercio y reparación
- 4.-Servicios: actividades de construcción, hoteles, restaurantes, transporte, almacenamiento y comunicaciones, intermediación financiera, actividades inmobiliarias, empresariales y de alquiler, enseñanza, sectores sociales y de salud y otras actividades sociales y personales

**Cuadro 5.13. Unidades económicas por sector en la ciudad de Quevedo**

Sector	Nº de Unidades Económicas	%
Comercio al por mayor y al por menor	3.214	57,22
Industrias manufactureras	479	8,53
Actividades de alojamiento y de servicio de comidas	551	9,81
Otras actividades de servicios	400	7,12
Información y Comunicación	231	4,11
Enseñanza	170	3,03
Actividades de atención de la salud humana y de asistencia social	166	2,96
Actividades profesionales, científicas y técnicas	127	2,26
Otras actividades	279	4,96
<b>Total</b>	<b>5.617</b>	<b>100%</b>

Fuente: Inec. Base de datos. Censo Nacional Económico (2010)  
Elaborado por: el autor

La actividad económica que más predomina en Quevedo es la comercial con un 57,22%, le sigue las actividades de alojamiento y de servicios de comidas con un 9,81% y las industrias manufactureras con un 8,53 % (Cuadro 5.13). Es necesario considerar que estas estadísticas son del sector urbano del Cantón Quevedo y sus parroquias urbanas (Quevedo, San Camilo, San Cristóbal, Venus, Nicolás Infante Díaz, 24 de Mayo,

Guayacán, 7 de Octubre y Viva Alfaro), resumiendo Quevedo fundamentalmente se dedica al comercio (57,22%), a la entrega de servicios (34,18%), la manufactura (8,53%) y otras actividades como la agricultura, minas, organizaciones y órganos extraterritoriales (0,07%) (Cuadro 5.14).

**Cuadro 5.14. Resumen unidades económicas de Quevedo**

<b>Sector</b>	<b>N° de Unidades Económicas</b>	<b>%</b>
Comercio al por mayor y al por menor	3.214	57,22
Industrias manufactureras	479	8,53
Servicios	1.920	34,18
Otras (Agricultura, Minas, Organizaciones y Órganos Extraterritoriales)	4	0,07
<b>Total</b>	<b>5.617</b>	<b>100%</b>

Fuente: Inec. Base de datos. Censo Nacional Económico (2010)  
Elaborado por: el autor

Nos damos cuenta, que por el número de personas ocupadas en las diferentes unidades económicas, del total, el 95,73% tienen entre 1 a 9 personas, en la que podemos clasificar a estas, dentro de la estructura empresarial en Quevedo como microempresas, las pequeñas y medianas empresas el 3,29% y solo el 0,21 % como empresas grandes (Cuadro 5.15).

**Cuadro 5.15. Unidades económicas y personal ocupado por estratos en Quevedo**

<b>Estratos de personal ocupado</b>	<b>N° de Unidades Económicas</b>	<b>%</b>
Sistema	43	0,77
1 a 9 personas	5.377	95,73
10 a 49 personas	169	3,01
50 a 99 personas	16	0,28
100 a 199 personas	5	0,09
200 a 499 personas	4	0,07
500 y más personas	3	0,05
<b>Total</b>	<b>5.617</b>	<b>100</b>

Fuente: Inec. Base de datos. Censo Nacional Económico (2010)  
Elaborado por: el autor

Según el plan de desarrollo del GADQ (2012-2016), la información muestra que 18.916 tanto hombres como mujeres, es el personal ocupado en el cantón Quevedo de 59.233 que tiene la provincia de Los Ríos, lo que representa el 31.93%, ocupando un porcentaje de 55.42% los hombres y 44.58% las mujeres, destinándose a diferentes actividades económicas. Tal como lo podemos apreciar en el cuadro 5.16, dentro del personal remunerado alcanza el 34.20% y un porcentaje de personal no remunerado del 28,61% respecto de la provincia, las estadísticas del sector urbano corresponden a las nueve parroquias urbanas del cantón, que son: Quevedo, San Camilo, San Cristóbal, Venus, Nicolás Infante Díaz, 24 de Mayo, Guayacán, 7 de Octubre y Viva Alfaro, mientras que las estadísticas del sector rural, abarcan las dos parroquias rurales conocidas como La Esperanza y San Carlos.

La actividad donde más personal ocupado es la de comercio al por mayor y al por menor, reparación de vehículos automotores y motocicletas; sigue la de enseñanza y a continuación estas las actividades relacionadas a las industria manufactureras y actividades de alojamiento y de servicio de comidas.

**Cuadro 5.16. Personal ocupado, remunerado y no remunerado por estrato de sexo, según actividad económica principal.**

Actividad	PERSONAL OCUPADO			REMUNERADO			NO REMUNERADO		
	TOTAL	HOMBRES	MUJERES	TOTAL	HOMBRES	MUJERES	TOTAL	HOMBRES	MUJERES
Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca	92	44	48	92	44	48	.	.	.
Industrias manufactureras	1.510	1.127	383	954	738	216	556	389	167
Suministro de electricidad, gas, vapor y aire acondicionado	4	3	1	3	2	1	1	1	.
Distribución de agua; alcantarillado, gestión de desechos y actividades de saneamiento	73	69	4	66	63	3	7	6	1
Construcción	45	39	6	41	36	5	4	3	1
Comercio al por mayor y al por menor; reparación de vehículos automotores y motocicletas	7.890	4.381	3.509	4.035	2.751	1.284	3.855	1.630	2.225
Transporte y almacenamiento	250	150	100	210	116	94	40	34	6
Actividades de alojamiento y de servicio de comidas	1.405	578	827	647	286	361	758	292	466
Información y comunicación	435	170	265	189	89	100	246	81	165
Actividades financieras y de seguros	210	88	122	209	87	122	1	1	.
Actividades inmobiliarias	137	121	16	21	15	6	116	106	10
Actividades profesionales, científicas y técnicas	290	179	111	153	70	83	137	109	28
Actividades de servicios administrativos y de apoyo	306	270	36	257	240	17	49	30	19

Actividad	PERSONAL OCUPADO			REMUNERADO			NO REMUNERADO		
	TOTAL	HOMBRES	MUJERES	TOTAL	HOMBRES	MUJERES	TOTAL	HOMBRES	MUJERES
Administración pública y defensa; planes de seguridad social de afiliación obligatoria	1.239	889	350	1.188	840	348	51	49	2
Enseñanza	2.987	1.364	1.623	2.879	1.328	1.551	108	36	72
Actividades de atención de la salud humana y de asistencia social	1.004	475	529	847	381	466	157	94	63
Artes, entretenimiento y recreación	167	90	77	88	43	45	79	47	32
Otras actividades de servicios	872	447	425	169	102	67	703	345	358
<b>Quevedo</b>	18.916	10.484	8.432	12.048	7.231	4.817	6.868	3.253	3.615
<b>TOTAL PROVINCIA</b>	59.233	32.620	26.613	35.228	20.603	14.625	24.005	12.017	11.988

Fuente: Censo Nacional Económico 2010, INEC  
Elaboración: Equipo Técnico UTEQ - PDOT – Q 2011

## **5.5. Políticas públicas de fomento a las Mipymes**

Desde una perspectiva más aplicada, el gobierno responde a la necesidad de desarrollar programas efectivos de apoyo a las Mipymes en el Ecuador, que permitan su éxito en el mercado y su sostenibilidad en el largo plazo y por consiguiente que contribuyan al desarrollo económico del país. Según Romero (2006) las estrategias de fomento empresarial deben estar enmarcadas no solo en respaldar a la creación de nuevos emprendimientos, sino a estimular el desarrollo de las empresas existentes (Romero, 2006).

Es así, que el Ministerio de Industria y Productividad del Ecuador (MIPRO), conjuntamente con los Gobiernos Autónomos Descentralizados (GAD) tanto municipales como provinciales y las universidades del país, han creado 33 centros de desarrollo empresarial y emprendimiento para dar servicio empresarial en gestión empresarial, proyectos de negocios, fomentar la cultura del emprendimiento, entre otros.

Así mismo, a través del Ministerio de Coordinación de la Producción, Empleo y Competitividad, se elaboró la agenda para la transformación productiva territorial de la Provincia de Los Ríos, periodo 2010-2013 utilizando como aliados estratégicos al Observatorio de Comercio Exterior y Centro Latinoamericano para el Desarrollo Rural (OCE – RIMISP). El objetivo de la agenda es potenciar el desarrollo endógeno para construir una zona más competitiva, más equitativa y con mayores oportunidades en los mercados interno y externo. Conseguir el máximo beneficio, activando la producción e incorporando en los diferentes agentes conocimiento e innovación es la prioridad del Ministerio.

El énfasis de las agendas se centra en impulsar los negocios que provocan un mayor movimiento económico en cada territorio; también en definir las cadenas

productivas existentes y las nuevas que tengan muchas posibilidades de ofrecer productos que puedan ser competitivos. Esta agenda para la transformación productiva territorial de la Provincia de Los Ríos está conectada al Plan Nacional del Buen Vivir y deben fortalecer la estrategia de desarrollo de la producción hacia aquellos sectores primarios, secundarios o terciarios, que sean generadores de valor. A través de ese camino se logrará emplear a más trabajadores, mejor preparados y cuyas habilidades se concentren en la capacidad de mejorar la producción en aspectos específicos.

El objetivo en cuanto al desarrollo de Mipymes es que tengan tratamiento prioritario en todas las etapas, mejorar las condiciones de productividad, calidad, de comercialización y ventas, hasta conseguir una participación tanto en el mercado nacional como internacional, algunas políticas prioritarias que se pueden incorporar para consolidar a las Mipymes:

1. Facilitar y gestionar la interacción de los actores de las distintas cadenas productivas;
2. Apoyar la participación de los pequeños productores en los sistemas de compras públicas; el Gobierno Central está priorizando la participación en los procesos de compras públicas al micro, pequeños y mediano empresario del país y también a las que operan bajo el enfoque de Economía Popular y Solidaria;
3. Establecer un programa de innovación continua que considere las particularidades de los territorios;
4. Crear programas de crédito preferenciales de la banca pública y privada para fortalecer las instituciones de microfinanzas y cooperativas locales; y,
5. Fomentar la cultura del emprendimiento.

“Sin embargo, todavía se observan grandes vacíos o carencia de programas más robustos en materia de generación de capacidades con énfasis territorial -como redes de

centros tecnológicos, oferta de calidad en capacitación, etc.- formalización de empresas; desarrollo de capital humano para la Mipyme; programas orientados a mejorar el desarrollo de la microempresa; a la ampliación de mercados; a la difusión y transferencia tecnológica; a promover clústeres y encadenamientos productivos” (Henríquez, 2009); a la creación de empresas; a la profundización de los mercados financieros; y a hacer un esfuerzo en mejorar la institucionalidad y el capital social del sector

En el Ecuador el Consejo Superior de Desarrollo de la Pequeña y Mediana Empresa (CODEPYME) en los años 2009 y 2010 creó algunos proyectos de tipo asociativo, apoyando a 1.926 Mipymes en asistencia técnica y gestión empresarial, procesos de mejoramiento continuo, implementación de normas ISO y formación de redes asociativas; posteriormente asumió todas las atribuciones, y obligaciones el MIPRO (Ministerio de Industrias y Productividad (MIPRO, 2010).

El Gobierno de Ecuador implementó programas de apoyo y fomento empresarial en el año 2010, impulsadas por el Ministerio de la Coordinación de la Producción, Empleo y Competitividad (MCPEC) y son: InnovaEcuador, que es un mecanismo para que las empresas tengan la oportunidad de generar productos basados en nuevos conocimientos y puedan ingresar a otros mercados, mejorar su productividad y su oferta exportable, así como la consecución de fondos para el desarrollo de las Mipymes y EmprendEcuador para el desarrollo de las Pymes y los artesanos (Tobar, 2014). Así mismo lo establece el art. 55 del Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones, para fomentar el desarrollo de las Mipymes en el Ecuador, se debe incluir en las compras que realizan las instituciones públicas a través del Servicio de Compras Públicas (SERCOP) a las Mipymes con enfoque de Economía Popular y Solidaria, por ejemplo a microempresas asociativas se les adjudica la compra de kits de uniformes escolares y alimentación para el sistema educativo público.

Se cumple con la Constitución, al reconocer la existencia de un cuarto sector del sistema económico: la economía popular y solidaria. Por fin, los microempresarios son apoyados y reconocidos por su gran aporte a la economía: generación de empleo informal para dos millones de ecuatorianos que es una fuente de subsistencia para sus familias y un medio para salir de la pobreza.

El Ministerio de Industria y Productividad del Gobierno de Ecuador (MIPRO), está promulgando un cambio en la matriz productiva<sup>11</sup>, que tiene como objetivo el apoyo decidido al aparato productivo nacional, específicamente el desarrollo del tejido empresarial (Mipymes), pero de manera articulada, incluyente y participativa. Esta política esta direccionada a la generación de capacidades<sup>12</sup>; generar bienes públicos al servicio de los sectores productivos; asistencia técnica especializada para mejorar los procesos de calidad, gestión normativa y desarrollar mercados locales e internacionales (FLACSO Ecuador y MIPRO, 2013).

## **5.6. Conclusiones**

Las Mipymes se constituyen en actores importantes del desarrollo local, generan empleo, contribuyen con el 75%, no obstante, aportan con poca participación al PIB del país, diferente a las grandes empresas, que tienen una gran participación. Por tanto, es necesario que se implementen políticas, programas y proyectos de apoyo para mejorar su competitividad, así mismo se debe articular redes con los diferentes actores socioeconómicos, para mejorar las capacidades de los empresarios y sus empleados y las condiciones necesarias para que las Mipymes supervivan y se consoliden en el mercado.

---

<sup>11</sup> Uno de los objetivos de este pilar es transformar el patrón de especialización basado en la extracción de recursos naturales y en la exportación de productos primarios, por el de producción inclusiva de bienes y servicios de alto valor agregado ricos en innovación y conocimiento en los que el país tiene ventajas comparativas dinámicas que propendan a la creación de empleo de calidad procurando el cuidado del ambiente y el uso racional y eficiente de los recursos naturales (MCPEC, 2013)

<sup>12</sup> Para mejorar los procesos productivos priorizando la capacitación y formación profesional

En mayor porcentaje se dedican en Quevedo al comercio por mayor y al por menor, en pequeños porcentajes a las actividades relacionadas a los servicios y la industria manufacturera y el mayor porcentaje de empleados trabajan en las microempresas. Uno de los sustentos legales para fortalecer a las Mipymes en el Ecuador son: la Constitución del Ecuador y su régimen de desarrollo, la Ley de Económica Popular y Solidaria (Registro Oficial, 2011), el código Orgánico de la Producción Comercio e inversiones.

A través del Ministerio de Coordinación de la Producción, Empleo y Competitividad se elaboró la agenda para la transformación Productiva Territorial de la Provincia de Los Ríos periodo 2010-2013 utilizando como aliados estratégicos al Observatorio de Comercio Exterior y Centro Latinoamericano para el Desarrollo Rural (OCE – RIMISP). El Gobierno de Ecuador implementó programas de apoyo y fomento empresarial en el año 2010, impulsadas por el Ministerio de la Coordinación de la Producción, Empleo y Competitividad (MCPEC), actualmente el Ministerio de Industria y Productividad del Gobierno de Ecuador (MIPRO), está fomentando el cambio de la matriz productivo que tiene como uno de los objetivos el apoyo a las Mipymes.

**CAPITULO VI. FACTORES QUE INFLUYEN EN EL  
DEBILITAMIENTO DE LAS MIPYMES EN QUEVEDO**

## **6.1. Metodología del análisis empírico**

Una vez realizado en el capítulo anterior, el análisis de las Mipymes en Ecuador, su clasificación, caracterización y contribución al desarrollo económico del Ecuador y de Quevedo, en el presente capítulo abordaremos el análisis empírico, para identificar los factores que influyen en su debilitamiento en la ciudad de Quevedo.

Los estudios sobre este sector en Quevedo son muy escasos, es necesario conocer sus características, debilidades, problemas, funcionamiento, para que las instituciones tanto públicas como privadas puedan desarrollar políticas públicas, empresariales, locales; para corregir, prevenir, fortalecer al tejido empresarial de un territorio. Para ello se realizó inicialmente una encuesta, utilizando la técnica cualitativa Delphi dirigida a expertos del sector: docentes de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo, Universidades extranjeras, investigadores y empresarios del medio. Esta primera encuesta tiene como objetivo identificar y priorizar los principales factores que inciden en el debilitamiento de las Mipymes en Quevedo, ya que no existen datos históricos para hacer un análisis del sector.

Los resultados se consiguieron a través de dos rondas, con esta técnica se han obtenido consensos, pudimos conocer la percepción que tiene un grupo de expertos sobre la realidad de las Mipymes en Quevedo. Estos primeros resultados fueron suma importancia, por cuanto me permitió plantear las preguntas para el cuestionario de la encuesta estructurada, dirigida a los microempresarios de la ciudad de Quevedo.

A continuación se detallará la metodología utilizada, el objetivo de la encuesta, las preguntas planteadas y los resultados obtenidos por consensos y las conclusiones. De acuerdo al porcentaje obtenido en el análisis de Cronbach, 0,73, como índice de fiabilidad e indicador de la consistencia interna de los ítems, se manifiesta una interpretación entre

aceptable y bueno, se encuentra en el umbral mínimo aceptable, lo que expresa que nuestro instrumento es confiable.

Posteriormente se realizó una encuesta a los microempresarios de Quevedo, el objetivo de la investigación era así mismo, identificar los factores que inciden en el debilitamiento y que han incidido en el desarrollo y crecimiento de las microempresas en Quevedo, tanto del sector urbano central y urbano marginal; la base de datos nos facilitó el SRI (Servicios de Renta Interna) y el INEC; las encuestas se efectuaron de forma aleatoria, la investigación es no experimental transversal, se obtuvo información a través del cuestionario, nos permitió cumplir con los objetivos y las hipótesis establecidas, basándonos en el modelo teórico planteado anteriormente. Se consideró a las microempresas, como lo manifesté anteriormente, por cuanto son mayoría dentro del tejido empresarial del Quevedo.

Adicionalmente se realizó un análisis descriptivo, se contrastó con los resultados de los expertos y se relacionó los diferentes ítems unos con otros a través de un análisis de correlación y se comprimieron los datos, utilizando la técnica de los componentes principales, para determinar los principales factores que afectan la supervivencia y debilitamiento de las microempresas en Quevedo, utilizando el programa estadístico STATA.

Fue necesario integrar los dos enfoques, ya que me permitió establecer y aplicar la encuesta estructurada en base a las preguntas planteadas en la investigación cualitativa, pero, a una muestra más representativa, que en este caso eran las microempresas.

Se consideró utilizar en el trabajo de investigación tanto la investigación cualitativa con el método Delphi, como la investigación cuantitativa con la encuesta estructurada, en definitiva los dos métodos se complementan, con el primero se logra obtener resultados a través de la percepción de un grupo de expertos sobre los factores

que inciden en el debilitamiento de las Mipymes, mientras que en la investigación cuantitativa los resultados obtenidos de los empresarios son más objetivos, se consigue una mayor validación de los resultados.

Se utilizó los resultados del Delphi como un referente para entender los factores y para plantear las preguntas del cuestionario a los empresarios y posteriormente se realizó las respectivas comparaciones entre las dos encuestas para obtener resultados homogéneos tanto de los factores internos y externos que inciden en el debilitamiento de las microempresas.

## **6.2. Análisis de los factores desde el punto de vista de los expertos: una aplicación del Delphi**

Es una técnica cualitativa de previsión, permite analizar las consecuencias inciertas que va a originar una modificación social, política, económica, etc., a través de la información facilitada por expertos<sup>13</sup>(Soliño, 2004). Esta técnica se ha utilizado para analizar por ejemplo, la competitividad sostenible de los espacios naturales protegidos como destinos turísticos (Flores, 2009), diagnóstico estratégico de las empresas de inserción (Campos *et al.*, 2014), etc.

Se presenta en un cuestionario, esta técnica es muy apropiada para realizar estudios exploratorios, que tiene como objetivo en nuestra investigación identificar los principales factores internos y externos (entorno), que inciden en el debilitamiento de las Mipymes en Quevedo, se ha consultado a docentes, investigadores y empresarios exitosos del medio. Por tanto, la recopilación de criterios y opiniones hechas por consensos entre expertos en esta encuesta nos servirá para incorporar los resultados en la configuración del cuestionario de la encuesta que se realizará a los empresarios de la ciudad de Quevedo.

---

<sup>13</sup> El grupo de expertos seleccionados son docentes de la UTEQ (Universidad Técnica Estatal de Quevedo), investigadores y empresarios exitosos, especialistas, con amplia experiencia y conocimientos, algunos con estudios de doctorado y con publicaciones en revistas importantes en el sector de las Mipymes

El grado de consensos se conseguirá por la convergencia entre las opiniones de los expertos analizando la media, la desviación típica y la frecuencia relativa.

Las características básicas de este método, que definen a esta técnica y la diferencia de otras técnicas grupales son: el mantenimiento del anonimato de los participantes, la retroacción o feedback controlado y la respuesta estadística del grupo (Flores, 2009), se presentan las opiniones señalando el grado de acuerdo entre los expertos, este método de investigación de expertos direccionado a la prospectiva, se basa en las opiniones de conocedores del problema que se quiere analizar (Ortega, 2008).

Se consiguió la participación en las dos rondas de 30 expertos seleccionados para el trabajo de investigación, 23 han respondido la encuesta en la primera ronda, lo que representa un 77% de los cuestionarios enviados y 18 en la segunda. Se consiguió un grado de consenso interesante en esta segunda ronda, en algunos ítems el conjunto de respuestas son homogéneas, dando por culminado el estudio por el grado de consensos entre los expertos. Las opiniones de los expertos se consiguieron a través de cuestionarios escritos y por internet, las respuestas estadísticas son transmitidas al resto.

En definitiva se trata de una técnica prospectiva de obtención de información cualitativa o subjetiva, pero relativamente precisa en contextos de información imperfecta y de realidades complejas; fruto de combinar el conocimiento y experiencia de expertos en diversos campos, de una forma que tiende hacia el consenso de opiniones de futuros efectos específicos, cuantificando estadísticamente sus opiniones, mediante medidas como la mediana, media, cuartiles, etc. (Flores, 2009). Las opiniones de los expertos podrán ser modificadas, mantenidas, ampliadas y justificadas, como consecuencia del conocimiento de las opiniones de los restantes componentes del grupo, de tal manera que se alcanza el máximo consenso (Ortega, 2008).

En 1948, a las Fuerza Aérea de los Estados Unidos y la Compañía Mc Douglas de aviación con su proyecto Rad Corporation con la colaboración de la Fundación Ford se les atribuyó la idea de la técnica Delphi, pretendía anticipar o adelantar las tendencias en un área específica. Para Marchena (1999), desde su creación la Rad Corporation (Research Development) se utilizó en el desarrollo futuro del programa espacial norteamericano, posteriormente se lo utilizó en diferentes problemas internos del país como el sistema educativo, la transportación urbana, la sanidad, etc.

### **6.2.1. Objetivos y metodología del Delphi**

En nuestro caso, es conocer a través de expertos seleccionados, cuales son los factores que inciden en el debilitamiento de las Mipymes en Quevedo, inicialmente antes de la aplicación del método Delphi en las dos rondas, se estableció el objetivo de la investigación, se elaboró el cuestionario (Anexo), se seleccionó el grupo de expertos a los que se les iba a encuestar bajo las siguientes criterios:

- Que el grupo de participantes este comprendido entre 7 y 30 personas
- Que los profesionales, investigadores, docentes y empresarios con experiencia que conozcan sobre la realidad de las Mipymes en Quevedo, voluntad de querer participar en el estudio, su disponibilidad de tiempo; comprometerse a la participación en todas las rondas que se establezcan, y su capacidad de comunicación efectiva (Cabero e Infante, 2014). La selección de los expertos es importante en la aplicación del método Delphi, la confiabilidad de los resultados dependerá de una adecuada selección de los expertos y del diseño del cuestionario para obtener la información (Aponte *et al.*, 2012).

Los expertos que participaron inicialmente en el estudio fueron: 12 docentes e investigadores de la UTEQ, 1 docente de la Universidad de Guayaquil, 7 empresarios exitosos, 1 docente de la UNAM, la presidenta de la Cámara de Comercio de Quevedo,

Presidente del Centro Agrícola de Quevedo. En esta primera ronda se envió la encuesta por internet a 30 personas, pero solo 23 respondieron la misma, en la segunda ronda el número de expertos disminuyó a 18. Posteriormente se obtuvieron los resultados y se elaboró el informe, tanto de la primera como de la segunda ronda.

La aplicación de esta metodología se desarrolló desde febrero hasta junio de 2016. La primera ronda desde febrero hasta abril y la segunda desde mayo hasta junio (Cuadro 6.1). En la elaboración del cuestionario fue utilizado el método de escalamiento de Likert, los ítems se presentaron en forma de afirmaciones para medir la reacción de los expertos bajo siete categorías: 1 totalmente en desacuerdo; 2 bastante en desacuerdo; 3 parcialmente en desacuerdo; 4 neutral; 5 parcialmente de acuerdo; 6 bastante de acuerdo; 7 totalmente de acuerdo.

**Cuadro 6.1. Ficha Técnica método Delphi**

	<b>Primera Ronda</b>	<b>Segunda Ronda</b>
<b>Número de expertos</b>	23	18
<b>Fecha de inicio</b>	Febrero 2016	Mayo 2016
<b>Fecha de finalización</b>	Abril 2016	Junio 2016
<b>Objetivo</b>	Priorizar los factores internos y externos que inciden en el debilitamiento de las Mipymes en Quevedo- Ecuador	

Elaboración: Autor

A partir de la revisión bibliográfica, la fundamentación teórica, se seleccionaron los diferentes factores, tanto internos como externos que inciden en el debilitamiento de las Mipymes, se lo hace considerando el enfoque o la teoría de los recursos y capacidades (Barney, 1991; Wenerfelt, 1984; Grant, 1991), la teoría de la competitividad de Porter (1980) y la competitividad sistémica (Esser *et al.*, 1996) del Instituto Alemán de Desarrollo. Las variable y los factores que incluimos en el cuestionario en la primera ronda, fueron los más importantes, a pesar que los expertos no incluyeron en la segunda

ronda ningún otro factor, por lo que consideramos el cuestionario de la primera ronda, en la segunda, tenemos las siguientes variables:

**Recursos:** Factores internos; infraestructura física, equipos y maquinarias; recursos financieros; tecnologías e innovación; recursos humanos.

**Capacidades** (conocimientos, habilidades y experiencias en las diferentes áreas funcionales de la organización: producción, recursos humanos, finanzas, administración, comercial y ventas, etc.).

**Factores externos:** Factores del macroentorno; factores del mesoentorno y factores del entorno inmediato.

Los datos se analizaron con el paquete estadístico SPSS 18, consiguiéndose las medias, que nos indica la importancia de los factores tanto internos como externos y las desviaciones típicas, que reflejan el grado de consenso entre los expertos; así como la distribución de frecuencias. A continuación se detalla los factores, dimensiones, variables e items a considerar en esta encuesta dirigida a expertos del sector de las Mipymes (Cuadro 6.2).

**Cuadro 6.2. Factores, dimensiones, variables e items, encuesta Delphi**

<b>FACTORES:</b>	<b>DIMENSIONES</b>	<b>VARIABLES</b>	<b>ITEMS</b>	
<b>INTERNOS</b>	<b>Recursos</b>	Infraestructura, equipos y maquinarias	Disposición de equipos y maquinarias	
			Disposición de infraestructura	
		Recursos financieros	Liquidez	
			Crédito	
			Deuda excesiva	
			Uso inapropiado del dinero	
			Cartera vencida	
			Tecnología e innovación	TICS
				Procesos innovadores
			Recursos humanos	Elección y reclutamiento
				Formación
				Cualificación del RRHH

			Conocimientos y habilidades del empleado
	<b>Capacidades</b>	Conocimientos en las diferentes áreas funcionales de la organización	Administración
			Marketing
			Recursos humanos
			Finanzas
			Producción
		Cultura empresarial	Ausencia de cultura empresarial
		Desarrollo empresarial	Poca motivación para desarrollar proyecto empresarial
		Demandas y cambios sociales	Se adaptan a los nuevos cambios y demandas sociales
		Planificación	Poca planificación estratégica
		Competencia del empresario	Incompetencia e inexperience del empresario
<b>EXTERNOS</b>	<b>Macroentorno</b>	Economía	Situación económica del país
		Condiciones del entorno desfavorables	Recesión, inestabilidad política, delincuencia corrupción, etc.
		Impuestos	Excesivos impuestos y cargas tributarias
		Servicios básicos	Incremento de tarifas
	<b>Mesoentorno</b>	Cooperación	Se concretan alianzas y acuerdos de cooperación
		Infraestructura básica	Se dispone de Infraestructura básica
		Asociatividad	Implementan procesos asociativos
		Desarrollo empresarial	Se realizan programas de desarrollo empresarial
		Vinculación: empresa-gobierno-universidad	Se incrementa ventaja competitiva
		Condiciones laborales	Actuales condiciones laborales
		Entorno ambiental	Exigencias para controlar entorno ambiental
	<b>Entorno inmediato</b>	Nuevas empresas	Es fácil que entren nuevas empresas al sector

		Competencia	Elevada competencia en el sector
		Clientes	Los clientes tienen más poder de negociación
		Proveedores	Los proveedores tienen más poder de negociación
		Productos sustitutos	Facilidad para crear producto sustitutos

## 6.2.2. Análisis de los resultados de la 1ª ronda

En el siguiente cuadro se recogen las medias, desviaciones típicas y frecuencia relativa de los factores que inciden en el debilitamiento de las Mipymes en Quevedo, obtenido por los expertos (Cuadro 6.3). Los factores que se encuentran en los cuadros son los que incorporamos en el cuestionario de la I ronda, posteriormente realizaremos el análisis de los factores por grupos y los más importantes.

### Cuadro 6.3. Resultados primera ronda Delphi.

<b>1.- RECURSOS: FACTORES INTERNOS</b>	N	ME D	SX	1(%)	2(%)	3(%)	4(%)	5(%)	6(%)	7(%)
Disponen de equipos y maquinarias necesarios para la producción de bienes y servicios	23	4,00	2,08	21,7	4,3	13	13	21,7	13	13
Las instalaciones con que cuenta el negocio actualmente ha incidido para ofrecer un buen producto y servicio a sus clientes	23	4,35	1,94	13,0	8,7	13	4,3	26,1	26,1	8,7
<b>1.1 Infraestructura física, equipos y maquinarias</b>		4,17	2,01							
Problema de liquidez	23	5,87	1,32	0	4,3	0	13	8,7	34,8	39,1
Ausencia de crédito y financiamiento	23	5,87	1,21	0	4,3	0	4,3	21,7	34,8	34,8
Problemas financieros y deuda excesiva	23	5,65	1,22	0	4,3	0	8,7	26,1	34,8	26,1
Uso inapropiado del dinero	23	5,87	1,54	4,3	4,3	0	0	13	39,1	39,1
Dificultades para cobrar a los clientes (cartera vencida)	23	5,96	1,02	0	0	0	8,7	26,1	26,1	39,1
<b>1.2 Recursos financieros</b>		5,84	1,26							
Uso de las Tecnologías de la información y las Comunicaciones (TICs)	23	4,43	2,04	17,4	0	13	13	21,7	17,4	17,4
Participan de procesos innovadores (producto, procesos productivos, servicios añadidos, equipos, prácticas organizacionales, etc.)	23	3,35	1,77	26,1	8,7	13	17,4	26,1	8,7	0
<b>1.3. Tecnologías e innovación</b>		3,89	1,90							
Elección y reclutamiento de forma errada de empleados	23	5,57	1,75	4,3	4,3	8,7	0	17,4	26,1	39,1
Los empleados no reciben incentivos, estímulos por su trabajo y bonos de producción	23	5,65	1,61	4,3	4,3	4,3	0	13	43,5	30,4
No existen suficientes conocimientos, habilidades y destrezas en los empleados	23	5,52	1,53	4,3	4,3	0	8,7	13	47,8	21,7

Formación inadecuada del propietario y del personal que trabaja en el negocio	23	5,52	1,37	0	8,7	0	8,7	13	52,2	17,4
Insuficiente cualificación del Recurso Humano	23	5,74	1,25	0	4,3	4,3	4,3	8,7	56,5	21,7
El propietario y los empleados participan en actividades de capacitación	23	4,04	2,01	17,4	4,3	26,1	4,3	8,7	34,8	4,3
Alta rotación de empleados	23	5,13	1,91	0	0	13	17,4	8,7	39,1	21,7
<b>1.4. Recursos humanos</b>		5,31	1,63							
No existen suficientes conocimientos, habilidades y destrezas del propietario del negocio	23	5,52	1,20	4,3	4,3	0	4,3	21,7	52,2	13
No se realizan encuestas de satisfacción para medir la calidad de los productos y servicios	23	5,65	1,46	4,3	0	8,7	0	8,7	56,5	21,7
Se dispone de capacidades en el área de administración: gestionar cambios, liderazgo, comunicación, trabajo en equipo, plan de negocios, etc.	23	4,09	1,99	17,4	13	4,3	8,7	26,1	26,1	4,3
Se dispone de capacidades en el área de RRHH (reclutar, seleccionar, contratar, capacitar, etc.)	23	3,26	1,81	26,1	17,4	4,3	17,4	26,1	8,7	0
Se dispone de capacidades en el área de marketing (Mezcla de marketing, estrategias, servicio al cliente, no hay orientación al mercado, etc.)	23	3	1,70	26,1	26,1	0	21,7	21,7	4,3	0
Se dispone de capacidades en el área financiera (presupuesto, cobranzas, flujo de caja, costos, etc.)	23	3,48	1,80	21,7	13	13	13	26,1	13	0
Se dispone de capacidades en el área de producción (planeación, procesos productivos, productividad, desarrollo de nuevos productos, control, etc.)	23	3,35	1,74	21,7	13	17,4	17,4	17,4	13	0
Las empresas buscan reputación y prestigio en el mercado	23	4,35	2,28	17,4	13	4,3	13	13	13	26,1
Las Mipymes disponen de certificaciones de calidad	23	2,87	2,05	43,5	13	0	17,4	13	8,7	4,3
Las Mipymes contratan servicios de asesoría y asistencia técnica para mejorar el negocio	23	2,7	1,89	43,5	13	4,3	21,7	8,7	4,3	4,3
Las Mipymes se orientan y se adaptan a las nuevas demandas y cambios sociales	23	3,65	2,05	17,4	26,1	4,3	8,7	21,7	13	8,7
La incompetencia o falta de experiencia de los empresarios	23	5,13	1,54	4,3	4,3	0	21,7	21,7	30,4	17,4
Poca planificación estratégica formal	23	5,39	1,77	8,7	0	4,3	8,7	17,4	30,4	30,4
La administración de la Mipyme se lo hace empíricamente	23	5,61	1,34	0	4,3	0	17,4	17,4	30,4	30,4
Poca motivación para desarrollar el proyecto empresarial	23	5,83	1,11	0	0	0	21,7	4,3	43,5	30,4
Ausencia de cultura empresarial	23	5,83	1,15	0	0	0	21,7	8,7	34,8	34,8
<b>1.5. Capacidades (Conocimientos, habilidades y experiencias en las diferentes áreas funcionales de la organización: producción, recursos humanos, finanzas, administración, comercial y ventas, etc.)</b>		4,36	1,68							
Factores negativos en la situación económica local (iliquidez, inflación, desempleo, etc)	23	5,91	1,12	0	0	4,3	8,7	13	39,1	34,8
Condiciones del entorno desfavorables (recesión, inestabilidad política, delincuencia corrupción, etc.)	23	5,91	1,08	0	0	0	13	21,7	26,1	39,1
Excesivos impuestos y cargas tributarias	23	5,87	1,1	0	0	0	17,4	13	34,8	34
Incremento de tarifas de servicios básicos (Agua, luz, teléfono, etc.)	23	5,7	1,14	0	0	0	21,7	17,4	30,4	30,4
Inexistencia de acuerdos comerciales en el exterior	23	5,22	1,50	0	0	4,3	34,8	8,7	30,4	21,7

<b>2.1. Factores del macroentorno</b>		5,7	1,19							
Se concretan alianzas y acuerdos de cooperación entre las Micro, pequeñas y medianas empresas de la zona	23	3,43	1,75	26,1	8,7	0	34,8	21,7	8,7	0
Se dispone de la Infraestructura básica para el normal desempeño de las Mipymes	23	3,13	1,79	26,1	21,7	8,7	4,3	34,8	4,3	0
Se involucra el Gobierno local y Provincial en el desarrollo y fortalecimiento de las Mipymes	23	3,22	1,88	26,1	17,4	13	13	13	17,4	0
Participación del empresario en actividades asociativas	23	3,74	2,00	21,7	17,4	0	8,7	34,8	13	4,3
Ausencia de políticas de apoyo y de fomento por parte del estado a las Mipymes	23	4,65	1,94	8,7	8,7	13	8,7	17,4	26,1	17,4
Incentivos para acceder a los mercados internacionales	23	3,52	2,06	26,1	13	8,7	13	21,7	8,7	8,7
Se ofertan continuamente cursos de formación y capacitación dirigidos a empresarios y empleados de las Mipymes	23	3,3	1,91	30,4	8,7	8,7	21,7	13	17,4	0
Asistencia Técnica y asesoramiento en los primeros años de la empresa	23	3,26	2,17	34,8	17,4	0	8,7	17,4	17,4	4,3
Existencia de viveros e incubadoras de empresas para sus primeros años	23	3,13	1,86	26,1	26,1	0	17,4	17,4	13	0
Existe vinculación entre empresa, gobierno, universidad para mejorar la competitividad en el mercado	23	3,7	2,24	30,4	13	0	8,7	8,7	39,1	0
Poco análisis del sector, del mercado y la competencia	23	5,35	1,72	8,7	0	4,3	4,3	26,1	30,4	26,1
Actuales condiciones laborales en el País (Código laboral ecuatoriano)	23	5,04	1,84	8,7	4,3	4,3	13	17,4	30,4	21,7
Exigencias por parte del estado para controlar el entorno ambiental (certificaciones, permisos, etc.)	23	5,52	1,47	0	0	4,3	17,4	21,7	26,1	30,4
<b>2.2. Factores del meso entorno</b>		3,92	1,89							
Es fácil que entren nuevas empresas al sector	23	5,22	1,75	4,3	8,7	4,3	4,3	26,1	26,1	26,1
Existe una elevada competencia en el sector	23	6,04	0,82	0	0	0	4,3	17,4	47,8	30,4
Los clientes tienen más poder de negociación	23	5,61	1,19	0	0	0	26,1	17,4	26,1	30,4
Los proveedores tienen más poder de negociación	23	5,61	1,03	0	0	4,3	4,3	39,1	30,4	21,7
Existe facilidad para crear productos sustitutos	23	4,7	2,09	4,3	21,7	8,7	4,3	13	21,7	26,1
<b>2.3. Entorno inmediato</b>		5,44	1,38							

Fuente. Encuesta

Elaboración: Autor

N: Número de expertos

MED: Media

SX: Desviación típica

1(%) totalmente en desacuerdo; 2(%) bastante en desacuerdo; 3(%) parcialmente en desacuerdo; 4(%) neutral; 5 (%) parcialmente de acuerdo; 6(%) bastante de acuerdo; 7(%) totalmente de acuerdo

Una vez que se presentan la media, desviación típica y distribución de frecuencias de los factores tanto interno como externo, que inciden en el debilitamiento de las Mipymes, analizaremos a continuación los factores más representativos.

### Cuadro 6.4. Recursos financieros

	N	MED	SX	1.(%)	2(%)	3(%)	4(%)	5(%)	6(%)	7(%)
Problema de liquidez	23	5,87	1,325	0	4,3	0	13	8,7	34,8	39,1
Ausencia de crédito y financiamiento	23	5,87	1,217	0	4,3	0	4,3	21,7	34,8	34,8
Problemas financieros y deuda excesiva	23	5,65	1,229	0	4,3	0	8,7	26,1	34,8	26,1
Uso inapropiado del dinero	23	5,87	1,546	4,3	4,3	0	0	13	39,1	39,1
Dificultades para cobrar a los clientes (cartera vencida)	23	5,96	1,022	0	0	0	8,7	26,1	26,1	39,1
<b>Recursos financieros</b>		<b>5,84</b>	<b>1,267</b>							

Fuente. Encuesta

Elaboración: Autor

N: Número de expertos

MED: Media

SX: Desviación típica

1(%) totalmente en desacuerdo; 2(%) bastante en desacuerdo; 3(%) parcialmente en desacuerdo; 4(%) neutral; 5 (%) parcialmente de acuerdo; 6(%) bastante de acuerdo; 7(%) totalmente de acuerdo

Entre los factores internos, en el tópico recursos financieros las respuestas tienden a ser positivas, la media es de 5,84, con bajas desviaciones típicas, lo cual refleja el nivel de consensos que existe entre los expertos (Cuadro 6.4). El factor más importante es el de cartera vencida, existe mucha dificultad para cobrar a los clientes, apreciamos un alto grado de acuerdo en esta pregunta (91%), la media es 5,60 y la desviación típica 1,02 lo que expresa el consenso en las opiniones. La morosidad (cartera vencida) se incrementa notablemente, incidiendo en el debilitamiento y cierre de las micro, pequeñas y medianas empresas en Quevedo.

La desviación típica en el ítems ausencia de créditos y financiamiento es de 1,217 nos indica existe una opinión clara y uniforme sobre este problema, la tendencia positiva bordea el 70% (de acuerdo y totalmente de acuerdo); refleja el poco interés del sector financiero en ofertar créditos hacia las Mipymes, los pocos bancos que otorgan créditos y dan financiamiento, no ofrecen condiciones especiales en las líneas de crédito, se convierte en un impedimento por la cantidad de requisitos que exigen a los empresarios. La tendencia en esta pregunta, ¿existen serios problemas financieros y deuda excesiva en las Mipymes? es positiva, se evidencia que el 61% (de acuerdo y totalmente de acuerdo)

manifiesta que las Mipymes tienen problemas financieros; se endeudan con los bancos y las cooperativas de crédito, lo hacen con costos financieros muy altos, los intereses de los créditos que se canalizan a este importante sector son uno de los más caros del mercado, esto sumado a las bajas ventas, deudas con los proveedores, hace que estos problemas financieros y deudas excesiva, se convierta en un factor fundamental de debilitamiento de las empresas.

### Cuadro 6.5. Recursos humanos

	N	MED	SX	1.(%)	2(%)	3(%)	4(%)	5(%)	6(%)	7(%)
Elección y reclutamiento de forma errada de empleados	23	5,57	1,754	4,3	4,3	8,7	0	17,4	26,1	39,1
Los empleados no reciben incentivos, estímulos por su trabajo y bonos de producción	23	5,65	1,613	4,3	4,3	4,3	0	13	43,5	30,4
No existen suficientes conocimientos, habilidades y destrezas en los empleados	23	5,52	1,534	4,3	4,3	0	8,7	13	47,8	21,7
Formación inadecuada del propietario y del personal que trabaja en el negocio	23	5,52	1,377	0	8,7	0	8,7	13	52,2	17,4
Insuficiente cualificación del Recurso Humano	23	5,74	1,251	0	4,3	4,3	4,3	8,7	56,5	21,7
El propietario y los empleados participan en actividades de capacitación	23	4,04	2,011	17,4	4,3	26,1	4,3	8,7	34,8	4,3
Alta rotación de empleados	23	5,13	1,914	0	0	13	17,4	8,7	39,1	21,7
<b>1.4.Recursos humanos</b>		<b>5,31</b>	<b>1,636</b>							

Fuente. Encuesta

Elaboración: Autor

N: Número de expertos

MED: Media

SX: Desviación típica

1(%) totalmente en desacuerdo; 2(%) bastante en desacuerdo; 3(%) parcialmente en desacuerdo; 4(%) neutral; 5 (%) parcialmente de acuerdo; 6(%) bastante de acuerdo; 7(%) totalmente de acuerdo

En el tópico Recursos humanos, lo expresado tiende a ser positivo, ya que la media de sus variables está promediadas en 5,31, sin conseguir consensos por los altos valores de la media, el promedio es de 1,636 (Cuadro 6.5).

En cuanto a la formación inadecuada del propietario y del personal que trabaja en el negocio el 70% de los expertos expresa, que están de acuerdo y muy de acuerdo con esa apreciación. Se complementa la respuesta anterior con la insuficiente cualificación del

recurso humano, el 78% está de acuerdo y muy de acuerdo, nos percatamos con la desviación típica el grado de consenso entre los expertos; hay mucho conformismo de los empresarios y empleados para capacitarse y prepararse.

### Cuadro 6.6. Capacidades

RECURSOS: FACTORES INTERNOS	N	MED	SX	1(%)	2(%)	3(%)	4(%)	5(%)	6(%)	7(%)
No existen suficientes conocimientos, habilidades y destrezas del propietario del negocio	23	5,52	1,201	4,3	4,3	0	4,3	21,7	52,2	13
No se realizan encuestas de satisfacción	23	5,65	1,465	4,3	0	8,7	0	8,7	56,5	21,7
Se dispone de capacidades en el área de administración:	23	4,09	1,998	17,4	13	4,3	8,7	26,1	26,1	4,3
Se dispone de capacidades en el área de RRHH	23	3,26	1,815	26,1	17,4	4,3	17,4	26,1	8,7	0
Se dispone de capacidades en el área de marketing.	23	3	1,706	26,1	26,1	0	21,7	21,7	4,3	0
Se dispone de capacidades en el área financiera	23	3,48	1,806	21,7	13	13	13	26,1	13	0
Se dispone de capacidades en el área de producción	23	3,35	1,748	21,7	13	17,4	17,4	17,4	13	0
Las empresas buscan reputación y prestigio en el mercado	23	4,35	2,288	17,4	13	4,3	13	13	13	26,1
Las Mipymes disponen de certificaciones de calidad	23	2,87	2,052	43,5	13	0	17,4	13	8,7	4,3
Las Mipymes contratan servicios de asesoría y asistencia técnica para mejorar el negocio	23	2,7	1,893	43,5	13	4,3	21,7	8,7	4,3	4,3
Las Mipymes se orientan y se adaptan a las nuevas demandas y cambios sociales	23	3,65	2,058	17,4	26,1	4,3	8,7	21,7	13	8,7
La incompetencia o falta de experiencia de los empresarios	23	5,13	1,546	4,3	4,3	0	21,7	21,7	30,4	17,4
Poca planificación estratégica formal	23	5,39	1,777	8,7	0	4,3	8,7	17,4	30,4	30,4
La administración de la Mipyme se lo hace empíricamente	23	5,61	1,34	0	4,3	0	17,4	17,4	30,4	30,4
Poca motivación para desarrollar el proyecto empresarial	23	5,83	1,114	0	0	0	21,7	4,3	43,5	30,4
Ausencia de cultura empresarial	23	5,83	1,154	0	0	0	21,7	8,7	34,8	34,8
<b>1.5. Capacidades</b>		<b>4,36</b>	<b>1,685</b>							

Fuente. Encuesta

Elaboración: Autor

N: Número de expertos

MED: Media

SX: Desviación típica

1(%) totalmente en desacuerdo; 2(%) bastante en desacuerdo; 3(%) parcialmente en desacuerdo; 4(%) neutral; 5(%) parcialmente de acuerdo; 6(%) bastante de acuerdo; 7(%) totalmente de acuerdo

Las Capacidades (Conocimientos, habilidades y experiencias en las diferentes áreas funcionales de la organización: producción, recursos humanos, finanzas,

administración, comercial y ventas, etc.), tienden a ser positiva, ya que la media de sus variables están promediadas en 4,36, significa que los individuos se encuentran en una opinión neutral, de acuerdo a las capacidades, que inciden en el debilitamiento y cierre de las micro, pequeñas y medianas empresas, sin llegar a consensos en la mayoría de planteamientos por cuanto la desviación típica es alta (1,685); solo tres ítems tiene respuestas homogéneas, con aceptables consensos, tenemos: ¿La administración de la Mipyme se lo hace empíricamente?, el 60,8% de los expertos están de acuerdo con esta afirmación, lo expresa la media en un 5,61 y la desviación típica de 1,34 (Cuadro 6.6).

De la misma manera, existe un alto consenso en esta pregunta, ¿Poca motivación para desarrollar el proyecto empresarial?, el 74% están de acuerdo y totalmente de acuerdo, la desviación típica es de 1,15. El 70% aproximadamente están de acuerdo y totalmente de acuerdo que existe ausencia de cultura empresarial en los empresarios de Quevedo

Se puede observar entre los factores más importantes que inciden en el debilitamiento de las Mipymes en Quevedo, reflejados en la encuesta (de acuerdo y totalmente de acuerdo) son: escasos conocimientos, habilidades y destrezas de los propietarios del negocio (65%), el grado de consenso entre los expertos es alto, por cuanto la desviación típica es de 1,20.

### Cuadro 6.7. Factores externos

	N	MED	SX	1.(%)	2(%)	3(%)	4(%)	5(%)	6(%)	7(%)
Factores negativos en la situación económica local (iliquidez, inflación, desempleo, etc)	23	5,91	1,125	0	0	4,3	8,7	13	39,1	34,8
Condiciones del entorno desfavorables (recesión, inestabilidad política, delincuencia corrupción, etc.)	23	5,91	1,083	0	0	0	13	21,7	26,1	39,1
Excesivos impuestos y cargas tributarias	23	5,87	1,1	0	0	0	17,4	13	34,8	34
Incremento de tarifas de servicios básicos (Agua, luz, teléfono, etc.)	23	5,7	1,146	0	0	0	21,7	17,4	30,4	30,4
Inexistencia de acuerdos comerciales en el exterior	23	5,22	1,506	0	0	4,3	34,8	8,7	30,4	21,7
<b>2.1.Factores del macroentorno</b>		<b>5,7</b>	<b>1,192</b>							

Fuente. Encuesta  
 Elaboración: Autor  
 N: Número de expertos  
 MED: Media  
 SX: Desviación típica

Entre los Factores externos más importantes del macroentorno que sobresalen y que influyen en el debilitamiento y desempeño de las Mipymes, encontramos los siguientes: la situación económica local (alta iliquidez, ausencia de créditos, desempleo, etc.) lo manifiesta un 87% de expertos que están de acuerdo y totalmente de acuerdo, la desviación típica es de 1,12, lo que nos demuestra el alto grado de consenso entre los expertos (Cuadro 6.7).

### Cuadro 6.8. Entorno Inmediato

	N	MED	SX	1.(%)	2(%)	3(%)	4(%)	5(%)	6(%)	7(%)
Existe una elevada competencia en el sector	23	6,04	0,825	0	0	0	4,3	17,4	47,8	30,4
Los clientes tienen más poder de negociación	23	5,61	1,196	0	0	0	26,1	17,4	26,1	30,4
Los proveedores tienen más poder de negociación	23	5,61	1,033	0	0	4,3	4,3	39,1	30,4	21,7
Existe facilidad para crear productos sustitutos	23	4,7	2,098	4,3	21,7	8,7	4,3	13	21,7	26,1
<b>2.3. Entorno inmediato</b>		<b>5,44</b>	<b>1,381</b>							

Fuente. Encuesta  
 Elaboración: Autor  
 N: Número de expertos  
 MED: Media  
 SX: Desviación típica

1(%) totalmente en desacuerdo; 2(%) bastante en desacuerdo; 3(%) parcialmente en desacuerdo; 4(%) neutral; 5 (%) parcialmente de acuerdo; 6(%) bastante de acuerdo; 7(%) totalmente de acuerdo

Por último en este análisis de la primera ronda del Delphi, consideramos el entorno inmediato, tienden a ser positivo, ya que la media de sus variables está promediada en 5,44, esto significa que los individuos manifestaron que se encuentran de acuerdo con el entorno inmediato, existe una aceptación aceptable ya que su desviación típica es de 1,381.

La media más alta se refleja en la pregunta, ¿Existe elevada competencia en el sector? (6.04), significa que un gran porcentaje de expertos están de acuerdo con esta pregunta, en un 78%, valoran con más de 6 el ítem, un gran problema que tiene las microempresas es la excesiva competencia en el mercado, es así que la desviación típica es una de las más bajas con el 0,82 por esta razón el nivel de consenso es bien alto. De la misma manera se da con consenso; en las siguientes preguntas, existe así mismo valores positivos, tenemos el caso de: ¿Clientes tiene más poder de negociación? la media es de 5.61, el 74 % de los expertos están de acuerdo; ¿proveedores tiene más poder de negociación?, la media es de 5.61, refleja que el 70% de los expertos están parcialmente de acuerdo que los proveedores tienen poder de negociación; ¿es fácil que entren nuevas empresas al sector? con la media de 5.22 significa que el 78% % de los expertos valoran con más de 5 ítems de acuerdo (Cuadro 6.8).

Los factores internos que más inciden en el debilitamiento de las Mipymes en Quevedo según el grupo de expertos, lo priorizan en el cuadro anterior, entre los factores internos tenemos: dificultades para cobrar a los clientes (cartera vencida), poca motivación para desarrollar el proyecto empresarial, ausencia de cultura empresarial, no existen suficientes conocimientos, habilidades y destrezas del propietario del negocio, ausencia de crédito y financiamiento, problemas financieros y deuda excesiva, insuficiente cualificación del recurso humano, problemas de liquidez, la administración de la Mipymes se lo hace empíricamente (Cuadro 6.9).

**Cuadro 6.9. Resumen de los factores que más han incidido en el debilitamiento de las Mipymes en Quevedo (primera ronda)**

<b>RECURSOS: FACTORES INTERNOS</b>	<b>N</b>	<b>MED</b>	<b>SX</b>	<b>1(%)</b>	<b>2(%)</b>	<b>3(%)</b>	<b>4(%)</b>	<b>5(%)</b>	<b>6(%)</b>	<b>7(%)</b>
Dificultades para cobrar a los clientes (cartera vencida)	23	5,96	1,02	0	0	0	8,7	26,1	26,1	39,1
Poca motivación para desarrollar el proyecto empresarial	23	5,83	1,11	0	0	0	21,7	4,3	43,5	30,4
Ausencia de cultura empresarial	23	5,83	1,14	0	0	0	21,7	8,7	34,8	34,8
No existen suficientes conocimientos, habilidades y destrezas del propietario del negocio	23	5,52	1,20	4,3	4,3	0	4,3	21,7	52,2	13
Ausencia de crédito y financiamiento	23	5,87	1,21	0	4,3	0	4,3	21,7	34,8	34,8
Problemas financieros y deuda excesiva	23	5,65	1,22	0	4,3	0	8,7	26,1	34,8	26,1
Insuficiente cualificación del RRHH	23	5,74	1,25	0	4,3	4,3	4,3	8,7	56,5	21,7
Problema de liquidez	23	5,87	1,32	0	4,3	0	13	8,7	34,8	39,1
La administración de la Mipyme se lo hace empíricamente	23	5,61	1,34	0	4,3	0	17,4	17,4	30,4	30,4

Fuente. Encuesta

Elaboración: Autor

N: Número de expertos

MED: Media

SX: Desviación típica

1(%) totalmente en desacuerdo; 2(%) bastante en desacuerdo; 3(%) parcialmente en desacuerdo; 4(%) neutral; 5(%) parcialmente de acuerdo; 6(%) bastante de acuerdo; 7(%) totalmente de acuerdo

Entra los factores externos (macro, meso entorno y entorno inmediato) tenemos: condiciones del entorno desfavorables (recesión, inestabilidad política, delincuencia corrupción, etc.), factores negativos en la situación económica local (iliquidez, inflación, desempleo, etc.), excesivos impuestos y cargas tributarias, incremento de tarifas de servicios básicos, existe una elevada competencia en el sector y los proveedores tienen más poder de negociación (Cuadro 6.10).

## Cuadro 6.10. Factores externos que más han incidido en el debilitamiento de las Mipymes en Quevedo

FACTORES EXTERNOS	N	ME D	SX	1(%)	2(%)	3(%)	4(%)	5(%)	6(%)	7(%)
Existe una elevada competencia en el sector	23	6,04	0,82	0	0	0	4,3	17,4	47,8	30,4
Los proveedores tienen más poder de negociación	23	5,61	1,03	0	0	4,3	4,3	39,1	30,4	21,7
Condiciones del entorno desfavorables (recesión, inestabilidad política, delincuencia corrupción, etc.)	23	5,91	1,08	0	0	0	13	21,7	26,1	39,1
Excesivos impuestos y cargas tributarias	23	5,87	1,1	0	0	0	17,4	13	34,8	34
Factores negativos en la situación económica local (iliquidez, inflación, desempleo, etc.)	23	5,91	1,12	0	0	4,3	8,7	13	39,1	34,8
Incremento de tarifas de servicios básicos (Agua, luz, teléfono, etc.)	23	5,7	1,14	0	0	0	21,7	17,4	30,4	30,4
Los clientes tienen más poder de negociación	23	5,61	1,19	0	0	0	26,1	17,4	26,1	30,4

Fuente. Encuesta

Elaboración: Autor

N: Número de expertos

MED: Media

SX: Desviación típica

1(%) totalmente en desacuerdo; 2(%) bastante en desacuerdo; 3(%) parcialmente en desacuerdo; 4(%) neutral; 5(%) parcialmente de acuerdo; 6(%) bastante de acuerdo; 7(%) totalmente de acuerdo

### 6.2.3. Análisis de los resultados de la 2ª ronda.

El objetivo fundamental de este segundo cuestionario, como ya lo hemos manifestado, es el de buscar mayor claridad y consensos entre los expertos, fue necesario informar de los resultados de la primera ronda a los expertos, el formato del cuestionario fue igual a la de I ronda. Se ha considerado en esta segunda ronda los factores internos y externos que inciden en el debilitamiento de las Mipymes que más aceptación y consensos (aceptable y leve) han tenido por parte de los expertos.

Así mismo se procedió después de las dos rondas al análisis estadístico, mediante la obtención de la media, la desviación típica y las frecuencias relativas; a continuación presentamos los resultados generales de la II ronda para posteriormente exteriorizar los factores internos y externos más importantes que se han logrado por consensos entre los expertos.

Los factores internos que más inciden en el debilitamiento de las Mipymes en Quevedo (Cuadro 6.11) en esta II ronda, coinciden con los resultados de la primera, ahora con más grado de consenso entre los expertos, son los siguientes: No existen suficientes conocimientos, habilidades y destrezas en los empleados, existe un alto grado de consenso en esta afirmación, con una desviación típica de 0,725, el 78,3 % de expertos lo expresan (de acuerdo y totalmente de acuerdo); de igual manera el propietario del negocio no tiene conocimientos, habilidades y destrezas del negocio, el consenso es alto y el 83% están de acuerdo y totalmente de acuerdo.

Tanto el empresario como los empleados no tienen una formación adecuada para dirigir y operar el negocio, el 83,3% lo manifiestan, existe convergencia en las respuestas de los expertos; no hay cultura empresarial en Quevedo, el 83,3 % están de acuerdo y totalmente de acuerdo; la administración de la Mipymes se los hace empíricamente, como se lo o ha venido haciendo en los últimos años, el 83,3 % están de acuerdo y totalmente de acuerdo, existen serios problemas para cobrar a los clientes (cartera vencida), lo manifiesta un 83,3%; así mismo existe poca motivación para desarrollar el proyecto empresarial, el 74% de expertos están de acuerdo y totalmente de acuerdo.

Uno de los grandes problemas que tienen los empresarios es la alta rotación de empleados, el 83% de los expertos tienen mayor precisión en las respuestas para llegar a consensos, la desviación típica es de 0,963. A continuación los siguientes ítems tienen consensos medios en sus respuestas, es el caso de la elección y reclutamiento de forma errada de empleados, el 88% de los expertos están de acuerdo y totalmente de acuerdo con la afirmación; existe uso inapropiado del dinero, lo manifiestan el 83,3% de los expertos; ausencia de crédito y financiamiento, un 84% de expertos están de acuerdo con esa apreciación; se mantiene el consenso como en la primera ronda en lo que respecta a los problemas de liquidez, la mayoría de expertos están de acuerdo y totalmente de

acuerdo que existen grandes problemas de liquidez en las Mipymes de Quevedo y en cuanto a los problemas financieros y deuda excesiva, se evidencia que un 67% aproximadamente de expertos están de acuerdo y totalmente de acuerdo con esa apreciación.

**Cuadro 6.11. Factores internos que más han incidido en el debilitamiento de las Mipymes en Quevedo, segunda ronda**

RECURSOS: FACTORES INTERNOS	N	MED	SX	1(%)	2(%)	3(%)	4(%)	5(%)	6(%)	7(%)
No existen suficientes conocimientos, habilidades y destrezas en los empleados	18	5,94	0,725	0	0	0	8,7	13	56,6	21,7
No existen suficientes conocimientos, habilidades y destrezas del propietario del negocio	18	5,94	0,725	0	0	0	5,6	11,1	66,7	16,7
Formación inadecuada del propietario y del personal que trabaja en el negocio	18	6	0,767	0	0	0	5,6	11,1	61,1	22,2
Ausencia de cultura empresarial	18	6,11	0,832	0	0	0	5,6	11,1	50	33,3
La administración de la Mipyme se lo hace empíricamente	18	6,17	0,857	0	0	0	5,6	11,1	44,4	38,9
Dificultades para cobrar a los clientes (cartera vencida)	18	6,28	0,895	0	0	0	5,6	11,1	33,3	50
Poca motivación para desarrollar el proyecto empresarial	18	6,22	0,943	0	0	0	21,7	4,3	43,5	30,4
Alta rotación de empleados	18	6,11	0,963	0	0	0	11,1	5,6	44,4	38,9
Elección y reclutamiento de forma errada de empleados	18	6,33	1,029	0	0	5,6	0	5,6	33,3	55,6
Uso inapropiado del dinero	18	6,17	1,249	0	5,6	0	0	11,1	33,3	50
Ausencia de crédito y financiamiento	18	5,67	1,283	0	5,6	0	0	44,4	16,7	33,3
Problema de liquidez	18	5,94	1,349	0	0	5,6	5,61	16,7	27,8	44,4
Problemas financieros y deuda excesiva	18	5,72	1,364	0	5,6	0	11,1	16,7	33,3	33,3

Fuente: Encuesta  
Elaboración: Autor

Los factores externos (Cuadro 6.12.) que más inciden en el debilitamiento de las Mipymes son: el 83% de los expertos están de acuerdo y totalmente de acuerdo que existe una elevada competencia en el sector, la desviación típica es de 0,70, lo que refleja un alto grado de consensos y convergencia en la afirmación; las siguientes afirmaciones

tienen leves consensos pero válidos, con medias entre 5,7 y 6,0 la tendencia es positiva, lo que expresa que están de acuerdo y totalmente de acuerdo.

Los proveedores tienen más poder de negociación lo manifiesta el 82% de los expertos, en cuanto a las condiciones del entorno desfavorables (recesión, inestabilidad política, delincuencia corrupción, etc.) existe un 79% de expertos que coinciden con esta afirmación; los excesivos impuestos y cargas tributarias afectan a las Mipymes, un 83% están de acuerdo y totalmente de acuerdo; así mismo, de la misma manera pasa en cuanto a los factores negativos en la situación económica local en un 78% de expertos coinciden con esta afirmación.

Un 73% de los expertos están de acuerdo y totalmente de acuerdo que los clientes tienen más poder de negociación y por ultimo existe un 73% de expertos que manifiestan estar de acuerdo y totalmente de acuerdo que el Incremento de tarifas de servicios básicos (Agua, luz, teléfono, etc.) afecta el desempeño de las Mipymes en Quevedo.

#### **Cuadro 6.12. Factores externos. II ronda**

<b>FACTORES EXTERNOS</b>	<b>N</b>	<b>MED</b>	<b>SX</b>	<b>1. (%)</b>	<b>2(%)</b>	<b>3(%)</b>	<b>4(%)</b>	<b>5(%)</b>	<b>6(%)</b>	<b>7(%)</b>
Existe una elevada competencia en el sector	18	6,17	0,707	0	0	0	0	16,7	50	33,3
Los proveedores tienen más poder de negociación	18	5,89	1,023	0	0	5,6	0	22,2	44,4	27,8
Los clientes tienen más poder de negociación	18	6	1,029	0	0	0	11,1	16,7	33,3	38,9
Condiciones del entorno desfavorables (recesión, inestabilidad política, delincuencia corrupción, etc.)	18	5,91	1,083	0	0	0	0	22,2	38,9	38,9
Excesivos impuestos y cargas tributarias	18	5,87	1,1	0	0	0	5,6	11,1	44,4	38,9
Factores negativos en la situación económica local (iliquidez, inflación, desempleo, etc.)	18	5,91	1,125	0	0	0	5,6	16,7	44,4	33,3
Incremento de tarifas de servicios básicos (Agua, luz, teléfono, etc.)	18	5,7	1,146	0	0	0	11,1	16,7	33,3	38,9

Fuente. Encuesta

Elaboración: Autor

N: Número de expertos

MED: Media

SX: Desviación típica

#### **6.2.4. Conclusiones sobre los factores de debilitamiento según los expertos**

Con este trabajo se ha pretendido identificar y priorizar los factores que inciden en el debilitamiento de las Mipymes en Quevedo mediante el método Delphi, para posteriormente incorporar estos factores tanto internos como externos al cuestionario general que se aplicará a microempresarios de la ciudad, con el objetivo de diagnosticar a este importante sector y establecer una propuesta de fortalecimiento para conseguir su desarrollo y evitar su cierre.

En las dos rondas los expertos coinciden entre los principales factores internos (debilidades) al insuficiente conocimiento, escasas habilidades, destrezas y poco interés en la formación, tanto de los empleados como de los empresarios, así mismo, la administración de la empresa se lo hace empíricamente. Existe poca motivación para seguir con el proyecto empresarial y hay ausencia de cultura empresarial entre los empresarios de Quevedo.

En cuanto al recurso humano, es evidente que existe una alta rotación de empleados y una elección y reclutamiento errado de empleados, sin los conocimientos necesarios para poder aplicar en el negocio, mejorar las competencias y capacidades a través de la capacitación y formación del recurso humano. De la misma manera, la mayoría de expertos manifiestan que existen problemas de liquidez; es notorio la ausencia de crédito, financiamiento y los problemas financieros en general y deuda excesiva es un problema de todos los días, les afecta directamente la poca cultura de pago de los clientes.

En cuanto a los factores externos, las condiciones del entorno son desfavorables como: recesión, inestabilidad política, delincuencia corrupción, etc. Existen excesivos impuestos y cargas tributarias así como factores negativos en la situación económica local (iliquidez, inflación, desempleo, etc.), estos factores limitan la capacidad competitiva de las empresas; Incremento de tarifas de servicios básicos (Agua, luz, teléfono, etc.). En

cuanto a los factores externos, específicamente el entorno inmediato, vemos que existe una elevada competencia en el sector y los proveedores y clientes tienen más poder de negociación, eso significa que el atractivo del sector disminuye ya que son ellos quienes imponen las condiciones en las transacciones realizadas, por ejemplo: el volumen de compra de los clientes es pequeño, cambios significativos en los hábitos de compra del consumidor, multitud de proveedores, lo que el cliente presione e imponga condiciones, etc.

En consecuencia, las Mipymes enfrentan a desafíos únicos en el entorno empresarial, tienen que enfrentar con éxito a las fuerzas predominantes para el cambio, tratar de sobrevivir, crecer y satisfacer las expectativas de inversión para crear oportunidades de empleo. Es necesario que las Mipymes se fortalezcan para enfrentar con éxito el mercado local, nacional e internacional, desarrollar y combinar de mejor manera sus recursos y capacidades para ser competitivos en el mercado que les permita realizar cambios tecnológicos, empresariales para poder anticiparse a las necesidades de los consumidores y a la dinámica cambiante del entorno. Los grandes desafíos para los empresarios radican en conocer nuevas técnicas gerenciales, trabajar de forma asociativa para conseguir resultados comunes, buscar nuevas oportunidades en el mercado mundial y tener un mayor acceso a la información.

### **6.3. Análisis de los factores desde la caracterización del tejido empresarial**

#### **6.3.1. Objetivos y metodología**

En esta parte haremos un análisis de la investigación de campo, realizada a los microempresarios de Quevedo, se ha considerado hacer las encuestas a estas unidades productivas por cuanto forman parte del mayor porcentaje dentro de la estructura del tejido empresarial en Quevedo, con el 96% (INEC, 2010) y también por los problemas de competitividad que tienen actualmente. La encuesta se la realizó en las diferentes

parroquias urbanas de Quevedo, a continuación se dividió el número de encuestas por parroquias (Cuadro 40), con la base de datos del registro de empresas del Servicio de Rentas Internas (SRI), en donde nos damos cuenta que el mayor porcentaje de empresas están ubicadas en la parroquia Quevedo (Centro urbano) y en la parroquia San camilo, con 26,2 % y el 18,4 % respectivamente, en la parroquias de San Cristóbal y Venus del Río se sitúan el 11.5% de las empresas (Cuadro 6.13), juntas representan aproximadamente el 56% de microempresas en Quevedo.

**Cuadro 6.13. Porcentajes de empresas por parroquias urbanas en Quevedo**

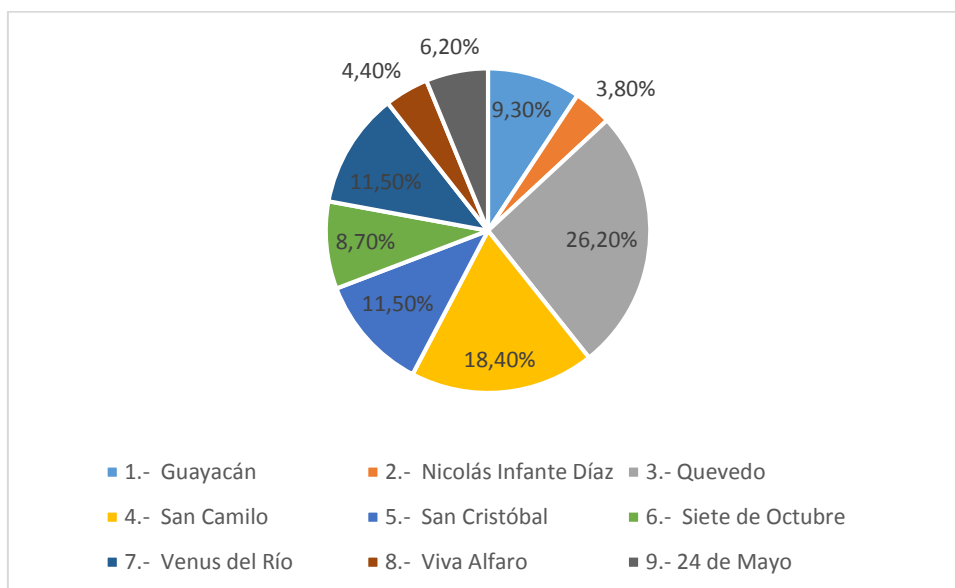
<b>Parroquias Urbanas</b>	<b>% Empresas</b>	<b>Cuestionarios</b>
1.- Guayacán	9,3%	33
2.- Nicolás Infante Díaz	3,8%	14
3.- Quevedo	26,2%	94
4.- San Camilo	18,4%	66
5.- San Cristóbal	11,5%	41
6.- Siete de Octubre	8,7%	31
7.- Venus del Río	11,5%	41
8.- Viva Alfaro	4,4%	17
9.- 24 de Mayo	6,2%	22
<b>Total</b>	<b>100%</b>	<b>359</b>

Fuente: SRI 2014  
Elaboración: autor

La encuesta se la aplicó 359 microempresarios, como nuestra investigación es exclusivamente en el sector urbano y urbano marginal con sus 9 parroquias (Gráfico 6.1), escogimos ese número de micro empresas como muestra representativa, la muestra es estratificada y clasificada por parroquias como lo podemos apreciar en el cuadro anterior.

Las empresas en Quevedo constituye una base de 5.617 unidades económicas, considerando que el objeto de estudio son las Microempresas, según el estrato de personal ocupado; por consiguiente el total de la población objeto de estudio fue de 5.560 unidades económicas (69%). Para seleccionar se consideró un intervalo de confianza del 95%, error del 5% y probabilidad del 50%.

### Gráfico 6.1. Ubicación de las empresas por parroquias



Elaboración: autor

#### 6.7.1. Fórmula muestra

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

N: tamaño de la población,

n: tamaño de muestra

Z: Nivel de confianza (95%)

e: error (5%)

p: 0,5

Adicionalmente se realizará un análisis descriptivo de los resultados y se contrastará con los resultados de los expertos (Delphi), posteriormente se relacionarán los diferentes ítems unos con otros a través de un análisis de correlación y se reducirán los datos utilizando la técnica de los componentes principales para luego determinar los principales factores que afectan la supervivencia y debilitamiento de las microempresas en Quevedo.

El objetivo de la investigación es identificar los factores que inciden en el debilitamiento y que han incidido en el desarrollo y crecimiento de las microempresas en Quevedo. Para cumplir con este objetivo se realizó una encuesta, la población se

consideró a las microempresas; la base de datos nos facilitó el SRI (Servicios de Renta Interna) y el INEC; las encuestas se efectuaron de forma aleatoria, la investigación es no experimental, transversal, se obtuvo información a través del cuestionario, nos permitirá cumplir con los objetivos y las hipótesis establecidas, basándonos en el modelo teórico planteado anteriormente. El diseño del cuestionario se lo desarrolló en base a la literatura científica de los diferentes temas investigados e incorporando las diferentes variables para alcanzarlos objetivos propuestos, se lo ha estructurado en diferentes secciones.

A continuación se presenta las secciones, áreas, variables y el detalle de las encuestas aplicadas a los microempresarios de Quevedo para conocer los principales factores que inciden en el debilitamiento y el desempeño de las microempresas:

**Cuadro 6.14. Secciones, áreas, variables y el detalle de las encuestas aplicadas a los microempresarios de Quevedo**

<b>CLASIFICACIÓN DE LAS VARIABLES</b>					
<b>SECCIÓN</b>	<b>AREA</b>	<b>VARIABLE</b>	<b>DETALLE</b>		
<b>Propietario</b>	Empresa	Género	Conocer el género del propietario del negocio		
		Edad	Conocer la edad del propietario del negocio		
		Estado Civil	Cuál es el estado civil del dueño del negocio		
		Nivel de educación	Si el dueño del negocio tiene algún nivel de educación		
<b>Empresa</b>		Rama de actividad	Conocer a que rama de actividad pertenece la micro y pequeña empresa		
		Decisiones	Conocer quien toma las principales decisiones en la micro y pequeña empresa		
		Experiencia	Saber si el propietario tenía cierta experiencia al iniciar sus actividades empresariales		
		Motivo de inicio	Entender por qué motivo inicia sus actividades: necesidad, oportunidad, etc.		
		Fuente de ingreso	Saber si tiene otra fuente de ingreso, que le permita solventar las deudas en el negocio		
		Capital inicial	Conocer la principal fuente de capital para iniciar las actividades empresariales		
		Ingresos por ventas	Lo que se busca es el ingreso promedio de ventas al mes		
		Estudios de trabajadores	Conocer el nivel de estudios de los trabajadores de la empresa		
		<b>Historia y Proyección Empresa</b>		Presencia en el mercado	Establece el número de años de la empresa en el mercado
				Empleados contratados, asegurados y provisionales	Cuál es el número de empleados contratados, asegurados y provisionales
Competitividad	Conocer acciones de mejoramiento para incrementar la competitividad de la empresa				
Expectativas del negocio	Saber cuál son las expectativas que tiene el empresario con su negocio: ampliarlo, mantenerlo, cerrarlo, etc.				
		Satisfacción del Desarrollo del negocio	Conocer el nivel de satisfacción del desarrollo de su negocio		

		Comportamiento de ventas	Lo que se busca conocer, es el comportamiento de las ventas en el último año
<b>Factores Internos</b>	Infraestructura	Infraestructura física, equipos y maquinarias	Conocer si dispone de infraestructura física, equipos y maquinarias
	Recursos Humanos	Porcentajes de títulos universitarios	Cual es porcentaje de la nómina que tiene titulación universitaria
		Formación	Conocer si el empresario le da formación y capacitación al empleado
		Conocimientos, habilidades y destrezas	Conocer si los empleados tiene suficientes conocimientos, habilidades y destrezas
		Incentivos, estímulos al trabajador	Saber si el empresario entrega algún tipo de incentivos y estímulos al empleado
	Recursos Financieros	Iliquidez	Conocer si actualmente tienen problemas de iliquidez las empresas de Quevedo
		Acceso a financiamiento	Conocer si los empresarios han tenido problemas para acceder a financiamiento
		Endeudamiento	Establece si el empresario en este momento se encuentra endeudado
		Tasas de interés	Conocer si los créditos que reciben se otorgan a bajas tasas de interés
	Tecnología e Innovación	Acceso a internet	conocer si utilizan internet en el negocio
		Uso del internet	Entender para que utilizan el internet: uso personal o empresarial
		Innovación	Si últimamente ha realizado innovaciones en su empresa: producto, gestión y procesos
<b>Capacidades</b>	Marketing	Investigación de mercado	Si realiza encuestas de satisfacción para medir la calidad de los productos y servicios
		Mercados	Si el empresario accede a nuevos mercados
		Estrategias	Si de desarrolla estrategias de marketing, servicio al cliente, orientación al mercado, etc.
		Demandas y cambios sociales	Conocer si se adapta a nuevas demandas y cambios sociales
	Finanzas	Capacidades en finanzas	Si dispone de capacidades en el área presupuesto, cobranzas, flujo de caja, costos, etc.)
	Recursos Humanos	Capacidad en RRHH	Si dispone de capacidades en el área de RRHH: reclutar, seleccionar, contratar, capacitar, etc.)

	Administración	Capacidad en Planificación	Conocer si realizan un planificación estratégica formal
		Motivación empresarial	Conocer si están dispuesto a seguir con su proyecto empresarial
	Producción	Capacidad en producción	Capacidad en el área de producción: planeación, proceso productivo, productividad, desarrollo de nuevos productos, etc.)
	Competitividad	Asesoría y asistencia técnica	Conocer si han recibido asesoría y asistencia técnica de parte de instituciones públicas y privadas
		Capacitación	Conocer si están dispuesto a recibir capacitación en la empresa para ser más competitivos
		Cooperación	Si estarían dispuestos a recibir ayuda y cooperación de parte de la UTEQ
Factores externos	Entorno económico	Desempeño Económico del país	Conocer sobre la percepción de los empresarios sobre el desempeño económico del país
		Impuestos	Evaluar los excesivos impuestos y cargas tributarias en el país
	Entorno jurídico	Seguridad Jurídica	Conocer sobre la percepción de los empresarios sobre la seguridad jurídica del país
	Servicios Básicos	Acceso a servicios básicos	Conocer si tienen acceso a los servicios básicos
		Asociatividad	Conocer si establece asociaciones con otras empresas / Si lo hace con qué fin
	Entorno inmediato	Nuevas empresas	Saber si hay facilidad para que entren nuevas empresas al sector
		Competencia	Si hay competencia en el sector
		Clientes	Si los clientes tienen más poder en la negociación que las demás empresas del sector
		Proveedores	Si los proveedores tienen más poder en la negociación que las empresas del sector
		Productos sustitutos	Facilidad para crear productos sustitutos a los fabricados por el sector

### 6.3.2. Análisis descriptivo de los resultados

#### Edad del propietario

De los Microempresarios de Quevedo, el 28,41 % están entre 35 a 44 años, le sigue el rango de 25-34 años en un 23,96%, en el rango de edad entre 45-54 años está el 18,66%, entre el rango de 18-24 años el 17,8%, hay porcentajes menores en los otros grupos de edad de los empresarios, en resumen lo que apreciamos, es que el grupo de propietarios de las Microempresas son personas jóvenes (Cuadro 6.15).

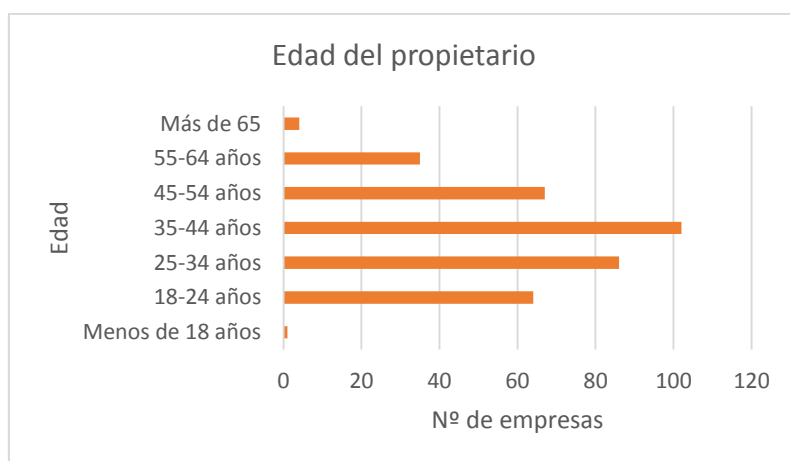
La gran mayoría de microempresarios están concentrados entre las edades de 25-44 años (52,37%), las personas mayores de 40 años tienen dificultades para conseguir trabajo, es por eso que por necesidad deciden iniciar sus actividades de negocios.

**Cuadro 6.15. Edad Propietario**

Edad	Microempresas	PORCENTAJE
Menos de 18 años	1	0,28
18-24 años	64	17,83
25-34 años	86	23,96
35-44 años	102	28,41
45-54 años	67	18,66
55-64 años	35	9,75
Más de 65	4	1,1
Total	359	100

Fuente: Encuesta  
Elaboración: autor

**Gráfico 6.2. Edad propietario**



Fuente: Encuesta  
Elaboración: autor

## Nivel de educación del propietario

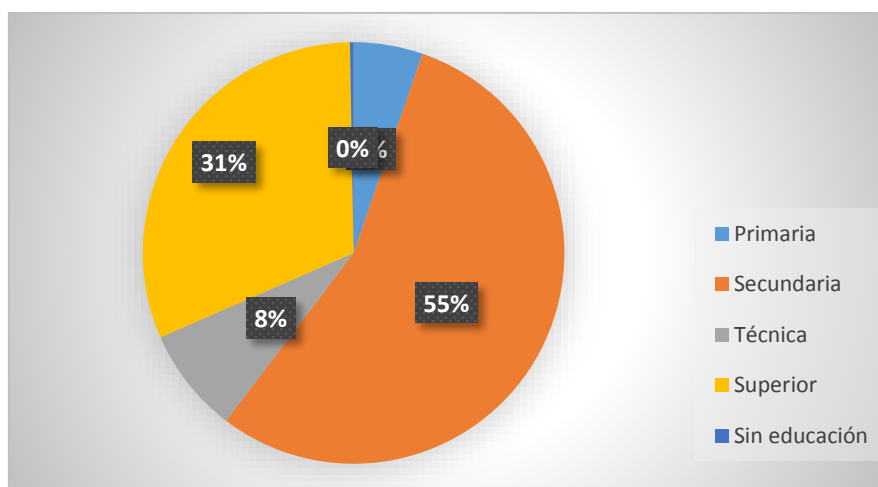
En cuanto al nivel de educación del propietario de la microempresa, como se observa en el cuadro nos damos cuenta que el mayor porcentaje ha terminado la educación secundaria con un 55,03% y un 31,28 % tienen estudios de educación superior, solo una persona no presenta estudios básicos (Cuadro 6.16). Las probabilidades de supervivencia de una microempresa va a aumentar por el nivel de educación de los propietarios, en el cuadro observamos que la mayoría de los microempresarios son bachilleres. Los microempresarios que tiene un mayor nivel de educación pueden incorporar mejores conocimientos y capacidades en sus negocios, les permite tomar mejores decisiones para el desarrollo de la pequeña empresa.

**Cuadro 6.16. Educación propietario**

	Microempresa	%
<b>NIVEL EDUCATIVO</b>		
Primaria	19	5,31
Secundaria	193	55,03
Técnica	29	8,10
Superior	107	31,28
Sin educación	1	0,28
<b>Total</b>	<b>358</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta  
Elaboración: autor

**Gráfico 6.3. Nivel de educación propietario de la microempresa**



Fuente: Encuesta  
Elaboración: autor

## Rama de actividad de la empresa

En cuanto a la rama de actividad a la que pertenece la microempresa, observamos que el mayor porcentaje está dedicado al comercio al por mayor y al por menor, reparación de vehículos automotores y motocicletas en un 53,76%; actividades de alojamiento y de servicios de comida en un 16,99%, industrias manufactureras un 6,96%; actividades de atención de la salud humana y de asistencia social un 7,24%; agricultura, ganadería, silvicultura y pesca un 3,34% y otras actividades 11,71%. (Cuadro 6.17). Resumiendo la ciudad de Quevedo fundamentalmente se dedica al comercio (57,22%), a la entrega de servicios (34,18%), la manufactura (8,53%).

**Cuadro 6.17. Actividades microempresas**

	Microempresa	%
<b>Rama de actividad</b>		
Agricultura, Ganadería, Silvicultura y Pesa	12	3,34
Explotación de Minas y Canteras	1	0,28
Industrias Manufactureras	25	6,96
Suministro de Electricidad, Gas, Vapor, y Aire Acondicionado	7	1,95
Distribución de Agua; Alcantarillado, Gestión de Desechos y actividades de saneamiento	1	0,28
Construcción	1	0,28
Comercio al por mayor y al por menor; Reparación de vehículos automotores y motocicletas	193	53,76
Transporte y almacenamiento	5	1,39
Actividades de alojamiento y de servicios de comida	61	16,99
Información y comunicación	12	3,34
Actividades profesionales, científicas y técnicas	3	0,84
Enseñanza	2	0,56
Actividades de atención de la salud humana y de asistencia social	26	7,24
Artes, entretenimiento y recreación	9	2,51
Ferretería	1	0,28
<b>Total</b>	<b>359</b>	<b>100</b>
		%

Fuente: Encuesta  
Elaboración: autor

## Experiencia previa en el negocio

A continuación, podemos apreciar que los Microempresarios si han tenido experiencia antes de empezar su negocio, un 76,26% lo confirma y un 23,40% no han tenido experiencia (Cuadro 6.18). Uno de los factores para que las microempresas se debiliten y tengan problemas de supervivencia ha sido la falta de experiencia del propietario.

**Cuadro 6.18. Experiencia cuando empezó el negocio**

	Microempresa	%
Si	275	76,60
No	84	23,40
<b>Total</b>	<b>359</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta  
Elaboración: autor

## Principales motivos para iniciar el negocio

Entre los principales motivos para iniciar un negocio, los encuestados manifiestan que lo han hecho por ser independientes en un 27,30%; por que encontraron una oportunidad atractiva en el mercado un 21,73%; por necesidad un 15,88%; por desarrollo personal un 13,14%, un menor porcentaje por tradición familiar y otros motivos (Cuadro 6.19). Los microempresarios inician un negocio más por necesidad que los pequeños empresarios; lo que buscan los propietarios de los negocios es ser independientes y obtener sus ingresos propios, sin descuidarse de las oportunidades atractivas en el mercado, además la actividad constituye la principal fuente de ingreso de los microempresarios, solo 2 de cada 10 microempresarios inician sus actividades de negocios más por oportunidad que por necesidad en la ciudad de Quevedo.

### Cuadro 6.19. Motivos para empezar con el negocio

	Microempresa	%
Encontró una oportunidad atractiva	78	21,73
Por necesidad	57	15,88
Quería ser independiente	98	27,30
Complementar el ingreso familiar	27	7,52
Por tradición familiar	28	7,80
Desarrollo personal	48	13,37
Otro motivo	1	0,28
Ns/Nc	22	6,13
<b>TOTAL</b>	<b>359</b>	<b>100,00</b>

Fuente: Encuesta  
Elaboración: autor

### Dispone de otra fuente de ingreso

El mayor porcentaje de los microempresarios (75,63%) no disponen de otra fuente de ingreso, mientras que el 24,37% si dispone (Cuadro 6.20). Las microempresas son la principal fuente de ingreso para las familias, por eso es necesario fortalecerlas para que supervivan y se desarrollen para hacerlas más competitivas y puedan permanecer mucho tiempo en el mercado. Es por eso que un gran porcentaje de microempresarios quieren mantener el negocio, otros quieren ampliarlo para ofrecer mejores productos y servicios a sus clientes.

### Cuadro 6.20. Dispone de otro ingreso

	Microempresa	%
Válidos Si	87	24,37
No	270	75,63
Total	357	100,0

Fuente: Encuesta  
Elaboración: autor

### Principal fuente de capital inicial

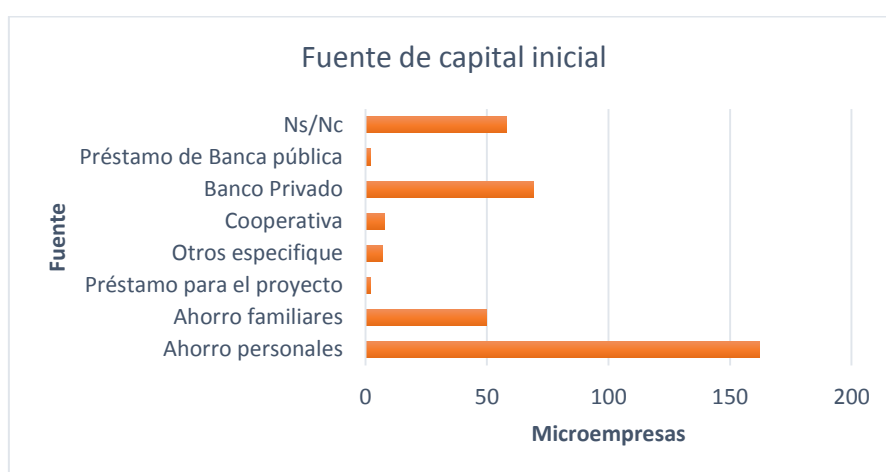
Las principales fuentes de financiamiento en las que iniciaron sus actividades los microempresarios fueron: los ahorros personales en un 45,25%, a través de los bancos privados un 19,27%. Y con ahorros familiares un 13,97% (Cuadro 6.21).

### Cuadro 6.21. Fuente de capital inicial

	Microempresas	%
Ahorro personales	162	45,25
Ahorro familiares	50	13,97
Préstamo para el proyecto	2	0,56
Otros especifique	7	1,96
Cooperativa	8	2,23
Banco Privado	69	19,27
Préstamo de Banca pública	2	0,56
Ns/Nc	58	16,20
<b>Total</b>	<b>358</b>	<b>100,00</b>

Fuente: Encuesta  
Elaboración: autor

### Gráfico 6.4. Fuente de capital inicial



Fuente: Encuesta  
Elaboración: autor

### Ingreso por ventas

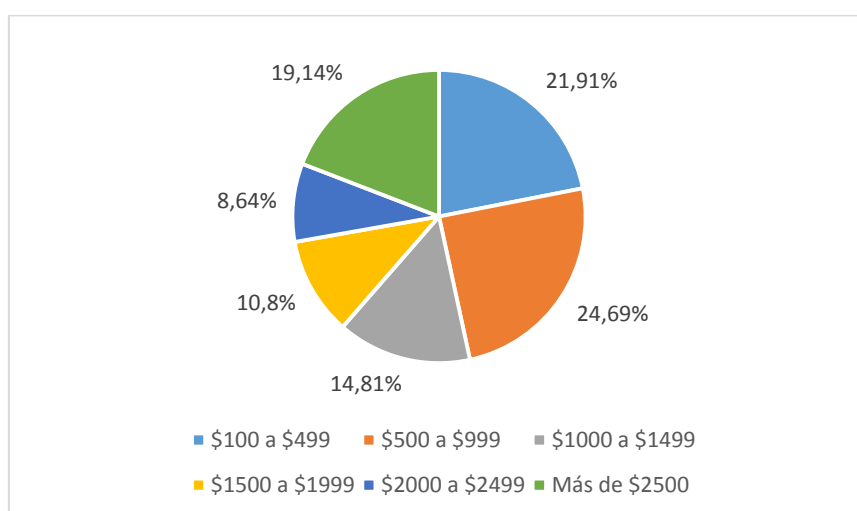
El mayor porcentaje de Microempresas tienen ingresos mensuales que están entre \$500 a \$999 representan el 24,69%, de \$100 a \$499, son el 21,91% y de \$1000 a \$1499 son el 14,81%, y las que tienen más de \$2500 de ingresos por ventas, representan el 19,14%, de la investigación podemos decir que estas microempresas se encuentran mejores condiciones, son por nombrar algunas: restaurantes, hoteles, ferreterías, farmacias, almacenes de ropa, electrodomésticos, etc. (Cuadro 6.22).

**Cuadro 6.22. Ingresos promedios por ventas mensuales**

	Microempresas	%
\$100 a \$499	71	21,91
\$500 a \$999	80	24,69
\$1000 a \$1499	48	14,81
\$1500 a \$1999	35	10,80
\$2000 a \$2499	28	8,64
Más de \$2500	62	19,14
<b>Total</b>	<b>324</b>	<b>100,00</b>

Fuente: Encuesta  
Elaboración: autor

**Gráfico 6.5. Ingreso promedio de ventas mensuales**



Fuente: Encuesta  
Elaboración: autor

### Nivel de estudios de los trabajadores:

#### Maestría

De la investigación realizada observamos que el 98,89% de las encuestados no tiene estudios de cuarto nivel, solo el 1,11% ha realizado maestrías (Cuadro 6.23).

**Cuadro 6.23. Estudios con maestría**

	Microempresas	%
No	355	98,89
Si	4	1,11
<b>Total</b>	<b>359</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta  
Elaboración: autor

## Estudios universitarios

De los microempresarios encuestados manifiestan el 66,30% tienen empleados que no han realizado sus estudios superiores, mientras que un 33,70 si lo ha hecho, eso permitiría a la microempresa ser más competitiva que otras dentro del sector en que encuentran (Cuadro 6.24). Las microempresas en las que sus propietarios y empleados tengan menos educación, formación y poca experiencia son las que más posibilidades tengan de cerrar su negocio y las que lleven poco tiempo en el mercado. El éxito de una empresa se dará en parte cuando el empleado desarrolle sus capacidades y habilidades para implementar en el negocio, que se empodere del lugar de trabajo y sea bien remunerado.

**Cuadro 6.24. Estudios universitarios**

	Microempresas	%
No	238	66,30
Si	121	33,70
Total	359	100

Fuente: Encuesta  
Elaboración: autor

## Estudios técnicos

Muy pocos empleados de la microempresa han cursado carreras técnicas, lo manifiestan solo el 7,80% de los Microempresarios, el 92,90% de los negocios no tiene empleados que han estudiado carreras técnicas, incrementa la supervivencia del negocio cuando sus empleados tienen formación técnica especializada (Cuadro 6.25).

**Cuadro 6.25. Carreras técnicas**

	Microempresas	%
No	331	92,20
Si	28	7,80
Total	359	100

Fuente: Encuesta  
Elaboración: autor

## Bachilleres

El mayor porcentaje de los empleados son bachilleres lo expresan el 75,77% de microempresarios, el 24,23% de los entrevistados dicen que tienen empleados que no han estudiado el bachillerato (Cuadro 6.26). Cuando consiguen su título de bachiller inmediatamente tratan de conseguir trabajo, a pesar que en todo el sistema educativo universitario público del País, la educación universitaria por disposición de la Asamblea es gratuita. Se debe considerar que en el sector empresarial, con las nuevas exigencias al contratar, el recurso humano lo primero que solicitan es que tengan culminado su estudios universitarios.

**Cuadro 6.26. Bachilleres**

	Microempresas	%
No	87	24,23
Si	272	75,77
Total	359	100

Fuente: Encuesta  
Elaboración: autor

## Primaria

Los microempresarios que tienen empleados que culminaron sus estudios primarios son el 13,93%, los que no terminaron son el 86,07% de los empleados (Cuadro 6.27), es importante que los propietarios de las microempresas sean flexibles con sus empleados y les den la oportunidad a estas personas para que se formen y estudien alguna carrera técnica, que será de gran beneficio no solo para los empleados sino para los propósitos de las empresas.

**Cuadro 6.27. Estudios primarios**

	Microempresas	%
No	309	86,07
Si	50	13,93
Total	359	100

Fuente: Encuesta  
Elaboración: autor

## Historia y proyección de la empresa

### Año que empezó sus actividades la empresa

De la encuesta realizada, las microempresas más antiguas que representan el 5,7% permanecen en el mercado por más de 35 años, por más de 30 años el 16,71%, desde el 2000 al 2005 fueron creadas el 20,33% y el mayor porcentaje de microempresas entre el 2006-2015 representan el 46%, o sea que 4 de 10 microempresas tienen más de 10 años en el mercado y muy pocas microempresas fueron creadas en el año 2016, se considera por la cantidad de requisitos que se requiere para la apertura de un negocio, más limitaciones por la desaceleración económica en la que estamos atravesando actualmente y por las pocas iniciativas de emprendimientos de estudiante universitarios.

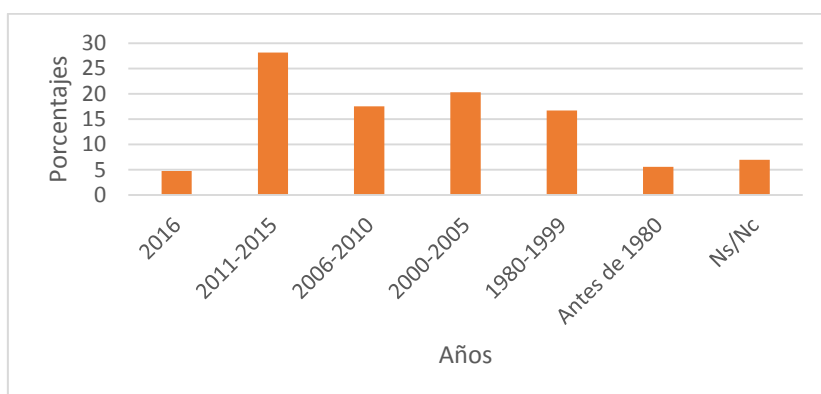
A partir del año 2000 hasta el año 2005, se crearon muchas microempresas (20,33%) (Cuadro 6.28), la causa fue la crisis económica que soportaron los ecuatorianos, se redujo personal de las instituciones públicas, lo único que les quedaba ante la falta de empleo, abrir nuevas microempresas.

### Cuadro 6.28. Antigüedad de la empresa

Años	Microempresas	%
2016	17	4,74
2011-2015	101	28,13
2006-2010	63	17,55
2000-2005	73	20,33
1980-1999	60	16,71
Antes de 1980	20	5,57
Ns/Nc	25	6,96
Total	359	100,0

Fuente: Encuesta  
Elaboración: autor

### Gráfico 6.6. Año que empezó la empresa



Fuente: Encuesta  
Elaboración: autor

### Número de empleados al iniciar el negocio

Las microempresas al iniciar sus actividades iniciaron sus actividades con pocos empleados, es así que el 67,5% de microempresas han iniciado sus actividades con uno a dos empleados. El 24% de los microempresarios aproximadamente han empezado sus actividades con tres y cuatro empleados; y el 8,5% con más de cuatro empleados (Cuadro 6.29).

### Cuadro 6.29. Número de empleados

Cantidad de Empleados	Microempresas	%
1	86	24,29
2	153	43,22
3	45	12,71
4	38	10,73
5	16	4,52
6	2	0,56
7	1	0,28
8	3	0,85
9	1	0,28
10	4	1,13
11	1	0,28
15	2	0,56
20	2	0,56
<b>Total</b>	<b>354</b>	<b>100,00</b>

Fuente: Encuesta  
Elaboración: autor

## Comportamiento del número de empleados en las microempresas en Quevedo año 2016

El número de empleados aumentó en el 37% en las microempresas en Quevedo, el 22% de microempresas disminuyó el número de empleados y el 41% mantuvo el número de empleados.

Las microempresas que se crearon entre 1980 y el año 2005 fueron las que más aumentaron el número de empleados, representa el 37% aproximadamente. De las 17 microempresas que se crearon en el año 2016, tres incrementaron el número de empleados, tres microempresas se mantuvieron con igual número de empleados y tres disminuyeron el número de empleados (Cuadro 6.30).

**Cuadro 6.30. Comportamiento del número de empleados en las microempresas en Quevedo año 2016**

Cambio número de empleados				
Año empezó actividades	Disminuyó	Igual	Incremento	Total
2016	1	13	3	17
2011-2015	17	55	29	101
2006-2010	20	26	17	63
2000-2005	21	19	33	73
1980-1999	11	20	29	60
a1980	6	4	10	20
Ns/Nc	3	8	14	25
<b>Total</b>	<b>79</b>	<b>145</b>	<b>135</b>	<b>359</b>
	22%	41%	37%	100%

Fuente: Encuesta  
Elaboración: autor

### Acciones de mejoramiento de la competitividad de la empresa

Los microempresarios para mejorar la competitividad de sus empresas y ser más eficientes, realizarían algunas acciones de mejoramiento como: capacitar a sus colaboradores, innovar la oferta de sus productos y ofrecer un mejor servicio a sus clientes, nueve de cada diez microempresas están decididas a realizar alguna acción de mejoramiento para elevar su competitividad (Cuadro 6.31).

**Cuadro 6.31. Acciones de mejoramiento de la competitividad de la empresa**

<b>Acciones para mejorar competitividad</b>	<b>Microempresas</b>	<b>%</b>
Capacitar a sus colaboradores	117	32,59
Obtener una certificación de calidad	8	2,23
Innovar la oferta de sus productos	105	29,25
Ofrecer un mejor servicio a los clientes	101	28,13
Obtener certificación ambiental	1	0,28
Alianzas o acuerdos de cooperación	4	1,11
Ns/Nc	23	6,41
<b>Total</b>	<b>359</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Encuesta  
Elaboración: autor

### **Expectativas del negocio**

Pese a la situación económica que están atravesando muchas microempresas en la ciudad de Quevedo, cuatro de diez microempresas quieren mantener el negocio, con la esperanza que la situación mejore para el próximo año, pero con las acciones para mejorar su competitividad en el mercado, como capacitar a los empleados, e innovar la oferta de sus producto y dar un mejor servicio a sus clientes; cuatro de diez microempresas quieren ampliar su actividad empresarial y uno de diez expandirlo y muy pocas cerrarlo (Cuadro 6.32), considerando que la principal fuente de sus ingresos es justamente su actividad empresarial, se entiende que el nivel de confianza de las perspectiva de sus negocios es alto; pero esto no quita que tengan dificultades y se encuentren muy debilitadas.

### Cuadro 6.32. Expectativas del negocio

	Microempresa	%
Ampliarlo	133	37,1
Expandirlo	54	14,6
Mantenerlo	148	41,7
Ser líder	7	1,7
Cerrarlo	9	2,6
Reducirlo	2	,6
Total	353	100,0

Fuente: Encuesta  
Elaboración: autor

### Nivel de satisfacción con el desarrollo de su negocio

Para los microempresarios existe un nivel de muy insatisfecho e insatisfecho de un 17,2% con el desarrollo del negocio y más o menos satisfecho en un 33,7 %, satisfecho con un 42,3 y muy satisfecho el 6,7%, es decir que 2 de 10 microempresas están muy insatisfecho e insatisfecho con el desarrollo del negocio y 3 de 10 microempresas están más o menos satisfecho con el desarrollo del negocio y 5 de 10 están satisfechos (Cuadro 6.33).

Nos damos cuenta, que el 50% aproximadamente de las microempresarios tienen un nivel de satisfecho con el desarrollo del negocio, a pesar de la disminución de las ventas en el periodo anterior, tienen plena confianza que la situación mejorará y existe cierto compromiso para permanecer con el negocio, una cosa interesante es que el nivel de satisfacción es un criterio subjetivo, va depender también de las características de los microempresarios, de la forma y actitud de llevar su negocio, también de la ubicación de los mismos, los negocios que se encuentran en la parroquia Quevedo específicamente están ubicados el centro urbano comercial de Quevedo, mientras las otras microempresas están ubicadas en las diferentes parroquias, que son las que se encuentran prácticamente en diferentes condiciones, tanto las microempresas que se encuentran con un nivel alto de satisfacción, como las que se encuentran con un nivel bajo, es importante que se consoliden o también supervivan en el mercado, siendo más competitivas y eficientes.

Si relacionamos el nivel de satisfacción con los motivos que tuvo el microempresario para iniciar su negocio, nos encontramos que el 27,30% lo hizo por ser independiente, por necesidad el 15,88%, solo el 21,73% por que encontró una oportunidad atractiva en el mercado y por desarrollo personal el 13,37%; a esto sumamos el interés de los microempresarios de mantener su negocio en unos casos y otros de ampliarlo.

Nos damos cuenta que en el microempresario hay un espíritu de conformismo, por cuanto se conforma solo con lo que hace en el día/día, con poca visión de futuro, no planifica como lo veremos más adelante. Lo confirman la consulta a expertos utilizando la metodología Delphi, donde manifiestan que existe poca motivación para seguir con el proyecto empresarial y hay ausencia de cultura empresarial entre los empresarios de Quevedo.

Es necesario valorarlo socialmente, darle importancia al rol que ejerce el empresario, requerimos de buenos empresarios que aporten a la sociedad, visionario, ético, responsable y que participen activamente en el proceso de desarrollo del territorio. Por cuanto son los que generan trabajo y aportan al PIB del país.

Se aprecia claramente que lo microempresarios operan en un mercado muy limitado y competitivo por lo que las ventas y los ingresos también se van a ver reflejados con una limitación (USAID. Ecuador, 2005).

### **Cuadro 6.33. Nivel de satisfacción**

<b>Nivel de satisfacción</b>	<b>Microempresas</b>	<b>%</b>
Muy insatisfecho	3	0,8
Insatisfecho	59	16,4
Más o menos satisfecho	121	33,7
Satisfecho	152	42,3
Muy satisfecho	24	6,7
<b>Total</b>	<b>359</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Encuesta  
Elaboración: autor

## Comportamiento de las ventas

En el siguiente cuadro podemos observar que el nivel de las ventas en el último periodo para el 65,74% de los microempresarios disminuyó, para el 25,91% fueron estables y para el 3,62 creció (Cuadro 6.34).

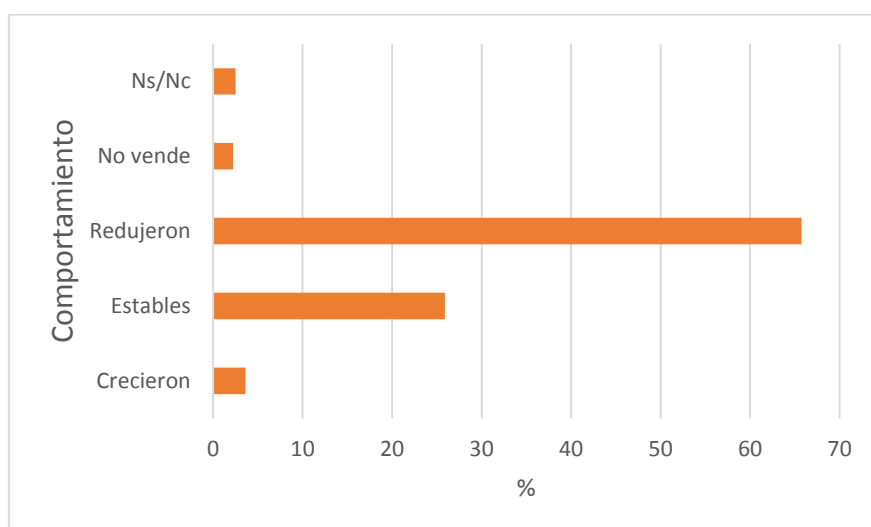
**Cuadro 6.34. Comportamiento de las ventas**

<b>Comportamiento de las Ventas</b>	<b>Microempresas</b>	<b>%</b>
Crecieron	13	3,62
Estables	93	25,91
Redujeron	236	65,74
No vende	8	2,23
Ns/Nc	9	2,51
<b>Total</b>	<b>359</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Encuesta  
Elaboración: autor

La disminución en las ventas en el periodo anterior debilitó a muchos microempresarios, nos damos cuenta que estuvieron más o menos satisfechos, insatisfechos y muy insatisfechos con el desempeño del negocio en un 41% aproximadamente, a pesar que existe cierta contradicción porque gran parte de microempresarios manifestaron que están satisfechos y muy satisfechos con el desempeño del negocio, en un 59% aproximadamente, esto va a depender de las características de los empresarios y de la ubicación del negocio, como lo manifesté anteriormente, tenemos algunas microempresas que están en mejores condiciones que otros, por ejemplo las que están ubicadas en el centro urbano comercial de Quevedo, que es más comercial que otras zonas y tiene mayor afluencia de personas.

**Gráfico 6.7. Ventas en el último periodo**



Fuente: Encuesta  
Elaboración: autor

## **Factores internos. Factores que pueden influir en el desarrollo de la empresa**

### **Infraestructura física, equipos y maquinarias:**

La infraestructura física, equipos y maquinarias que dispone la microempresa es insuficiente para el buen funcionamiento y crecimiento del negocio, lo manifiestan un 74,37% de los encuestados, lo confirman que el 41,7% quiere mantener el negocio y un 37,1% quiere ampliar su negocio (Cuadro 6.35), es necesario que inviertan en infraestructura física, equipos y maquinarias para ofrecer productos y servicios innovadores, mejorar los procesos de producción y comercialización y dar un mejor servicio a sus clientes.

**Cuadro 6.35. Infraestructura física, equipos y maquinarias**

	<b>Microempresas</b>	<b>%</b>
Es suficiente para el buen funcionamiento y crecimiento del negocio	89	24,79
Es insuficiente para el buen funcionamiento del negocio	96	26,74
Es insuficiente para el crecimiento del negocio	171	47,63
Ns/Nc	3	8,84
<b>Total</b>	<b>359</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Encuesta  
Elaboración: autor

## Cursos de formación a los trabajadores

El 44,38 % de los encuestados manifiestan que ocasionalmente les dan cursos de formación a sus trabajadores y el 19,69% regularmente; el 31,88% no forman a sus trabajadores y el 4,06% lo hace muy de repente. Estos cursos de formación que se dan, deben planificarse en función de las necesidades de cada microempresa, previo a un diagnóstico, la formación debe ser más selectiva para los trabajadores, en todo caso hay un 64% de microempresarios que si les dan cursos de formación de forma ocasional, regular y un 36% que no lo hace (Cuadro 6.36).

**Cuadro 6.36. Formación de trabajadores**

<b>Formación de trabajadores</b>	<b>Microempresas</b>	<b>%</b>
No	102	31,88
No, regularmente	13	4,06
Si, ocasionalmente	142	44,38
Si, regularmente	63	19,69
<b>Total</b>	<b>320</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Encuesta  
Elaboración: autor

## Entrega incentivos, estímulos por el trabajo y bonos de producción a sus empleados

Los microempresarios si entregan ocasionalmente incentivos, estímulos y bonos de producción a sus empleados, lo manifiestan un 42,69%, un 39,10% no entrega y un 15,82% lo entrega regularmente (Cuadro 6.37). Es importante que los microempresarios entreguen estímulos y bonos de producción a sus empleados por su trabajo, para que se comprometan y se impliquen más en el negocio, hay que reconocer el esfuerzo de ellos y si es posible premiarlos para que su desempeño sea superior.

### **Cuadro 6.37. Incentivos, estímulos y bonos de producción**

<b>Entregan incentivos</b>	<b>Microempresa</b>	<b>%</b>
No	131	39,10
Si, ocasionalmente	143	42,69
No, regularmente	8	2,39
Si, regularmente	53	15,82
<b>Total</b>	<b>335</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Encuesta  
Elaboración: autor

### **Conocimientos, habilidades y destrezas en los empleados.**

El 74,03% de los microempresarios manifiestan que los empleados no tienen los suficientes conocimientos, habilidades y destrezas para aplicarlos en la empresa; el 25,97% indica que si tienen (Cuadro 6.38). Es preocupante que en el sector de la microempresa un gran porcentaje de empleados no tengan los suficientes conocimientos habilidades y destrezas, esto puede afectar directamente al desempeño de las unidades productivas; en la disminución de las ventas, en la satisfacción del empresario, en el desempeño y en la competitividad de la micro y pequeña empresa. De la misma forma en vista de esta carencia, nos damos cuenta que un 64% aproximadamente de microempresarios participan en cursos de formación y capacitación para sus empleados lo hacen ocasionalmente y regularmente.

### **Cuadro 6.38. Conocimientos, habilidades y destrezas en los empleados.**

<b>Tienen suficientes conocimientos, habilidades y destrezas los empleados</b>	<b>Microempresas</b>	<b>%</b>
No	248	74,03
Si	87	25,97
<b>Total</b>	<b>335</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Encuesta  
Elaboración: autor

### **Recursos financieros. Actualmente tiene problemas de liquidez en el negocio**

El 77,81% de los microempresarios manifiestan que tiene problemas de liquidez en el negocio y un 21,89% que no tiene ningún problema (Cuadro 6.39). La disminución de las ventas en el periodo anterior, la situación económica del país influyo en la liquidez

en las empresas, eso ocasionó, que los microempresarios tengan dificultades para cumplir con sus obligaciones con los bancos, proveedores, etc.; lamentablemente tienen poca formación financiera que les permita manejar de mejor manera esta situación.

### **Cuadro 6.39. Liquidez**

<b>Tiene problemas de liquidez</b>	<b>Microempresa</b>	<b>%</b>
No	74	21,89
Si	263	77,81
Ns/Nc	1	0,30
<b>Total</b>	<b>338</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Encuesta  
Elaboración: autor

### **Problemas para acceder algún crédito**

Los microempresarios si tienen dificultades para acceder algún préstamo, lo expresa un 76,47% y un 23,22% manifiesta que no tienen problemas para obtener un préstamo del sistema bancario nacional (Cuadro 6.40). Las dificultades se presentan en los microempresarios por cuanto no son sujetos de crédito, tienen deudas acumuladas y disminución en su capacidad de pago, además por las garantías y requisitos que exige el sistema financiero, adicionalmente los ingresos por ventas se han mermado en este último periodo lo que dificulta más la obtención de algún crédito en los bancos, tanto públicos como privados.

Otros de los problemas que se presentó en el año 2015 fue la disminución de los depósitos en los bancos privados y tuvo su efecto directo al restringir los créditos, la colocación fue menor en un 4,47%, los bancos fueron más selectivos al otorgar sus créditos. La cartera comercial y microcrédito de la banca privada disminuyo 9,51% y la cartera con calificación, C, D y E pasó de 861 millones de dólares a 982 millones (Superintendencia de Bancos del Ecuador, 2016)

Las Pequeñas empresas se encuentran en mejores condiciones, casi no se les presentan problemas al momento de acceder algún crédito por cuanto son sujeto de créditos, su capacidad de pago es superior y demuestran una mejor solvencia.

### Cuadro 6.40. Acceso crédito

Problemas para acceder algún crédito	Microempresas	%
No	75	23,22
Si	247	76,47
Ns/Nc	1	10,3
Total	323	100,0

Fuente: Encuesta  
Elaboración: autor

### Endeudamiento

En la actualidad los microempresarios si tiene problemas por su endeudamiento, un 32,66 % manifiesta que tiene una deuda empresarial, el 28,32% lo tiene para uso personal y un 22,83% tiene tanto empresarial como personal (Cuadro 6.41). Los problemas se presentan por la dificultades que tiene para pagar sus deudas, por la disminución en las ventas de este último periodo y la situación económica del país, se refleja en el índice de morosidad de la cartera de los bancos creció en este último año, a marzo de 2016 a 4,65% (Superintendencia de Bancos del Ecuador, 2016).

### Cuadro 6.41. Endeudamiento

Problema de endeudamiento	Microempresas	%
Empresarial	113	32,66
Personal	98	28,32
Empresarial/personal	79	22,83
No tiene	56	16,18
Total	346	100,0

Fuente: Encuesta  
Elaboración: autor

### Tecnología e innovación. Acceso a internet

En el Ecuador el acceso a internet de las Mipymes se ha incrementado, para ofrecer bienes y servicios y para promocionar a la empresa a través de las redes sociales (Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información de Ecuador, 2013), en Quevedo en la encuesta realizada a los microempresarios, manifiestan que si utilizan internet en el negocio en un 66,83% y un 33,17 dicen que no (Cuadro 6.42).

Lamentablemente un gran porcentaje de los encuestadores no dieron información por desconocimiento, en muchos casos los que contestaron las encuestas fueron empleados de las microempresas por no encontrarse el propietario del negocio.

#### **Cuadro 6.42. Acceso a internet**

<b>Utiliza Internet en su negocio</b>	<b>Microempresas</b>	<b>%</b>
No	68	33,17
Si	137	66,83
Total	205	100,0

Fuente: Encuesta  
Elaboración: autor

#### **Innovación en productos y servicios**

El 62,25% de los microempresarios no han incorporado innovaciones en la oferta de sus productos y servicios, mientras que el 37,75% si han incorporado (Cuadro 6.43). Un factor que incide en el debilitamiento de las Mipymes es la poca innovación que incorporan a los productos y servicios las empresas.

#### **Cuadro 6.43 Innovación productos y servicios**

<b>Innovaciones Productos y Servicios</b>		<b>Microempresas</b>	<b>%</b>
Válidos	NO	216	62,25
	SI	131	37,75
	Total	338	100,0

Fuente: Encuesta  
Elaboración: autor

#### **Innovación en proceso productivo**

De la misma manera no existen innovaciones en el proceso productivo de las microempresas, lo confirman el 72,79% de los empresarios y un 27,21% si ha realizado innovaciones en el proceso productivos de bienes y servicios que ofertan las microempresas (Cuadro 6.44).

#### **Cuadro 6.44. Innovación proceso productivo**

<b>Innovaciones Proceso y Productivo</b>		<b>Microempresas</b>	<b>%</b>
Válidos	NO	214	72,79
	SI	80	27,21
	Total	294	100,0

Fuente: Encuesta  
Elaboración: autor

#### **Innovación en la gestión organizacional**

En cuanto a la gestión organizacional, los microempresarios no realizan innovaciones lo manifiestan un 73,81% y los empresarios que realizan innovaciones en este aspecto son el 26,19% (Cuadro 6.45). Las microempresas que innoven les permitirán tener elementos diferenciadores en el mercado en relación a la competencia, factor importante para supervivir y convertirse en una microempresa exitosa.

#### **Cuadro 6.45. Innovaciones gestión organizacional**

<b>Innovaciones Gestión Organizacional</b>		<b>Microempresas</b>	<b>%</b>
Válidos	NO	217	73,81
	SI	77	26,19
	Total	294	100,0

Fuente: Encuesta  
Elaboración: autor

#### **Desarrolla habilidades y esfuerzos de marketing (estrategias de marketing, servicio al cliente, orientación al mercado, etc.**

Las habilidades y esfuerzos de marketing, conjuntamente con las tecnologías de la información y la comunicación son necesarias en el desarrollo de las Micro y pequeñas empresas, conlleva a mejorar su competitividad. Actualmente se han incrementan las acciones del marketing digital, nuevas aplicaciones para los móviles, estrategias en las redes sociales, etc.

En la encuesta nos damos cuenta que el 62,67% de los microempresarios no desarrollan habilidades y esfuerzos de marketing, mientras que el 37,33% si lo hace (Cuadro 6.46), es uno de los factores que inciden directamente en la supervivencia y éxito

de las micro y pequeñas empresas. Los microempresarios llevan su negocio de forma tradicional, quitándole importancia al marketing, la falta de conocimiento del mercado repercute en el análisis de la competencia, si aprovechamos del marketing de seguro nuestra microempresa fuera más rentable y tendría mayor participación y presencia en el mercado.

#### **Cuadro 6.46. Habilidades y esfuerzos de marketing**

<b>Capacidades en Marketing</b>		<b>Microempresas</b>	<b>%</b>
Válidos	SI	134	37,33
	NO	225	62,67
Total		359	100,0

Fuente: Encuesta  
Elaboración: autor

#### **Se adapta a las nuevas demandas y cambios sociales**

Una de las barreras que tienen las microempresas es no saber adaptarse a las nuevas demandas y cambios sociales en el mercado, el poco interés o la poca información que tienen a incidido para que muchos negocios se debiliten, por cuanto desconocen de las necesidades de sus consumidores, las nuevas demandas, las tendencias y cambios sociales, comportamientos del consumidor, etc. El 66,02% de los microempresarios no se adaptan a las nuevas demandas y cambios sociales y un 33,98% si lo hace, por consiguiente son las que mayor aceptación y respuesta inmediata tienen de sus clientes (Cuadro 6.47).

#### **Cuadro 6.47. Nuevas demandas y cambios sociales**

<b>Nuevas demandas/cambios sociales</b>		<b>Microempresas</b>	<b>%</b>
Válidos	NO	237	66,02
	SI	122	33,98
Total		359	100,0

Fuente: Encuesta  
Elaboración: autor

### **Dispone de capacidades en el área financiera (presupuesto, cobranzas, flujo de caja, costos, etc.)**

En esta área los microempresarios no disponen de capacidades en el área financiera en un 51,53%, mientras que el 48,47 si dispone (Cuadro 6.48). Un manejo adecuado de las finanzas va a permitir a la microempresa supervivir y mantenerse en el mercado, no basta con ofrecer un buen producto y servicio al mercado, es necesario el buen manejo de los recursos de la empresa, para ello se necesita personal capacitado.

Por lo general las microempresas no llevan registro contables ni lo más elemental, registro de ingreso y egresos, desconocimiento en el manejo de costos y por ende, mala determinación de los costos, no manejan un presupuesto, adicionalmente el poco interés en conocer cómo se estructura un punto de equilibrio para saber qué cantidades de productos se pueden vender que les permita cubrir los costos y les pueda generar utilidades.

Otro problema que se detectó y lo ratifican los expertos, es que el dinero generado lo utilizan en actividades diferentes a la del negocio, mezclan las actividades familiares con el negocio, es mas a veces, no saben cuánto venden y cuanto gastan diariamente, como no hay control de ingresos y egresos, se hace difícil identificar cuánto ganan en el día.

#### **Cuadro 6.48. Capacidades financieras**

<b>Capacidades en el área Financiera</b>	<b>Microempresas</b>	<b>%</b>
Válidos NO	185	51,53
SI	174	48,47
Total	359	100,0

Fuente: Encuesta  
Elaboración: autor

### **Dispone de capacidades en el área de recursos humanos (reclutar, seleccionar, contratar, capacitar, etc.)**

En el área de recursos humanos, los microempresarios no disponen de capacidades (reclutar, seleccionar, contratar, capacitar, etc.) lo manifiestan un 61,56%, mientras los que sí disponen es un 38,44% (Cuadro 6.49). Al momento de reclutar, seleccionar y contratar a un empleado para la microempresa, sino lo hacemos de forma adecuado, puede ocasionar serios problemas para la microempresa, por ejemplo conlleva a una alta rotación de empleados, esto afecta a la imagen del negocio y si lo capacitan puede ser un costo innecesario para el empresario, también podría ser una pérdida de tiempo para el empresario.

**Cuadro 6.49. Capacidades recursos humanos**

<b>Capacidades en el área de RRHH</b>		<b>Microempresas</b>	<b>%</b>
Válidos	NO	221	61,56
	SI	138	38,44
	Total	359	100,0

Fuente: Encuesta  
Elaboración: autor

### **Realiza una planificación estratégica formal**

La planificación estratégica le da dirección a las Mipymes, un factor importante que incide en su competitividad, permite conseguir resultados deseados a corto, mediano y largo plazo, establece el propósito que tiene el negocio mediante un diagnóstico situacional, para establecer sus fortalezas, debilidades e identificar oportunidades y amenazas; posteriormente se aplica estrategias, planes de acción y medidas de control y seguimiento al cumplimiento de los objetivos y resultados de la empresa. En la encuesta desarrollada nos percatamos que el 83,01% de los microempresarios no realizan planificación estratégica, solo el 16,99% de los encuestados lo hacen (Cuadro 6.50). Un problema que se presenta y que incide en el debilitamiento de las Mipymes es la falta de

una verdadera planificación estratégica que afecta al sostenimiento y competitividad de los negocios.

#### **Cuadro 6.50. Planificación estratégica**

<b>Planificación estratégica</b>		<b>Microempresarios</b>	<b>%</b>
Válidos	NO	298	83,01
	SI	61	16,99
<b>Total</b>		<b>359</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Encuesta  
Elaboración: autor

#### **Ha recibido alguna asesoría y asistencia técnica por parte de Instituciones públicas y privadas en los últimos cinco años para ser más competitivos en el mercado**

En los últimos cinco años el 68,64% de los microempresarios, no han recibido ningún tipo de asesoría y asistencia técnica por parte de instituciones públicas y privadas para ser más competitivos en el mercado, mientras que el 31,64% sin han recibido (Cuadro 6.51). Es importante para que las microempresarios sean más competitivos reciban asesoría y asistencia técnica de organizamos públicos y de empresas privadas en Quevedo, son muy escasos la oferta de este tipo de servicios para las microempresas, cosa diferente se da en las principales ciudades del país, en donde si existe este tipo de servicios.

#### **Cuadro 6.51. Asesoría técnica**

<b>Asesoría y asistencia Públicas/Privadas</b>		<b>Microempresas</b>	<b>%</b>
	No	232	68,64
	Si	106	31,36
<b>Total</b>		<b>338</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta  
Elaboración: autor

#### **Estaría dispuesto a recibir ayuda y cooperación de la UTEQ para mejorar sus procesos**

De la encuesta realizada observamos que el 89,25% de los microempresarios si estarían dispuesto a recibir ayuda y cooperación de parte de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo, mientras que el 10,75% no quisiera recibir ningún tipo de ayuda y

cooperación que les permita mejorar sus procesos y ser más competitiva en el mercado (Cuadro 6.52).

### **Cuadro 6.52. Ayuda y cooperación de la UTEQ**

<b>Recibir ayuda de la UTEQ</b>	<b>Microempresas</b>	<b>%</b>
No	36	10,75
Si	299	89,25
<b>Total</b>	<b>335</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta  
Elaboración: autor

### **Factores externos. Macroentrono**

#### **Desempeño económico del país**

Uno de los principales factores que ha incidido para que las microempresas se debiliten ha sido el desempeño económico del país, la recesión de la economía en el Ecuador se refleja en el decrecimiento de la economía durante tres semestres consecutivos, este resultado demuestra la situación económica en la que nos encontramos.

La disminución del precio del barril de petróleo afectaron los ingresos fiscales en consecuencia la inversión pública disminuyo, el aumento de los impuestos para solventar en algo esta situación, repercutió en la demanda interna y en las actividades económicas del país, otro aspecto que sobresalió fue el terremoto del mes de abril que desbastó la costa ecuatoriana.

Las consecuencias de la recesión, es el alto índice de desempleo y subempleo que ese está dando en todo el país, en general para el 71,59% de microempresarios el desempeño de la economía del país ha sido malo, regular con el 20,06% y bueno con el 8,36% (Cuadro 6.53).

### Cuadro 6.53. Desempeño económico del país

<b>Desempeño</b>	<b>Microempresas</b>	<b>%</b>
Malo	257	71,59
Regular	72	20,06
Bueno	30	8,36
Total	359	100

Fuente: Encuesta  
Elaboración: autor

### Seguridad jurídica

Otro factor del entorno que afecta el desempeño y competitividad de las microempresa es la seguridad jurídica. El microempresario necesita de un entorno que le permita ser competitivo en el mercado, un entorno que le brinde seguridad al invertir, que no existan regulaciones, normas, impuestos, etc, que dificulten el normal desempeño y desarrollo de la empresa, que no existan trabas para crear iniciativas de emprendimientos.

De los resultados de la encuesta observamos que el 71,87% de los microempresarios manifiestan que es mala la seguridad jurídica en el país, regular un 15,04% y bueno un 13,09% (Cuadro 6.54).

### Cuadro 6.54. Seguridad jurídica

<b>Desempeño</b>	<b>Microempresas</b>	<b>%</b>
Malo	258	71,87
Regular	54	15,04
Bueno	47	13,09
Total	359	100

Fuente: Encuesta  
Elaboración: autor

### Impuestos

Otro factor externo que está afectando al desempeño de las microempresas y que constituyen un problema, son los excesivos impuestos, tasas, permisos, etc., que se pagan tanto al SRI (Servicios de Rentas Internas) que son los impuestos directos e indirectos y a diferentes organismos instituciones públicas locales (GADQ, Cuerpo de Bomberos, Ministerios de salud, IEIPI, etc.).Un aumento de los impuestos ocasionaría un incremento del desempleo y subempleo no solo en Quevedo, sino en todo el país, caso contrario una

disminución de los impuestos tendríamos como resultado la creación de nuevas microempresas y aumentaría la inversión, lo que generaría incremento de fuentes de empleo, así mismo representa un problema por cuanto tiene que pagar a otras personas para que les hagan sus declaraciones al SRI y diferentes trámites relacionados al pago de impuestos, tasas y permisos del negocio a instituciones que mencione anteriormente.

En la encuesta se manifiesta que el 64,90% de los microempresarios evalúa los excesivos impuestos y cargas tributarias en el país como malo, el 28,13% como regular, el 6,69% como bueno y menos del 1% como excelente (Cuadro 6.55).

#### **Cuadro 6.55. Impuestos**

<b>Desempeño</b>	<b>Microempresas</b>	<b>%</b>
Malo	233	64,90
Regular	101	28,13
Bueno	24	6,69
Excelente	1	0,28
<b>Total</b>	<b>359</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta  
Elaboración: autor

#### **Mesoentorno. Establece asociaciones con otras empresas**

Para conocer si las microempresas en Quevedo se asocian y se relacionan con otras empresas, se les preguntó a los microempresarios si han establecido asociaciones o alianzas para ser más competitivas en el mercado. El mayor porcentaje de microempresarios no establecen asociaciones con otras empresas, lo manifiestan un 84,55%, mientras que el 10,11% lo hace en momentos puntuales y un 5,34% regularmente (Cuadro 6.56). No lo hacen por desconocimiento, por desconfianza y por qué no le ven ningún beneficio para los microempresarios.

#### **Cuadro 6.56. Procesos asociativos**

<b>Asociaciones con otras empresas</b>	<b>Microempresas</b>	<b>%</b>
No	301	84,55
Si, en momentos puntuales	36	10,11
Si, regularmente	19	5,34
<b>Total</b>	<b>356</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta  
Elaboración: autor

Los que si se asocian y pertenecen algún gremio que los respalda, el mayor porcentaje lo hace para mejorar la comercialización de sus productos en un 48,28% de microempresarios, un 24,14% para mejorar la publicidad, 13,79% para aminorar costos y un 6,90% para acceder a formación y asesoramiento técnico por parte de instituciones públicas y privadas (Cuadro 6.57).

**Cuadro 6.57. Pertenencia a asociaciones**

<b>Pertenencia a asociaciones</b>	<b>Microempresarios</b>	<b>%</b>
Aminorar costos	8	13,79
Acceder a formación y asesoramiento técnico	4	6,90
Mejorar la publicidad	14	24,14
Mejorar la comercialización	28	48,28
Otros	4	6,90
<b>Total</b>	<b>58</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta  
Elaboración: autor

## **Entorno inmediato**

### **Es fácil que entren nuevas empresas**

En el análisis del entorno inmediato de forma general vemos que los microempresarios manifiestan que están totalmente de acuerdo y de acuerdo en un 48,47% que es fácil que entren nuevas empresas al sector, un 30,64% están totalmente en desacuerdo y en desacuerdo que entren fácilmente microempresas al sector y un 20,89% son neutrales (Cuadro 6.58).

**Cuadro 6.58. Entrada de nuevas empresas al sector**

	<b>Microempresas</b>	<b>%</b>
Totalmente en desacuerdo	55	15,32
En desacuerdo	55	15,32
Neutral	75	20,89
De acuerdo	86	23,96
Totalmente de acuerdo	88	24,51
<b>Total</b>	<b>359</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta  
Elaboración: autor

## **Existe una elevada competencia entre las empresas del sector**

En cuanto a la competencia de las microempresas, los encuestados manifiestan que existe una elevada competencia entre las empresas que pertenecen al sector, un 72,70% están de acuerdo y totalmente de acuerdo, un 15,32% están totalmente en desacuerdo y en desacuerdo y los que están neutrales son el 11,98% (Cuadro 6.59). Por ejemplo nos damos cuenta que existe una elevada competencia en los restaurantes, farmacias, bares, despensas, etc.

### **Cuadro 6.59. Elevada competencia**

	<b>Microempresas</b>	<b>%</b>
Totalmente en desacuerdo	20	5,57
En desacuerdo	35	9,75
Neutral	43	11,98
De acuerdo	143	39,83
Totalmente de acuerdo	118	32,87
<b>Total</b>	<b>359</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta  
Elaboración: autor

## **Los clientes tienen más poder en la negociación que las empresas de su sector**

En cuanto a los factores externos, específicamente el entorno inmediato, vemos que existe una elevada competencia en el sector y los clientes tienen más poder de negociación, eso significa que el atractivo del sector disminuye ya que son ellos quienes impongan las condiciones en las transacciones realizadas, por ejemplo: el volumen de compra de los clientes es pequeño, cambios significativos en los hábitos de compra del consumidor, multitud de proveedores, lo que el cliente presione e imponga condiciones, etc.

En la encuesta el 64,35% están de acuerdo y totalmente de acuerdo que los clientes tienen más poder en la negociación que las empresas del sector, el 17,83% están totalmente en desacuerdo y en desacuerdo, el 17,83% son neutrales (Cuadro 6.60)

### **Cuadro 6.60. Poder de negociación clientes**

	<b>Microempresas</b>	<b>%</b>
Totalmente en desacuerdo	21	5,85
En desacuerdo	43	11,98
Neutral	64	17,83
De acuerdo	126	35,10
Totalmente de acuerdo	105	29,25
Total	359	100

Fuente: Encuesta  
Elaboración: autor

### **Los proveedores tienen más poder en la negociación que las empresas de su sector**

En la encuesta realizada el 40,39% están de acuerdo y totalmente de acuerdo, que los proveedores tienen más poder en la negociación que las empresas de su sector, el 31,48% están totalmente en desacuerdo y en desacuerdo y el 28,13% son neutrales (Cuadro 6.61).

### **Cuadro 6.61. Poder de negociación proveedores**

	<b>Microempresas</b>	<b>%</b>
Totalmente en desacuerdo	71	19,78
En desacuerdo	42	11,70
Neutral	101	28,13
De acuerdo	95	26,46
Totalmente de acuerdo	50	13,93
Total	359	100

Fuente: Encuesta  
Elaboración: autor

### **Existe facilidad para crear productos sustitutos a los fabricados por su sector**

Si existe facilidad para crear productos sustitutos en las microempresas de Quevedo, lo afirma un 54,19% están de acuerdo y totalmente de acuerdo, mientras que un 31,84% están en desacuerdo y totalmente en desacuerdo y neutral está el 13,97% de microempresarios (Cuadro 6.62).

### **Cuadro 6.62. Productos sustitutos**

	<b>Microempresas</b>	<b>%</b>
Totalmente en desacuerdo	55	15,36
En desacuerdo	59	16,48
Neutral	50	13,97
De acuerdo	91	25,42
Totalmente de acuerdo	103	28,77
<b>Total</b>	<b>359</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta  
Elaboración: autor

En definitiva, el prototipo de microempresas en Quevedo, es el siguiente: se suelen dedicar al comercio al por mayor y menor, han tenido experiencia antes de empezar su negocio, tienen entre dos a tres trabajadores, los empleados y empresarios por lo general han terminado el colegio, la edad media del propietario están entre 25 y 44 años, están ubicadas por lo general en el centro urbano de la ciudad, el motivo por el que monta su negocio es por ser independientes, empezaron su actividad entre los años 2000-2015 con ahorros personales, llevan funcionando más de 10 años, venden entre \$500 y \$999 mensuales, no disponen de otras fuentes de ingresos, tienen problemas de liquidez, están endeudados, sus ventas bajaron, no participan de procesos innovadores, no están asociados, a pesar de las dificultades que están atravesando quieren mantener su actividad comercial.

### **Principales problemas por las que atraviesan las microempresas en Quevedo**

#### **Factores internos (Debilidades)**

- El nivel de educación de los microempresarios y empleados es bajo, el mayor porcentaje tienen estudios secundarios, nos damos cuenta el grado de formación, experiencia del microempresario como de sus empleados, incidirá en la supervivencia y desempeño de la microempresa.
- El mayor porcentaje de los microempresarios (75,63%) no disponen de otra fuente de ingreso, mientras que el 24,37% si dispone, es necesario para complementar el

ingreso, disponer de otro ingreso familiar que permita mejorar las condiciones de vida de los microempresarios

- El mayor porcentaje de microempresas tienen ingresos mensuales que están entre \$500 a \$999 representan el 24,69%, de \$100 a \$499, son el 21,91% y de \$1000 a \$1499 son el 14,81%, y las que tienen más de \$2500 de ingresos por ventas, representan el 19,14%, de la investigación podemos decir que estas microempresas se encuentran en mejores condiciones, son por nombrar algunas: restaurantes, hoteles, ferreterías, farmacias, almacenes de ropa, electrodomésticos, etc.
- Uno de los principales problemas de los microempresarios es la reducción del nivel de las ventas en el último periodo, lo manifiesta el 65,74%, para el 25,91% fueron estables y para el 3,62 creció.
- La infraestructura física, equipos y maquinarias que dispone la microempresa es insuficiente para el buen funcionamiento y crecimiento del negocio, lo manifiestan un 74,37% de los encuestados, el 41,7% quiere mantener el negocio y un 37,1% quiere ampliar su negocio.
- El 74,03% de los microempresarios manifiestan que los empleados no tienen los suficientes conocimientos, habilidades y destrezas para aplicarlos en la empresa
- El 77,81% de los microempresarios manifiestan que tiene problemas de liquidez en el negocio
- Los microempresarios si tienen dificultades para acceder algún préstamo, lo expresa un 76,47%
- En la actualidad los microempresarios si tiene problemas por su endeudamiento, un 84% aproximadamente manifiesta que tienen deudas empresariales y personales.

- Los Microempresario no realizan innovaciones en: la oferta de sus productos y servicios, proceso productivo y en la gestión organizacional
- No realizan encuestas de satisfacción para medir y evaluar el servicio y la calidad de sus productos y servicios
- No desarrollan habilidades y esfuerzos en las áreas de: marketing, finanzas, recursos humanos y producción
- Un problema que se presenta y que incide en el debilitamiento de las Mipymes es la falta de una verdadera planificación estratégica en los microempresarios, que afecta al sostenimiento y competitividad de los negocios.

#### **Factores externos (Amenazas)**

- En general para el 71,59% de microempresarios el desempeño de la economía del país ha sido malo
- Otro factor del entorno que afecta el desempeño y competitividad de las microempresa es la seguridad jurídica, de los resultados de la encuesta nos damos cuenta que el 71,87% de los microempresarios manifiestan que es mala la seguridad jurídica en el país.
- Existen altos niveles de delincuencia en Ecuador específicamente en Quevedo
- En la encuesta se manifiesta que el 65% de los microempresarios evalúan los excesivos impuestos y cargas tributarias en el país como malo
- Un 75% de microempresarios evalúa como regular y malo el acceso a los servicios básicos
- Existe dificultad para incorporar tecnología en las microempresas
- Poco apoyo del gobierno central y local, no existe un verdadero programa de desarrollo al sector.

- El mayor porcentaje no establecen asociaciones con otras empresas, lo manifiestan un 84,55%
- En el análisis del entorno inmediato de forma general vemos que los microempresarios manifiestan, que están totalmente de acuerdo y de acuerdo en un 48,47% que es fácil que entren nuevas empresas al sector, un 30,64% están totalmente en desacuerdo y en desacuerdo que entren fácilmente microempresas al sector y un 20,89% son neutrales.
- Un 73% aproximadamente de microempresarios están de acuerdo y totalmente de acuerdo que los clientes tienen más poder de negociación, eso significa que el atractivo del sector disminuye ya que son ellos quienes impongan las condiciones en las transacciones realizadas, por ejemplo: el volumen de compra de los clientes es pequeño, cambios significativos en los hábitos de compra del consumidor, multitud de proveedores, lo que el cliente presione e imponga condiciones, etc.
- Existe facilidad para crear productos sustitutos en las microempresas de Quevedo
- En los últimos cinco años el 68,64% de los microempresarios no han recibido ningún tipo de asesoría y asistencia técnica por parte de Instituciones públicas y privadas para ser más competitivas en el mercado.

### **Principales fortalezas de los microempresarios en Quevedo**

- La gran mayoría de microempresarios de Quevedo son jóvenes, están concentrados entre las edades de 25-44 años (52,37%).
- Los microempresarios si han tenido experiencia antes de empezar su negocio, un 76,26% lo confirma.
- La capacidad de la población para emprender, la Universidad Técnica Estatal de Quevedo está fomentando el emprendimiento y la innovación.

- El mayor porcentaje de microempresas fueron creadas antes del 2010, lo que refleja los años de permanencia de las microempresas en Quevedo.
- Un gran porcentaje de microempresarios que utilizan Internet en sus negocios lo hacen para promocionarse y para dar un buen servicio a sus clientes.
- Los microempresarios están dispuestos a capacitar a sus empleados, en cursos técnicos y operativos, técnicas de ventas, dirección y estrategia empresarial, nuevas tecnologías.

### **Principales oportunidades de los microempresarios en Quevedo**

- Preferencias de concesión de créditos de la Banca pública e Instituciones de Microcréditos a los Microempresarios que participan de procesos asociativos.
- Desarrollo y crecimiento urbanístico de la ciudad de Quevedo.
- La innovación tecnológica como elemento sustancial en la competitividad de la Microempresa.
- La ley de Economía Popular y Solidaria.
- Programas y servicios de apoyo del Ministerio de Industria y Productividad al sector de las Microempresas, con el objetivo de fortalecer los procesos de inclusión económica y social.
- Normativas que contribuyen al control del mercado para beneficiar a las microempresas por parte de la Superintendencia de Control del Poder de Mercado.

### **6.3.3. Análisis multivariante**

#### **Análisis de correlación**

La siguiente investigación constituye un esfuerzo para identificar los principales factores tanto internos como externos, que inciden en el debilitamiento de las microempresas en Quevedo, dada la cantidad de variables que se evaluaron a través de

un análisis multivariante con la técnica de componentes principales, se utilizó el software estadístico STATA.

A continuación se realiza un análisis de correlación de la variable que define el desempeño de las microempresas de la ciudad de Quevedo (Ingresos por ventas) y las variables que representan los principales factores internos o externos que impide el desarrollo e inciden en su debilitamiento.

### **Variables de estudio**

Las variables seleccionadas para el análisis de correlación, fueron identificadas por los resultados homogéneos de las entrevistas realizadas a los expertos en los dos ciclos de encuestas y adicionalmente por los resultados obtenidos en la encuesta realizada a microempresarios en la ciudad de Quevedo, tanto para los factores internos como externos, tenemos dentro de los factores internos: al insuficiente conocimiento, escasas habilidades, destrezas y poco interés en la formación, tanto de los empleados como de los empresarios. De la misma manera, la mayoría de expertos manifiestan que existen problemas de liquidez, la falta de entrega de incentivos y estímulos al empleado y por último la ineficiente infraestructura física, equipos y maquinarias en las microempresas. En cuanto a los factores externos tenemos: desempeño económico del país, excesivos Impuestos, seguridad Jurídica y acceso a servicios básicos.

**Cuadro 6.63. Variables de estudio identificadas**

<b>Contexto</b>	<b>Nombre de la Variable</b>	<b>Preguntas en Encuesta</b>
<b>Desempeño Empresarial</b>	D_IngVentas	¿Cuáles son sus ingresos promedio por ventas al mes?
<b>Factores Internos</b>	FI_Educacion	¿Qué porcentaje tienen titulación universitaria
	FI_Infraestructura	La Infraestructura física, equipos y maquinarias:
	FI_Formacion	¿Les da usted formación a sus trabajadores?
	FI_Incentivos	¿Entrega incentivos, estímulos por el trabajo y bonos de producción a sus empleados?
	FI_Iliquidez	¿Actualmente tiene problemas de iliquidez en el negocio?
<b>Factores Externos</b>	Desempeño	Que calificación le da al desempeño económico del país
	Jurídica	Como califica a la seguridad jurídica en el país
	Impuestos	Cómo evalúa los excesivos impuestos y cargas tributarias en el país
	Acceso a servicios básicos	Como califica el acceso a los servicios básicos

Fuente: Encuesta  
Elaboración: autor

En definitiva, la variable que identifican al desempeño empresarial es el ingreso por ventas y para las variables que identifican a los factores internos son: 1) Nivel de educación de los empleados, 2) Capacidad de Infraestructura, 3) Formación a los empleados, 4) Incentivos laborales y 5) Problemas de liquidez. Para las variables que identifican los factores externos son: 1) Desempeño de la Economía, 2) Seguridad Jurídica, 3) Impuestos y 4) Acceso a servicios básicos.

## **Correlación de variables de desempeño empresarial entre factores Internos y externos**

Los resultados de la siguiente tabla muestra el análisis de correlación que existe entre la variable de desempeño empresarial “Ingreso por ventas” y las variables que identifican los empresarios como factores internos. Existe una correlación positiva significativa al 95% de intervalo de confianza entre el desempeño empresarial (ingreso por ventas) y la formación educativa de los empleados, es decir, que las microempresas que cuentan con empleados con mayor nivel de educación su desempeño aumenta (Cuadro 6.65). Por otro lado, se encuentra que existe una correlación positiva y significativa al 99% de intervalo de confianza entre la variable ingresos por ventas y los incentivos laborales, es decir, el desempeño de las microempresas mejoran con los programas o políticas de incentivo a los trabajadores.

**Cuadro 6.64. Correlación de variables de desempeño empresarial, ingreso por ventas y factores internos**

		D_IngVentas
D_IngVentas	Correlación de Pearson	1
	Sig. (bilateral)	
	N	324
FI_Infraestructura	Correlación de Pearson	,066
	Sig. (bilateral)	,236
	N	324
FI_Educacion	Correlación de Pearson	-,008
	Sig. (bilateral)	,887
	N	287
FI_Formacion	Correlación de Pearson	<b>,140*</b>
	Sig. (bilateral)	,016
	N	297
FI_Incentivos	Correlación de Pearson	<b>,247**</b>
	Sig. (bilateral)	,000
	N	307
FI_Iliquidez	Correlación de Pearson	,053
	Sig. (bilateral)	,354
	N	309

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

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

### **Correlación de variables de desempeño empresarial y factores externos**

La tabla siguiente muestra el análisis de correlación entre la variable de desempeño empresarial “Ingreso por ventas” y las variables que representan los factores externos de desarrollo de las microempresas. Existe una correlación positiva significativa al 95% de intervalo de confianza entre el desempeño empresarial medido por el ingreso por ventas y el desempeño de la economía, es decir, que la situación económica de un país y las políticas económicas implementadas por los gobiernos mejoran el desempeño empresarial de las mipymes. Por otro lado, existe una correlación negativa significativa al 95% de intervalo de confianza entre el ingreso por ventas y la carga tributaria impuesta por los gobiernos (Cuadro 6.68), es decir, a mayor carga tributaria menor es el desempeño y rendimiento empresarial de las microempresas.

**Cuadro 6.65. Correlación ingresos por ventas y factores externos**

		D_IngVentas
D_IngVentas	Correlación de Pearson	1
	Sig. (bilateral)	
	N	324
FE_Desempeno	Correlación de Pearson	,075
	Sig. (bilateral)	,181
	N	324
FE_Juridica	Correlación de Pearson	<b>,115*</b>
	Sig. (bilateral)	,038
	N	324
FE_Impuestos	Correlación de Pearson	<b>-,129*</b>
	Sig. (bilateral)	,020
	N	324
FE_Acceso	Correlación de Pearson	,052
	Sig. (bilateral)	,353
	N	324

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

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

Para la priorización de los factores se utiliza la técnica multivariada de componentes principales cuyo objetivo es reducir el conjunto de variables a nuevos constructos que permitan explicar el nivel de importancia de los factores y su nivel de influencia. El proceso de componentes principales es un proceso algebraico que permite a través de la transformación lineal de las correlaciones entre las variables obtener pesos o comunalidades que logre identificar la relación recurrente entre las variables.

Las microempresas necesitan contar con empleados con mayor nivel de educación, una capacitación permanente y un buen sistema de incentivos que logre mejorar el desempeño de las microempresas. Por otro lado, dentro de los factores externos las principales variables que influyen son: situación económica del país (desempeño), seguridad jurídica, excesivos impuestos y el poder de negociación de los clientes. Es decir, la situación económica del país influye de manera directa sobre el rendimiento de las microempresas, trayendo consigo mejor seguridad jurídica. Por otro lado la carga tributaria resulta una restricción en el rendimiento de las

microempresas y el poder de negociación que tienen los clientes también influye en el desempeño empresarial.

El análisis de los componentes principales, se usa como una herramienta que permite disminuir la cantidad de variables relacionadas entre sí, permite resumir la información a través de menor cantidad de variables que representan la mayoría de la varianza en la información con los datos originales (González y Ávila, s.f.).

Según Sierra Bravo (2003), las aplicaciones principales de esta técnica básica consisten en:

- a) Disminuir un conjunto de datos a la síntesis de unos pocos ítems más destacados, y
- b) Mostrar que variables pueden ser omitidas en un sistema sin alterar demasiado la información básica.

El siguiente cuadro (6.71) muestra los resultados del análisis multivariado realizado a las variables de estudio. Se aplica la técnica de análisis de componentes principales para identificar la importancia de los factores tanto internos como externos que influyen en el desempeño de las empresas. En el proceso de reducción de variables se identifican 7 componentes principales (valor propio mayor a 1) de importancia que contiene el 64% de la varianza acumulada explicada.

### Cuadro 6.66. Análisis de componentes principales

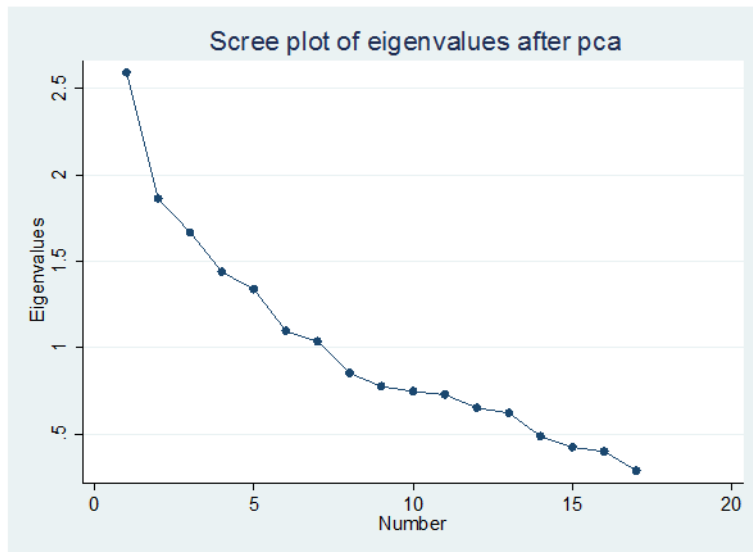
---

Component	Eigenvalue	Difference	Proportion	Cumulative
Comp1	2.59317	.730247	0.1525	0.1525
Comp2	1.86293	.196867	0.1096	0.2621
Comp3	1.66606	.227223	0.0980	0.3601
Comp4	1.43884	.0998181	0.0846	0.4448
Comp5	1.33902	.242514	0.0788	0.5235
Comp6	1.0965	.060675	0.0645	0.5880
Comp7	1.03583	.182769	0.0609	0.6490
Comp8	.853059	.0765821	0.0502	0.6991
Comp9	.776477	.0308075	0.0457	0.7448
Comp10	.74567	.0185113	0.0439	0.7887
Comp11	.727158	.0771341	0.0428	0.8315
Comp12	.650024	.0296785	0.0382	0.8697
Comp13	.620346	.133294	0.0365	0.9062
Comp14	.487051	.0654218	0.0287	0.9348
Comp15	.42163	.0226286	0.0248	0.9596
Comp16	.399001	.11176	0.0235	0.9831
Comp17	.287241	.	0.0169	1.0000

---

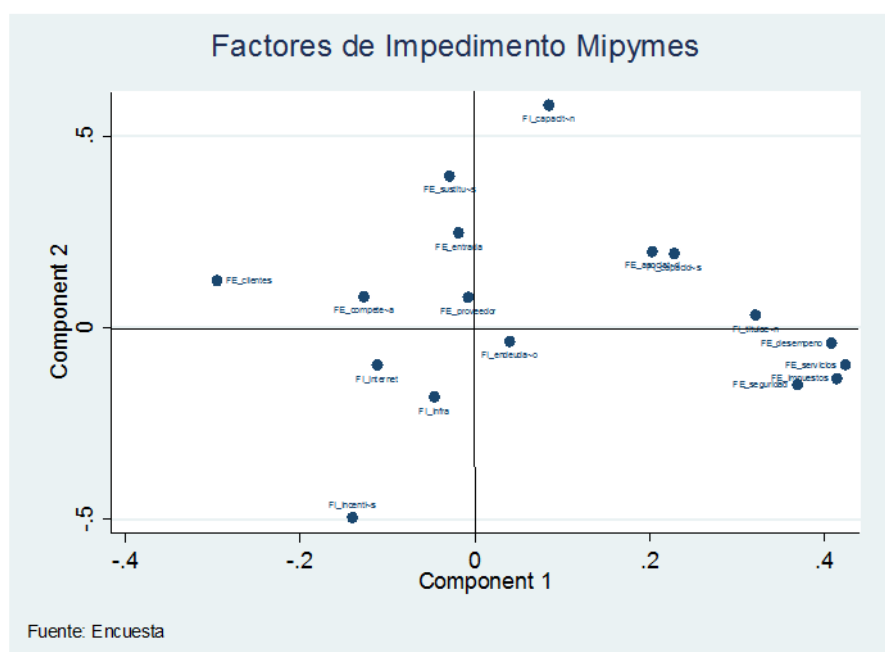
En el gráfico (6.8) se presenta los niveles de segmentación de los factores donde se determina a través del método de Bartlett el número de componentes principales que representan valores propios mayores a 1.

**Gráfico 6.8. Gráfico de Autovalores Propios**



Para un mejor análisis se extrae dos componentes de los siete propuestos para poder identificar dos nuevos constructos o variables que permita explicar la importancia de las variables de estudio dentro de los factores de influencia del desarrollo de las microempresas. La siguiente tabla muestra las comunalidades obtenidas a dos componentes, dentro del Componente 1 se encuentran con mayor importancia las variables titulación, desempeño económico del país, seguridad jurídica, impuestos, acceso a servicios, y clientes, este componente representa la relación del macro entorno de la microempresa. Por otro lado en el componente dos las variables con mayor importancia son capacitación, incentivos, entrada y bienes sustitutos, el componente dos identifica un microentorno relacionado con el desempeño de las microempresas.

**Gráfico 6.9. Componentes principales**



En el gráfico anterior (6.9) se observa, de acuerdo a los resultados de las comunalidades o pesos de los factores sobre el componente, se identifica que las variables que influyen en el desempeño de las microempresas como factores internos son: capacitación, titulación e incentivos. Las microempresas necesitan contar con empleados con mayor nivel de educación, una capacitación permanente y un buen sistema de incentivos que permita mejorar el desempeño de las microempresas. Por otro lado, dentro de los factores externos las principales variables que influyen son desempeño económico del país, seguridad jurídica, impuestos y clientes. Es decir, la situación económica del país influye de manera directa sobre el rendimiento de las microempresas, trayendo consigo mejor seguridad jurídica. Por otro lado la carga tributaria resulta una restricción en el rendimiento de las microempresas y el poder de negociación que tienen los clientes también influye en el desempeño empresarial.

### Cuadro 6.67. Análisis de dos Componentes Principales

---

Variable	Comp1	Comp2	Unexplained
FI_infra	-0.0462	-0.1817	.9329
FI_titulac~n	0.3214	0.0325	.7302
FI_capacit~n	0.0852	0.5798	.3549
FI_incenti~s	-0.1398	-0.4961	.4908
FI_endeuda~o	0.0402	-0.0359	.9934
FI_internet	-0.1117	-0.0977	.9499
FE_desempeno	0.4086	-0.0409	.564
FE_seguridad	0.3698	-0.1494	.6038
FE_impuestos	0.4144	-0.1334	.5215
FE_servicios	0.4245	-0.0973	.515
FE_asociat~d	0.2035	0.1986	.8191
FE_entrada	-0.0187	0.2469	.8855
FE_compete~a	-0.1270	0.0806	.9461
FE_clientes	-0.2950	0.1225	.7464
FE_proveedor	-0.0075	0.0782	.9885
FE_sustitu~s	-0.0287	0.3956	.7063
FI_capacid~s	0.2286	0.1925	.7954

---

#### **6.4. Conclusiones sobre los factores de debilitamiento de las microempresas en Quevedo**

Después de considerar los resultados de los expertos, utilizando la técnica cualitativa Delphi y la encuesta a los microempresarios de la ciudad de Quevedo a través de los análisis descriptivo, correlacional y multivariante, con la técnica de los componentes principales, los factores internos que más influyen en el desempeño de las microempresas son: la falta de capacitación y formación de los empresarios y empleados y los poco o casi nulos incentivos a los empleados. Las microempresas necesitan contar con empresarios y empleados con mayor nivel de educación, una capacitación permanente y un buen sistema de incentivos que permita mejorar el desempeño de las microempresas.

Otro de los factores que inciden en el desempeño de las microempresas es la poca motivación para seguir con el proyecto empresarial y la ausencia de cultura empresarial entre los empresarios de Quevedo. Nos damos cuenta que en el microempresario hay un espíritu de conformismo, por cuanto se conforma solo con lo que hace en el día/día, con poca visión de futuro, no planifica, lo confirma la consulta a expertos utilizando la metodología Delphi. Es necesario valorarlo socialmente, darle importancia al rol que ejerce el empresario, requerimos de buenos empresarios que aporten a la sociedad, visionario, ético, responsable y que participen activamente en el proceso de desarrollo del territorio. Por cuanto son los que generan trabajo y aportan al PIB del país.

Así mismo, aún persisten los problemas de liquidez en los microempresarios, ocasionado por la disminución de las ventas en el año 2016, dificultando las obligaciones y compromisos adquiridos con los proveedores. De la misma forma, otro de los problemas que se les presenta a los microempresarios, es la alta rotación y elección errada de empleados.

Por otro lado, dentro de los factores externos las principales variables que influyen son el desempeño económico del país, la falta de seguridad jurídica, excesivos impuestos y el poder de negociación de los clientes. Es decir, la situación económica del país influye de manera directa sobre el rendimiento de las microempresas, trayendo consigo poca seguridad jurídica. Por otro lado la carga tributaria resulta una restricción en el rendimiento de las microempresas y el poder de negociación que tienen los clientes, también influye en el desempeño empresarial. Se aprecia claramente que los microempresarios operan en un mercado muy limitado y competitivo por lo que las ventas y los ingresos se van a ver disminuidos.

## **CAPITULO VII. CONCLUSIONES**

1. Uno de los instrumentos del desarrollo local es el fortalecimiento del tejido empresarial de un territorio, las Mipymes son actores importantes en el proceso de desarrollo local, participan en el PIB, generan empleo y dinamizan la economía de un país, para eso es necesario la intervención de otros actores locales como: el Gobierno Central, regional y local, instituciones públicas y privadas, la universidad y la sociedad civil en general; para que juntos aprovechar a través de muchas acciones, los recursos y capacidades, potencialidad del territorio y gestionar el bienestar y el desarrollo de una localidad y región.
2. La UTEQ debe cumplir un rol fundamental en el desarrollo local de Quevedo, aparte de formar profesionales con una visión humanista que contribuyan a generar soluciones a los problemas de la región y del país, sino también liderando procesos de desarrollo conjuntamente con los gobiernos locales y regionales, trabajando en proyectos de vinculación con la sociedad y sus diferentes actores, para mejorar la calidad de vida de la comunidad tanto en el ámbito rural como urbano, diseñando e implementando procesos de capacitación, asistencia técnica y transferencia de tecnologías.
3. El modelo teórico que se aplicó en el trabajo de investigación, determinó el análisis de las encuestas dirigidas al sector considerando la influencia que tiene el entorno general y el inmediato, la competitividad sistémica, la competitividad de Porter y los recursos y capacidades que tienen las micro pequeñas y medianas empresas, para crear ventajas competitivas y que esta relación será la que determine el desempeño de las mismas en el mercado, en base a la estrategia aplicada. La estrategia se enfoca en conseguir beneficios, consiste en lograr

ventajas competitivas con el fin de asegurar la supervivencia y la prosperidad de las Mipymes y evitar el cierre o fracaso de las mismas.

4. Las políticas públicas en Quevedo tienden a fomentar el emprendimiento y creación de empresas pero no el acompañamiento de estos durante los primeros años de existencia, lo confirman la poca ayuda recibida por parte de instituciones públicas y privadas a los microempresarios de Quevedo para consolidar sus negocios, han recibido poco financiamiento, no se han realizado diagnósticos para conocer su situación real y poder enfocar la ayuda necesaria. Se cumple la hipótesis planteada en las que las políticas públicas en Quevedo tienden a fomentar el emprendimiento y creación de empresas pero no el acompañamiento de estos durante los primeros años de existencia.

5. Luego de revisar el aporte de algunos autores sobre los principales factores tanto internos como externos que inciden en el debilitamiento de las Mipymes en Latinoamérica, podemos nombrar los más importantes: la poca formación y capacitación de los empresarios y empleados, problemas para acceder a créditos, débil capacidad en el área de marketing, recursos humanos, contabilidad, etc. Como factores externos tenemos el escaso apoyo público, pocas fuentes de financiamiento, altas tasas impositivas, prácticas de informalidad, situación económica del país y limitadas condiciones de seguridad jurídica. En el Ecuador los factores que más sobresalen son: alta competencia y competencia desleal en las microempresas, dificultades en el financiamiento, creciente informalidad, desempeño económico del país, inseguridad y la situación política del país.

De la misma manera resumimos los principales factores que inciden en el éxito de las Mipymes, podemos mencionar las siguientes: calidad del producto o servicio, capacidad en la administración del negocio, uso del marketing, innovación,

estabilidad y capacidad financiera, buena comunicación en el negocio, buenas relaciones con los clientes, experiencia y conocimiento del mercado. Por tanto, se cumple la hipótesis planteada en la que los factores que explican el debilitamiento y falta de desarrollo de las Mipymes son diferentes a los que explican el éxito competitivo de las empresas.

6. Luego de analizar los resultados de los expertos y la encuesta realizada a los microempresarios, a través del análisis descriptivo, correlacional y multivariante, agrupamos tanto los factores internos como externos que inciden en el debilitamiento de las microempresas en Quevedo, tenemos entre los factores internos: la falta de capacitación y formación de los empresarios y empleados, los poco o casi nulos incentivos a los empleados, problemas de liquidez, poca motivación para seguir con el proyecto empresarial y la ausencia de cultura empresarial entre los empresarios de Quevedo.
7. Entre los factores externos tenemos: el desempeño económico del país, la falta de seguridad jurídica, excesivos impuestos tributarios y el poder de negociación de los clientes. Por tanto se cumple la hipótesis planteada inicialmente, “entre los factores tanto internos y externos que inciden en el debilitamiento de las microempresas destacan: la formación y poca capacitación de los empleados, la situación económica del país, la seguridad jurídica, excesivos impuestos”
8. Es evidente la falta de cultura empresarial y poca motivación para seguir con el proyecto empresarial de los microempresarios en Quevedo, es necesario que consoliden su proyecto, dejar de ser conformistas y buscar una nueva oportunidad en el mercado, para que fortalezcan su negocio, incorporando una buena dosis de innovación y creatividad en sus procesos, dando más valor a sus productos, para ser más competitivos en el mercado.

9. Existe una correlación positiva entre el ingreso por ventas y la formación educativa de los empleados, es decir, que las microempresas que cuenten con empleados formados y capacitados, tendrán un mejor nivel de educación, esto incidirá positivamente en el desempeño de la microempresa. Por otro lado, se encuentra que existe una correlación positiva y significativa entre los ingresos por ventas de las microempresas y los incentivos laborales, es decir, el desempeño de las microempresas mejoran con los programas o políticas de incentivo a los trabajadores.

En el análisis de correlación entre la variable ingreso por ventas y las variables que representan los factores externos de desarrollo de las microempresas, vemos que existe una correlación positiva significativa entre el ingreso por ventas y el desempeño de la economía, es decir, que la situación económica de un país y las políticas económicas implementadas por los gobiernos, mejoran el desempeño empresarial de las microempresas. Por otro lado, existe una correlación negativa significativa entre el ingreso por ventas de la microempresa y la carga tributaria impuesta por los gobiernos, es decir, a mayor carga tributaria menor es el desempeño y rendimiento empresarial de las microempresas.

10. Entre las principales fortalezas de los microempresarios de Quevedo tenemos: La gran mayoría son jóvenes y con cierta experiencia antes de empezar su negocio, la capacidad de la población para emprender, la Universidad Técnica Estatal de Quevedo está fomentando el emprendimiento y la innovación, el mayor porcentaje de microempresas fueron creadas antes del 2010, lo que refleja los años de permanencia de las microempresas, los microempresarios están dispuestos a capacitar a sus empleados, en cursos técnicos y operativos, técnicas de ventas, dirección y estrategia empresarial y nuevas tecnologías

11. Las principales oportunidades que tiene las microempresas son: las preferencias de concesión de créditos de la banca pública e instituciones de microcréditos a los microempresarios que participan de procesos asociativos, el crecimiento de la ciudad de Quevedo, la innovación tecnológica como elemento sustancial en la competitividad de la Microempresa, la ley de Economía Popular y Solidaria, los programas y servicios de apoyo del Ministerio de Industria y Productividad al sector de las Mipymes, con el objetivo de fortalecer los procesos de inclusión económica y social y las normativas que contribuyen al control del mercado para beneficiar a las Mipymes por parte de la Superintendencia de Control del Poder de Mercado.
12. Esta tesis doctoral contribuye científicamente por cuanto aporta evidencia empírica de las microempresas de la ciudad de Quevedo, obteniendo y cediendo información muy importante sobre los principales factores que influyen en el debilitamiento de las Microempresas. También contribuye esta tesis doctoral por cuanto, para conocer los factores principales de debilitamiento de las microempresas en Quevedo-Ecuador, se combinaron algunos enfoques y teorías relacionadas al análisis del entorno, la teoría de los recursos y capacidades, teoría de la competitividad de Porter, Teoría de la competitividad sistémica.  
  
De la misma manera, estos resultados serán de gran aporte al sector empresarial de Quevedo, como de algunas instituciones públicas, tanto del gobierno central, provincial, como local, por cuanto, podrán identificar los principales problemas que inciden en el debilitamiento de las microempresas en Quevedo y que pueda servir para que se establezcan políticas de apoyo, fomento a este importante sector y puedan contribuir a la supervivencia y competitividad de las microempresas.

## RECOMENDACIONES

1. Las políticas públicas de fortalecimiento deben estar enmarcadas a la capacitación de los microempresarios y empleados, según los requerimientos del tejido empresarial de Quevedo, en base a verdaderos diagnósticos del sector; también a promocionar y fomentar la innovación en el territorio. Es importante hacer un seguimiento constante al sector, en consenso con los diferentes actores, para conocer cuáles son los requerimientos.
2. Es necesario que se cumplan y se articulen de mejor manera los programas de apoyo institucional al sector de las microempresas, desde el Ministerio de Industrias y productividad (MIPRO), Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, gobiernos regionales, locales y centros de educación superior para que den mejores resultados y se cumplan los objetivos deseados.
3. Comunicar a los microempresarios de Quevedo, sobre los diferentes programas de fomento a las microempresas, de parte de instituciones públicas y privadas, para que se beneficien el mayor número de actores.
4. Las políticas de desarrollo local deben estar enmarcadas en mejorar los sistemas de producción, dada las dificultades y limitaciones por las que atraviesan las microempresas que obstaculiza su supervivencia en los mercados exigentes, es necesario establecer desde el estado una oferta de información empresarial, tecnológica y de mercados, de innovación de productos y procesos productivos, de comercialización, de diseño, de control de calidad y asesoramiento financiero, en la que deben involucrarse otros actores sociales
5. Los microempresarios deben trabajar de forma asociativa, no solo que pertenezcan al mismo sector, sino de diferentes sectores para conseguir resultados

comunes y que se forme un círculo virtuoso conjuntamente con los diferentes actores del territorio y que favorezca al desarrollo local

6. Un requisito importante para enfrentar el desafío de fortalecer a las micro, pequeñas y medianas empresas, es la articulación en redes de los diferentes actores socioeconómicos del territorio y su entorno: Universidades, Municipios, Asociaciones de empresarios, Instituciones públicas, centro de formación empresarial, entidades financieras, sociedad civil, etc. Esto permitirá entregar mejores conocimientos en la actividad productiva y la gestión empresarial, relacionando los sistemas de capacitación y educación con las posibilidades de desarrollo de los perfiles productivos locales, mejorando las capacidades gerenciales del propietario, así como, desarrollando las capacidades de los empleados, ofreciendo una mejor gestión comercial y calidad de los productos y servicios que ofrecen a la comunidad.
7. Generar capital social en las microempresas, para conseguir un mayor apoyo por parte de instituciones públicas, a través de una mejor relación de confianza y cooperación, por medio de la asociatividad y formación de redes, entre sus beneficios tendríamos: generación y transferencia de conocimientos, mejorar la comercialización de sus bienes y servicios y participar de procesos innovadores.
8. Las políticas deben estar orientadas a mejorar la capacidad productiva de las microempresas, para que sean competitivas y poder lograr el desarrollo del territorio, que se encaminen hacia la diversificación de nuevas actividades productivas con alto valor agregado, buena tecnología y con una mano de obra calificada, que permita proveer al mercado local de bienes y servicios e incremente la participación del país en el mercado mundial, todo esto se puede lograr fomentando la cultura del emprendimiento en la sociedad.

9. Es necesario que las microempresas se fortalezcan para enfrentar con éxito el mercado local, nacional e internacional, desarrollar y combinar de mejor manera sus recursos y capacidades para ser competitivos en el mercado, que les permita realizar cambios tecnológicos y empresariales, para poder anticiparse a las necesidades de los consumidores y a la dinámica cambiante del entorno. Los grandes desafíos para los empresarios radican en conocer nuevas técnicas gerenciales.
10. Para que las microempresas en Quevedo se conviertan en exitosas y puedan mejorar su posición competitiva en el mercado, es necesario que el empresario y sus empleados tengan formación académica y se capaciten constantemente, que los empresarios sean visionarios para aprovechar las mejores oportunidades, mejoren la oferta de sus bienes y servicios, participen en procesos innovadores, entreguen verdaderos incentivos laborales para mejorar el desempeño de la microempresa, que mantengan estabilidad y capacidad financiera.
11. Con el propósito de consolidar a las microempresas en todo el país, específicamente en Quevedo, es pertinente que reciban apoyo de parte del gobierno central y local, ciertas medidas como: incentivos tributarios, estímulos a la inversión, financiamiento a bajas tasas de interés y a largo plazo, limitar la competencia desleal.
12. Mejorar el ambiente empresarial para lograr que las microempresas sean competitivas, conjuntamente con la participación de las entidades públicas, la universidad y el sector empresarial

## BIBLIOGRAFIA

- Acosta, I., Pérez, M., Hernández, J. y Universidad Nacional Experimental Rafael María Baralt (2009): “Las pymes en el desarrollo de la economía social. Factores de éxito subsector contratista del municipio lagunillas del estado Zulia”, *Revista Científica Electrónica Ciencias Gerenciales*, Venezuela, p.p. 100-120
- Aghón, G., Albuquerque, F. y Cortés, P. (2001): “Desarrollo económico local y descentralización en América Latina: Análisis Comparativo”, *Proyecto Regional de Desarrollo Económico Local y Descentralización*, CEPAL/GTZ, Santiago de Chile
- Albuquerque, F. (1996): Fomento productivo municipal y gestión del desarrollo económico local, Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social, Naciones Unidas/CEPAL, Consejo Regional de Planificación, Chile.
- Albuquerque, F. (1997): “Metodología para el desarrollo económico local”, *Dirección de desarrollo y gestión local, ILPES*, Febrero, Chile, p. 1-49
- Albuquerque, F. (2002): “Diseño Territorial de las Políticas de Fomento de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas”, *El Mercado de valores*, Abril, México, p.p. 12-20
- Albuquerque, F. (2003): Curso sobre desarrollo local, Instituto de Economía y Geografía, Consejo Superior de Investigaciones Científicas, Madrid.
- Albuquerque, F. (2003): Desarrollo Económico Local: Estrategia De Cooperación Público-Privada, Consejo Superior de Investigaciones Científicas Instituto de Economía y Geografía, Madrid

- Albuquerque, F. (2004): “Desarrollo económico local y descentralización en América Latina”, *Revista de la CEPAL*, N° 82, Abril, p.p. 157-171
- Albuquerque, F. (2004): “El enfoque del desarrollo económico local”, *Serie: Desarrollo Económico Local y Empleabilidad*, Programa AREA – OIT, Argentina - Italia Lavoro, Buenos Aires, p.p. 1-75
- Albuquerque, F. (2008): El enfoque del desarrollo económico territorial, Módulo 7, ed Instituto de Desarrollo Regional, Fundación Universitaria. Universidad de Sevilla, Instituto de Economía, Geografía y Demografía, Consejo Superior de Investigaciones Científicas, Gobierno de España
- Albuquerque, F. (2009): “Desarrollo Local en la Globalización. Cambio Estructural, Desarrollo Económico Local y Reforma de la Gestión Pública”, *CLAEH*, p.4
- Alcañiz Moscardó, M. (2008): El desarrollo local en el contexto de la Globalización, ISSN 1405-1435, UAEMex, Universitat Jaume I, Castellón, España, N° 47, p.p. 285-315
- Al-Mahrouq, Maher (2010): Success Factors of Small and Medium Enterprises: The Case of Jordan, *Zagreb International Review of Economics & Business*, Vol. 13, n° 2, p.p. 89-106, 2010 Economics Faculty Zagreb
- AME, (1996): Planificación local participativa: proceso metodológico, Asociación de Municipalidades del Ecuador, Quito-Ecuador
- Amit, R. & Schoemaker, P.(1993): “Strategic assets and organizational rent”, *Strategic Management Journal*, 1993, p.p. 33-46
- Ansoff, I. (1965): *Corporate Strategy*, McGraw-Hill, New York
- Anzola, S. (2002): *Administración de pequeñas empresas*, Mc Graw – Hill Interamericana, México
- Anzola, S. (2011): *Administración de Pymes: Emprender, dirigir y desarrollar empresas, La creación de PYMES en un contexto latinoamericano*, Person.
- Aponte Figueroa, G., Cardozo Montilla, M. y Melo, R. (2012): “Método DELPHI: aplicaciones y posibilidades en la gestión prospectiva de la investigación y desarrollo” *Revista Venezolana de Análisis de Coyuntura*, vol. XVIII, n° 1, enero-julio, 2012, Universidad Central de Venezuela Caracas, Venezuela, p.p. 41-52.
- Aragón Sánchez, A. y Rubio Bañón, A. (2005): “Factores explicativos del éxito competitivo: el caso de las Pymes del estado de Veracruz”, *Revista Contaduría y Administración*, n° 216, Universidad de Murcia, España
- Aranda, A (1992): *Fundamentos metodológicos para la aplicación de la planeación estratégica universitaria*. Promaded, Universidad Nacional de Loja-Ecuador

- Arango Sanclemente, S. *et al* (2013): “Fortalecimiento de procesos asociativos para Micros, Pequeñas Y Medianas Empresas”, *Revista Pymes, Innovación y Desarrollo*, vol. 1, n° 1, Colombia, p.p. 90–114.
- Araque, J. (2016): Oportunidades y potencialidades de la Pymes, *Revista Gestión, Economía y Sociedad*, Ecuador
- Araque, W. (enero de 2012). Observatorio de la Pyme. Recuperado el 22/10/15, de [http://www.uasb.edu.ec/UserFiles/381/File/Las\\_PyME\\_y\\_su.pdf](http://www.uasb.edu.ec/UserFiles/381/File/Las_PyME_y_su.pdf)
- Araque, W. (2013): “Factores determinantes de la asociatividad como alternativa para el fortalecimiento de pequeñas y medianas industrias”, Universidad Andina Simón Bolívar -sede Ecuador área de gestión programa de Doctorado en Administración. Quito, Ecuador
- Arocena, R. y Sutz, J. (2003): *Subdesarrollo e Innovación*, Madrid: Cambridge University Press
- Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas (2002): *Factores determinantes de la eficiencia y rentabilidad de las PYME en España*, Ediciones Graficas Ortega.
- Ayala, J. y Alcalá, J. (2015): “Pymes resistentes a las crisis: factores relevantes”, *Boletín de estudios económicos*, vol. LXX, n° 214 - Abril 2015, Universidad de la Rioja, España, p.p.5-29.
- Banco Mundial (2007): *Evaluando los programas de apoyo a las pequeñas y medianas empresas en México*. Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento, Banco Mundial, USA
- Banco Mundial (2015): Ecuador, panorama general. Recuperado el 21/01/2016. <http://www.bancomundial.org/es/country/ecuador/overview>
- Bárceñas, R. et al (2009): “Factores determinantes del éxito competitivo en la Pyme: Estudio Empírico en México”, *Revista Venezolana de Gerencia*, vol. 14, n° 46, Maracaibo
- Bardomiano, O. (2014): “Ecuador: panorama y evolución económica reciente”, *Revista Economía informa*, UNAM, n° 385, México
- Barney, J. (1986): Strategic Factors Markets: Expectations, Lucks, and Business Strategy. *Management Science*, vol. 32, p.p. 1231-1241
- Barney, J. “Firm resources and sustained competitive advantage”, *Journal of Management*, vol. 17, num 1, 1991, p.p. 99-120.
- Barroso, M., De Paz, M. y Flores Ruiz, D. (2010): *Teoría y estrategias de desarrollo local*, p.p. 13-40

- Bateman, T. y Snell, S. (2009): Administración. Liderazgo y colaboración en un mundo competitivo, 8ava ed. Mc Graw Hill. México
- Becerra, F. (2008): “Las redes empresariales y la dinámica de la empresa: aproximación teórica”, *Revista Innovar: estrategias y organizaciones*, Manizales, Colombia
- Benalcázar, R. (1989): Análisis del desarrollo económico del Ecuador, Ed. Banco Central del Ecuador, 1era Ed. Quito- Ecuador, p.p.223
- Banco Interamericano de Desarrollo (2002): Guía operativa para programas de competitividad para la pequeña y mediana empresa, BID, Washington, D. C. Serie de buenas prácticas del Departamento de Desarrollo Sostenible
- Biehl, D. (1989): “Las infraestructuras y el desarrollo regional”, *Papeles de economía española*, N° 35
- Böcker Zavaro, R. (2005): “Desarrollo económico local”, *Revista de Economía*, Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, Universidad Nacional del Mar de Plata, año 11, n° 22, p.p. 7-23
- Brunet, I. y Belsunegui, A. (2000): Empresa y Estrategia en la perspectiva de la competencia global, ed. Ariel Economía, España, p.p.65-164
- Brunet, I. y Belsunegui, A. (2005): Teorías sobre la empresa, ed. Pirámide, España
- Bueno, E. (1996) "Dirección Estratégica de la Empresa. Metodologías, técnicas y casos". Ed. Pirámide, Madrid
- Bueno, E., Casani, F. y Lizcaino, J.L. (1999): “Estrategia empresarial: Modelo dinámico del proceso estratégico”, *Organizacion y sistemas*, n° 9, AECA, Madrid
- Bueno, E., Morcillo, P. y Salmador, M. (2006): Dirección Estratégica: Nuevas perspectivas teóricas, ed. Pirámide, Madrid.
- Caballero Miguez, G. y Freijero, A. (2007): Dirección Estratégica de la Pyme, Fundamentos y Teoría para el éxito empresarial, ed. Ideas Propias, 1ª Ed, España, p.p. 4-134
- Cabero, J. & Infante, A. (2014): “Empleo del método Delphi y su empleo en la investigación en comunicación y educación”, *Revista Electrónica de Tecnología Educativa*, EDUTECH, n° 48. Recuperado el 09/04/2016. [http://EduTEC.rediris.es/Revelec48/n48\\_Cabero\\_Infante.html](http://EduTEC.rediris.es/Revelec48/n48_Cabero_Infante.html)
- Caceres Carrasco, F. (2002):”Entorno socioeconómico y espíritu empresarial: Factores determinantes de la emergencia de empresarios en Andalucía occidental”, *Secretariado de Publicaciones*, Universidad de Sevilla, España
- Calvo, R. (2009): “Reflexiones sobre el modelo de desarrollo local: propuesta de un decálogo de retos de futuro”, *Investigaciones regionales*, n° 14, p.p. 133-153

- Camisón Zornoza, C., Boronat Navarro, M. y Villar López A. (2006): “Innovando a través del establecimiento de alianzas estratégicas: la generación de competencias distintivas en conocimiento y su efecto en el desempeño organizativo”, *Revista Madrid*, nº16, p.p. 7-16.
- Camisón Zornoza, C., Boronat Navarro, M. y Villar López A. (2010): “Estructuras organizativas, estrategias competitivas y ventajas estratégicas de las PYMES: mercados globalizados”, *Economía industrial*, nº 375, p.p. 89-100
- Camisón, C. (1997): *La competitividad de la Pyme Industrial Española: Estrategias y competencias distintivas*, ed. Civitas, Generalitat Valenciana, España.
- Campos, V., Melián, A. y Sanchis, J. (2014): “El método Delphi como técnica de diagnóstico estratégico: Estudio empírico aplicado a las empresas de inserción en España”, *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, España
- Capó-Vicedo, J., Expósito-Langa, M. y Masiá-Buades, E. (2007): “La importancia de los clúster para la competitividad de las PYME en una economía global”, *Revista Eure*, vol. XXXIII, nº9 8, Santiago de Chile, mayo de 2007, p.p. 119-133
- Cardona, R. (2011): “Estrategia basada en los recursos y capacidades. criterios de evaluación y el proceso de desarrollo”, *Revista electronica, Forum Doctoral*, nº4, Mayo-julio de 2011 recuperado 07/11/2015. [http://www.cinu.org.mx/temas/desarrollo/des\\_econ.htm](http://www.cinu.org.mx/temas/desarrollo/des_econ.htm)
- Carmeli, A. (2004): “Strategic human capital and the performance of public sector organizations”, *Scandinavian Journal of Management*, vol. 20, nº 4, Diciembre 2004
- Caro, M. (2008): *El uso de las tecnologías de la información y la comunicación en el sector hotelero de la península de Yucatán ; hacia un modelo explicativo*, Tesis doctoral, Universidad Politécnica de Madrid, Escuela Técnica Superior de Ingenieros Industriales, Mexico, p.31
- Carrillo de Albornoz, J. (2005): *Manual de autodiagnóstico estratégico*, editorial ESIC, Madrid España, p.p.79-147
- Casanova, F. (2004): “Desarrollo local, tejidos productivos y formación: Abordajes alternativos para la formación y el trabajo de los jóvenes”, *Oficina Internacional de Trabajo (OIT)*, 1ª ed, Cinterfor, Montevideo, Uruguay.
- Casellas, A. (2014): *Desarrollo local y territorio Del crecimiento indiscriminado a la viabilidad social y económica*. Departament de Geografia, Universitat Autònoma de Barcelona, Diputació de Barcelona. Edición y coordinación: Gabinete de Prensa y Comunicación de la Diputació de Barcelona DL B 16285-2014, España
- Castellanos, M. (2011): “La Economía real sale a la luz. Los primeros resultados del Censo Económico”, *Revista Gestión*, nº 207, Quito, Ecuador

- Castells, M. (1998): La era de la información, Alianza Editorial, Madrid, Centro de Información Naciones Unidas, México.
- Centro de Investigaciones Económicas Nacionales (2010): Micro, pequeñas y medianas empresas en Guatemala. Lineamientos de política económica, social y de seguridad 2012-2020, Guatemala
- Cohen, M. y Baralla, G. (2012): La situación de las Pymes en América Latina , IERALPYME, Instituto de Estudios Económicos sobre la Realidad Argentina y Latinoamericana, Fundación Mediterráneo, Argentina
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe, (2015): Balance Preliminar de las Economías de América Latina y el Caribe, 2015 (LC/G.2655-P), Santiago.
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe, (2014): Estudio económico de América Latina y el Caribe, 2014, Ecuador, Santiago de Chile
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe (2011): Apoyando a las pymes: políticas de fomento en América Latina y el Caribe, AECID, Naciones Unidas, Santiago de Chile
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe (2015): La Unión Europea y América Latina y el Caribe ante la nueva coyuntura económica y social, Cooperación Alemana para el desarrollo, Unión Europea, Chile
- Comisión Económica para América Latina, Naciones Unidas, Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (2013): Perspectivas económicas de América Latina 2013 políticas de pymes para el cambio estructural
- Consortio de Gobiernos Autónomos Provinciales del Ecuador (2011): Cadenas Productivas y Desarrollo Económico Rural en Latinoamérica, Consortio de Consejos Provinciales del Ecuador
- Constitución de la República del Ecuador (2008), Registro Oficial 449 de 20-oct-2008.
- Corbetta, P. (2003): Metodología y técnicas de investigación social, Mc Graw-Hill, Madrid
- Cordero-Salas, P., Chavarría, H., Echeverri, R. y Sepúlveda, S. (2003): “Territorios rurales, competitividad y desarrollo”, *Cuaderno Técnico IICA*, n° 23, San José Costa Rica
- Chauca, P. (2014):”Micro y pequeña empresa, actores sociales y contextos desde la perspectiva del desarrollo local”, *Multidisciplinary Scientific Journal*, p.8.
- Chauca, P. y Ortíz, A. (2014): Los mecanismos del desarrollo endógeno del emprendimiento y las Mipymes: Un espacio para la construcción y vinculación colectiva sobre el conocimiento y las estrategias, Pearson Educación de México, México, p.100

- Chittithaworn Chuthamas , Keawchana Thiyada, Islam Aminul and Dayang Hasliza Muhd Yusuf (2011): Factors Affecting Business Success of Small & Medium Enterprises (SMEs) in Thailand, article in asian journal of social science · april 2011
- Diario expreso, (2015): 2015 asfixia al trabajo recuperado 17/05/2016. <http://expreso.ec/economia/2015-asfixia-al-trabajo-con-el-cierre-de-empresas-EH34373>
- Díaz Argueta, J. y Ascoli Andreu, J. (2006): Reflexiones sobre el desarrollo local y regional, colección: formación estratégica para docentes en sedes regionales. Serie: módulos sobre los ejes del proyecto de sedes regionales. “Proyecto de desarrollo del Gobierno de la República de Guatemala a través de la Universidad Rafael Landívar, cofinanciado por la República Federal de Alemania a través de KFW”, 1ªed.
- Díaz Arreguín, S. (2010): “La microempresa en el desarrollo”, *Revista Perspectivas*, n° 25, enero-junio, 2010, Universidad Católica Boliviana San Pablo Cochabamba, Bolivia, p.p. 271-282
- Dini, M. (1996): “Políticas públicas para el desarrollo de redes de empresas. La experiencia Chilena”, *Revista Latinoamericana de Estudios del Trabajo. Redes y regiones: una nueva configuración*. Asociación Latinoamericana de Sociología del trabajo, año 2, n° 3, 1996, p.p. 131.157
- Durazo, M. y Ojeda, B. (2013): Factores que afectan el crecimiento de las Mipymes en México, Universidad Estatal de Sonora, Global Conference on Business and Finance Proceedings , Volumen 8, Number 2
- Ecuadortimjes, De las 500 mil unidades productivas el 98% pertenecen a las Mipymes en Ecuador Publicado el 01/09/2014 y recuperado 21/01/2016. <http://www.ecuadortimes.net/es/2014/08/01/de-las-500-mil-unidades-productivas-el-98-pertenecen-las-mipymes-en-ecuador>
- El Financiero, (2015): La 'muerte' de las pymes: ¿Cuánto tiempo duran los pequeños negocios y por qué?, Comunidad Pymes, Costa Rica, recuperado 28/02/2017 [http://www.elfinancierocr.com/pymes/mortalidad-muerte-pymes-empresas-desaparicion-emprendimiento\\_0\\_699530049.html](http://www.elfinancierocr.com/pymes/mortalidad-muerte-pymes-empresas-desaparicion-emprendimiento_0_699530049.html)
- Escuela de Negocios, (2006): Factores que influyen en la creación y consolidación de empresas en Andalucía. Andalucía - España: Escuela de Negocio, Recuperado el 17 de Julio de 2015, de [http://api.eoi.es/api\\_v1\\_dev.php/fedora/asset/eoi:20028/componente20027.pdf](http://api.eoi.es/api_v1_dev.php/fedora/asset/eoi:20028/componente20027.pdf)
- ESPAE, (2014): Global Entrepreneurship Monitor, Graduate School Management, ESPOL, ISSN N° 13903047
- Esser, K., Hillebrand, W., Messner, D y Meyer-Stamer, J. (1996): “Competitividad sistémica: nuevo desafío para las, empresas y la política”, Instituto Alemán de Desarrollo, Revista de la Cepal 59, p.p.39-56

- Fundación para el Análisis Estratégico y Desarrollo de la Pequeña y Mediana Empresa (2011): Análisis Estratégico para el Desarrollo de la MPYME en Iberoamérica. Informe MPYME Iberoamérica 2011, FAEDPYME, Universidad Politécnica de Cartagena, España, p.54
- Fundación para el Análisis Estratégico y Desarrollo de la Pequeña y Mediana Empresa (2015): Análisis estratégico para el desarrollo de la Pyme en España: el papel de la formación y de la innovación, FAEDPYME, p.8
- Fernández, G. (2008): “Estrategias gerenciales en las PYMEs venezolanas en el escenario del desarrollo local: Una reflexión Teórica”, *Multiciencias*, vol. 8, n° 2, 2008, Universidad del Zulia, Venezuela p.p. 197-204.
- Fernández, G. y Narváez, M. (2011): “Asociatividad empresarial: estrategia para la competitividad en las pymes del sector turístico”, *Revista Visión Gerencial*, año 10, n° 2, Julio - Diciembre 2011, Venezuela, p.p. 295-308.
- Filion, L., Cisneros, L. y Mejía-Morelos, J. (2011): Administración de PYMES: Emprender, dirigir y desarrollar empresa, 1ª ed., Pearson Educación, México, p.536
- Facultad Latinoamérica de Ciencias Sociales y Ministerio de Industrias y Productividad (2013): Estudios industriales de la micro, pequeña y mediana empresa, FLACSO Ecuador, MIPRO, Quito, Ecuador, p.307
- Ferraro, C. y Stumpo, G. (2010): Políticas de apoyo a las pymes en América Latina. Entre avances innovadores y desafíos institucionales, Comisión Económica para América Latina y el Caribe, Santiago de Chile, 2010
- Flores, D. (2009): Competitividad sostenible de los espacios naturales protegidos como destinos turísticos: un análisis comparativo de los parques naturales Sierra de Aracena y Picos de Aroche y Sierras de Cazorla, Segura y las Villas, Tesis Doctoral. Facultad de Ciencias Empresariales. Departamento de Economía. España, p.p. 73-137.
- Forrester, J. W. (1972): Dinámica industrial. El Atenero. Buenos Aires. Argentina
- Franco, L. y Rueda, S. (2013): el Fracaso de las Pymes: causas del cierre de las pymes comerciales del Municipio de la Estrella, Antioquia, 2013. Cartagena – Colombia
- Franco, J., Restrepo, J. y Sanchez, J. (2014): “La gestión del mercadeo: un aporte a la competitividad de las pequeñas empresas del sector servicios en Medellín”, *Revista pensamiento y gestión*, N° 37, Colombia, p.p. 150-174
- Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Los Ríos (2011): Agenda para la transformación Productiva Territorial, Provincia de Los Ríos, Ministerio de Coordinación, de la producción, empleo y competitividad

- Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Los Ríos (2015): Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial. Los Ríos, 2015/2019, Dirección de Planificación del GADP de Los Ríos.
- Gobierno Autónomo Descentralizado de Quevedo y Universidad Técnica Estatal de Quevedo (2012): Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial, Quevedo, 2012-2016, Gobierno Autónomo Descentralizado de Quevedo, Universidad Técnica Estatal de Quevedo
- Gálvez, E., Cuellar, K., Restrepo, C., Bernal, C. y Cortes, J. (2012): Análisis estratégico para el desarrollo de las Mipyme en Iberoamérica Colombia 2012, Red Faedpyme Colombia de investigadores en Mipymes, Facultad de Ciencias de la Administración, Universidad del Valle, Colombia, p.13
- Gallicchio, E. (2003): Desarrollo Económico Local y empleo en Uruguay, ed SUR Corporación de Estudios Sociales y Educación, Centro Latinoamericano de Economía Humana, CLAEH, Colección Estudios Sociales, Ediciones SUR / CLAEH, 2003, p.28
- Gallicchio, E. (2004): El desarrollo local en América Latina. Estrategia política basada en la construcción de capital social, Programa de Desarrollo Local Centro Latinoamericano de Economía Humana (CLAEH), Uruguay, Ponencia presentada en el Seminario "Desarrollo con inclusión y equidad: sus implicancias desde lo Local", realizado por SEHAS en la ciudad de Córdoba (Argentina), Mayo.
- García, L. (2004): "El desarrollo local como estrategia de desarrollo emergente en un mundo globalizado, Presente y Pasado". *Revista de Historia*, año 9, vol. 9, nº17.
- García, R., Martínez, C., & Fernández, G. R. (2007). Análisis de los factores determinantes de la creación de empresas: una evidencia empírica en Castilla y León. En C. d. León (Ed.), XX Congreso anual de AEDEM, Castilla y León – México, p.40
- González, D. y Avila, A. (s.f.): Caracterización de la microempresa marginada: un análisis de componentes principales, Facultad de Economía Internacional de la Universidad Autónoma de Chihuahua, México
- Grant, R.M. (2005): Contemporary strategy analysis, Oxford, Editorial Blackwell, 5° Ed.
- Grant, R.M. (1995): Contemporary Strategy Analysis. Concepts. Techniques. Applications, Blackwell, Cambrid, Ma. 2da edición, Traducción (1996). Dirección Estratégica. Conceptos, técnicas y aplicaciones, ed Civitas.
- Grant, R.M. (1997): Dirección Estratégica. Conceptos, técnicas y aplicaciones, ed Civitas, Madrid
- Grant, R.M. (1991): "The Resorce-Based Theory of competitive advantage: implications for strategy formulation", *California Management Review*, 1991, volume 33, nº3

- Graña, F. (2002): Creación de Empresas: Factores asociados al éxito emprendedor en cinco ciudades argentinas, Universidad Nacional de Mar del Plata - Editorial Martín. Argentina
- Hall, R. (1993): A framework linking intangible resources and capabilities to sustainable competitive advantage, *strategic management journal*, vol 14, n° 8, pp 607-618
- Henríquez Amestoy, L. (2009): Políticas para las Mipymes frente a la crisis: Conclusiones de un estudio comparativo de América Latina y Europa, OIT, europeaid
- Hernández Fernández, L., Romero Borré, J., Bracho Rincón, N. y Morales, M. (2012): “Empresa, conocimiento e innovación: factores claves del modelo de desarrollo endógeno”. *TELOS. Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*, universidad Rafael Bellosillo Chacín, vol. 14 (1): p.p. 121 – 150.
- Hernández, S (2009): “El papel de las microempresas en el desarrollo económico regional: las redes de cooperación empresarial en España”, *Revista de estudios cooperativos, REVECO*, n° 99. Universidad Complutense de Madrid, España
- Hernández. (2001): Elementos de competitividad sistémica de las pequeñas y medianas empresas (Pyme) del istmo centroamericano, Unidad de desarrollo Industrial, Cepal, Eclac, Mexico, p.5
- Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (1998): Manual de desarrollo local, Dirección de desarrollo y gestión local, Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social, CEPAL, Chile
- J Spillan, J Parnell, (2006): Marketing resources and firm performance among SMEs
- Jardon, C. y Martos, M. (2010): “Determinación de competencias distintivas en pymes: el caso de Vigo y su área de influencia (España)”, *Visión de Futuro*, Año 7, n°2, vol 14, Julio – Diciembre, p.p.1-23, recuperado 01/12/16, [www.fce.unam.edu.ar/revistacientifica](http://www.fce.unam.edu.ar/revistacientifica)
- Jhonson, G., Scholes, K. y Whittington, R. (2006) Dirección Estratégica. 7ma Ed. Pearson, España, p.p. 65-66, 114-119.
- Lefcovich, M. L. (2009): Las pequeñas empresa y las causas de sus fracasos. El Cid Editor|apuntes.
- Liendo, M. y Martínez, A. (2001): Asociatividad. Una alternativa para el desarrollo y crecimiento de las Pymes, Instituto de Investigaciones Económicas, Escuela de Economía, Sextas Jornadas "Investigaciones en la Facultad" de Ciencias Económicas y Estadística, noviembre de 2001 Universidad del Rosario, Argentina
- Lima, M. (1997): Las Pymes y el desarrollo local: una alternativa para la economía Andaluza, comunicación, I Congreso de Ciencia Regional de Andalucía en el umbral del siglo XXI, España.

- López Barrios, J. y Luna Gahona, J. (2009): "Factores internos de las MIPYMES recursos o barreras para alcanzar la competitividad en el municipio de Tecámac" en Observatorio de la Economía Latinoamericana, n°115. Texto completo en, <http://www.eumed.net/coursecon/ecolat/mx/2009/lblg.htm>, recuperado 07/11/2015
- López, A. (2014): Herramientas para la competitiva de las pequeñas empresas en América Latina; La realidad de la Micro, pequeña y mediana empresa en América Latina, EUMED, Biblioteca Virtual, España
- Lucio, J. (2014): "Las Pymes y su incidencia en el desarrollo socio-económico de Guayaquil-Ecuador mediante la generación de empleo", Trabajo de Titulación previo a la obtención del Título de: Ingeniera en Gestión Empresarial internacional, Universidad Católica Santiago de Guayaquil (UCSG), Ecuador
- Mac-Clure, O. (2001): "Las microempresas: ¿una solución a los problemas de empleo?", Revista Preposiciones, Sitio Sur, Ministerio de Planificación de Chile, p. 158
- Manay, G. (2012): Las Micro, pequeñas y medianas empresas (Mipymes) y su participación en al desarrollo social y crecimiento económico de América latina, CESLA (Centro de estudios Latinoamericanos), "Premio ensayo a jóvenes investigadores, 2011, Perú
- Manotas, E. (2014): Recursos y capacidades para la supervivencia empresarial de las pymes del sector textil del valle de Aburrá. III Congreso Internacional Red Pilares. La Administración y los Estudios Organizacionales en el Contexto Latinoamericano. Porto Alegre y São Leopoldo, Brasil Agosto 26 al 29 de 2014. Ponencias mesa de trabajo: Administración de pequeñas y medianas empresas y de empresas familiares, p.5
- Marchena, J. (1990): El Método Delphi, Documentación Administrativa, n°223, España
- Marker, G. (2013): "Casi la mitad de las Pymes Mexicanas fracasan por una mala gestión", Estrategia empresarial, *Revista Gestión.org*, Mexico. Recuperado el 04/03/2017, <http://www.gestion.org/estrategia-empresarial/35717/casi-la-mitad-de-laspymes-mexicanas-fracasan-por-una-mala-gestion/>
- Martínez, J. (2013): "El Factoring: alternativa financiera para la obtención de liquidez en las microempresas", *Revista Científica UISRAEL*, Agosto, 2013, n°1, Quito-Ecuador
- Martinez, W. (2014): Atlantic Internacional University, ensayo Enterprise Development and Samll Business. EEUU
- Mayora, Y. (2010): Micro, pequeñas y medianas empresas en Guatemala: Lineamientos de política económica, social y de seguridad 2012-2020. Centro de investigaciones económicas nacionales Guatemala.

- Melgarejo, Z., Vera, M. y Mora, E. (2013): “Competitividad de la Mipyme y Desarrollo regional: Estudio del caso colombiano”, *Revista tendencias*, Facultad de Ciencias Económica y Administrativas, Universidad de Nariño, vol. XIV, 2do semestre Julio-Diciembre, p.p. 184-215
- Mendoza, D. S. (2010). Supervivencia de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa (MIPyME). (U. CESUN, Ed.) Tijuana, México: Centro de Estudios Superiores del Noroeste.
- Mendoza, S. (2012): “Supervivencia de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa”, *Revista, Centro de Estudios Superiores del Noroeste (CESUN Universidad)*, Escuela de Negocio, Tijuana, México, p.p. 36-48
- Menguzzato Boulard, M. y Renau Piqueras, J. (1991): La Dirección Estratégica de la Empresa, Ariel, Barcelona
- Meyer-Stamer, (2000): “Estrategias de desarrollo local y regional: clusters, política de localización y competitividad sistémica”, *El Mercado de Valores*, p.26
- Michalus, J. (2011): Modelo alternativo de cooperación flexible de Pymes orientado al desarrollo local de municipios y micro-regiones. Factibilidad de aplicación en la Provincia de Misiones, Argentina. Tesis presentada en opción al grado científico de doctor en ciencias técnicas. Universidad Nacional de Misiones – Facultad de Ingeniería, Oberá, Misiones, Argentina
- Ministerio de Coordinación de la Producción, Empleo y Competitividad (2013): Agenda para la transformación productiva. Por un Ecuador positivo, inclusivo y en potencia, Consejo de la Producción, Ecuador, p.117
- Ministerio de Industrias y Productividad, (2010). Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones, Quito, Ecuador
- Ministerio de Industrias y Productividad; Subsecretaria de MIPYMES y Artesanías, (2013): Proyecto para el fomento de las Mipymes Ecuatorianas, Ecuador
- Ministerio de la Producción de Perú (s.f.): Modalidades asociativas.....atrévete a crecer, Despacho Viceministerial de MYPE e Industria, Perú
- Mintzberg, H. (1984), La Estructuración de las Organizaciones. Ariel, Barcelona
- Molina R., Contreras R. y Lopez A. (2014): Emprendimiento y MIPYMES, Nuevo balance y perspectivas “Una perspectiva psicosociológica del emprendimiento y crecimiento de las MIPYMES”, Ed. Person, México
- Molina, R., Lopez, A. y Schimtt, C. (2016): “Factores que influyen en los problemas del emprendimiento de las Mipymes: Una percepción de expertos”, *Revista Internacional de Administración & Finanzas*, vol. 9, n°21, México, p.p. 95-113

- Monroy, C. (2007). Los retos de las Pymes para consolidar el desarrollo económico de México. Hermosillo, Sonora, México: Editorial Universidad de Sonora. División de Ciencias Económicas y Sociales.
- Mora Heredia, A. (2009): “El fomento de las pymes como estrategia para incentivar el desarrollo económico local en las entidades federativas marginadas de México: una aproximación empírica”, *Observatorio iberoamericano del desarrollo local y la economía social, Revista académica*, Universidad de Málaga, España
- Mora, E. (2013): Políticas macroeconómicas, deterioro en el bienestar social y la viabilidad de las Pymes y empresas de economía social para incentivar el desarrollo económico local: un análisis empírico del caso mexicano (1983-2012), Tesis Doctoral. Universidad de Huelva, Facultad de Ciencias Empresariales, Departamento de Economía, Huelva, España
- Nacional Financiera, Banca de Desarrollo (2016): La Pyme y los empresarios. <http://mexico.smetoolkit.org/mexico/es/content/es/3525/La-Pyme-y-los-empresarios>, recuperado el 19/10/2016
- Naranjo, E. (2012): “Estudio de las características del perfil de la microempresa familiar Quiteña”. Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador, Área de Gestión, Programa de Maestría en Dirección de Empresas, Ecuador
- Narváez, M. y Fernández, G. (2015): “Factores condicionantes para el desarrollo empresarial competitivo: estudio empírico de la pyme en Venezuela”, *Revista CICAG*, vol. 13, nº 1
- Narver, J. y Slater (1990): “The effect of a market orientation on Business Profitability”, *Journal of marketing*, 4 (4): 20-35
- Navarrete, E. Sansores, E. (2011): “El fracaso de las micro, pequeñas y medianas empresas en Quintana Roo, México: un análisis multivariante Marneou”, *Revista internacional administración & finanzas*, vol. 4, nº 3, Universidad de Quintana Roo, México
- Navas Lopez, J. y Guerras Martín, L. (2002): La Dirección Estratégica de la Empresa, Teoría y Aplicaciones, III edición, Biblioteca Civitas, Economía y Empresa, Tratados y Manuales, España p.p.111-207
- Observatorio Santander Advance Pyme, 2015: Informe Santander Advance. Crecimiento Empresarial; Expectativas y estrategias de la Pyme, Centro Internacional Santander Emprendimiento, Banco Santander, Ed. Faedpyme 2015
- Ojeda López, R., Mul Encalada, J., López Canto, L. y Jiménez Diez, O. (2010): “Contribución del capital social en la microempresa rural”, *Revista Mexicana de Agronegocios*, vol. XIV, nº 27, julio-diciembre, Sociedad Mexicana de Administración Agropecuaria A.C. Torreón, México, 2010, p.p. 398-410,

- Olivares, A., Coronado, J., Peralta, P. y Guereña, J.(2014): “Factores explicativos de la competitividad para las Pymes de manufactura en el estado de Sonora”, *Revista de investigación académica sin fronteras*, año 7, n° 19 , México, p.p. 1- 29
- Olivares, H., García, R., Jauregui, R., Revilla, F. y El Zauahre, Maziad (2008): “Desarrollo endógeno: Instrumento para fortalecer el capital social”, *Multiciencias*, vol. 8, diciembre, 2008, Universidad del Zulia, Punto Fijo, Venezuela, p.p. 115.
- Olmedo Carranza, B. (2010): Políticas de apoyo a las PYMES en América Latina. Entre avances innovadores y desafíos institucionales. Comisión Económica para América Latina y El Caribe (CEPAL), Col. Libros de la CEPAL, n° 107, Santiago de Chile, julio 2010, p.386
- Onofa, M. y Burgos, S. (2013): Hacia un nuevo esquema de desarrollo productivo: una mirada a la asociatividad empresarial en el Ecuador. Estudios industriales de la micro, pequeña y mediana empresa, FLACSO sede Ecuador. MIPRO (Ministerio de Industrias y Productividad), p.307
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (2013): Perspectivas Económica de América Latina: Políticas de Pymes para el cambio estructural, OCDE/CEPAL
- Ortega, F. (2008): El método Delphi, prospectiva en Ciencias Sociales a través del análisis de un caso práctico, *Revista Escuela de Administración de Negocios*, n°64, septiembre-diciembre, 2008, p.p. 31-54, Universidad EAN, Bogotá, Colombia
- Ortiz, M., Cabal, M. y Mena, R. (2014): Micro, pequeñas y medianas empresas en República Dominicana, Fondo Micro, Fondo para el financiamiento de la Microempresa, Ministerio de Industria y Comercio, República Dominicana, p.104
- Pardo, E. y Rojas, E. (2012): Factores que limitan el crecimiento y la apertura comercial de las Mipymes en un contexto globalizado: un estudio aplicado al Municipio de San Luis de Potosí, Tesis de Grado, Universidad de San Luis de Potosí, Facultad de Economía, México
- Penrose, E. (1959): *The Theory of the growth of the firm*, Jhon Wiley and Sons, New York.
- Pereira, F. (2007). La evolución del espíritu empresarial como campo del conocimiento. Hacia una visión sistémica y humanista. *Cuad. Adm.*, 20(34), 11-37. Recuperado el 19 de Julio de 2015, de <http://www.scielo.org.co/pdf/cadm/v20n34/v20n34a02.pdf>
- Pérez, Rafael (2004): “Componentes empresariales en las Mipymes Colombianas”, *Revista Escuela de Administración de Negocios*, n° 52, septiembre-diciembre, 2004, Universidad EAN, Bogotá, Colombia, p.p. 93-117

- Pertierra, C. F. (2011). Algún porqué del Fracaso en las empresas, 10 factores clave de fracaso. Recuperado el 18 de Julio de 2015, de Universidad del CEMA: <http://www.ucema.edu.ar/u/fpeca/>
- Pietrobelli, C. y Rabellotti, R.(2005): Mejora de la competitividad en clusters y cadenas productivas en América Latina: El papel de las políticas, Banco Interamericano de Desarrollo, Washington, D.C. Serie de buenas prácticas del Departamento de Desarrollo Sostenible
- Pinto, M. (2006): Desarrollo Local: Orientaciones e instrumentos para alcaldes y gobernadores Debate Político N° 15, Corporación pensamiento siglo XXI, Colombia
- Piñeiro, A., Quintero, N. y Díaz, B. (2005): “Gestión tecnológica como estrategia de desarrollo local en el contexto Latinoamericano: una aproximación a la realidad Venezolana”, *Revista ORBIS / Ciencias Humanas*, Universidad de Zulia, Venezuela, Páginas 25 – 44
- Porter, M.E. (1980): Estrategia competitiva. Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia, CECSA, Mexico, 7° reimpresión, 1987.
- Rangone, A. (1999). A resource-based approach to strategy analysis in small medium sized enterpraises. *Small Busines Economy*, 12, p.235
- Red Internacional de Investigadores en Pymes, Capitulo de Panamá (2015): La Microempresa en Panamá, Universidad de Panamá, Universidad Tecnológica de Panamá, Universidad especializada de las Américas, REDIPYME, Ciudad de Panamá
- Registro Oficial, (2011): Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario, Quito, Ecuador, 10 de mayo de 2011.
- Restrepo, C. (2011). Entorno y desarrollo de ventajas competitivas: esquema conceptual para analizar el entorno de las empresas. Sotavento MBA, (16).Colombia
- Revista EKOS Negocios, (2015): La Industria en el Ecuador, Equipo Editorial Ekos, Quito Ecuador
- Revista EKOS Negocios, (2012): Importancia de las Pymes en America Latina. Recuperado el 27/02/2017 <http://www.ekosnegocios.com/negocios/verArticuloContenido.aspx?idArt=1204>
- Revista MasQmenos (2013): Pequeños negocios, gran potencial “Las claves de las Mipymes”. Ecuador
- Revista Líderes (2013): El sector de las Mipymes está en pleno crecimiento, Recuperado el 18/02/17. <http://www.revistalideres.ec/lideres/sector-mipymes-pleno-crecimiento.html>

- Reyna García, G., Heredia Martínez, R., Herrera Mancilla, B. y Carrillo Robles, D. (2015): Análisis estratégico para el desarrollo de los Microempresarios en Torreón, Coahuila, Universidad Tecnológica de Torreón, Global Conference on Business and Finance Proceedings, vol 10, n° 1, p.1335
- Riquelme Medina, E. y Galeano Sánchez, (2014): Recursos tangibles e intangibles para la competitividad de pymes: estudio de caso de empresas industriales del sector gráfico del Gran Asunción Dpto. de Tecnología de Producción – FACEN UNA., vol. 5, n° 2, Paraguay
- Rivera Rodríguez, H., Hernán Gómez, J. y Sofía Méndez, L. (2010): Manual para la realización del análisis de las fuerzas del mercado en pymes, Centro de Estudios Empresariales para la Perdurabilidad (CEEP), Grupo de Investigación en Perdurabilidad Empresarial (GIPE)
- Rodríguez, A., Bañuelos, K., Rubio, B. y Chávez, J. (2010): “Factores internos que afectan a la competitividad en las empresas de la zona sur de Tamaulipas”. *Revista de ing. Industrial. Academia journals.com*, vol 4.
- Romero Luna, I. (2006): “Las PYME en la economía global. Hacia una estrategia de fomento empresarial, Problemas del Desarrollo”, *Revista Latinoamericana de Economía*, vol. 37, n° 146, julio-septiembre, Universidad Nacional Autónoma de México, Distrito Federal, México, p.p. 31-50,
- Rosas, J. (2011): Fomento de la microempresa en los sectores prioritarios y su incidencia en el desarrollo económico, Universidad Tecnológica Equinoccial, Maestría en Educación y Desarrollo Social, Tesis de grado para la obtención del título de: Magister en Educación y Desarrollo Social. Ecuador
- Rubio, A. y Aragón, A. (2002): y Factores explicativos del éxito competitivo. Un estudio empírico en la pyme, Cuadernos de Gestión, vol. 2, n° 1
- Rubio, A., Aragón, A. (2007): “Análisis de los efectos empresa e industria en las pyme Murcianas“. Cuadernos de Ciencias Económicas y Empresariales, vol. 53/2º semestre 2007, p.p.83-106.
- Ryan, M. (2003): Towards enabling competitive advantage in small-to-medium enterprises
- Saavedra, M. y Hernández, C. (2008): “Caracterización e importancia de las MIPYMES en Latinoamérica”, *Actualidad Contable FACES*, año 11, n° 17, Julio-Diciembre 2008, Mérida, Venezuela, p.p.122-134
- Saavedra, M. y Milla, S. (2012): “La competitividad de la MIPYME mexicana en el nivel micro: el caso del estado de Querétaro”, *Memoria de la XXVIII Asamblea anual de la academia europea de economía de la empresa (AEDEM)*, Barcelona España.
- Saavedra, M., Milla, S. y B. Tapia (2013): “Determinación de la competitividad de la PYME en el nivel micro: El caso de del Distrito Federal, México”, *Revista FIR*,

*FAEDPYME International Review*, vol. 2, n° 4, julio - diciembre de 2013, México DF, p.p. 38 – 52.

- Sánchez, G. (2007): *Perspectivas de las micro y pequeñas empresas como factores del desarrollo económico de México*, ciudad de México,
- Sanhueza, P. (2011): *Microempresa y Microfinanzas como Instrumento de Desarrollo Local, Evaluación de Impacto del Microcrédito en la Región de La Araucanía*, Tesis Doctoral, Chile
- Sanhueza, P. (2011): *Microempresas y Microfinanzas en el Desarrollo Local: El caso de La Región de La Araucanía, Chile*, Memoria del Foro Bienal Iberoamericano de Estudios del Desarrollo, 2011. Sede: Universidad Autónoma de Ciudad Juárez, México, del 11 al 13 de abril de 2011.
- Schumpeter, J.A. (1934). *The theory of economic development*. Oxford. Oxford University Press
- Sistema Económico Latinoamericano y del Caribe (2014): *Políticas Públicas de apoyo a las MIPYMES en América Latina y el Caribe*, Sistema Económico Latinoamericano y del Caribe, XL Reunión Ordinaria del Consejo Latinoamericano Caracas, Venezuela 26 al 28 de noviembre de 2014 SP/CL/XL.O/Di N° 20-14
- Selznick, P. (1957): *Leadership in Administration*, Harper Business, New York
- Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (2015): *Agenda Zonal Zona 5-Litoral Centro Provincias de: Santa Elena, Guayas, Bolívar, Los Ríos y Galápagos, 2013-2017*, SEMPLADES/ 1a ed., Ecuador, p. 172.
- Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (2013): *Plan Nacional de Desarrollo / Plan Nacional para el Buen Vivir 2013-2017*, Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, SEMPLADES, Ecuador
- Sierra Bravo, R. (2003): *Técnicas de Investigación Social, Teoría y Ejercicios*, Ed. Décima cuarta, Thomson, España
- Silva, I. y Sandoval, C. (2005): *Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES). Área de Gestión del Desarrollo Local y Regional, S E R I E gestión pública, 49*, Santiago de Chile, octubre del 2005
- Soliño Millán, M. (2004): *El método Delphi: Aplicación a la Economía de los Recursos Naturales en España*, V Congreso de Economía Agraria, Santiago de Compostela, 15-17 de Septiembre 2014, Universidad de Vigo, Grupo de Investigación. Economía de los Recursos Naturales y Ambientales
- Soriano, C. L. (2005): *El 80% de las Pymes fracasa antes de los cinco años y el 90% no llega a los diez años: ¿Por qué?* Recuperado el 18 de Julio de 2015, de <http://winred.com/emprender/el-80-de-las-pymes-fracasa-antes-de-los-cinco-anos-y-el-90-no-llega-a-los-diez-anos-por-que/gmx-niv110-con2970.htm>

- Spillan, J. y J. Parnell (2006). "Marketing Resources and Firm Performance Among SMEs", *European Management Journal*, Elsevier, vol. 24, Nos. 2-3, p.p. 236-245.
- Suarez, J. y Ibarra, S. (2002): "La teoría de los recursos y las capacidades. Un enfoque actual en la estrategia empresarial". *Anales de estudios económicos y empresariales*, n°15, Universidad de Matanzas, Universidad de las Villas, Cuba, p.p. 63-68
- Superintendencia de Bancos del Ecuador, Dirección Nacional de Estudios e Información, Subdirección de estudios, sistema de Bancos Privados, comportamiento crediticio sectorial, Período: Marzo 2015 – Marzo 2016
- Superintendencia de Compañías (2010): Clasificación de las PYMES, de acuerdo a la Normativa. Ecuador
- Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2014): Rendición de cuentas 2013. SEPS: Quito-Ecuador
- Tello, M. (2010): "Del desarrollo económico nacional al desarrollo local: aspectos teóricos", *Revista Cepal* n° 102, Lima, Perú
- Tobar Pesántez, L. (2014): "Las pequeñas y medianas empresas en Cuenca, su impacto en la economía local", Tesis de doctorado, Departamento de Economía y Estadística, Universidad de León, España, p.338
- Tobar Pesántez, L.(2013): "Competitividad de las Microempresas en Cuenca-Ecuador", *Revista Internacional de Administración & Finanzas* ,vol. 6(7), Universidad Politécnica Salesiana, Cuenca. Ecuador p.p. 121-129,
- Toribio Muñoz, M. y Santos Cumplido, F. (2001): "El desarrollo económico y el empresariado Andaluz: el caso de Cádiz y Sevilla", *Revista de estudios regionales*, n° 60 (2001), BIBLID [0213-7525 (2001); 60; 175-205] España, p.p. 175-205.
- Treviño, Ma E. (2013): Factores Endógenos en Pymes Mexicanas que influyen en el crecimiento de utilidades, Tesis Doctoral, Universidad Autónoma de Nuevo León, Facultad de Contaduría Pública y Administración, México
- Universidad Andina Simón Bolívar, (2015): Estructura y Evolución de la Pyme, Observatorio de la Pequeña y Mediana Empresa, Preguntas PyME N°39, Sectores productivos de las MIPyME ecuatorianas, Quito, Ecuador
- Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional, Ecuador (2015): Microempresas y Microfinanzas en Ecuador. Resultados del estudio de línea de base de 2004, USAID
- Valdés Díaz de Villegas., J. y Sánchez Soto, G. (2012): "Las Mipymes en el contexto mundial: sus particularidades en México", *Iberofórum*, Revista de Ciencias Sociales de la Universidad Iberoamericana, año 7, n° 14. Julio-Diciembre de 2012, Universidad Iberoamericana A.C., Ciudad de México, p.p. 126-156.

- Valcárcel Resalt, G. (1990): El desarrollo local en España. Un enfoque estratégico para la reactivación de áreas desfavorecidas. Información Comercial Española, p.p. 75-94.
- Varela, R. y Bedoya O. (2006): “Modelo conceptual de desarrollo empresarial basado en competencias”, *Estudios Gerenciales*, vol.22, nº 100, Cali. Colombia.
- Vargas, B. y Del Castillo, C. (2008): “Competitividad sostenible de la pequeña empresa: Un modelo de promoción de capacidades endógenas para promover ventajas competitivas sostenibles y alta productividad”, *Cuad. Difus.* 13 (24), jun. 2008, Lima. Perú
- Vásquez Barquero, A. (2000): “Desarrollo Endógeno y Globalización” *EURE*, vol XXVI, nº 79, diciembre, 2000, Chile
- Vásquez Barquero, A. (2007): “Desarrollo Endógeno. Teorías y políticas de desarrollo territorial”, *Investigaciones Regionales*, nº11, Asociación Española de Ciencia Regional, España, p.p 183-210
- Vásquez, A. (2000): Desarrollo económico local y descentralización fiscal. Editorial Pirámide, S.A Madrid
- Vázquez Barquero, A. (1988): Desarrollo local. Una estrategia de creación de empleo. Ed. Pirámide. Madrid.
- Vázquez Barquero, A. (1998): Las iniciativas locales, estrategia de desarrollo en los países de la Comunidad. Instituto latinoamericano y del caribe de planificación económica y social – ILÊS dirección de desarrollo y gestión local –ILPES dirección de desarrollo y gestión local manual de desarrollo local.
- Vázquez Barquero, A. (1988): El desarrollo endógeno y la estrategia de desarrollo local en España. “El papel de las instituciones locales en el apoyo a la actividad económica”. Ed. Universidad del País Vasco. San Sebastián
- Vega, A. (2011): “Strategic analysis and practice as a competitive element of micro, small and medium-size enterprises in the Bucaramanga metropolitan area”, *Revista CIFE* 20, Universidad Santo Tomás, sede Bucaramanga y el grupo GRIES, Buramanga, Colombia, 2011, p.p. 83-105.
- Ventura, J. (2009): Análisis estratégico de la empresa, Ed. Paraninfo, Cengage Learning, 1era edición, España
- Villar, A. (2007): Políticas municipales para el desarrollo económico-social: Revisando el desarrollo local, Editorial CICCUS, Flacso-Argentina, Buenos Aires
- Wernerfelt, B (1984):” A resource-based view of the firm”, *Strategic Management Journal*, nº 5, p.p. 171-180

Zamorano, E. (1997) Las causas del fracaso de las empresas: cómo aprender de la experiencia ajena “Economía y Empresa” Editorial Grijalbo-México, p.174

## ANEXOS

### ENCUESTA: “FACTORES QUE INCIDEN EN EL DEBILITAMIENTO DE LAS MICRO, PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS (MIPYMES) EN QUEVEDO-ECUADOR”

Dada la importancia de las Mipymes en el desarrollo económico y social de Quevedo-Ecuador, esta encuesta tiene como objetivo, conocer los factores que inciden en el debilitamiento de este sector empresarial, que sirva para evitar el cierre y fortalecer las unidades productivas, que contribuyan a mejorar las políticas de fomento y apoyo a este importante sector. Este trabajo es parte fundamental de la tesis Doctoral del docente León Arguello Núñez (Universidad Técnica Estatal de Quevedo-Ecuador)

Para analizar los resultados se considerará la técnica cualitativa denominada DELPHI, en la que expertos seleccionados desarrollarán la encuesta para conseguir consensos y priorizar los factores. Usted ha sido elegido por su experiencia, trayectoria académica y empresarial a participar de esta encuesta, por favor les solicito muy encarecidamente su apoyo y colaboración para contestar las preguntas establecidas.

Gracias por su colaboración

Enviar encuesta a: [larguello@uteq.edu.ec](mailto:larguello@uteq.edu.ec)

**1.- Señale con una X los factores que más pueden incidir en el debilitamiento y cierre de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas en Quevedo, siendo los valores los siguientes: 1: totalmente en desacuerdo; 2: en desacuerdo; 3: parcialmente en desacuerdo; 4: neutral; 5: parcialmente de acuerdo; 6: de acuerdo y 7: totalmente de acuerdo**

I. RECURSOS : FACTORES INTERNOS	1	2	3	4	5	6	7
1.1. Infraestructura física, equipos y maquinarias							

Disponen de equipos y maquinarias necesarios para la producción de bienes y servicios									
Las instalaciones con que cuenta el negocio actualmente ha incidido para ofrecer un buen producto y servicio a sus clientes									
<b>1.2. Recursos financieros</b>									
Problema de liquidez									
Ausencia de crédito y financiamiento									
Problemas financieros y deuda excesiva									
Uso inapropiado del dinero									
Dificultades para cobrar a los clientes (cartera vencida)									
<b>1.3. Tecnologías e innovación</b>									
Uso de las Tecnologías de la información y las Comunicaciones (TICs)									
Participan de procesos innovadores (producto, procesos productivos, servicios añadidos, equipos, prácticas organizacionales, etc.)									
<b>1.4. Recursos humanos</b>									
Elección y reclutamiento de forma errada de empleados									
Los empleados no reciben incentivos, estímulos por su trabajo y bonos de producción									
No existen suficientes conocimientos, habilidades y destrezas en los empleados									
Formación inadecuada del propietario y del personal que trabaja en el negocio									
Insuficiente cualificación del Recurso Humano									
El propietario y los empleados participan en actividades de capacitación									
Alta rotación de empleados									
<b>1.5. Capacidades (Conocimientos, habilidades y experiencias en las diferentes áreas funcionales de la organización: producción, recursos humanos, finanzas, administración, comercial y ventas, etc.)</b>									
No existen suficientes conocimientos, habilidades y destrezas del propietario del negocio									
No se realizan encuestas de satisfacción para medir la calidad de los productos y servicios									
Se dispone de capacidades en el área de administración: gestionar cambios, liderazgo, comunicación, trabajo en equipo, plan de negocios, etc.									
Se dispone de capacidades en el área de RRHH (reclutar, seleccionar, contratar, capacitar, etc.)									
Se dispone de capacidades en el área de marketing (Mezcla de marketing, estrategias, servicio al cliente, no hay orientación al mercado, etc.									
Se dispone de capacidades en el área financiera (presupuesto, cobranzas, flujo de caja, costos, etc.)									

Se dispone de capacidades en el área de producción (planeación, procesos productivos, productividad, desarrollo de nuevos productos, control, etc.)									
Las empresas buscan reputación y prestigio en el mercado									
Las Mipymes disponen de certificaciones de calidad									
Las Mipymes contratan servicios de asesoría y asistencia técnica para mejorar el negocio									
Las Mipymes se orientan y se adaptan a las nuevas demandas y cambios sociales									
La incompetencia o falta de experiencia de los empresarios									
Poca planificación estratégica formal									
La administración de la Mipyme se lo hace empíricamente									
Poca motivación para desarrollar el proyecto empresarial									
Ausencia de cultura empresarial									
<b>II. FACTORES EXTERNOS</b>									
<b>2.1. Factores del macroentorno</b>									
Factores negativos en la situación económica local (iliquidez, inflación, desempleo, etc)									
Condiciones del entorno desfavorables (recesión, inestabilidad política, delincuencia corrupción, etc.)									
Excesivos impuestos y cargas tributarias									
Incremento de tarifas de servicios básicos (Agua, luz, teléfono, etc.)									
Inexistencia de acuerdos comerciales en el exterior									
<b>2.2. Factores del meso entorno</b>									
Se concretan alianzas y acuerdos de cooperación entre las Micro, pequeñas y medianas empresas de la zona									
Se dispone de la Infraestructura básica para el normal desempeño de las Mipymes									
Se involucra el Gobierno local y Provincial en el desarrollo y fortalecimiento de las Mipymes									
Participación del empresario en actividades asociativas									
Ausencia de políticas de apoyo y de fomento por parte del estado a las Mipymes									
Incentivos para acceder a los mercados internacionales									
Se ofertan continuamente cursos de formación y capacitación dirigidos a empresarios y empleados de las Mipymes									
Asistencia Técnica y asesoramiento en los primeros años de la empresa									
Existencia de viveros e incubadoras de empresas para sus primeros años									
Existe vinculación entre empresa, gobierno, universidad para mejorar la competitividad en el mercado									
Poco análisis del sector, del mercado y la competencia									
Actuales condiciones laborales en el País (Código laboral ecuatoriano)									
Exigencias por parte del estado para controlar el entorno ambiental (certificaciones, permisos, etc.)									

<b>2.3. Entorno inmediato</b>							
Es fácil que entren nuevas empresas al sector							
Existe una elevada competencia en el sector							
Los clientes tienen más poder de negociación							
Los proveedores tienen más poder de negociación							
Existe facilidad para crear productos sustitutos							

**3.- Enumere 5 factores que no están en el cuadro anterior, que inciden en el debilitamiento de las Mipymes en Quevedo**

- 1.-
- 2.-
- 3.-
- 4.-
- 5.-



**FONDO COMPETITIVO DE  
INVESTIGACION CIENTIFICA Y TECNOLÓGICA  
"FOCIYT"**

**ENCUESTA**

**Estimado empresario (a):** Estamos realizando una investigación para conocer los principales factores que inciden en el debilitamiento de las Mipymes en Quevedo. Se agradece su cooperación contestando las siguientes preguntas. La información que usted proporcione será tratada con mucha confidencialidad. **GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

F1. Nombre del encuestador (a)				F2. N° encuesta	
F3. Nombre del Entrevistado					
F4. Nombre de la empresa					
F5. Lugar donde se realizó la entrevista		Provincia		Cantón	
		Sector		Calle	
F6. Email:				F7. Teléfono	

**SECCIÓN I.- DATOS GENERALES DEL PROPIETARIO DE LA EMPRESA**

P1.género:	Hombre	1	Mujer	2
------------	--------	---	-------	---

**P2. Edad:**

1	Menos de 18 años	
2	18-24 años	
3	25-34 años	
4	35-44 años	
5	45-54 años	
6	55-64 años	
7	más de 65	

P.3. Estado civil:	Soltero	1	Casado	2	Viudo	3	Unión Libre	4		
P4. Nivel de educación	Primaria	1	Secundaria	2	Técnica	3	Superior	4	Sin educación	5
P5. Relación con el negocio	Propietario	1	Esposa/Esposo	2	Hijo	3	Familiar	4	Empleado	5

**SECCIÓN II.- DATOS GENERALES DE LA EMPRESA**

**P6. Qué tipo de negocio tiene:**

1	Microempresa: 1-9 empleados	2	Pequeña empresa: 10-49 empleados	3	Mediana empresa: 50-199 empleados
---	-----------------------------	---	----------------------------------	---	-----------------------------------

**P7. A qué rama de actividad pertenece la Mipyme?**

1	A AGRICULTURA, GANADERÍA, SILVICULTURA Y PESCA.	
2	B EXPLOTACIÓN DE MINAS Y CANTERAS.	
3	C INDUSTRIAS MANUFACTURERAS.	
4	D SUMINISTRO DE ELECTRICIDAD, GAS, VAPOR Y AIRE ACONDICIONADO.	
5	DISTRIBUCIÓN DE AGUA; ALCANTARILLADO, GESTIÓN DE DESECHOS Y ACTIVIDADES DE SANEAMIENTO.	
6	F CONSTRUCCIÓN.	
7	G COMERCIO AL POR MAYOR Y AL POR MENOR; REPARACIÓN DE VEHÍCULOS AUTOMOTORES Y MOTOCICLETAS.	
8	H TRANSPORTE Y ALMACENAMIENTO	
9	I ACTIVIDADES DE ALOJAMIENTO Y DE SERVICIO DE COMIDAS.	
10	J INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	
11	K ACTIVIDADES FINANCIERAS Y DE SEGUROS	
12	L ACTIVIDADES INMOBILIARIAS.	

13	M ACTIVIDADES PROFESIONALES, CIENTÍFICAS Y TÉCNICAS	
14	N ACTIVIDADES DE SERVICIOS ADMINISTRATIVOS Y DE APOYO.	
15	O ADMINISTRACIÓN PÚBLICA Y DEFENSA; PLANES DE SEGURIDAD SOCIAL DE AFILIACIÓN OBLIGATORIA	
16	P ENSEÑANZA	
17	Q ACTIVIDADES DE ATENCIÓN DE LA SALUD HUMANA Y DE ASISTENCIA SOCIAL.	
18	R ARTES, ENTRETENIMIENTO Y RECREACIÓN.	

**P8. ¿Quién toma las principales decisiones en el empresa**

a)	Dueño		b)	Familia		c)	Socios	
----	-------	--	----	---------	--	----	--------	--

**P9. Cuando empezó el negocio usted tenía experiencia previa o no en el negocio**

1	Si		2	No	
---	----	--	---	----	--

P10. Que motivó a iniciar su negocio		P11. Tiene o no otra fuente de ingreso					
1	Encontró una oportunidad atractiva	1	Si		2	No	
2	Por necesidad	P12. ¿El otro ingreso de qué actividad proviene?					
3	Quería ser independiente	1	De trabajo remunerado				
4	Complementar el ingreso familiar	2	Otra especifique				
5	Por tradición familiar						
6	Desarrollo personal						
7	Otro motivo						
8	Ns/Nc						

P13. ¿Cuál fue la principal fuente de capital inicial?		P14. ¿Cuáles son sus ingresos promedio por ventas al mes?		
1	Ahorros personales	1	\$100 a \$499	
2	Ahorros familiares	2	\$500 a \$999	
3	Préstamo para el proyecto:	3	\$1000 a \$1499	
	3a cooperativa	4	\$1500 a \$1999	
	3b banco privado	5	\$2000 a \$2499	
	3c préstamo de banca pública	6	Más de \$2500	
4	Otros especifique	7	Ns/Nc	
5	Ns/Nc			

**P15. ¿Cuál es el nivel de Estudios que tiene los Trabajadores/as de la Empresas?**

Estudios	Hombres	Mujeres	Total
1.- Maestría			
2.- Estudios universitarios			
3.- Técnico			
4.- Bachiller			
5.- Primaria o Básica			
6.- Ningún			
7.- Ns/Nc			

**SECCIÓN III.- HISTORIA Y PROYECCIÓN DE LA EMPRESA**

**P16. ¿En qué año empezó sus actividades la empresa?**

1.- 2016	
2.- 2011-2015	
3.- 2006-2010	
4.- 2000-2005	
5.- 1980-1999	
6.- Antes de 1980	
7.- Ns/Nc	

P17. Cuando empezó la empresa cuantas personas trabajaban.....

P18. Desde que abrió el negocio, actualmente el número de empleados: aumentaron, se mantuvieron o disminuyeron.....

<b>P19. Que acciones de mejoramiento realizaría en la empresa para incrementar su competitividad:</b>			<b>P20. Cuáles son las expectativas que tiene con su negocio?</b>		
1	Capacitar a sus colaboradores		1	Ampliarlo	
2	Obtener una certificación de calidad		2	Expandirlo	
3	Innovar la oferta de sus productos		3	Mantenerlo	
4	Ofrecer un mejor servicio a los clientes		4	Ser líder	
5	Obtener certificación ambiental		5	Cerrarlo	
6	Alianzas o acuerdos de cooperación		6	Reducirlo	
7	Ns/Nc		7	Ns/Nc	
<b>P21. Respecto a su nivel de satisfacción con el desarrollo de su negocio / empresa en conjunto, está usted:</b>			<b>P22. Comportamiento de las ventas en el último periodo</b>		
1	Muy insatisfecho		1	Crecieron	
2	Insatisfecho		2	Estables	
3	Más o menos satisfecho		3	Redujeron	
4	Satisfecho		4	No vende	
5	Muy satisfecho		5	Ns/nc	

#### A. FACTORES INTERNOS

#### SECCIÓN IV. FACTORES QUE PUEDEN INFLUIR EN EL DESARROLLO DE LA EMPRESA

**P23. La Infraestructura física, equipos y maquinarias:**

a)	Es suficiente para el buen funcionamiento y crecimiento del negocio;	
b)	Es insuficiente para el buen funcionamiento del negocio;	
c)	Es insuficiente para el crecimiento del negocio;	
d)	Ns/Nc.	

#### RECURSOS HUMANOS

<b>P24. Del total de trabajadores de su empresa. ¿Qué porcentaje tienen titulación universitaria</b>			<b>P25. ¿Les da usted formación a sus trabajadores?</b>		
1	Entre el 80 y el 100%;		1	No	
2	entre el 50 y el 80%		2	Si, ocasionalmente	
3	Entre el 20% y el 50%		3	No, regularmente	
4	Entre el 1 y el 20%		4	Si, regularmente	
5	Ns/Nc		5	Ns/Nc.;	
<b>P26. ¿Entrega incentivos, estímulos por el trabajo y bonos de producción a sus empleados?</b>			<b>P27. No existen suficientes conocimientos, habilidades y destrezas en los empleados</b>		
1	No		1	No	
2	Si, ocasionalmente		2	Si	
3	No, regularmente		3	Ns/Nc.;	
4	Si, regularmente				
5	Ns/Nc.;				

#### 4.2. RECURSOS FINANCIEROS

<b>P28. ¿Actualmente tiene problemas de iliquidez en el negocio?</b>			<b>P29. ¿Tiene problemas para acceder a algún crédito para su empresa?</b>		
1	No		1	No	
2	Si		2	Si	
3	Ns/Nc.;		3	Ns/Nc.;	
<b>P30. Tiene algún problema de endeudamiento en la actualidad</b>			<b>P31. ¿Obtiene crédito y financiamiento a bajas tasas de interés?</b>		
1	Empresarial		1	No	
2	Personal		2	Si	
3	Empresarial/Personal		3	Ns/Nc.;	
4	No tiene				
5	Ns/Nc				

#### 4.3. TECNOLOGIA E INNOVACIÓN

**P32. ¿Utiliza usted Internet en su negocio:**

<b>N</b>	<b>Si</b>	<b>Ns/Nc</b>
<b>o</b>		

<b>P33. Utiliza internet para:</b>			<b>P34. ¿Últimamente ha introducido innovaciones en su negocio?</b>		
	<b>Si</b>	<b>No</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>
2. Sólo para promocionarme			1. Productos y servicios		
3. Para promocionarme y vender productos on line			2. Proceso productivo		
4. Para dar servicio a los clientes			3. Gestión organizacional		
5. Realizar operaciones a través de la banca electrónica			4.- Ns/Nc.....		
6. Para realizar compras a proveedores					
7.- otros especifique.....					

#### 4.4. CAPACIDADES

	<b>Si</b>	<b>No</b>
<b>P35. Realiza encuestas de satisfacción para medir la calidad de productos y servicios</b>		
<b>P36. .Accede a nuevos mercados</b>		
<b>P37. Desarrolla habilidades y esfuerzos de Marketing (estrategias de marketing, servicio al cliente, orientación al mercado, etc.)</b>		
<b>P38. Se Adapta a las nuevas demandas y cambios sociales</b>		
<b>P39. Dispone de capacidades en el área financiera (presupuesto, cobranzas, flujo de caja, costos, etc.)</b>		
<b>P40. Tiene una alta motivación para desarrollar el proyecto empresarial</b>		
<b>P41. Dispone de capacidades en el área de recursos humanos (reclutar, seleccionar, contratar, capacitar, etc.)</b>		
<b>P42. Realiza una planificación estratégica formal</b>		
<b>P43. Dispone de capacidades en el área de producción (planeación, proceso productivo, productividad, desarrollo de nuevos productos, etc.)</b>		
<b>P44. De las siguientes actividades de capacitación, indique aquellas que, a su juicio, tendrá que desarrollar su empresa tanto el propietario como los empleados en el próximo año:</b>	<b>P45. ¿Estaría dispuesto a recibir ayuda y cooperación de la UTEQ para mejorar sus procesos?</b>	

1. Cursos técnico-operativos		1	No	
2. Técnicas de venta		2	Si	
3. Dirección y/o estrategia empresarial		3	Ns/Nc	
4. Nuevas tecnologías				
5. Contabilidad y Finanzas				
6. Control / gestión de Calidad /normas ISO				
7. Recursos humanos				
8. Idiomas				
9. Educación financiera básica				
10. Comunicación efectiva				
11. Habiliades gerenciales				
Otras (Especificar)				

#### B. FACTORES EXTERNOS

##### SECCIÓN V MACROENTRONO

Señale con una X los factores que más pueden incidir en el desarrollo de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas en Quevedo, siendo los valores los siguientes: 1: Malo; 2: Regular; 3: Bueno; 4: Excelente

FACTORES	1	2	3	4
P46. Que calificación le da al desempeño económico del país				
P47. Como califica a la seguridad jurídica en el país				
P48. Cómo evalúa los excesivos impuestos y cargas tributarias en el país				
P49. Como califica el acceso a los servicios básicos				

##### SECCIÓN VI MESOENTORNO

P50. ¿Establece asociaciones con otras empresas?:		P51. La Pertenencia a asociaciones empresariales y finalidad de estas asociaciones, es :		
1. No		a)	Aminorar costos	
2. Si, en momentos puntuales		b)	Acceder a formación y asesoramiento técnico	
3. Si, regularmente		c)	Mejorar la publicidad	
4. Ns /Nc		d)	Mejorar la comercialización	
		e)	Otros	
		f)	Ns/Nc	

P52. ¿Se involucra Gobierno local y Provincial en el desarrollo y fortalecimiento de las Mipymes?

1. No	
2. Si	
3. Ns /Nc	

##### SECCIÓN VII ENTORNO INMEDIATO

Señale con una X los factores que más pueden incidir en el debilitamiento y cierre de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas en Quevedo, siendo los valores los siguientes: 1: totalmente en desacuerdo; 2: en desacuerdo; 3: neutral; 4: de acuerdo y 5: totalmente de acuerdo

FACTORES	1	2	3	4	5
P53. Es fácil que entren nuevas empresas					

<b>P54. Existe una elevada competencia entre las empresas del sector</b>					
<b>P55. Los clientes tienen más poder en la negociación que las empresas de su sector</b>					
<b>P56. Los proveedores tienen más poder en la negociación que las empresas de su sector</b>					
<b>P57. Existe facilidad para crear productos sustitutivos a los fabricados por su sector</b>					