

COLECCIÓN

CIENCIAS ECONÓMICAS
Y EMPRESARIALES

4

UMET
UNIVERSIDAD
METROPOLITANA

COMPENDIO

PARA EL ESTUDIO
DE LA COMPETITIVIDAD SALARIAL

Javier Alejandro Solano Solano
(Compilador)



COMPENDIO

PARA EL ESTUDIO DE LA COMPETITIVIDAD SALARIAL

Javier Alejandro Solano Solano
(Compilador)

CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES

Con el auspicio de la Fundación Metropolitana



COMPENDIO

PARA EL ESTUDIO DE LA COMPETITIVIDAD SALARIAL

Javier Alejandro Solano Solano
(Compilador)

Diseño de carátula: Dr.C. Liéter Elena Lamí Rodríguez del Rey

Edición: Dr.C. Liéter Elena Lamí Rodríguez del Rey

Corrección: MSc. Isabel Gutiérrez de la Cruz

Dirección editorial: Dr. C. Jorge Luis León González

Sobre la presente edición:

© Editorial Universo Sur, 2020

© Universidad Metropolitana de Ecuador, 2020

ISBN: 978-959-257-593-6

Podrá reproducirse, de forma parcial o total, siempre que se haga de forma literal y se mencione la fuente.



Editorial: "Universo Sur"

Universidad de Cienfuegos. Carretera a Rodas, Km 3 ½.

Cuatro Caminos. Cienfuegos. Cuba.

CP: 59430

Prólogo

El Compendio que se presenta en este trabajo, dividido en dos partes, es el resumen de los trabajos de investigación presentados por algunos de los miembros del equipo del proyecto “Fundamentos para el estudio de la competitividad empresarial en la Universidad Metropolitana (UMET) sede Machala.

El mismo compila los aspectos fundamentales alcanzados en el desarrollo de diferentes áreas de investigación y constituye la externalización del conocimiento, de utilidad para los profesores y estudiantes no solo de esta y otras universidades del Ecuador, sino, del plantel empresarial de la Provincia El Oro.

Partiendo desde la visión de qué se ha definido como competitividad empresarial- lo cual constituye una importante herramienta de información en un tema tan amplio y tan diverso - lo cual constituye un aspecto importante de este libro, que brinda las fuentes y realiza una valoración de diferentes definiciones de diferentes autores.

Caracterizando la provincia El Oro y dentro de ella la situación de las MI-PYME Orense y la competitividad en empresas familiares, contextualiza el libro al entorno donde la universidad es objeto y sujeto social, lo cual es una necesidad en las condiciones de socialización del conocimiento desde las universidades. La Universidad debe cada vez más imbricarse en el entorno en que recluta y forma a sus futuros emprendedores, inversionistas, empresarios y políticos.

Abordando desde las estrategias empresariales las acciones para alcanzar el aumento de la competitividad o alcanzar la misma en un entorno cada vez más agresivo y cambiante, el libro cierra una interesante mezcla de fundamentos teóricos, que no sería un estudio completo si no abordara la medición de la competitividad, lo cual se desarrolla desde diferentes elementos teóricos y metodológicos y para diferentes países.

Como colofón del análisis se aborda la competitividad industrial, desde una revisión teórica, lo cual propicia desde la academia la necesidad del desarrollo industrial de la provincia. Lo anterior concommita con el análisis de las políticas de estado sobre la competitividad y el análisis general y sectorial del Ecuador.

En una segunda parte se abordan los sistemas de información en la competitividad de las MIPYME. Aquí es bueno insistir que la innovación es fuente de la innovación porque la misma es ante todo un proceso informacional como he sustentado en mi libro “La información contable para las estrategias empresariales: un instrumento para la innovación”.

Temas tan importantes como competitividad y gestión ambiental, así como lo referente al manejo de uno de los factores de producción más importantes: el trabajo; mediante la participación del capital humano en la generación de competitividad conforman un estudio muy completo del tema de estudio propuesto.

La mejor muestra del compromiso con el entorno Orense que ha logrado los trabajos expuestos se resume en abordar la sostenibilidad a través de la mejora continua en la producción de banano.

Espero disfruten y aprendan de esta publicación, como toda obra humana perfectible de ser mejorada, pero indiscutiblemente una fuente bibliográfica para profesores, estudiantes y público interesado.

Dr. C. Económicas Alfredo Esteban Barreiro Noa

Profesor-investigador

1. Competitividad empresarial

Sandy Jahaira Gonzaga Añezco

Desde finales del siglo XX la mayor parte de los países de América del Sur han venido disminuyendo toda clase de barreras arancelarias, y fomentando de esa manera la unión de los países mediante acuerdos comerciales. Esta apertura a nuevos mercados ha permitido el ingreso de muchas empresas al mercado local, lo que obliga a las mipymes a innovar y competir para lograr un alto desempeño. Es por esto que se requiere del estudio de la competitividad empresarial para lograr determinar los factores claves que permitan medir las capacidades y recursos disponibles para potencializar sus resultados.

Todas las empresas indistintamente de su tamaño son afectadas directa o indirectamente por factores internos y externos, que producen la adquisición tanto de fortalezas, como de debilidades, las cuales pueden generar ventajas o desventajas frente a sus competidores.

El estudio de la competitividad desde el ámbito empresarial y socioeconómico, influye de manera positiva el incremento económico de una nación. Esto se encuentra explícito en la aseveración de Porter (1991), indica que “la competitividad está determinada por la productividad, definida como el valor del producto generado por una unidad de trabajo o de capital”.

La competitividad empresarial se puede definir como la capacidad para producir bienes y servicios con mejor calidad y a un menor costo que sus competidores (Aldington, 1985). La competitividad además implica la rentabilidad a largo plazo de la empresa. Podemos analizarla desde distintos puntos de vista, es decir varios enfoques tales como en el ámbito macroeconómico, políticas gubernamentales, la estructura económica del país, las características del mercado y variables regionales. Es decir,

depende de múltiples factores y distintos comportamientos que pueden adaptarse.

En la actualidad las empresas compiten en mercados cada vez más globalizados, por lo tanto, es imprescindible determinar que estrategias podrán ayudar a incrementar la competitividad, mediante la generación de valor agregado, permitiendo conseguir mejores resultados, y por ende mayor rentabilidad (Sánchez, 2008).

El Centro de Estudios de Competitividad de México establece que la competitividad de la empresa se deriva de la ventaja competitiva que ella tiene en sus métodos de producción y de organización, en relación con los de sus rivales en un mercado específico (Abdel & Romo, 2005).

Solteiro & Castañón (2012), sostienen que la competitividad es la habilidad empresarial para conservar o extender su participación en el mercado local, regional o internacional apoyada de políticas gubernamentales, estrategias empresariales, innovación - creatividad, crecimiento sostenible de la productividad, capacidad para negociar en un ambiente cada vez más globalizado y generar alianzas económicas regionales.

La competitividad empresarial es la capacidad que posee una empresa para, combatiendo con otras, lograr alcanzar una posición competitiva favorable que le permita obtener un desempeño superior a las empresas rivales, en una o varias áreas.

Por su parte Padilla (2006), señala que la competitividad de un país se encuentra relacionada con la capacidad de incrementar la calidad de vida de sus habitantes, generando incrementos sostenidos en productividad, e insertarse exitosamente en mercados internacionales, pero esto se logra incentivando a los sectores productivos.

La competitividad es uno de los objetivos que todas las empresas desean alcanzar, pero que muy pocas la llegan a obtener. Si un país es

menos competitivo que otro en cualquier aspecto, este es dominado por los demás países que sí lo son. Es allí donde radica la importancia de evaluar los niveles de competitividad, para conocer el punto de partida y poder definir el camino a seguir para alcanzar las metas propuestas.

Los países más exitosos dominan económicamente a aquellos que no lo son, y esta situación no podrá ser revertida a menos que se realicen las acciones correctivas para alcanzar la competitividad en muchos productos. En la realidad existen países que son menos exitosos que otros, pero el problema radica en que para algunos es difícil darse cuenta de ello y que además se realizan pocas acciones para mejorar; situación que no solo condena a los países a ser proveedores de materias primas, sino también propicia tener un país con miseria y pobreza, alejándose cada vez más de la competitividad.

La competitividad de un país, es comprendida por la competitividad de sus productos; es decir, la competitividad agregada de las empresas que operan en el país. Alcanzar la competitividad requiere de múltiples factores, tanto internos, que dependen de la propia empresa, como externos, fuera del control de la empresa.

El Estado tiene gran influencia en el camino hacia la competitividad, ya que facilita el acceso a recursos, proporciona las garantías para realizar una adecuada gestión, además brinda la estabilidad económica y jurídica necesaria, así como el manejo de las relaciones internacionales, factores indispensables que no dependen directamente de la empresa y que influyen contundentemente en su competitividad.

Los autores antes mencionados determinan que la competitividad empresarial, analiza la posición competitiva de la empresa frente a sus competidores, haciendo las respectivas innovaciones, para insertarse y generar productividad. Para que un país logre ser competitivo se requiere fomentar la competitividad empresarial para poder producir el aumento

sostenido en la productividad y así poder ingresar satisfactoriamente en mercados extranjeros.

Es importante conocer los elementos que influyen en la competitividad de las empresas en el ámbito empresarial, mediante el estudio de los distintos factores que determinan el nivel de competitividad que poseen las empresas para enfrentarse ante su competencia y adaptarse a los cambios en un mundo globalizado. No obstante, hay distintos puntos de vista acerca de este tema. Para la OECD, los factores que influyen en la competitividad de la empresa son (Organization for Economic Co-operation and Development, 1996):

- a) Manejo de flujos de producción y de inventarios.
- b) Adecuada integración de planeación de mercado, actividades de investigación y desarrollo, diseño, ingeniería y manufactura.
- c) Incorporación eficaz de I+D interna con I+D realizada en universidades, centros de investigación y otras empresas.
- d) Manejo apropiado de alteraciones en la demanda y la evolución de los mercados.
- e) Establecimiento de relaciones exitosas con otras empresas dentro de la cadena de valor.

Esser, Messner & Meyer-Stamer (1996), establecen los siguientes determinantes con enfoque en la teoría sistémica de la competitividad. Calificación del personal y capacidad de gestión;

- a) Estrategias empresariales.
- b) Gestión de la innovación.
- c) Best Practice en el ciclo completo de producción.
- d) Integración en redes de cooperación tecnológica.
- e) Logística empresarial.
- f) interacción entre proveedores, productores y usuarios.

El Centro de Estudios de Competitividad de México determina que la competitividad empresarial proviene de la ventaja competitiva que posea la empresa en sus métodos de producción y de organización, en comparación con los de sus rivales en un mercado determinado. Por lo que el Centro plantea los siguientes factores que determinan la competitividad empresarial (Abdel & Romo, 2005).

- a) Investigación y desarrollo.
- b) Calificación de los trabajadores.
- c) Cooperación con otras empresas.
- d) Sistemas de manufactura y producción.

Berumen (2006), indica que los factores determinantes de la competitividad empresarial se dividen en dos grupos. El primer grupo se determina en función al precio y al costo; siendo una empresa capaz de ofrecer precios más bajos que los competidores, a su vez influye los costos de factores y capital, por lo que la estrategia más utilizada es la reducción de costos. El segundo grupo engloba a determinantes que involucran la calidad, mejoras tecnológicas y los ajustes necesarios dentro de la estructura organizacional, potencializar las relaciones efectivas con otras empresas y el público en general, maximizar el desempeño de los colaboradores por medio del aprendizaje continuo brindado por la organización.

En la tabla 1 se cita a varios autores y se detalla el indicador o determinante que cada uno de ellos considera como requisito indispensable para adquirir la competitividad empresarial, se ha realizado un análisis de diferentes autores para determinar los indicadores que cada uno considera como fundamental para la medición de la competitividad empresarial.

Tabla 1. Indicadores de competitividad empresarial.

| Indicador/autor | OECD (1996) | Quiroga (2003) | Solleiro & Castañón (2005) | Rubio & Aragón (2006) | De la Cruz, et. al. (2006) | Mapa de competitividad BID-Saavedra (2012) |
|---|-------------|----------------|----------------------------|-----------------------|----------------------------|--|
| Indicadores externos | | X | X | | | |
| Tecnología | | X | X | X | X | X |
| Innovación | | | | X | | |
| Mercadotecnia | X | | X | X | X | X |
| Recursos Humanos | X | X | X | X | X | X |
| Capacidades directivas-Plan estratégico | | X | | X | | X |
| Recursos Financieros | | X | X | X | X | X |
| Cultura | | | | X | | |
| Calidad | | X | X | X | | X |
| Producción | X | X | | | X | X |
| Logística | | | | | X | X |
| Organización Interna | | X | X | | | |
| Compras | X | X | X | | | X |
| Investigación y Desarrollo | X | X | X | | | |
| Interacción con proveedores y clientes | X | | | | | X |

Para este grupo de autores los indicadores de la competitividad empresarial más tomados en consideración son los recursos humanos, los recursos financieros, la mercadotecnia y la tecnología. Seguidos por la calidad, las compras y la producción. Sin dejar de lado los indicadores restantes, los cuales en su medida aportan también a la medición de la competitividad.

La competitividad es la capacidad de una empresa para ofrecer un producto o servicio de mejor calidad y a menor costo que sus competidores. Esta constituye en una capacidad indispensable en un mundo de mercados globalizados, lo que ocasiona que las empresas busquen mejorar gestión estratégica con la finalidad de alcanzar la tan anhelada competitividad sostenible. Como se evidencia en la figura 1, los factores críticos para alcanzar la satisfacción plena del cliente y por ende la competitividad empresarial son: la cantidad de producto, la calidad del servicio y el precio mediante la oferta de una excelente relación entre precio y calidad.



Figura 1. Satisfacción del cliente y Competitividad de una empresa.

La figura 1 describe los factores críticos para alcanzar la competitividad empresarial. Estos constituyen un conjunto en sí mismo, es decir que es necesario que todos estos elementos se cumplan, caso contrario no se podrán alcanzar los objetivos planteados.

Porter (1991), propone los componentes del diamante de la competitividad o determinantes de la competitividad nacional, los cuales analizan la situación del sector respecto a la dotación de factores necesarios para

competir en una industria. Estos factores dependen del grado de eficiencia y eficacia con que se los explote.

Porter (1998), realiza una distinción entre la eficacia estratégica y eficiencia operativa, destacando que para que una empresa sea competitiva no solo debe contar con las mejores estrategias sino con las más adecuadas para el mercado dónde esta se desenvuelve. Es decir, no solo se trata de cuan bien se hagan las cosas frente a la competencia sino cuan diferente es lo que hacen, para convertir esta fortaleza en el factor diferenciador del negocio y alcanzar así el posicionamiento estratégico, mediante la oferta constante de valor a los clientes, un valor igual a un menor costo, o ambos, y hacer de esta la fuente de la ventaja competitiva de una empresa.

Para obtener eficacia estratégica y actuar correctamente, es indispensable renunciar o dejar de hacer ciertas actividades, por esta razón es considerado como el más grande error estratégico realizar adecuadamente las actividades que en realidad no se deben hacer, ya que se desvían recursos en realizar actividades que no generan el valor necesario al negocio. Además, es necesario tener claro que la eficiencia operativa constituye la capacidad de hacer las cosas bien, o de manera correcta, considerando el buen uso de los recursos disponibles en cada uno de los procesos.

Existen varias herramientas como el benchmarking y el outsourcing, entre otras, orientadas a detectar errores, mejorar la calidad y a hacer mejor lo que se está haciendo, simplemente buscan mejorar lo existente y no deben confundirse con la estrategia del negocio. El inconveniente surge al detectar que todas esas técnicas son de mejora, sin una visión estratégica de negocio, muchas veces impiden detectar y aprovechar las oportunidades que se presentan y no pueden ser el sustento de la ventaja competitiva de los negocios a futuro.

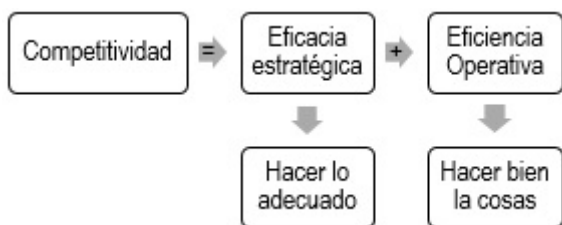


Figura 2. La competitividad empresarial.

Toda empresa debería seleccionar su estrategia para competir (Figura 2), ya que hacer todo para todos, no significa tener ventaja competitiva, por lo cual es necesario una redefinición de la estrategia, ya que se considera difícil alcanzar una ventaja competitiva que sea sostenible. Obviamente, mantener los costos bajos y la buena calidad son aspectos importantes, y muchas empresas dedican gran parte de sus esfuerzos a reducir costos y a diferenciarse, sin lograr al menos uno de estos objetivos. Estas empresas pueden enfrentarse a varios riesgos lo que Porter (1985), llama “atrapadas a la mitad”, ya que, al no contar con una estrategia definida, no se tiene claro el camino a seguir ni los objetivos a alcanzar. Lo fundamental de cualquier estrategia seleccionada es la adecuada gestión de los recursos y capacidades para alcanzar el posicionamiento deseado (Indacochea, 2016).

Existen varias metodologías diseñadas para la medición de la competitividad empresarial, con la finalidad de determinar el nivel de competitividad de una empresa frente a sus competidores, en el texto se presentan las tres más metodologías más importantes y recomendadas en el ámbito empresarial.

Mapa de competitividad - BID

De los autores mencionados en la Tabla 1, el más destacado es Saavedra (2012), ya que resalta el mapa de competitividad propuesto por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), mismo que se presenta en la

Tabla 2, en el que se detallan las 8 áreas internas que permiten alcanzar la competitividad y los indicadores que permiten la medición de los resultados en cada área planteada.

Tabla 2. Mapa de Competitividad. Áreas de análisis e indicadores.

| ÁREAS DE COMPETITIVIDAD | INDICADORES |
|--|--|
| Planificación estratégica | Proceso de Planeación Estratégica Implementación de la estrategia |
| Producción y operaciones, aprovisionamiento, logística | Planificación y proceso de producción Capacidad de producción Mantenimiento Investigación y desarrollo Aprovisionamiento Manejo de inventarios Ubicación e infraestructura |
| Aseguramiento de la calidad | Aspectos generales de la calidad Sistema de calidad |
| Comercialización | Mercado Nacional: Mercadeo y Ventas, Servicios, Distribución Mercado Exportación: Plan exportador, Producto, Competencia y mercadeo, Distribución física internacional, Aspectos de negociación, Participación en misiones y ferias |
| Contabilidad y finanzas | Monitorización de Costos y Contabilidad Administración Financiera Normas Legales y Tributarias |
| Recursos Humanos | Aspectos Generales Capacitación y Promoción del Personal Cultura Organizacional Salud y seguridad industrial |
| Gestión ambiental | Política Ambiental de la Empresa Estrategia para Proteger el Medio Ambiente Concientización y Capacitación del personal en Temas Ambientales Administración del Desperdicio |
| Sistema de información | Planeación del Sistema Entradas Procesos Salidas |

El Mapa de Competitividad del BID, plantea un instrumento cuantitativo que permite valorar el nivel de competitividad de cada empresa. Este instrumento se plantea en forma de cuestionario, que permite analizar el nivel de competitividad alcanzada por la empresa en relación con otras organizaciones de una misma región y sector empresarial.

Este mapa constituye una herramienta de diagnóstico empresarial, que permite conocer su estado frente a la competitividad, identificar las áreas en las que se presentan fortalezas o debilidades y además proporciona información útil para la adecuada toma de decisiones estratégicas, para la generación de planes de acción que dirijan a la empresa a alcanzar la competitividad.

Modelo matemático para determinar la competitividad de las Pymes

Este modelo fue propuesto por Quiroga Parra (2003), el cual considera los factores y variables que constituyen los principales determinantes de la competitividad, entre ellos se encuentran variables tecnológicas, administrativas, productivas, humanas y del entorno empresarial.

Las variables antes mencionadas fueron determinadas mediante la aplicación del modelo de Ishikawa; luego de ello se examinó su importancia mediante metodologías de análisis cualitativo y cuantitativo con el uso de herramientas como diagramas de interrelaciones, matricial y diagrama de Pareto, dando como resultado un total de 31 variables que tienen la denominación de variables críticas.

Modelo de competitividad empresarial

Este modelo fue desarrollado por Jiménez (2006), el cual describe la competitividad en función principalmente de la gestión gerencial, denominando a esta como un factor diferenciador clave para la obtención de la competitividad en cualquier empresa. Además de la gestión Gerencial Jiménez señala otros factores como la gestión comercial, gestión finan-

ciera, gestión de producción, ciencia y tecnología y la internacionalización.

Este modelo se define por la siguiente función (Tabla 3):

$$\text{Competitividad} = GG (GC+GF+GP+CT+I)$$

Tabla 3. Variables del modelo de competitividad empresarial.

| Variable | Significado | Puntuación |
|----------|-----------------------|------------|
| GG | Gestión Gerencial | 30 puntos |
| GC | Gestión Comercial | 20 puntos |
| GF | Gestión Financiera | 20 puntos |
| GP | Gestión de Producción | 20 puntos |
| CT | Ciencia y Tecnología | 10 puntos |
| I | Internacionalización | 20 puntos |

Se puede construir una tabla, con los puntajes obtenidos, para clasificar la empresa en una escala de competitividad a nivel internacional. Las empresas que obtienen un puntaje entre 90 y 100 son consideradas muy competitivas, aquellas con un puntaje entre 80 y 89 se las denomina como competitivas, las empresas que alcanzan una puntuación entre 70 y 79 se las califica como empresas con baja competitividad, mientras que las que obtienen entre 0 y 69 puntos son consideradas como empresas no competitivas.

Este modelo permite establecer el nivel de competitividad de una organización en función de varios aspectos que la determinan, dando gran relevancia a la gestión desarrollada por la gerencia, específicamente de su capacidad de decisión y reacción ante el riesgo.

Perspectiva de la complejidad

Al referirnos a la competitividad empresarial debemos entender que es algo complejo, que abarca los aspectos tanto internos como externos los

cuales envuelven a la empresa. La competitividad va a obedecer a múltiples factores y comportamientos que no se pueden establecer de una misma forma de conducta.

El obstáculo para implementar esta perspectiva de estudio es abordado por Genelot (2011), quien indica que los modos habituales de pensar se encuentran pobres en cuanto a las preguntas que conciernen a los fenómenos complejos y habría que reconocer la dificultad de aprehenderlos. Este autor propone una nueva manera de pensar para organizar y manejar las situaciones complejas a las cuales deben enfrentarse las empresas, para de esta manera tener una visión más amplia acerca de los factores conocidos y los desconocidos que pueden afectar positiva o negativamente a la empresa. Estas aseveraciones se convierten en la base del estudio de la competitividad empresarial desde la perspectiva de la complejidad.

El estudio de la competitividad empresarial desde la perspectiva de la complejidad sobrepasa el análisis parcializado y funcionalista que tradicionalmente se le ha dado, ya que no solo considera los aspectos que la integran, sino también las interacciones que la afectan. Además, autores como Settecase (1999), afirman que es posible crear modelos de competitividad-complejidad, ya que permiten la medición de la competitividad desde un enfoque creativo que sobrepasen los métodos cuantitativos ya existentes. A partir de esto, Settecase destaca ocho categorías que influyen en gran medida en la competitividad de cualquier empresa: estructura organizacional, presencia global, productos y métodos, operaciones, investigación y desarrollo, imagen de mercado, estrategia de crecimiento, y gestión.

Teoría de los recursos y capacidades

Esta teoría aporta satisfactoriamente soluciones para expresar los factores de variabilidad empresarial, indispensables para desarrollar rentabilidad y competitividad. La teoría de los recursos y las capacidades

nace de la necesidad de reevaluar el enfoque tradiciones del estudio de la empresa, el cual ha sido reestructurando, básicamente por el surgimiento de una concepción diferente acerca de ella, que la define como un conjunto de recursos, capacidades y aptitudes centrales heterogéneos que puedan utilizarse para crear una posición exclusiva en el mercado (Hitt, Ireland & Hoskisson, 1999).

Esta teoría considera que la gestión de recursos y capacidades disponibles por las empresas y su continua variabilidad, componen la esencia de las ventajas competitivas, basando su análisis en el potencial competitivo que genera el perfeccionamiento de procesos dinámicos y comportamientos organizacionales que conforman los recursos y capacidades de la empresa.

En este enfoque es importante considerar la heterogeneidad empresarial producida por los distintos modelos de gestión de recursos y capacidades en las empresas. En este punto destacamos a Penrose (1962), quien afirma que es la heterogeneidad y no la homogeneidad de los servicios productivos potenciales o disponibles a partir de los recursos, lo que da a la empresa un carácter único.

Los recursos y las capacidades requeridas en la producción de bienes y servicios son heterogéneos entre las empresas. Esta heterogeneidad proporciona mayor rentabilidad, lo cual aporta en la creación de ventajas competitivas sostenibles. Sánchez (2008), sostiene que la competitividad en las Mipymes se da mediante el perfeccionamiento de las capacidades tecnológicas y productivas. Este enfoque nace del análisis del entorno, prevaleciendo los aspectos internos de la empresa para explicar su potencial ventaja competitiva, mediante la utilización de la mezcla de recursos y capacidades.

La Competitividad Empresarial puede definirse de diversas maneras, dado que no resulta sencillo el encontrar una conceptualización apropiada.

da que englobe todos los atributos que la caracterizan. Para el análisis de la competitividad empresarial se han establecido ciertas técnicas que permiten evidenciar qué tan competitiva puede llegar a ser una empresa en relación a sus competidores. Bajo ciertas conceptualizaciones de Porter, se han direccionado amplios métodos que explican cómo algunas naciones logran ser más competitivas en mercados del exterior. Muchos gerentes no poseen las referencias suficientes para adoptar una modalidad competitiva ideal, razón por la que caen en la monotonía y el declive empresarial (García, 1994).

El ser competitivo intuye a innovar, desarrollar metodologías apropiadas que busquen potenciar la productividad mediante la obtención de ventajas competitivas, pues a través de éstas las organizaciones pueden superar sus limitaciones en función de obtener mejores ingresos, y mejorar sobremanera su competitividad eficientemente; a través del esfuerzo constante se puede sostener por un lapso indefinido la vertiente que indica la efectividad de una ventaja competitiva. En definitiva, se establece que una organización competitiva es la que a través de un esfuerzo continuo logra la obtención de ventajas que sobrepasan las expectativas tanto de sus clientes como de sus competidores (Pérez, 1994).

Muchas de las veces se comete el error de pensar que, al producir para satisfacer un mercado local o nacional, no se involucra la globalización como tal. Esta es una aseveración errónea, pues existen muchas empresas multinacionales que, a pesar de ser extranjeras realizan actividades comerciales dentro del país y por tanto se consideran como competencia de las empresas nacionales. Además, siempre se debe tener visión global con mirada local, esto hace referencia a que por más pequeño que sea el negocio siempre se debe pensar en la prosperidad y por qué no en la internacionalización de los bienes producidos. Por tal motivo es indispensable para la supervivencia de cualquier empresa considerar a la globalización como un factor fundamental para alcanzar la competitividad.

En tiempos modernos, se observa que muchas empresas se encuentran en constante competencia por tener una mayor participación de mercado, o por poseer una cartera de clientes superior al de sus competidores. La perspectiva del nuevo escenario mundial y las herramientas que provee el siglo XXI, han contribuido en demasía a que la interdependencia económica entre países crezca; comúnmente denominada como globalización, esta conjuga a su haber un sinnúmero de compañías ansiosas por ejercer dominio en el target al cual se especifican.

La globalización afecta en el desarrollo de la logística empresarial; así como la distribución de los bienes y servicios ofertados; se vislumbra actualmente que la globalización sirve como puente para el crecimiento organizacional, dado que se crea una tendencia generadora de ventajas que garantiza la competitividad, y por ende, desarrolla sistemas de productividad más eficientes obteniendo mayores beneficios al largo plazo.



Figura 3. Proceso cíclico de la globalización.

En la actualidad, el mundo se caracteriza por el crecimiento incesante de la competencia, por tal razón la figura 3 muestra el Proceso cíclico de la globalización propuesta, el cual indica cómo la globalización afecta diferentes aspectos como el número de competidores, la cantidad de información con la que cuentan los clientes, incrementando cada vez más

sus exigencias. Esta condición del mercado se manifiesta en:

- Necesidad ilimitada de más servicio al cliente.
- Reducción incesante del tiempo de entrega.
- Reducción incesante de costos.
- Búsqueda incesante de mejoramiento y proceso.

A continuación, se presenta la figura 4 que menciona los atributos que debe tener un producto para ser estrella. Si una empresa posee un producto estrella tiene mayores probabilidades de alcanzar la competitividad, ya que el producto le gusta a los clientes, sirve para los fines que tiene, no posee defectos, tiene adecuados canales de distribución, con una buena relación precio – calidad, con disponibilidad en tiempo y cantidad y sobretodo con un adecuado servicio posventa.

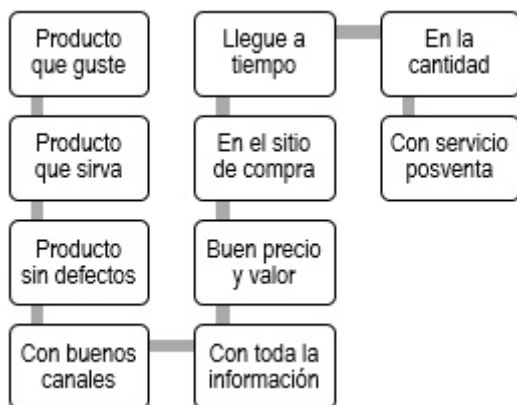


Figura 4. Atributos genéricos de un producto estrella.

Muchas empresas en el mercado son capaces de lograr estos atributos en sus productos y servicios, ocasionando el desplazamiento de aquellos que no lo logran y en muchos de los casos estos desaparecen. El concepto de relatividad es importante para alcanzar la competitividad, ya que no solo es necesario que el producto guste, sino que debe gustar más que los demás, no solo se necesita que contar con buenos canales de distribución, sino contar con mejores canales que la competencia. Se

debe considerar que lo que hoy es mejor mañana puede que ya no lo sea, es decir si se alcanza la competitividad se deben realizar las acciones necesarias para mantenerla, ya que una empresa competitiva hoy quizá mañana ya no lo sea.

La productividad empresarial es una herramienta reguladora que implica la eficiencia de una compañía a menores costos, pues se controla la efectividad operaria con la cual se labora, y así mismo cuanto mayor productiva sea una empresa, ésta será de mayor utilidad a la sociedad dado que genera plazas de trabajo y ciertas obligaciones tributarias.

La capacidad competitiva que puede llegar a poseer una empresa, se mide en cuestión de la calidad de sus bienes y servicios ofertados, así como la reacción ante los conflictos y los métodos de innovación, crecimiento y evolución empresarial. En muchas ocasiones una empresa puede ser productiva, más no competitiva, debido a que para ser competitivos se debe obtener una productividad mayor o mejor que la de los competidores, caso contrario no se puede competir en el mercado.

Existen circunstancias estratégicas en las que la productividad constituye la base para alcanzar la competitividad, esto sucede cuando la dirección estratégica se centra en la excelencia operacional; allí la productividad juega un papel protagónico para lograr la competitividad.

Obtener productividad necesariamente implica producir con el máximo de calidad al mínimo costo, conceptos que hacen referencia a la eficiencia y eficacia de los procesos de productividad, o a través de una diferenciación lograda a través de liderazgo en costo, diferenciación, sin embargo, para alcanzar la competitividad se debe analizar la calidad y los costos de los competidores y lograr ser mejores que ellos en ambos aspectos.

La innovación implica estar inmerso en un proceso constante de crecimiento vanguardista, pues se fundamenta en desarrollar sistemas de

producción que garanticen la competitividad y a su vez, conlleva al mejoramiento continuo a través del esfuerzo en beneficio de la empresa y del consumidor como tal. Al mismo tiempo, al hablar de innovación empresarial en las organizaciones se debe mencionar al proceso administrativo orientado al cambio como implementación de procesos de mejora continua, que permitan garantizar un crecimiento sostenible en el tiempo.

Según los autores Robibins & Coulter (2014), si no fuera por el cambio, la labor gerencial sería relativamente sencilla, el diseño organizacional no constituiría un problema, se tendría certidumbre respecto del entorno, la toma de decisión se simplificaría porque el resultado de cada alternativa podría predecirse con una precisión casi absoluta, sin embargo, la realidad es distinta. El cambio es parte intrínseca de la vida organizacional.

¿Qué es el cambio organizacional? En las empresas los gerentes se ven obligados a modificar ciertos aspectos de su entorno laboral, cada uno representa un cambio organizacional, entendido por ello cualquier modificación del personal, la estructura, tecnología, procesos de mejora en productividad.

Según López (1996), los cambios organizacionales son conocidos como agentes de cambios que actúan como catalizadores y asume la responsabilidad de manejar el proceso de transformación empresarial, incluyendo la innovación. La definición de innovación tiene muchas variantes según el diccionario de la Real Academia lo define como “la introducción de algo nuevo, una idea, un método o una novedad”.

Para los autores Robibins & Coulter (2014), antes de definir innovación se debe mencionar el concepto de creatividad como: La capacidad de combinar ideas de una manera única o establecer asociaciones inusuales entre ellas. Las organizaciones creativas desarrollan formas de trabajo singulares o soluciones novedosas para una situación. Sin embargo, la creatividad es insuficiente, los resultados derivados de un proceso

creativo tienen que convertirse en productos, procesos o métodos útiles, conocido como innovación.

Las consecuencias de la innovación sobre la productividad de la empresa, inician desde los efectos en cuanto a ventas, mayor participación de mercado, y crecimiento en las operaciones empresariales. Además de obtener ventajas que garanticen la internacionalización.

Es importante reconocer que las organizaciones buscan innovar para mejorar sus resultados tanto operativos como administrativos, si bien es cierto, lo que se pretende con la innovación es potenciar las actividades laborales, se evidencia en demasía que uno de los puntos clave por el cual se innova, es el de obtener mayor rentabilidad económica en un lapso determinado.

En América Latina existe un gran porcentaje de emprendimientos, pero que tienen la debilidad de no considerar a la innovación, como un factor crucial para alcanzar la competitividad, siendo esta la mayor debilidad y causante del fracaso temprano de múltiples emprendimientos que pudieron haber sido exitosos (Lederman, et al., 2014).

Actualmente, se vislumbra una creciente en el uso de la tecnología como herramienta clave para desarrollar mayor competitividad empresarial, dado que se facilita sobremanera las actividades diarias, es así que, las Tecnologías de Información y Comunicación (TIC) están convirtiendo progresivamente tanto a empresas como sectores empresariales, debido a que apuntan un desarrollo abismal en cuanto a la optimización de recursos. Es primordial analizar debidamente el impacto que ha generado el uso de la tecnología a través del tiempo, haciendo hincapié en la evolución constante y continua que esta posee.

El adoptar nuevas tecnologías no debe suponer conflicto alguno en el desarrollo de actividades en las empresas, sino que debe ser visto como

una herramienta indispensable que vincula fácilmente a las empresas en el desarrollo de una competitividad óptima.

El cambio social que las TIC han ocasionado tanto en hogares, como en empresas, se ve reflejado en los diversos métodos de comunicación y facilidad operaria existentes, haciendo un claro énfasis en la dependencia tecnológica que atraviesa el mundo en el siglo XXI. La optimización de la tecnología como eje principal en las empresas, está cambiando la forma de hacer negocios, pues el uso de diversas plataformas virtuales y/o tecnológicas gana una fuerte participación de mercado, dejando de lado los métodos arcaicos o tradicionales que implican el administrar compañías.

Esta era digital, provee a las empresas del uso constante de diversas plataformas tecnológicas, y a su vez, de las herramientas y características que poseen como: el creciente uso de smartphones para establecer métodos y tácticas de negocio apropiadas, de medios masivos de información como lo son las redes sociales, ocasionan el planteamiento de un branding efectivo, dado que las posibilidades mercadológicas se disparan titánicamente. Esto acarrea consigo, un cambio de paradigma organizacional, pues los directivos configuran fácilmente el desarrollo de estrategias corporativas que generen la competitividad anhelada.

Constantemente los flujos de información se encuentran en cambio, la innovación y el deseo de superación ocasionan que las posibilidades del uso de las TIC sean relativamente infinitas.

La facilidad comunicativa que ofrecen las TIC facilita una comunicación fluida y directa entre los clientes y la empresa, es así que los medios móviles ocupan una mayor participación a comparación de las tan conocidas PC (Personal Computer), el amplio y constante uso de estas tecnologías provee al directivo de una forma pluridireccional en la forma de hacer negocios, tomando como punto de referencia que esto implica una automatización de procedimientos organizacionales y por ende, un incremento en la competitividad.

Finalmente, una de las consecuencias más importantes en el desarrollo y uso de las TIC es que el cliente tiene mayor amplitud y poder de adquisición en primera instancia, pues no tiene tiempo de titubear o mostrar actitudes dubitativas al momento de comprar o adquirir algún bien o servicio.

La competitividad en los últimos años ha venido siendo objeto de estudios e investigaciones, debido a su gran importancia en el crecimiento económico de los países. Las empresas generan fuentes de empleo que ayudan a satisfacer la creciente demanda de empleo debido al inminente aumento de la población económicamente activa.

Existen diversos obstáculos para que las empresas alcancen un desempeño competitivo, por tal motivo es indispensable desarrollar el espíritu emprendedor y la cultura empresarial. Para alcanzar la competitividad empresarial es indispensable obtener productividad de los factores, consecuencia de permanentes procesos de innovación, además de contar con las adecuadas condiciones del entorno.

En América Latina existe una gran necesidad de incentivar acciones que promuevan la cultura emprendedora, debido a creciente necesidad de fuentes de empleo y a la imposibilidad de los sectores gubernamentales y empresariales de satisfacerla, por tal motivo es necesaria la implementación de estrategias que permitan fomentar el desarrollo de nuevos emprendimientos.

El incentivar la cultura emprendedora contribuye en gran medida al desarrollo económico y social de los países, ya que se crean nuevas oportunidades económicas, constituye una base para la obtención de la competitividad, renovando el tejido productivo de los países y proporcionando fuentes de empleo (Kanthis, 2002).

Factores como la innovación y el incremento de mano de obra cada vez más calificada son variables indispensables para asegurar y mantener la

competitividad empresarial. Las empresas tienen mayores preocupaciones e incertidumbre de lo que ocurrirá en el corto plazo, por ejemplo, el adquirir fuentes de financiamiento, que, en determinar estrategias para mantenerse en el largo plazo, tales como la innovación.

La relación existente entre el Estado y las empresas es multidimensional, ya que el Estado es el encargado de proveer un entorno macroeconómico estable, promover la inversión, garantizar la seguridad jurídica y el cumplimiento de las normas, entre otras, mientras que las empresas receptan de tanto las fortalezas como las debilidades de los servicios proporcionados por el Estado (Zevallos, 2007).

El capítulo de competitividad empresarial aborda a la empresa como un ente generador de empleos y utilidades, y sus competencias esenciales aquellas que constituyen el corazón del negocio y la diferenciación ante su competencia identificando el valor agregado. Eso implica externalizar los procesos productivos, la innovación.

En la actualidad las empresas viven tiempos complejos tanto en mercados locales, regionales e internacionales, por lo tanto; la influencia de la competitividad empresarial, productividad e innovación en los procesos económicos y empresariales han permitido generar un valor agregado en sus productos y/o servicios logrando una diferenciación.

La creciente globalización de la economía hace necesario esfuerzos empresariales constantes en materia de innovación. La innovación empresarial es un elemento clave en el desarrollo local, regional e internacional y constituye uno de los factores más importantes en el aumento de la productividad y de la competitividad en las empresas. El objetivo del capítulo es hacer una recolección bibliográfica de los conceptos de competitividad empresarial.

Referencias bibliográficas

- Abdel, G., & Romo, M. D. (2005). *Sobre el concepto de competitividad. Comercio Exterior*, 55(3).
- Aldington, T. L. (1985). Report from the Select Committee of the House of Lords on Overseas Trade. HMSO.
- Berumen, S. (2006). Una aproximación a los indicadores de la competitividad local y factores de la producción. *Cuadernos de Administración*, 19(31), 145-163.
- Esser, K., Messner, D., & Meyer-Stamer, J. (1996). Competitividad Sistémica. *Revista de la Cepal*, 59, 39-52.
- García, S. (1994). Introducción a la economía de la empresa. Ediciones Días de Santos.
- Hitt, M., Ireland, R., & Hoskisson, R. (1999). Administración estratégica: competitividad y conceptos de globalización. International Thompson.
- Indacochea, A. (2016). Estrategia para el éxito de los negocios. Cengage Learning Editores. S.A de C.V.
- Jiménez, M. H. (2006). Modelo de competitividad empresarial. *Umbral Científico*, 9, 115-125.
- Kanthis, H. (2002). Empresarialidad en Economías Emergentes: Creación y Desarrollo de Nuevas Empresas en América Latina y el Este de Asia. Banco Interamericano de Desarrollo.
- Lederman, D., Messina, J., Pienknagura, S., & Rigolini, J. (2014). Emprendimiento en América Latina. Banco Mundial.
- López, A. (1996). Competitividad, innovación y desarrollo: Una discusión conceptual. *Competitividad, Innovación Tecnológica*. https://www.academia.edu/4311220/COMPETITIVIDAD_INNOVACION_y_DESARROLLO_SUSTENTABLE
- Organization for Economic Co-operation and development. (1996). Industrial Competitiveness: Benchmarking business environment in the global economy. OECD.
- Padilla, R. (2006). Instrumento de medición de la competitividad. CEPAL.
- Pérez, J. A. (1994). Gestión de calidad en servicios y atención al cliente, calidad total. ESIC Editorial.
- Porter, M. E. (1985). *Competitive Advantage, Creating and Sustaining Superior Performance*. The Free Press.
- Porter, M. E. (1991). La ventaja competitiva de las naciones. Vergara Editor S.A.
- Porter, M. E. (1998). *On Competition*. Boston: Harvard Business School. Deusto.
- Quiroga, D. (2003). Modelo matemático para determinar la competitividad de las pymes. Cuadernos de investigación y divulgación. Corporación Universitaria Autónoma de Occidente.

- Robibins, S., & Coulter, M. (2014). *Administración*. Pearson.
- Rubio, A., & Aragón, A. (2006). Competitividad y recursos estratégicos en la Pyme. *Revista de empresa*, 17(1), 32-47.
- Saavedra, M. (2012). Una propuesta para la determinación de la competitividad en la pyme latinoamericana. *Revista científica Pensamiento y Gestión*, 33, 93-124.
- Sánchez, J. (2008). Una mirada a algunos aspectos de la tecnología como fuente de ventaja competitiva en el sector metalmecánico. (Tesis de maestría). Universidad Tecnológica de Pereira.
- Settecase, M. (1999). The competitive assessment model: a thought-structuring approach to analysis, competitive intelligence review. John Wiley & Sons, Inc. .
- Solteiro, J., & Castañon, R. (2012). Competitividad y sistemas de innovación: Los retos para la inserción de México en el contexto global. *Globalización, Ciencia y Tecnología*, 165-
- Wang, C., & Ang, B. (2004). Determinants of venture performance in Singapore. *Journal of Small Business Management*, 42(4).
- Zevallos, E. (2007). Restricciones del entorno a la competitividad empresarial en América Latina. *FUNDES Internacional*.

2. Caracterización de la Mipyme orense

Ángel Alberto Zambrano Morales

Geográficamente la provincia de El Oro se encuentra ubicada en el extremo sur occidental del Ecuador. Se encuentra entre las siguientes coordenadas: 3°02' y 3°53' de Latitud Norte y 80°20' y 79°21' de Longitud Oeste; Latitud 9°570.500N 9°661.000 S y Longitud 576.000E, 682.000W. Una parte del territorio provincial se localiza en las faldas de las estribaciones de la Cordillera Occidental de los Andes y la otra mayoritaria en la Región Costa y una tercera, la Región Insular.

La provincia (Ecuador. Gobierno Autónomo Descentralizado de El Oro, 2014) cubre una superficie de 5.791,85 Km², que representa el 2.15% de la superficie nacional. Los límites provinciales son al norte las provincias de Guayas y Azuay, al sur la provincia de Loja y Perú, al este las provincias de Azuay y Loja y al oeste Perú y el Océano Pacífico.

La provincia está dividida en 14 cantones: Machala, Arenillas, Atahualpa, Balsas, Chilla, El Guabo, Huaquillas, Las Lajas, Marcabelí, Pasaje, Piñas, Portovelo, Santa Rosa, y Zaruma.

En cuanto al relieve, altitudinalmente está ubicada entre los 0.50 m.s.n.m. en la zona Oeste, junto al Océano Pacífico hasta los 3.580 m.s.n.m, en el sitio denominado Chilla Cocha en el Cantón Chilla.

El territorio es predominantemente plano, con extensas playas al noroeste de la provincia. Su zona alta la conforman las estribaciones de Tío Loma, Mullopungo y Chilla.

El territorio se conforma por las siguientes zonas:

- Insular: comprende las Islas del Archipiélago de Jambelí.

- Costera: abarca las tierras bajas que van desde 0.50 m.s.n.m. en la orilla del mar hasta los 300 m.s.n.m.; se encuentran los cantones de Machala, Pasaje y Santa Rosa, dentro de la cual se encuentra una subzona de manglares, desde la ensenada de Tumbes que continúa por el este de Santa Rosa y abarca las islas del Archipiélago de Jambelí.

Esta subzona está sujeta a inundaciones ocasionales por las mareas y pertenece a la región árida de la costa, además, se encuentra interceptada por una faja de tierra húmeda que llega hasta Machala.

- Montañosa: comprende las tierras altas que llegan hasta los 3.580 m.s.n.m. en el sitio denominado Chilla Cocha en el cantón Chilla.

La zona alta tiene un ligero relieve montañoso, es de carácter subtropical y se halla comprendida en la hoya del Puyango. En esta región tienen cabida terrenos de zonas frías como Chilla y Guanazán; zonas templadas como Zaruma, Malvas, Paccha, Ayapamba y Piñas; zonas cálidas como Marcabelí y Portovelo.

- Existe también una subzona de sabanas desde Santa Rosa, pasa por las cercanías de Machala y llega hasta cerca del Río Jubones. Son lugares que se inundan en el invierno, no se prestan para la agricultura, pero sí para la crianza de ganado. Cuando llega el verano las sabanas se secan y presentan un terreno arcilloso. En las sabanas se encuentran las Tembladeras que son extensiones de agua que permanecen estancadas y son alimentadas por diferentes ríos.

Teniendo en cuenta los datos medios de temperatura es evidente que existe una diferencia significativa entre la zona media alta de la provincia en la que encontramos temperaturas que oscilan entre los 14°C y los 22°C de media con precipitaciones anuales promedio de 1500 mm distribuidos durante todo el año y la zona baja en la que encontramos temperaturas que varían entre los 18°C a los 30°C y en la que la precipitación anual es de 550 mm.

La MIPYME se refiere a la clasificación de las empresas por su tamaño,

acrónimo que agrupa a la micro, pequeña y mediana empresa; empresas destacadas en la generación de empleo permanente y proveedores de productos básicos al mercado interno (Araque, 2015), adicionalmente su proporción bordea el 98% en los países de América Latina. En el Ecuador esta situación se replica y de acuerdo al Censo Nacional Económico, de cada 100 unidades empresariales, aproximadamente 99 están clasificadas como MIPYME y emplea a un 75% del total de la masa laboral, de ahí surge su importancia para el desarrollo productivo de los países latinoamericanos, muy especialmente para el caso ecuatoriano.

Previo al análisis respectivo al sector de la MIPYME, es imperativo puntualizar los parámetros de clasificación utilizados para definirla, de ahí se desprende que la clasificación utilizada es la establecida por la Comunidad Andina, con resolución N.-1260, del 21 de agosto de 2009, la misma que es utilizada por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos de Ecuador (2010), donde se señala que las empresas se clasifican según el número de trabajadores o el valor de sus ventas.

Para la clasificación en función del número de trabajadores, se tiene que microempresa emplea entre uno y nueve trabajadores, la pequeña empresa emplea entre 10 y 49 trabajadores, la mediana emplea entre 50 y 199 trabajadores, mientras que la gran empresa emplea a 200 o más trabajadores. La clasificación en relación al valor de las ventas, establece que la micro, pequeña, mediana y gran empresa, tienen ventas anuales de \$1 a \$100.000; de \$100.001 a \$1'000.000; de \$1'000.001 a \$5'000.000 y desde \$5'000.000 en adelante, respectivamente.

Considerando la clasificación por el número de trabajadores y de acuerdo a los datos del Censo Económico, la microempresa ecuatoriana representa un 90,2%, la pequeña empresa un 7,7%, la mediana empresas un 1,6%, mientras que la gran empresa representa solo un 0,5%. Sobre los sectores económicos de actuación de la MIPYME en el Ecuador, cabe resaltar que el 53% se dedica a actividades catalogadas por la CIU

(Clasificación Internacional Industrial Uniforme) como comercio, seguido por sector servicios con un 36% de presencia, un 10% para manufactura y menos del 1% para otros sectores. En el tema de empleo, la micro, pequeña y mediana empresa ecuatoriana absorben el 44%, 17% y 14% respectivamente, mientras que en ventas las MIPYME contribuyen con 63% de los ingresos por ventas de bienes o servicios en el entramado empresarial ecuatoriano.

Revisando las cifras del Censo Económico (Ecuador. Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2015) se observa que 42.078 de las 65.284 empresas de la Provincia El Oro se encontraban en condición de operaciones ACTIVAS. A continuación, un breve resumen descriptivo de las mismas: El 60,24% estaban en régimen simplificado RISE como forma institucional y el 24,82% eran persona natural que no está obligado a llevar contabilidad. En cuanto al tipo de Unidad Legal el 93,11% y solo el 6,89% es persona jurídica. EL 85,07% de las empresas no están obligados a llevar contabilidad (Figura 1 y 2).

Forma Institucional



Figura 1. Forma institucional de las empresas en El Oro.

Tipo de Unidad Legal Está Obligado a llevar Contabilidad

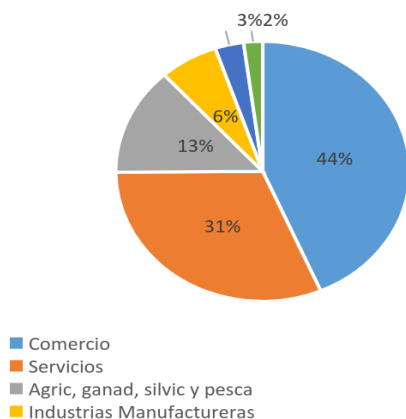


Figura 2. Tipo de Unidad Legal.

El 43% de las empresas de la provincia El Oro pertenecen según la CIU al sector económico del comercio, seguido del 31,35% del sector Servicio, 13,40% Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca y el restante 11,71% a otros sectores (Figura 3).

Cerca de la mitad de las empresas de la provincia, el 45,40%, están alojadas en el cantón de Machala, le siguen Pasaje con 10,51%; Santa Rosa con 8,87%, Huaquillas con 8,73, El Guabo con 6,02, Piñas con el 6,01% y 14,39% los otros 8 cantones.

Sector de la Economía



Cantón

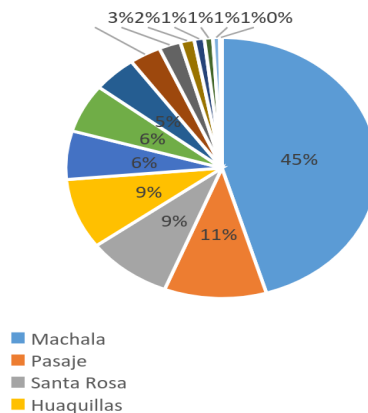


Figura 3. Sector de la economía y Cantón de las empresas de la provincia El Oro.

Con respecto al número de empleados el 91,27% de las empresas de la provincia El Oro pertenecen al estrato I (9 o menos empleados), 7,12% al estrato II (de 10 a 49 empleados) y el resto 1,64% a los estratos III, IV y V (50 o más empleados); y al observar el monto de las ventas el 87,54% corresponde al estrato I (100.000\$ o menos), 10% al estrato II (entre 100.000 y 1.000.000) y el resto 2,47% a los estratos III, IV y V (más de 1.000.000\$) (Figura 4).

Y para concluir el 90,0% de las empresas de la provincia El Oro son catalogadas por el censo económico del 2015 como micro empresas, 7,97% como pequeñas, 1,69% como medianas y solo el 0,34% con grandes empresas.

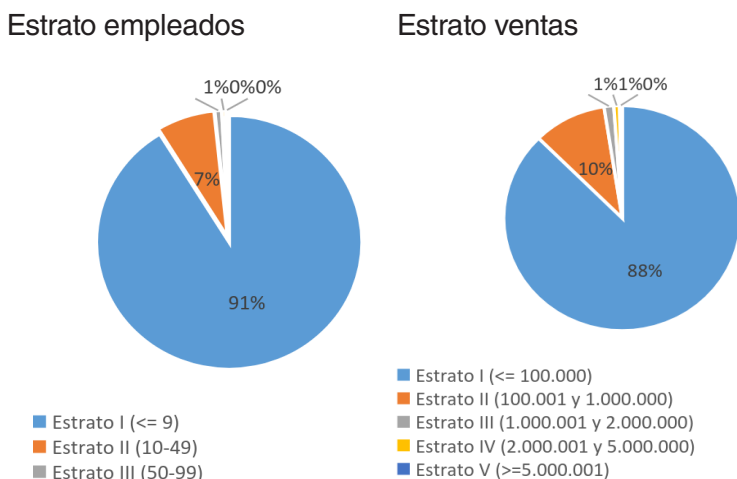
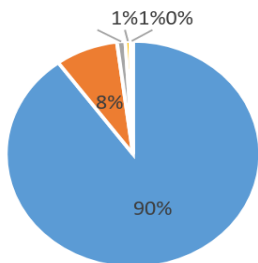


Figura 4. Estrato empleado y estrato ventas de las empresas de la provincia El Oro.

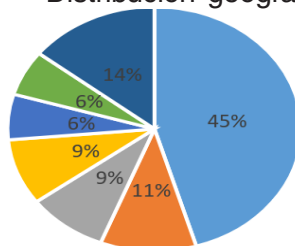
En la provincia de El Oro la MIPYME posee también una representación relevante, de un total de 41.937 empresas (Ecuador. Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2015), representando el 5,1% del total de empresas y participación del PIB del 3,64% a nivel del Ecuador, donde el 99,7% es MIPYME, del cual el 90,0% correspondía a las microempresas, el 8,0% a las pequeñas y el 1,7% a las medianas empresas (Figura 5).

Tamaño



- Microempresa
- Pequeña empresa
- Mediana empresa "A"

Distribución geográfica



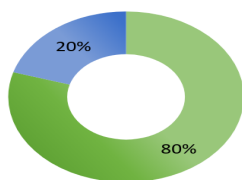
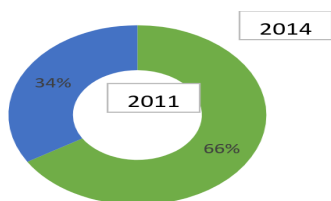
- Machala
- Pasaje
- Santa Rosa
- Huaquillas

Figura 5. Tamaño y distribución geográfica de las empresas en El Oro.

Se debe mencionar además que la actividad productiva se concentra en cuatro de los catorce cantones de la provincia (Machala, Pasaje, Santa Rosa, Huaquillas) con el 73,6% del total de empresas de la provincia. La composición de las empresas por tamaño de la provincia de El Oro es muy similar a la composición del Ecuador, donde el 99,5% son MIPYME.

De acuerdo a la figura 6, la contribución en el PIB de El Oro, se concentra en la actividad económica de Machala con un 65% en promedio desde 2011 hasta 2015. Sobre las exportaciones se puede mencionar que representaron en 2015 el 23% del volumen de actividad económica de la provincia, con una concentración de contribución del cantón Machala (84% en 2015) frente a los demás cantones.

Ventas Totales Exportaciones



- Machala
- Cantones

- Machala
- Cantones

Figura 6. Actividad económica de El Oro 2011-2015.

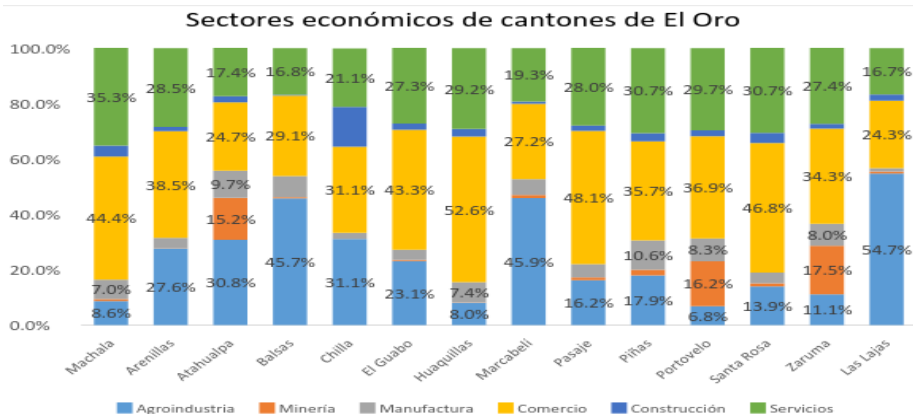


Figura 7. Distribución de los sectores económicos por cantones de El Oro.

Según lo reflejado en la figura 7, en la mayoría de cantones los sectores Comercio, Servicios y Agroindustria son los más importantes; sobre todo se observa que en los cantones con mayor concentración de empresas (Machala, Pasaje, Santa Rosa) muestran una estructura muy semejante. En la figura 8 se muestra la composición empresarial con relación al tamaño de la empresa de la empresa oreense.

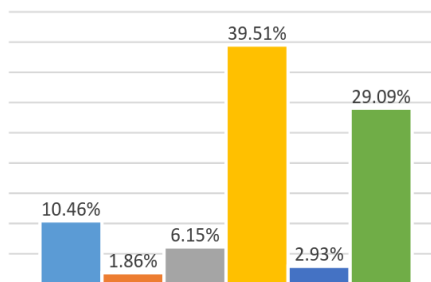


Figura 8. Sectores económicos por tamaño de empresas.

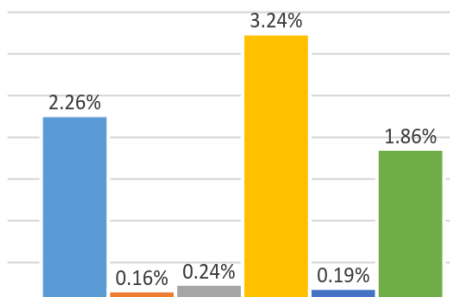
Las diferencias de participación dentro de los sectores económicos es

evidente entre la micro, pequeña y mediana empresa; la micro empresa tiene su mayor participación en el sector comercial, sin embargo tiene más participación (32%) en el sector servicios que los otros tipos de empresas; la pequeña y mediana empresa tiene más presencia en el sector de la agroindustria en detrimento del sector servicios. Los sectores de Manufactura, Minería y Construcción muestran proporciones muy similares en todos los tipos de empresas, no se observa diferencias por efecto tamaño de la empresa.

Microempresa



Pequeña Empresa



Mediana Empresa A

Mediana Empresa B

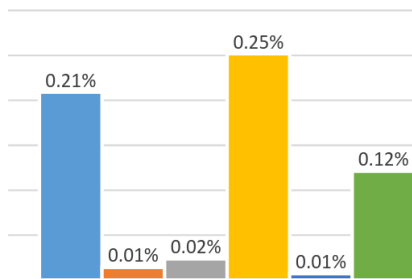
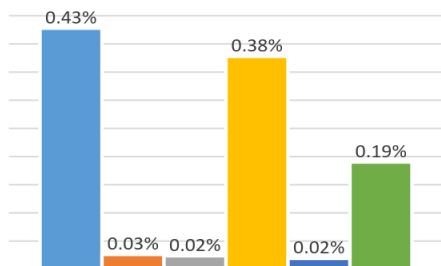


Figura 9. Presencia de empresas por tamaño y sector en economía oreña.

Por su parte, la figura 9 muestra la presencia de empresas por tamaño

y sector económico. La micro empresa posee una presencia del 39,51% del total de empresas oreenses dentro del sector Comercio, otro 29,09% perteneciente al sector Servicios y un 10,46% dentro del sector Agroindustria, dando un total del 79,06% del total de empresas en El Oro.

En la micro y pequeña empresa, el sector más importante es el Comercio con 42,75% del total de empresas oreenses, mientras que para la mediana empresa se destaca además del Comercio el sector de la Agroindustria con el 0,63% y 0,64% respectivamente del total de empresas oreenses. En general el sector de los servicios ocupa un lugar no nada despreciable en las MIPYMES, dado que es el segundo en importancia en las micro empresas y el tercero en las pequeñas y medianas empresas con una presencia del 31,21%.

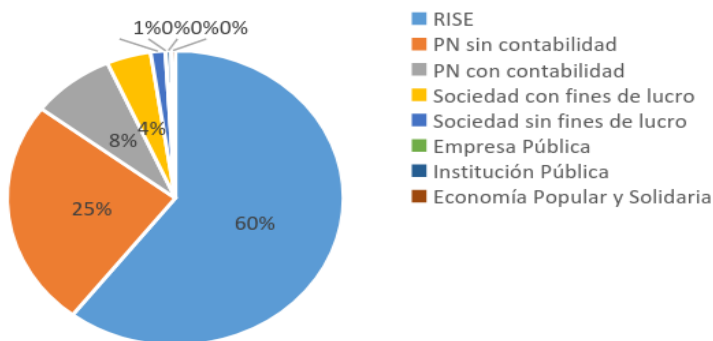


Figura 10. Forma institucional de las MIPYMES Oreenses.

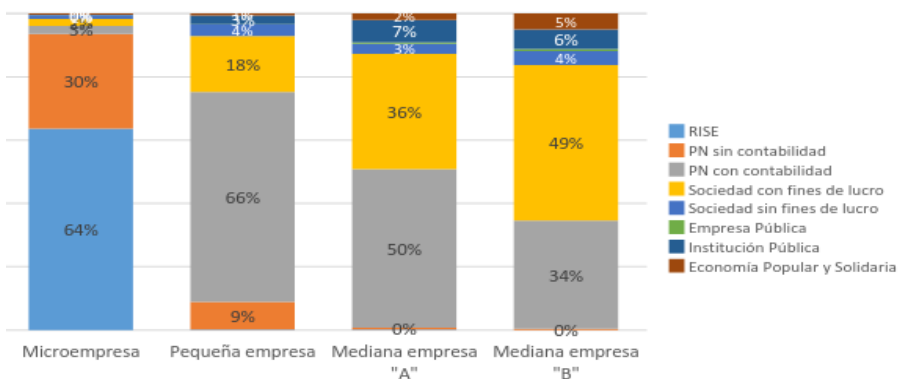


Figura 11. Forma institucional por tamaño de empresa.

En relación a la forma institucional de funcionamiento de la MIPYME oreense, se puede indicar, de acuerdo a lo ilustrado en la figura 10, que el 61% funciona bajo el Régimen Impositivo Simplificado del Ecuador (RISE), un 25% funciona como Persona Natural sin Obligación de llevar contabilidad, un 8% está como Persona Natural con Obligación de llevar contabilidad, un 4% está constituida como Sociedad con fines de lucro y el 2% restante toman otras formas institucionales como Sociedad sin fines de lucro, empresas públicas, instituciones públicas y empresas de economía popular y solidaria.

Se observa que las pequeñas y medianas (Figura 11) empresas tienen un nivel de formalidad divergente, donde en la microempresa predomina el funcionamiento bajo RISE (64%), en las pequeñas y mediana empresa “A” persona natural obligada a llevar contabilidad (66% y 50%, respectivamente), mientras que en la mediana empresa “B” la forma mayoritaria de funcionamiento es la Sociedad con fines de lucro (49%). Entonces, en la medida que la empresa es más grande su nivel de institucionalidad es mayor.

Referencias bibliográficas

- Araque, W. (2012). Situación actual y proyección del sector productivo con énfasis en las Mipyme y el emprendimiento. Observatorio de la PYME - Universidad Andina Simón Bolívar.
- Ecuador. Gobierno Autónomo Descentralizado de El Oro. (2014). Plan de Desarrollo y Ordenamiento territorial de la provincia de El Oro 2014-2015.: www.eloro.gob.ec/wp-content/uploads/2013/12/PDOT_2014.pdf
- Ecuador. Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2010). Censo Nacional Económico. INEC. <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/censo-nacional-economico/>
- Ecuador. Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2015). Directorio de empresas. INEC. <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/directoriodeempresas/>

3. Estrategias empresariales para aumentar la competitividad

Cecibel del Rocío Espinoza Carrión
María José Pérez Espinoza

Los continuos cambios del entorno llevan a las organizaciones a competir en un ambiente lleno de inestabilidad e incertidumbre, lo cual dificulta la ejecución de planes para el fortalecimiento comercial de las empresas, por lo que muchas organizaciones se cuestionan qué hacer y cómo hacer para poder disminuir en cierta medida el riesgo al cual se encuentran expuestas e incrementar sus niveles de competitividad en el mercado y una de las respuestas a dichas interrogantes son las estrategias (Oltra & Flor, 2007).

En el mundo actual de los negocios, las empresas deben ser cada vez más competitivas, porque es la única manera en la que lograrán consolidarse en el mercado actual y también diferenciarse de sus competidores, en donde la rivalidad por una parte del pedazo del pastel es cada vez más agresiva. Una gran responsabilidad recae sobre los hombros de los directivos de las organizaciones (ya sean estas micro, pequeñas, medianas o grandes) y es la de escoger la estrategia de negocio o también conocida estrategia empresarial para que su organización la siga y persiga (Gil & Ibarra, 2014). Ninguna empresa puede competir sin tener claro hacia dónde va, por tal razón las metas, objetivos, valores y estrategias son los elementos esenciales para poder definir un norte empresarial y es justamente por esa misma razón que la estrategia puede trazar claramente el futuro de la empresa y las acciones que realizará para poder estar en el mercado con sus competidores y ofrecer un producto o servicio de calidad a sus clientes (García, Ballina & Martínez, 2011).

¿Cómo se escoge una estrategia competitiva?, ¿depende de algo en particular?, ¿cómo se puede realizar?, pues bien para poder definir una

estrategia se debe comprender a la empresa como una unidad sistémica, y como unidad no puede aplicarse una estrategia en ciertas partes y en otros no, por lo tanto todos los niveles jerárquicos deben tener conocimiento de ella y deben saber cómo cada uno aporta con su trabajo a la consecución del objetivo estratégico. Al momento de escoger una estrategia se debe tener en cuenta las características particulares de la organización, al igual que los recursos, capacidades y particularidades propias de la empresa (Comisión Zornoza, Garrigós Simón & Palacios Marques, 2007), dichas consideraciones hacen de la estrategia un elemento alcanzable y real, ajustada a la realidad empresarial, caso contrario no se podrá cumplir.

No cabe duda de que la estrategia es un elemento clave tanto para la rentabilidad como para la competitividad de una empresa (Aragón, et al., 2010), por lo que toda organización considera a su entorno y sus particularidades para escogerla, sin embargo no es hasta cuando está en marcha que la empresa puede ir midiendo el éxito o fracaso que esta tiene a la vez que va desarrollando un peculiar sentido de adaptación o supervivencia que de ser el caso lleva a la organización a realizar pequeños (o grandes) cambios a su estrategia con el fin de obtener mejores resultados y desarrollar a mediano plazo una ventaja competitiva.

La estrategia ha sido un término tan relevante que con el paso de los años los expertos han ido incrementando su aporte en la literatura para dicho constructo, lo cual destaca la relevancia que tiene para el mundo de los negocios empezando en el año 1978 con Miles and Snow, en 1980 Michael Porter, posteriormente en 1987 Miller, en 1988 Mintzberg y finalmente Kotler en 1992.

El presente estudio tiene como objetivo realizar un análisis de la importancia de las estrategias dentro del marco de la competitividad de una organización, para lo cual inicialmente se recopiló la evolución del término cronológicamente de acuerdo a varios autores expertos en el tema,

posteriormente se destacó la importancia de la planificación estratégica para su desarrollo y alcance, se clasificó a las empresas de acuerdo al tipo de estrategia que aplican dependiendo de sus entornos y finalmente se destacaron tres tipos de estrategias, consideradas como las más relevantes por los expertos y que hoy en día siguen en vigencia a pesar de los años de creación que tienen.

La estrategia es un concepto que se ha estudiado hace miles de años atrás, donde el término ha sido utilizado en guerras, conquistas, reinados, dinastías y un sin número de situaciones que se han venido desencadenando con el paso de los años; sin embargo hoy en día el concepto está mucho más relacionado con las empresas y las diferentes actividades comerciales que realizan, para lo cual se puede iniciar con una de las primeras definiciones en este campo la de Ansoff (1965), quien básicamente mencionaba que una estrategia es como la dialéctica de la empresa con su entorno, es decir aquel plan de enfrentamiento que tienen las organizaciones con los diferentes cambios que se dan en el entorno en el cual se desenvuelven, posteriormente continuó su estudio Andrews (1986), afirmando que la estrategia es como aquel patrón o modelo de los principales objetivos, metas, planes y políticas establecidos en una empresa, que define la clase de negocio en el cual está participando o quiere participar o qué clase de empresa es o quiere llegar a ser.

No fue hasta un año después que Hatten & Hatten (1987), agregaron nuevos elementos a la definición y plantearon que una estrategia es el medio o la vía utilizada para obtener los objetivos de una empresa, los cuales son formulados a través de un proceso de dirección estratégica, este último definido por los mismos autores como un arte, en donde los directivos de la compañía debían mezclar tanto el análisis interno como su experticia para poder crear valor en los recursos y por ende en el producto terminado. Posteriormente Johnson & Scholes (1993), afirmaron que una estrategia es el alcance o la dirección de una organización a largo plazo. Finalmente, tres años después Morrissey (1996), aportó que

la estrategia debe ser analizada como un proceso de tipo intuitivo, en donde se debe realizar todo lo necesario para encauzar a la empresa en la dirección en la cual necesita avanzar para cumplir con su misión u objetivos organizacionales.

Por lo anteriormente mencionado no existe una sola definición de lo que es una estrategia, ya que más bien cada organización o director empresarial toma los elementos o los aportes que diferentes expertos han desarrollado con el paso del tiempo y la evolución de las personas y de las situaciones que rigen a una organización (Aguilera, González & Rodríguez, 2011).

Mintzberg, Quinn & Voyer (1997), agregan otro elemento, las competencias, definiendo a la estrategia como aquel conjunto de patrones conformado por acciones o planes que deben estar alineados con las metas, políticas y valores de la organización (tomando esos tres aspectos como un todo dentro de la organización), se pueden utilizar los recursos para fortalecer las competencias empresariales en un entorno de negocios competitivos, donde los competidores se focalizan (tanto en recursos como en habilidades) al logro de una ventaja competitiva.

De acuerdo a la estrategia que tiene la empresa, los directivos van introduciendo de a poco todo lo necesario para enrumbar a toda la organización hacia lo que se quiere conseguir, por ejemplo crean sistemas, procesos, estructuras, implementan tecnologías, protocolos, reglamentos, todos elementos que le ayudaran a la organización a sobrellevar el proceso de adaptación al mercado al cual pertenece, situación que prácticamente es obligatoria para todas las empresas (Teece, 2010).

La creación y alineación organizacional eficiente de una estrategia en una organización, se encuentra estrechamente vinculada con la planificación estratégica, la misma que cumple un papel importante en el establecimiento y formulación de metas, asignación de recursos, establecimiento de políticas e indicadores y en la organización de proyectos, programas o cualquier tipo de actividad considerada como importante para la reali-

zación de la estrategia o en la consecución de la misión, visión y valores empresariales (Fernández, 2010). No cabe duda que este también es un proceso de aprendizaje en donde todas las organizaciones pasan por laboratorios de investigación, en donde el objeto de estudio es precisamente la misma organización y los resultados se derivaran de los ensayos y errores sucesivos, que traerá como resultado un mejoramiento del desempeño presente y futuro para implementar una estrategia que busca una posición competitiva en un sector determinado (Camisón & Villar-López, 2010).

Todas las empresas siempre se encuentran en la búsqueda de una fórmula que les permita alcanzar un desempeño económico por encima de lo normal (Sánchez J. , 2003), por lo cual las organizaciones deberían realizar un correcto análisis al momento de seleccionar adecuadamente la estrategia empresarial, la misma que podría originarse sobre todo del análisis de las aptitudes y capacidades intrínsecas de la empresa y no únicamente del análisis del medio ambiente competitivo (Barney, 1986). Por regla general, una organización una vez que haya identificado sus aptitudes y capacidades competitivas debe definir también su conducta competitiva, la cual está determinada por la acción competitiva de la empresa, haciendo referencia a todo movimiento, plan o acción específica que realiza la organización y que es observable en el mercado para mejorar su posicionamiento frente a sus competidores (Teece, 2010), desde luego tratando de alcanzar una ventaja competitiva.

Muchas organizaciones toman como algo realmente transcendental la definición, el desarrollo y la aplicabilidad de la estrategia que alinea a toda la organización. Sin embargo, muchas otras no lo hacen, sobre todo es el caso de las conocidas mipymes, que tienen bajos niveles de profesionalización y planificación organizacional.

Hoy en día para cualquier organización la estrategia competitiva es clave, ya que será la que le permita definir todas aquellas actividades que debe realizar para alcanzar su objetivo organizacional. Pero ¿cómo es posible la realización de cada uno de los pasos a seguir hasta llegar a la

meta?, pues toda implementación estratégica debe ir de la mano de su planificación, de ahí el nacimiento de su nombre formal como planificación estratégica (Barney, 1986).

La planificación estratégica está orientada al largo plazo, por lo que permite de alguna manera reducir la incertidumbre frente a todos los factores a los cuales se enfrenta una organización con su entorno, a la vez que identifica los recursos claves que se pueden potenciar para alcanzar una ventaja competitiva frente a los competidores (Chiavenato & Sapiro, 2011).

Una estrategia competitiva no se puede desarrollar por sí sola, ya que para su implementación tuvo que haber existido un análisis de fondo que trascienda o es evidentemente visible y apunte al futuro en todo sentido (humano, financiero, tecnológico, de procesos, de servicios, etc) de tal manera que le garantice a la organización un desempeño óptimo de sus funciones (Camisón & Villar-López, 2010).

A continuación, se muestra el proceso de las seis etapas que conforman la planeación estratégica en donde las estrategias, valga la redundancia, forman una parte esencial dentro de ella (Figura 1).

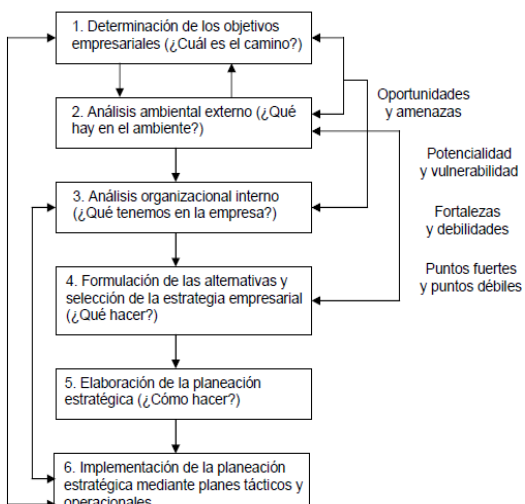


Figura 1. Proceso de la planeación estratégica.

Por un lado, mientras la estrategia se oriente a los objetivos organizacionales que la empresa debe seguir, la planificación estratégica dictará cómo y qué se debe hacer para alcanzar dichos objetivos, por lo que ninguna organización podría ejecutar lo primero sin tener claro conocimiento de lo segundo. La plantilla ejecutiva que lidera la empresa tiene la obligación de involucrar a todos y cada uno de los niveles organizacionales que conforman la institución para crear un efecto sinérgico de interacción, de tal manera que los planes tácticos los realice el nivel medio y a su vez los planes operaciones los ejecute el nivel operativo (Santos, Vásquez & Álvarez, 2000). Es importante recalcar que uno de los objetivos prioritarios de la planificación estratégica es el desarrollo de la estrategia para el fortalecimiento de una ventaja competitiva.

A continuación, se muestra la tabla 1 que consolida la planificación estratégica y los niveles estratégicos a los cuales puede llegar dentro de la organización aterrizados a planes de acción concretos.

Tabla 1. Clases de niveles de planeación estratégica empresarial.

| Clases de niveles de planeación estratégica empresarial | | | | |
|---|--|---|---|---|
| Nivel de empresa | Tipos de planeación | | | |
| Institucional | Estratégica | | | |
| Táctico | Comercial | Financiera | De producción | De Talento humano |
| Operacional | Plan de ventas Plan de promoción Plan de publicidad Plan de investigación de mercado Plan de relaciones públicas | Plan de utilidades Plan de inversión Plan de flujo de caja Plan presupuestal de gastos Plan de ingresos | Plan de producción Plan de mantenimiento Plan de nuevos equipos Plan de suministros Plan de racionalización | Plan de carrera Plan de salarios y remuneraciones Plan de entrenamiento Plan de reclutamiento y selección Plan de beneficios y servicios sociales |

Fuente: Chiavenato & Sapiro (2011).

Dependiendo del tipo de organización, del tipo de producto o servicio que venden, la importancia que le dan a la investigación y desarrollo (I+D) y desde luego el entorno en el cual se desenvuelven, Raymond & Snow

(1978), afirman que las organizaciones pueden clasificarse de acuerdo al tipo de estrategia que aplican para equilibrar los factores anteriormente mencionados, que si bien es cierto se encuentran presentes en todo tipo de empresa, no son controlables por el grado de intervención de situaciones externas que los afectan, por lo que lo recomendable es tener todas las herramientas e instrumentos necesarios para poder neutralizar cualquier amenaza que se pueda presentar ante dicha incertidumbre, es decir, las estrategias adecuadas para el momento adecuado.

- Las empresas prospectivas o exploradoras: se pueden llamar también empresas vanguardistas, ya que siempre se encuentran indagando la manera de impactar al mercado para ser los pioneros en el tipo de producto que ofrecen. El proceso de I+D de este tipo de organizaciones nunca para, siempre cuenta con un buen presupuesto y motiva a toda su gente a desarrollar nuevas ideas para realizar productos que los distinguan de la competencia. Su objetivo principal se centra en la experimentación directa con el mercado para conseguir una respuesta que le permita aprovechar las oportunidades de las nuevas tendencias generacionales, gustos de los consumidores o intereses del grupo objetivo (Escorsa & Valls, 2004).

Al ser pioneros en el lanzamiento de productos o servicios, la competencia es siempre la que está atenta a sus movimientos (nunca en sentido contrario), lo cual les permite disfrutar del beneficio de acaparar la primera parte del mercado, pero a la vez que asumen el alto riesgo de cualquier falla o ineficiencia operativa que puede traer en el proceso la inexperiencia en el producto que se está fabricando.

Por regla general este tipo de organizaciones suelen tener una estructura bastante descentralizada, donde la política de puertas abiertas rige el comportamiento de los directivos y colaboradores de la empresa, con el fin de promover la flexibilidad, creatividad e integración. Una empresa representativa en este grupo sería Apple y su fallecido propietario Steve Jobs.

- Las empresas defensivas: como su nombre lo indica son empresas que principalmente se dedican a aplicar estrategias que les permita defender su territorio, es decir, aquella parte del mercado que les pertenece. Por regla general se especializan en optimizar constantemente sus procesos productivos o brindar un servicio mejor con base en la planificación eficiente de los costos de producción, por lo que su enfoque siempre será la eficiencia.

No pelean en el mercado con la producción innovadora de nuevos bienes o servicios, sino que más bien tratan de mantenerse con la parte del mercado que les pertenece a través del mejoramiento constante de la eficiencia operativa que manejan focalizándose en un nicho de mercado específico, por lo que las tendencias y las exigencias del mercado quedan a un lado; hay un limitado análisis del entorno para la exploración de nuevas oportunidades, pero la planificación se encuentra 100% presente en aspectos como los costos y la eficiencia (Santos, Vásquez & Álvarez, 2000).

- Las empresas analizadoras: básicamente son la fusión de las dos anteriores, ya que este tipo de empresas actuarán dependiendo del tipo de entorno al cual se enfrenten, es decir en algunos momentos de manera defensiva, mientras que en otros de manera prospectiva. Al participar en un mercado que sufre variaciones periódicas, deben estar preparadas para responder a dichos cambios, pero siempre y cuando otras empresas ya lo hayan hecho y hayan probado lo que puede salir mal, de esta manera las empresas analizadoras toman dichas experiencias y las adaptan a su realidad operativa, extrayendo así el mayor beneficio en lo que respecta a costos y eficiencia (Aragón, et al., 2010).
- Las empresas reactivas: Son todo lo opuesto a las empresas exploradoras, ya que su nivel de respuesta frente a los cambios del entorno es sumamente lento y pausado, básicamente son empresas que toman la estrategia por descarte y sin ningún tipo de análisis

estratégico de fondo, ya que al no resultar ninguna de las tres anteriores simplemente se realiza por decirlo de alguna manera “lo último que queda.” Las empresas que responden a los cambios del entorno de esta manera tienden a tener resultados pobres e inconsistentes, inclusive muchos autores no las consideran como un tipo de empresa dentro de la clasificación, ya que actúan por mero descarte estratégico. La estrategia es considerada como amorfa o retardada, ya que como se mencionó anteriormente la empresa o bien no realiza el análisis del entorno en lo absoluto o no realiza una nueva alineación de todos sus recursos y factores para mejorar el resultado esperado frente a un cambio en el entorno (Figura 2).



Figura 2. Tipo de empresas de acuerdo a la estrategia aplicada.

A continuación se presenta la figura 3 que integra las estrategias de las empresas anteriormente mencionadas, con el fin de mostrar la posición de cada una de ellas frente al entorno en el cual se desenvuelven.



Figura 3. Alternativas estratégicas.
Fuente: Chiavenato & Sapiro (2011).

En el entorno cambiante actual es necesario que las organizaciones invierten grandes esfuerzos en recursos en el desarrollo de procesos estratégicos que las lleven a ser más competitivas para sobrevivir en un ambiente cada vez más difícil del mundo globalizado. La competitividad es un concepto complejo y multidimensional dependiente de una amplia red de factores causales que puede aplicarse a un amplísimo rango de acciones, por tanto, también a las empresas (Gil & Ibarra, 2014).

A continuación, se mencionan varias estrategias desarrolladas por diversos autores para impulsar o fortalecer la competitividad dentro de una organización:

Estrategia de liderazgo en costos

Esta estrategia fue desarrollada por Porter (1990), de la mano de la estrategia de diferenciación. Sin embargo, por el objeto del presente trabajo solo se focalizará el análisis en el liderazgo en costos, la misma que nace de la descomposición realizada por Porter de las actividades estratégicas que hace una empresa, con el objetivo de poder identificar y entender la variación de los costos y las diferentes fuentes de diferenciación que existen o se pueden potencializar.

Una organización decide aplicar una estrategia de liderazgo en costos cuando su objetivo es el de ser productor de un servicio o producto al

menor costo posible dentro de la industria. Incluye fortalezas organizacionales como la tecnología propia con la que cuenta, economías de escala o el fácil acceso a materias primas u otros factores necesarios para la producción.

Se debe tener en consideración que una empresa que aplique este tipo de estrategia se centra principalmente en el fortalecimiento o corrección interna de sus errores, ya que dependerá de sus procesos, gestión y productividad la optimización de los costos, por lo cual se requiere un control muy estricto de los costos y una empresa bastante estructurada, que tenga planes de incentivos claros para el personal con el fin de alcanzar objetivos cuantificables en ahorro.

Una empresa líder en costos de acuerdo a Johnson & Scholes (1993), presentan cinco tipos de confusiones en la teoría presentada por Michael Porter, entre las que se encuentran:

- a) Se confunde el liderazgo en costes con competir en precios, b) se confunden los inputs con los outputs, c) se confunde el liderazgo en costes con una estrategia de bajo coste, d) se cree que una importante cuota de mercado proporciona siempre ventajas competitivas en coste y e) se confunde el liderazgo en costes con servir a segmentos de mercado particulares.

Finalmente, es muy importante destacar que no es lo mismo una empresa que practica una estrategia de liderazgo en costos con una empresa que compite con los precios más bajos del mercado, ambas cosas son completamente diferentes, ya que en el primer caso las organizaciones mantienen el precio promedio del producto pero con una producción eficiente que les permite ahorrar e incrementar sus márgenes, mientras que en la segunda situación están dispuestas a renunciar a su margen de ganancia por conseguir una mayor parte del mercado, perjudicándose financieramente y también dañando el mercado por medio de una competencia desleal.

Estrategia de diferenciación en innovación

Este tipo de estrategia surge por el aporte realizado por Miller (1986), el cual divide a una estrategia en cuatro dimensiones: control de costos, amplitud, diferenciación de marketing y la innovación; cada organización le asigna pesos diferentes a cada dimensión dependiendo del grado de importancia que tenga para ellos o del tipo de negocio que se trate, por lo cual cada dimensión se encuentra integrada por un conjunto de atributos competitivos que la caracterizan.

En el caso de la diferenciación en innovación sus atributos son:

- Innovación en procesos.
- Desarrollo de productos únicos.
- Innovación en productos.
- Ingeniería en innovación de I+D.

Este tipo de estrategia se encuentra muy ligada a las empresas prospectivas descritas con anterioridad, en donde la organización decide destacarse por cualquiera de los cuatro atributos anteriormente mencionados es decir innovar en la tecnología utilizada dentro del proceso productivo, la creación de un producto único, nuevo y muy difícil de imitar, innovar con el producto, ya sea nuevo o mejorando el existente y por último todo el equipo de I+D de la organización que juegan un rol transcendental debido a la gran responsabilidad que tienen en la concepción de nuevas ideas y conceptos que destaquen a la compañía.

Estrategia especialista

Kotler (1996), estableció cuatro tipos de estrategias competitivas de acuerdo a la participación del mercado de cada organización, las cuales son: estrategia de líder, retador, seguidor y especialista, esta última será objeto de análisis.

La estrategia especialista es aquella que se centra en un mercado determinado, del cual trata de obtener nichos aún más pequeños que permi-

tan llegar a un nivel de personificación y de satisfacción único, lo cual a su vez desencadena un aumento de la demanda existente. Sobre todo, las empresas pequeñas (mipymes) sacan provecho de este tipo de estrategia, ya que al no tener la capacidad suficiente para abastecer a un mercado sumamente grande se centran en pequeños nichos que generen un gran beneficio económico.

Castro (2010), acota ciertas características para este tipo de estrategia entre las que se encuentran: el nicho debe resultar muy poco atractivo para los competidores, con potencial de crecimiento, que el nicho sea rentable y tenga potencial de crecimiento, que la empresa pueda satisfacer las necesidades y exigencias del nicho, fidelización del cliente para poder protegerse de la competencia.

Estrategias empresariales 2.0 como clave para la competitividad en el siglo XXI

Hoy más que nunca, la labor que cumple la comunicación hace que se la incluya dentro del objetivo empresarial que desde luego genera valor debido al entorno constantemente cambiante en el mundo globalizado de hoy en día. La aparición de nuevas tecnologías y sobre todo el internet han servido como medios idóneos para estar en constante comunicación con los clientes, personalizar el mensaje, la respuesta, la necesidad, interactuar con los destinatarios y responder de manera diligente frente a cualquier malestar que tengan.

Las estrategias empresariales son aquellas que se encuentran vinculadas con la tecnología, para ser más específicos con el internet, el internet tiene un gran potencial de crecimiento no solo a nivel de interacción social sino en el mundo de los negocios, por ejemplo aspectos como la segmentación de nichos, generación de aparición de marca con costos reducidos, el branding, así como la fidelización de clientes hacen del internet un medio de comunicación indispensable al momento que se realiza la planificación estratégica de las organizaciones.

Para poder implementar una estrategia 2.0 es importante tener en claro dos aspectos:

- Saber el modelo de negocio en el cual se encuentra la empresa y estar dispuesto a modificarlo en la medida en que la estrategia digital así lo exija.
- Definir claramente el nicho de mercado al cual va dirigido el producto
- Definir la especialización del negocio
- Establecer la estrategia de marketing digital a aplicar.

Teniendo en claro dichos factores se puede entender cómo funciona el medio en el cual se desarrolla la web 2.0, así también como surgen nuevas oportunidades para publicitar teniendo en consideración que los clientes se han vuelto hoy en día cada vez más exigentes, selectivos y con una alta capacidad de formación y acceso a la información debido a la multi-canalidad que tienen disponible.



Figura 4. Proceso de creación de valor.
Fuente: Oltra & Flor (2007).

Actualmente las empresas se encuentran en una nueva ola social y digital la cual rompe completamente el modelo convencional de comercialización, producción y distribución, ya que hoy en día es el cliente el que pasa a ser el principal creador del producto que desea consumir. Castelló (2010), afirma que el consumidor representa así un papel vital en las estrategias publicitarias de los anunciantes dado su capacidad de intervención en los mensajes publicitarios (tanto en su contenido como en su recorrido) gracias a la viralidad e interacción más que nunca con las marcas.

No cabe duda que el crecimiento del internet promete un desarrollo exponencial en los próximos años, porque las organizaciones de manera cada vez más frecuente mejoran y aumentan la cantidad de inversión publicitaria en medios digitales y la penetración de la población en dichos medios capta un segmento cada vez más grande del mercado. La web participativa, en la que la empresa puede escuchar a su cliente, actual y/o potencial, facilita la orientación de la empresa hacia el cliente, como una nueva filosofía que guía la toma de decisiones empresariales.

El concepto de estrategia web 2.0 surgió en una conferencia en la cual se pretendía transmitir a los participantes a través de un término el alcance que tenía el internet en el mundo de los negocios, para lo cual Tim O'Reilly, citado por Castelló (2010), la definió como una red conformada por una plataforma que involucra todos los dispositivos digitales conectados, a su vez esta plataforma se encuentra conformada por aplicaciones Web 2.0 que aprovechan mejor las ventajas de esa plataforma, ofreciendo software como un servicio de actualización continua que mejora en la medida que la cantidad de usuarios aumenta, consumiendo y re-mezclando datos de diferentes fuentes, incluyendo usuarios individuales, mientras genera sus propios datos en una forma que permite ser remezclado por otros, creando efectos de red a través de una arquitectura de participación y dejando atrás la metáfora de la página del web 1.0, con el fin de ofrecer experiencias más envolventes al usuario.

Existe un variado abanico de posibilidades que ofrece la estrategia web 2.0 entre las que se encuentra:

- Blogs.
- Redes sociales.
- Plataformas de video digital.
- Websites de intercambio de noticias.
- Marcadores sociales.
- Microblogging.
- Wikis.
- La sindicación.
- Entre otros, etc.

A pesar de no ser un sector comercial netamente, el sector político ha sido uno de los pioneros en la implementación de estrategias web 2.0 con el fin de llegar a un nicho cada vez más grande de votantes, es decir que su uso solo confirma la necesidad de hoy en día en las empresas para utilizar este tipo de estrategias.

Tal como lo menciona Celaya, citado por Castelló (2010), “el principal retorno que buscan las empresas a la hora de invertir en tecnologías Web 2.0 es la mejora de la interacción con sus clientes e incrementar sus ventas” (p.110). Por tanto Castelló (2010), hace referencia de que la aplicación de este tipo de estrategias exige a las organizaciones un mayor nivel de conocimiento del cliente, ya que sin investigación no hay conocimiento, y sin conocimiento no hay eficacia en comunicación empresarial.

Las estrategias web 2.0 sacan a la luz los segmentos de mercado desatendidos al poder identificar de manera digital la existencia de grupos cuya demanda no había sido identificada con anterioridad y por ende genera la aparición de una oportunidad para aquella empresa que la descubre. Las herramientas 2.0 que tienen las compañías a su disposi-

ción sirven como elementos de viralidad, de aumento de la difusión del mensaje y de la presencia en la red, pero más allá de eso, también permiten a la empresa detectar y frenar posibles campañas de desprestigio, utilizando herramientas de monitorización de la Web 2.0.

La estrategia es uno de los elementos claves de una organización para su correcto desempeño en el mercado, pero la implementación de dicha estrategia debe ir acompañada de un adecuado proceso de comunicación a todo nivel organizacional liderado por los directivos de la organización, que no solamente tienen la responsabilidad de escoger el tipo de estrategia que llevarán a cabo, sino que también deben transmitir a todos los colaboradores el grado de importancia que tiene el aporte del trabajo realizado por cada uno de ellos.

A través de las estrategias las empresas logran adaptarse al mercado constantemente cambiante al cual se enfrentan en la actualidad, de la mano de la planificación estratégica y del adecuado control operativo que realicen pueden alcanzar los objetivos planteados. Así también resulta adecuado encasillar a la organización con el tipo de estrategia que se encuentra desarrollando, de esa manera se puede focalizar todos los recursos, habilidades y talento humano a alcanzarla.

Hoy en día existe un sin número de estrategias competitivas que han sido creadas con el paso de los años por diferentes expertos, pero más allá de escoger una y aplicarla, las organizaciones y sus directivos deben sobrepasar lo evidente y deben centrar el negocio en el objetivo primordial que garantice la permanencia de la compañía a largo plazo con altos niveles de competitividad, por ende el proceso de implementación estratégico debe ir de la mano de una correcta planificación, dirección, organización y control en todo nivel y en todas las áreas, que comprometa al equipo humano con la calidad y la eficiencia que se requiere para hacer de la estrategia algo real y alcanzable para la organización.

Referencias bibliográficas

- Aguilera, L., González, M., & Rodríguez, R. (2011). Estrategias empresariales para la competitividad y el crecimiento de las PYMES. Una evidencia empírica. *Investigación y Ciencia*, (53), 39-48.
- Andrews, K. (1986). *El concepto de estrategia de la empresa*. Eunsa.
- Ansoff, I. (1965). *Corporate strategy: An analytic approach to business policy for growth and expansion*. McGraw-Hill.
- Aragón, A., Rubio, A., Serna, A., & Chablé, J. (2010). Estrategia y competitividad empresarial: Un estudio en las MiPyMEs de Tabasco. *Investigación y Ciencia*, (47), 4-12.
- Barney, J. (1986). Strategic factor markets: Expectations, luck, and business strategy. *Management Science*, 32(10), 1231-1241.
- Camisón Zornoza, C., Garrigós Simón, F. J., & Palacios Marques, D. (2007). Estrategias competitivas y desempeño empresarial: Estudio comparativo de los modelos de Robinson & Pearce y Miles & Snow en el sector hotelero español. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 13(3), 161-182.
- Camisón, C., & Villar-López, A. (2010). Effect of SMEs' international experience on foreign intensity and economic performance: the mediating role of internationally exploitable assets and competitive strategy. *Journal of Small Business Management*, 48(2), 116-151.
- Castelló, A. (2010). La orientación empresarial hacia el cliente en la web 2.0. *Miguel Hernández Communication Journal*, 1, 99-131.
- Castro, E. (2010). Las estrategias competitivas y su importancia en la buena gestión de las empresas. *Ciencias Económicas*, 28(1), 247-276.
- Chiavenato, I., & Sapiro, A. (2011). *Planeación estratégica: Fundamentos y aplicaciones*. McGraw-Hill.
- Escorsa, P., & Valls, J. (2004). *Tecnología e innovación en la empresa*. Cataluña: Univ. Politèc. de Catalunya.
- Fernández, A. (2010). *Dirección y planificación estratégica en las empresas y organizaciones*. Díaz de Santos.
- García, D., Ballina, F., & Martínez, F. (2011). Estrategia y rendimiento de la Mipyme en el Distrito Federal: un estudio empírico. (Ponencia). XVI Congreso internacional de contaduría, administración e informática. México D.F, ANFECA.
- Gil, I., & Ibarra, S. (2014). Incidencia del liderazgo en los factores críticos del éxito como estrategia competitiva empresarial. *Dimensión Empresarial*, 12(2), 117-126.
- Hatten, K., & Hatten, M. (1987). Strategic groups, asymmetrical mobility barriers and contestability. *Strategic Management Journal*, 8, 329-342.

- Johnson, G., & Scholes, K. (1993). Exploring Corporate Strategy: Text & Cases. Financial Times Prentice Hall.
- Kotler, P. (1996). Marketing management: Analysis, planning, implementation and control. Prentice Hall.
- Miller, D. (1986). Configurations of strategy and structure: Towards a synthesis. Strategic Management Journal, 7, 233-249.
- Mintzberg, H., Quinn, J. B., & Voyer, J. (1997). El proceso estratégico: conceptos, contextos y casos. Pearson Education.
- Morrisey, G. (1996). Pensamiento estratégico : construya los cimientos de su planeación. Prentice-Hall Hispanoamericana.
- Oltra, M., & Flor, M. (2007). El efecto de la estrategia de operaciones en los resultados empresariales y su moderación por la estrategia de negocio. Cuadernos de Economía y Dirección de la empresa, 10(31), 203-222.
- Porter, M. (1990). The Competitive Advantage of Nations. Free Press.
- Raymond, M., & Snow, C. (1978). Organizational strategy, structure and process. McGraw-Hill.
- Sánchez, J. (2003). Estrategia integral para Pymes innovadoras. Revista Escuela de Administración de Negocios, (47), 34-45.
- Santos, M., Vásquez, R., & Álvarez, L. (2000). Orientación al mercado en la estrategia de innovación: Su efecto en las empresas industriales. Economía Industrial, (334), 93-106.
- Teece, D. (2010). Business models, business strategy and innovation. Long Range Planning, 43(2-3), 172-194.

4. Medición de la competitividad de los países: algunos elementos teóricos y metodológicos

Javier Alejandro Solano Solano

El nivel de competitividad de los países es uno de los elementos fundamentales para lograr un grado de desarrollo sostenido en las naciones que incida en el bienestar de la población. La medición de la competitividad ha sido abordada en diferentes estudios a nivel mundial, y si bien es cierto, que no existe un consenso en su definición teórica, lo cierto es que la mayoría de los estudios a escala internacional la relacionan, en la práctica, con un conjunto de factores, en los cuales se incluyen el entorno o el ambiente para los negocios (como las instituciones, sistema político, marco jurídico, infraestructura, tecnologías, entre otros factores) que determinan la productividad y bienestar de un país y de sus habitantes.

En este trabajo se presenta un estudio de tipo descriptivo-documental sobre una introducción al tema de la competitividad de los países desde una aproximación a su definición teórica y práctica según la literatura disponible a escala internacional, hasta una breve descripción de los principales elementos o componentes que se utilizan para su medición según los dos principales reportes a nivel mundial, a saber, el World Competitiveness Yearbook del Institute for Management and Development (2007), y The Global Competitiveness Report por el World Economic Forum (2017)). Con el propósito de describir de forma general el significado y utilidad de este indicador para el proceso de toma de decisiones tanto del sector privado como del sector público, así como también para su uso en el ámbito académico, específicamente para la realización de investigaciones económicas y empresariales en el tema de crecimiento y desarrollo económico, y de negocios internacionales, respectivamente, y para otros tipos de estudios.

El documento está organizado en cinco secciones, luego de esta introducción, se presentan algunos aspectos teóricos y conceptuales sobre la competitividad, posteriormente se hace una breve revisión de la literatura aplicada sobre el tema. En la tercera sección se muestra, de forma resumida, una revisión de los aspectos más relevantes sobre la medición de la competitividad, según el IMD y el WEF, fundamentalmente. En la cuarta sección, se presentan algunos elementos relacionados con la competitividad de los países en función de algunos datos estadísticos disponibles a escala internacional para una muestra de países con el propósito de visualizar, por una parte, algunas relaciones estadísticas con otras variables económicas y/o relacionadas con el bienestar de un país, y por otra parte, identificar algunas diferencias en el nivel de competitividad para un grupo de países, finalmente, se presentan algunas consideraciones finales.

En la actualidad no existe un consenso sobre la definición de competitividad y mucho menos existe un consenso acerca de su forma de medición. El concepto de competitividad no es reciente en la literatura, su concepto se remonta a más de tres siglos atrás con las teorías y fundamentos del comercio internacional.

Uno de los primeros conceptos en la teoría del comercio internacional fue el de las ventajas absolutas de Adam Smith, quien establecía que el comercio entre dos naciones está basado en la ventaja absoluta. Cuando una nación es más eficiente que otra (o tiene ventaja absoluta) en la producción de una mercancía, pero es menos eficiente que otra nación (o tiene desventaja absoluta) al producir una segunda mercancía, entonces ambas naciones pueden ganar si se especializan en la producción de la mercancía de su ventaja absoluta e intercambian parte de su producción con la otra nación, a cambio de la mercancía de su desventaja absoluta (Salvatore, 1998). Mediante este proceso de intercambio comercial se utilizan los recursos de una manera más eficiente y la producción de ambas mercancías aumenta. Este aumento de la producción de ambas

mercancías mide las ganancias de la especialización en la producción disponible para ser compartida entre ambas naciones por medio del intercambio.

Otro concepto muy relacionado con el anteriormente descrito es el de la ley de la ventaja comparativa (Ricardo, 1963). Según esta ley, aun cuando una nación es menos eficiente que otra (o tiene una desventaja absoluta) en la producción de ambas mercancías¹, queda todavía la posibilidad de comercio mutuamente benéfico. La primera nación debe especializarse en la producción y exportación de la mercancía en la que resulte menor su desventaja absoluta (es decir, la de su ventaja comparativa) e importar la mercancía en la que su desventaja absoluta sea mayor (ésta es la ley de su desventaja comparativa). En esta teoría se establece que son los costos relativos y no absolutos los determinantes para el establecimiento de la ventaja entre los países.

Por último, otras de las teorías clásicas del comercio propuesta por Heckscher-Ohlin (H-O), suponiendo fronteras tecnológicas entre países, en los cuales existen productos con similares cualidades, postula que la intensidad (abundancia) de los factores de producción es la variable que hace la diferencia en cuanto al establecimiento de la ventaja comparativa. Esta teoría postula que (1) una nación exporta mercancías intensivas en su factor de producción relativamente abundante y barata (menor costo) e importa las mercancías cuya producción requiera del uso intensivo del factor relativamente escaso y caro (mayor costo) y que (2) el comercio internacional fomenta la igualación de los rendimientos con factores homogéneos a través de los países. El teorema H-O postula, pues, que la diferencia en los precios y abundancia relativa de los factores de producción es la causa de la diferencia antes del comercio en los precios relativos de los factores y precios relativos de las mercancías entre las dos naciones, en el supuesto convencional de que solo existen dos naciones. Esta diferencia entre precios relativos de los factores y precios

¹Para el caso simplificado comúnmente utilizado de dos países, en donde que cada país, produce o intercambia solo dos mercancías (supuesto).

relativos de las mercancías se traduce luego en una diferencia en precios absolutos de factores y mercancías entre dos naciones. La diferencia en precios absolutos de las mercancías entre las dos naciones es la causa inmediata del comercio (Salvatore, 1998).

Las conclusiones a las que llegan Adam Smith y David Ricardo son fundamentales para explicar el comercio internacional entre países en tanto las economías se complementen (comercio inter-industrial) y, por lo tanto, exista necesidad de intercambiar. La pregunta relevante es ¿sí esto no es una justificación para una pérdida constante en los términos de intercambio, donde los países más desarrollados exportan manufacturas mientras que los menos desarrollados importan materias primas?

En la realidad los términos de intercambio se ajustan más a economías sustitutas, en las que existen imperfecciones en el mercado y donde a pesar de ello, contradiciendo el pensamiento clásico, el comercio continúa y, en algunos casos, se incrementa, como se dedujo de la integración europea en 1957, cuando naciones desarrolladas y sustitutas incrementaron su comercio (intra-industrial) (Lombana & Rozas, 2009). En este sentido, en la práctica, se refleja que cerca de la mitad del comercio mundial consiste de comercio entre países industriales que son relativamente similares en su dotación de factores (Helpman & Krugman, 1989). Lo cual deja abierta la posibilidad de que otros factores contribuyan a explicar y a estimular el comercio entre naciones.

Las escuelas de pensamiento más recientes sobre las teorías del comercio internacional partiendo sobre la base de los grandes aportes científicos propuestos por Smith y Ricardo buscan brindarle un espacio a la explicación del comercio internacional a lo que algunos denominan como una posible “teoría de la competitividad”. En efecto, la nueva teoría del comercio postula que los agentes económicos pueden crear ventajas comparativas a través de las estrategias de los privados o las políticas comerciales fijadas por el sector público. En este sentido, son muchos los

casos de los países que no han poseído ventajas en los factores de producción y a pesar de ello se han convertido en países desarrollados (por ejemplo, Japón con su escasa tierra ha logrado diferenciarse a través del factor tecnológico; Suiza ha hecho del capital la fuente de su ventaja). En contraste, países donde abundan factores como la tierra (economías ricas en recursos naturales) y el trabajo no se ha logrado consolidar un desarrollo económico sostenido (Lombana & Rozas, 2009).

En la actualidad unos de los aportes más aceptados en la literatura sobre competitividad se deriva de los aportes de Porter (1991), en su libro denominado “La ventaja competitiva de las naciones” quien señala que la prosperidad de una nación depende de su competitividad, la cual se basa en la productividad con la cual esta produce bienes y servicios. Políticas macroeconómicas e instituciones legales sólidas y políticas estables, son condiciones necesarias, pero no suficientes para asegurar una economía próspera. La competitividad está fundamentada en las bases microeconómicas de una nación: la sofisticación de las operaciones y estrategias de una compañía y la calidad del ambiente microeconómico de los negocios en la cual las compañías compiten. Entender los fundamentos microeconómicos de la competitividad es vital para la política económica nacional.

Tal como se pudo apreciar el concepto de ventaja competitiva y competitividad se basa en la productividad y en los factores que la determinan dentro de la empresa. La productividad es la relación entre la producción obtenida mediante un sistema o proceso de producción de bienes y servicios y los recursos utilizados para obtenerla, es decir, el uso eficiente o la relación entre los resultados o productos obtenidos (output) con respecto a los recursos o insumos empleados (input) y el tiempo que toma conseguirlos.

Antes de definir el concepto de competitividad es importante y necesario determinar el nivel de análisis o dimensión sobre la cual se va a enmar-

car la discusión o en su defecto sobre la cual se va a aplicar el concepto. El nivel de análisis o dimensión es el espacio analítico en donde los agentes económicos se ubican de acuerdo a su nivel de agregación pudiéndose distinguir como microeconómico caracterizado por empresas, sectores y/o industrias y productos y, a nivel macroeconómico al considerar países o naciones y regiones (economía subnacional).

A nivel de empresas el concepto está vinculado directamente con la habilidad de las firmas para operar rentablemente en un mercado determinado. Mientras que a nivel macroeconómico, la competitividad está relacionada con las ventajas comparativas derivadas de los recursos de un país o región, ya sea tierra, trabajo y capital, o con las ventajas creadas derivadas principalmente de la inversión en formación de capital humano y en esfuerzos de innovación. En este sentido se puede analizar la competitividad según el siguiente nivel de análisis o dimensiones:

- a) Competitividad de empresas: en la literatura económica, se usa a menudo la productividad como el mejor indicador para estimar competitividad. En este sentido, se puede hacer referencia a la productividad de la mano de obra o del trabajo, a la productividad del capital y a la productividad total de los factores. La productividad refleja la incorporación de tecnología (proceso y producto), la mejora de la calidad, la introducción de bienes de capital, la eficiencia productiva, entre otros elementos. Considerando que los cambios en la productividad son un mejor indicador de competitividad (Padilla, 2006). Otras formas de medir y definir la competitividad en este nivel se basan cuantitativamente en la participación del mercado, indicadores de costo, márgenes de ganancia y/o beneficios netos (Lombana & Rozas, 2009). Entre algunos de los elementos que contribuyen a la competitividad de la empresa según la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico (1992), se encuentran: i) la exitosa administración de los flujos de producción y de inventarios de materia prima y componentes, ii) la integración exitosa de planeación

de mercado, actividades de investigación y desarrollo (I+D), diseño, ingeniería y manufactura, iii) la capacidad de combinar I+D interna con I+D realizada en universidades, centros de investigación y otras empresas, iv) la capacidad de incorporar cambios en la demanda y en la evolución de los mercados y v) la capacidad de establecer relaciones exitosas con otras empresas dentro de la cadena de valor.

- b) Competitividad de industrias: la competitividad puede ser analizada también a nivel de industria (o actividad económica), sector o aglomeración industrial (clúster), dicha competitividad se evalúa en comparación con la misma industria en otra región o país. La mayoría de las medidas de competitividad que se usan a nivel empresarial se pueden aplicar al nivel industrial. En este sentido, se puede decir, que una industria que presenta tasas de retorno por encima del promedio, en un ambiente de clara competencia, puede ser considerada competitiva (Padilla, 2006). En efecto Markusen (1992), argumenta, por una parte, que una industria es competitiva si: i) la productividad total de los factores es igual o mayor que la de sus competidores, ii) si los costos unitarios promedio son iguales o menores que los de sus competidores. Mientras que, por otra parte, con relación al comercio internacional y la participación en el mercado: iii) una industria gana competitividad si aumenta su participación de mercado en las exportaciones hacia un mercado específico.
- c) Competitividad de países: a nivel macroeconómico la competitividad está relacionada con la capacidad de incrementar el nivel de vida de los habitantes, de generar incrementos sostenidos en productividad, de insertarse exitosamente en los mercados internacionales, entre otros. Una gran cantidad de indicadores para medir la competitividad nacional han sido usados, en la mayoría de los estudios ven la competitividad como un conjunto de factores. Existen en estos estudios dos enfoques: el primero relacionado con el crecimiento de la productividad y el segundo con el desempeño comercial. Con relación al primero, El crecimiento de la productividad total de factores (PTF)

está íntimamente asociada con el crecimiento del ingreso real por habitante considerando que el crecimiento de la PTF y del ingreso real por habitante o el producto interno bruto (PIB) real per cápita suelen ser los indicadores más usados para evaluar el éxito o desempeño económico de un país. Por su parte, con respecto al desempeño comercial algunas de las medidas de un buen desempeño comercial comúnmente usadas son: i) el cambio en la estructura de las exportaciones hacia bienes con mayor contenido tecnológico o mayor valor agregado, ii) crecimiento en la cuota de mercados internacionales y iii) superávit en la cuenta corriente.

Dentro de las diferentes posibilidades para medir y definir la competitividad aún no existe consenso; por ello, establecer una definición dependerá de los objetivos a que se quiere llegar con la investigación, con la estrategia o con la formulación de política (Lombana & Rozas, 2009). No obstante, lo anterior, a continuación se presenta dos de las definiciones más utilizadas a escala mundial sobre competitividad las cuales se utilizarán además como definición para los efectos de este documento.

Para el IMD es el ambiente competitivo de las naciones el que crea y mantiene la competitividad de las empresas, las cuales al final son las que asumen la función de creación de bienestar (Garelli, 2007) a lo que el IMD llama “competitividad de las empresas”.

La “competitividad de las naciones es un campo del conocimiento económico, que analiza los hechos y políticas que forman la capacidad de una nación para crear y mantener un ambiente que sostenga más creación de valor para sus empresas y más prosperidad para su gente” (Garelli, 2007, p. 609). Esto significa que competitividad analiza, cómo las naciones y las empresas manejan la totalidad de sus competencias para alcanzar prosperidad y beneficios. Algunas naciones apoyan la creación y mantenimiento de un ambiente que facilite la competitividad de las empresas y motive su sostenibilidad en el largo plazo.

Como se mencionó en líneas anteriores, uno de los autores más citados en las últimas décadas en el tema de competitividad es Michael Porter. La teoría de Porter puede considerarse la base fundamental en competitividad y es también la base del Foro Económico Mundial (WEF, por su sigla en inglés) y su estudio consignado en el Global Competitiveness Report. El ranking desarrollado por el WEF sobre la medición de la competitividad está basado en una definición derivada de los aportes de Porter al tema, en donde se define la competitividad como “el conjunto de instituciones, políticas y factores que determinan el nivel de productividad de un país... el nivel de productividad establece el nivel sostenible de prosperidad que puede ganar una economía” (Sala-i-Martin, et al, 2007, p. 3). El análisis del WEF hace explícita una diferenciación entre el nivel de análisis macro que toma a la nación como unidad de análisis, en lo que han dado en llamar el Global Competitiveness Index y, por otro lado, el ambiente microeconómico de las empresas en el Business Competitiveness Index.

Existen diversas metodologías para la medición de la competitividad, en su mayoría caracterizados por los enfoques macro y micro económico, el primero relacionado al sector, industria, país y región (economía subnacional), y el segundo con la empresa. En la actualidad, se puede aceptar que la competitividad a nivel industrial puede medirse en términos de la rentabilidad que generan las empresas, la balanza comercial de la industria, el balance entre la inversión extranjera directa y mediciones directas de costo y calidad.

Por su parte, para la cuantificación de la competitividad de cada país se requiere incluir otras variables aparte de los resultados de la industria, entre esas variables se puede reseñar la existencia de un entorno que promueva la competitividad, el cual engloba sobre todo las políticas y estrategias que aplican los gobiernos para su incremento (Comisión Económica para América Latina y el Caribe, 2001). A continuación, se presenta brevemente algunas investigaciones, organismos y estudios relacionados con la medición de la competitividad.

En el ámbito internacional existen varias metodologías e indicadores que miden la competitividad entre países y a través del tiempo, entre ellas se encuentran dos mediciones que son de las más utilizadas y consultadas a nivel mundial, a saber, la primera fundamentada por el IMD y la segunda por la Universidad de Harvard por el WEF, en ambos casos se generan de forma anual reportes sobre la competitividad de un número significativo de países: el IMD World Competitiveness Yearbook y el Global Competitiveness Report del WEF.

Éstos índices de competitividad que se presentan en los informes mencionados anteriormente, permiten crear los rankings de países y contar con un medio comparativo para evaluar los mejores o peores desempeños en términos relativos, a nivel de competitividad de los países, convirtiéndose en una herramienta de vital importancia para que los inversionistas evalúen la conveniencia o no de invertir en un determinado lugar o territorio geográfico y, para los formuladores de políticas públicas de los diferentes gobiernos (o países) con relación a la formulación y evaluación de las medidas que estimulen el crecimiento, productividad y competitividad de sus respectivas economías.

Otros de los índices realizados a escala internacional y que son utilizados para medir, en cierta forma, la competitividad entre los países son: el Índice de Libertad Económica elaborado por Heritage Foundation (2008); y el Doing Business generado por el Banco Mundial (World Bank) estos índices están compuestos por un conjunto de variables que están estrechamente relacionadas con las condiciones e instituciones que son necesarias para crear un ambiente propicio para los negocios, que promuevan y respeten las libertades económicas, los derechos de propiedad, seguridad jurídica, agilizan los trámites para la apertura de empresas, entre otros factores.

Desde el punto de vista regional existen diversos índices o indicadores que miden la competitividad a escala regional (territorio subnacio-

nal dentro de un país o nación) elaborados por diferentes organismos, así como también diversos estudios que proponen una metodología de medición para dichos índices. Los índices de competitividad a escala regional implementados en América Latina se derivan principalmente de las investigaciones derivadas por Michael Porter, el WEF y el anuario de competitividad mundial del IMD. Si bien es cierto que en varios de los índices disponibles a escala regional no se ha logrado su continuidad y permanencia en el tiempo en cuanto a su elaboración y publicación, de todos ellos se concluye que su desarrollo fue esencial para apoyar el proceso de descentralización (Benzaquen, et al, 2010).

Por una parte, entre los índices latinoamericanos elaborados a escala regional destacan los siguientes: para el caso de Perú se elaboró un Índice de Competitividad Regional realizado por el Consejo Nacional de Competitividad (2008). Para la economía chilena se encuentra el Índice de Competitividad Regional elaborado por la Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo (2003). Mientras que para Colombia y México se encuentran, por ejemplo, el Índice departamental de competitividad estructural y el Índice de Competitividad estatal elaborados por la Universidad Nacional de Colombia (2002), a través del Centro de Investigaciones para el Desarrollo (CID) y el Instituto Mexicano para la Competitividad (IMCO), respectivamente.

Por otra parte, con relación a los estudios que analizan, discuten y proponen metodologías para la estimación de los índices de competitividad a escala regional se puede mencionar a Lombana & Rozas (2009), quienes presentan una discusión teórica de la competitividad como punto de entrada a posteriores estudios empíricos dentro de la Escuela de Negocios de la Universidad del Norte. Después de hacer un análisis de las bases teóricas de la competitividad, este estudio resalta algunos conceptos para sustentar la competitividad. Desde el ámbito de aplicación para la economía de Colombia los autores estudian las iniciativas del país direccionadas hacia la aplicación de los conceptos de competitividad, para

finalizar con un modelo base para estudios posteriores. Asimismo, en la investigación se elaboran una serie de recomendaciones y preguntas considerando a la región como unidad de análisis, donde se debe estudiar la competitividad como estructura teórica y su ámbito de aplicación para otros países interesados en construir índices de competitividad a escala regional.

Otro de los estudios relevantes en este ámbito (regional) se encuentra el de Benzaquen, et al, (2010) en el cual se presenta una propuesta para el desarrollo de un Índice de Competitividad Regional de un país que forma parte de una investigación integral de medición del nivel de competitividad. En este estudio los autores aspiran posicionar un nuevo enfoque para la competitividad, al medir cómo en determinada región de un país se administran los recursos y capacidades para incrementar sostenidamente la productividad empresarial y el bienestar de su población. En dicha investigación se identificaron los determinantes de la competitividad de las regiones, denominándolos pilares: i) gobierno e instituciones; ii) desarrollo económico; iii) infraestructura productiva; iv) capital humano, y v) eficiencia de las empresas. Para cada uno de ellos se identificaron cinco factores y sus variables con que se miden diversos aspectos de la competitividad regional.

Tal como se señaló anteriormente, los dos estudios más importantes a escala mundial que miden la competitividad, y sus componentes, para los países son el Informe de competitividad mundial y el Anuario de competitividad mundial, el primero desarrollado por el WEF y el segundo por el IMD. Ambos se publican con periodicidad anual sobre la información procedente de datos estadísticos y encuestas realizadas en cada uno de los países que participan en la publicación. Instituciones asociadas se encargan de la recopilación de información y ejecución de la encuesta. En los dos estudios se utilizan factores de competitividad similares, obtenidos de la literatura y de análisis empíricos.

En el IMD se clasifican los datos en cuatro factores y cada uno de ellos se subdividen en otros subfactores. En el WEF los datos se clasifican en 12 factores (denominados pilares de competitividad por el WEF).

La información del IMD, se presenta en varios informes que recaban cantidades gigantes de datos de diversos países del mundo. Dicha información se relaciona con la competitividad económica de un país, como tasas de crecimiento económico, la innovación, infraestructura, stock de capital, capacidades de la población y otros elementos de la producción (Motohashi, 2015). El procedimiento utilizado para el procesamiento de datos, incluye el uso de promedios ponderados de estos indicadores.

Conceptualmente, el índice IMD se sustenta en que los países gestionan su entorno competitivo de acuerdo a cuatro fuerzas fundamentales (Díaz, 2010):

- a) Atractivo vs agresividad; se basa en que las naciones varían en la forma de gestionar sus relaciones con la comunidad empresarial mundial. Las estrategias tradicionales para incrementar la competitividad basados en el aumento de las exportaciones y la inversión directa en el extranjero; más actualmente, emergen las estrategias que buscan hacer atractivo el país para la localización de empresas.
- b) Proximidad vs globalidad; se considera que el sistema económico no es homogéneo, obligando a los países a la coexistencia entre la economía de proximidad y economía de globalidad. La primera incluye actividades tradicionales que ofrecen valor añadido por estar localizadas cerca de los clientes, comúnmente proteccionista y cara (costosa); mientras que la segunda, es una economía competitiva donde se presentan empresas con operaciones internacionales, y no necesitan estar cerca de los clientes.
- c) Activos vs procesos; se establece que los países que son ricos en activos (tierra, personas y recursos humanos), no necesariamente son competitivos. En contraparte, los países que son pobres en activos y que se han apoyado en procesos de transformación son mucho más competitivos, y

d) La toma de riesgos individuales vs cohesión social; se refiere a los dos modelos predominantes de inversión, el anglosajón que se caracteriza por la toma de riesgo, la desregulación, la privatización y la responsabilidad del individuo, por medio de un acercamiento mínimo al sistema de bienestar, y el europeo que depende en gran parte del consenso social y tiene un enfoque más igualitario hacia las responsabilidades y un amplio sistema de bienestar.

Sobre las cuatro fuerzas, el IMD, señala que la prevalencia de una u otra dicotomía, no significa que un ambiente competitivo sea más o menos favorable en un país, sino cuáles son las estrategias que el Gobierno deberá ejecutar en sectores o regiones específicas, dependiendo de sus necesidades (Lombana & Rozas, 2009).

Dentro de la metodología de medición del índice IMD, se consolidan varios datos, como el PIB, la investigación e inversión tecnológica, las remuneraciones de la población económicamente activa, el tamaño y desarrollo del mercado financiero.

Instrumentalmente, el IMD realiza la medición en consideración de cuatro factores competitivos que comprenden más de 300 criterios y cuya interacción define el ambiente competitivo de un país (Ruíz, 2010). Estos cuatro factores son (Figura 1):



Figura 1. Los factores de la competitividad.

Cada factor a su vez se desglosa en varias subcategorías o subfactores,

los cuales a su vez se componen de varios indicadores, tal como se puede observar en la tabla 1.

Tabla 1. Indicadores que conforman el índice IMD.

| Factores | Dimensiones | Indicadores |
|----------------------------|-------------------------------|--|
| Desempeño económico | Economía doméstica | PIB, PNB, PIB per cápita, tasa de crecimiento, entre otros. |
| | Comercio internacional | Balance de pagos, canasta comercial, tasa de comercio con relación al PIB, entre otros. |
| | Inversión extranjera | Inversión extranjera directa, inversión interna directa, portafolio de inversiones |
| | Empleo | Empleo, tasa de crecimiento del empleo, tasa de desempleo, entre otros. |
| | Nivel de precios | Tasa de inflación al consumidor, poder de paridad de compra, alquiler de departamentos y oficinas, entre otros. |
| Eficiencia del Gobierno | Finanzas públicas | Superávit/déficit fiscal, reservas internacional de fondos, gestión de las finanzas públicas, entre otros. |
| | Política fiscal | Tasa de impuestos cobrados, tasa de impuestos al ingreso de las personas, tasa de impuestos a las empresas, tasa de contribución a la seguridad social, entre otros. |
| | Marco institucional | Política del Banco Central, política de adaptabilidad del Gobierno y nivel de corrupción. |
| | Legislación para los negocios | Tarifas, ambiente para el inversionista extranjero, legislación de competencia, creación de nuevas empresas, regulación laboral, entre otros. |
| | Cohesión social | Riesgo o inestabilidad política, derecho de la propiedad privada, coeficiente de Gini, inequidad de género, entre otros. |
| Eficiencia de los negocios | Productividad y eficiencia | Productividad laboral por niveles y crecimiento, productividad por sector industrial, entre otros. |
| | Mercado laboral | Niveles de compensación, motivación del personal, capacitación a empleados, habilidades de los empleados, entre otros. |
| | Mercados financieros | Capital riesgo, mercados de capitales, transparencia de las instituciones financieras, entre otros. |
| | Prácticas administrativas | Adaptabilidad al cambio, gobierno corporativo, satisfacción del cliente, emprendimiento, entre otros. |
| | Actitudes y valores | Actitud frente a la globalización, flexibilidad, sistema de valores, entre otros. |

| | | |
|-----------------|-----------------------------|---|
| Infraestructura | Infraestructura básica | Población, sistema de transporte, gestión logística, costo de la energía, entre otros. |
| | Infraestructura tecnológica | Cobertura de telefonía móvil, cobertura del internet, exportación de alta tecnología |
| | Infraestructura científica | Total del gasto en I+D del PIB, número de personal en I+D, número de patentes, número de premios Nobel, entre otros. |
| | Salud y ambiente | Infraestructura de salud, nivel de reciclaje, emisiones de CO2, regulación ambiental, entre otros. |
| | Educación | Tasa del gasto en educación del PIB, desarrollo de la educación superior, competencia en el uso del inglés, tasa de analfabetismo, entre otros. |

El anuario de competitividad mundial del IMD se basa en dos tipos de información:

- indicadores estadísticos recogidos especialmente de organismos internacionales como el Banco Mundial, la Organización de Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE), la Organización Mundial del Comercio (OMC), el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), la Organización de las Naciones Unidas (ONU), entre otros, y encuestas anuales a empresarios a nivel mundial (datos denominados como abstractos) (Benzaquen, et al, 2010).

Dos terceras partes del Anuario se basan en información estadística de fuentes secundarias (mencionadas anteriormente) y una tercera parte en opiniones y percepciones del mundo empresarial.

Con respecto al índice de competitividad global publicado por el WEF este ha sido liderado por el profesor Xavier Sala-i-Martin, asesor jefe de la Red de Competitividad Global del WEF (2017). Este índice está construido sobre la base de 12 pilares de competitividad y ofrece un panorama detallado del escenario competitivo de los países del mundo en todos los niveles de desarrollo, se publica anualmente desde 1979 y en su edición 2017-2018 se evaluaron 137 economías de países desarrollados y en vías de desarrollo.

A diferencia del anuario del IMD el índice de competitividad global del WEF está construido fundamentalmente sobre la base de información primaria recolectada directamente por el WEF. En efecto, la clasificación de las variables del Índice de Competitividad del Crecimiento (ICC) de la edición 2008-2009, por ejemplo, según datos estadísticos o de la encuesta utilizada para medir la competitividad de las naciones evaluadas, estuvo compuesta de 110 variables, de las cuales 79 (72%) provienen de la encuesta que realiza el WEF directamente y la diferencia (31 variables) de información estadística que proviene de fuentes secundarias de información, con una relación similar para la edición de 2017-2018.

En la edición 2017-2018 la encuesta estuvo conformada por 150 preguntas dividida en 15 secciones. En donde se captura las visiones y opiniones de 14.735 ejecutivos de negocios en 148 economías (o países) entre los meses de febrero y junio de 2017. Las respuestas evalúan los aspectos sobre el entorno o ambiente en donde operan dichos ejecutivos, con una escala desde 1 (la peor situación posible) hasta 7 (como la mejor situación posible).

Los 12 pilares de competitividad en que se basa este estudio abarcan las siguientes categorías o variables que son fundamentales para medir la competitividad de los países sobre la base de la teoría de Porter son: i) Instituciones, ii) Infraestructura, iii) Ambiente o entorno macroeconómico (estabilidad macroeconómica), iv) Salud y educación primaria, v) Educación superior y entrenamiento, vi) Eficiencia del mercado de bienes, vii) Eficiencia en el mercado de laboral, viii) Sofisticación del mercado financiero, ix) Preparación tecnológica, x) Tamaño de mercado, xi) Sofisticación empresarial y xii) Innovación.

En la tabla 2 se aprecia un resumen de los índices de competitividad y los elementos que los conforman elaborados por: i) IMD, ii) WEF, iii) Heritage Foundation (2009), con su índice de Libertad Económica y iv) Banco Mundial (2017), con su indicador de Doing Business.

Tabla 2. Comparación de algunos índices de competitividad.

| IMD | WEF | Heritage Foundation (2009) | Banco Mundial |
|-----------------------------------|--------------------------------------|------------------------------|------------------------------------|
| Anuario de competitividad mundial | Índice de Competitividad Global | Índice de Libertad Económica | Doing Business |
| Desempeño económico | Instituciones | Libertad empresarial | Perspectiva general |
| Eficiencia del gobierno | Infraestructura | Libertad comercial | Apertura de una empresa |
| Eficiencia de las empresas | Entorno macroeconómico | Libertad fiscal | Manejo de permisos de construcción |
| Infraestructura | Salud y educación primaria | Tamaño del gobierno | Empleo de trabajadores |
| | Educación superior y entrenamiento | Libertad monetaria | Registro de propiedades |
| | Eficiencia del mercado de bienes | Libertad de la inversión | Obtención de crédito |
| | Eficiencia en el mercado de laboral | Libertad financiera | Protección de inversiones |
| | Sofisticación del mercado financiero | Derechos de propiedad | Pago de impuestos |
| | Preparación tecnológica | Libre corrupción | Comercio transfronterizo |
| | Tamaño de mercado | Libertad Laboral | |
| | Sofisticación empresarial | | |
| | Innovación | | |

Siguiendo a Benzaquen, et al, (2010), y sobre la base de la literatura del tema, se sostiene que la competitividad puede analizarse desde dos perspectivas. En primer lugar, como un conjunto de factores que determinan el nivel de productividad y, segundo, como un determinante del incremento sostenido del bienestar de las personas.

En este sentido, en la figura 2 se presenta, por una parte, la relación entre el índice de competitividad global (WEF) y el PIB real per cápita (a dólares (USD) del año 2011 y ajustado por la paridad de poder adquisi-

sitivo (PPA)) en el año 2014 para una muestra de 144 países para los cuales se disponen de datos, tal como se puede apreciar que existe un alto grado de asociación lineal entre las dos variables registrando un alto coeficiente de correlación (0,83) lo cual sugiere que a mayor competitividad existe un mayor grado de bienestar o de desarrollo económico, es decir, que aquellos países con mayor nivel de competitividad disfrutaban, en promedio, de mayores niveles de bienestar.

Por otra parte, al analizar la relación entre el índice de competitividad global (WEF) y el índice de desarrollo humano (como medida de desarrollo económico y/o de bienestar) se aprecia una relación similar a la del PIB real per cápita, con un alto grado de correlación (0,86) para una muestra de 132 países en el año 2014, lo cual evidencia una estrecha relación entre las variables, reforzando la evidencia de que aquellos países que poseen un mayor nivel de competitividad son aquellos que disfrutaban de un mayor bienestar económico (Figura 2).

(Año 2014).

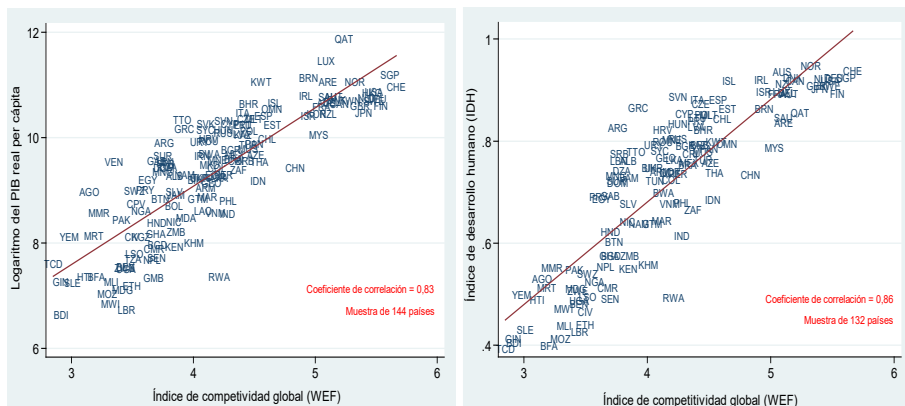


Figura 2. Relación del Índice de competitividad global (WEF) con el logaritmo del PIB real per cápita (en USD del año 2011 y ajustado por la PPA) y el Índice de desarrollo humano.

Nota: se utilizan los códigos de tres letras de los países de la Organización Internacional de Normalización (ISO, por sus siglas en inglés).

Para tener una idea de los niveles de competitividad para algunos países

de la América Latina se puede analizar la competitividad de algunos países de la región para el año 2017, a través del índice de competitividad global (WEF), que a nuestro juicio es uno de los indicadores más robusto y utilizado para medir la competitividad a escala mundial, según el Global Competitiveness Report 2017-2018 se puede apreciar que, para algunas economías de la región, como por ejemplo: Chile, Colombia, Ecuador, Perú, Uruguay y Venezuela, el mayor nivel del índice de competitividad para el año 2017 lo registra Chile con un índice de 4,71, seguido por Colombia (4,29), Perú (4,22), Uruguay (4,15), Ecuador (3,91) y Venezuela (3,23) con un índice promedio ponderado para América Latina y El Caribe de 3,42².

Para conocer un poco más a fondo el porqué de estos niveles de competitividad entre los países seleccionados en la figura 1 se presentan el índice de competitividad global para los seis países de Latinoamérica anteriormente mencionados incluyendo el comportamiento global de la región de América Latina y el Caribe según los 12 pilares de la competitividad del WEF.

En la figura se observa que la economía de Chile, la cual registra el mayor nivel de competitividad global, se encuentra por encima en casi todos los pilares de competitividad con respecto al resto de los países seleccionados y para la región de América Latina y el Caribe como un todo, sobre todo en los pilares relacionados con la Instituciones, la Infraestructura y la Salud y educación primaria en los cuales Uruguay presenta un nivel de competitividad similar en dichos pilares, destacando además el alto nivel de la economía uruguaya en el pilar Preparación tecnológica. Por el contrario, se puede notar que Ecuador y Venezuela están por debajo en la mayoría de los pilares de competitividad para este grupo de países, destacando los niveles registrados en los pilares competitivos relacionados con las Instituciones o calidad institucional, en el Entorno Macroeconómico (estabilidad económica), en la Preparación tecnológica y en la Innovación, fundamentalmente.

² La escala del índice de competitividad global (WEF) y de sus componentes (pilares) van desde 1 (la peor situación posible) hasta 7 (como la mejor situación posible).

Tal como se pudo apreciar, de forma muy resumida en líneas anteriores, comprender la importancia de las mediciones de la competitividad entre países y a través del tiempo, y más aún, estudiar y conocer sus determinantes y su relación con el desempeño económico de los países es de suma importancia para el proceso de toma de decisiones por parte de los agentes económicos privados, para los efectos de guiar las decisiones de los inversionistas internacionales y, para el sector público (formuladores de políticas públicas), en el sentido de utilizar y aprovechar de la mejor forma posible la información de estas mediciones (de competitividad) para mejorar el entorno económico, político y jurídico de cada país que permita generar el esquema de incentivos adecuado y garantice la seguridad jurídica que requieren los agentes económicos para promover, junto con otras medidas, el crecimiento y desarrollo económico de las naciones (Figura 3).

Año 2017 (edición 2017-2018)

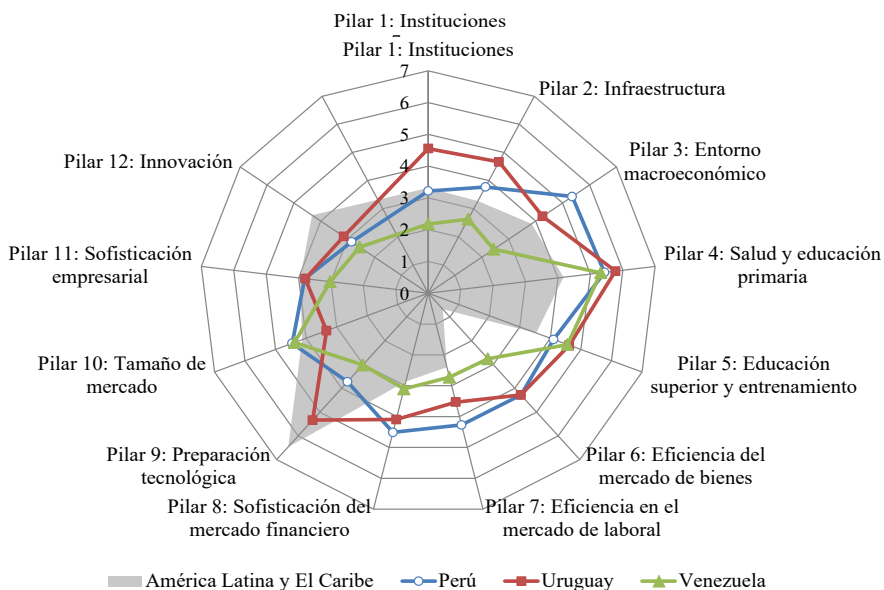


Figura 3. Índice de competitividad global (WEF), según los 12 pilares de competitividad para algunos países de América Latina.

Considerando que el nivel de productividad establece el nivel sostenible de prosperidad que puede ganar una economía (Sala-i-Martin, et al, 2007). Si bien es cierto que existen diversos estudios y organismos que miden el nivel de competitividad a diferentes niveles o dimensiones de análisis (empresa, industria, países y regiones), los dos estudios o reportes más robustos, estadísticamente, y utilizados a escala internacional son los generados por el IMD (World Competitiveness Yearbook) y por el WEF (Global Competitiveness Report) en los cuales se determinan el ranking mundial de competitividad para un número significativo de países con diferentes niveles de ingresos y grados de desarrollo económico.

Estos índices de competitividad metodológicamente son índices promedios ponderados compuestos por un conjunto de variables o factores (denominados pilares de competitividad por el WEF) relacionados con el desempeño económico, instituciones o calidad institucional, infraestructura, sistema jurídico y político, tecnología, educación, salud, y otros factores socioeconómicos para los diferentes países en los cuales se realizan la medición. Lo cual aporta información de vital importancia para los agentes económicos del sector privado (sector empresarial), con relación al proceso de toma de decisiones en materia de inversión a escala internacional; para sector público (hacedores de políticas), para los efectos de formulación y evaluación de políticas públicas y, para el ámbito académico (universidades y centros de investigación) con relación a la elaboración de investigaciones económicas y empresariales.

Al relacionar el índice de competitividad del WEF con otras variables representativas del bienestar de las naciones, se pudo observar, según la información estadística disponible y durante el período de análisis (año 2014), la estrecha relación positiva (directa) entre variables representativas de medidas de desarrollo y bienestar económico, con el índice de competitividad para un número significativo de países, lo cual sugiere que mientras más altos son los niveles de competitividad de los países, mayores y mejores son los niveles de bienestar o calidad de vida (desa-

rollo económico) de sus habitantes, sobre la base de la teoría o del enfoque institucional de la economía para los efectos de la determinación de la dirección de la causalidad entre las variables (considerando el gran componente institucional en la elaboración de los índices de competitividad).

Adicionalmente, en el trabajo se presenta los niveles de competitividad, medidos por el WEF, durante el año 2017 para seis países seleccionados de América Latina (Chile, Colombia, Ecuador, Perú, Uruguay y Venezuela), en donde se destaca que la economía de Chile presenta, en términos relativos, el mayor nivel del índice de competitividad con 4,71, seguido por Colombia (4,29), Perú (4,22), Uruguay (4,15), Ecuador (3,91) y Venezuela (3,23), resaltando que para el año 2017 solo este último país, de los seis países seleccionados, se encuentra por debajo del índice de competitividad promedio de la región de América Latina y el Caribe (3,42), según los datos del Global Competitiveness Report 2017-2018.

Referencias bibliográficas

- Banco Mundial. (2017). Doing business. <https://espanol.doingbusiness.org/es/reports/global-reports/doing-business-2017>
- Benzaquen, J., Alfonso del Carpio, L., Zegarra, L., & Valdivia, C. (2010). Un índice regional de competitividad para un país, Revista Cepal, 102, 69-86.
- Chile. Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo. (2003). Informe de competitividad regional. LOM Ediciones Ltda.
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (2001). Elementos de competitividad sistémica de las pequeñas y medianas empresas (PYME) del Istmo Centroamericano. CEPAL. <https://www.cepal.org/es/publicaciones/4972-elementos-competitividad-sistemica-pequenas-medianas-empresas-pyme-istmo>
- Díaz, H. (2010). Conceptualización y antecedentes teóricos de la competitividad internacional y regional: Un asunto territorial. Suma de Negocios, 1(2), 91-104.
- Garelli, S. (2007). Competitiveness of nations: the fundamentals. World Competitiveness Yearbook.
- Helpman, E., & Krugman, P. (1989). Trade policy and market structure. The MIT Press.
- Heritage Foundation. (2009). Index of Economic Freedom 2008. https://www.heritage.org/index/pdf/2009/index2009_full.pdf

- Institute for Management and Development. (2007). World Competitiveness Yearbook. IMD.
- Lombana, J., & Rozas, S. (2009). Marco analítico de la competitividad: Fundamentos para el estudio de la competitividad regional. *Pensamiento y gestión*, (26), 1-38.
- Markusen, J. (1992). Productivity, competitiveness, trade performance and real income: the nexus among four components. Supply and Services Canada.
- Motohashi, K. (2015). Changes in the Global Economic Environment. Global business strategy. Springer.
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico. (1992). The Technology and the Economy. OCDE.
- Padilla, R. (2006). Instrumentos de medición de la competitividad, presentación realizada en Santo Domingo. Comisión Económica para América Latina y el Caribe.
- Perú. Consejo Nacional de Competitividad. (2008). Índice de Competitividad Regional 2008 permitirá que regiones conozcan su situación y la mejoren. <https://andina.pe/agencia/noticia.aspx?id=234643>
- Porter, M. (1991). La ventaja competitiva de las naciones, Buenos Aires: Ed. Vergara.
- Ricardo, D. (1963). The Principles of Political Economy and Taxation. Irwin.
- Sala-i-Martin, X., Blanke, J., Drzeniek Hanouz, M., Geiger, t., Mia, I., & Paua F. (2007). The Global Competitiveness Index: Measuring the productive potential of nations. World Economic Forum. Global competitiveness report. 2007-2008. https://relooney.com/NS3040/0_New_3044.pdf
- Salvatore, D. (1999). Economía internacional. Edit. Prentice Hall.
- Universidad Nacional de Colombia. (2002). Sistema de indicadores de competitividad departamental. Centro de Investigaciones para el Desarrollo.
- World Economic Forum. (2017). The Global Competitiveness Report 2017-2018. <http://www3.weforum.org/docs/GCR2017-2018/05FullReport/TheGlobalCompetitiveness-Report2017%E2%80%932018.pdf>

5. La competitividad industrial: una revisión teórica

Nancy María del Carmen Franco Gómez

La competitividad industrial desde cualquier ángulo que se la analice es percibida como un elemento esencial para el desarrollo de cualquier país o región, será acaso que ¿de ella depende el crecimiento de la economía de un país?, o ¿puede resultar indiferente para las empresas?, aunque pueden ser preguntas con respuestas un poco obvias, es importante destacar la trascendencia del papel de la competitividad en el mundo globalizado de hoy en día. La competencia desmedida, la exigencia de los consumidores, el fácil acceso a la información, así como los continuos cambios del entorno, obligan a las organizaciones a establecer una estrategia competitiva que les permita “correr” a la velocidad que demanda el mercado, más no la que los propietarios o directivos de negocios crean conveniente.

Desde luego que la situación actual que vive el mundo de los negocios como se mencionó anteriormente se encuentra caracterizada por la globalización de la producción y los mercados, así también por la llamada hiper-competencia, el cambio permanente y la gestión del conocimiento, y por supuesto la creciente aparición y uso de diferentes tecnologías de la información aplicables prácticamente a todas las áreas de la organización, han hecho de la competitividad un elemento presente en todo momento en las organizaciones, pero a la vez ha creado un sin número de paradigmas en torno a ella que deben ser aclarados y de esta manera delimitar las relaciones y los roles que juegan cada uno de los principales actores, como las empresas, las industrias, los gobiernos y los mercados internacionales.

Cuando una organización tiene claro cuáles son sus metas, sus estrategias, sus stakeholders (socios estratégicos) y hacia donde debe apuntar todos sus esfuerzos, es en ese momento en donde está apuntando

hacía el desarrollo de una competitividad estratégica clara y definida, porque si en algún momento dentro del tiempo de su permanencia en el mercado se queda estática considerando que lo que está realizando es todo lo que se puede hacer para mejorar, en ese preciso momento su propio pensamiento será aquel que aniquile su actividad económica y su rentabilidad financiera.

La competitividad es un tema que debe ser fortalecido principalmente en las empresas micro, pequeñas y medianas, ya que de esta manera les sirve como un motor impulsador de su crecimiento a largo plazo, garantizando de esta manera un mayor crecimiento de la economía para las futuras generaciones y desde luego también una base productiva para los futuros gobiernos de turno en aspectos como el fortalecimiento de las exportaciones, entre otros.

Para dar inicio al estudio de la competitividad industrial, es importante remitirse a ciertas teorías económicas que rigieron varias etapas de desarrollo industrial a nivel mundial, de acuerdo Burbano, González & Moreno (2011), estas fueron (Tabla 1):

Tabla 1. Teorías económicas que aportaron con el concepto de competitividad.

| Aporte | Teoría |
|--|------------------|
| El comercio internacional era un juego de estrategias entre naciones ganadoras y perdedoras. Intervención directa del Gobierno para estimular las exportaciones y restringir las importaciones para tener una balanza comercial superavitaria. | Mercantilismo |
| En el supuesto de la no existencia de barreras en el comercio internacional, los países se especializan en aquellos productos y servicios en que se presenta una ventaja absoluta. Hay especialización de cada uno, de forma que los recursos se concentrarían en los sectores más eficientes. El comercio no era una estrategia de ganadores y perdedores, sino una fórmula que garantizaba mayor bienestar y riqueza para sus participantes. | Ventaja absoluta |

| | |
|--|--|
| <p>Los países se especializarían en aquellos bienes en los que fuesen más eficientes en comparación con otros. Se deben exportar los bienes y servicios que se pudiesen producir a un costo menor e importar aquellos que otro país produjese a menor costo. Que las naciones se beneficiasen con el producto del intercambio comercial.</p> | <p>Ventaja comparativa</p> |
| <p>Si un país tiene una abundancia relativa de un factor (trabajo o capital), tendrá una ventaja comparativa y competitiva en aquellos bienes que requieran una mayor cantidad de ese factor, o sea que los países tienden a exportar los bienes que son intensivos en los factores con que están abundantemente dotados. Por lo cual los países exportan los bienes cuya producción es intensiva en el factor en el que el país es abundante, mientras que importan aquellos bienes que utilizan de forma intensiva el factor que es relativamente escaso en el país.</p> | <p>Teoría de la proporción de los factores</p> |

Fuente: Burbano, et al., (2011).

Por supuesto que los continuos cambios del mercado, la rapidez de los mismos y la falta de adaptabilidad a la realidad de las teorías anteriormente mencionadas hicieron que varios expertos entre ellos Michael Porter (hasta la actualidad) creen nuevas concepciones acerca de la competitividad y desde luego dar paso a una nueva era de definiciones.

Para poder definir lo que es la competitividad industrial y cuál ha sido su evolución histórica, no hay mejor manera de hacerlo que a través de la definición de cada uno de los términos que la conforman, los mismos que de acuerdo a la Real Academia Española (2016) afirma que la competitividad es “la rivalidad para la consecución de un fin”. Mientras, que así también el mismo autor menciona que la palabra industrial hace referencia a algo “perteneciente o relativo a la industria”; una vez aclarado el significado de cada uno de ellos, se puede contextualizar y definir con mayor claridad la unión de ambos y conformar lo que hoy en día se conoce como competitividad industrial.

Hoy en día son tres las definiciones más relevantes acerca de la competitividad industrial:

“La competitividad industrial es una medida de la capacidad inmediata y futura del sector industrial para diseñar, producir y vender bienes cuyos atributos logren formar un paquete más atractivo que el de productos similares ofrecidos por los competidores: el juez final es el mercado.” (Foro

Europeo de Administración, 1985, p. 734)

“La competitividad es conquistar, mantener, y ampliar la participación de los mercados.” (Müller, 1995)

Finalmente Porter (2009), define que la competitividad se encuentra determinada por la productividad, lo representa el valor de un producto o servicio generado por una unidad de trabajo o de capital.

El término de la competitividad industrial tiene sus inicios en el año 1980 que de acuerdo a Benítez (2012) apareció como un tema coyuntural frente a las drásticas variaciones del petróleo y el rápido ascenso de Japón como una potencia mundial, lo cual tanto para los Estados Unidos como para la Unión Europea era considerado como una gran amenaza a su imagen de liderazgo y de productividad frente al mundo y como si los acontecimientos pasados no fueran pocos apareció la OPEP³, la misma que se dedicó a captar los recursos económicos de todos los países exportadores de petróleo y desestabilizó aún más el mercado, lo cual exigía un solo elemento para poder sobrevivir, competitividad de las industrias.

Una de las primeras personas en realizar un aporte a este concepto fue Michael Porter, quien establece la teoría de las cinco fuerzas de Porter, las cuales se detallan en la figura 1 y representan el análisis que se debe realizar a los diferentes actores competitivos del mercado para posteriormente poder desarrollar una estrategia de negocia que permita la perdurabilidad de una empresa o de un producto en el mercado.

El modelo de las cinco fuerzas describe entre los actores principales a las empresas (competidoras), los clientes, los proveedores, posible entrada de nuevos competidores, así como de nuevos productos sustitutos, la interrelación existente entre las fuerzas y los posibles factores que determinan la intensidad de dichas fuerzas (Porter, 1985).

³ OPEP: Siglas que hacen referencia a la Organización de Países Exportadores de Petróleo.



Figura 1. Las cinco fuerzas de Porter.
Fuente: Porter (1985).

Se realizó un especial hincapié en el aporte inicial de Porter con sus cinco fuerzas, ya que a raíz de dicha teoría el término de la competitividad industrial ha ido evolucionando o recibiendo modificaciones que han permitido adaptarlo a la realidad del mercado de cada época hasta la actualidad.

Posteriormente se desarrolla el modelo de las diez fuerzas que nace con base en el modelo de Michael Porter, para lo cual su creador Bueno (1991), agrega dos fuerzas más a su modelo y las agrupa en tres: competencia potencial, poder de negociación de los agentes-frontera y competencia actual. El modelo de Bueno Campo realizó su principal aporte con la identificación de los agentes tanto económicos como sociales que tienen una gran influencia o poder en la capacidad de competencia de la empresa como lo son el poder público y social.

En 1993 aparece una nueva teoría de competitividad industrial, en un mercado relativamente estable, con grandes empresas disputando los más amplios segmentos de consumidores y con sus ingresos al alza, aparecen pequeños competidores que empezaron a satisfacer las necesidades de un pequeño nicho de mercado, que a pesar de su tamaño

era altamente lucrativo, lo cual llevó a la investigación de la razón de la competitividad de los nuevos actores presentes en el mercado. Treacy & Wiersema (1995), desarrollan la teoría de las disciplinas de valor de la competitividad, las mismas que tenían como principal enfoque satisfacer a un pequeño nicho de mercado, pero entregando productos que tengan un valor agregado y diferenciador, para lo cual se definieron las tres disciplinas que son: la excelencia operativa, la intimidad con el cliente y el liderazgo de producto en donde empresas tales como Nike, Dell (nuevas para aquellos años) empezaron a acaparar mercado.

Con la llegada del año 2000, se observa la necesidad de un nuevo cambio en la competitividad industrial del mercado, ya que el mismo estaba llegando a su saturación, por lo cual se desarrolla la teoría de los océanos azules. ¿Por qué fue necesario el desarrollo de esta teoría? Pues en un entorno donde China se acercaba cada vez más a ser una potencia mundial, las grandes corporaciones adquirirían con mayor agresividad a cualquier empresa que siquiera llegara a imaginarse a competir en el mercado, estas grandes compañías se abrían campo en países donde no tenían operaciones y prácticamente no existía ningún tipo de impedimento gracias a la globalización. Chan & Mauborgne (2005), con dichos acontecimientos, basaron su teoría de competitividad en la diferenciación, la cual propone simplemente parar con la competencia destructiva entre empresas para conseguir una competitividad a largo plazo. Los océanos rojos y océanos azules son las figuras utilizadas por los autores para hacer referencia en los primeros a los mercados existentes, donde las reglas del juego son claras ya que se conoce tanto a los competidores, como los productos y los límites del mismo, mientras que los segundos hacen referencia a las oportunidades de mercado donde no existen competidores ya que los productos o servicios son completamente diferentes y donde no existen límites ya que el mercado es virgen y está listo para ser explorado.

Hoy en día los mercados son cada vez más flexibles, lo cual exige una competitividad que se adapte y vaya a la par de los requerimientos existentes, por ende muchas empresas tienen la opción de regir sus operaciones en de acuerdo a los diferentes modelos que se han venido desarrollando, muchos consideran que la fusión de varios de ellos respondería hoy en día a la época de la tecnología, mientras que otros se inclinan por uno solo de ellos (Yzunza & Izar, 2011).

Para poder entrar en mayor detalle acerca de la competitividad industrial, es importante clarificar ciertos conceptos que se utilizan dentro del marco de la competitividad y que a lo largo de esta investigación son utilizados de diferentes maneras para dar un mejor entendimiento a ciertos aspectos, estos son:

Ventaja comparativa: Tal como lo menciona Krugman, citado por Cabrera, López & Ramírez (2011), la ventaja comparativa no se refiere a la productividad total, sino al costo de oportunidad. En comercio internacional, un país tiene ventaja comparativa cuando el costo de oportunidad de producir un bien es menor que el de sus competidores. Por lo general, el costo de oportunidad está asociado a la ventaja que produce el tener abundancia de un factor. David Ricardo, a quien se señala como la persona que resaltó esta característica respecto a la competencia, reconoce las bondades de la división del trabajo y la especialización. Los países pueden hacer o tener ventajas en la producción de ciertos bienes y, de esta manera, todos obtienen beneficios al concentrarse en aquello que saben hacer de forma relativamente más barata (p.2).

Ventaja competitiva: Cabrera, et al. (2011), afirman textualmente que sin duda alguna, Michael Porter puede considerarse el más destacado portavoz del concepto de ventaja competitiva. Su preocupación fundamental es elaborar para las empresas el concepto microeconómico de competitividad. En su libro *La ventaja competitiva de las naciones*, plantea que la estrategia competitiva establece el éxito o fracaso de las empresas. La

estrategia se refiere a una habilidad o destreza, y la competitividad (es decir, la capacidad de hacer uso de esa destreza para permanecer en un ambiente) es entonces un indicador que mide la capacidad de una empresa de competir frente al mercado y a sus rivales comerciales. La competitividad es también la búsqueda de una posición relativamente favorable en un mercado, con respecto a los rivales, la cual le permitirá permanecer y expandirse.

Ventaja absoluta: Cuando dos o más agentes compiten, se dice que uno de ellos tiene ventaja absoluta porque es más productivo que el resto. La productividad se mide como la capacidad de producir más con el menor uso de factores de producción. Esta concepción surge desde las primeras elaboraciones teóricas, como se puede ver en La riqueza de las naciones. La riqueza se generaría entonces a partir de dos componentes: la división del trabajo, que posibilita aumentos en la productividad de la mano de obra vía especialización, y la proporción de la población que se involucra en el proceso productivo, porque Smith tiene en cuenta el tamaño del mercado (Cabrera, et al., 2011).

El diamante de Porter es un sistema en el cual todos los factores que lo conforman se encuentran relacionados entre sí y tienen una relación mutuamente reforzante, en donde el efecto que se causa en un determinante va a depender de cómo se encuentren los otros, ya que prácticamente se encuentran interrelacionados entre sí y los beneficios o daños de unos afectaran a los otros.

Como se muestra a continuación en la figura, el diamante se encuentra conformado por cuatro factores que son:

- Los factores de la oferta.
- Los factores de la demanda.
- Empresas relacionadas horizontal y verticalmente.
- Estrategia, estructura y competencia empresarial.

Así también se encuentra complementado con dos variables auxiliares que también forman parte del marco del análisis que son:

- Oportunidades
- Apoyos institucionales y/o públicos.

El sistema (es decir la agrupación de todas las variables que conforman al diamante) es impulsado principalmente por dos elementos que son la concentración geográfica y la competencia interna, el primero de los elementos acentúa la interacción de los cuatro atributos, mientras que el segundo elemento impulsa o más bien obliga a la innovación o creatividad. Mientras más local sea la competencia, más intensa será. Y entre más intensa, mejor para el conjunto de la economía.

Es menester mencionar que un país, normalmente alcanza el éxito empresarial en un sector en particular cuando los cuatro componentes que conforman el diamante de Porter determinan el entorno en el cual han de competir las empresas organizaciones locales, las cuales fomentan o entorpecen la creación de la ventaja competitiva.

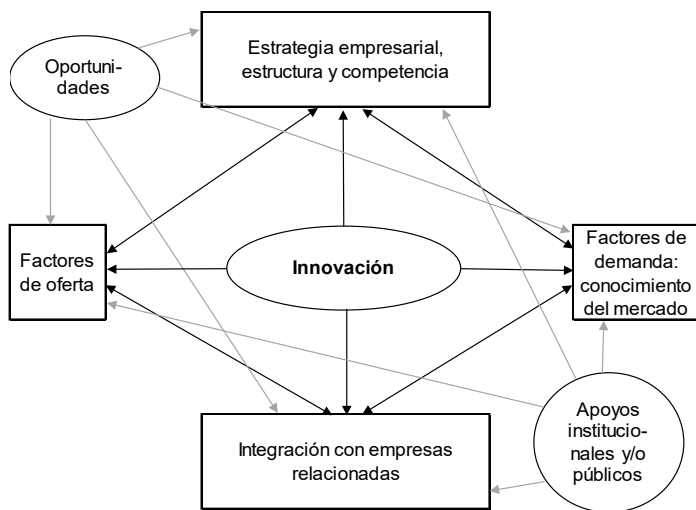


Figura 2. El diamante de la competitividad de Porter.
Fuente: Cabrera, et al. (2011).

Hernández (2000), al realizar un estudio de la competitividad industrial en México, establece dos tipos de competitividad: la competitividad artificial o efímera y la competitividad real. La competitividad industrial artificial es aquella que se relaciona con la depresión o la disminución drástica de la demanda interna y el aumento de la capacidad instalada ociosa, este tipo de competitividad no es sustentable a largo plazo ya que acompañando a lo anteriormente descrito hay una explotación tanto de recursos naturales como humanos abundantes, por ende se aprovechan los excedentes y los precios bajos existentes en ambos factores.

La competitividad industrial real es sustentable a largo plazo, ya que basa su sustentabilidad en el continuo mejoramiento de la productividad que en términos generales permite aumentar los sueldos de los factores productivos y a mediano plazo mejorar su calidad de vida. Este tipo de competitividad se da cuando se acrecienta la eficiencia de la economía, hay una notable diferenciación de productos, aumentan las innovaciones, especialmente en el campo tecnológico, incorpora novedosas formas de organización empresarial y privilegia el eslabonamiento de cadenas productivas que permiten mejorar la eficiencia del ciclo productor.

Al ser la competitividad industrial un concepto tan extenso en su estudio y evolución, son de relevante importancia las cinco dimensiones que la integran:

Capacidad productiva y exportadora: Esta dimensión es la más importante, tanto a nivel macro como micro ya que hace referencia a la capacidad de los países o empresas para producir y exportar sus manufacturas competitivamente. Para poder medir esta dimensión, frecuentemente se utilizan dos tipos de indicadores, uno de ellos es conocido como VAM⁴ y el otro es el indicador de las exportaciones manufactureras (Cabrera, e tal., 2011). En esta dimensión pueden presentarse dos casos concretos, por un lado se puede dar la situación en la que un país o empresa a pesar de tener una capacidad productiva limitada, es un gran exportador

⁴ Siglas que hacen referencia al Valor Agregado Manufacturero

(sobre todo cuando existen muchas multinacionales en el país que lo utilizan como un puente para realizar la exportación) y existe otra situación donde un país o empresa tiene muchas políticas restrictivas como medida de protección de la producción local y a pesar de tener abundancia de recursos no realiza grandes procesos de exportación. Es recomendable y casi “obligatorio” realizar el análisis de esta dimensión de la mano de los indicadores anteriormente descritos, ya que al solo realizarlo con uno de ellos puede existir un sesgo muy fuerte.

Estructura: La estructura competitiva industrial es clave para desarrollar la competitividad a largo plazo es por esto que su mejoramiento se mide a través de la evolución de la estructura productiva y exportadora de un país o empresa. Como regla general aquellos países o empresas que son más competitivos y cuyo sector industrial tiene un notable despunte con respecto a otros nunca permanecen estáticos y lo que buscan es innovar constantemente en su estructura productiva y exportadora los países más competitivos industrialmente, en lugar de permanecer estáticos, buscan constantemente una mayor sofisticación productiva y exportadora (Saavedra M. , 2012).

Impacto: La repercusión que la competitividad industrial de un país o empresa con respecto a otros se ve en su participación en el mercado tanto local como mundial, ya que no solamente considera las dinámicas de otros países sino también de otras empresas. Cabe mencionar que, al ganar mayor participación en el mercado, la empresa o el país han aumentado su capacidad de producción y exportación por encima de sus otros competidores.

Dinamismo: El dinamismo que caracteriza a los mercados con altos niveles de competitividad industrial responden de una manera rápida y diligente a las demandas de sus clientes. Por ende, identifican a sus productos estrellas de mayor circulación en volumen de demanda y exportación y se enfocan en ellos, en su calidad, en su rápido despacho,

en su presentación, etc, de tal manera que su mejoramiento constantemente muestra su adaptabilidad productiva para responder (Dini, Rovira & Stumpo, 2014).

Diversificación: La diversificación de mercados y productos garantiza la reducción del riesgo provocado a causa de las variaciones de los mercados, demandas, precios, preferencias de los clientes, entre otros. La diversificación reduce la vulnerabilidad a la vez que demanda adaptación e implementación de nuevas tecnologías para el mejoramiento de nuevos procesos productivos. Estas tendencias favorecen el desarrollo de las capacidades humanas y de las instituciones que las fomentan.

De acuerdo a un estudio realizado por Sánchez & Acosta (2001), en el proyecto de análisis de los niveles de competitividad a nivel de la región andina, se definieron los siguientes índices o indicadores para medir los niveles de competitividad industrial tanto a nivel de país como a nivel de empresa:

Cabe destacar que para poder calcular estos indicadores se utiliza información cuantitativa adquirida de instituciones públicas y la información cualitativa se obtiene a través de encuestas que se realizan a empresarios de medianas y grandes empresas.

Índice de crecimiento de la competitividad industrial

Este índice hace referencia, o mide todos aquellos factores que contribuirán en un futuro al crecimiento de la economía, aproximado por la tasa de cambio del PIB per cápita, es decir, la competitividad potencial (Sánchez & Acosta, 2001). Está dividido en tres categorías:

- Índice de creatividad económica: mide los niveles de innovación económica y la transferencia e implementación efectiva de tecnología en maquinaria, productos, entre otros.

- Índice financiero: las altas tasas de ahorro e inversión denotan la eficiencia del sistema financiero, por lo cual es importante su medición.
- Índice de internacionalización: mide los niveles de integración comercial y financiero que tiene un país o empresa con el resto del mundo o su mercado.

Índice de la competitividad industrial actual

Tiene como objetivo la identificación de los factores que permiten a un país o empresa tener un alto desempeño económico y elevada productividad. Está dividido en dos categorías:

- Sofisticación de las operaciones y estrategias de la compañía: “busca captar el conocimiento, tecnología y capital físico, así como las capacidades gerenciales que se reflejan en las operaciones y las estrategias que emplean las firmas” (Sánchez & Acosta, 2001, p. 4)
- Calidad del entorno de negocios: considera algunos aspectos tales como la calidad de la infraestructura, reglamentación, inventario de tecnología, habilidades de la población, así como a aquellas instituciones que forman parte del contexto en el cual se llevan a cabo los negocios.

Indicadores internaciones de competitividad industrial

Estos indicadores se centran en la medición de la competitividad industrial entre países, de tal manera que el tipo de cambio juega un papel crucial en ellos. Existen dos tipos de indicadores internacionales que son:

- Competitividad basada en patrones de comercio: aquí se ubican los indicadores de competitividad desarrollados por Programa de Análisis de la Competitividad de las Naciones Unidas CAN de la CEPAL.
- Índice de competitividad internacional: basa todo su análisis en un único factor que es el tipo de cambio real para así poder captar

los efectos corrientes de la competitividad de las exportaciones de los países.

- Índice de competitividad de los países CAN: basa su medición en la evaluación de los diferentes niveles de penetración y en la participación de los países en un ámbito de comercio específico, no se toman en cuenta los factores que formaron parte de dicha penetración. “Este índice toma en consideración tres componentes: el cambio en la estructura de exportaciones de un país, el cambio en la participación de mercado de un determinado sector exportador de un país en relación a un cierto mercado de importaciones de un mismo sector, y el cambio en el peso de las importaciones mundiales del mismo sector respecto a las importaciones del mercado internacional considerado.” (Sánchez & Acosta, 2001, p.6)
- Competitividad por componentes: su fin es la recolección de habilidades por parte de las naciones (o países) para proveer un ambiente apto para la competencia entre empresas. Está conformado por ocho componentes que son la internacionalización, gobierno, finanzas, gente, economía doméstica, infraestructura, ciencia y tecnología y administración.

Indicadores nacionales de competitividad

- Competitividad sectorial: como su nombre lo indica hace referencia a aquellos indicadores que se encuentran inmersos en un sector industrial específico. Existen tres tipos:
 - Indicadores industriales: se analizan variables referentes a los costos y niveles de producción de los subsectores y del agregado
 - Indicadores comerciales: se consideran las importaciones y exportaciones de los sectores y los subsectores industriales, así como los componentes de balanza comercial de acuerdo a su impacto en la competitividad,

- Indicadores financieros: se analizan los indicadores más representativos del desempeño financiero de las empresas por subsector y agregado, así como de la estructura de rendimientos de las mismas.
- Competitividad global: estos indicadores analizan la competitividad a nivel de países, pero considerando los indicadores más relevantes de tipo internacional de cada uno de ellos.

En el mercado, no solamente compiten empresas, sino también que lo hacen gobiernos, sistemas productivos, esquemas institucionales y organizaciones sociales, en los donde una organización es un elemento importante de interacción que se encuentra integrado a una red de vinculaciones con el sistema educativo, instituciones públicas y privadas, la infraestructura tecnológica, las relaciones gerencial-laborales, el sistema financiero.

“La competitividad aparece como una mezcla de: a) una visión del mundo contemporáneo, sumergido en valores sociales, que acepta diversas combinaciones de organización y mercado; b) conceptos de distintas vertientes teóricas que, al reunirse, sobrepasan el alcance de otros conceptos utilizados en teorías como la del comercio internacional; c) vida práctica, donde se lucha ferozmente por mercados y donde no hay regulaciones internacionales tan civilizadas que permitan a los agentes experimentar los valores sociales propuestos por el modelo.” (Müller, 1995)

Esser, Hillenbrand & Meyer (1996), afirman como uno de los aportes fundamentales dentro de la competitividad industrial es que su realización se lleva a cabo mediante la interacción compleja y dinámica entre cuatro niveles económicos y sociales de un sistema nacional, que son los siguientes y se muestran a mayor detalle en figura 2:

- El nivel micro, que engloba a las empresas, las que buscan simultáneamente eficiencia, eficacia, productividad, calidad, flexibilidad y sustentabilidad, estando muchas de ellas articuladas en redes

donde la colaboración es clave. Este es uno de los niveles más competitivos, sobre todo porque se encuentra conformado por las organizaciones privadas de todo tipo de actividad y de todo tipo de tamaño (micro, pequeña, mediana y grande) que se encuentran en una constante carrera por captar una mayor parte del mercado.

- El nivel meso correspondiente al estado y los actores sociales, que desarrollan políticas de apoyo específico, fomentan la formación de estructuras y articulan los procesos de aprendizaje a nivel de la sociedad;
- El nivel macro, que es todo lo relacionado con la relación externa y ejerce una gran presión sobre las empresas por las altas exigencias y niveles de competitividad y aquí juega un rol transcendental la globalización que vive el mundo, en donde un producto o servicio puede ser llevado de un país a otro en cuestión de minutos gracias a la tecnología de la información, la cual no solamente es utilizada como un medio de comunicación instantáneo, sino que también ayuda en el mejoramiento de los procesos productivos de las organizaciones.
- El nivel meta, que se estructura con sólidos patrones básicos de organización política y económica, jurídica, suficiente capacidad social de organización e integración y capacidad de los actores para la integración estratégica (Dini, et al., 2014). La competitividad industrial de una empresa se basa en el patrón organizativo de la sociedad en su conjunto y por tanto es sistémica.

Estos cuatro niveles conforman integralmente la interacción de la economía de un país, por lo cual es indispensable que sobre todo los gobiernos de turno presten especial atención al actuar de cada uno de los actores que lo integran (Figura 3).

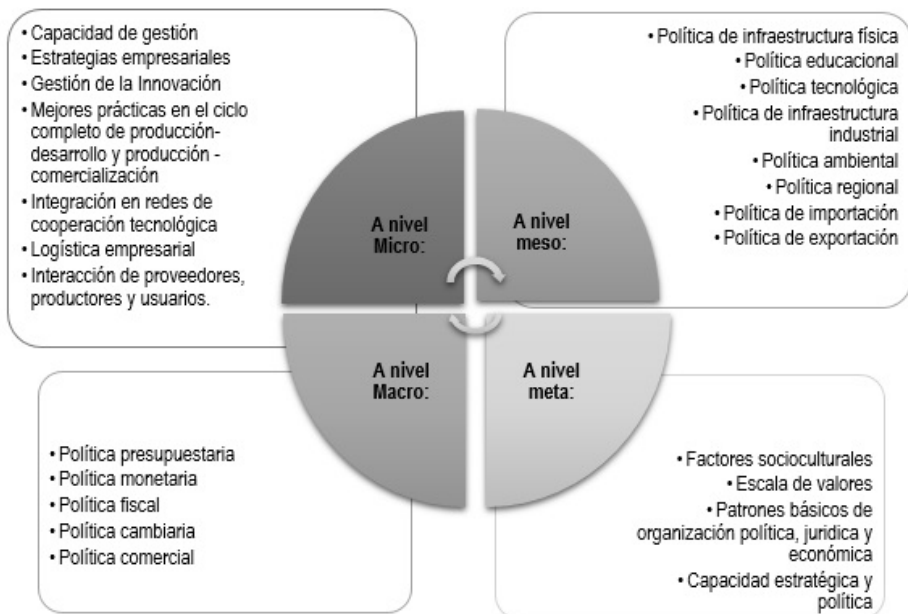


Figura 3. Factores que inciden en la competitividad industrial.

Fuente: Esser, et al. (1996).

Los continuos cambios que se desarrollan en el mundo hacen de las empresas mejores y cada vez más adaptables entes que requieren alcanzar las metas económicas y comerciales que se propongan y al mismo tiempo que se desarrollan dichos cambios intervienen en el proceso un sin número de actores relacionados con los niveles anteriormente descritos que se detallan a continuación.

- El nivel micro, que como se mencionó anteriormente englobaba a las empresas, en este caso se trata de todos aquellos grupos, asociaciones o comunidades que se conforman en el interior de la misma y que al estar comprometidos con el objetivo organizacional del mejoramiento continuo aportan con ideas, innovación, creatividad, iniciativa y se encuentran alineados con la estrategia empresarial.
- El nivel meso que le compete al estado y los actores sociales, en este caso aportan principalmente con la creación de instituciones

dedicadas a la investigación que den soporte al nivel micro (empresas) para el desarrollo de nuevos productos, servicios o procesos que permitan en términos generales mejorar el nivel de tecnificación del país para poder llegar a mercados internacionales de exportación.

- El nivel macro, que se encuentra relacionada con la interacción con el exterior (internacionalmente) fomenta la competitividad sobre todo mediante la participación activa de los parlamentos, ONG, entre otras que difunden de manera global el mejoramiento de la competitividad de los países, de igual manera establecen ciertos parámetros a respetar o considerar y apoyan a los países en vías de desarrollo, como el caso de Ecuador, en el que se encuentra mejorando la tecnificación de varios productos para generarles valor y que estos sean más valorados a nivel internacional.
- El nivel meta, que, a pesar de ser el nivel más pequeño de todos, de igual manera realiza su aporte y fomenta la competitividad a través de grupos de actores que comparten la misma filosofía de alineación estratégica y que defienden el mejoramiento de la competitividad en general.

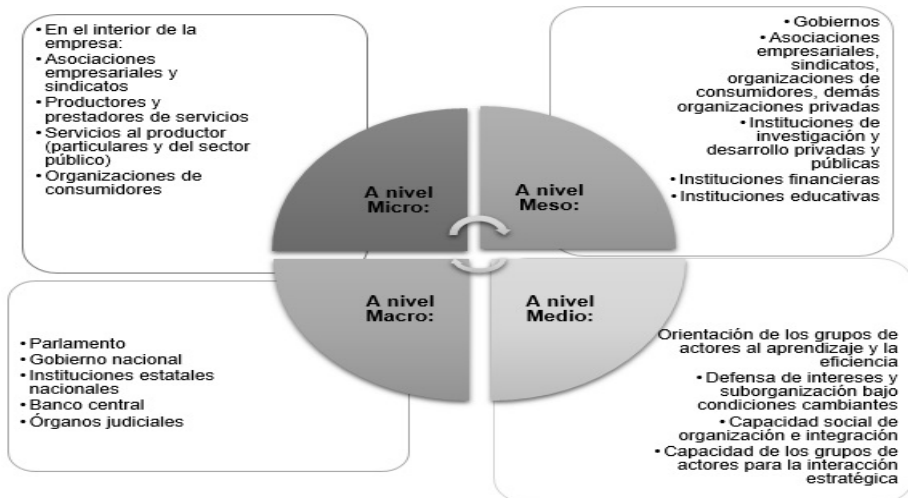


Figura 4. Actores para el fomento de la competitividad industrial.
Fuente: Esser, et al. (1996).

Una de las primeras interrogantes frente a este tema podría ser, el porqué de dicho nombre, pues bien, hoy en día se vive fuertemente cambios muy rápidos y constantes en lo que respecta a la tecnología, por lo que el 4.0 básicamente lo representa, así también muchos expertos consideran que actualmente el mundo se encuentra viviendo la cuarta revolución industrial, por lo que el 4.0 también hace referencia a dicha situación (Saavedra M. , 2012).

La competitividad y revolución industrial 4.0 se encuentra acaparada en lo que se conoce como el internet de las cosas, que no es nada más que la interacción e interconexión informatiza e inteligente de todos los procesos de una organización indiferentemente del sector en la cual esta se encuentre.

Martín (2017), afirma que de acuerdo a un estudio realizado en España por el Ministerio de Industrias, Energía y Turismo se determinó que existen varias ventajas en aquellas industrias que se encuentran en el mundo de la interconexión y la transformación digital, entre ellas se destacan la flexibilidad de la producción, el aumento en el nivel de la personalización, la dinamización de la economía en su conjunto, la mejor toma de decisiones por la accesibilidad de datos o información en tiempo real, aumentó de la eficiencia en recursos y energía, entre otras.

Desde luego que actualmente esta revolución industrial se está viviendo en aquellas empresas que han tenido la visión y también la capacidad económica de realizar las inversiones del caso para llegar al nivel "4.0". Es decir, la revolución industrial requiere de un entorno innovador, de iniciativa y creatividad, y esos requerimientos vienen acompañados de importantes inversiones como en maquinarias, personal adecuado, investigación, etc. Por citar un caso específico a nivel de país Martín (2017), refiere que la Comisión Europeo evalúa el hecho de alcanzar la eficiencia energética, lo cual requiere la suma de 2000 millones de euros que una vez implementada traerá consigo un ahorro de 9000 millones

de euros con un predicción bastante conservadora, lo cual quiere decir que a largo plazo será realmente una excelente inversión, pero a pesar de eso el gran monto de inversión limita su ejecución.

La asociación de nuevas tecnologías que generen eficiencia, aumento de productividad y reducción de costos es lo que definitivamente conduce a los propietarios o directivos de empresas a la denominada competitividad industrial 4.0, en la que básicamente se encuentran aquellas industrias que buscan nuevas especializaciones y se centra en la fabricación de productos eficientes dirigidos a un nuevo nicho de clientes (que se encuentra en crecimiento) que no solamente considera el aspecto de la marca o el precio, sino que también en aquellos aspectos que le ayudará a su economía familiar o personal, como objetos con ahorro de energía o los llamados “inteligentes” (Cabrera, et al., 2011).

Dini, et al. (2014), afirman que una vez que se quiera implementar este tipo de competitividad es imprescindible adaptar todo el sistema de innovación, interconexión y conectividad a las características propias del territorio en el cual se desenvuelve la organización, y se tenga una visión a futuro en donde paralelamente se identifiquen nuevos nichos de mercado, modelos de negocios o nuevos productos y servicios con nuevas tecnologías que resulten atractivos a los inversionistas.

De acuerdo a varios expertos como Lucía Iñigo, quien es la representante nacional en el Comité de Programa de Nanotecnología, Materiales y Procesos de Horizonte de la Unión Europea el desarrollo de esta cuarta revolución lleva a todos los sectores productivos a que usen la información que generan ellos mismos para optimizar los procesos con los que cuentan, a la par que puedan transmitir dicha información a entes públicos y privados para conseguir el financiamiento requerido para implementar las innovaciones que sean necesarias.

La competitividad industrial 4.0 le da la oportunidad a las industrias y en general a todo tipo de organización de no solamente innovar, sino

que se cambie el modelo de negocio y que de esta manera se oriente el producto o servicio a nuevos nichos de mercado, porque siempre las innovaciones ameritan el involucramiento del usuario final, ya que será con base en sus necesidades o requerimientos que se desarrollaran nuevos productos.

Otro aspecto importante es la generación de entornos, herramientas y también plataformas de colaboración entre los sectores de tecnología e industria, ya que de esta manera se garantizará una mejor calidad en el trabajo final.

Sin embargo no cabe duda que la clave del desarrollo y correcta implementación de la competitividad industrial 4.0 está en los profesionales que la asuman, hoy en día muchas de las personas que se encuentran dirigiendo empresas no le dan a las estrategias de transformación digital la importancia que ameritan, y las dejan de lado, lo cual a mediano o largo plazo representa un grave error ya que es el futuro básicamente, por eso hoy en día son cada vez más nuevas, innovadoras y también numerosas las carreras enfocadas a la tecnología que a futuro permitirá desarrollar nuevos desafíos industriales tecnificados.

La competitividad industrial es un campo que cada día toma mucha más fuerza a nivel empresarial sin importar fronteras, ni culturas, esto principalmente se da por los efectos que la globalización ha ejercido en los negocios desde hace muchos años atrás.

Cuando una organización o un país decide alcanzar los más altos estándares de competitividad industrial se propone un gran reto que no solamente incluye el mejoramiento de la calidad y de las prácticas de sus operaciones productivas, sino que también demanda de la innovación, la implementación de nuevas y desarrolladas tecnologías y sobre todo del trabajo conjunto con los demás actores del mercado, lo cuales son piezas claves en este proceso de cambio productivo.

No cabe duda que conforme pasen los años la competencia será cada vez más fuerte y por ende demandará cada vez más de las empresas y de los países que se encuentran en el mercado innovación, calidad y sostenibilidad con los productos y servicios que ofrecen para estar al nivel de la competitividad de la industria a la que pertenecen.

Referencias bibliográficas

- Bueno, E. (1991). Dirección estratégica de la empresa: metodología, técnicas y casos. Pirámide.
- Burbano, E., González, V., & Moreno, E. (2011). La competitividad como elemento esencial para el desarrollo de las regiones. *Revista Gestión y Desarrollo*, 8(1), 51-78.
- Cabrera, A., López, P., & Ramírez, C. (2011). La competitividad empresarial: un marco conceptual para su estudio. *Documentos de Investigación. Administración de Empresas*, (3), 9-54.
- Chan, K., & Mauborgne, R. (2005). La estrategia del océano azul: cómo crear en el mercado espacios no disputados en los que la competencia sea irrelevante. *Granica*.
- Dini, M., Rovira, S., & Stumpo, G. (2014). Una promesa y un suspirar: Políticas de innovación para pymes en América Latina. CEPAL. <https://www.cepal.org/es/publicaciones/37352-promesa-un-suspirar-politicas-innovacion-pymes-america-latina>
- Esser, K., Hillenbrand, W., & Meyer-Stamer, J. (1996). Competitividad sistémica: Nuevo desafío a las empresas y a la política. CEPAL, 59, 39-52.
- Foro Europeo de Administración. (1985). La competitividad de la empresa española. *Revista Española de Financiación y Contabilidad*, 17(54), 733-740.
- Hernández, E. (2000). La competitividad industrial en México. Plaza y Valdés Editores.
- Martín, L. (2017). Compromiso Empresarial. <http://www.compromisoempresarial.com/rsc/2017/02/industria-4-0-hacia-la-competitividad-con-innovacion-y-eficiencia-energetica/>
- Müller, G. (1995). El caleidoscopio de la competitividad. *Revista de la CEPAL*, (56), 137-148.
- Porter, M. (1985). *Competitive Advantage: Creating and sustaining superior performance*. Free Press.
- Porter, M. (2009). *Ser competitivos : nuevas aportaciones y conclusiones*. Deusto.
- Real Academia Española. (2016). *Diccionario de la Real Academia Española de la Lengua*. RAE. <http://www.rae.es>

- Rubio, A., & Aragón, A. (2008). Recursos estratégicos en las pymes. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 17(1), 103-126.
- Sánchez, F., & Acosta, P. (2001). Proyecto Indicadores de competitividad. Universidad de los Andes.
- Treacy, M., & Wiersema, F. (1995). *The discipline of market leaders : choose your customers, narrow your focus, dominate your market*. Addison-Wesley Publishing Company.
- Yzunza, C., & Izar, J. (2011). Efecto de las estrategias competitivas y los recursos y capacidades orientados al mercado sobre el crecimiento de las organizaciones. *Contaduría y Administración*, 58(1), 169-197.

6. Políticas de estado sobre competitividad

Flor Yelena Vega Jaramillo

Las organizaciones económicas son estructuras complejas que deben enfrentar un conjunto de limitaciones y restricciones provenientes de los sistemas económicos locales, nacionales o internacionales y en el ámbito global. En cada uno de esos escenarios se presentan desafíos que pueden conducir a mejoras o deterioro en los procesos productivos u organizacionales en las empresas públicas, privadas, mixtas o de cualquier otra forma de desarrollo de actividades económicas que signifiquen la obtención de superávit económicos. Como consecuencia de lo antes expuesto, los procesos económicos, financieros y hasta culturales a escala planetaria no implican necesariamente una reducción de las desigualdades en términos económicos o sociales.

De esta manera son muchas las discusiones que se han realizado, en cuanto al hecho de que la globalización es un proceso por medio del cual los países tienen una mayor comunicación, lo que conduce a una modificación de sus mercados, la mejora de la tecnología, la economía y la política. Es decir, se ha convertido en un proceso generado por la sociedad que se encuentra en la búsqueda de una revolución informática y de las relaciones internacionales.

Para Luscarian & López (2013), mientras los procesos globalizadores se expanden, cambia el panorama mundial, y esto no resulta fácil para los países en desarrollo. De acuerdo a los postulados de la teoría clásica de Adam Smith, la expansión de la economía global lleva a la prosperidad a partir de la división del trabajo y la especialización, lo que debería ser beneficioso para los países en desarrollo, pero debido a la poca habilidad de los gobiernos para establecer políticas que contribuyan al desarrollo, se pueden haber perdido grandes oportunidades.

Gracias a la dinámica desencadenada, se abrieron nuevos espacios geográficos (Europa Oriental, China, India, etc.), así como espacios sec-

toriales que fueron desregulados para permitir las inversiones privadas. De esta manera, los excedentes generados en la esfera capitalista pudieron traspasar las barreras geográficas de la Guerra Fría e invertirse en la producción e intercambio de mercancías o la construcción de infraestructuras dentro del nuevo espacio territorial globalizado, o en sectores económicos que anteriormente estaban regulados y no permitían la inversión privada.

La principal característica de la globalización es el incremento del comercio e inversión. Es así que hay una constante lucha por parte de los países en lograr una mayor participación en los mercados, lo que conlleva a una mayor competencia en los mismos y en la necesidad de lograr una mayor competitividad.

De acuerdo a (Martín A. , 2013), se ha afirmado que las relaciones que se forman con base al comercio están cada vez menos sustentadas en las relaciones que mantienen las naciones, y se producen más bien entre las grandes corporaciones transnacionales. Se menciona que estas relaciones en el año 2000 representaban el 70% del comercio mundial, el 70% de la inversión directa en el extranjero, el 25% de la producción mundial y el 80% de los intercambios relacionados con la tecnología y las habilidades gerenciales.

El concepto de competitividad se considera mucho más relevante, si este es construido sobre la base del desempeño y dinamismo de las empresas en su capacidad de invertir y de innovar, con la acción voluntaria del gobierno y de otros actores económicos para promoverla. En ese sentido es indispensable la implementación de una diversidad de políticas que permitan la superación de diversos obstáculos (Suñol, 2006). Por esta razón en los últimos años ha resultado evidente que el Estado deba asumir diversas funciones en lo que corresponde a la regulación de la actividad de los agentes.

La situación que afrontan en la actualidad las naciones como resultado del proceso de globalización, han dado paso a un nuevo paradigma de competitividad. Para Burbano, González & Moreno (2011), el concepto de competitividad ha cambiado a lo largo del tiempo, afirmando incluso que es tan antiguo como el comercio internacional, contribuyendo también al desarrollo de las naciones.

Bajo esta perspectiva la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo (2002) la mundialización y la liberalización, se encuentran facilitadas por los grandes adelantos de la tecnología, lo que ha contribuido a una nueva dinámica de la competencia y en ese proceso los determinantes de la competitividad se han vuelto mucho más complejos.

Así mismo, Larrosa (2016) manifiesta que el concepto de competitividad es actualmente un término que provoca amplias discusiones, donde si bien el concepto es relativamente nuevo, representa aquellas actividades económicas que permitirán a las naciones ganar la carrera del comercio internacional.

Para (Suñol, Aspectos teóricos de la competitividad, 2016), es importante entender el concepto de competitividad, especialmente desde el rol que cumple para explicar y abordar la problemática que plantea la creación de los factores indispensables para que en economías de escaso desarrollo resulten viables los procesos de desarrollo, o por lo menos, de crecimiento de algunos sectores.

Es importante reconocer que el interés por la competitividad no es reciente, sino que tiene sus orígenes en los análisis que realizaron diversos economistas sobre las causas que dan ventaja a un país sobre otro, y realizan un análisis sobre las estrategias que utilizaron para lograrlo.

Entre las diversas teorías acerca de la competitividad, se encuentran las que se exponen en la Tabla 1.

Tabla 1. Teorías clásicas de la competitividad.

| TEORÍA | APOORTE |
|---|--|
| Mercantilismo | Entre los principales exponentes del mercantilismo se encuentran Juan Bautista Colbert, David Hume, Thomas Mun, William Petty. Para esta teoría el comercio internacional era un juego de estrategias entre naciones ganadoras y perdedoras. Intervención directa del Gobierno para estimular las exportaciones y restringir las importaciones para tener una balanza comercial superavitaria. Desde el enfoque mercantilista, el enriquecimiento se concibe como una acumulación de la riqueza por excelencia: los metales preciosos. |
| Ventaja absoluta | Esta teoría fue anunciada por Adam Smith (1723-1790), mencionaba que en el supuesto de la no existencia de barreras en el comercio internacional, los países se especializan en aquellos productos y servicios en que se presenta una ventaja absoluta. Hay especialización de cada uno, de forma que los recursos se concentrarían en los sectores más eficientes. El comercio no era una estrategia de ganadores y perdedores, sino una fórmula que garantizaba mayor bienestar y riqueza para sus participantes. De acuerdo a Buendía (2013), la ventaja se crea y se mantiene a través de un proceso altamente localizado, donde hasta los países más desarrollados no son competitivos en todos sus sectores. |
| Ventaja comparativa | Esta teoría fue desarrollada por David Ricardo a principios del siglo XIX, mencionaba que los países se especializarían en aquellos bienes en los que fuesen más eficientes en comparación con otros. Se deben exportar los bienes y servicios que se pudiesen producir a un costo menor e importar aquellos que otro país produjese a menor costo. Que las naciones se beneficiasen con el producto del intercambio comercial. De acuerdo a (Cerquera, Giraldo, & Córdoba, 2017) el comercio permite crear condiciones apropiadas para el incremento de la comercialización de los productos nacionales, generando más empleo, la modernización del aparato productivo, aumento de la inversión, mejorando de esta manera el bienestar de la población. |
| Teoría de la proporción de los factores | El teorema de igualación de los precios de los factores, se le conoce también como teorema Heckscher-Ohlin-Samuelson (H-O-S), debido a que Paul Samuelson (Premio Nobel de Economía en 1976) fue quien comprobó rigurosamente este teorema de igualación de los precios de los factores. Si un país tiene una abundancia relativa de un factor (trabajo o capital), tendrá una ventaja comparativa y competitiva en aquellos bienes que requieran una mayor cantidad de ese factor, o sea que los países tienden a exportar los bienes que son intensivos en los factores con que están abundantemente dotados. Por lo cual los países exportan los bienes cuya producción es intensiva en el factor en el que el país es abundante, mientras que importan aquellos bienes que utilizan de forma intensiva el factor que es relativamente escaso en el país. |

Las teorías mencionadas en la tabla 6.1 que emitieron los economistas clásicos son muy difíciles de aplicar a la realidad económica. Sin embargo, fueron aceptadas las conclusiones a las que llegaron Smith y Ricardo (1776), en el que mientras las economías se complementen, existe la necesidad de intercambiar bienes y servicios (Burbano, e tal., 2011).

En la actualidad, la importancia de la competitividad ha sido reconocida en todo el mundo, debido a que la apertura económica ha significado nuevas oportunidades para el crecimiento, pero también representa una mayor competencia. Para ser una nación exitosa en el comercio mundial se necesita que sus empresas logren ventaja competitiva, es decir, que ganen participación en el mercado tanto nacional como internacional en función de precios y de calidad y, por lo tanto, que la economía logre un crecimiento económico sostenido a largo plazo (Buendía, 2013).

Las bases teóricas sobre las que se generaron los reportes de la competitividad pertenecen al World Competitiveness Center (WCC) del Institute for Management and Development (IMD) y el Institute for Strategy and Competitiveness (ISC) de la Universidad de Harvard. Para el IMD es el ambiente competitivo de las naciones el que crea y mantiene la competitividad de las empresas, las cuales al final son las que asumen la función de creación de bienestar.

Dentro del Global Competitiveness Index, son: instituciones, infraestructura, macroeconomía, salud y educación primaria, alta educación y capacitación, eficiencia en el mercado de trabajo, sofisticación en el mercado financiero, disponibilidad de tecnologías, tamaño del mercado, sofisticación de los negocios e innovación (Foro Económico Mundial, 2016).

Es así que la competitividad de un país no puede ser medida a través del PIB y la productividad, debido a que el desempeño de las organizaciones también está influenciado por las dimensiones políticas, sociales y culturales en las que interactúan. De esta manera, las naciones necesitan proporcionar un ambiente que tenga una mejor infraestructura, mejores instituciones y políticas que coadyuven a la competitividad de las empresas.

Tabla 2. Factores y sub-factores de la competitividad.

| Desempeño económico | Eficiencia de negocios |
|---|--|
| Economía doméstica Comercio Internacional Inversión Internacional Empleo Precios | Productividad Mercado de trabajo Mercados financieros Prácticas de gestión Impacto de la globalización |
| Eficiencia gubernamental | Infraestructura |
| Finanzas públicas Políticas fiscal Estructura institucional Legislación comercial Educación | Infraestructura básica Infraestructura tecnológica Infraestructura científica Salud y ambiente Calidad del sistema |

Fuente: Buendía (2013).

De tal manera que la competitividad se ha convertido en un término indispensable para la inserción de los agentes económicos dentro de lo que se considera la macrounidad mundial. A pesar de esto, la interpretación que se otorgue al concepto de competitividad aún sigue siendo objeto de debate, aun cuando éste incluye varios aspectos desde la óptica macro y microeconómica.

Los avances realizados en los últimos años evidencian que la competencia es una motivación para el crecimiento de la productividad y la competitividad de acuerdo a Tolosa & Borrell (2014), este impulso se realiza a través de tres vías:

- Primero, la competencia fuerza a las empresas ya instaladas en los mercados a reducir sus costes de producción a través de mejoras en los procesos internos de producción física de bienes en las plantas productivas, en los procesos de coordinación entre centros de negocios, y en los procesos de prestación de servicios a los clientes. La competencia entre las empresas ya instaladas hace que exista una continua reasignación de las cuotas de mercado desde las empresas menos dinámicas y productivas hacia las empresas más innovadoras.

- Segundo, la competencia permite la entrada de nuevas empresas más dinámicas y competitivas que las ya existentes. La entrada neta de empresas es una fuente de gran dinamismo y competitividad. Un conjunto de políticas públicas permite fomentar y profundizar el papel beneficioso de la competencia sobre el bienestar. Son las llamadas políticas de mejora de la competencia en los mercados. Entre éstas políticas de mejora de la competencia están las políticas de apertura al comercio internacional y las políticas de liberalización y competencia en los mercados de bienes y servicios.
- Tercero, en una economía libre la persecución individual del beneficio es el motor del crecimiento económico, la libertad por sí sola no es suficiente. Para que la persecución del beneficio sea compatible con la mejora del bienestar económico debe establecerse un orden competitivo. La idea subyacente, es que los individuos buscando el beneficio propio y guiados por la “mano invisible” (metáfora creada por Adam Smith y expuesta en su Teoría de los sentimientos morales en 1759) no necesariamente alcanzarán un equilibrio competitivo, más aún, es de esperar que luchen por obtener una posición de poder en el mercado. Por tanto, para que la mano invisible cumpla su tarea es necesario que las políticas económicas aseguren una competencia no distorsionada.

De este modo, la política de competencia se convierte en una pieza fundamental de la política económica en una economía de mercado. Los objetivos que ésta debería tener han sido sujeto de controversias, y en la literatura se han considerado cuatro objetivos:

- Establecer un orden competitivo como un fin en sí mismo para salvaguardar la libertad económica.
- Mantener un orden competitivo, impulsar la eficiencia económica, el progreso tecnológico y económico.
- Proveer un campo de juego nivelado para una competencia justa, lo que implica la prohibición de prácticas engañosas y fraudulentas,

amenazas, extorsión y chantaje, así como también las ventajas injustas a través de subsidios del gobierno.

- Mantener una estructura de oferta descentralizada dado que las empresas medianas y pequeñas son consideradas la columna vertebral de una sociedad democrática.

A pesar de que en la práctica la política de competencia está guiada por esta amplitud de objetivos, desde un punto de vista económico existe un acuerdo generalizado que implica la necesidad que sea guiada por un único objetivo. En este sentido, varios autores han sugerido que la política de competencia debería adoptar la maximización del bienestar como único objetivo.

Para Calderón (2013), el modelo sistémico logra relacionar la competitividad de la empresa individual con la competitividad de la economía en su conjunto, evidenciando los mecanismos de enlace a partir de las siguientes premisas:

- a) Una empresa singular, no es competitiva por sí misma, especialmente si no cuenta con un entorno favorable de proveedores, servicios orientados a la producción, o una presión competitiva de competidores locales. La competitividad en el nivel micro está basada en la interacción. El aprendizaje por interacción (learning-by-interacting) es clave en el proceso de innovación, especialmente cuando se constituyen ventajas competitivas dinámicas.
- b) El entorno favorecedor de la competitividad empresarial es producto, y a la vez función, del sistema nacional de normas, reglas, valores e instituciones que definen los incentivos, estímulos y condicionantes que moldean el comportamiento de las empresas.
- c) El Estado y las políticas públicas por él operadas, desempeñan un papel decisivo en la definición del proceso de desarrollo, su consolidación o la reestructuración productiva de una economía, especialmente bajo las nuevas modalidades de gestión gubernamental.

De acuerdo a Burbano, et al. (2011), la competitividad sistémica tiene en cuenta todos los elementos (niveles) que conforman una economía. Estos son (Figura 1):

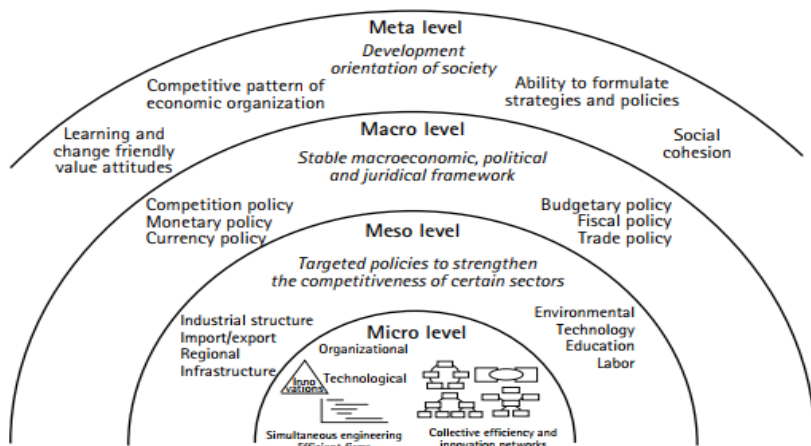


Figura 1. Competitividad según el enfoque sistémico.
Fuente: Burbano, et al. (2011).

1. Nivel meta: Estructura estatal funcional y estable para la organización y conducción jurídica, política y económica, así como existencia de patrones de organización e integración que permitan movilizar la capacidad creativa de la sociedad.
2. Nivel macro: Va más allá de la estabilización de precios y se manifiesta en el crecimiento pleno y sostenido a mediano plazo. Un requisito indispensable de este nivel es alcanzar y mantener la estabilidad del contexto macroeconómico de un país, puesto que su inestabilidad perjudica los mercados y ejerce un efecto negativo sobre el crecimiento de la economía (Fischer, 1993).
3. Nivel meso: Se refiere a la idoneidad de las políticas económicas para incentivar la producción, y al grado de adecuación del territorio para facilitar tanto el proceso productivo como el de comercialización y distribución.
4. Nivel micro (o a nivel de empresa): Es el punto de partida de la competitividad sistémica. Son las empresas las que deben afrontar con éxito las nuevas exigencias de los cambios continuos que se

generan en el entorno. Para ello las empresas necesitan organizarse y modernizarse en busca de eficiencia, flexibilidad, calidad y velocidad de reacción.

Este esquema, al tener en cuenta todos los elementos nombrados, resalta la importancia de integrar la productividad con el mejoramiento de la calidad de vida de los asociados, de respetar los derechos ambientales y de promover el emprendimiento y la educación por medio de políticas gubernamentales y sociales de apoyo a estos objetivos. Solo así se puede lograr una competitividad que dirija el contexto en el que se desarrolla hacia un verdadero crecimiento tanto en el mediano como en el largo plazo.

El alcance de la política de competencia dependerá en gran medida del entramado institucional en que ésta se aplica. En los últimos años se ha generado un remarcado interés por el estudio de los aspectos institucionales, sobre todo en el campo de la literatura referente a crecimiento económico y de regulación. La idea que subyace es que los países con mejores instituciones, derechos de propiedad más seguros y políticas menos distorsivas, invertirán más en capital humano y físico y usarán estos factores más eficientemente para impulsar el crecimiento económico a largo plazo y por tanto alcanzar niveles de ingresos per cápita altos.

En esta línea, en el estudio de la regulación ha seguido dos perspectivas diferenciadas. Por un lado, la teoría del interés público supone que la política económica tiene su fundamento en la necesidad de la acción legislativa, para conseguir que el equilibrio en el mercado se aproxime al óptimo social. Desde esta perspectiva los políticos y los burócratas solo actúan en el mayor beneficio de los ciudadanos, aplicando aquellas políticas que generen mayor bienestar social.

Un problema latente en el sector público es el de la propiedad de recursos comunes, los que dificultan que haya claros intereses en lo que respecta a la preservación de los medios, debido a que no perciben con cla-

ridad el beneficio que recibirían al hacer contraloría social (Mackenzie, Buitrago, Giraldo, & Parra, 2014). La función de control para monitorear los consejos corporativos de las organizaciones se deriva directamente de la teoría de la agencia, que describe el potencial para los conflictos de interés que surgen de la separación de la propiedad y el control organizacional.

En la teoría del principal-agencia se trata de resolver el dilema que existe cuando no coinciden los intereses entre el principal y el agente, y tienen además acceso diferenciado a la información en mercados imperfectos y, por lo tanto, se trata de asegurar la lealtad al principal por parte del agente a cambio de un sistema de compensaciones justo (Canales, 2015).

La perspectiva del interés público se ha enfrentado a enormes dificultades para explicar la realidad. Difícilmente es realista suponer que el Estado actúa como planificador benevolente. Las administraciones públicas actúan atendiendo a intereses contrapuestos tanto de los votantes, como de los políticos y los burócratas. El resultado de estos intereses contrapuestos es que en muchas ocasiones las políticas se alejan de la maximización del bienestar.

La idea que subyace en que las decisiones de regulación son resultados determinados endógenamente en términos de un conjunto de agentes, sus preferencias y restricciones. A partir del desarrollo de la teoría del interés privado, han surgido modelos económicos sobre el proceso político subyacente en las decisiones de adoptar las distintas políticas económicas. Se trata básicamente, de analizar si las políticas económicas varían conjuntamente con el ambiente político y social en el que tienen lugar, partiendo de la noción que las instituciones están dadas (se espera que no sufran cambios drásticos en el tiempo) y que son un determinante importante, aunque no el único, de la política económica.

La competitividad contiene elementos de productividad, eficacia y renta-

bilidad, pero no constituye un fin ni un objetivo en sí misma. Es un medio poderoso para alcanzar mejor calidad de vida y mayor bienestar social; una herramienta para aumentar la productividad y la eficacia en el contexto internacional. Con base en estos referentes teóricos se puede establecer que la competitividad tiene unos determinantes sistémicos que se relacionan con el contexto económico y social, y afectan de manera directa a las empresas y sectores, puesto que consideran variables macroeconómicas, políticas sociales, infraestructura, entre otras (Burbano, et al., 2011).

Algunos de estos determinantes son:

1. Ambiente competitivo: Instrumentos básicamente regulatorios, defensa de la competencia y del medio ambiente, comercio exterior, transacciones internacionales.
2. Externalidades a la competitividad: Condiciones de infraestructura, de transporte, energía y comunicaciones, cualificación de mano de obra, educación básica y superior.
3. Políticas de corte horizontal: Abarcan tanto las políticas económicas del país (monetaria, fiscal, cambiaria), como los estímulos otorgados por el gobierno para la investigación y el desarrollo (Figura 2).



Figura 2. La competitividad y sus determinantes.
Fuente: Calderón (2013).

Cuando los países siguen invirtiendo en ciencia y tecnología, en educación superior especializada, y junto con los demás pilares de la competitividad logran que las empresas puedan competir con las mejores empresas a nivel mundial con productos de buena calidad e intensivos en tecnología, y que mantengan esta ventaja a largo plazo mediante actos de innovación; en ese momento, las economías se trasladan a la última fase del desarrollo, cuando son impulsadas por la innovación, y así pueden sostener salarios más elevados y mejores condiciones de vida para su población (Figura 3).

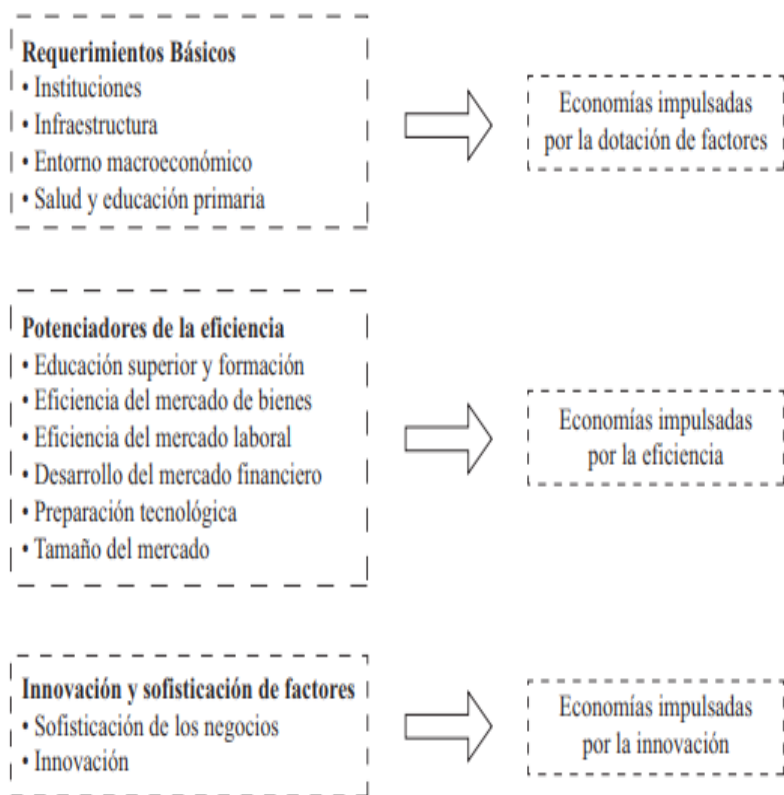


Figura 3. Los 12 pilares de la competitividad.
Fuente: Labarca (2007).

La Real Academia Española define competitividad como: capacidad para competir; rivalidad para la consecución de un fin. Porter (1985), señala que la competitividad es la capacidad de una empresa para producir y mercadear productos en mejores condiciones de precio, calidad y oportunidad que sus rivales.

Según Ivancevich & Lorenzi (1997), la competitividad es la medida en que una nación, bajo condiciones de mercado libre y leal, es capaz de producir bienes y servicios que puedan superar con éxito la prueba de los mercados internacionales, manteniendo y aun aumentando al mismo tiempo, la renta real de sus ciudadanos.

Para un país, la competitividad se traduce en la posibilidad que tienen sus ciudadanos para alcanzar un nivel de vida elevado y creciente. En la mayoría de los países, el nivel de vida está determinado por la productividad con la cual se utilizan los recursos nacionales, el producto por unidad de trabajo o capital utilizado, así como un nivel de vida elevado y creciente para todos los ciudadanos de un país puede sostenerse, únicamente, por medio de mejoras continuas en la productividad, ya sea alcanzando una mayor productividad en los negocios existentes o incurriendo exitosamente en negocios de mayor productividad.

En el plano nacional, la competitividad se medirá por el nivel de vida alcanzado y su crecimiento, el nivel y el crecimiento de la productividad agregada y la capacidad de las empresas nacionales para aumentar su penetración en los mercados mundiales a través de exportaciones o inversiones extranjeras directas (Labarca, 2007).

En teoría los países logran los beneficios del desarrollo a través de la apertura a los mercados, donde los esquemas de integración cobran cada vez mayor importancia. Bajo este contexto, un mayor crecimiento económico asociado al impacto del sector externo permite, en términos generales, crear mejores condiciones de vida para la población (Zapata,

2015). El nivel de vida de un país depende cada vez más de la competitividad de sus empresas. La competitividad es lo que determina si las empresas serán capaces de aprovechar las oportunidades que brinda la economía internacional.

El comercio mundial y las inversiones extranjeras han aumentado más rápidamente que la producción mundial durante las últimas décadas. La competitividad en las industrias sujetas al comercio internacional y la inversión extranjera directa puede brindar una forma de apuntalar sustancialmente el crecimiento económico. Esto es particularmente importante, en el caso de países pequeños, en los cuales la competitividad puede permitir a las empresas sobreponerse a las limitaciones de sus reducidos mercados internos y alcanzar su máximo potencial.

Durante los últimos años, el comercio mundial ha crecido de media casi el doble de rápido que la producción mundial. Esto refleja el creciente predominio de las cadenas de valor internacional y, por tanto, la importancia de medir el comercio en términos de valor añadido. En América Latina, pese al dinamismo de las exportaciones y a los grandes avances en materia de inflación, los ritmos de crecimiento económico han seguido siendo lentos. En efecto, aunque el crecimiento se elevó en los años noventa por encima de los pésimos registros de la “década perdida”, sigue siendo mucho más bajo que en las décadas del cincuenta al setenta: 3.2% en los años noventa vs un promedio de 5.5% por año entre 1950 y 1980 (Ocampo, 2014).

Dentro del Foro Económico Mundial existe como iniciativa la Competitividad Global dentro de la cual se creó una red con el mismo nombre, que pretende, por medio de sus publicaciones, identificar los impedimentos de crecimiento de las naciones. La Red Global de Competitividad se enfoca en dos áreas importantes, reportes y talleres, y lo que buscan mediante esto es ayudar a mejorar la economía de las naciones publicando su investigación de competitividad y liderando talleres regionales

y nacionales relacionados con la competitividad. Mediante su trabajo la Red Global de Competitividad identifica obstáculos para el crecimiento y ayuda a las naciones a desarrollar estrategias que puedan contribuir al alcance de un progreso económico sostenible (Bonilla & Martínez, 2009).

La competitividad también resulta de vital importancia para que las empresas de un país puedan protegerse contra las amenazas del entorno. En efecto, la competencia internacional se ha vuelto más feroz que nunca. Menores costos de transporte y comunicación, barreras arancelarias más bajas y la difusión de la tecnología se han combinado para hacer más aguda la competencia en el ámbito internacional.

Es así como la competencia internacional ejerce una presión sin precedentes sobre todo los agentes económicos de un país, incluyendo la gerencia, la fuerza laboral y el gobierno. En un ambiente en el cual las empresas de un país deben mejorar continuamente para contrarrestar la amenaza que representa un ejército cada vez mayor de competidores, puede resultar desastroso para las empresas nacionales que la gerencia, la fuerza laboral o el gobierno no enfrenten el reto.

La competitividad en el sector no transable es también de vital importancia para la salud económica de un país. Este sector representa una gran porción de cada economía. En la actualidad, cuando la prosperidad económica sigue siendo apenas una ilusión para la mayoría de la población mundial, las ineficiencias en este sector deben reducirse lo más posible.

La competitividad de un país está sujeta a cambios tanto en el nivel micro como en el nivel macro, pudiendo ser considerada como un fenómeno esencialmente del nivel micro, influido por determinados parámetros del nivel macro (Ramos, 2001) (Figura 4).

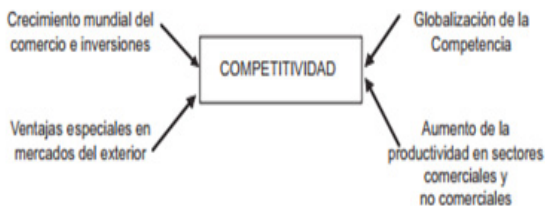


Figura 4. Importancia de la competitividad.
Fuente: Enright, Francés & Scott (1994).

El reconocimiento de que los países no pueden eludir los rigores de la competencia internacional es cada vez mayor. Ningún país es completamente autosuficiente. Las naciones están vinculadas a la economía internacional a través del comercio de bienes y servicios, los flujos de capital y los precios de los productos básicos. La experiencia de los países en desarrollo durante los años ochenta reveló que los intentos de aislar una economía pueden tener efectos perjudiciales.

Lo anterior resulta particularmente cierto para los países pequeños donde los costos generados por el aislamiento económico, en términos de la búsqueda de rentas improductivas y pérdidas de eficiencia, pueden ser sustanciales y para los países en desarrollo, donde cualquier pérdida de eficiencia implica, por lo general, mayores niveles de pobreza. El crecimiento imputado por las exportaciones que han experimentado Japón y los otros países asiáticos, así como el relativo estancamiento de las economías de sustitución de importaciones, han puesto en evidencia también el vínculo existente entre competitividad internacional y desarrollo económico.

Toda estrategia de desarrollo de cualquier nación en la era global debe tener como pilares pactos sociales sólidos y democráticos que garanticen la estabilidad política, sistemas locales no discrecionales y formas de comportamiento de los agentes que confieren seguridad en los contratos, y la constitución de una burocracia estatal imparcial y eficiente. En tal sentido, las estrategias que adopten los países hoy en día deben te-

ner como mínimo los siguientes elementos: políticas macroeconómicas destinadas a reducir la vulnerabilidad económica y facilitar la inversión productiva, estrategias dirigidas a desarrollar la competitividad sistémica, un enérgico reconocimiento de las prioridades de la agenda ambiental y políticas sociales muy activas, especialmente de educación, empleo y protección social (CEPAL, 2000).

El enfoque teórico de la competitividad sistémica tiene como premisa la integración social, a diferentes niveles, exigiendo no solo reformas económicas, sino también un proyecto de transformación de la sociedad. La tarea pendiente para muchos países en desarrollo y en transformación radica en superar la fragmentación social y mejorar la capacidad de aprendizaje, sobre todo la capacidad para responder con prontitud y eficacia a los requerimientos de ajuste. La formación de estructuras al nivel de sociedad, como complemento de la formación de estructuras a nivel económico, eleva la capacidad de los diferentes grupos de actores para articular sus intereses y satisfacer entre todos los requerimientos tecnológico-organizativos, sociales y ambientales, entre otros.

Se parte de los elementos conceptuales, aplicados al enfoque sistémico de la competitividad. En él se considera que existen cuatro esferas que condicionan y modelan su desempeño: en primer lugar, el nivel microeconómico (en la planta y dentro de las empresas, para crear ventajas competitivas); en segundo lugar, el nivel mesoeconómico (eficiencia del entorno, mercados de factores, infraestructura física e institucional y, en general, las políticas específicas para la creación de ventajas competitivas); en tercer lugar, el nivel macroeconómico (política fiscal, monetaria, comercial, cambiaria, presupuestaria, competencia) y, finalmente, el nivel metaeconómico o estratégico (estructura política y económica orientada al desarrollo, estructura competitiva de la economía, visiones estratégicas, planes nacionales de desarrollo).

En este sentido, el enfoque sistémico adquiere relevancia si se tiene en

cuenta el desafío de la industria en su constante proceso de adaptación experimentado desde mediados de los años ochenta y resumido en un modelo sustentado, en su forma más general, en los preceptos que subyacen en el Consenso de Washington, término que fue expuesto en 1989 por el economista John Williamson. Ante una realidad cambiante y un entorno más competitivo y abierto, el enfoque sistémico de la competitividad ofrece nuevas alternativas de análisis y de formulación de política pública para la industria de los países en vías de desarrollo.

Sin embargo, es importante según Guerrero (2005) considerar que los países en vías de desarrollo cuentan con estructuras productivas muy endeble lo cual es una gran debilidad para la búsqueda de mejorar los niveles de competitividad.

Determinantes de la competitividad en un contexto sistémico

Nivel Meta: Capacidad Nacional de Conducción

Para optimizar los potenciales de efectividad en los niveles micro, macro y meso, resultan decisivas la capacidad estatal de conducción de la economía y la existencia de patrones de organización que permitan movilizar capacidades de creatividad de la sociedad. La modernización económica y el desarrollo de la competitividad sistémica no pueden dar resultados sin la formación de estructuras en la sociedad entera.

Es así como, si se emprenden reformas macroeconómicas sin desarrollar al mismo tiempo una capacidad de regulación y conducción (reforma del Estado, articulación de los actores estratégicos) y sin la formación de estructuras sociales, las tendencias a la desintegración social se agudizarán todavía más. La competitividad sistémica sin integración social es un proyecto sin perspectiva. El desarrollo de la competitividad sistémica es, por tanto, un proyecto de transformación social que va más allá de la simple corrección del contexto macroeconómico.

Nivel Macro: Asegurar condiciones macroeconómicas estables

Dentro del marco de un concepto pluridimensional (que, apuesta por la competencia, la cooperación y el diálogo social para canalizar sistemáticamente los potenciales nacionales hacia el desarrollo de competitividad internacional), resulta decisiva la existencia de mercados eficaces de factores y productos que permitan asegurar una asignación eficaz de recursos.

En este sentido, las experiencias de los años setenta y ochenta según la CEPAL (2001) han demostrado que un marco macroeconómico inestable perjudica en forma sustancial la capacidad de funcionamiento de los mercados de factores y productos.

De ahí que para estabilizar el marco macroeconómico es preciso recurrir en primer lugar y sobre todo a una reforma de la política fiscal y presupuestaria, así como de la política monetaria y cambiaria, especialmente la elección del régimen cambiario. Sin embargo, la transición de un marco macroeconómico inestable a otro estable resulta difícil por las siguientes razones:

- La lucha contra la inflación a través de una política presupuestaria, fiscal y monetaria restrictiva suele restringir no solo el consumo, sino también las inversiones, limitando con ello todavía más los márgenes de crecimiento de la economía.
- En muchos casos, las medidas de estabilización macroeconómica no pueden surtir efectos si no van acompañados de difíciles y muchas veces largas reformas estructurales, paralelas, como por ejemplo la reforma del sector económico estatal, el desarrollo de un sector financiero eficaz y una reforma de la política de comercio exterior.
- Entre diferentes medidas reformadoras son frecuentes los conflictos de objetivo, hecho que alarga el período previo al momento en que las reformas empiezan a surtir efecto.

- Los costos del ajuste económico se dejan sentir de inmediato, mientras que sus beneficios demoran en llegar, de manera que la producción, la inversión y la ocupación experimentan en una primera fase una evolución negativa.
- Los distintos sectores sociales no son afectados por igual por las consecuencias de las medidas de estabilización macroeconómica y las reformas estructurales. Ese proceso da lugar más bien a ganadores y perdedores con los graves conflictos consiguientes en el plano de la política interior.

Entonces, la estabilización del marco macroeconómico requiere por lo tanto una voluntad política realmente férrea. Será exitosa solamente si el gobierno demuestra su determinación de implementar las difíciles y conflictivas reformas, y si consigue organizar una articulación nacional de fuerzas dispuestas a la reforma y movilizar el apoyo internacional.

Nivel Micro

En los países industrializados y en desarrollo más avanzados, la década de los ochenta fue una fase de cambios radicales en el nivel micro. Dicha fase se cristalizó en una nueva fase de producción, investigación y desarrollo empresarial e interacción entre empresas, esa nueva práctica rompe con el tradicional paradigma taylorista-fordista.

Todo lo anterior, constituye un gran desafío no solo a las empresas de países en vías de desarrollo, sino muy en particular, a las de los países industrializados de occidente, ya que vuelve obsoletos a los enfoques y procedimientos muy arraigados. Las transformaciones pendientes no se limitan al nivel empresarial. Estas incluyen también las relaciones interempresariales así como el espacio meso.

Nivel Meso. Formación de Estructuras

En el marco del ajuste estructural de los ochenta se consideró que la cla-

ve para mejorar la competitividad eran las reformas macroeconómicas y las modernizaciones en el nivel micro, posibilitadas e impuestas por las mismas reformas. Este enfoque soslaya la significación que tiene abrir y ensanchar espacios económicos, como también optimizar constantemente el entorno empresarial. En contraste con las teorías neoclásicas de asignación de recursos y de comercio exterior que, rechazando las políticas tecnológicas e industriales activas y anticipatorias, confían en la eficacia de los mercados internacionales de tecnología y en el grado óptimo de las decisiones que las empresas adoptan en forma descentralizada, los países industrializados y en vías de industrialización que en los ochenta registraron un desarrollo más dinámico y mejoraron su posición en la clasificación de la economía mundial, fueron aquellas que emprendieron una optimización selectiva de la dimensión meso, ubicada entre el contexto macroeconómico y el nivel microeconómico (CEPAL, 2001).

En este sentido, el mercado por sí solo, no optimiza la formación de localizaciones industriales. Al mismo tiempo, el planteamiento del “estado de desarrollo” que propugna la escuela estructuralista se ve desbordado por la complejidad de la producción y organización industriales, cuando intenta materializar una estructura eficaz en el sector manufacturero. Los países que practican con éxito políticas de localización industrial ven perfilarse actualmente patrones organizativos sociales de nuevo tipo y patrones más complejos de conducción.

La competencia de los mercados a nivel mundial es cada vez más exigente; las teorías correspondientes al crecimiento económico y de competitividad han evolucionado y han traspasado de las teorías correspondientes a las ventajas comparativas a modernas teorías del comercio internacional.

La competitividad que presenta un país se encuentra fundamentada en sus industrias y la capacidad que tengan estas para intervenir en el comercio internacional, donde obtienen ventajas competitivas sobre sus

competidores de los países vecinos, donde se puede llegar a ofertar mejores productos y optimizar de mejor manera sus procesos de producción. En base a este contexto, el papel que desempeña la empresa es importante, por cuanto éstas deben encontrarse en capacidad de insertarse y posicionarse en el mercado mundial.

La Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), considera que la competitividad auténtica debe basarse en la incorporación de la tecnología y en el uso de los recursos naturales de carácter renovable, lo cual se contradice con aquella que menciona que la competitividad debe basarse en la explotación de los recursos humanos y naturales.

La competitividad en el Ecuador, empezó a fortalecerse a partir del proceso de dolarización donde se puso en evidencia la debilidad de las empresas para competir en los mercados internacionales. Para superar las barreras a las que se enfrentan las empresas ecuatorianas en lo concerniente a la competitividad, es indispensable la interacción del gobierno, el sector privado, empresas e individuos que fomenten la productividad, innovación y aplicación tecnológica en las áreas con mayor potencial para una inserción exitosa en los mercados internacionales.

En la actualidad, de acuerdo al Reporte Global de Competitividad elaborado por el Foro Económico Mundial, Ecuador se ubicó en la posición 97, entre 140 naciones, con una calificación de 3,91 puntos sobre 7. La última vez que el país estuvo incluido en el listado, que mide los factores que determinan la productividad y prosperidad de un país, fue en el 2013, cuando logró un puntaje de 4,2, que le ubicó en el puesto 71 del ranking, entre 148 países (Foro Económico Mundial, 2016).

La competitividad representa un gran reto para los países latinoamericanos pues la mayoría de ellos se encuentra en las posiciones bajo el número 50; en especial el caso de Ecuador, aun no se ha logrado una posición destacada en el mercado mundial, estabilidad económica, la liberación de mercados y la apertura a la globalización.

Ecuador y otros países latinoamericanos tienen muchos factores comunes que inciden en estas bajas calificaciones dentro de la clasificación económica mundial, como son la inestabilidad política a la que se enfrentan, las variaciones en la legislación laboral, la falta de preparación del recurso humano, la burocracia y la corrupción, además los altos índices de violencia y crimen organizados, todos estos factores constituyen amenazas constantes para las empresas de estas naciones que impiden llegar a ser competitivas en un mercado internacional.

Es importante el continuar con la liberación de los mercados y más aún si se tiene tanto en común, el poder valerse de alianzas regionales para poder competir en mercados internacionales, sin desatender la constante lucha por alcanzar la productividad de las empresas nacionales, dichas alianzas ayudarían, sin lugar a dudas, al país a ubicarse en posiciones destacadas dentro de las clasificaciones mundiales en un futuro.

Referencias bibliográficas

- Bonilla, M., & Martínez, M. (2009). Análisis de la metodología para evaluar la competitividad: Caso Foro Económico y realidad empresarial colombiana. (Trabajo de grado). Universidad del Rosario.
- Buendía, E. (2013). El papel de la ventaja competitiva en el desarrollo económico de los países. *Análisis Económico*, 28(69), 55-78.
- Burbano, E., González, V., & Moreno, E. (2011). La competitividad como elemento esencial para el desarrollo de las regiones. *Revista Gestión y Desarrollo*, 8(1), 51-78.
- Calderón, F. (2013). Las políticas públicas en la encrucijada: políticas sociales y competitividad. Eumed.
- Labarca, N. (2007). Consideraciones teóricas de la competitividad empresarial. *Omnia*.
- Luscarian, M., & López, J. (2013). Retos y oportunidades de la globalización económica. *Confinos de Relaciones Internacionales y Ciencia Política*, 9(17), 9-34.
- Ramos, R. (2001). Modelo de evaluación de la competitividad internacional: una aplicación empírica al caso de las Islas Canarias. (Tesis doctoral). Universidad de Las Palmas de Gran Canaria.
- Tolosa, M., & Borrell, J. R. (2014). El impacto de la política de competencia sobre la productividad, la competitividad y el dinamismo. Dirección General de Política de la Pequeña y Mediana Empresa.

Zapata, V. (2015). Análisis de la competitividad de los países de la Comunidad Andina de Naciones. *Revista de Economía y Administración*, 12(1), 57-83.

7. Competitividad en Ecuador: análisis general y sectorial

Carolina Uzcátegui Sánchez

La competitividad de una organización siempre ha sido objeto de estudio por su amplio radio de alcance y todos los elementos que la conforman, pues bien, la competitividad de todo un país conformado por múltiples sectores, empresas, entidades de gobierno es todavía mucho más extensa y complicada de analizar por la cantidad de factores productivos que se encuentran inmersos.

Hace varios años Porter (1990), planteó la importancia de la competitividad de una nación o país en donde principalmente concluyó que la misma depende primordialmente de las circunstancias en las que la mayor parte de los esfuerzos están enfocados en el desarrollo de estrategias más adecuadas para un sector en particular, por dicha razón empresas de diferentes países han sabido internacionalizar sus operaciones fortaleciendo características propias de su organización desarrollando así una ventaja competitiva frente a sus rivales en el mercado.

Dentro de los varios aportes realizados en los años 90 por Michael Porter al estudio de la competitividad, él afirma que muchos expertos analizan a la competitividad solamente desde cinco aspectos como lo son: 1) la abundancia de recursos naturales que posee el país, 2) la disponibilidad y el costo de la mano de obra que dispone el país, 3) las políticas de gobierno que se aplican en lo referente a la protección de la industria local, promoviendo las exportaciones y dando subsidios a ciertos sectores claves como el agrícola, financiero, automotriz, petrolero, entre otros, 4) la diferencia en las prácticas del manejo del país, por ejemplo la forma en que se resuelven los conflictos entre patronos y empleados, 5) finalmente todo el entorno macroeconómico en el que las empresas e industrias de un país se desenvuelven, el mismo que puede verse afectado por situa-

ciones como el tipo de cambio de la moneda local, niveles de tasas de interés y déficit gubernamental.

¿Quiere decir que dichos aspectos merecen ser estudiados y considerados?, Michael Porter sugiere que sí, ya que entre mejores índices de productividad, profesionales de calidad culminando sus carreras universitarias o empresas mucho más profesionalizadas, será mucho más grande la brecha diferenciadora entre un país y otro, llamado de otra manera como ventaja competitiva, por ende una administración eficiente y eficaz de recursos (de todo tipo) contará como un valor agregado a la gestión de cada gobierno, que representará una estrategia única y reflejará que cada país ha sabido planificar, organizar, direccionar y controlar de una manera competente sus recursos, garantizando el bienestar de toda una nación que depende de su industria y de los ingresos que ella genera.

Haciendo referencia a ciertos ejemplos, se puede mencionar el caso de Italia, un país que tenía políticas económicas inadecuadas, pero que a pesar de dicha situación logró despuntar en la producción de zapatos a través de la asociación de pequeños talleres, al nivel de producir zapatos de primera calidad y exportar a gran escala. Así también Japón, quien ha sufrido de escasez de mano, recursos naturales y bajos salarios ha despuntado en el ámbito de la competitividad internacional, en ambos casos la conclusión a la que se puede llegar es que cada país debe saber trabajar, aprovechar y explotar los recursos que tiene a la mano con la finalidad de saber desarrollar una ventaja competitiva que beneficie a todas las personas que viven en él.

Como una clarificación del concepto que se ha venido desarrollando, es importante citar algunas definiciones para tenerla más clara, para Ivancevich, Lorenzi, & Skinner (1994), la competitividad nacional o de un país se da en la medida en que una nación, en un mercado leal y libre, tenga la capacidad de producir bienes y servicios que pasen la prueba de la

competencia en mercados internacionales, pero manteniendo o aumentando al mismo tiempo la renta real de sus ciudadanos.

Por ende, el presente trabajo realiza un análisis de la posición que ocupa el Ecuador en el año 2017 en el ranking de competitividad global que presenta anualmente el Foro Económico Mundial⁵, para lo cual se mencionarán las variables que se encuentran inmersas en cada uno de los pilares que lo conforman y cómo el gobierno ecuatoriano ha manejado los recursos disponibles para mejorar la calidad de vida de sus ciudadanos.

La competitividad de un país desde hace varios años atrás ha sido medida a través de un importante indicador mundial como lo es el índice de competitividad global, realizado por el Foro Económico Mundial, este índice tiene la mayor cobertura de países (aproximadamente 140 dependiendo del año) y representa alrededor del 98% del PIB mundial (Schwab, et al., 2016). Con respecto a su relevancia, se puede mencionar que es utilizado por inversionistas como una importante fuente de información para realizar aportes de capital en diferentes tipos de empresas alrededor del mundo, esto considerando que la competitividad contribuye al fortalecimiento de la economía de un país y frente a una crisis son los países con mayores índices de competitividad los que se recuperan y la sobrellevan de una mejor manera (Schwab, et al., 2016).

El índice de competitividad global se encuentra conformado por tres subíndices o etapas: requerimientos básicos, potenciadores de eficiencia y de factores de sofisticación e innovación, en los cuales se agrupan los doce pilares que se califican para definir la puntuación de la competitividad de un país, a estos pilares dependiendo del estado de desarrollo en el cual se encuentren se les asigna diferentes calificaciones, así también son elementos diferenciadores entre países, pues a pesar de ser los mismos pilares los analizados, no serán las mismas calificaciones asigna-

⁵ También conocido como Foro de Davos (por ser el Monte Davos, Suiza, el lugar de congregación) es una fundación sin fines de lucro cuya sede está establecida en Ginebra que se reúne anualmente en asamblea para discutir y analizar los problemas más relevantes que afronta el mundo, como el medio ambiente, la salud, entre otros, está conformada por los principales líderes políticos internacionales, intelectuales, periodistas y empresarios del mundo.

das por ejemplo a un país desarrollado en comparación con un país de economía emergente, por ende a medida que una nación va avanzado en su camino de desarrollo, mejoran sus salarios, productividad, producción, etc, así también mejoraría su calificación en el ranking (D'Alessio & Del Carpio, 2011).

Es importante acotar que la calificación asignada a cada pilar proviene de un conjunto de indicadores (113) por país obtenidos de dos fuentes: 1) datos duros de fuentes oficiales tanto nacionales como internacionales y 2) los datos provenientes de la encuesta de opinión ejecutiva (EOE) que es un componente de destacada relevancia dentro del informe ya que a pesar de que la obtención de los datos puede resultar complicada por el grado de confiabilidad y rigurosidad que se requiere, tomar en consideración la opinión ejecutiva permite que el informe se realice de manera anual en vista de los cambios empresariales constantes que sufren las empresas de un país por su entorno económico y su capacidad para alcanzar un crecimiento sostenido (Foro Económico Mundial, 2017).

En la primera etapa (subíndice de requerimientos básicos), los países limitan su competencia a la cantidad de recursos naturales que posee; así como a la mano de obra calificada, los competidores se diferencian entre sí por la oferta de precios que realizan porque los productos no poseen mayor diferenciación técnica entre unos y otros. La baja productividad salta a la vista y se ve reflejada en los bajos salarios que reciben los trabajadores de las diferentes empresas de los sectores que conforman la economía, por lo que una correcta administración y trabajo en equipo tanto de empresas públicas como privadas es requerida, soportadas de un entorno macroeconómico estable, mano de obra calificada (educada al menos en nivel primario) e infraestructura. En esta etapa normalmente se encuentran los países de economías emergentes como el Ecuador con una economía basada en la explotación de recursos naturales como el petróleo (Banco Central del Ecuador, 2002).

La segunda etapa (subíndice de potenciadores de eficiencia) representa un avance en el grado de tecnificación de productos y servicios ofrecidos por el país, en donde la competencia se enfoca en la eficiencia de los procesos productivos, dando como resultado bienes finales diferenciados, así también aspectos como los avances tecnológicos, alto porcentaje de mano de obra con estudios de tercer nivel y capacitación en general, amplio acceso a mercados internacionales y domésticos, mercado laboral, financiero, productos y servicios eficientes son variables que tienen peso en esta etapa, donde se podría mencionar el caso de Chile como referente (Schwab, et al., 2016).

Finalmente, la tercera y última etapa (subíndice de sofisticación e innovación) hace referencia al momento en el que un país sobrepasa sus propias barreras y toma a la competitividad como su principal objetivo a mediano-largo plazo; países desarrollados como el caso de Suiza, Estados Unidos, Singapur han convertido sus economías en fuentes de productividad y eficiencia total, donde las empresas compiten por la diferenciación tecnificada de los productos, altos niveles de calidad y sofisticación en la oferta, es decir que la base de esta etapa radica principalmente en lo innovadores y sofisticados que sean los procesos productivos del país (Domestic Policy Council, 2006).

A continuación, se presentará un cuadro que engloba la clasificación de los doce pilares que conforman el índice de competitividad global divididos de acuerdo al subíndice al que pertenecen y el tipo de economía en el cual encajaría cada uno de ellos. Sin embargo, es importante mencionar que los doce pilares son analizados en todos los países que conforman el ranking (Figura 1).

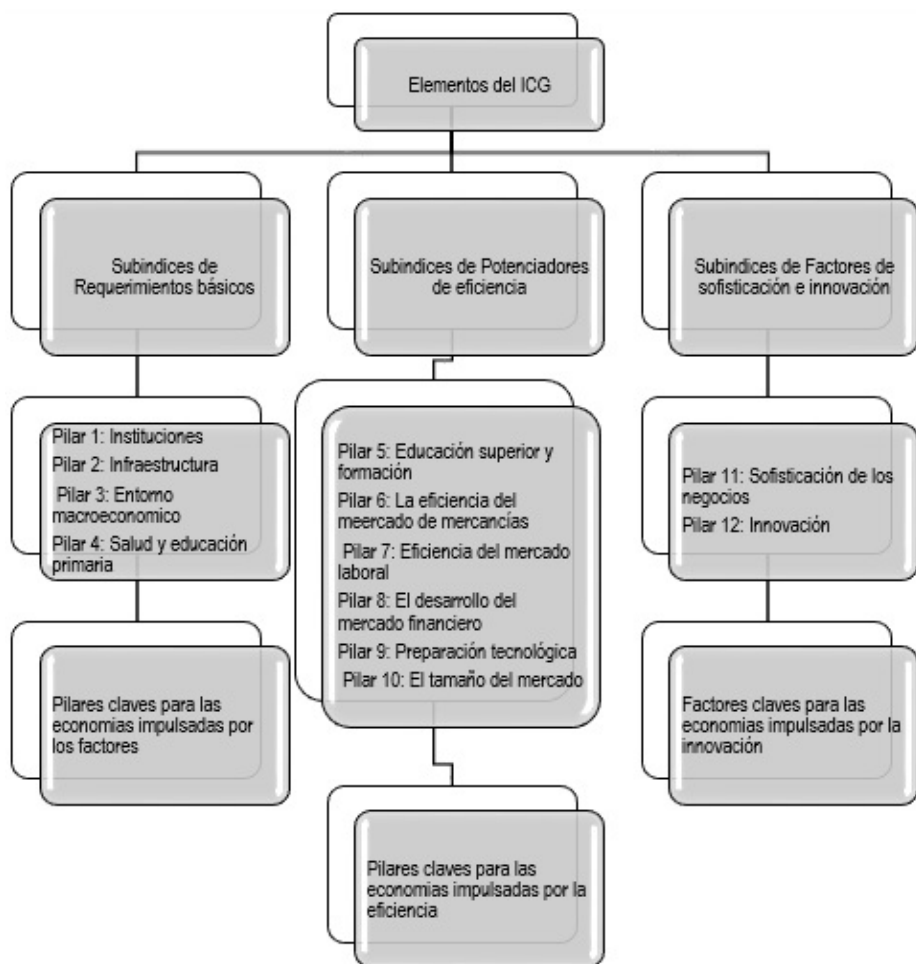


Figura 1. Elementos del Índice de Competitividad Global.

La tabla 1 que se presenta a continuación consolida los valores más relevantes que son considerados dentro de cada etapa (donde se encuentran contenidos los pilares), la cual ayuda a hacer un poco más fácil el entendimiento de los cambios en las posiciones que se dan entre un año y otro.

Tabla 1. Montos y porcentajes requeridos para transiciones entre etapas.

| Etapa de Desarrollo | PIB per cápita (US\$) | Requerimientos básicos | Promotores de eficiencia | Factores de sofisticación e innovación |
|-------------------------------------|-----------------------|------------------------|--------------------------|--|
| Etapa 1: Orientación por factores | < 2000 | 60% | 35% | 5% |
| Transición de etapa 1 a etapa 2 | 2000 - 2999 | 40 – 60% | 35 – 50% | 5 -10% |
| Etapa 2: Orientación por eficiencia | 3000 – 8999 | 40% | 50% | 10% |
| Transición de etapa 2 a etapa 3 | 9000 - 17000 | 20 – 40% | 50% | 10 – 30% |
| Etapa 3: Orientación por innovación | > 17000 | 20% | 50% | 30% |

Para el análisis de la competitividad en el Ecuador se tomará en cuenta la posición del país en el ranking del índice global de competitividad realizado por WEF⁶ en el año 2017, para lo cual se realizará un análisis de los sectores que jugaron un rol más y menos importante dentro de los 12 pilares: instituciones; infraestructura; estabilidad macroeconómica; salud y educación primaria; educación superior y entrenamiento; eficiencia en mercado de bienes; eficiencia en el mercado laboral; desarrollo del mercado financiero; preparación tecnológica; tamaño del mercado; sofisticación en los negocios; e innovación, que lo conforman con base en los datos recopilados por dicha institución. A continuación, se muestra el gráfico del índice global de competitividad para el periodo 2017- 2018 del país (Figura 2).

6 Siglas que hacen referencia a World Economic Forum (Foro Económico Mundial)

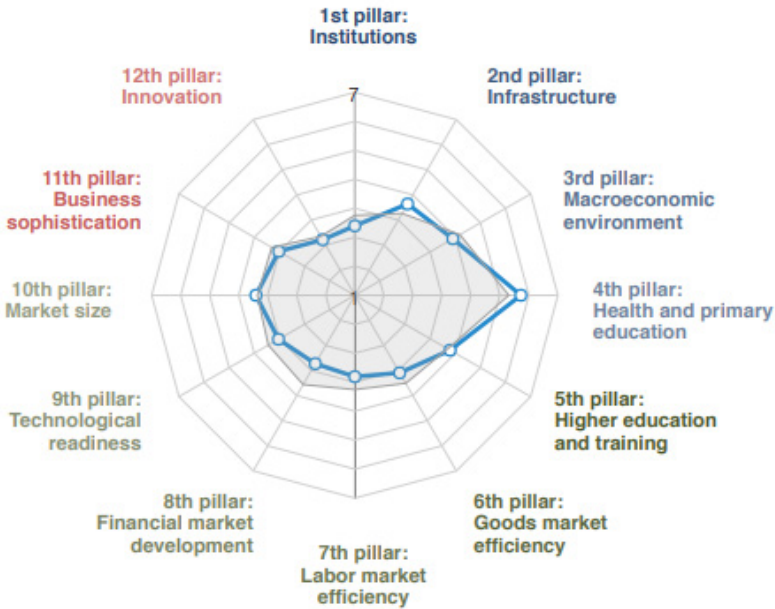


Figura 2. Puntaje por cada pilar del ICG 2017-2018 del Ecuador.
Fuente: Foro Económico Mundial (2017).

Actualmente el Ecuador ocupa la posición 97 de un total de 137 países con un puntaje de 3.9 en una escala de 1.0 a 7.0 (siendo 1.0 el de menor calificación), como un dato comparativo, en el 2016 Ecuador estuvo en la posición 91 con un puntaje de 4.0.

Más que mencionar pilares que hayan mejorado su calificación, se puede mencionar que se ha dado un mantenimiento del puntaje en cuatro subíndices: a) eficiencia del mercado de bienes, b) preparación tecnológica, c) educación superior y entrenamientos y d) sofisticación de los negocios. El primero de estos subíndices está relacionado al proyecto a cargo de la vicepresidencia de la república con respecto al cambio de la matriz productiva, en donde se promueve la tecnificación y producción sostenida de bienes.

A manera de acotación complementaria la matriz productiva del país se ha caracterizado por ser una fiel proveedora de materias primas para el

mundo, lo cual ha ocasionado que los niveles de tecnificación o industrialización de los productos ecuatorianos sea bastante deficiente, así mismo al no poder procesar las materias primas se realizaba la importación de productos o servicios con su valor agregado, desde luego esta situación tiene muy poco sentido a la lógica humana, ya que debería existir una producción local tal que permita procesar la materia prima extraída y de esta manera ofrecer un mejor precio a los consumidores locales.

Por tal razón dentro del pilar de la sofisticación de los negocios se ha incluido el cambio de la matriz productiva que ha impulsado a los productores nacionales a través de la apertura al financiamiento público y privado así como la capacitación constante a industrializar un poco más sus procesos y de esta manera tener la capacidad de poder exportar productos industrializados a mercados internacionales, que durante varios años ha sido una limitante que ha tenido a los productores de materias primas dentro de grandes épocas de variabilidad, ya que a nivel internacional son los productos de menor valor agregado los que más reciben los golpes de la caída de precios o desventajas frente a otros países.

Tal como lo menciona la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo de Ecuador (2012), “la forma cómo se organiza la sociedad para producir determinados bienes y servicios no se limita únicamente a los procesos estrictamente técnicos o económicos, sino que también tiene que ver con todo el conjunto de interacciones entre los distintos actores sociales que utilizan los recursos que tienen a su disposición para llevar adelante las actividades productivas. A ese conjunto, que incluye los productos, los procesos productivos y las relaciones sociales resultantes de esos procesos, se denomina matriz productiva.”

A continuación, se muestra una figura descriptiva de los diferentes gobiernos al mando, su implicación en la matriz productiva y desde luego su repercusión en los índices de competitividad de aquellos años (Figura 3).

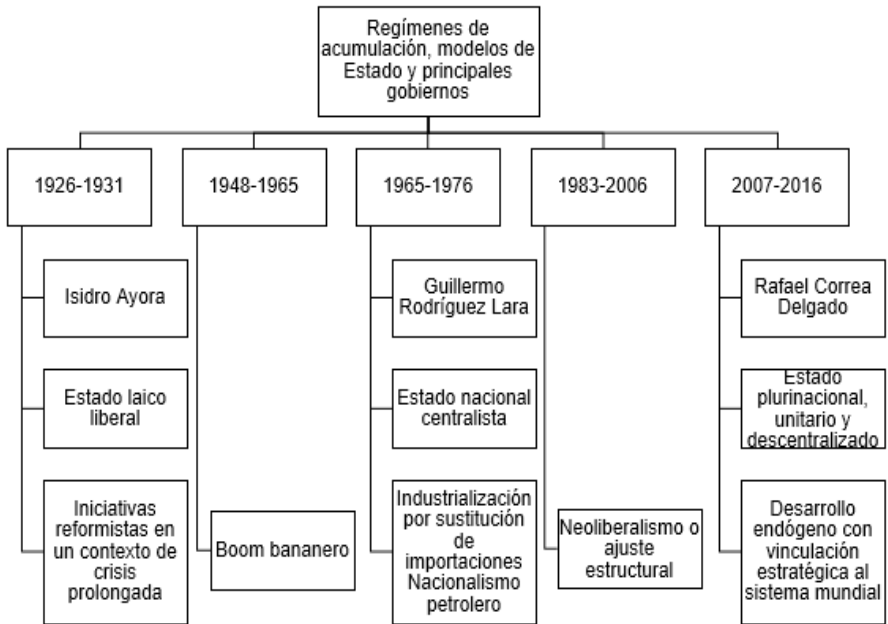


Figura 3. Gobiernos y su implicación en la matriz productiva.

De igual manera el mejoramiento de la educación superior y entrenamiento ha dado, o más bien está dando sus frutos, ya que el gobierno central ha establecido regulaciones que exige a los docentes mayores niveles académicos, trabajos de investigación académica, escritura, doctorados, entre otros, lo cual eleva el nivel de exigencias a los estudiantes y también permite al país tener un mayor reconocimiento académico en el campo de la investigación superior.

Haber perdido 15 puestos con respecto a la calificación de periodos anteriores (2015-2016) representa para el Ecuador un fuerte impacto para su imagen a nivel mundial más aún que de un año a otro (2016-2017) descendió 6 puestos más en el ranking, ya que si bien es cierto varios países tenían poca diferencia con Ecuador, un pequeño cambio en su situación podía traer cambios significativos en el ranking, y fue lo que efectivamente sucedió (Wong, 2016).

Uno de los principales acontecimientos que afectó al país fue el terremoto que tuvo como epicentro a la provincia de Manabí en abril pasado, de la mano de los cambios que se han dado en el entorno macroeconómico a nivel de América Latina, en donde prácticamente se acabó el auge o súper ciclo de los llamados commodities (materias primas), que se ha venido dando desde el año 2000 por la presencia de nuevos actores como China, sin embargo dicho país u otros como Estados Unidos o la Unión Europea han bajado las importaciones de materias primas por el decrecimiento de la demanda en sus países, así también por el alto grado de incertidumbre con la inflación y los tipos de cambio y una balanza de comercio negativa para la región.

En lo que respecta al periodo 2016-2017 se han vivido fuertes niveles de incertidumbre sobre todo desde el ámbito político-económico, ya que llegó a su fin el gobierno del Economista Rafael Correa Delgado, el cual ha sido considerado como la principal figura y líder del partido de gobierno, con políticas sumamente socialistas y proteccionistas, en contra del capitalismo y de la empresa privada, las últimas medidas tomadas en su gobierno generaron un gran decrecimiento económico que se ve reflejado en gran medida en el descenso ocasionado en el ranking de 6 puestos de un año a otro.

No cabe duda que si bien es cierto Correa le dio una gran estabilidad al país desde el inicio de su gobierno, también las medidas políticas tomadas perjudicaron de una manera sumamente fuerte a la empresa privada, al ingreso de capitales extranjeros tanto para inversión como para industrialización, aumentó el desempleo, se encarecieron los productos de primera necesidad, entre otras cosas, que no han hecho más que alejar la competitividad, el desarrollo y el bienestar del Ecuador en su conjunto, beneficiando de alguna manera a los políticos que se encontraban en el poder y a las personas pertenecientes a dicho círculo.

Actualmente no paran de salir a la luz los diferentes casos de corrupción en lo que respecta a la contratación de obras públicas, figuras políticas

apareciendo en primera plana en los principales diarios nacionales acusados de corrupción, soborno, asignación desleal de contratos públicos, entre muchas otras situaciones, que no ocasionará más que un aumento de la inseguridad que ya tienen los inversionistas extranjeros en el país, y un futuro descenso en el ranking de competitividad.

Otro de los pilares que no ha tenido ninguna mejora es el relacionado con la innovación, el cual entra dentro del plan de mejoras estratégicas que el gobierno plantea con insistencia, pero que al final del día ni el sector público ni el sector privado destinan los recursos económicos suficientes para que salga a flote, por lo que sigue siendo considerado como una de las mejoras que se debe realizar en el país de cara a futuro.

En este pilar realmente vale la pena cuestionar qué es lo que debe hacer el gobierno central para impulsar la innovación en el país, ya que dicho pilar se encuentra estrechamente relacionado con el mejoramiento de la competitividad que puede alcanzar el Ecuador en un futuro, en donde se llegue a un nivel de tecnificación tal que se pueda procesar absolutamente toda la materia prima extraída de la tierra y se puede vender en mercados internacionales los productos completamente terminados y procesados con un alto valor agregado. Por otro lado, la empresa privada también tiene un alto grado de responsabilidad porque el medio altamente competitivo en el cual se desarrollan las organizaciones hoy en día exige de los empresarios tener iniciativas permanentes acerca de la investigación y desarrollo que deben desarrollar en sus compañías, ya que entre mayor cantidad y mejor calidad de innovación generen será más grande el nicho de mercado al cual puedan apuntar y llegar.

Como se mencionó anteriormente la encuesta de EOE, desempeña un rol transcendental dentro del cálculo del índice, ya que básicamente es conocer la perspectiva del sector empresarial acerca de lo que viven sus empresas frente a las diferentes decisiones de gobierno y del macro entorno en el cual se desenvuelven (Wong, 2009), para lo cual se concluye

que para el periodo en curso son tres los factores que más alertan al sector empresarial: en primer lugar se encuentran las políticas laborales restrictivas y proteccionistas (protección para el empleado), que tensionan con mayor fuerza la relación entre patrono y subordinado ya que implica el pago de un sin número de beneficios laborales que representan grandes desembolsos de dinero para los empleadores, por citar varios ejemplos se puede mencionar la eliminación del contrato a un año plazo, la imposibilidad de realizar contratación por horas o las altas indemnizaciones por despido o renuncia voluntaria.

En segundo lugar se encuentra el poco acceso al financiamiento con elevadas tasas de interés, en donde a empresas como las mipymes es casi imposible acceder a un crédito por las altas tasas de interés que ofrece la banca privada, si bien es cierto el gobierno ha tratado de promover a entidades como la CFN⁷ para asignar ciertos montos de capital a inversión en emprendimientos, dichos recursos no han sido suficientes.

En tercer lugar está la carga tributaria fiscal elevada, en donde el sector empresarial debe pagar impuestos anticipados (ejemplo: el pago del impuesto a la renta en el año 2016 del año en curso con base en las proyecciones estimadas de las empresas), sufrió en el 2016 del alza del impuesto al valor agregado al 14% (2 puntos porcentuales más), impuestos para las importaciones de todo tipo de productos, salida y entrada de capital, paso de productos en las fronteras, compras internacionales con tarjetas de crédito, entre otros.

Sin embargo, recientemente el nuevo presidente de la república Lenin Moreno en el plan de sus medidas económicas ha reestructurado las políticas planteadas en el anterior gobierno, por lo cual se espera el mejoramiento y reactivación en general de la economía en su conjunto, el impulso de la empresa privada, la inyección de capital extranjero al país y el retorno de las inversiones por parte de empresarios que han sacado

⁷Siglas que hacen referencia a Corporación Financiera Nacional, ente público de financiamiento para pequeñas, medianas o grandes empresas privadas.

fuera del país su dinero como una medida preventiva y de seguridad frente a cualquier medida que se pudo haber tomado en el pasado.

Finalmente, el cuarto factor problemático está dado en el alto grado de burocracia gubernamental que existe, en donde el gobierno central se ha enfocado en la creación de un sin fin de entidades públicas que se encarguen de tareas que podrían consolidarse en una sola institución, lo cual ha traído consigo el aumento de gasto público por los sueldos a los funcionarios, mayor tiempo en cada uno de los tramites y en muchos casos desorientación de los ciudadanos al no saber dónde acudir para realizar sus gestiones.

Actualmente el gobierno de turno prevé reducir este rubro de manera considerable a través del cierre de ciertas entidades públicas que han tenido pocas funciones a su cargo, así también la reducción del salario de varios funcionarios públicos como una medida de ahorro frente a la grave crisis que atraviesa el país.

La presencia de todos estos factores muestra que no habido una mejora en lo que respecta a la productividad del país, sin embargo, surge la interrogante de saber si el Ecuador cuenta o no con las condiciones que necesita para elevar sus niveles de competitividad, para lo cual muchos expertos entre ellos Wong (2013), afirma que el Ecuador se encuentra en una zona privilegiada en el hemisferio occidental porque cuenta con una gran diversidad de animales, plantas, alimentos propias de un país con una riqueza agro-ecológica única, talento humano más preparado y capacitado, por ende, lo que se necesita es una nueva apertura económica que haga que el Ecuador se integre con el mundo a través de un trabajo conjunto con el sector empresarial. Países como Chile, Panamá y Costa Rica son los líderes regionales por su apertura al comercio exterior, la mejora tecnológica en sus procesos productivos y el desarrollo de una ventaja competitiva en la diferenciación de sus productos. A continuación, se muestra un gráfico estadístico (Figura 4) con los factores problemáticos más importantes y sus calificaciones en el Ecuador.

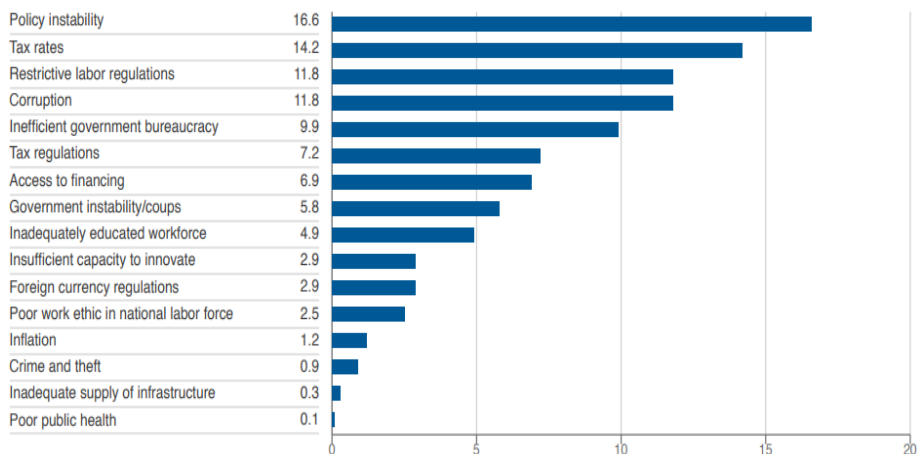


Figura 4. Factores problemáticos de acuerdo a la EOE.
Fuente: Foro Económico Mundial (2017).

Los indicadores económicos nacionales o internacionales representan herramientas importantes para un país, sobre todo al momento de identificar aquellos errores que se están cometiendo en áreas específicas de la economía o la política aplicada, la clave siempre radicará que una vez identificadas las fortalezas del sistema se exploten al máximo de la mano de acuerdos comerciales a nivel nacional o internacional.

Con respecto a los enfoques de cara a futuro que debe tener en consideración el Ecuador, sobre todo tomando en cuenta las próximas elecciones en febrero del 2017, Wong (2016), realiza las siguientes sugerencias con base en las falencias identificadas en la actualidad:

- Apuntar a la eficiencia del mercado laboral ecuatoriano: el mercado laboral en la actualidad se encuentra completamente regulado, limitado y sometido principalmente al bienestar del empleado, por lo cual se debe buscar tener salarios que vayan de acuerdo a los niveles de productividad, de eficiencia, eficacia, alcance de metas corporativas, que resguarde la flexibilización de las políticas laborales entre empleados y patronos, como por ejemplo la contratación por

horas, porcentajes de indemnizaciones por despido intempestivo o renuncia voluntaria, entre otros.

- Desarrollar mercados financieros: a través de la apertura del país al capital extranjero o del estímulo de las inversiones con capital local a los empresarios que quieren mantener su dinero circulando en el país, quitar bastante de la carga impositiva que se ha venido sumando año tras años a los micro, pequeños, medianos o grandes empresarios, quienes muchas veces sienten estar pagando las duras consecuencias del socialismo del siglo XXI.
- Mejorar la eficiencia del mercado de bienes: este punto va enfocada por ejemplo al mejoramiento de la efectividad de la política antimonopolio, promover al país como un destino para el depósito de inversiones extranjeras, no solamente en empresas sino también en bienes muebles o inmuebles, disminuir la prevalencia de las barreras no arancelarias así como las sobre tasas arancelarias, continuar con la eliminación de parte de la burocracia del país, por ejemplo en el tiempo (días) necesario para la constitución de una empresa, siempre teniendo presente el entorno macroeconómico al corto plazo.
- Realizar las construcciones de instituciones más sólidas: basado principalmente en la confianza que debe construir un gobierno con respecto a las instituciones públicas que cree o que ya existan, garantizando mejor gestión en los trámites ciudadanos, confiabilidad y transparencia, también comprende el mejoramiento en leyes de derecho de propiedad, independencia judicial, crimen, comportamiento ético de las empresas.

No está demás acotar que todo trabajo que se quiera realizar para mejorar el desempeño del país, y por ende su competitividad y productividad siempre debe hacerse en conjunto entre el gobierno central, las empresas y los ciudadanos que conforman el país, no es solo un trabajo del gobierno en curso.

Wong (2016), en una entrevista a la Revista Líderes menciona textualmente: *“Los resultados reflejan que el Ecuador aún enfrenta importantes retos para alcanzar niveles de desarrollo mayores que permitan mejorar la productividad de la economía y el progreso social en beneficio de las personas. Los momentos adversos brindan la oportunidad de crear innovaciones que permitan usar los recursos escasos de manera más inteligente y el Ecuador sigue dependiendo de pocos productos, principalmente el petróleo, pero no ha logrado una diversificación suficiente que permita evitar estos períodos de ‘vacas flacas’, apoyándose en otras industrias”*.

Otro de los retos importantes que tiene el Ecuador se centra principalmente en la tecnología e innovación empresarial al momento de hacer negocios, por lo cual René Ramírez, secretario Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación indica que uno de los planes centrales que tiene el gobierno es la elevación del nivel de inversión en investigación, desarrollo e innovación, ya que actualmente solo el 0,74% del PIB del país se destina a esta área y se proyecta aumentar esta cifra al 1,5% hasta el 2017; por otro lado el sector privado invierte únicamente un 0,23% de sus ventas en el conocido departamento de I+D (Ecuador. Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2016), por lo que hay que promoverlo tanto a nivel público como privado, como se mencionó anteriormente es un trabajo conjunto.

En lo que respecta al último punto mencionado, si bien es cierto el Ecuador no es un país con una economía desarrollada, algunas empresas ya se encuentran trabajando en la investigación y desarrollo de nuevos métodos que optimicen sus procesos, por ello de acuerdo a un reporte de Revista Líderes (2016), se pueden mencionar varios casos como:

- La Empresa Pública Yachay EP en conjunto con la Asociación de Industriales Textiles del Ecuador (AITE) y la Universidad Estatal de Carolina del Norte (Estados Unidos) realizaron un convenio

académico para capacitar y certificar el talento humano (docentes o estudiantes); el fortalecimiento de los laboratorios de certificación; y el desarrollo e implementación de un centro de investigaciones textiles que mejoren calidad y rapidez de producción.

- Diners Club, empresa emisora y administradora de la tarjeta de crédito con el mismo nombre, desarrolló la aplicación Pay Club Móvil, que reemplaza a las tarjetas de crédito de plástico. Esta consiste en una aplicación que se instala en el teléfono móvil y se convierte en un sistema de pago, lo cual les permite a los usuarios de esta entidad realizar sus pagos en cualquier establecimiento comercial sin la necesidad de entregar la información contenida en la tarjeta de crédito.
- Pronaca, la industria alimenticia del grupo empresarial, diversificó no solamente la cartera de productos, sino también la preparación del mismo y presentó una nueva línea de bebidas nutritivas bajo el paraguas de la marca Liki que combina cereales como arroz, quinua, avena y cebada con néctar de frutas.
- La Península de Santa Elena se ha convertido en la sede de laboratorios genéticos del sector camaronero ecuatoriano, cuyo objetivo es la optimización del crecimiento de las larvas para así poder mejorar la resistencia que estas pueden tener ante enfermedades como el síndrome de mortalidad temprana.
- Para el sector arrocero la prioridad es la realización de estudios para el rápido envejecimiento del arroz, por lo cual la marca Súper Arroz se encuentra desarrollando pruebas con equipos que permiten un envejecimiento más rápido del grano, lo cual tendrá una repercusión rápida y directa sobre los resultados de las ventas. Esta firma en la zona de Daule, utiliza silos y máquinas envejecedoras automatizados, que optimizan los tiempos.
- Por último, los bananeros ecuatorianos han empezar a utilizar drones para monitorear las plantaciones de la fruta y determinar cuáles

son las áreas que necesitan mayor riego o que han cambiado de color (síntoma cuando la fruta es atacada por alguna plaga). En la finca Guarumal, ubicada en la provincia de Los Ríos, se utilizan estas tecnologías desde el 2015.

La competitividad en Ecuador aún debe consolidarse para ubicarse en un mejor lugar considerando que para el logro de este objetivo a nivel nacional aún se debe trabajar con propuestas desde las entidades respectivas del gobierno y de manera mancomunada con los sectores productivos de la sociedad ecuatoriana para lograr mayor estabilidad que permita sentar las bases para un país más competitivo.

Referencias bibliográficas

- Banco Central del Ecuador. (2002). Diagnóstico y sugerencias de política económica para elevar la productividad y competitividad de la economía ecuatoriana. BCE.
- D'Alessio, F., & Del Carpio, L. (2011). Productividad y Competitividad. *Strategia*, 6(24), 49-53.
- Domestic Policy Council. (2006). American competitiveness initiatives. Office of Science and Technology Policy.
- Ecuador. Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2016). Informe de Rendición de Cuentas. INEC. https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Rendicion_de_cuentas_2016/RC_Presentacion/Informe_Tecnico.pdf
- Ecuador. Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo. (2012). Transformación de la Matriz Productiva. Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo.
- Foro Económico Mundial. (2017). The Global Competitiveness Report 2017–2018. <https://es.weforum.org/reports/the-global-competitiveness-report-2017-2018>
- Ivancevich, J., Lorenzi, P., & Skinner, S. (1994). Management: Quality and Competitiveness. Irwin.
- Porter, M. (1990). The competitive advantage of nations. *Harvard Business Review*, 68(2), 73–93.
- Revista Líderes. (2016). BID alerta sobre caída de la competitividad exportadora de América Latina. <http://www.revistalideres.ec/lideres/bid-alerta-competitividad-america-latina.html>
- Schwab, K., Sala, X., Samans, R., & Blanke, J. (2016). The Global Competitiveness Report: 2016-2017. Foro Económico Mundial.

- Wong, S. (2009). Productivity and trade openness in Ecuador's manufacturing industries. *Journal of Business Research*, 62, 868-875.
- Wong, S. (2013). Ecuador: Perspectivas sobre el gran salto en competitividad. *E+E Espae y Empresa*, 11-15.
- Wong, S. (2016). Competitividad: La tarea pendiente. *E+E Espae y Empresas*, 5(1), 12-15.

8. Competitividad en empresas familiares

María José Pérez Espinoza

Generalmente se tiene la percepción que la empresa familiar al ser un ente cuyo espacio organizacional es cerrado (debido a la relación familiar existente) se pueden tomar decisiones de planificación, estratégicas, económicas y estructurales con un bajo grado de complejidad, sin embargo la realidad es diferente, ya que las empresas familiares son organizaciones que viven fenómenos bastante particulares, que van de acuerdo al tipo de familia propietaria, a su cultura, sus relaciones familiares, por lo que se las podría considerar como empresas sui géneris⁸ con un alto grado de complejidad a todo nivel.

Pero ¿en qué se destacan las empresas familiares que despierta el interés del mundo por estudiar su desempeño? Pues bien, para connotar algo de su importancia se puede mencionar a Zeitlin (1974), quien afirmaba que en dicho año, alrededor del 40% de las 500 empresas de la revista Fortune eran de propiedad familiar o estaban controladas por estas, así también países como Francia poseían una presencia del 80% de empresas familiares, España un 60%, República Dominicana un 99%, entre otros. Dichas referencias numéricas reafirman el rol que muchos expertos en el área venían atribuyéndole a las empresas familiares desde hace varios años atrás.

Para el año 2000 Upton & Petty (2000), actualizaron las estadísticas, afirmando que las empresas familiares representaban un 80% del parque empresarial y contribuían en un 50% del Producto Interno Bruto (PIB) mundial, once años después Chang & Lin (2011), afirman que las empresas familiares representan un 90% de las empresas en el mundo, corroborando que a pesar del grado de familiaridad, complejidad, inesta-

⁸ Locución adverbial que hace referencia a una cosa o situación particular con características sumamente únicas o específicas.

bilidad que ofrece el mercado, la economía mundial y de por si el entorno familiar, todos aquellos factores han sido obstáculos superables, en donde la familia propietaria ha sabido mantener un norte claro (muchas veces con varios tropiezos), pero desarrollando una ventaja competitiva a como dé lugar por sobre todos sus competidores.

Empresas como Hermés, Louis Vuitton, Chanel, Cartier, son marcas representativas de lujo con un éxito a nivel mundial, de propiedad y manejo familiar que destacan por si solas en sus niveles de competitividad y reconocimiento de marca, entonces ¿mucho de lo que hacen está bien por el análisis profesional y de competitividad del mercado que realizan o son meras decisiones tomadas y coincidentalmente exitosas? Pues bien, el presente trabajo de investigación tiene como objetivo estudiar el desempeño de la empresa familiar desde el ámbito de la competitividad, estableciendo cuales han sido las estrategias aplicadas, los factores que intervienen, los errores cometidos y las recomendaciones de cara a futuro.

No está demás mencionar que la competitividad es considerada como un factor crítico de éxito para la vigencia de las organizaciones y sobre todo en las empresas familiares cuya permanencia en el mercado va muy ligada a los cambios generacionales que tiene, por ende una organización será más competitiva en la medida en que los bienes o servicios comercializados reflejen un valor agregado generado por las habilidades, competencias, destrezas y conocimientos del talento humano involucrado en su producción.

Por lo tanto, la clave para el desarrollo de una competitividad única, irreplicable y no imitable en una empresa familiar es la formación progresiva y permanente de su talento humano, particularmente de los miembros de la familia propietaria, los mismos que deben adquirir conocimiento teórico, habilidades y destrezas para desarrollarse como propietarios, administradores, gerentes, empleados operativos, técnicos o directivos y

lo cual les garantizará la supervivencia a las turbulencias que genera la competencia y la sostenibilidad en el mercado nacional o internacional, de la mano con otros factores que se analizarán posteriormente.

La competitividad de una empresa familiar es puesta a prueba en gran parte en los diferentes escenarios a los cuales se encuentra expuesta durante su desarrollo. Por ejemplo, durante los últimos años el mundo se ha visto afectado por crisis globales en diferentes regiones, pero que han impactado de una manera u otra a todos los países del mundo y como un efecto dominó a sus empresas, por ende las organizaciones (de todo tipo) han tenido que afianzar sus fortalezas, realizar una muy detallada y realista planificación estratégica a mediano-corto plazo que mantenga su ventaja competitiva resguardada de sus competidores y sobre todo que le permita poder tener una rápida respuesta ante cualquier situación imprevista.

La inestabilidad, la crisis, los cambios de gobierno, de generación de mando en la empresa familiar, la escasez de recursos, políticas restrictivas, etc, generan escenarios no muy cómodos para las organizaciones, por lo cual Zahra & Neubaum (1998), han identificado diferentes escenarios hostiles, en los cuales se pone a prueba la competitividad de la organización, y se enfoca en cuatro dimensiones que son:

1. Hostilidad del macroentorno: condiciones políticas, legales, de tipo económico, ambientales, que repercuten en el contexto en el que se desenvuelve la empresa y por ende raya una cancha de limitaciones en lo que respecta al desarrollo de nuevas decisiones estratégicas, comerciales, administrativas, entre otros
2. Hostilidad de mercado: son todas aquellas condiciones que le ponen un límite a la operación general de la empresa, ocasionado por la oferta y demanda o la evolución de la industria, por ejemplo: la saturación del mercado por la presencia de un gran número de ofertantes de un producto, lo cual ocasiona reducción de precios.

3. Hostilidad competitiva: relacionada con los competidores del mercado, en donde se presentan situaciones o condiciones que ponen en desventaja a la empresa porque los competidores pueden tener mayor poder de negociación (por ejemplo: liquidez para reducir precios de compra en materias primas), así también la intensidad de la rivalidad en la industria, donde en muchos casos pocos actores se enfrentan fuertemente el uno contra el otro por una pequeña parte del pastel de mercado (ejemplo: los supermercados de Ecuador).
4. Hostilidad tecnológica: ligada a la revolución tecnológica que se vive en el mundo, donde los cambios en equipos, dispositivos, sistemas de producción, de control, de entrega, puede dejar en cuestión de meses afuera del mercado a una organización que no le preste atención o que no vaya al mismo ritmo que exige el medio o por los cambios radicales que se dan dentro de la industria.

De acuerdo a Miller & Breton-Miller (2006); y Tapiés & Fernández (2013), importantes investigadores en el área de empresas familiares, destacan que algunas de las características diferenciadoras de este tipo de organizaciones con respecto al desarrollo de su competitividad son las siguientes:

- El compromiso de la familia propietaria con el negocio, lo cual hace que se sientan identificados con la organización y quieran dedicarle mucha dedicación porque lo consideran un proyecto personal.
- Una fuerte orientación y proyección a largo plazo por el deseo de preservar el negocio para que las futuras generaciones lo puedan administrar y hacerlo crecer.
- No existe la reserva de conocimientos y habilidades, más bien se busca la gestión del conocimiento constante de generación en generación.
- En general se toman decisiones de una manera rápida porque son empresas flexibles que tratan de cumplir las expectativas del cliente en su máximo nivel. Por ende, tienen una buena capacidad de respuesta frente a los movimientos de la competencia.

- Unidad familiar y empresarial.
- Confianza familiar, buena comunicación y lealtad a la compañía, tanto de la familia como de los empleados externos.
- Empresas que generan confianza a los clientes y proveedores por su larga implantación en el mercado, servicio al cliente personalizado, veloz y un know how único.
- Al llevar la familia las riendas de la organización, existe un control y seguimiento minucioso por el cuidado de la calidad del producto o servicio final brindado al cliente.
- Desarrollo de estrategias de mercado enfocadas a la satisfacción de nichos específicos identificados por la trayectoria de la compañía en el mercado.
- Consolidadas en el mercado local (muchas relaciones de amistad en el medio)
- Poseen una cultura estable que se traduce en propósitos, estructuras, relaciones internas y externas sólidas, de esta manera todos los que conforman la compañía saben cómo se hacen las cosas.

Las empresas realizan un sin número de análisis para determinar cuáles son los factores que han hecho de cada una de ellas organizaciones de éxito, muchas veces aspectos como el monto del capital, la liquidez, la inversión tecnológica, las maquinarias de producción son el núcleo de la ventaja competitiva desarrollada por el alto alcance de reinversión o de diferenciación que se tiene en el mercado, pero ¿cuál es el factor que trasciende al dinero y permanece en el tiempo?

Gómez, Betancourt & Zapata (2015), tienen la respuesta a dicha interrogante, quienes realizaron un estudio en el cual determinaron que el principal factor de incidencia en la competitividad de las empresas familiares es su talento humano, su gente, la cual puede traer consecuencias positivas o negativas para la competitividad dependiendo del manejo del mismo.

Muchas organizaciones familiares se caracterizan por la estrecha vinculación de la familia con los cargos directivos más importantes de la compañía sin importar las habilidades o competencias que tengan las personas que ocuparan un puesto, creando así una estructura organizacional rígida únicamente creada por razones familiares. En su lugar la dirección de la empresa debe enfocarse en un talento humano bien administrado que desarrolle una ventaja competitiva única y no imitable, donde el cargo sean ocupados por la persona que posea cualidades innatas (sentido común, iniciativa, creatividad, habilidad política) méritos profesionales de tal manera que flexibilice la estructura, desarrolle una capacidad de respuesta mucho más alta y eficiente.

El talento humano trae consigo un grupo de subfactores a considerar dentro de la competitividad y son: las estructuras y las motivaciones (Gómez-Betancourt, Betancourt & Zapata, 2015).

Dentro de las estructuras se tienen:

- Estructuras de pertenencia. Esta estructura hace referencia a las oportunidades que se ofrecen a aquellas personas que sobresalen por su actitud y nivel de conocimiento, de esta manera se los motiva a pertenecer a la compañía, destacar el aporte que puede traer y posteriormente crear normas o ambientes en donde se promueva la integración con los miembros de la familia.
- Estructuras de representación. Se desarrolla cuando el órgano de gobierno reconoce los intereses de los miembros de la empresa, lo cual lleva a un trabajo en conjunto de un equipo que genera mayores riquezas económicas y por ende una distribución adecuada entre quienes han participado en su generación.
- Estructuras de remuneración. Distribución de la riqueza de manera justa y equitativa, no solo entre sus miembros, sino entre la comunidad, es decir cumpliendo con la hipoteca social, proporcionando un servicio a la sociedad

- Pérez (1996), publicó en su libro las tres motivaciones claves que influyen al talento humano como factor primordial de la competitividad en las empresas familiares. Estas son:
- Motivos extrínsecos: esta motivación se da por los factores externos que rodean a la persona, es decir se localiza fuera del sujeto, también se lo conoce con el nombre de incentivos, ya que el trabajador busca conseguir una recompensa a cambio del trabajo realizado, por ejemplo: un bono por haber conseguido sobrepasar el presupuesto de ventas en un año, con esta motivación se apunta hacia la eficacia, por lo que se prevé lograr los objetivos.
- Motivos intrínsecos: son aquellos aspectos que mueven al colaborador desde su interior y que dependiendo de la realidad de la empresa se pueden alcanzar o ir renovando, por ejemplo: el desarrollo de un plan de carrera dentro del área en el que se encuentra la persona. Esta motivación se encuentra relacionada con la eficiencia de la empresa, que se resume en el desarrollo y consecución de ventajas competitivas (porque entre mejor se sienta el colaborador “in house” mejor será el servicio que brinde al cliente) y el atractivo de la organización.
- Motivos trascendentes: estos motivos van de la mano con la búsqueda de la unidad de todos los miembros de la organización y se denota este tipo de motivación cuando otras personas aprenden positivamente de las acciones del individuo, es decir se mide por el nivel de aprendizaje que otros tienen al momento de la interacción con la persona.

En el momento en el que las estructuras y las motivaciones se encuentran alineadas con la ventaja competitiva de la empresa y por ende se realiza un buen manejo y gestión del talento de la empresa familia se logra una empresa competitiva alta en eficacia, consistente y con un excelente nivel de eficiencia.

Modelo de las 4 P de la competitividad de las empresas familiares

Ward (2004), uno de los expertos más reconocidos en el estudio de empresas familiares, ha realizado estudios en este campo hace más de tres décadas, y llegó a la conclusión de que las empresas familiares longevas poseen ventajas competitivas especiales y particulares, lo cual les ha permitido tener y de alguna manera garantizar su permanencia en el mercado, las cuales se detallan a continuación en el modelo al que Ward lo llamó “Modelo de las cuatro P”:

- **Política:** tener una política es como tener un manual que básicamente contiene lo permitido y no permitido dentro de una organización en cada una de las áreas que la conforman, es decir es una guía del accionar de las personas que forman parte de la empresa en donde se encuentra determinado cuales son las condiciones y consecuencias ante diferentes acciones, por ende determinan las decisiones presentes y futuras de las personas (Vallejo, 2011). La implementación de políticas dentro de una empresa familiar trae consigo dos tipos de ventajas: la primera es que se le da atención al problema, la situación y los involucrados a tiempo, de tal manera que se evita que el conflicto se vuelva personal o emocional; la segunda ventaja es que al hablar de familias siempre lo mejor es despejar cualquier tipo de duda en lo que respecta a salarios, cargos, responsabilidades, funciones, etc, de esta manera se manejan adecuadamente las expectativas y se prepara a los miembros de la familia sobre el funcionamiento de los diferentes aspectos en la empresa. Pérez & Vanoni (2015), acotan que es muy importante formular un protocolo familiar en el cual se deje expuesto por escrito y también socializado cómo se debe gobernar la familia, el negocio y el patrimonio, siendo cautelosos creando y dejando claro cuáles son las reglas del juego antes de que se presente cualquier situación negativa.
- **Propósito:** el segundo componente de este modelo es el propósito, el cual sirve como una importante motivación para todos los miembros de la familia, ya que se sienten parte de un proyecto (o realidad) en el cual tienen que velar más allá de sus propios intereses, sino que

sienten la responsabilidad del patrimonio familiar que está en juego. La clave siempre será tener un propósito inspirador, retador, que haga de la familia un pequeño equipo de abejas obreras dispuestas a trabajar por su colmena a pesar de los malos tiempos y las malas rachas. Un propósito claro, permite afrontar inteligentemente las contradicciones que se encuentran inmersas dentro del hecho de estar en el negocio junto a la familia.

- Proceso: esta categoría encierra básicamente todos aquellos espacios destinados a la resolución de conflictos, por ejemplo: espacio de reuniones, pensamientos, dudas, discusiones, en donde los miembros de la familia exponen sus inconformidades acerca del desarrollo del negocio, así como también se exponen los aciertos realizados que han ayudado en el mejoramiento de la competitividad. No está demás mencionar que habilidades y competencias como la comunicación constante, empatía, escucha activa, facilidad de palabra, resolución de conflictos son competencias que deben estar presentes para la consecución de un proceso exitoso; eso acompañado de la anteposición del bienestar familiar y de la empresa antes que el bienestar personal.
- Parentesco: es el último componente, pero no el menos importante, ya que muchas empresas familiares exitosas prestan especial atención al parentesco, el cual es el componente que encierra el vínculo familiar que existe en todas las empresas de este tipo (Espinoza & Espinoza, 2012), toma en cuenta la realización periódica de reuniones, charlas o cualquier otro tipo de actividad que genere unión, armonía y buen clima familiar tanto dentro como fuera de la organización.

4C de la competitividad

Miller & Breton-Miller (2006), desarrollaron el modelo de las 4 C de la competitividad, en donde básicamente se resumen los objetivos estratégicos que desarrollan las empresas familiares exitosas a lo largo de su funcionamiento.

- Continuidad: la duración a lo largo de los años es uno de los principales objetivos de las empresas familiares, mantener su continuidad para poder pasar el negocio de generación en generación es como el sueño de este tipo de empresas, para lo cual una de las ventajas a destacar es la fidelidad de los directivos de la compañía (que por regla general es un miembro de la familia) quienes normalmente crecen con el negocio, aprende a detalle todas las operaciones de todas las áreas, los aspectos técnicos del oficio y se adquiere un conocimiento íntimo y minucioso del funcionamiento interno de la empresa. Este aspecto es algo que las demás organizaciones solo consiguen con formación constante, planes de carrera atractivos, feedback, coaching, mentoring, entre otras actividades de alto costo. Un ejemplo de este aspecto es el periódico estadounidense “The New York Times” quien ha estado en manos de la familia Ochs/Sulzberger durante 120 años, dicha familia lo ha gerenciado, manejado y gestionado.

Comunidad: se encuentra representado por los empleados (tanto familiares como no familiares) que conforman la compañía, como se mencionó anteriormente el talento humano de una empresa es considerado como el factor diferenciador que potencia la competitividad de una organización. Una empresa familiar es un ente que busca comprometer a su gente con la visión estratégica de la empresa para lo cual deben formar, capacitar y fidelizar a sus empleados.

Aspectos como valores sólidos (principios que guían la conducta de los empleados que incentiven a un buen comportamiento que no es obligado sino motivado intrínsecamente), procesos de selección, socialización y contacto riguroso (selección de empleados que cumplan las competencias y valores necesarios, así como una formación constante), el bienestar de los empleados (que la última opción frente a la crisis sea el despido, sino más bien la práctica de ideas innovadoras que cambien el sistema para abaratar costos), trato informal, iniciativa y trabajo en equipo (crear un ambiente laboral en donde prime la

unión, el compañerismo y las jerarquías queden a un lado sin perder los límites del respeto).

- **Conexión:** adicional a la búsqueda de un clima laboral idóneo con el personal para la construcción y solidificación de los lazos dentro de la empresa, muchas familias propietarias de empresa buscan tener una gran relación con los conocidos grupos de interés como los son proveedores, comunidad, clientes, el gobierno, de tal manera que ninguno de ellos sienta que las actividades de la organización los perjudica de una manera u otras. La clave siempre será buscar un beneficio mutuo que no perjudique a ninguna de las dos partes.
- **Control:** este aspecto se centra primordialmente en el liderazgo practicado por los directivos que gerencian la organización, el cual muchas veces no es fácil de sobrellevar por las cercanas conexiones familiares que se “entrometen” en el desarrollo del líder. Es recomendable la práctica de un liderazgo transformacional que no imponga reglas y órdenes, sino que impulse y motive al personal desde su interior a la consecución de los objetivos organizaciones, así también este tipo de liderazgo potencia al líder y le da la libertad de que pueda desarrollar estrategias poco convencionales que impulsen a la competitividad y por ende al fortalecimiento de una ventaja competitiva (Tabla 1).

Tabla 1. Prioridades y prácticas de las 4C de la competitividad.

| | Prioridad | Prácticas |
|-------------|--|--|
| Continuidad | Una misión sustantiva y duradera. La salud y longevidad de la empresa para cumplir la misión. | Adoptar de una misión positiva. Invertir con paciencia para crear las capacidades centrales de las que depende la misión. Practicar una gestión prudente. Impulsar el aprendizaje de los ejecutivos y su permanencia en el cargo. |

| | | |
|-----------|--|--|
| Comunidad | Fomento de una cultura de cohesión y consideración con personas comprometidas y motivadas. | Hacer hincapié en unos valores sólidos. Socializar persistentemente. Crear un estado de bienestar bien informado. Fomentar un trato informal que potencia la iniciativa y el trabajo en equipo. |
| Conexión | Cultivar relaciones duraderas y mutuamente beneficiosas con grupos de interés externos para asegurar la sostenibilidad de la empresa a largo plazo | Mantener una relación estrecha con clientes y proveedores. Establecer amplias redes de contactos. No perder el contacto con los antiguos clientes. Ser generoso con la sociedad. |
| Control | Proteger la libertad para tomar decisiones valientes y flexibles Revitalizar la empresa constantemente. | Actuar con celeridad, audacia y originalidad. Estimular la diversidad Empoderar al equipo directivo para que actúe así. |

Fuente: Miller & Breton-Miller (2006).

De la misma manera en la que varios autores han estudiado todos los aspectos positivos y los factores claves que se desarrollan en la competitividad, de la misma manera autores como Lozano-Posso (2000), se ha centrado en el estudio de las principales razones por las que una empresa familiar no puede alcanzar la competitividad que tanto quisiera o necesita.

Folle (2014), menciona que hay tres problemas importantes que se centran en las confusiones que puede tener la familia empresaria al empezar en el mundo de los negocios y que muchas veces continua a pesar del paso de los años, estas son: las confusiones entre propiedad y capacidad de dirigir, también la confusión entre los vínculos que ligan a una familia y los vínculos que unen a quienes forman una empresa y finalmente la confusión entre el nivel de gobierno y el nivel ejecutivo.

Sin embargo, muchas veces existe la intervención de otros factores externos como las crisis mundiales, la caída del precio internacional de algún tipo de recurso natural (como el oro, cobre, etc) o la devaluación de la moneda del país de origen de la empresa, pero adicional a lo mencionado, las empresas familiares internamente poseen dificultades por la naturaleza de la cual se originan (Burgoa, Herrera & Treviño, 2013), entre las que se encuentran (Tabla 2):

Tabla 2. Principales problemas de las empresas familiares.

| Problemas | Causas | Consecuencias |
|---|--|--|
| Falta de crecimiento empresarial de la empresa | No se realiza inversión en nuevas tecnologías Desactualización de los procesos administrativos Resistencia al cambio Falta de compromiso por parte de los miembros de la familia | Limitación de la compañía a mediano-largo plazo. Se da ventaja a la competencia de crecimiento. |
| Conflictos personales y económicos con socios no familiares | Desacuerdos en la repartición de utilidades. Desacuerdos en el destino de utilidad (si se reparte o reinvierte) Discrepancias en las políticas de remuneración, ascensos, vinculación. Diferencia en los objetivos a largo plazo. | Disolución de la sociedad restringiendo así el monto de capital. Muchas veces el cierre de la empresa. |
| No existe sucesión o se realiza de manera inadecuada | No existe un plan de sucesión definido Falta de preparación profesional de las siguientes generaciones para asumir la responsabilidad empresarial. | Informalidad e incertidumbre con respecto a la gerencia de la compañía en la próxima generación |
| Falta de planeación a todo nivel acerca del futuro de la compañía | Inexistencia de un protocolo familiar No hay claridad del líder, sino que se divide el poder entre varios. Inexperiencia de los sucesores fuera de la empresa o nunca hicieron un plan de carrera dentro de la organización. Visión del negocio familiar como una herencia mas no como una responsabilidad profesional No existe la planeación estratégica | No se tiene un norte definido con claridad. Los empleados no saben a dónde van ni cómo llegar. Lo que no se mide ni se controla no se puede mejorar. |
| Falta de motivación de los empleados familiares y no familiares | Remuneración por debajo de la oferta del mercado. No hay planes de carrera ni programas de capacitación definidos. No se escuchan las necesidades del personal por lo que no hay realización personal Falta de comunicación Tensión entre miembros familiares y no familiares Mal clima laboral | Altas tasas de rotación de personal. Mala gestión del conocimiento debido a los cambios constantes. Pérdida frecuente de talentos claves para el crecimiento empresarial |

Fuente: Lozano-Posso (2000).

Finalmente, se presentan las recomendaciones que una organización de tipo familiar debe tener en cuenta cuando se quiere fortalecer sus

niveles de competitividad, o en el caso de estar en un proceso de nacimiento-crecimiento aquellos aspectos que debe cuidar para mejorar el desempeño organizacional de la compañía.

Las recomendaciones que se listan a continuación son una recopilación de varios análisis de diversos autores Burgoa, et al. (2013); y Fuentes, Osorio & Mungaray (2016):

- Los asesores empresariales siempre son una opción cuando no se sabe con claridad cómo hacer las cosas que se deben realizar.
- Establecer cuáles son las prioridades de la familia y el negocio, así como hacer énfasis entre la familia y el negocio y sus diferencias.
- Definir con claridad cuál debe ser el perfil del sucesor y cuáles serán sus roles.
- Identificar cuáles han sido los valores que han llevado a la empresa a un alto nivel de competitividad y éxito para incorporarlos en el código genético de la empresa (su cultura).
- La comunicación, la confianza, el compromiso y el respeto deben ser los valores que deben primar en las relaciones laborales-familiares de la familia propietaria, ya que de esta manera se establecen relaciones óptimas entre todos.
- Contar con un reglamento interno que rija el comportamiento y las reglas de los empleados tanto familiares como no familiares,
- Definición de políticas salariales, ascensos, así como reglas financieras y de transparencia.
- La educación profesional de las generaciones venideras serán las bases para los próximos procesos de sucesión, así como colaborará en la armonía de la familia.
- Realizar procesos de reclutamiento y selección de personal basado en las competencias, habilidades y actitudes del candidato (externo o familiar) más no por ser parte de la familia o recomendado de alguno de ellos.

- Definir un plan de comunicación que es necesario no mezclar los temas familia y empresa, respetando los valores familiares, personales y profesionales y teniendo claridad de los roles y responsabilidades de negocio, familia y propiedad. Por parte de la toma de decisiones, se recomienda tener miembros externos en la junta directiva y no mezclar la parte emocional con la parte racional, para tomar decisiones más objetivas. Se puede destacar que lo más utilizado para la solución de conflictos en las empresas familiares son el consejo de familia, el diálogo, conversación, comunicación, reuniones formales e informales y toma de decisiones con buen criterio.
- Identificación de las personas con un alto potencial para que se encuentren en los puestos claves de la organización (tanto familiares como personas externas).
- Tener por escrito y actualizado todos los procesos institucionales que sean necesarios para de esta manera estandarizar e institucionalizar los diversos procesos de producción, administración, finanzas, entre otros de la organización.

Como es de conocimiento público, todas las empresas incluidas las familiares se enfrentan a diversos desafíos para solucionar situaciones cada vez más complejas, que no solamente se encuentran relacionadas con las actividades propias del negocio, sino que en el caso de las empresas familiares con el núcleo más importante de la organización como lo es la familia.

De acuerdo a un estudio realizado por Deloitte Touche Tohmatsu Limited (2017), afirma que “cuando el familiar que se retira, se ha convertido en la base de generación de riqueza de todo un grupo familiar y éste es el que provee los fondos que alimentan y visten a dos o tres generaciones al mismo tiempo, la trascendencia del suceso suele ser significativa” (p. 1), por tal razón en muchos de los casos la ventaja competitiva o diferenciadora de la organización se ha encontrado soportada también en la imagen de propietario o fundador de la empresa familiar, por lo que al

momento que llega su retiro puede llegar a tener fuertes repercusiones en clientes, proveedores y empleados.

Por dicha razón a continuación se muestran los factores que pueden incidir para una afectación en la competitividad en el momento en el que se da el relevo generacional, de acuerdo a Deloitte Touche Tohmatsu Limited (2017), estos factores son los siguientes:

- Amenazas al estatus quo: Principalmente hace referencia a aquella resistencia que se puede crear en la organización cuando ya se tiene estructura, roles, esquemas, valores, normas y absolutamente todo definido y arraigado a la funcionalidad de la empresa, por lo regular este factor puede afectar a la competitividad porque el propietario fundador siente tal vinculación y apego emocional y económico a su organización que le puede costar un gran trabajo tomar decisiones que vayan de alguna manera a modificar todo lo anteriormente descrito y que por regla general ha sido creado e impuesto por él a manera de darle identidad propia a su organización.
- Clima organizacional: Se recomienda que antes de iniciar cualquier proceso de sucesión, es recomendable identificar todos aquellos factores negativos que afectan directamente al clima organizacional, ya que cuanto más negativo, fuerte o arraigado se encuentre este, más difícil será llevar a toda la organización al modelo económico deseado o a encaminar todos los esfuerzos organizacionales de propietarios y personal hacía el potenciamiento de la ventaja competitiva para el fortalecimiento de la competitividad general de la organización.
- Falta de información: A pesar de ser un factor muy conocido por todos, es uno de los más comunes dentro del periodo de sucesión, ya que puede presentarse de dos maneras, por un lado puede haber una falta de información total acerca del diseño, planeación e implementación de un plan de sucesión, por lo que se puede querer llevar a cabo un proceso del cual se desconoce prácticamente todo

y generará resistencia en los actores que forman parte del proceso, y por otro lado la falta de información se da cuando la familia prefiere manejar el proceso sucesorio con tal nivel de hermetismo que hace del relevo generacional un proceso secreto y genera demasiada expectativa sobre todo en el personal, causando de esta manera un perjuicio en la cultura empresarial que en muchos de los casos forma parte de la ventaja competitiva de la empresa.

- Retención de poder: Este es un factor de gran relevancia ya que puede afectar fuertemente a la competitividad debido a que en toda organización debido a los cambios que demanda el entorno y los consumidores, muchas personas (sobre todo los miembros de la familia) pueden ver amenazados sus puestos de trabajo o su estado de confort frente a las actividades que realiza la organización.
- Factores culturales: Desde luego que cada líder trae consigo su cultura, valores y características individuales que lo diferencia del anterior, por lo que en el caso de los procesos de sucesión es muy importante que pueda existir una comunicación constante entre el entorno organizacional y el nuevo directivo de la empresa, ya que por naturaleza puede existir cierto rechazo debido a diferentes aspectos como educación, cultura, prioridades, entre otros.
- Miedo al fracaso: La incertidumbre que puede generarse en el miembro de la familia que se retira respecto a que tan viable puede resultar la sucesión y si es el momento idóneo para llevar a cabo el proceso, se encuentra latente debido al temor de no estar seguro de que el o los sucesores se encuentren preparados para tomar el control de la empresa familiar (Deloitte Touche Tohmatsu Limited, 2017). No solamente la persona que se retira puede llegar a tener este temor, sino también aquella que asume el reto de manejar la organización y el futuro económico de la familia empresaria.

Es menester mencionar que dentro del campo de las empresas familiares siempre se ha destacado el rol que juega el plan de sucesión en

el desarrollo de la organización en su conjunto, pero sobre todo con los factores anteriormente mencionados se puede decir que mucho de la permanencia, éxito y rentabilidad a mediano o largo plazo de una empresa familiar depende prioritariamente de la manera en la que se realice el plan de sucesión, la forma en la que se lo comunique y desde luego la manera en la que se lo implemente.

Así como las empresas familiares pueden realizar un correcto plan de sucesión que aporte al mejoramiento de los niveles de competitividad de la organización, de la misma manera se pueden dar motivos que la desestabilicen y que la saquen del camino en el cual se encontraba para mejorar su ventaja competitiva. Desde luego que en la medida en que una familia se encuentre comprometida con el fin de la organización, en la misma medida la empresa se mantendrá en el camino adecuado para enrumbar todas sus actividades, personal y estrategias para evitar los motivos que la pueden desestabilizar y que a continuación se presentan en la tabla 3:

Tabla 3. Motivos que desestabilizan la competitividad de la empresa al momento de la sucesión.

| Discrepancias | Cambio generacional | Vinculación laboral |
|--|--|--|
| <p>Estas discrepancias se pueden resumir en visiones diferentes, disparidad de criterios, personalidades y caracteres diferentes, inequidad económica y afectiva, rivalidad y celos, discriminación (real e imaginada); se debe tener en cuenta que algunas de estas discrepancias pueden ocurrir no solo con miembros de la familia sino también con directivos ajenos a ella</p> | <p>Es uno de los motivos que más desestabilizan la empresa familiar, debido al vínculo afectivo que puede romperse de generación a generación; así que se recomienda prepararlo debidamente, buscando aceptación por parte de los miembros de la familia y teniendo en cuenta la base normativa existente para la sucesión patrimonial</p> | <p>Se debe hacer la identificación de actitudes y aptitudes de los miembros de la familia y definir el ingreso de los aptos a la empresa. En algunas empresas se ha procedido al ingreso de parientes políticos sin la cualificación y los buenos lineamientos definidos</p> |

Fuente: Arenas & Rico (2014).

Una sucesión exitosa dependerá en gran parte de la manera en el que la familia empresaria la maneje, por tal razón a continuación se muestran ciertas claves para su ejecución alineada a la competitividad (Figura 1).

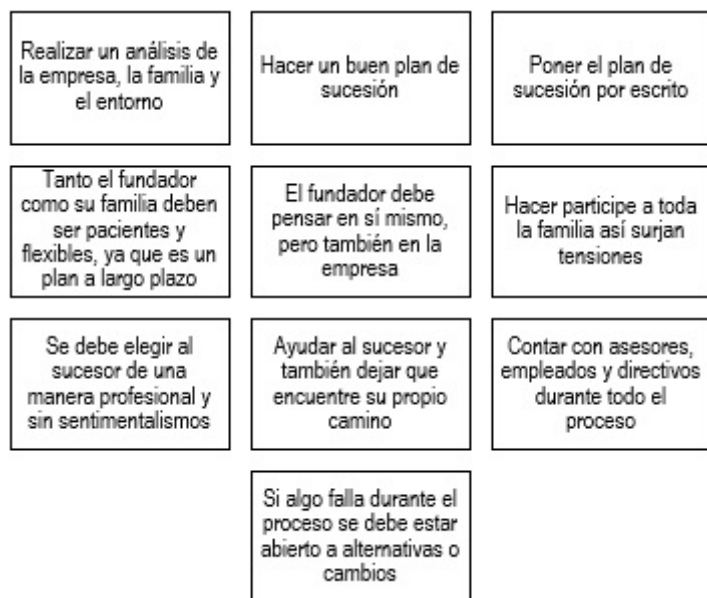


Figura 1. Las claves para una sucesión competitiva.

La recopilación de la información presentada permite tener una estructuración más clara acerca de todo lo que encierra la competitividad dentro del campo de las empresas familiares, ambos conceptos investigados hace muchas décadas atrás, que a pesar del paso de los años cuenta con un mayor contenido que se va adaptando a las diferentes generaciones que toman las riendas de las organizaciones y continúan la lucha en el mercado.

Una empresa familiar debe tener claro el objetivo a largo plazo al que quiere llegar, ya que de esta manera puede encauzar todos sus recursos, tanto financieros como humanos para la consecución de ellos y mantener una ventaja competitiva notable con respecto a sus competidores.

En un entorno cada vez más competitivo las empresas familiares deben prestar especial atención al área de la tecnología, así como a la investigación y desarrollo de nuevos productos y servicios que satisfagan las necesidades de clientes con exigencias cada vez más fuertes y dispuestas a pagar por ellos.

Se recomienda continuar con la investigación de la competitividad de las empresas familiares enfocada a cada región o continente, ya que desde luego cada uno de ellos presenta comportamientos diferentes relacionados con aspectos como la cultura, las costumbres, los tipos de familia, entre otros.

Referencias bibliográficas

- Arenas, H., & Rico, D. (2014). La empresa familiar, el protocolo y la sucesión familiar. *Estudios Gerenciales*, 30, 252-258.
- Burgoa, T., Herrera, E., & Treviño, J. (2013). Estudio sobre la administración de empresas familiares en México: Principales problemas y retos que enfrentan. *Daena: International Journal of Good Conscience*, 8(2), 1-22.
- Chang, H. J., & Lin, S. J. (2011). A study on the succession model of Family Business. *Australian Journal of Business and Management Research*, 1(7), 62-71.
- Deloitte Touche Tohmatsu Limited. (2017). Sucesión en la Empresa Familia. <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/mx/Documents/risk/Gobierno-Corporativo/sucesion-empresa-familiar.pdf>
- Espinoza, T., & Espinoza, N. (2012). Family business performance: Evidence from Mexico. *Cuadernos de Administración*, 25(44), 39-61.
- Folle, C. (2014). Las trampas profundas en las empresas familiares. *Revista de Negocios del IEEM*, (60), 84-86.
- Fuentes, N., Osorio, G., & Mungaray, A. (2016). Capacidades intangibles para la competitividad microempresarial en México. *Revista Problemas del Desarrollo*, 186(47), 83-106.
- Gómez-Betancourt, G., Betancourt, J., & Zapata, L. (2015). 7 Modelos claves para lograr empresas familiares multigeneracionales. *Revista de Negocios de IEEM*, 18(3), 56-62.
- Lozano-Posso, M. (2000). El protocolo en las empresas de propiedad familiar. *Estudios Gerenciales*, 16(74), 49-67.

- Miller, D., & Breton-Miller, I. (2006). Gestionar a largo plazo: La ventaja competitiva de las mayores empresas familiares. Deusto S.A. Ediciones.
- Pérez, J. (1996). Fundamentos de la dirección de empresas. Rialp.
- Pérez, M., & Vanoni, G. (2015). Protocolo: Un instrumento para mediar conflictos en empresas familiares. *Desarrollo Gerencial*, 7(2), 81-99.
- Tapiés, J., & Fernández, M. (2013). Cinco claves para perdurar con éxito. *Revista de Antiguos Alumnos IESE*, (129), 30-33.
- Upton, N., & Petty, W. (2000). Venture Capital Investment and US Family Business. *Venture Capital*, 2(1), 27-39.
- Vallejo, M. (2011). The organizational culture of family firms as a key factor of competitiveness. *Journal of Business Economics and Management*, 12(3), 451-481.
- Ward, J. (2004). Perpetuating the family business. Nueva York: Palgrave Macmillan.
- Zahra, S., & Neubaum, D. (1998). Environmental adversity and the entrepreneurial activities of new ventures. *Journal of Developmental Entrepreneurship*, 3(2), 123-140.
- Zeitlin, M. (1974). Corporate ownership and control: The large corporation and the capitalist class. *American Journal of Sociology*, 79(5), 1073-1119.

9. Los sistemas de información en la competitividad de las pequeñas y medianas empresas

Laura Rosa Luciani Toro

Toda organización busca como fin último alcanzar un crecimiento sostenido en el tiempo para con ello, lograr que la empresa no solo permanezca en el mercado tan competitivo y globalizado, sino que además, crezca en la medida en la que pueda obtener resultados positivos y crecientes. Para ello, es imprescindible y necesario que las pequeñas y medianas empresas (PyMES) sean altamente competitivas en todos los ámbitos en los que se desarrolle.

De acuerdo a Saavedra, Milla & Tapia (2013), la competitividad es “un término multidimensional que no posee una definición específica, debido a los diferentes niveles y factores cualitativos y cuantitativos que intervienen en su determinación, asimismo comprende la existencia de diversos enfoques de análisis e indicadores para su medición” (p. 19).

Innumerables autores e investigadores, conciben a la competitividad como atributo especial o una propiedad que diferencia a una organización de otra; sin embargo, insisten en que toda organización, debe contar con la capacidad operativa suficiente que le permita poder satisfacer a los clientes en forma eficiente, lo que le permitirá el poder diferenciarse de la competencia por cuanto resultará ser más productiva y competitiva; sin embargo, esta es una de las aristas de la competitividad, el análisis de la capacidad operativa de la empresa para tener la certeza de satisfacer a los clientes en forma oportuna pero en la medida en que se avanza en la posición de diferentes investigadores, éstos van colocando a la organización en un ámbito competitivo, desde diferentes aristas.

Para Solleiro & Castañón (2005), citado por Montoya, Montoya & Castellanos (2010), puede definirse a la competitividad como un conocimiento

“complejo sobre el cual no existe una definición única, en parte debido a que su utilidad reside en la posibilidad de identificar vías para fomentar empresas nacionales que contribuyan a la elevación real de los niveles de bienestar” (p. 108). En este caso, los autores plantean a la competitividad como la necesidad de fomentar empresas nacionales para contribuir con los niveles de bienestar de la sociedad ya que se busca dar respuesta a las necesidades económicas, sociales, culturales, entre otras, a la sociedad.

En tal sentido, la definición de competitividad dependerá del entorno o del área donde quiera enmarcarse tal concepto. Se habla de competitividad en un ambiente macroeconómico, cuando es concebida desde el punto de vista gubernamental; por otra parte, se habla de competitividad en un ambiente microeconómico, cuando su ámbito, está directamente dirigido hacia las empresas y a la forma como éstas intentan alcanzar el aumento de su eficiencia, productividad y calidad, entre otros aspectos. Para efectos de la presente investigación, se estaría tomando como definición de competitividad a los diferentes autores que la definen y la estudian en términos microeconómicos por cuanto se está estudiando los sistemas de información y su incidencia en el logro de la competitividad de las pequeñas y medianas empresas, (PYMES).

Para León (2013), ser competitivo para una empresa, implica tener capacidad de respuesta hacia determinado fenómeno que se presenta a fin de lograr disminuir las debilidades que puedan encontrar en los procedimientos que se suceden en la organización; en tal sentido, para el autor la competitividad está estrechamente vinculada con la productividad.

En este orden de ideas, Benavides (2002), argumenta que la competitividad puede definirse como el conjunto de habilidades y requerimientos necesarios para el ejercicio de la competencia de las empresas. Este autor no define elementos particulares para medir la competitividad, sino que, por el contrario, plantea que deben darse un conjunto de habilida-

des y destrezas por parte de quienes son los responsables de la toma de decisiones, para hacer que la empresa sea competitiva.

Por su parte, Ivancevich (1996), define a la competitividad de una empresa basándose en el nivel de la producción de bienes y servicios de calidad que se generan a través de un eficiente sistema contable y donde los recursos materiales, humanos y financieros han sido utilizados eficientemente; de tal manera que, para este autor, la competitividad de la organización, está cimentada fundamentalmente en el factor financiero.

Asimismo, Porter (2003), argumenta en sus investigaciones, que son las empresas las que compiten y no las naciones de tal manera, que, si las empresas de un país son competitivas, de esa misma forma, el país también lo será. En tal sentido, para Porter, es fundamental lograr la competitividad de las naciones, sobre la base del logro de la competitividad de las empresas colocando así a las naciones como macro sistemas alimentadas por las empresas, en cuyo caso podrían considerarse como microsistemas de la nación.

Para Fernández, Montes & Vásquez (1997), la competitividad es un concepto relativo y está definida como “aquella que debe restringirse a los sujetos que actúan en competencia y rivalidad con otros y se aplica, en primer lugar, a un sector productivo o a un país con el significado de que las empresas que operan en ese sector o con esa nacionalidad, alcanzan un alto grado de competitividad en el contexto internacional. En segundo lugar, la competitividad hace referencia a la posición competitiva de una empresa en relación con las demás; se pone de manifiesto por su capacidad para producir bienes y servicios en unas condiciones de precio-prestaciones, equiparables o superiores a las de sus rivales, que les permitan mantener o ganar cuotas en los mercados nacionales e internacionales. La empresa competitiva debe ser viable desde un punto de vista financiero. De hecho, el efecto de la competitividad es la obtención de una rentabilidad de los capitales invertidos igual o superior a su costo de oportunidad.” (p. 10)

Ahora bien, por lo expresado hasta el momento, no existe una única definición acerca de la competitividad y la cual pueda aplicable a las empresas; su definición dependerá del enfoque que se dé a la misma. Baldomar (2016), con relación a esta controversia expone: “El término competitividad posee una vasta cantidad de acepciones, lo que la convierte en un concepto amplio. Su significado puede variar en su aplicación en diferentes empresas, industrias y países. No existen acuerdos universales respecto a la definición de competitividad. Algunos autores consideran el costo de la mano de obra, la tasa de interés o los precios de los insumos, como factores cuantitativos para medir la competitividad de una industria. Por otro lado, otros investigadores incluyen la calidad del producto, el diseño, las redes de distribución, el servicio posventa y a la innovación, entre otros factores de carácter más cualitativo para medir la competitividad de una industria”.

Tomando como base lo expresado por los diferentes autores, puede definirse la competitividad como la capacidad que tiene una empresa para desarrollar actividades que le permitan tomar decisiones y aplicar estrategias acertadas con relación al uso de los recursos materiales, tecnológicos y humanos de manera tal que la empresa sea sostenible en el tiempo. Para ello, se hace necesario que la empresa logre ser capaz de mantener e incrementar su participación en el mercado donde se desenvuelve.

Con la finalidad de conseguir que las empresas sean competitivas, Prieto & Hernández (2013), señalan que “la empresa necesita establecer, desarrollar y perfeccionar sistemas propios de planeación, organización, dirección y control dirigidos a lograr altos niveles de satisfacción entre los individuos que en ella confluyen, cimentados en un eficaz sistema de información interna y externa que le permita anticipar y profundizar en los cambios que se vienen dando en su medio ambiente. ¿Qué demandan nuestros usuarios?, ¿cómo estamos respondiendo nosotros y nuestra competencia a las nuevas necesidades? Estas son algunas de las mu-

chas preguntas que la empresa deberá ser capaz de contestar. De poco o nada serviría generar productos o servicios a un bajo costo si no se toman en consideración estos aspectos.” (p. 319)

Saavedra (2012), manifiesta que existe un modelo desarrollado por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) relacionado con el mapa de competitividad de las PYMES, el cual visualiza a la empresa como un sistema integrado que mide su competitividad interna a través del estudio de nueve elementos a saber: planeación estratégica; producción y operaciones; comercialización; aseguramiento de la calidad; contabilidad y finanzas, recursos humanos; gestión ambiental y sistemas de información.

Uno de los elementos propuestos por el BID para medir la competitividad de las PIMES, es el sistema de información. El mismo, se concibe como aquel que permitirá a quienes tienen la responsabilidad de tomar las decisiones, satisfacer los requerimientos de información que estén relacionados con todas y cada una de sus áreas.

De acuerdo con Montiel (2014), para aplicar el análisis de los sistemas de Información en las pequeñas y medianas empresas deben tomarse como base los siguientes aspectos:

Entradas:

1. Diagnóstico acerca de si se generan y archivan correctamente los documentos que soportan las transacciones en todas las áreas de la empresa.
2. Si la captura de la información genera operaciones simultáneas en las diferentes áreas de la empresa para evitar una doble digitalización de las operaciones en los distintos sistemas.

Proceso:

1. Como política, la empresa realiza en forma sistematizada una copia de respaldo de todos los archivos más importantes almacenándolos en sitios seguros y bajo resguardo.

2. Se elaboran procedimientos en forma manual o automatizada en caso de que se produzca una pérdida de fluido eléctrico, y fallas en el equipo de procesamiento de los datos.

Salidas:

1. Determinar si la información que genera el sistema es confiable, oportuna, clara y útil y si se utiliza en la toma de decisiones
2. Verificar si la gerencia tiene definidos los diferentes reportes que indiquen el tipo de datos se requieren para proceder a la toma de decisiones.

A pesar de lo anteriormente planteado y de percibirse que en el estudio de los sistemas de información propuesto por el BID se debe involucrar al sistema como un todo, es decir, entradas, procesos y salidas de todos y cada uno de los procesos que se desarrollan en la empresa, en estudios previos realizados por diferentes autores y que están relacionados con la temática aquí planteada, muchos de éstos circunscriben a los sistemas de información única y exclusivamente al uso de las herramientas informáticas y los diferentes software con los que cuenta la empresa y, adicionalmente relacionan estos sistemas solo con la información financiera dejando de lado, la existencia misma de la organización vista como un sistema integrado. En tal sentido, el objetivo de la presente investigación, fue analizar el uso de los sistemas de información como uno de los elementos propuestos por el BID, para el logro de la competitividad en las pequeñas y medianas empresas.

Con la finalidad de analizar el uso de los sistemas de información como uno de los elementos propuestos por el Banco Interamericano de Desarrollo para lograr la competitividad en las pequeñas y medianas empresas, se desarrolló una investigación no experimental de tipo documental.

Como primer término, se realizó una revisión bibliográfica relacionada con la definición que algunos autores plantean con relación a los sistemas de

información y la concepción acerca de los mismos. Posteriormente, se realizaron una serie de consultas a través de diferentes fuentes secundarias tales como trabajos de grado y artículos científicos relacionados con el tema objeto de estudio para identificar en cada uno de ellos, si los casos de estudio de los diferentes investigadores, planteaban el análisis de los sistemas de información para así, poder estudiar el uso que cada empresa le daba y adicionalmente, verificar si efectivamente este elemento contribuía en el logro de la competitividad de las PYMES.

Finalmente, se realizó una revisión documental acerca de los elementos a ser considerados para que un sistema de información sirva como herramienta de apoyo para la toma de decisiones por parte de la gerencia.

Aproximadamente para la década de los años 80, es decir, hasta hace relativamente poco tiempo, los gerentes responsables de las organizaciones, poco se preocupaban por saber acerca de cómo se obtenía la información y cómo era procesada, información que era indispensable y necesaria para proceder a la toma de decisiones. Esta situación podía evidenciarse en el hecho de que las organizaciones solo se preocupaban por conocer la rentabilidad de la empresa sin percatarse que la rentabilidad, es precisamente el resultado de una serie de actividades y procesos que se llevan a cabo día a día en las entidades. Vista esta realidad, los gerentes solo hacían uso de la información contable en el proceso de toma de decisiones sin tomar en cuenta los factores que podían haber incidido en los resultados mostrados en los diferentes informes financieros. Al respecto, Cuichán & Proaño (2017), afirman que “muchas de estas empresas enfocan sus gestiones en los indicadores financieros, haciendo de éstos los más importantes” (p.4); enfoque que resulta un tanto limitado ya que la información contenida en los estados financieros, son el resultante de todas y cada uno de los procesos administrativos y financieros que se suceden en una entidad.

Hoy día, producto de la globalización de las economías y la consecuente necesidad de mantenerse en el mercado, las entidades han tenido que

voltear su mirada hacia la importancia no solo de tener información a tiempo, sino, además, información completa, integral y de calidad; en tal sentido, ésta se ha convertido en uno de los principales activos para toda organización al punto de definir a la información, como uno de los activos intangibles de mayor valor para toda entidad.

Ahora bien, para que una empresa logre ser competitiva, resulta imprescindible encontrar caminos de excelencia que le permita mantenerse en un mundo cada vez más globalizado y complejo pero además, debe ser capaz de adaptarse a la evolución tecnológica cada vez más dinámica y acelerada que se está dando por cuanto, resulta imprescindible que el líder responsable de la gerencia, obtenga resultados en el momento que lo requiera, que cuente con datos precisos relacionados con las actividades tanto operacionales como financieras; por tanto, para la alta gerencia resulta imprescindible contar con sistemas de información que procesen la gran cantidad de datos e información y que produzca los reportes administrativos y contables para poder tomar las decisiones acertadas para así lograr que la empresa se mantenga en un mercado tan heterogéneo, complejo y cada vez más competitivo.

Para Cuichán & Proaño (2017), el sistema de información debe estar conformado por una serie de elementos que estén dirigidos al procesamiento y posterior transmisión de datos e información los cuales serán requeridos para la toma de decisiones que conlleven al logro de los objetivos propuestos por la empresa.

Por su parte, González (2001), reseña que los sistemas de información representan uno de los elementos más complejos a la hora de poder tomar decisiones un individuo ya que intervienen una gran cantidad de elementos tales como tecnologías, personas, procesos, etc., los cuales intervienen en su construcción y posterior funcionamiento.

Efectivamente, en un sistema de información intervienen una serie de

elementos tanto internos como externos (materiales, mano de obra, tecnologías, entre otros), que hacen que el procesamiento de los datos, sea lo suficientemente complejo como para afirmar, que la generación de información que se requiere, sea de calidad, dependerá exclusivamente del procesamiento adecuado de la inmensa cantidad de datos con los que se nutre todo sistema de Información.

Uno de los insumos que hoy resulta de mayor relevancia, al punto de que algunos autores afirman que representa la materia prima más importante con la que cuenta una organización para lograr mayor rentabilidad y que sea cada vez más competitiva, lo representa la información, insumo éste, que es necesario para tomar decisiones por parte de la alta gerencia quien es la responsable de hacerlo; de tal manera que si la empresa cuenta con un sistema de información robusto, seguramente la gerencia contará con la información de calidad y pertinente para tomar las decisiones que seguramente permitirán a la empresa mantenerse en el mercado y ser competitiva.

Muchos han sido los trabajos desarrollados por diferentes investigadores relacionados con el logro de la competitividad de las pequeñas y medianas empresas. En este orden de ideas, Prieto & Martínez (2004), llevan adelante una investigación acerca de la alternativa que implica el uso de los sistemas de información para mejorar la productividad gerencial en las organizaciones y particularmente, en las pequeñas y medianas empresas.

Los sistemas de información deben aportar a la gerencia la transparencia necesaria para ver con detenimiento una realidad compleja: el hombre, la empresa y el entorno; permitiendo el aprovechamiento racional del talento y la profesionalidad, dar a los recursos humanos de la empresa un espacio creativo para sumar sus logros a una empresa mejor, conocer la situación de la empresa dentro de un contexto de mercado que le permita aumentar las ventajas competitivas, en otras palabras,

permitirle a la gerencia fijar estrategias para incrementar la eficiencia, eficacia, efectividad, rentabilidad y aprovechamiento de sus recursos, lo que conllevará a un crecimiento sostenido de la productividad en todos los niveles, por ende de la productividad de la gerencia.

A partir de los anteriores hallazgos, Prieto & Martínez (2004), concluyeron lo siguiente:

1. Producto de la globalización y de la crisis mundial de los mercados, la gerencia debe contar con sistemas de información eficientes y que se conviertan para los empresarios, en una primera línea de defensa ante los elevados costos tanto de materia prima, como de producción y comercialización.
2. Se hace imprescindible para toda empresa, contar con las nuevas herramientas tecnológicas e informáticas que les permita ser competitivas y mantener los niveles de productividad.
3. Todo sistema de información debe estar al servicio de la gerencia y debe ser uno de los subsistemas que la conforman y adicionalmente, debe ser utilizado para establecer sus estrategias de negocio en forma eficiente y oportuna para el logro de los objetivos propuestos por la entidad.
4. Al momento de implantar en las pequeñas y medianas empresas los sistemas de información, los encargados de poner en práctica los procesos sistematizados a través del sistema que será utilizado para tal fin, presentan alta resistencia a esos cambios que se están implementando tanto de procedimiento como de tecnología, originando en ocasiones, que se presenten retrasos en los resultados que se quieren lograr.

Otra investigación realizada por Montoya & Silvestre (2008), relacionada con la aplicación del mapa de competitividad del BID a empresas del Fondo Emprender (fondo creado por el estado colombiano para financiar proyectos de estudiantes de pregrado y egresados cuyo plan de negocios es viable financieramente y bien estructurado), los investigadores

basaron su estudio específicamente en dos empresas que fueron favorecidas con recursos provenientes de estos fondos.

Con la aplicación de mapa de competitividad del BID, a las empresas en estudio, procedieron a realizar el respectivo análisis de cada una de las áreas y sub-áreas que les permitieran diseñar las estrategias necesarias para mejorar su competitividad en el mercado.

Ahora bien, con relación al sistema de información específicamente el del área de planeación, el resultado que encontraron fue que el sistema de Información de las empresas está diseñado para satisfacer los requerimientos funcionales de información de la gerencia y del resto de las áreas de forma oportuna y confiable.

En cuanto al nuevo desarrollo de programas, las empresas en estudio no se encuentran actualizadas; de igual forma, no cuentan con los equipos requeridos para realizar el trabajo en forma eficiente.

Por otra parte, los autores evaluaron el sistema en forma integral: entradas, proceso y salidas, encontrando lo siguiente: con relación a las entradas, tanto la generación de documentos soportes como su archivo, se realizan en forma adecuada y las transacciones se tramitan de tal manera, que se evita el doble registro a lo largo del sistema.

Los autores concluyen que, con relación a la planeación, el sistema de información es adecuado para todas las personas que laboran en la empresa; sin embargo, por no contar con programas de cómputo, el personal no está capacitado para su manejo.

En cuanto a los procesos, la empresa no cuenta con respaldos electrónicos ya que todas sus operaciones se realizan en forma manual; sin embargo, la información de mayor importancia, se encuentra registrada en la plataforma del Fondo Emprender y en caso de pérdida del fluido, se puede encontrar fácilmente por esta vía, lo que pudiera constituir un

problema del sistema ya que, de perderse la información, de inmediato se convertiría en una debilidad para la organización.

Con relación a las salidas, la información y los reportes que se generan se hacen en forma manual. Dicha información, es la que se toma en consideración para tomar decisiones las decisiones necesarias para lograr mayor eficiencia en los diferentes procesos y contribuir con un mejor clima organizacional.

Ahora bien, con la finalidad establecer nuevas estrategias que permitan a las empresas ser más competitivas y en vista de que no cuentan con los documentos soportes en las diferentes áreas, los investigadores plantearon como estrategia, que, en forma sistemática y continua, se realicen copias de respaldo de los archivos más importantes y que se proceda a almacenarlos en sitios seguros.

Asimismo, proponen que la empresa implemente estrategias en cuanto al manejo de la información para lo cual se deberá, por un lado, documentar todas las actividades que se realizan en cada una de las áreas y por el otro, efectuar las respectivas copias con los soportes más importantes y resguardarlas en sitios seguros. Los responsables de velar por que este trabajo se haga en forma eficiente son los empresarios o gerentes encargados por cuanto los investigadores proponen que se aplique de forma inmediata debido a la importancia que reviste la información para la toma de decisiones.

Finalmente, los autores afirman que la aplicación del mapa de competitividad del BID para incrementar la competitividad de las PYMES, a diferencia de otros métodos, permite diagnosticar y tener un análisis tanto general como específico de las áreas funcionales de la empresa, con lo cual se logra obtener los insumos necesarios que permitan aplicar los correctivos para lograr que la empresa se mantenga en el mercado y pueda lograr ser más competitiva.

Otra experiencia es la esbozada por Montiel (2014), quien estudió los factores que inciden en la competitividad de las pequeñas y medianas empresas el Estado de Hidalgo. Éste realizó una investigación tanto documental, como de campo y entre otras cosas, analizó los factores que permiten a una empresa ser competitiva. En su investigación, Montiel planteó que los siguientes factores inciden en la competitividad de las empresas: aprovisionamiento, aseguramiento de la calidad, planeación estratégica, contabilidad y finanzas, sistemas de información, comercialización, gestión ambiental y recursos humanos.

En cuanto al análisis de competitividad general que fue realizada por factores, los resultados arrojados y que fueron producto de la investigación propuesta por el autor, fueron los siguientes:

Tabla 1. Análisis de competitividad general.

| FACTOR | PORCENTAJE |
|-----------------------------|------------|
| Aprovisionamiento | 72 |
| Aseguramiento de la calidad | 68 |
| Planeación estratégica | 64 |
| Contabilidad y finanzas | 61 |
| Sistemas de información | 59 |
| Gestión ambiental | 59 |
| Recursos humanos | 57 |

Aún y cuando la conclusión a la que llega Montiel (2014), es que el factor de mayor competitividad es el de aprovisionamiento que resultó con un 72%, también es cierto que pudiera decirse que al menos tres de los factores estudiados están muy mal o que poco están aportando a la competitividad de la empresa por cuanto sus resultados, se encuentran muy cercanos al 50%. Tal es el caso precisamente del sistema de información, gestión ambiental y el de recursos humanos.

Los elementos que deben atenderse para incrementar la competitividad

en el Estado de Hidalgo son la formación directiva, la incorporación de nuevas tecnologías de información, el incremento en la relación con el sector público, académico y empresarial, reducir los costos industriales, atender la demanda en el mercado interno y modernizar la infraestructura.

Cabe destacar que la investigadora no realiza ninguna propuesta con relación al sistema de información de la empresa por lo que, de seguir con la misma debilidad, pudiera resultar contraproducente en el logro del incremento de la competitividad por cuanto son los sistemas de información, los que suministran el insumo necesario acerca del funcionamiento de todas y cada una de las áreas de la empresa y por tanto, con un sistema de información débil, en poco o nada estaría contribuyendo en la toma de decisiones por parte de los entes o las personas encargadas de hacerlo y por tanto, si no se cuenta con información de calidad, eficiente y oportuna, no se contará con los insumos necesarios para tomar las correspondientes decisiones.

Por su parte, Cuichán & Proaño (2017), desarrollaron un trabajo de investigación relacionado con la utilización de los sistemas de información en la toma de decisiones gerenciales en las empresas del sector software del distrito metropolitano de Quito. El objetivo que se plantearon fue el de analizar el impacto en el uso de los sistemas de información en la toma de decisiones gerenciales a fin de aumentar la productividad y la competitividad de las empresas objeto de su estudio.

Los investigadores propusieron como premisa que el proceso de toma de decisiones gerenciales dentro de las pymes era deficiente ya que el mismo se encuentra asociado a la carencia, al escaso conocimiento y a la falta de utilización de los sistemas de información en las empresas.

En su estudio, se propusieron analizar todas las áreas de la empresa tales como: quienes eran los responsables del proceso de toma de deci-

siones, si se obtuvieron o no beneficios al contar con un proceso de toma de decisiones, que tipo de información que se utiliza para tomar decisiones: (información financiera, de la competencia, del cliente, información interna, de los proveedores, de los intermediarios); de igual manera, estudiaron tanto los beneficios obtenidos por la empresa, como los factores que intervienen al utilizar la información para la toma de decisiones. De igual manera, midieron el nivel de riesgo de la empresa si se cuenta un sistema de información robusto.

Dentro de las conclusiones a las que llegaron los investigadores, se encuentra el hecho de que efectivamente, si la organización cuenta con un sistema de información robusto, los niveles de riesgo en la toma de decisiones son bajos. Asimismo, concluyeron que, al hacer un uso eficiente de los sistemas de información, como efectivamente lo demostraron en su investigación, las decisiones tomadas por las personas de dirección responsables, lo hacían con total responsabilidad y conocimiento de la situación.

Por otra parte, el nivel de riesgo de los gerentes al tomar decisiones resultó muy bajo ya que los niveles de certeza fueron elevados precisamente debido al uso eficiente y adecuado de los sistemas de información. Igualmente, para proceder a la toma de decisiones, los gerentes usan la información proveniente de las áreas tales como finanzas, competencia, del cliente, de proveedores entre otras. Es de hacer notar, que el sistema de información con el que cuenta la entidad es integrado y por tanto, informa acerca de los procesos que se suceden en todas las áreas, información que es imprescindible conocer por parte de la alta gerencia para proceder a la toma de decisiones.

Actualmente, la competitividad es una exigencia que ha sido impuesta como consecuencia del dinamismo tecnológico y la globalización de los mercados. La información representa hoy por hoy, una de las herramientas fundamentales para la realización de cualquier tipo de actividad en

las empresas, al punto, de que se le considera uno de los activos intangibles más valiosos en el proceso de toma de decisiones.

Zúñiga, González, Guajardo & Ballesteros (2014), realizaron una investigación acerca de cómo las pequeñas y medianas empresas proceden a gestionar la información resultante de cada una de las transacciones que se suceden y proponen una herramienta o método que contribuya con el proceso de toma de decisiones en las diferentes áreas a saber: administrativas, financieras y operativas.

Para toda organización y principalmente para el sector de las pequeñas y medianas empresas, el sistema de información llega a tener un peso específico en el logro de la rentabilidad y por consiguiente, en la competitividad. Zúñiga, et al. (2014), argumentan que la información se relaciona directamente con la rentabilidad.

En innumerables ocasiones, para poder tomar decisiones empresariales, es necesario tener al frente una gama de opciones. Normalmente, las decisiones a tomar en cuenta son de carácter rutinario y por tanto, no se origina mayor complicación para el responsable de la toma de decisiones; sin embargo, hay situaciones en las que una decisión, puede afectar significativamente el rumbo de la empresa y es allí, donde resulta imprescindible contar con información de calidad y oportuna, para evitar cometer errores en la toma de decisiones que puedan conducir a daños irreversibles para la entidad. En tal sentido, un sistema de información robusto permitirá dar la confianza suficiente a la gerencia para decidir acerca de una situación en particular. En este orden de ideas, Tetteh & Burn (2001), citado por Aragón Sánchez & Rubio Bañón (2005), expresa que “para lograr ser competitivas las pymes deben desarrollar tecnologías de la Información que les permitan, en primer lugar, el fomento de la interacción entre los empleados, favorecer la comunicación y almacenar y transmitir el conocimiento generado por los individuos que forman parte de la empresa. Por otro lado, el acceso y uso de las nuevas tecnologías

ligadas a internet les puede permitir competir en un mercado cada vez más abierto y competitivo, generar autonomía y aumentar el aprendizaje colectivo, entender mejor el entorno y por tanto adaptarse y aprovechar mejor las oportunidades que este ofrece” (p. 42).

De acuerdo con Tello (2007), existe una marcada importancia acerca del uso de las tecnologías de información para crear una sociedad del conocimiento que se adapte rápidamente a los crecientes cambios y avances tecnológicos de la era actual. En tal sentido y de acuerdo con la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (2003), en la Declaración de Bávaro, la sociedad de la información es “un sistema económico y social donde el conocimiento y la información constituyen fuentes fundamentales de bienestar y progreso, que representa una oportunidad para nuestros países y sociedades, si entendemos que el desarrollo de ella en un contexto tanto global como local requiere profundizar principios fundamentales tales como el respeto a los derechos humanos dentro del contexto más amplio de los derechos fundamentales, la democracia, la protección del medio ambiente, el fomento de la paz, el derecho al desarrollo, las libertades fundamentales, el progreso económico y la equidad social”.

Puede definirse al sistema de información, como un conjunto de elementos que interactúan simultáneamente y entre sí, para procesar datos y transmitir información a ser usada por parte de la gerencia, para la toma de decisiones. Todo sistema de información debe permitir la integración entre todos los procesos de la empresa y que propenda a lograr los objetivos que se plantean haciendo uso de la menor cantidad de recursos tanto financieros como de personal y de materia prima. En tal sentido, para que un sistema de información funcione eficientemente, se requiere que su estructura contenga una serie de elementos a saber:

- a) El equipo de computación o Hardware.
- b) Los programas de procesamiento de la información o Software.

c) Las bases de datos requeridas.

Con relación a los equipos de computación requeridos para el proceso de información, estos deben contar con los requerimientos tecnológicos que para el momento, cuenten con la calidad que se encuentra en el mercado y además, sean de última generación a fin de permitir procesar la información con la misma velocidad con la que puede estar procesándola la competencia en el mercado.

Sin embargo, el hecho de que una empresa no cuente con los equipos tecnológicos de punta, no significa que no pueda tener un sistema de información eficiente. En tal sentido, se debe tener sumo cuidado con el costo que en estos tiempos, le producirá a una empresa el hecho de tener que procesar la información con mayor lentitud que su competidor, por el hecho de no contar con las tecnologías de punta que se requieren con lo que a todas luces, haría que fuera menos competitiva a la hora de entrar a competir en el mercado con precios, calidad o cantidad de productos, ya que no dispondría de la herramienta necesaria, para procesar la información que se genera en cada uno de los subsistemas que la conforman.

Dentro de los software a utilizar para trabajar sus procesos, normalmente se recomienda que la empresa contrate personal especializado para que le desarrolle los software que se adapten a la realidad de cada uno de los proceso que se dan ya que por lo general, los software que tienden a ser “universales”, es decir, que tienden a adaptarse a cada empresa que los adquiere, generalmente tienden a producir fallas o errores en los resultados que generan por cuanto o no se adecúan en su totalidad a una organización en particular, o por el contrario, ocupan mucha memoria en el hardware por tener procesos que por sus características no se dan en la empresa a la cual deben ser adaptados.

De igual manera, una base de datos debe ser como su nombre lo indica, el compendio de información requerida para realizar el procesamiento de

los datos en el sistema encargado de hacerlo. Tal es el caso de los catálogos de cuentas que son usados para que el sistema de contabilidad, procese los hechos contables que se suceden en la organización o de la codificación asignada a la materia prima o mercadería para el control y manejo de los inventarios.

Para que se maneje adecuadamente el sistema de Información, cada uno de sus procesos o subsistemas, debe contar con el personal lo suficientemente formado como para garantizar que los datos que se procesen, permitan la generación de la información eficiente, oportuna y adecuada y que sirva de insumo en la toma de decisiones. Finalmente, no hay que dejar de lado que quien nutre al sistema con los datos, tiene la responsabilidad de que la información que se genere, sea la que efectivamente contribuya con la toma de decisiones que permitir hacer a la empresa más competitiva.

Durante la década de los años 70's, se produce en el mundo lo que se conoce con el nombre de la revolución tecnológica. A partir de esa época, se le comenzó a dar un uso masivo a los diferentes equipos y software que se fueron creando, para contar con información de calidad de todas y cada una de las áreas.

En este sentido, Silveira (2005), citado por Luciani (2018), afirma que “el surgimiento de la revolución tecnológica... permitió el uso masivo de las tecnologías de la información, los equipos de computación y los softwares que se desarrollaron para llevar adelante los procesos a través de los sistemas computarizados. Asimismo, éste manifiesta que, para esa época, se produjo el avance de las telecomunicaciones y la masificación en el uso del internet”.

Ahora bien, uno de los impactos que pudieran percibirse con la modernización o implementación de nuevas tecnologías de información es la consecuente innovación en la generación de informes que conlleven a la

innovación de nuevos productos y servicios lo que permitirá mantener o hacer más competitiva a la organización; en tal sentido, López, Méndez & Dones (2009), manifiestan que “la innovación tecnológica se entiende como la innovación en productos y en procesos que modifican los hábitos de consumo y los sistemas de operaciones de los agentes económicos. Normalmente, para mantener cuota de mercado, estar al día en las últimas tendencias y optimizar recursos (costes y tiempo). No cabe duda de que, «en estos momentos la utilización de las tecnologías de la información y de las comunicaciones (TIC) constituye una de las principales fuentes de innovación» Llano y López, (2006). Es decir, hablamos del factor adicional al capital y al trabajo (capital humano) que amplía la frontera de posibilidades de producción, y permite ser más competitivos: es el factor de innovación tecnológica.” (p. 131)

Muchos autores han escrito acerca de este acontecimiento y han afirmado que la revolución tecnológica ha sido el principal activo con que cuenta una empresa para desarrollar eficientemente sus procesos y adicionalmente, le permite estar en constante innovación y desarrollo; sin embargo, no es solo el uso de tecnología de última generación la responsable de hacer a una organización altamente competitiva, también es imprescindible el manejo eficiente de los datos que se procesan y adicionalmente, evaluar si la información que se está produciendo, es lo suficientemente de calidad y pertinente, que haga que la empresa se mantenga en el mercado y sea cada vez más competitiva.

En ese orden de ideas, Alveiro Montoya (2016), plantea que “tradicionalmente, el concepto de tecnología se ha asociado solamente a su representación física; la máquina, desconociendo su sentido real. La tecnología surge a partir de la aplicación del conocimiento, siendo éste en sí mismo, otro tipo de tecnología” (p. 19). De igual forma, Kast & Rosensweig (1999), citado por Alveiro Montoya (2016), definen el uso de la “tecnología como la organización y aplicación del conocimiento para el logro de los fines prácticos. Incluye manifestaciones físicas tales como

las maquinarias y las herramientas, pero también técnicas intelectuales y procesos utilizados para resolver problemas y obtener resultados deseados” (p. 217). En ese sentido, no solo se requiere que la entidad cuente con tecnología de punta y software desarrollados de acuerdo con sus necesidades de información; se requiere adicionalmente, que el personal encargado de llevar adelante los procesos haciendo uso de las nuevas tecnologías de información, estén lo suficientemente capacitados para hacerlo; de lo contrario, de poco serviría a la empresa contar con los recursos tecnológicos si no se cuenta con los responsables de darles el uso para el cual fueron adquiridos.

El uso de las tecnologías de Información, debe ser considerada como una herramienta que permitirá que el sistema de procesamiento de datos, genere un producto final denominado información, la cual ha de ser útil para poder tomar de decisiones por parte de los responsables de hacerlo y así

Para que un sistema de información genere el resultado que se requiere, es necesario establecer claramente el procedimiento a seguir al momento de procesar los datos.

Las tecnologías de información que se implementen en la empresa, deben tener como objetivo lograr la articulación de todos y cada uno de los procesos administrativos, operativos y financieros que se dan, a fin de poder permitir que la información que se genera en cada una de esas áreas, sea el producto del trabajo articulado en cada uno de los procesos a fin de evitar el doble registro haciendo eficiente y efectivos los diferentes procesos que se suceden para generar los resultados correspondientes (Figura 1).

| TIPO DE PROCESO | EJEMPLO | | |
|--|--|---|--|
| Procesar transacción | Al momento de hacerse una transacción, se interactúa con el sistema, para que de acuerdo con el proceso, emita un documento. | Cuando se hace una orden de compra (transacción) inmediatamente puede asimilarse la orden de pago (documento) y/o el cheque respectivo. | |
| Mantener archivos maestros | Actualizar, ajustar o cambiar un archivo o base de datos. | Programas de nómina ajustados a nuevos requerimientos legales. | |
| Producir información | A partir de una base de datos ya establecida se generan informes sobre procesos, actividades, controles. | Informes de inventarios, calidad, productividad, costos. | |
| Procesar preguntas | A partir de base de datos y formatos establecidos, se hacen consultas. | Proyecciones de ventas, historia y comportamiento de ventas, datos de personal, inventarios. | |
| Procesar aplicaciones interactivas de soportes | El usuario interactúa con el sistema, a través de preguntas de análisis y formatos para tomar decisiones. | Implicaciones en la rentabilidad de un producto al cambiar el costo de una materia prima. | |

Fuente: Andreu et al, 2003

Figura 1. Procesamiento de la información.

Los principales objetivos que un sistema de información debe lograr, son, por un lado, incrementar la eficacia de las actividades tales como, la

recolección procesamiento y almacenamiento de los datos que procesa y por el otro, lograr mejorar los procesos administrativos relacionados con la planificación de las actividades. De esta manera se precisa que la información generada por el sistema, deba ser completa, oportuna y pertinente a fin de que se puedan tomar decisiones asertivas y que vayan en procura de la permanencia de la organización en el tiempo.

Los insumos que intervienen para hacer eficiente un sistema de información como son los datos, personas y recursos materiales, deben permitir desarrollar cada uno de los procesos que se suceden en cada dependencia de la entidad para lograr sus objetivos. En tal sentido, todos esos elementos interactúan para dar lugar a una información mucho más elaborada y en función de los objetivos organizacionales.

En ese orden de ideas, Correa (2006), citado por Alveiro Montoya (2016), expone un procedimiento a seguir para procesar la información mediante el cual, se inicia por el procesamiento de una transacción, en cuyo caso se da el ciclo del subsistema, (entradas de datos, procesamiento y posterior emisión de información de cada una de las transacciones); posteriormente, plantea un archivo maestro de almacenamiento y resguardo de la información y finalmente, a partir de la base de datos que se va construyendo con cada transacción, va a servir para emitir los informes necesarios para la toma de decisiones.

En cada uno de los procesos que se desarrolla dentro de la organización, puede decirse que se produce un subsistema que, en su conjunto, conformará el sistema de información que con sus diferentes reportes operativos y financieros, permitirá la toma de decisiones por parte de la gerencia.

En el primer ejemplo presentado en la tabla, cuando se procesa una transacción, cualquiera que esta sea, se convierte en el insumo o dato a ser procesado por el sistema lo cual se realizará de acuerdo con su base de datos; posteriormente, se produce la información a través de un documento soporte de la transacción realizada.

Normalmente, las transacciones se refieren particularmente a operaciones contables de compra venta, o de pagos y cobros que son cotidianos dentro de la entidad; sin embargo, existen muchas otras actividades que se desarrollan en una empresa y que no se encuentran reflejadas precisamente en las transacciones contables pero sí en los procesos administrativos y en la toma de decisiones; tal es el caso de por ejemplo, del proceso relacionado con el hecho de mantener actualizado el archivo maestro, referido precisamente a la actualización del corazón del procesador la información (hardware y software); en ese sentido, se hace necesario estar atentos a los avances tecnológicos para mantener actualizado el procesamiento de los datos y de esta manera, la base de datos de la empresa y con ello mantener agilizados los procesos para lograr que la empresa sea competitiva con relación a empresa similares en el mercado.

Con relación a la generación de información planteada en el cuadro 1, cabe destacar que se toma como punto de partida la base de datos pre-establecida en el sistema para que una vez procesados los datos que se introducen en éste, se genere información confiable, oportuna y veraz. De igual manera, un sistema de información permitirá que a través de una serie de interrogantes que se le puedan plantear, éste pueda generar resultados que darán a los responsables de decidir los informes precisos.

Tal es el caso del ejemplo mostrado en el cuadro 1 cuando al introducir en la base de datos temas relacionados con las proyecciones que se pueden dar de las ventas, el comportamiento, el movimiento de inventarios, entre otras, el sistema pueda generar los informes requeridos por la gerencia para tomar decisiones acerca; por ejemplo, el mejoramiento de algunos procesos para lograr el ahorro de los costos y el incremento en el volumen de ventas. Este tipo de decisiones operativas, son de única y exclusiva responsabilidad de la gerencia y de su decisión va a depender si la empresa es más o menos competitiva en el mercado.

Un sistema de información eficiente, debe permitir que pueda darse una

interacción entre éste y el usuario a través de la realización de una serie de preguntas que puedan ser introducidas y que se relacionen con cualquier área de la empresa como por ejemplo, cálculo de la utilidad en la producción de determinado producto si se varían los costos de la materia prima, o si se modifica el tamaño o la presentación del producto, cálculo de los índices relacionados con la rotación de las cuentas por cobrar, de inventarios, de pago a proveedores, entre otras.

En tal sentido, por la importancia de un sistema de información robusto, que dé como resultado la información eficiente y oportuna para la toma de decisiones, se recomienda que toda empresa, fundamentalmente si se trata de una pequeña o mediana empresa, contrate el personal capacitado para que diseñe e instale dentro de la organización, un sistema de información que permita realizar las correcciones pertinentes en el momento en que se quiera realizarlas a fin de que la empresa, logre los objetivos para los cuales fue creada.

Referencias bibliográficas

- Alveiro Montoya, C. (2016). Los sistemas de información como herramienta para la competitividad organizacional. *Revista Lupa Empresarial*, 13.
- Aragón Sánchez, A., & Rubio Bañón, A. (2005). Factores asociados con el éxito competitivo de las Pyme industriales en España. *Universia Business Review*, (8), 38-51.
- Baldomar, J. (2016). Innovación abierta e internet social en la competitividad organizacional. *Competitividad: un camino hacia el desarrollo en América Latina*. Universidad EAN.
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (2003). *Cumbre Mundial sobre la Sociedad de la Información*. CEPAL. <https://www.cepal.org/prensa/noticias/noticias/9/11719/Bavarofinalesp.pdf>
- Cuichán, R., & Proaño, J. (2017). Impacto de la utilización de sistemas de información en la toma de decisiones gerenciales en las empresas del sector de software en el Distrito Metropolitano de Quito. (Tesis de pregrado). Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE.
- González, M. (2001). *Sistemas de Información para la empresa*. Universidad de Alicante.
- Ivancevich, J. (1996). *Calidad de Servicios*. Editorial Díaz de Santos.

- León, N. I. (2013). Fuerza de ventas determinante de la competitividad empresarial. *Revista de Ciencias Sociales*, 19(2), 379-389.
- López, M., Méndez, A., & Dones, M. (2009). Factores claves de la Competitividad Regional. Departamento de Economía Aplicada. UAM. Ministerio de Economía y Competitividad, servicio de Publicaciones. *Revista de Economía*, 848, 125-140.
- Luciani, L. (2017). Codificación de cuentas. Hacia una metodología flexible y sistemática para las pequeñas y medianas empresas. *Revista Visión Gerencial*, 1.
- Montiel, A. (2014). Factores de la competitividad en la pequeña y mediana empresa en el Estado de Hidalgo. *Boletín científico de las Ciencias Económico Administrativas del ICEA*, 2(1).
- Montoya, A., Montoya, I., & Castellanos, O. (2010). Situación de la competitividad de las Pyme en Colombia: elementos actuales y retos. *Agronomía Colombiana*, 28(1), 107-117.
- Montoya, L. M., & Silvestre, J. E. (2008). Aplicación del mapa de competitividad del BID a empresas del Fondo Emprender. Universidad Tecnológica de Pereira.
- Porter, M. (2003). Ventaja competitiva: creación y sostenimiento de un desempeño superior. Grupo editorial Patria.
- Prieto, A. & Hernández, C. (2013). Calidad de servicio para el desarrollo de la competitividad empresarial. Una reflexión teórica. *Revista arbitrada venezolana del Núcleo LUZ-Costa Oriental del Lago*, 12(1).
- Prieto, A., & Martínez, M. (2004). Sistemas de información en las organizaciones: Una alternativa para mejorar la productividad gerencial en las pequeñas y medianas empresas. *Revista de Ciencias Sociales*, 10(2).
- Saavedra, M., Milla, S., & Tapia, B., (2013). Determinación de la competitividad de la PYME en el nivel micro: El caso del Distrito Federal, México. *Revista FIR, FAEDPYME International Review*. 2(4), 18-32.
- Tello, E. (2007). Las tecnologías de la información y comunicaciones (TIC) y la brecha digital: su impacto en la sociedad de México. *International Journal of Educational Technology in Higher Education*, 4(2).
- Zúñiga, J., González J., & Guajardo, J. (2014). Propuesta de una herramienta de apoyo para la información en la toma de decisiones en pequeñas y medianas empresas de la región dentro del Estado Coahuila. *Revista INCEPTUM*, 9(16), 5-26.

10. Generación de competitividad a través del capital humano

David Alejandro Zaldumbide Peralvo

En las dos últimas décadas, América Latina ha logrado un notable progreso social y económico. La clase media ha crecido a niveles históricos, la pobreza se ha reducido casi a la mitad, se ha ampliado el acceso a la educación y la prosperidad se está compartiendo más que nunca. Como resultado, la mayoría de los países de la región han alcanzado ahora un estatus de “ingresos medios;” pero su trabajo está lejos de estar culminado.

Si bien Latinoamérica va a avanzar en un camino de crecimiento económico sostenido e inclusivo, tendrá que enfrentar numerosos desafíos, empezando por la falta de capital humano de alta calidad. Si bien la población joven de América Latina tiene un enorme potencial (el 67% de su población está en edad de trabajar y el envejecimiento de la población no es todavía una preocupación importante, como ocurre en las economías desarrolladas) muchos trabajadores simplemente carecen de las habilidades necesarias para desempeñar sus funciones adecuadamente.

El insuficiente capital humano hace que el crecimiento de la productividad sea muy difícil de conseguir. Las empresas de los sectores productivos, que deberían crear más y mejores empleos, luchan por crecer y competir en la economía mundial. El cambio tecnológico continuo y rápido amenaza con ampliar aún más la brecha existente entre las competencias disponibles y las exigidas por el mercado de trabajo mundial. Para que las empresas latinoamericanas puedan competir de manera efectiva con las de las economías desarrolladas o emergentes, la región debe remediar urgentemente esto, elevando el nivel de habilidad de su fuerza de trabajo.

El desarrollo humano debe estar presente en diferentes áreas del proceso social, tales como gobernabilidad democrática, sostenibilidad ambiental, construcción de sociedades más justas e inclusivas, y previsión y resolución de conflictos. Este proceso requiere la validez de algunos pilares fundamentales. Entre los que destacan los siguientes:

- Equidad: corresponde a la idea de justicia entre hombres y mujeres, grupos sociales, grupos étnicos, grupos generacionales y entre generaciones presentes y futuras.
- La productividad: involucra la plena participación de los ciudadanos en el proceso de generación de ingresos.
- Participación: se refiere a la capacidad de las comunidades sociales de influir en las decisiones que afectan la vida de sus grupos.
- Sostenibilidad: es la libertad de hacer una vida continua y el tener acceso a una distribución justa de los bienes.

Una mirada al desempeño de América Latina con respecto a los componentes del IDH y otros indicadores asociados (desigualdad y género, por ejemplo) produce una perspectiva relativamente positiva de la región. Todos los países de la zona han experimentado una mejora sostenida en su IDH desde 1990. Lo que significa, a su vez, avances significativos en los componentes del desarrollo humano (PNUD, 2013, 151): La región registró niveles de IDH comparativamente altos, los componentes están más cerca del nivel “alto” que el nivel “medio” de desarrollo humano (PNUD,2013, 23).

Según el reporte de Economía y Desarrollo para el Banco de Desarrollo de América Latina (CAF,2017), las habilidades necesarias para generar mayor productividad en las personas se pueden dividir en tres categorías.

- Las habilidades socio-emocionales

Como la perseverancia y la determinación, son las más positivamente correlacionadas con la participación en el mercado laboral, la salud física y la felicidad.

- Las habilidades cognitivas

Lo que el cerebro usa todos los días para aprender, recordar, calcular y razonar- están más estrechamente asociadas con el ingreso laboral.

- La calidad del trabajo

Las habilidades físicas interactúan positivamente con cada resultado relacionado con la calidad general del capital humano.

Una de las razones por las que los trabajadores latinoamericanos carecen de las habilidades adecuadas es la educación: menos de la mitad de los jóvenes de la región se gradúan de la escuela secundaria y el 20% (unos 20 millones de personas) no están estudiando ni trabajando. La falta de capacitación en el puesto de trabajo también contribuye a la inactividad generalizada, una deficiencia que se ve exacerbada por el hecho de que casi la mitad de los empleados latinoamericanos trabajan en el sector informal, donde normalmente no se ofrece esa capacitación.

Pero el problema se extiende aún más. La interacción entre el trabajo y las habilidades para la vida significa que ambas son críticas para cualquier mejora significativa en el capital humano de América Latina. En otras palabras, esto no es un trabajo simplemente para instituciones educativas o programas de capacitación, sería más bien, una cuestión que debe integrar a todos los sectores de la sociedad.

Lo que realmente necesita América Latina son las políticas más integradas dirigidas a reforzar los roles que la familia, el mercado de trabajo y el entorno físico y social juegan en la formación de capital humano de alta calidad. Por ejemplo, los países deben invertir en infraestructura física y social, a fin de garantizar el acceso a los servicios públicos, desde agua potable a atención sanitaria y espacios públicos seguros.

Por supuesto, se necesitarán avances más tradicionales en educación y capacitación, pero deben integrarse con movimientos políticos más amplios. Por ejemplo, los esfuerzos para equipar a las escuelas con más recursos humanos y materiales deben ser implementados junto con iniciativas que ayudan a las familias a invertir en sus hijos. Las mejores políticas de licencia familiar permitirían a los padres pasar más tiempo con sus hijos - un componente integral del desarrollo de la primera infancia.

Al mismo tiempo, el sistema educativo debe vincularse más eficientemente con el mercado de trabajo, para asegurar que los planes de estudios preparen a los estudiantes para el lugar de trabajo. Esto incluye la cooperación para proporcionar a los estudiantes con experiencia en el mundo real que puede ayudar a equiparlos para el mercado de trabajo. Sin estas iniciativas, el desempleo estructural - cuando las capacidades disponibles no se alinean con los puestos de trabajo abiertos - se vuelve cada vez más arraigado.

En los países más ricos, el capital humano constituye una proporción mayor de la riqueza total (Figura 1).

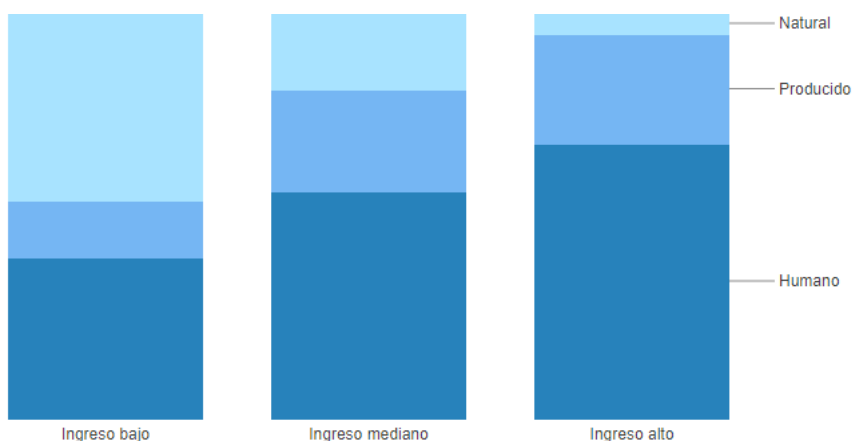


Figura 1. Proporción de la riqueza total, por tipo de capital.
Fuente: Lange, Wodon & Carey (2018).

En resumen, basándonos en la figura 1, se muestran los componentes de la riqueza considerando el nivel de ingresos de las naciones, los países latinoamericanos deben desarrollar el capital humano y perseguir una amplia gama de políticas públicas bien coordinadas para asegurar el suministro de bienes y servicios que apoyen a las familias, las escuelas, las comunidades y el mercado de trabajo. La tarea es, sin duda, enorme, pero será empujada por las ganancias en la prosperidad que beneficiarán a las generaciones actuales y futuras.

Estas teorías tratan de explicar los cambios de riqueza, especialmente entre los países del Primer y Tercer Mundo, a partir del análisis de un poder asimétrico y estructuras políticas que caracterizan a dichas naciones. Estas teorías describen que el colonialismo y el gobierno postcolonial de los países europeos han generado distorsiones sobre el comercio entre países ricos y países en vías de desarrollo siendo desfavorables para las economías emergentes (Rindermann & Thompson, 2011).

Los cambios radicales provocados por la tercera revolución y la industria de las nuevas tecnologías, han creado de hecho una nueva dinámica, porque a partir de mediados del siglo XX la formación de personas y grupos, así como los avances científicos y las expresiones técnicas y culturales, siempre han evolucionando, especialmente hacia una interdependencia cada vez mayor. Es cierto que este último es un elemento positivo. Por ejemplo, ¿puede imaginarse hoy que el uso de las biotecnologías no tenga en cuenta las condiciones culturales de su aplicación? ¿Puede concebir una ciencia que reniega de la educación científica o de las premisas de conocimiento? ¿Puede usted pensar en la cultura para descuidar la transmisión educativa y las nuevas formas de conocimiento? Sea cual sea el caso, la noción de conocimiento es un elemento central de todas estas mutaciones.

Hoy en día, se acepta que la educación se ha convertido en el tema de desafíos económicos, políticos y culturales, en la medida en que las

naciones apuestan por el talento humano pueden ser descritas como sociedades del conocimiento. Por lo tanto, el capital humano se considera una de las principales fuentes de crecimiento económico y, por lo tanto, el desarrollo de una nación tomó un interés inusual desde la década de los sesenta. Este interés surge del vínculo entre el capital humano y el crecimiento económico, ya que esto refleja la necesidad de explicar que parte del crecimiento no es generado por factores de producción tradicionales (capital físico, trabajo y tierra).

La teoría del capital humano afirma que los atributos de las personas son relevantes para el éxito económico. Varias contribuciones modelaron esta teoría, especialmente la obra de Schultz (1961); y Denison (1962). Indicaron que la cuota de crecimiento no explicada por los factores tradicionales fue muy significativa, habiendo explorado la contribución de factores hasta ahora omitidos, como las economías de escala, el progreso tecnológico y la mejora de la calidad de la mano de obra.

Específicamente, Denison encontró que el 23% del crecimiento anual del PIB de los Estados Unidos durante el período 1930-1960 se explicó por la mejora en el nivel educativo de la mano de obra en ese país. Este resultado, junto con el trabajo de Becker (1964), formalizó la idea de capital humano y dio origen a un campo completo de investigación, la economía de la educación. Después de eso, desde esta área han hecho contribuciones sustanciales al diseño de la política económica y educativa.

Existen distintas concepciones para el capital humano pero básicamente pueden entenderse como el nivel de habilidades y recursos productivos incorporados en el individuo que se generan por medio de la educación.

Además, la acumulación de capital humano puede verse como una inversión que genere réditos a largo plazo. Es decir, como una actividad en la que los recursos actuales se utilizan para aumentar el potencial futuro productivo (también aumentando los ingresos futuros), tanto el individuo

como la nación en su conjunto tendrán un efecto expansivo. Por otra parte, los agentes responsables en el diseño de políticas públicas de sus respectivos países en desarrollo deben establecer los mecanismos mas eficientes a través de los cuales el nivel educativo de la población influye en el crecimiento económico. Normalmente las instituciones de educación:

- Aumentar la capacidad productiva del individuo, ya que mejora su capacidad de aprender y acceder a nueva información (Becker, 1964; Schultz, 1961).
- Permite a la persona ser más receptiva a la introducción de cambios en el nivel de producción en su entorno institucional y su entorno (Lucas, 1988; Romer, 1990).
- Mejora la capacidad creativa del individuo, generando no solo innovaciones técnicas, sino también cambios institucionales (Romer, 1986; Becker, Murphy & Tamura, 1990; Lau, Jamison & Louat, 1991; Benhabib & Spiegel 1992).
- Mejora la lectura y el cálculo del individuo, permitiendo suscribir contratos cada vez más sofisticados en temas laborales y financieros, así como permitir una mejor gestión de la información económica y jurídica, estableciendo así las condiciones para el desarrollo de nuevos mercados e instrumentos financieros, lo que a su vez facilita una mejor asignación de recursos (Schultz, 1961; Lau, et al., 1991).
- Produce familias más educadas, estableciendo un entorno familiar y social mas propicio para el mejor desarrollo de las generaciones futuras en los niveles intelectual, físico y nutricional (Banco Mundial, 1980; Lucas, 1988).
- Aumenta el costo de oportunidad de obtener y mantener a los niños, generando así una tasa de fecundidad más baja y por lo tanto un menor crecimiento de la población (Becker, et al., 1990; Barro, 1990).
- Crea externalidades positivas: por ejemplo, la capacidad de producción de un individuo se incrementa en una organización cuando el

nivel educativo medio (y en particular, sus compañeros de trabajo) (Lucas, 1988).

- Incrementa la disponibilidad de capital humano, hace que esta apelación a otros factores (capital físico, por ejemplo) y eleva la productividad de todos los factores de producción (Lucas, 1988; Benhabib & Spiegel, 1992).

Marshall en 1875 manifestó que el capital más valioso es el que se invierte en el individuo. Una de las principales preguntas que los economistas han tenido a lo largo de la historia es la determinación de las razones por las que los países crecen a diferentes ritmos y tienen diferentes niveles de riqueza. Esta preocupación ha llevado al desarrollo de diversas teorías por la Economía, con el objetivo de identificar los factores subyacentes a las diversas experiencias de los modelos de crecimiento económico.

Hay algunas pruebas favorables con respecto a este “fenómeno de convergencia” (Baumol, 1986; Barro & Sala-i-Martin, 1992; Durlauf & Johnson, 1992). Sin embargo, algunos investigadores han cuestionado su relevancia, siendo insuficiente y concluyente (Lucas, 1988; Romer, 1989).

A mediados de los años ochenta, se dió inicio a diferentes aportes de desarrollos teóricos significativos en esta área de crecimiento económico. Así, surgieron modelos de crecimiento neoclásicos que incorporan la acumulación de capital humano como similar a la acumulación de actividad de capital físico. Este modelo nos permitió identificar los mecanismos y canales a través de los cuales la educación podría afectar no solo el nivel de agregados económicos, sino también sus tasas de crecimiento. Adicionalmente, se determinó que la decisión de cuánto invertir en educación es endógena, a la vez que la tasa de crecimiento económico también se convierte en una variable endógena.

En cuanto a los desafíos para el siglo XXI, notamos que las sociedades están siendo profundamente transformadas por el surgimiento de la in-

formación y la comunicación tecnológica, Podríamos decir que el primer reto será crecer en las sociedades del conocimiento porque serán empresas donde se integre la compartición. ¿Cómo es posible establecer ese vínculo? Debe recordarse que las nuevas tecnologías son tecnologías de red y que el conocimiento es un pilar fundamental, de hecho como miembros de la misma red son interdependientes.

En este contexto, la interdependencia requiere compartir el conocimiento si queremos ser efectivos. ¿Es relevante entonces seguir oponiéndose a la ética y los resultados de la solidaridad a la eficiencia? Uno de los puntos fuertes del intercambio de conocimientos esenciales es que permite economías de escala, evitar la duplicación, y para conseguir una disminución de los costos.

El capital humano desempeña un papel particular en esos modelos, que pueden tomar la forma de una externalidad positiva, generando beneficios sociales mucho más altos que los privados (Lucas 1988). De hecho, el capital humano es el insumo más valioso para la investigación y el desarrollo, lo que permite el desarrollo de las ciencias básicas y de las nuevas tecnologías y productos, todo decisivo para el crecimiento económico de las sociedades modernas (Romer, 1987; Becker, et al., 1990). La característica de no exclusión de estos factores genera efectos de derrame en toda la economía:

Entre las definiciones que se han realizado al capital humano tenemos; es el conocimiento y las habilidades que un individuo posee y el desarrollo económico depende de los avances en la tecnología y la comprensión científica, por lo que el crecimiento depende de la acumulación de capital humano (Becker, et al., 1990).

Uno de los modelos más representativos utilizados para explicar el desarrollo económico en esta área es el Modelo Solow modificado desde la actividad de acumulación de capital humano. Este modelo se atribuye a

Mankiw, Romer & Weil (1990), quienes mostraron que la inclusión del capital humano en el modelo original de Solow (1956), permitió una mayor flexibilidad y un mejor ajuste con la realidad. El hecho de que, para una tasa de acumulación de capital humano dada un mayor nivel de inversión en capital físico, tiende simultáneamente a generar un mayor nivel de ingreso per cápita y así se recoge un mayor nivel de capital humano, lo que a su vez se refleja en un mayor nivel de ingresos. También debemos considerar que para generar un cierto grado de asociación entre la tasa de acumulación de capital humano y la tasa de acumulación de capital físico, la omisión del capital humano en un estudio empírico del crecimiento económico desvía los coeficientes estimados.

En el modelo ampliado antes mencionado, la asociación entre capital humano y crecimiento económico puede resumirse como sigue: “dado un valor inicial del PIB per cápita, la tasa de crecimiento posterior de un país está positivamente relacionada con el capital humano inicial. Tiempo, dado un capital humano inicial, el crecimiento posterior está relacionado negativamente con el nivel inicial del PIB per cápita.” (Barro, 1990). Dependiendo del modelo, los países con un stock inicial más alto de capital humano tienden a experimentar una mayor tasa de crecimiento económico, ya que pueden beneficiarse más rápidamente de la introducción y adopción de nuevos productos y tecnologías.

Un país que comienza con un nivel inferior de capital físico, pero con un alto nivel de capital humano tiende a crecer más rápido que aquellos con un bajo nivel de capital humano, recogiendo de manera más eficiente los descubrimientos del país líder. Además, un país que posee un menor nivel principal tecnológico, pero tiene un capital humano superior, puede alcanzar e incluso superar al líder en un tiempo finito (Romer, 1990; Benhabib & Spiegel, 1992).

Cada sociedad tiene sus fortalezas en la educación. Por lo tanto, es necesario actuar para que el conocimiento del que son ya depositarios

diferentes comunidades, se articule con nuevas formas de desarrollo, adquisición y difusión de conocimientos valorados como el ya conocido modelo de la economía del conocimiento. La noción de sociedad de la información se basa en los avances tecnológicos. Por otra parte, el concepto de sociedades del conocimiento comprende varias dimensiones entre ellas: sociales, éticas y políticas mucho más amplias.

La noción de “sociedad del conocimiento” nace en la academia en 1969 con el educador Peter Drucker, posteriormente en la década de 1990 se profundizó en una serie de estudios publicados por investigadores como Nico Robin Mansell o Stehr. Esta noción, como veremos, nació a finales de los sesenta y principios de los setenta, muy cercano al concepto de las “sociedades que aprenden” y “la educación para todos a lo largo de la vida”, lo que no es exactamente una coincidencia. La UNESCO, por otra parte, no permaneció indiferente a este desarrollo, esto está muy claramente evidenciado en el informe titulado “Aprender a ser: el mundo de la educación hoy y mañana” y desarrollado por la Comisión Internacional de la UNESCO en 1972 acerca del Desarrollo de la Educación presidido por Edgar Faure En el denominado “Informe Faure”

La noción de sociedad del conocimiento es inseparable de los estudios sobre la sociedad de la información planteada por el apareamiento de la cibernética. A partir de los años sesenta hasta la trilogía de Manuel Castells dedicada a la “era de la información” que se publicó a finales de los años noventa, el elemento de sociedad de la información sintetizaba de una manera los cambios y tendencias descritos o vislumbrados por los primeros precursores: Economía del conocimiento científico. Hoy en día conocemos que un componente importantísimo de la economía es el sector terciario (servicios) que se caracteriza por la generación del conocimiento esto será el sector diferenciador entre los países que se desarrollen más rápido que otros, de ahí la importancia que se inviertan recursos en investigación, desarrollo e innovación.

La hipótesis de Prebisch-Singer establece que las variaciones de los precios de los bienes comercializados internacionalmente, así como los cambios en el volumen y la composición del comercio, afectan a las ganancias que un país puede obtener del comercio internacional. Estos aumentos son tradicionalmente medidos por los términos de intercambio (la evolución de los precios de exportación de un país en relación con sus precios de importación) y el poder adquisitivo de sus exportaciones (definido como el valor de exportación deflactado por los precios de importación).

El impacto de estas variaciones de precios en los mercados mundiales de materias primas y manufacturas hacen que los países cuyas economías se basan en commodities sean sumamente vulnerables, de aquí nace esa necesidad del cambio de economías extractivistas basadas en commodities a apostar a economías basadas en conocimientos que son infinitos, en otras palabras, que las economías se sustenten en servicios más que en las exportaciones (que también son muy importantes pero pueden ser finitas).

La importancia del concepto de término de comercio ha sido reconocida desde hace tiempo en el contexto de la teoría del comercio internacional (Benham, 1940). Originalmente, la discusión del problema de los términos de intercambio de los países en desarrollo se centró en los movimientos de los precios de los productos primarios en relación con los de las manufacturas. Las obras de Prebisch (1950,1952) y Singer (1950) desencadenaron un debate más amplio en este tema. Esto fue apoyado por la investigación empírica que subyacía en lo que se conoció como la tesis de Prebisch-Singer de una decadencia secular en los términos de intercambio de productos primarios negociados internacionalmente con manufacturas de vis. Los estudios subsecuentes también encontraron apoyo para esta tesis para una serie de productos básicos (Bleaney, 1993).

En la actualidad, un gran número de países en desarrollo, en particular en África, sigue dependiendo en gran medida de las exportaciones de productos primarios y sus términos de intercambio siguen estrechamente correlacionados con los términos de intercambio de productos primarios frente a manufacturas.

La teoría de la clase intelectual postula que las personas profundamente competentes cognitivamente deben tener un efecto positivo sobre la riqueza, la política y la cultura en su cultura. Florida (2002), menciona sobre la clase creativa, Hanushek (2009), expresa de los científicos del cohete, Pritchett & Viarengo (2009), señalan a los actores globales y La Griffe du Lion (2002), mencionan la clase inteligente como la fracción inteligente de la población. Al realizar investigaciones a nivel de varianzas individuales, Park, Lubinski & Benbow (2008), encontraron que incluso entre el uno por ciento superior de personas cognitivamente competentes, con respecto a esta hipótesis podremos decir que es necesario que se fomente e incentive la formación intelectual y que dichas personas lideren los procesos políticos, que se propicie la meritocracia.

Como ya se mencionó, hay muchas razones para sospechar que existe una relación directa entre los grados y niveles educativos de la población (y la fuerza de trabajo) y el crecimiento económico. Como resultado, la capacidad productiva, innovadora y creativa de los individuos parece depender directamente de los niveles educativos alcanzados en promedio por la población.

Para evaluar el efecto de la cobertura educativa sobre el crecimiento se utilizan cuatro indicadores: tasa de alfabetización de adultos y tasas de matriculación en educación primaria, secundaria y superior. Se espera una relación positiva entre estos indicadores y el crecimiento a largo plazo. Se espera que la primera regresión, tomada como el único enfoque variable del capital humano para la tasa de alfabetización de adultos, revele una relación positiva y significativa entre esta variable y la tasa

de crecimiento económico. De esta forma se afirma que la calidad de la educación en la escuela es fundamental para determinar el acervo y el tipo de capital humano que posee una economía. Esa hipótesis podría explicar en parte las bajas tasas de crecimiento en los países en desarrollo, que tienen un stock de capital humano de calidad insuficiente.

Como se mencionó anteriormente, para evaluar el efecto que la calidad de la educación proporcionada en cada uno de los países de América Latina ha tenido sobre su crecimiento, se utilizan aquí dos indicadores de calidad: la proporción alumno / profesor tanto para la enseñanza primaria como para la secundaria. La teoría predice una relación negativa entre este índice y el crecimiento a largo plazo, ya que una alta relación alumno / profesor disminuye la calidad de la educación y, por lo tanto, induce la formación de un menor stock de capital humano

En general, el capital humano puede ser utilizado en dos tipos de actividades: Por un lado, las actividades productivas que son consideradas las generadoras de riqueza y por otra parte, las actividades de influencia, que tienen un propósito redistributivo. Estudios al respecto como (Murphy, Shieifer y Vishny, 1991; Terrones, 1990) sostienen que la tasa de crecimiento per cápita de una economía depende tanto de los niveles de capital humano como del uso que se hace de dicha riqueza, es decir, actividades de influencia.

Más específicamente, en la búsqueda de un stock cada vez más activo de asignación de capital humano, se ha planteado la hipótesis de que la asignación de talento a las actividades productivas tiene un impacto positivo en el crecimiento, mientras que la asignación a actividades de búsqueda de rentas tiene consecuencias negativas.

La existencia de esta relación negativa entre la actividad de búsqueda de rentas (aproximada por la relación del negocio total consiste en la influencia de las actividades) y el desempeño económico afectan tanto los

niveles como la tasa de crecimiento de los diferentes agregados macroeconómicos. Por lo tanto, las empresas que ofrecen incentivos (ya sean de mercado o institucionales) para llevar a cabo actividades de influencia en detrimento de las actividades productivas, tienden a crecer a un ritmo más lento que las empresas que estimulan las actividades productivas.

Las decisiones de asignación de efectos del capital humano sobre el crecimiento per cápita pueden analizarse en función del grado de asociación entre el crecimiento y las variables que se aproximan a cómo se asigna el capital humano (es decir, el talento de las variables de distribución). Como el enfoque variable del capital humano para las actividades, la influencia ha tomado la proporción dedicada a las carreras en Derecho y Humanidades.

La educación y las competencias se reconocen ampliamente como elementos clave para apoyar la transición de los trabajos y desarrollo inclusivo. La educación es fundamental para mejorar la baja productividad actual de ALC y encontrar nuevos motores para fomentar el crecimiento a largo plazo, reducir la pobreza, reducir las desigualdades y fomentar la estabilidad y la cohesión social. A pesar de los progresos significativos, la educación general y la dotación de habilidades de la población en ALC siguen siendo pobres. La calidad y la pertinencia de la educación y las habilidades que ofrecen los sistemas educativos de la región siguen siendo un tema importante. Si bien la educación tradicional se encuentra rezagada en términos de conocimientos básicos de lectura, matemáticas y ciencias, existe una falta de vínculos entre la educación terciaria y las competencias exigidas por los mercados laborales, mientras que la educación técnica y profesional sigue siendo demasiado subdesarrollada, centrada en sectores obsoletos y de baja calidad. Mejorar las habilidades de los jóvenes latinoamericanos implica el fortalecimiento de la cobertura y calidad del sistema educativo y la promoción de políticas integrales de desarrollo de la vida.

Los niveles de habilidades son pobres en la región, debido a la baja calidad de la educación primaria y secundaria y las barreras estructurales. Los jóvenes latinoamericanos se desempeñan mal en lectura, matemáticas y ciencias en comparación con sus homólogos de los países de la OCDE. Más de la mitad de los jóvenes latinoamericanos matriculados en la escuela no adquieren conocimientos básicos de lectura, matemáticas y ciencias, según los resultados de PISA (OCDE, 2015). Menos del 1% de los estudiantes de ALC se desempeñan entre los niveles más altos de competencia en matemáticas, lectura o ciencias. En contraste, el 12% de los estudiantes de los países de la OCDE se desempeñan en los dos primeros niveles en matemáticas y el 8,5% alcanzan estos niveles en lectura y ciencias (OCDE, 2016). Esto constituye un obstáculo para seguir desarrollando habilidades más específicas y puede obstaculizar la innovación.

Más de dos tercios de los jóvenes de ALC son poco calificados sin educación universitaria o de nivel superior, representando un desafío para la transformación estructural de los países de ALC que están pasando a ser economías basadas en el conocimiento donde los ciudadanos necesitan innovar, capital humano. Muchos jóvenes latinoamericanos abandonan la escuela demasiado pronto, como lo demuestran los altos índices de abandono escolar y las bajas tasas de escolarización de la región. Como resultado, 43 millones de jóvenes latinoamericanos de 15 a 29 años, o 31% de la población juvenil, no han completado la educación secundaria y no están matriculados en la escuela. Incluso los que se gradúan sufren de mala calidad de la educación y la transición a la vida adulta con habilidades muy por debajo de las filas en las evaluaciones internacionales comparativas como PISA (OCDE, 2015; OCDE / CAF / CEPAL, 2014).

La educación superior de calidad proporciona a los jóvenes herramientas para integrarse mejor en la vida productiva, política y social de sus países. Una mano de obra más calificada es crucial para que los países

de ALC disfruten de un crecimiento económico fuerte y sostenible y de un desarrollo social.

Los resultados del mercado de trabajo de los jóvenes están vinculados al logro educativo. El nivel de instrucción a menudo determina la participación en el mercado laboral, el empleo, las perspectivas de la calidad del trabajo y los ingresos. Al igual que en los países de la OCDE, la educación aumenta las posibilidades de empleo en los países latinoamericanos. Además, es más probable que los jóvenes más educados sean empleados formalmente y la educación desempeña un papel mucho más importante en la determinación de los ingresos en los países de ALC que en los países de la OCDE.

Las diferencias de ingresos son a la vez un reflejo y una fuente de alta distribución desigual de los ingresos en ALC países. Sin embargo, también son consecuencia de un bajo suministro de trabajadores altamente con la educación terciaria, y demuestran que es muy deseable una mayor inversión en educación.

América Latina ha tenido varios años de desaceleración del crecimiento durante los periodos 2015 - 2016, y se espera que enfrente un crecimiento leve para el 2018. El fin del superciclo de los commodities, el bajo crecimiento en el mundo industrializado y las expectativas de los costos de los préstamos cada vez más altos indican que el tiempo de auge que la región estaba disfrutando ha terminado, es decir, la no recuperación del crecimiento está a la vista en un futuro próximo derivado de estos factores externos.

Si América Latina va a avanzar en un camino de crecimiento económico sostenido e inclusivo, tendrá que abordar numerosos desafíos, empezando por la falta de capital humano de alta calidad. Si bien la población joven de América Latina tiene un enorme potencial -el 67% de su población está en edad de trabajar y el envejecimiento de la población no

es una preocupación importante, como ocurre en las economías desarrolladas- muchos trabajadores simplemente carecen de las habilidades necesarias para ser considerados dentro de un alto nivel de desarrollo en capital humano, cuando dicho desarrollo es inadecuado hace que el crecimiento de la productividad tan necesario sea algo sumamente difícil de conseguir. Como argumentamos en el Informe sobre la Economía y el Desarrollo para el Banco de Desarrollo de América Latina (CAF), las habilidades necesarias se pueden dividir en tres categorías.

En este contexto, hoy más que nunca se necesitan reformas urgentes que conduzcan a aumentos de productividad. Pero en un contexto de recursos limitados, es muy importante que los responsables de la formulación de políticas dispongan de instrumentos para establecer prioridades y del cómo destinar adecuadamente sus inversiones. La selección de prioridades es difícil porque el desarrollo es un proceso muy complejo, pues coexisten varias interacciones y no linealidades, que deben tenerse en cuenta. Niveles de inicio en la escala de desarrollo también debe considerarse, ya que las variables de condicionamiento parecen ser específicas del Ingreso per cápita del país.

Del análisis anterior surgen diferentes capacidades que pueden considerarse prioritarias para guiar al proceso de inversión, todas estas herramientas deben ser consideradas horizontales que los gobiernos tienen en su programación presupuestaria. Dicho esto, estas prioridades no deben considerarse como el único medio para mejorar la productividad. En particular, existen otras esferas difíciles de cuantificar, como la relación entre los gobiernos y los sectores a través de sus políticas de desarrollo productivo y apoyo a la innovación, así como diferentes capacidades, que no deben ser ignoradas porque no son directamente medibles.

En resumen, los países latinoamericanos deben desarrollar y perseguir una amplia gama de políticas públicas bien coordinadas para asegurar la provisión de bienes y servicios que apoyen a las familias, las escuelas,

las comunidades y el mercado de trabajo. La tarea es indudablemente enorme, pero será empujada por las ganancias en la prosperidad que beneficiarán a las generaciones actuales y futuras. Por lo tanto, en las sugerencias siguientes, se prestará atención no solo a las capacidades analizadas, pero también a otros ámbitos como la inversión en innovación y tecnología, la economía digital, Competitividad y regulación, informalidad, instituciones y planificación.

Referencias bibliográficas

- Barro, R. J., & Sala-i-Martin, X. (1992). Convergence. *Journal of Political Economy*, 100(2), 223-251.
- Barro, R. (1990). Government spending in a simple model of economic growth *Journal of Political Economy*, 98(5), 103-125.
- Baumol, W. J. (1986). Productivity growth, convergence, and welfare: what the long-run data show. *The American Economic Review*, 76(5), 1072-1085.
- Becker, G. S. (2009). *Human capital: A theoretical and empirical analysis, with special reference to education*. University of Chicago Press.
- Becker, G. S., Murphy, K. M., & Tamura, R. (1994). Human capital, fertility, and economic growth. En, *Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis with Special Reference to Education (3rd Edition)* (pp. 323-350). The University of Chicago Press.
- Benhabib, J., & Spiegel, M. M. (1994). The role of human capital in economic development evidence from aggregate cross-country data. *Journal of Monetary Economics*, 34(2), 143-173.
- Bleaney, M., & Greenaway, D. (2001). The impact of terms of trade and real exchange rate volatility on investment and growth in sub-Saharan Africa. *Journal of development Economics*, 65(2), 491-500.
- Denison, E. F. (1962). *Sources of economic growth in the United States and the alternatives before us*. Committee for Economic Development.
- Durlauf, S. N., & Johnson, P. A. (1992). Local versus global convergence across national economies. Working Paper, 3996.
- Florida, R. (2002). The rise of the creative class. *The Washington Monthly*, 34(5), 15-25.
- Hanushek, E. A. (1986). The economics of schooling: Production and efficiency in public schools. *Journal of economic literature*, 24(3), 1141-1177.

- Lau, L. J., Jamison, D. T., & Louat, F. F. (1991). Education and productivity in developing countries: An aggregate production function approach (Vol. 612). World Bank Publications.
- Lange, G. M., Wodon, Q., & Carey, K. (2018). The Changing Wealth of Nations 2018.
- Lucas, R. E. (1988). On the mechanics of economic development. *Journal of monetary economics*, 22(1), 3-42.
- Mankiw, N. G., Romer, D., & Weil, D. N. (1990). A contribution to the empirics of economic growth. Working Paper, 3541.
- Pritchett, L., & Viarengo, M. (2009). Producing superstars for the economic mundial the mexican predicament with quality of education. Harvard Kennedy School.
- Romer, P. M. (1987). Crazy explanations for the productivity slowdown. En, *NBER Macroeconomics Annual*, Volume 2. (pp. 163-210). The MIT Press.
- Rindermann, H., & Thompson, J. (2011). Cognitive capitalism the effect of cognitive ability on wealth, as mediated through scientific achievement and economic freedom. *Psychological Science*, 22(6), 754-763.
- Schultz, T. W. (1961). Investment in human capital. *The American Economic Review*, 51(1), 1-17.
- Solow, R. M. (1956). A contribution to the theory of economic growth. *The Quarterly Journal of Economics*, 70(1), 65-94.
- Terrones, M. (1990). Influence activities and economic growth. University of Western Ontario,

11 Gestión ambiental y competitividad: Pymes del Ecuador

Andreína Inés González Ordóñez

La sostenibilidad de los recursos naturales en el planeta depende de la conciencia ambiental de cada una de las personas que en él habita. Como parte integrante del sistema ambiental, el hombre cumple un papel muy importante en su conservación, de allí que su comportamiento y sus acciones deben estar dirigidas a su protección y preservación. Por ello, la conciencia ambiental debe prevalecer en cada una de las personas en su ámbito de acción y trabajo, sin embargo, este cuidado también lo deben liderar las empresas, debido a los impactos ambientales que estas generan, siendo cada día más responsables con los recursos naturales al fabricar un bien o prestar un servicio.

Las pequeñas y medianas empresa (pymes) juegan un papel de gran importancia dentro del desarrollo de toda economía, debido a su relación e incidencia en la generación de empleo y crecimiento económico, y de manera general a nivel mundial, representan en promedio el 80% de los negocios. En este sentido, la importancia de este sector económico es trascendental para la generación de empleos, desarrollo de la producción, y el manejo sostenible de la economía (Veintimilla, 2014).

En la actualidad las pymes deben desarrollar sus actividades sin causar impactos ambientales, además de cumplir las leyes, por lo que es necesario desarrollar una gestión ambiental en forma preventiva, lo que contribuirá a que estas empresas logren un mejor desempeño en esa área y mejorar sus procesos y productos, lo que se verá reflejado en un aumento de la productividad y en una disminución de la contaminación.

Es importante resaltar que la gestión ambiental está conformada por el conjunto de políticas y actividades que las empresas desarrollan con la

finalidad de proteger y conservar los elementos que conforman el sistema ambiental, mediante un manejo integral de los mismos que conduzcan a la prevención y mitigación de los problemas de carácter ambiental (González, 2017). En este aspecto Cárdenas (2017), expresa que la gestión sobre el ambiente se puede establecer como el conjunto de disposiciones necesarias con el propósito de mantener un capital ambiental suficiente, para que la calidad de vida y el patrimonio natural sean lo más elevado posible.

Van Hoof (2005), resalta que para la mayoría de las pymes la gestión ambiental no se constituye en un elemento relevante y prioritario para su gestión. Esta baja prioridad se debe a un conjunto de factores como el alto nivel de informalidad, la poca exigencia de sus mercados, principalmente locales, y la baja capacidad de las autoridades ambientales para ejercer control y cumplimiento de la normatividad ambiental.

Por su parte, Bercovich & López (2005), mencionan, entre las causas de las insuficiencias en la gestión ambiental de las pymes, las siguientes: la falta de información y desconocimiento de la normativa vigente y los estándares que les corresponde cumplir, sus requisitos y plazos; las dificultades de tipo económico ya que las empresas son reacias a enfrentar los costos que supone todo el proceso de auditoría ambiental, así como la identificación de tecnologías que deben ser incorporadas; se presentan dificultades de acceso a financiamiento, en particular a líneas específicas para gestión ambiental o producción limpia, aunado a que los bancos, en general, no poseen ni líneas específicas ni personal capacitado para entender proyectos en el área ambiental, además, las firmas necesitan apoyo para preparar y presentar solicitudes de financiamiento de proyectos ambientales.

En este sentido, la gestión ambiental empresarial, se refiere a las medidas que cada empresa u organización toma voluntariamente, aceptando su responsabilidad ante los posibles impactos ambientales que producen

sus operaciones, procurando la mitigación o remediación de estos efectos negativos en el ambiente (Santana, 2016).

La gestión ambiental empresarial en las pymes se puede convertir en una de las armas para enfrentar la apertura de los mercados, siempre y cuando los diferentes actores del sector empresarial y ambiental logren orientarse hacia nichos potenciales, para ello se requiere adaptar una nueva gestión que fortalezca la coordinación entre los mismos y salir del enfoque tradicional de una gestión ambiental aislada, integrándola a la competitividad de las empresas y región en su conjunto.

La competitividad consiste básicamente en planificar estratégicamente los procesos y productos al considerar, por un lado, las necesidades de los clientes o del mercado y, por otro, las fortalezas y ventajas de la empresa respecto a los competidores. Como resultado se deben obtener los planes de realización, comprobación y mejora continua de los procesos de la organización. Es por ello, que la identificación y aplicación de las mejores prácticas en las mipymes es uno de los aspectos más importantes para lograr su competitividad (Saavedra & Tapia, 2012).

Solleiro & Castañón (2005), citados por Saavedra, Milla & Tapia (2013), señalan que la competitividad es la capacidad de una organización para mantener o incrementar su participación en el mercado basada en nuevas estrategias empresariales, en un sostenido crecimiento de la productividad, en la capacidad inter empresarial para participar en negociaciones con diferentes instituciones y otras compañías dentro de su ambiente, en la existencia de un ambiente competitivo determinado por el sector y el mercado de los consumidores y en políticas introducidas por los gobiernos nacionales y alianzas económicas regionales.

La gestión ambiental y la competitividad poseen relación directa, tal como lo indican Ojeda & Mul (2015), existe una relación lineal positiva entre la gestión ambiental y la competitividad. Es por ello la necesidad

de implementar sistemas de gestión ambiental en las pymes, donde la alta dirección asuma su compromiso, además es necesario la participación total de los trabajadores para hacer frente y manejar los problemas ambientales, así como plantear los objetivos dentro de esa área; el entrenamiento y la formación de habilidades en los trabajadores para cumplir sus responsabilidades ambientales y lograr objetivos trazados, y por último el uso de indicadores ambientales para medir el desempeño ambiental de las empresas, de tal manera que se minimice el impacto negativo sobre el ambiente (González, 2017).

En el Ecuador se contempla la protección de la naturaleza desde la Constitución (Ecuador. Asamblea Nacional Constituyente, 2008), la Ley de Gestión Ambiental (2004), la Ley de Prevención y Control de la Contaminación Ambiental (2004), el Plan Nacional del Buen Vivir (2013) y el Texto Unificado de Legislación Secundaria del Ministerio del Ambiente de Ecuador (2015), los cuales permiten el respeto por los recursos ecológicos y su aprovechamiento sustentable.

La Constitución del Ecuador (Ecuador. Asamblea Nacional Constituyente, 2008) en su artículo 14 establece que se reconoce el derecho de la población a vivir en un ambiente sano y ecológicamente equilibrado, que garantice la sostenibilidad y el buen vivir, *sumak kawsay*. Se declara de interés público la preservación del ambiente, la conservación de los ecosistemas, la biodiversidad y la integridad del patrimonio genético del país, la prevención del daño ambiental y la recuperación de los espacios naturales degradados. Asimismo, en su artículo 15 señala que el Estado promoverá, en el sector público y privado, el uso de tecnologías ambientalmente limpias y de energías alternativas no contaminantes y de bajo impacto. Asimismo, el artículo 73 inciso primero, determina que el Estado aplicará medidas de precaución y restricción para las actividades que puedan conducir a la destrucción de especies, la destrucción de ecosistemas o a la alteración permanente de los ciclos naturales.

Es importante destacar que el organismo encargado de hacer cumplir las leyes ambientales es el Ministerio del Ambiente, quien regula a las empresas del sector público y privado, tanto productoras como de servicios. Asimismo, son competentes para llevar los procesos de prevención, control y seguimiento de la contaminación ambiental, en primer lugar, el Ministerio del Ambiente y por delegación, los gobiernos autónomos descentralizados provinciales, metropolitanos y/o municipales acreditados.

Otra normativa importante en la materia es Ley de Gestión Ambiental, en el artículo 1 establece los principios y directrices de política ambiental; determina las obligaciones, responsabilidades, niveles de participación de los sectores público y privado en la gestión ambiental y señala los límites permisibles, controles y sanciones en esta materia. De acuerdo a lo establecido en el artículo 19, las obras públicas, privadas o mixtas, y los proyectos de inversión públicos o privados que puedan causar impactos ambientales, serán calificados previamente a su ejecución. En este sentido, le corresponde al Ministerio de Ambiente, el determinar las obras, proyectos e inversiones que requieran someterse al proceso de la obtención de permisos ambientales. En el artículo 20 se señala que para el inicio de toda actividad que suponga riesgo ambiental se deberá contar con la licencia respectiva, otorgada por el Ministerio del ramo.

Una organización Pyme, es un ente productivo o de servicios, que genera empleo y productividad al país y permite abastecer la demanda de productos y servicios de empresas nacionales, multinacionales en industrias que mueven al Ecuador (Holguín & Navas, 2015). Asimismo, las pymes pueden definirse como entidades independientes dedicadas a la producción de bienes o a la prestación de servicios para satisfacer diferentes necesidades del mercado (Arévalo & Morocho, 2016).

Para determinar si una empresa está dentro del grupo de las pymes, se deben tomar en cuenta algunos parámetros como son: personal que labora en la empresa, ventas netas al año e impuestos internos y valor

de activos productivos netos de amortizaciones. Holguín & Navas (2015), señalan que las pymes en el Ecuador se encuentran en particular en la producción de bienes y servicios, siendo la base del desarrollo social del país tanto produciendo, demandando y comprando productos o añadiendo valor agregado, por lo que se constituyen en un actor fundamental en la generación de riqueza y empleo.

El Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones (COPCI) (Ecuador. Asamblea Nacional, 2010), reformado el 29 de diciembre de 2014, en su Libro III “Del Desarrollo Empresarial de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas”; y de la Democratización de la Producción, en su artículo 53, define a las Mipymes de la siguiente manera: 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.

Por su parte, el Reglamento a la Estructura de Desarrollo Productivo de Inversión (Ecuador. Asamblea Nacional, 2011), reformado el 14 de octubre de 2013, en el Título I “Del Desarrollo Empresarial de las micro, pequeñas y medianas empresas” clasifica a las mipymes, en su artículo 106, de la siguiente manera:

- d) Micro empresa: Es aquella unidad productiva que tiene entre 1 a 9 trabajadores y un valor de ventas o ingresos brutos anuales iguales o menores de cien mil (US\$ 100 000) dólares de los Estados Unidos de América.
- e) Pequeña empresa: Es aquella unidad de producción que tiene de 10 a 49 trabajadores y un valor de ventas o ingresos brutos anuales entre cien mil uno (US\$ 100 001) y un millón (US\$ 1 000 000) de dólares de los Estados Unidos de América.

f) Mediana empresa: Es aquella unidad de producción que tiene de 50 a 199 trabajadores y un valor de ventas o ingresos brutos anuales entre un millón uno (USD 1 000 001) y cinco millones (US\$ 5 000 000) de dólares de los Estados Unidos de América.

León (2015), señala que, según el tamaño, las empresas pueden clasificarse en cuatro categorías: microempresas, pequeñas empresas, medianas empresas y grandes empresas. Para determinar el tamaño de las empresas, se toma en cuenta el nivel de valor bruto de las ventas anuales y número de personal ocupado en la actividad, según el artículo 3 de la Decisión 702 de la Comisión de la Comunidad Andina (2008), siendo la clasificación es la siguiente (Tabla 1):

Tabla 1. Clasificación de las empresas según su tamaño.

| Tipo de empresa | Personal ocupado | Valor Bruto de las ventas anuales (US\$) |
|---------------------|------------------|--|
| Microempresa | 1 a 9 | ≤100.000 |
| Pequeña empresa | 10 a 49 | 100.001 – 1.000.000 |
| Mediana empresa (A) | 50 a 99 | 1.000.0001 – 2.000.000 |
| Mediana empresa (B) | 100 a 199 | 2.000.001 – 5.000.000 |
| Grande empresa | Más de 200 | Más de 5.000.000 |

Fuente: INEC (2014), citado por León (2015).

El conjunto de las microempresas, pequeñas y medianas empresas se conoce como MIPYME y el conjunto de pequeñas y medianas empresas se conoce como PYME. En el Ecuador el 89,6% de las empresas son microempresas, el 8,2% pequeñas, el 1,7% medianas y el 0,5% son grandes de un total de 704.556 empresas (INEC, 2014, citado por León, 2015).

Para Carrión, Zula & Castillo (2016), las pequeñas y medianas empresas (pyme), son formas de organización empresarial que responden por la producción de una buena parte de los bienes y servicios en la sociedad contemporánea. El Servicio de Rentas Internas de Ecuador (SRI, 2015;

citado por Carrión, et al., 2016) define a las pymes como el conjunto de pequeñas y medianas empresas que de acuerdo con su volumen de ventas, capital social, cantidad de trabajadores, y su nivel de producción o activos presentan características propias de este tipo de entidades económicas.

Según el Servicios de Rentas Internas (2010), citado por Alcocer & Díaz (2016), en el Ecuador las pequeñas y medianas empresas se han formado realizando diferentes tipos de actividades económicas entre las que se destacan las siguientes: comercio al por mayor y al por menor; agricultura, silvicultura y pesca; industrias manufactureras; construcción; transporte, almacenamiento, y comunicaciones; bienes inmuebles y servicios prestados a las empresas y servicios comunales, sociales y personales.

Barrera (2001), citado por León (2015), destaca las siguientes características positivas de este sector productivo: son factores claves para generar riqueza y empleo; es el factor clave para dinamizar la economía de regiones y provincias deprimidas, por ende dinamizará la economía ambiental en el país; mantiene alta capacidad para proveer bienes y servicios a la gran industria (subcontratación), por lo que se pueden formar cadenas de producción cerradas con las grandes empresas; es flexible para asociarse y enfrentar exigencias ambientales del mercado; movilidad operativa; gestión de localización e implementación rápida de procesos.

El mismo autor destaca las siguientes características negativas son: poseen escaso nivel tecnológico; tienen baja calidad de la producción; ausencia de normas y altos costos; falta de crédito y difícil acceso; mano de obra sin calificación; ausencia total de políticas y estrategias para el desarrollo ambiental del sector; son insuficientes los mecanismos de apoyo para el financiamiento, capacitación, y uso de tecnología limpia, y es el sector que mayormente utiliza insumos y materias primas.

En este orden de ideas, Quiñónez-Cabeza & Parada-Gutiérrez (2013), expresan que en particular en la República del Ecuador las pymes representan el 95% de las unidades productivas, generan el 60% del empleo,

participan del 50% de la producción, tienen un amplio potencial redistributivo, refieren capacidad de generación de empleo, amplia capacidad de adaptación, flexibilidad frente a los cambios y estructuras empresariales horizontales.

No obstante, predomina también una limitada tecnología y maquinaria para la fabricación de productos, poca capacitación del personal, escaso financiamiento, inadecuado equipamiento, limitada capacidad de exportación a causa del desconocimiento de procedimientos propios a las normativas de calidad exigidas en otros países, débil cadena logística con costos elevados, entre otros que restringen su competitividad. Asimismo, Borja (2015), indica que, a pesar de tener un peso muy significativo sobre la sociedad económica nacional, las pymes enfrentan desafíos marcados, entre los principales se destacan el acceso a créditos productivos y la falta de organización para llegar a mercados extranjeros.

Destacan Carrión, et al. (2016), que una característica distintiva de muchas pymes es que tienen un origen familiar y una esencia de supervivencia. En Ecuador, solo el 5% perdura después del tercer año de operación, generalmente por debilidades en la preparación del personal, inadecuada infraestructura e incapacidad de agregar valor a sus productos.

Varios factores determinan que las pymes en un momento de crisis no logren sobrevivir, o no se establezcan y perduren como organización: la falta de capacitación, los escasos conocimientos contables, administrativos y financieros, la deficiente planeación estratégica y el no dar importancia a la gestión del conocimiento, que podría contribuir a evitar errores en la toma de decisiones (Alfaro & González, 2011; citado por Carrión, et al. (2016). Igualmente, Molina (2014), destaca entre las debilidades internas de la Pymes: la limitada gestión empresarial, el control de calidad y seguridad industrial deficiente, insuficiente conocimiento del mercado y del mercadeo, poca formación integral del recurso humano, falta de liquidez,

falta de un sentido asociativo, desconocimiento de nuevas tecnologías y poco manejo de información.

La tendencia de trabajar “en familia” lleva a que se brinde poca importancia a la capacitación, a que no queden claras las funciones y obligaciones de los miembros de la organización, y a que se haga poco uso de los conocimientos administrativos y financieros y las herramientas tecnológicas para posicionarse en el sector económico al que decidan incorporarse (Madrigal, et al., 2015; citado por citado por Carrión, et al., 2016).

De lo expresado anteriormente, se evidencia que las pymes ecuatorianas poseen debilidades que le impiden su participación en el mercado y alcanzar su competitividad, debido a las falencias que poseen en los aspectos organizacionales, administrativos y contables, planeación estratégica, gestión empresarial, control de calidad, capacitación, uso de tecnologías eficientes y no contaminantes, entre otros aspectos que dificultan su buen desempeño.

La gestión ambiental en las pymes comprende el conjunto de acciones y actividades que implementan las empresas dentro de sus planes y programas de conservación y protección ambiental y se convierte en una herramienta que contribuye al cumplimiento de la normativa ambiental (González, 2017).

La implementación de sistemas de gestión ambiental en las pymes contribuye a mejorar su desempeño ambiental y con ello evitar la contaminación ambiental, cumplir con las normas ambientales y mejorar su competitividad.

Destacan Galarza & Santana (2016), que las normas ambientales se establecen para regular las actividades antropogénicas y controlar los impactos ambientales negativos. Según la Reforma del Libro VI del Texto Unificado de Legislación Secundaria del Ministerio del Ambiente de Ecuador (2015): son las normas cuyo objetivo es asegurar la protección

del medio ambiente, la preservación de la naturaleza y la conservación del patrimonio natural e imponen una obligación o exigencia cuyo cumplimiento debe ser atendido por el sujeto de control con fines de prevención y control de la calidad ambiental durante la construcción, operación y cierre de un proyecto o actividad.

La finalidad de las normas ambientales es controlar las diversas actividades desempeñadas por el ser humano para reducir, evitar y remediar las externalidades negativas que alteran el equilibrio en el medio ambiente.

Tal como señala León (2015), las pymes son un sector productivo vulnerable que hay que fortalecer en materia ambiental. El autor destaca que los innumerables beneficios que se derivan de la inclusión de la protección y cuidado ambiental a la gestión empresarial se pueden resumir en dos palabras, ventaja competitiva. Muchos autores definen ventaja competitiva como el valor agregado que la empresa le da a un producto o proceso para su diferenciación en el mercado, en este caso el objetivo es que dicho valor agregado sea el ambiental. Por ende, los tomadores de decisiones y hacedores de políticas, deben orientarse a impulsar la mencionada característica.

Asimismo, la incorporación de la gestión ambiental en la empresa, permite el cumplimiento de la normativa ambiental. En este aspecto, es necesario que los organismos públicos ejerzan un control estricto sobre las empresas y además, es importante que las autoridades ambientales cuenten con un sistema regulador que permita garantizar el acatamiento de las disposiciones, logrando concienciar a los empresarios sobre los prejuicios que ocasionan en el ambiente y en la población aledaña a sus empresas (Vidaurri & Morgan, 2011, citado por Galarza & Santana, 2016).

En este sentido, señala Santana (2016), que el papel del gobierno y en especial de los municipios es muy importante en lo que se refiere a la procuración del acatamiento de las regulaciones ambientales y que tal

atención no debe exclusivamente centrarse en las llamadas “grandes empresas” sino que también se debe atender en esta materia a las empresas pequeñas.

Al respecto, Bautista (2014), citado por Santana (2016), expresa que las actividades industriales deben ser controladas por los municipios, dichas autoridades deben procurar la protección del ambiente a través de la designación de lugares adecuados para la producción de estas empresas; es importante recalcar que el deterioro de los recursos naturales no siempre depende del tamaño de la empresa sino del grado de contaminación que provoquen, por ello es importante que las autoridades mantengan un control estricto pues las empresas que tienen la licencia ambiental para funcionar no siempre se apegan al cumplimiento de las normas ambientales de manera apropiada.

Por otra parte, destacan Galarza & Santana (2016), las industrias tienen que asumir su responsabilidad ante los impactos negativos generados en la naturaleza como resultado de sus actividades, para lo cual deben remediar los daños provocados en el ambiente y tomar conciencia de que ser unidades constituidas dentro de un mercado no les da licencia para contaminar.

En este orden de ideas, es importante mencionar que Sarango-Lalangui, Álvarez, Ramón & Silva (2017), en su investigación encontraron que las pymes en el ámbito medio ambiental han desarrollado buenas prácticas de sostenibilidad y que se encuentran activas. Señalan que el 38% de las empresas establecidas buscan cuidar y proteger el medio ambiente que rodea a su negocio, y en menor cantidad el 31% de empresas de nueva creación. Esta práctica de sostenibilidad, específicamente se da por la trayectoria de las empresas y el sector geográfico donde operan con sus productos y servicios. Entre las prácticas más significativas de sostenibilidad, se indica que las pymes tienen interés por una producción más limpia y en la gestión de la prevención de la contaminación, reali-

zando iniciativas puntuales para reducción de materiales, reducción del consumo de agua y energía.

Por su parte, León (2015), señala que, en Ecuador de una muestra de 10.646 empresas, 2.734 (26%) empresas tienen algún tipo de certificación ambiental, mientras que el resto (7.912) no poseen ningún tipo (74%).

Al respecto el 79% de las pequeñas, el 63% de las medianas y el 40% de las grandes empresas, no cuentan con ningún permiso ambiental (certificación de registro ambiental y licencia ambiental), a pesar de que todos los proyectos, obras o actividades a desarrollarse en el país, deben regularizarse ambientalmente, conforme a la normativa ambiental aplicable y a la categorización ambiental nacional. Sin embargo, destaca el autor, existen tres certificaciones extras que las empresas ecuatorianas pueden obtener: una de carácter internacional, la certificación ISO 14001 y dos de carácter nacional, la certificación Punto Verde y la certificación Carbono Neutro.

Es de resaltar que de las 2.734 empresas que poseen algún tipo de certificación, 163 (6%) son certificadas por el ISO 14001, 87 (3%) tienen la certificación Punto Verde y 25 (1%) la certificación de Carbono Neutro.

Con respecto a la Norma ISO 14001, las grandes empresas (11,6%) son las que tienen un mayor porcentaje de esta certificación. Tal como lo indica Molina (2014), estas certificaciones son comunes en las grandes empresas por sus condiciones financieras, lo que no sucede con las pymes que las consideran complejas, costosas y difíciles de mantener.

Por otro lado, la Certificación Punto Verde, es una certificación otorgada a las empresas de producción y servicios, que hayan implementado casos de producción más limpia reduciendo la contaminación en la fuente de sus actividades y procesos, con la adopción de tecnologías limpias. Los ejes bajo los cuales se basa la certificación son: la gestión de desechos, gestión de papel, uso eficiente de agua, energía y combustibles; capacitación y compras responsables.

Las empresas del Ecuador todavía no cuentan con las capacidades para aplicar a una Certificación Punto Verde. Apenas el 3% de las firmas ecuatorianas posee este reconocimiento nacional. Lo mismo sucede con la Certificación Carbono Neutro, solo el 1% son empresas capaces de cumplir con los requisitos de esta certificación. Es decir, el 99% de las empresas no compensa las emisiones de sus actividades económicas, situación considerada desfavorable para el planeta.

Esta certificación se otorga mediante un Sello de Carbono Neutral, como su nombre lo indica, se entrega a las empresas que llegan a un estado de carbono neutro, al estado en el que la emisión neta de gases de efecto invernadero (GEI) es cero, es decir, la cantidad de emisiones de GEI equivalen a la cantidad de GEI removidos. Las emisiones de dióxido de carbono pueden ser compensadas de varias maneras: el uso de energías renovables de alta calidad, eficiencia energética y proyectos de reforestación.

No obstante, existen empresas que están realizando algunas actividades que contribuyen a proteger el ambiente. Al respecto, Molina (2014), presenta las principales actividades medioambientales desarrolladas por las pymes en Ecuador en orden decreciente, entre las que se encuentran: ahorro de energía, reciclaje, ahorro de agua, sistemas de gestión ambiental, certificaciones ambientales, reproceso de materiales, tratamiento de residuos, monitoreo de impactos, control a proveedores y ecoeficiencia.

Entre los aspectos de la gestión ambiental que pueden implementar las pymes los siguientes: el aumento de la eficiencia, productividad y calidad a través de una producción más limpia, enfocada hacia el manejo preventivo de la contaminación ambiental, que al mismo tiempo conlleva reducciones en costos, aumentos de productividad e innovaciones de procesos y productos.

A esto se une la implementación de buenas prácticas operativas con acciones sencillas y de carácter preventivo como el uso eficiente del agua, energía y materia prima, las cuales se logran a través de procesos de sensibilización y capacitación de los encargados de los procesos operativos; la adopción de tecnologías más limpias que generan menos residuos; la innovación o rediseño de productos para reducir el consumo de recursos energéticos y minimizar la cantidad de material utilizado por producto o utilizar materiales reciclables y asegurar el acceso a mercados verdes a través de la gestión ambiental preventiva y el cumplimiento de los criterios de sostenibilidad ambiental, los cuales identifican los productos verdes a través de las eco-etiquetas y la certificación ISO 14.000.

Es evidente que la incorporación de la gestión ambiental en las pymes del Ecuador todavía es muy baja, los datos reportados muestran que es necesario que las pymes implementen sistemas de gestión ambiental que contribuyan a incrementar la competitividad de estas empresas al existir una relación positiva entre ambas variables. Entre las actividades de gestión ambiental implementadas por las empresas, destacan aquellas de baja complejidad desde el punto de vista tecnológico y las que requieren menores costos e inversiones para las empresas.

A continuación, se presentan algunas experiencias relacionadas con la aplicación de la gestión ambiental en algunas pymes ubicadas en diferentes cantones del país. Una experiencia reportada es el caso presentado por Angulo & Velásquez (2011), con relación a las pymes piladoras de la ciudad de Babahoyo. Encuestas realizadas a los gerentes de las microempresas demuestran que el 63% opina que la actividad industrial de las microempresas es un factor nocivo para el medio ambiente, el 92% opina que está de acuerdo con que se apliquen rigurosamente sanciones a las microempresas (piladoras) por la contaminación del medio ambiente, el 95% de los encuestados considera que existe falta de apoyo y asesoría por parte de entes gubernamentales para poder minimizar el efecto de contaminación y generar mayor crecimiento a este tipo de ac-

tividad, por su parte el 39% de los encuestados opina que por una falta de planificación, toda la actividad micro empresarial ha afectado el medio ambiente de la ciudad y el 95% de los encuestados sí considera que debería haber una reubicación de las microempresas (piladoras) fuera del perímetro urbano para no contaminar el medio ambiente.

Veintimilla (2014), en su trabajo de investigación con las pymes de la ciudad de Loja, Ecuador, reporta que el 95% de las pymes no cuenta con políticas para reducir, dentro de su tecnología actual, el consumo de energía eléctrica, agua y productos tóxicos en sus instalaciones y oficinas, por otra parte, el 91% de las pymes no se preocupa en reducir los niveles de contaminación que puedan generar sus empresas, lo que refleja la nula o poca importancia que se da a la reducción de la contaminación ambiental, por lo que se deben realizar procesos de capacitación para que adquieran un compromiso real al respecto y generen políticas en cada empresa para minimizar la contaminación ambiental.

Igualmente, el 97% de las pymes de la ciudad de Loja no se preocupa en reducir los residuos que pudiesen ensuciar las vías públicas, por lo que se hace urgente concienciar y culturizar a las pymes sobre la importancia de mantener una ciudad o comunidad limpia; asimismo, el 82% de las pymes no se preocupa en reducir el gasto de materias primas, agua y energía, por lo que no se evidencia preocupación en el uso eficiente de los recursos, de allí que se requiere con urgencia reglamentar y definir políticas para reducir el gasto innecesario de materias primas y el consumo excesivo de los servicios básicos, y de esta manera poder hacer un uso eficiente de los recursos.

También es importante destacar que el 68% de los empleados no conoce de la existencia de una política institucional para la protección del medioambiente de la empresa, a pesar de que el 95% de los empleados señalan que reciben capacitaciones o mensajes en temas ambientales por parte de la empresa, por lo que se debe brindar mayor información

con relación a la gestión ambiental y al mismo tiempo las empresas deben definir claramente sus políticas ambientales y hacerlas conocer a todo el recurso humano (Veintimilla, 2014).

Otra experiencia es una investigación realizada por Holguín & Navas (2015), en pequeñas y medianas empresas que desarrollan su actividad en el Cantón Latacunga, Provincia de Cotopaxi, en las empresas que están dentro del segmento curtiembre, alimenticio e industria gráfica. Se encontró que las empresas que están dentro del segmento de la curtiembre y alimenticio tienen un mayor grado de conocimiento y aplicación de normas que respetan el medioambiente (68% y 64% respectivamente), mientras que las imprentas tienen un mínimo conocimiento (12%).

Los investigadores evidenciaron que a excepción de las artes gráficas, las empresas conocen sobre todas las leyes ambientales que aplican a su actividad y cuentan con un presupuesto para la investigación y desarrollo en tecnologías amigables con el ambiente, apoyan la realización de foros, seminarios o conversatorios sobre el tema con la finalidad de fomentar y adoptar leyes, normas y reglamentos, que respeten el medioambiente, mantienen convenios o alianzas con organizaciones para promover la educación ambiental en la comunidad en donde operan, siendo el segmento de la curtiembre el que obtiene el porcentaje más alto en el tema.

En la empresa alimenticia se da un cuidado especial a lo que se refiere al impacto del proceso industrial, obteniendo el 100% de cumplimiento en la aplicación de normas que minimicen el impacto del ruido, contaminación del aire al interior de la planta, los gases emitidos, contaminación de las aguas, entre otros. Cuentan con un mecanismo para identificar los peligros que ocasiona en la salud y el medio ambiente, materias primas que utilizan en sus procesos, los residuos son entregados a empresas recicladoras, capacitan al personal sobre seguridad industrial y cuentan con toda la señalética requerida (Holguín & Navas, 2015).

En las pymes del sector curtiembre del cantón Ambato, provincia Tungurahua en Ecuador, Santana (2016), encontró que la mayor parte de los propietarios y personal que labora (80%) en las pequeñas y medianas empresas del sector curtiembre, consideran que su conocimiento sobre la normatividad ambiental que rige a estas empresas es parcial. Asimismo, Galarza & Santana (2016), sostienen que el 40% de las pequeñas y medianas empresas tienen un cumplimiento bueno de las normas ambientales y esto les ha llevado a tener altos niveles de competitividad, como resultado del control ejercido por las autoridades ambientales y de las mejoras implementadas en los procesos productivos.

Destaca Santana (2016), que en cada una de las pymes se han tomado medidas para reducir la contaminación y por ende los impactos ambientales provocados como resultado de sus actividades; varias de estas empresas ya cuentan con una planta de tratamiento de agua, también con filtros de retención de pelo, con pozos de recuperación de residuos, se ha sustituido el uso de químicos nocivos por otros biodegradables, entre otras, sin embargo, existen aún organizaciones en las cuales por diferentes razones no se han podido implementar la mayoría de las acciones anteriormente mencionadas; y al mismo tiempo es evidente que en todas ellas y de acuerdo a sus posibilidades, se ha implementado al menos una práctica que aporte a mitigar el impacto ambiental.

Mencionan Galarza & Santana (2016), que el sistema de gestión ambiental también es una de las herramientas implementadas por las empresas, para mitigar la contaminación provocada por sus actividades y estos pueden ser formales como el establecido por las Normas ISO 14000, que permite la implementación de sistemas y procesos con el objetivo de mejorar el desempeño de las organizaciones, a través de la optimización de recursos y el cumplimiento de las disposiciones ambientales vigentes. Sin embargo, se han implementado en las empresas sistemas de gestión ambiental informales como por ejemplo un programa interno de reducción de desechos, o bien, los medios y métodos no

documentados por los que una organización gestiona su interacción con el medio ambiente. Algunos de los beneficios que las empresas obtienen al implementar un sistema de gestión ambiental formal son: reducción de costos, captación de más clientes, mejorar la relación con otras empresas, mejorar el posicionamiento de la empresa en el mercado y disminuir los precios de sus productos.

Las autoras, mencionadas, señalan que el 60% de las empresas curtiembres cuentan con un sistema de gestión ambiental informal, lo cual les permite mejorar su desempeño y asumir su responsabilidad ante la contaminación causada en el ambiente y tomar los correctivos necesarios, mientras que el 40% de las pymes por el momento no tienen un sistema de gestión ambiental bajo la norma ISO 14001, pero se encuentran en el proceso de elaboración y realizando auditorías.

Tal como lo destaca Santana (2016), varias empresas han tomado como una estrategia de competitividad el tener tecnologías más eficientes, que les permitan optimizar recursos, pero por otra parte algunas pymes han optado por alcanzar nuevos mercados, tanto a nivel local como internacional. No para todas las empresas es fácil implementar ciertas estrategias de competitividad, debido a la falta de información sobre como efectuarlas o por no poseer suficientes recursos económicos para llevarlas a cabo; de igual forma la falta de certificaciones en base a sistemas de gestión ambiental formales es uno de los factores determinantes.

Varias pymes curtiembres han planteado y ejecutado estrategias que no solo les permitan cumplir con las políticas ambientales, sino también que beneficien sus niveles competitivos; las inversiones en mejoras y cambios en diversas áreas de la empresa son esenciales para el desarrollo y permanencia de las empresas en el mercado (Galarza & Santana, 2016).

En otra investigación realizada por Arévalo & Morocho (2016), en una muestra de 185 pequeñas y medianas empresas del cantón Machala,

Provincia El Oro, con diez o más trabajadores, se encontró que la gran mayoría de las pymes (62,70%) si tiene conocimiento de cuáles son las leyes y reglas medioambientales por las que se deben regir según la actividad que empleen, debido que si esta no es aplicada correctamente serán sancionados y multados.

Asimismo, un 48,11% de las pymes identifica los daños que produce al medio ambiente la actividad que realiza, determinando así que estas a su vez, cumplen con los requisitos que la ley delimita para controlar que las organizaciones no sean las causantes principales de la destrucción de la naturaleza. Por otra parte, un 40% de pequeñas y medianas empresas si posee un programa de concienciación y protección del medio ambiente debido que estas, están conscientes del daño que puede generar si no se toman medidas que resguarden a la madre tierra al ejecutar algún tipo de actividad. La gran mayoría de las pymes (51,35%) no utiliza ni implementa tecnología que contrarreste el daño que ocasiona al medio ambiente, por su parte, el 87,03% indica que no tienden a participar en programas medioambientales promovidos por el gobierno, puesto que desconocen de los programas que el gobierno realiza.

Por otra parte, Cárdenas (2017), presenta los resultados de su investigación sobre la relación del crecimiento económico y la responsabilidad ambiental en las pymes de la ciudad de Ambato, obteniendo que las pequeñas y medianas empresas de la ciudad de Ambato en el año 2015 manifestaron un crecimiento, el 82% afirmó haber incrementado su actividad productiva, y dentro de esas empresas más del 50% demostraron responsabilidad ambiental mediante la obtención de permisos ambientales. Con esta investigación evidenció que el crecimiento económico y la responsabilidad ambiental si poseen una relación, con base a los tres ejes de la sociedad, lo económico, social y ambiental. Señala la investigadora que las investigaciones previas demuestran la validez de la relación, con fundamentos teóricos expuestos por grandes representantes de la economía, que han demostrado que un ambiente capaz de

regenerarse es muy importante para toda una sociedad y no debe ser considerado únicamente como fuente de extracción de materias primas.

Las investigaciones reportadas denotan la existencia de importantes fallencias a nivel de la aplicación de acciones en las pymes que contribuyan a mejorar su gestión ambiental. Es notorio que existen dificultades en la implementación de la gestión ambiental en las pymes, debido a la falta de conciencia ambiental de los empresarios y sus trabajadores, la falta de capacitación en procesos ambientales, la existencia de obstáculos de tipo económico y la poca comprensión por parte de los empresarios de la relación de la gestión ambiental con la mejora en la posición del mercado y la competitividad de la empresa. Asimismo, destaca el alto nivel de informalidad de las pymes, el desconocimiento de la normativa ambiental vigente, la poca exigencia de los mercados locales, el poco control de las autoridades ambientales para el cumplimiento de la normativa ambiental, los elevados costos de la tecnología y el poco financiamiento de los bancos a proyectos del área ambiental.

Las empresas que han optado por implementar sistemas de gestión ambiental lo han hecho por exigencias de los mercados, por cumplimiento de normativas ambientales, reducción de costos, mejoras en su imagen ambiental y como parte de su responsabilidad social empresarial.

A continuación, se presentan una serie de aspectos como parte de un aporte práctico, los cuales deben ser considerados para desarrollar un programa de educación ambiental no formal, dirigido especialmente a los trabajadores de las pymes, con el objetivo de sensibilizarlos de manera que, en sus empresas puedan desarrollar acciones y medidas de prevención, mitigación y control de la contaminación y otros efectos nocivos al medio ambiente producto de sus actividades y procesos.

Es así como la educación ambiental puede convertirse en una herramienta para concientizar a los trabajadores de las pymes sobre los pro-

blemas ambientales y de salud humana que ocasionan sus actividades y se promueva en uso de prácticas ambientales en estas empresas.

El programa de educación ambiental contempla los siguientes objetivos:

- Identificar los problemas ambientales y de salud humana que producen las actividades desarrolladas por las pymes.
- Conocer la normativa legal ambiental aplicable a las pymes, que le permita desarrollar sus actividades sin causar impactos ambientales.
- Identificar las medidas y prácticas ambientales que pueden ser aplicadas para disminuir el impacto en el ambiente y la salud humana de las actividades en las pymes.
- Conocer los sistemas de gestión ambiental ISO 140001.

Los contenidos sugeridos con relación al desarrollo de un programa de educación ambiental son los siguientes:

1. Impactos ambientales que generan los procesos desarrollados en las pymes.
2. Normativa legal relacionada con el medio ambiente aplicable a las actividades que desarrollan las pymes.
3. Medidas y prácticas ambientales que deben incorporarse en las pymes para evitar problemas ambientales.
4. Sistemas de gestión ambiental ISO14001.
5. Certificaciones ambientales contempladas en el país.
6. Tecnologías amigables con el medio ambiente.

El desarrollo de estos contenidos permitirá que el personal de las pymes pueda:

- Comprender la normativa legal ambiental que deben cumplir las empresas.

- Identificar los impactos ambientales que generan las actividades y los procesos desarrollados en las pymes
- Identificar las diferentes medidas y prácticas ambientales que pueden utilizarse para controlar los impactos ambientales que generan las actividades y procesos productivos en las pymes.
- Aplicar medidas de mitigación y control para evitar problemas ambientales y de salud humana en sus empresas.
- Implementar sistemas de gestión ambiental formales que mejoren el desempeño de las empresas.
- Utilizar equipos y tecnologías amigables con el ambiente.
- Desempeñar sus actividades dentro de la normativa ambiental que les permita alcanzar las certificaciones ambientales.

El desarrollo del programa de educación ambiental permitiría que las pymes puedan alcanzar un mejor desempeño ambiental con la implementación de procesos de gestión ambiental, lo cual favorecerá su competitividad y el cumplimiento de la normativa ambiental.

Las principales actividades medioambientales desarrolladas por las pymes en Ecuador en orden decreciente son: ahorro de energía, reciclaje, ahorro de agua, sistemas de gestión ambiental, certificaciones ambientales, reproceso de materiales, tratamiento de residuos, monitoreo de impactos, control a proveedores y ecoeficiencia.

Con respecto a la Norma ISO 14001, las grandes empresas son las que tienen un mayor porcentaje de esta certificación por sus condiciones financieras, lo que no sucede con las pymes que las consideran complejas, costosas y difíciles de mantener.

Un elevado porcentaje de las pymes cuentan con un sistema de gestión ambiental informal, lo cual les permite mejorar su desempeño, asumir su responsabilidad ante la contaminación causada en el ambiente y tomar los correctivos necesarios.

Un menor porcentaje de empresas pymes han tomado medidas para reducir la contaminación y por ende los impactos ambientales provocados como resultado de sus actividades, además tienen un cumplimiento bueno de las normas ambientales y esto les ha llevado a tener altos niveles de competitividad, como resultado del control ejercido por las autoridades ambientales y de las mejoras implementadas en los procesos productivos.

Al implementar un sistema de gestión ambiental las empresas obtienen beneficios, tales como: reducción de costos, captación de más clientes, mejorar la relación con otras empresas, mejorar el posicionamiento de la empresa en el mercado y disminuir los precios de sus productos. Es por ello que, algunas empresas han tomado como una estrategia de competitividad el tener tecnologías más eficientes, que les permitan optimizar recursos y alcanzar nuevos mercados tanto a nivel local como internacional.

Es necesario fortalecer a las pymes en materia de gestión ambiental a través de procesos de capacitación y educación ambiental para que adquieran un compromiso real para reducir los niveles de contaminación y generen políticas en cada empresa para minimizar la contaminación ambiental. Igualmente es importante que las pymes puedan reducir el gasto de materias primas, agua y energía, de ahí que se requiere con urgencia reglamentar y definir políticas para reducir el gasto innecesario de materias primas y el consumo excesivo de los servicios básicos, y de esta manera poder hacer un uso eficiente de los recursos.

Referencias bibliográficas

Alcocer Calderón, S. T., & Díaz Ramos, J. P. (2016). Análisis comparativo de los resultados obtenidos luego de haber implementado el sistema de gestión de la calidad en las pymes dedicadas al comercio al por mayor, ubicadas en la ciudad de Quito, en el período 2009-2013. (Tesis de maestría). Escuela Politécnica Nacional.

- Angulo Montoya, D. I., & Velásquez Martínez, J. D. (2011). Modelo de Gestión Empresarial aplicado a la pymes de la ciudad de Babahoyo que contaminan el medio ambiente como estrategia de competitividad (Caso práctico piladoras). (Tesis de grado). Universidad Técnica de Babahoyo.
- Arévalo Herrera, G. S., & Morocho Guambo, D. P. (2016). Análisis de la Responsabilidad Social Empresarial en las pequeñas y mediana empresas de la ciudad de Machala. (Trabajo de titulación). Universidad Técnica de Machala.
- Bercovich, N., & López, A. (2005). Políticas para mejorar la gestión ambiental en las pymes argentinas y promover su oferta de bienes y servicios ambientales. CEPAL. Serie medio ambiente y desarrollo, (96).
- Borja Marcial, B. G. (2015). Grado de aplicación de los sistemas de gestión que utilizan las normas ISO y OHSAS en las pymes de la industria manufacturera del distrito metropolitano de Quito - caso: proyecto de investigación k1310 subsector ciu c18 impresión y reproducción de grabaciones. (Trabajo de titulación). Pontificia Universidad Católica del Ecuador.
- Cárdenas Sánchez, D. S. (2017). El crecimiento económico y su relación con la responsabilidad ambiental en el sector PYMES de la ciudad de Ambato en el año 2015. (Proyecto de investigación). Universidad Técnica de Ambato.
- Carrión, L., Zula, J., & Castillo, L. (2016). Análisis del modelo de gestión en pequeñas y medianas empresas y su aplicación en la industria del catering en Ecuador. <https://www.uv.mx/iiesca/files/2016/11/09CA201601.pdf>
- Ecuador. Asamblea Nacional Constituyente. (2008). Constitución Política de la República del Ecuador. (2008). Registro Oficial 449. http://www.inocar.mil.ec/web/images/lotaip/2015/literal_a/base_legal/A_Constitucion_republica_ecuador_2008constitucion.pdf
- Ecuador. Asamblea Nacional. (2010). Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones. Registro Oficial 351. <https://www.aduana.gob.ec/wp-content/uploads/2017/05/COPCI.pdf>
- Ecuador. Asamblea Nacional. (2011). Reglamento a la Estructura de Desarrollo Productivo de Inversión. Reglamento a la Estructura de Desarrollo Productivo de Inversión, promulgado en el Suplemento del Registro Oficial 450. <http://www.industrias.gob.ec/wp-content/uploads/2016/10/REGLAMENTO-A-LA-ESTRUCTURA-DE-DESARROLLO-PRODUCTIVO-DE-INVERSION.pdf>
- Ecuador. Ministerio del Ambiente. (2015). *Acuerdo Ministerial Nro.061 Reforma del Libro VI del Texto Unificado de Legislación Secundaria*. <http://suia.ambiente.gob.ec/documents/10179/185880/ACUERDO+061+REFORMA+LIBRO+VI+TULS-MA+-+R.O.316+04+DE+MAYO+2015.pdf/3c02e9cb-0074-4fb0-afbe-0626370fa108>

- Galarza Galarza, J. C., & Santana Arellano, A. del P. (2016). Normas ambientales y competitividad en las Pymes del sector Curtiembre de Ambato-Ecuador. *Revista Digital de Medio Ambiente "Ojeando la agenda,"* (4), 14-30.
- González Ordóñez, A. I. (2017). La gestión ambiental en la competitividad de las pymes. *Revista Científica Agroecosistemas,* 5 (1), 60-70.
- Holguín Varea, M. R., & Navas Salazar, R. S. (2015). Investigación sobre la aplicación de prácticas de responsabilidad social en las pymes del Cantón Latacunga y la elaboración de un manual práctico. (Tesis de maestría). Universidad de las Fuerzas Armadas.
- León Bolaños, N. V. (2015). Propuesta de instrumentos de política pública que promuevan la protección y cuidado ambiental en la gestión empresarial del Ecuador. (Tesis de grado). Pontificia Universidad Católica del Ecuador.
- Molina Galarza, M. A. (2014). Propuesta de un modelo de Responsabilidad Social Empresarial para PYMES con elementos de la Norma ISO 26000. (Tesis de maestría). Universidad del Azuay.
- Ojeda López, R. N., & Mul Encalada, J. (2015). La gestión ambiental y su relación con la competitividad: un estudio aplicado en las micro, pequeñas y medianas empresas del estado de Yucatán, México. *Revista Tec Empresarial,* 9 (2), 41-49.
- Quiñónez-Cabeza, M. R., & Parada-Gutiérrez, C. O. (2013). Análisis de la gestión competitiva de las pequeñas y medianas empresas comerciales de Esmeraldas, República del Ecuador. *Anuario Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales,* 4, 90-100.
- Saavedra García, M., & Tapia Sánchez, B. (2012). Mejores prácticas y factores de competitividad en las micro, pequeñas y medianas empresas mexicanas. *Revista Economía,* 36(32), 11-36.
- Saavedra García, M., Milla Toro, S., & Tapia Sánchez, B. (2013). Determinación de la competitividad de la Pyme en el nivel micro: el caso del Distrito Federal, México. *Revista FIR, FAEDPYME International Review,* 2(4), 38-52.
- Santana Arellano, A. (2016). El cumplimiento de las normas ambientales y su relación con la competitividad de las Pymes del sector curtiembre del cantón Ambato, 2016. (Trabajo de titulación). Universidad Técnica de Ambato.
- Sarango-Lalangui, P., Álvarez García, J., Ramón Jaramillo, S., & Silva Santos, J.L. (2017). Sostenibilidad en el contexto de las pymes en Ecuador. (Ponencia). VII Congreso Internacional de Conhecimento e Inovação. Foz do Iguaçu, Brasil.
- Van Hoof, B. (2005). Políticas e instrumentos para mejorar la gestión ambiental de las pymes en Colombia y promover su oferta en materia de bienes y servicios ambientales. CEPAL. Serie medio ambiente y desarrollo, (94).

Veintimilla Carrión, M. A. (2014). Conocimiento e inserción de la responsabilidad social empresarial en las pymes de la ciudad de Loja período 2013-2014. (Trabajo de titulación). Universidad Técnica Particular de Loja.

12. La sostenibilidad a través de la mejora continua en la producción de banano

Marjorie Katherine Crespo García

Para el desarrollo de la sostenibilidad de la producción de banano, una de las herramientas empleadas es el Kaizen (mejor hacer), también otro de los instrumentos conocidos en este ámbito es el TMP (Mantenimiento Productivo Total); los cuales influyen en la gestión de costos de la cadena productiva, y a la desagregación de actividades en los procesos de transformación o producción; estableciendo parámetros estructurales, delimitando los procesos, direccionando y mejorando sus acciones correctivas, coadyuvando de esta manera a fortalecer los conocimientos a dueños, gerentes y administradores; con la finalidad de optimizar sus recursos: materiales o humanos, induciendo a la reducción de costos e intensificando su rentabilidad, al presentar la mejor alternativa ante la toma de decisiones, logrando ser altamente competitivo.

Adicionalmente, otra doctrina que se puede destacar es el TPM, el cual tiene como objetivo principal la eliminación de pérdidas en la producción, al contar con equipos adecuados en capacidad máxima, conservando en los procedimientos la calidad total. Asimismo, este sistema, es aceptado y aplicado en el proceso de producción a nivel internacional; sin embargo, el mantener en operación con resultados positivos, exige de constancia, perseverancia, y actualización, permitiendo incrementar la complejidad para todos, debido al riguroso control que esta demanda a corto y largo plazo.

El principal creador de la teoría de mejora continua es Massaki Imai, en los años ochenta, publicó su libro Kaizen The key to japan's competitive succes 1986, con una posible definición por sus características y su relación con las prácticas gerenciales japonesas, siendo considerado como uno de los elementos primordiales en la competitividad.

La mejora continua, constituye la estrategia importante para fortalecer la competitividad en los negocios a través del conocimiento de los procesos, fundamentado en el análisis y la recopilación de la información, para fines de predicción en la estimación de sus costos, bajo parámetros estructurales en sus actividades. La aplicación de la estrategia de mejora continua, corrige el desempeño de actividades en cada proceso mediante la innovación sistemática, a través de nuevos métodos para la solución de problemas y la concepción de nuevas formas de gestión y operación; esto permite, la reducción de costos y mejorar el valor ofertado del producto o servicio; no obstante, esta filosofía administrativa es empleada mayormente en empresas manufactureras.

Algunos estudios, comprueban que las empresas que han aplicado la mejora continua (MC), en su mayoría, la han abandonado por completo, al no concretar sus procesos. Esto se debe, al requerimiento de diversas condiciones que implican no solo seguir un método estructurado; sino también, al sinnúmero de estrategias que van de la mano como es el Kaizen y el TPM, entre otros. Esta investigación, tiene como pronóstico principal determinar cómo la mejora continua en la producción de banano ha contribuido a la sostenibilidad del cultivo. “Es consecuencia de una forma ordenada de administrar y mejorar los procesos identificando causas o restricciones, estableciendo nuevas ideas y proyectos de mejora, llevado a cabo planes, estudiando y aprendiendo de los resultados obtenidos y estandarizando los efectos positivos para proyectar y controlar el nivel de desempeño”. (Gutiérrez, 2014)

Es necesario conocer el concepto y entender la importancia del Desarrollo Económico como “un proceso que busca de manera continua y permanente el mejoramiento de la calidad de vida de la población de un territorio, a través la implementación de acciones conjuntas que lleven a la generación de empleo, al fortalecimiento de micro y pequeñas unidades productivas y al consecuente crecimiento de los ingresos de la población”. (Organización de las Naciones Unidas, 2015).

“Ningún área de la economía, ha experimentado cambios tan abruptos desde la segunda guerra mundial, como lo ha hecho el desarrollo económico. Las variaciones en la economía del desarrollo, han tenido profundas implicaciones para la política del desarrollo. Específicamente, el modelo del desarrollo dominante ha tenido prescripciones de política concernientes al papel deseable del gobierno en la economía, con la intervención gubernamental, la forma y la dirección de la intervención y la naturaleza de las interacciones gobierno y mercado de ello de deriva las principales fuentes:

- *Aprendizaje: en tanto que la presente investigación base de conocimientos empíricos y teóricos se aumente, nuevas proporciones teóricas, o nueva evidencia de sucesos resonantes del mundo real o fallas conspicuas del mundo real, se hacen aparentes, estas se nutren de nuevos paradigmas empíricos o teóricos.*
- *Cambios en Ideología: a medida que las diferentes élites de poder asciendan y decrezcan al igual que sus ideologías ascienden o decrecen. La aparición de nuevas ideologías promueve a nuevos prismas, a través de los cuales se analizando las antiguas teorías como viejas prescripciones de políticas. Cuando estas ideas son inconsistentes con los nuevos valores fundamentales, estas son reformuladas de modo que se logre congruencia.*
- *Cambios del entorno internacional: innovaciones tecnológicas significativas como lo fue en la revolución Industrial en los siglos dieciocho, la revolución de las comunicaciones que se originó a mediados de los siglos XIX y las transformaciones institucionales globales más grandes como fue la arquitectura del sistema financiero global después de Bretton grandes, pueden tener implicaciones mayores para la teoría y la política. Ellas pueden levantar nuevos aspectos, abrir nuevas oportunidades, o cerrar a las viejas teorías.*
- *Cambios en las Instituciones, restricciones y aspiraciones domésticas: la dinámica del desarrollo reestructura fundamentalmente*

las instituciones por sí misma, relaja algunas restricciones mientras hace tensión en otras, trayendo consigo nuevas aspiraciones al futuro. Finalmente, la cultura de la disciplina, que actúa para estructurar el arte del discurso y la forma de argumentación, determina cómo estas cuatro fuentes de cambio son incorporadas en las teorías y en los modelos. Este enfoque se da primordialmente del impacto que la cultura de la economía, como una ciencia ha tenido sobre la economía del desarrollo. Argumentaré que la disciplina de la economía ha guardado como reliquia el principio de mantenga lo simple". (Banco Mundial, 2002)

Mantener el estatus quo, es decir, no hacer nada, porque esa ha sido siempre la forma como se lo ha realizado; manteniendo el poder en contra de otros o de nuevas formas que se presentan, esto es receptado con alto grado de peligrosidad para aquellas personas que ocupan un puesto o el temor de perder dominio de algo que se ha convertido en propiedad privada, aunque verdaderamente no lo sea. Dada la complejidad del fenómeno en el que el conocimiento empírico adquirido y aplicado por ellos en el desarrollo del proceso productivo, crea una complejidad de gestión empresarial debido al uso innecesario de sus recursos y la errada forma de llevar a cabo sus procesos; es por ello, que la interrogante de la Investigación es la siguiente: ¿Cómo podría contribuir la mejora continua en la sostenibilidad de la producción de banano en la gestión de costos?

En los resultados de investigaciones previas, se encontró que, en la Provincia de El Oro, la situación actual en el proceso productivo de banano en las Mipymes, es mayormente empírico e informal, sus registros de ingresos, costos, y gastos no tienen un respaldo sustancial; lo mismo pasa en el proceso de producción y cosecha, lo realizan sin considerar las debidas precauciones, esto se origina, debido a la insuficiente preparación y por ende la inexistencia de un enfoque gerencial.

Por otra parte, sus conocimientos fueron adquiridos de manera técnica y transmitida de generación en generación, esto conlleva como resultado un sinnúmero de falencias presentadas en el control organizativo dentro del proceso de producción de banano, afectando severamente a la comunidad agrícola. Por lo tanto, la carencia de conocimientos, genera una desorganización operativa empresarial; de allí, nace la necesidad de implementar estrategias de mejora continua que permitan un direccionamiento de sus actividades operativas y empresariales de los sectores vulnerables, al reconocer que son después del petróleo, la mayor fuente generadora de ingresos aun siendo Mipymes.

Esta investigación, se desarrolló con la cooperación del organismo de control como es el MAGAP (Ministerio de Agricultura y Ganadería), y el apoyo de Asociaciones productoras de banano, quienes dieron apertura y colaboración en proveer la información. La población se enmarca en 300 productores de diferentes gremios de pequeños productores bananeros, obteniéndose una muestra de 120 productores activos; considerando un margen de error del 6% y un nivel de confianza del 90%.

La metodología aplicada, es no experimental, ya que no se manipula ningún proceso o actividad en los entes estudiados, y es de tipo transversal porque la información se tomó una sola vez sin manipular ningún proceso. Además, la técnica que se utiliza es básica y aplicada; es básica, pues diagnostica la realidad de los hechos en el proceso de producción, y aplicada, porque se propone alternativas de solución a un problema en la determinación de los costos de producción; adicionalmente, la investigación es exploratoria, al orientar y dar a conocer los componentes inmersos en el hecho, con una revisión bibliográfica y contextual, abordando la rentabilidad en el área agraria del sector productivo bananero; finalmente, es descriptiva al resumir las características de sus procesos de producción.

La mejora continua, es la destreza que poseen las empresas para lograr el establecimiento de una ventaja competitiva, mediante la innovación y

pro actividad de sus integrantes. Además, este sistema está considerado como una capacidad dinámica de la organización.

La mejora continua es una filosofía que intenta optimizar y aumentar la calidad de un producto, procesos y servicios que permitan el logro de resultados en cada actividad que se realice, fijando metas desafiantes, por encima del promedio, mejorando y manteniendo altos niveles de rendimiento en el marco de las estrategias. La mejora continua, contrasta con la re ingeniería de procesos, ya que la primera, radica en la implementación de pequeños cambios de manera constante en los procesos que se demanden; mientras que, la re ingeniería efectúa cambios radicales y una estructuración en todo el sistema productivo desde el inicio hasta el fin.

El Mantenimiento Productivo Total, se enfoca en la supresión de mudas que se producen por paros en el proceso, por la calidad que se exige, y por los costos innecesarios en los procedimientos productivos. Por otra parte, se diferencia de la perspectiva tradicional enfocado en producir y reparar; mientras que, el TPM efectúa un sistema de prevención, cuidado y mantenimiento continuo, evitando averías o accidentes por defectos, lo cual permite alcanzar la optimización de sus recursos materiales y humanos, influyendo en la estabilidad económica de la empresa al poseer una ventaja competitiva sostenible. Al hablar de prevención, debe fundamentarse a través de políticas establecidas dentro de la organización que desde la alta gerencia sean comunicadas, con el propósito que todos se sientan motivados y comprometidos a ejecutar las actividades de acuerdo a esta filosofía en todos los niveles jerárquicos de los miembros de la empresa. El TPM, se sustenta en ocho pilares los cuales se detallan en la figura 1.

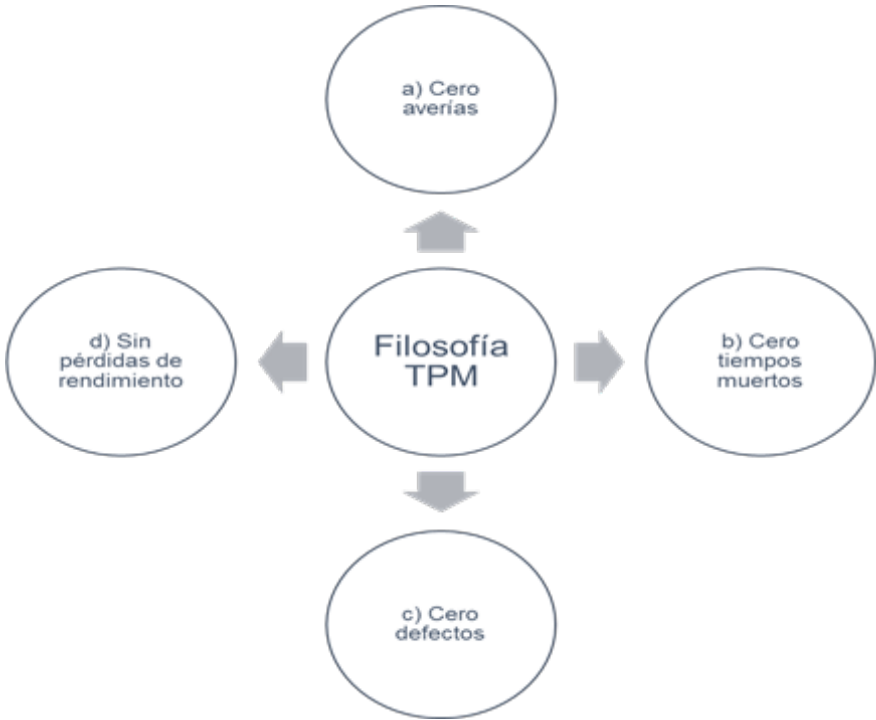


Figura 1. Filosofía del TPM.

La filosofía del TPM, está enmarcada en la eliminación de mudas, y en la reducción a cero defectos, tiempos muertos o innecesarios, en el proceso productivo evitando tener pérdidas en el rendimiento total de la empresa.

El TPM, se originó en Japón en el JIMP (Japan Institute of Plant Maintenance), como un proceso propuesto para lograr la exclusión de las pérdidas en el sistema productivo, con la finalidad de proveer la implementación del trabajo justo a tiempo. El sostenimiento de los equipos, generalmente está comprendido como una parte aislada del proceso productivo; por lo tanto, el TPM surgió como una herramienta indispensable que integra el departamento de mantenimiento y el productivo con el propósito de optimizar el rendimiento operacional y la disposición a tiempo de los recursos.

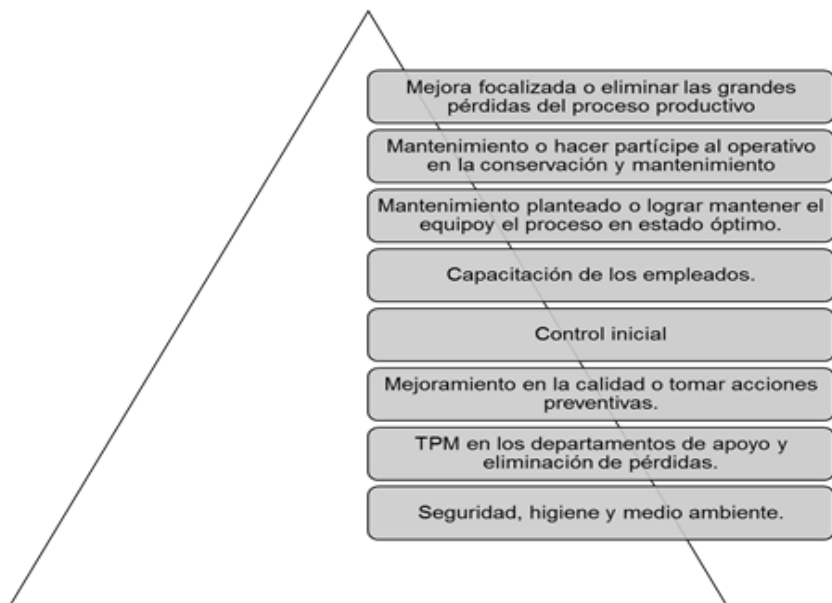


Figura 2. Pilares del TPM.

Los pilares del TPM (Figura 2) muestran el vínculo que hay entre los operarios y el uso adecuado de las maquinarias, evitando mudas en el proceso productivo. Para ello, se capacita a los colaboradores pertinentes, se establecen medidas preventivas, se ejecuta el plan y se realizan los controles necesarios, de esta manera se mantiene el mejoramiento en la calidad. Otro de los puntos que considera, es la seguridad en el desarrollo de sus actividades, el cuidado con la naturaleza y el medio ambiente, amparado con las ISO 14001 está respaldada por el SGA (Sistema de Gestión Ambiental) y OSHA 18001 se basa en la SST (Seguridad y Salud en el Trabajo).

La simbología del Kaizen, proviene de los vocablos japoneses “kai”, que significa “cambio”, y “zen” se entiende como “bueno para mejorar”; es una cultura y una filosofía de mejora continua. Este paradigma japonés, se desarrolló luego de la Segunda Guerra Mundial y por los problemas industriales que enfrentaba este país; esta doctrina, establece que to-

dos los días se tiende a mejorar algo, y estas mejoras se conviertan en permanentes, y de forma paulatina se cristalicen en una estrategia. El principal factor dentro del Kaizen, es la disciplina y la constancia en el seguimiento de los procesos, lo cual a muchas empresas les ha costado la adaptación ante la rigurosidad de la disciplina, ocasionándoles problemas en mantenerlas.

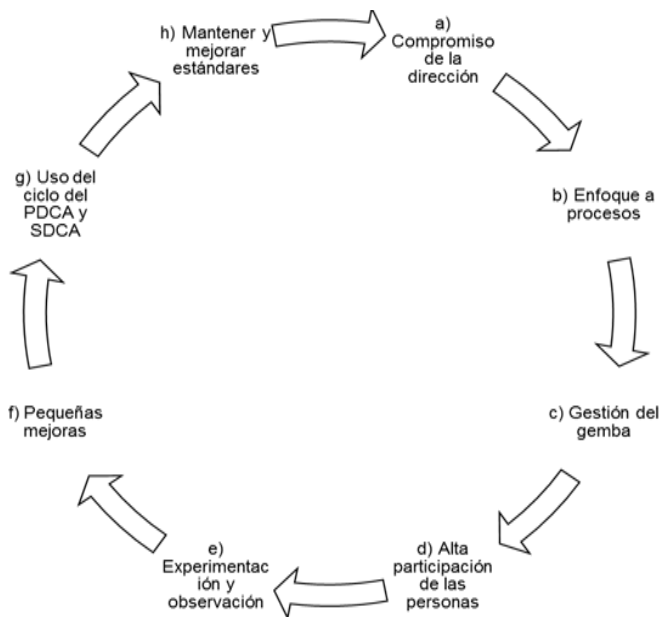


Figura 3. Kaizen: filosofía gerencial.
Fuente: Suárez & Miguel Dávila (2009).

La filosofía gerencial (Figura 3), es el medio para realizar la interacción entre políticas y objetivos entre la dirección y sus empleados, conocidos también como Hoshin Kanri, permitiendo lograr pequeñas mejoras en el proceso y posteriormente, mantener y superar los estándares para alcanzar la calidad total (Suárez & Miguel Dávila, 2009).

Las estrategias, son alternativas de acción para mejorar, incrementar la producción, reducir costos, cambiar la situación actual de cualquier empresa, o coadyuvar a tomar decisiones. Mientras que, la estrategia

de producción se concibe como un plan de acción a largo plazo para la función y los procesos de producción, en el que se recogen la misión, la competencia distintiva, los objetivos y las medidas de desempeño, así como políticas y programas e iniciativa de mejoras conjuntamente con los planes de implementación y control; con el objetivo, de contribuir integralmente al logro de la misión y los objetivos derivados de las estrategias corporativas y de negocio, dando como resultado un patrón consistente en la toma de decisiones para el área de producción creando una ventaja competitiva para la organización.

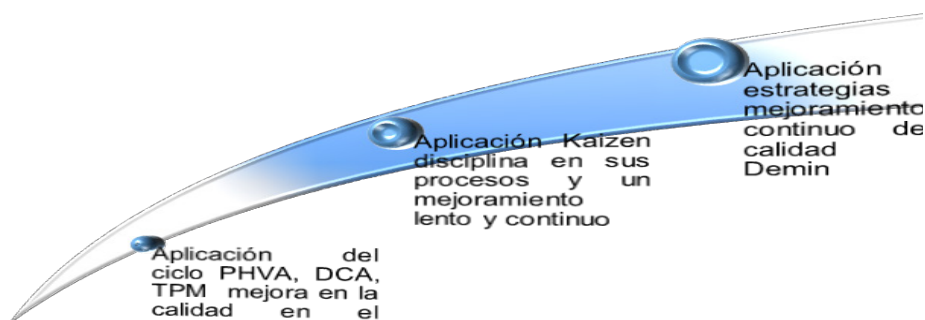


Figura 4. Estrategias de mejora continua.

Una de las principales herramientas utilizadas para la mejora continua (Figura 4) es el Ciclo Deming-PDCA (“Plan, Do, Check; Act”) en inglés; PHVA (Planificar. Hacer, Verificar y Actuar); Kai zen (cambio Bueno) TPM (Mantenimiento Productivo Total) y; todas estas estrategias, van en busca de un objetivo en común la MC (Mejora Continua). El ciclo Deming o también llamado PDCA, es un instrumento elemental para la adecuada aplicación de la mejora continua en la organización. Su creador es Edward Deming, quien la ha implementado en varias empresas, convirtiéndola en una insignia transcendental de la mejora continua.

Mientras que el Kaizen, es el mejoramiento paulatino y continuo de los procesos productivos bajo un sistema de disciplina inquebrantable. Asimismo, el PHVA, consiste en conservar la competitividad de los bienes y

servicios, mejorando la calidad, al minimizar costes, e incrementando la participación en el mercado para mantener la sostenibilidad de la misma, con la reestructuración en la selección del personal idóneo para cada puesto de trabajo; finalmente, todo lo mencionado precedentemente, permite desarrollarse a través de las etapas de planear, hacer, verificar y actuar.

Conceptualmente, el proceso es un conjunto de actividades organizadas de forma secuencial, formando parte de una programación mayor. A diferencia del proceso productivo que no es más que el conjunto de operaciones y fases realizadas consecutivamente y de manera planificada, necesarias para la obtención de un producto. Para ello, se procede a detallarlas, no sin antes relevar la necesidad de establecer relaciones comerciales con empresas financieras, exportadoras, organismos de control entre otras que proporcionan estas inputs.

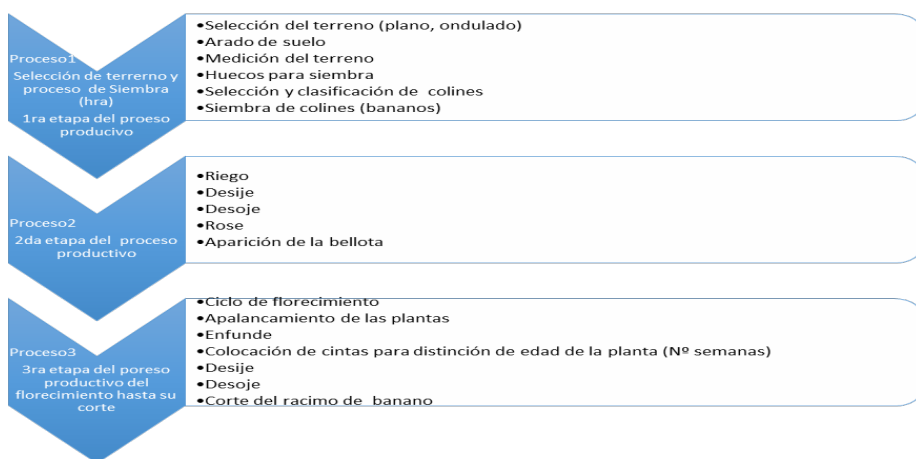


Figura 5. Proceso Productivo.

En la figura cinco, se puede observar el proceso productivo del banano, el cual consiste en tres etapas: en la primera etapa, se selecciona y prepara el lugar idóneo para la siembra del colín de banano. El siguiente proceso, radica en el mantenimiento del cultivo hasta la aparición de la flor; finalmente, se desarrolla el ciclo de florecimiento hasta la aparición del fruto, posteriormente se selecciona el producto apto para su corte.

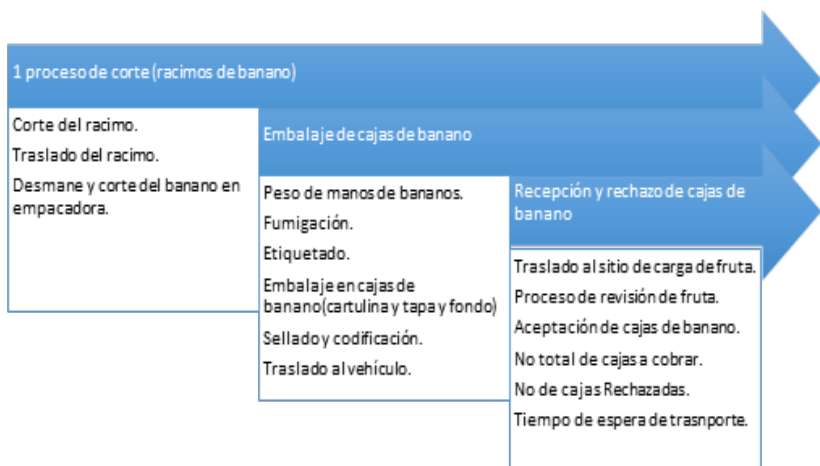


Figura 6. Cadena Productiva de las cajas de banano.

En relación a la figura seis se detalla el proceso 1 referente a la transformación desde el corte del racimo y traslado del mismo; posteriormente, se efectúa el embalaje del producto, y transferencia de las cajas hasta el destino de recepción del banano, para luego sean aceptadas o rechazadas por la empresa calificadora de calidad. Finalmente, obteniendo el número real de cajas producidas.

La cadena productiva, es un sistema que empieza desde la producción local hasta el consumo, integrado por actores (femenino o masculino) con características diferentes, roles específicos que desarrollan actividades interrelacionadas e interdependientes, alrededor de la evolución y desempeño de un producto que busca ser competitivo en el desarrollo local. Además, permite localizar las empresas, las operaciones, las dimensiones, capacidades de negociación, la tecnología, las relaciones de producción, el papel de los volúmenes y las relaciones de poder en la determinación de los precios.

Para el análisis de la cadena productiva, se consideran tres categorías principales que se mencionan a continuación:

- Eslabones básicos: son actividades implicadas en la creación física de producto en su venta y en la transferencia hacia los consumidores producción primaria, industrialización, comercialización, distribución y consumo.
- Actividades de Apoyo: es el abastecimiento de insumos, provisión de servicios y desarrollo de recursos humanos.
- Actividades Estratégicas: son las actividades que tienen impacto sobre la competitividad y están relacionadas con la estructura organizacional y la tecnología.
- Las principales ventajas de la integración de las cadenas productivas:
 - Fortalecimiento de las instituciones participantes en los acuerdos.
 - Mayor rentabilidad en la producción por sus precios y reducción de costos.
 - Disminución de riesgos.
 - Facilidad en el acceso a los insumos.
 - Acceso a fuentes de financiamientos.
 - Acceso a Información de mercados.
 - Acceso a últimas tecnologías.
 - mejor aprovechamiento a la mano de obra familiar.

Uno de los organismos de control (MAGAP), considera dos etapas para la formación de una cadena productiva: el análisis a la cadena y establecer diálogos de acción de la misma. El análisis de la cadena, sirve para la integración de los agentes y hacer frente a los problemas de interés común teniendo que realizar las siguientes actividades: productor, acopiador rural de la cadena productiva, definición del funcionamiento, roles de los actores, identificación de los principales problemas y cuellos de botella (productores y compradores) entre los industriales y los comerciantes.

En lo referente a establecer diálogos para la acción, los agentes econó-

micos deberán desarrollar un diálogo franco y abierto para establecer la competitividad con equidad, considerando consultas institucionales, entre las entidades públicas o privadas, mesas de diálogos entre personas inmersas en la actividad productiva, mesas de concentración en las que se va a definir la suscripción de acuerdos, convenios, contratos, entre otros.

El enfoque de cadena productiva, ha sido utilizado desde los años 70 según SNV (Servicio Holandés de Cooperación al Desarrollo) en Ecuador incluye a profesionales con amplia experiencia en los sectores públicos, privados y ONG.

No obstante, el balance sobre las intervenciones en desarrollo, nos muestra entre otras constataciones, que las diferentes instituciones tanto públicas como privadas, proyectos especiales y sectores específicos, carecen de claridad sobre el enfoque de cadenas productivas y que este ha sido muchas veces operacionalizado desde la mirada específica de desarrollo de la competitividad de un producto. Ante la problemática presentada, es necesaria la intervención de agentes de desarrollo para fortalecer capacidades, analizando sus dinámicas productivas y económicas, generando propuestas para mejorar la competitividad local.

Conceptualizando la cadena de valor, esta reside en la segmentación de las actividades de la empresa, en un conjunto de labores particulares, las cuales se conocen como actividades de agregación de valor, dividiéndose en dos grupos: primarias y de apoyo. Las primarias, consisten directamente en la fabricación de un producto o la prestación de un servicio hasta la venta al consumidor; mientras que, las actividades de apoyo sustentan a las actividades primarias adicionando la participación en adquisiciones, tecnología y recursos. Obsérvese en la figura siete.

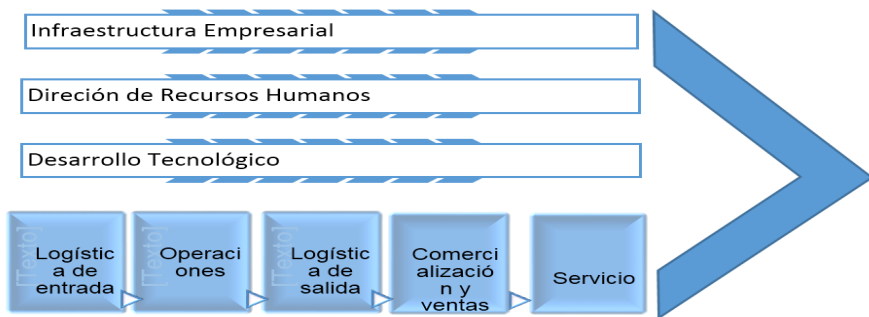


Figura 7. Cadena de valor.

La cadena de valor, se diferencia de la productiva, por cuanto esta presenta los procesos más interrelacionados de forma clara, proactiva, con información oportuna y veraz, y con servicios de apoyo a la cadena presentando una mejor estructura, y el personal comprometido con el sistema. Al emplear un enfoque de cadena de valor en una cadena productiva, se focaliza en identificar y analizar los factores que afectan al desarrollo y competitividad de la cadena, determinando las alternativas de solución más acertadas en esta actividad (Tabla 1).

Tabla 1. Diferencias de cadena productiva & cadena de valor.

| Factores | Cadena productiva | Cadena de valor |
|---------------------------|--------------------------------------|-----------------------------|
| Flujo de información | Relativamente poco o nulo | Extensivo |
| Enfoque principal | Costo/ beneficio | Valor /calidad |
| Estrategia | Producto básico (commodity) | Producto diferenciado |
| Orientación | Liberado por la oferta | Liberado por la demanda |
| Estructura Organizacional | Actores Independientes | Actores Interdependientes |
| Filosofía | Competitividad de la empresa/eslabón | Competitividad de la cadena |
| Ejecución Veras | | |

Fuente: Fundación Cosdepa (2012).

El diagrama Ishikawa o llamado también espina de pescado “permite agrupar las causas y visualizar como afecta el resultado final o desem-

peño individual, organizacional y estratégico. En cada una de las ramas que se asocia al factor deben detallarse causas concretas derivadas del análisis de necesidades previo” (Bernández, 2009). Para la construcción de un diagrama o espina de pescado, es necesario trabajar en grupos con el propósito de generar una lluvia de ideas en torno a un problema específico, determinando técnicas que permitan involucrar al máximo a los miembros de la organización. Adicionalmente, se puede emplear otros instrumentos de control de calidad como por ejemplo el check list que sirve para establecer el grado total de cumplimiento de sus funciones, facilitando información que coadyuve a las correctivas necesarias.



Figura 8. Principales causas de Mudas en el proceso Productivo de Banano.

En la figura ocho, se describe el diagrama del proceso productivo actual del banano, analizando la situación problemática presente a través del método Ishikawa, logrando establecer las causas – efecto de los inconvenientes en la operatividad.

Las condiciones climáticas favorables que ofrece el Ecuador, permite que pequeños, medianos, y grandes productores puedan abastecer la demanda mundial del banano los 365 días del año. Las principales provincias del Ecuador, donde se cultiva el banano, son: Guayas, El Oro, Esmeraldas y Los Ríos. El sector bananero según datos del MAGAP genera alrededor de 2 a 2.5 millones de empleo tanto directo como indirecto, siendo un promedio de empleo directo de 0.8 hombres por hectárea de banano; este rubro, incluye campo y empaque. El Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca, tienen identificado que, de las 162,039 hectáreas existentes de banano, el 12% pertenece a banano orgánico y el 88% es de banano convencional. (PRO ECUADOR, 2016).

El Ecuador, es un país eminentemente agrícola, sus condiciones climáticas y físicas son esenciales en la producción. Su posición geográfica en la línea equinoccial, es una ventaja y estrategia que le permite poseer de un clima ideal para la producción de banano y de cualquier cultivo agropecuario. El origen del banano es algo incierto, esta fruta gracias a su gran cantidad de proteínas y por su excelente sabor ha logrado a poseerse en el mercado conservándose así por antiguas generaciones, exportándose por todo el mundo en millones de toneladas sosteniendo la economía. El “boom” del banano en el Ecuador inicia entre 1944 y 1948, a consecuencia de un furioso huracán que azotó la costa del Caribe y destruyó las plantaciones de esta fruta en los países productores de Centro América. Los pioneros de la actividad bananera en la Provincia de El Oro se dan en pequeños empresarios individuales o en asociaciones entre familia. En el Ecuador la producción y exportación de esta fruta representa el 40% de la economía de forma directa o indirecta, en la Provincia de El Oro representa el 80% de la economía siendo Machala la capital bananera del mundo por estar rodeada de haciendas y ser de mejor calidad el fruto.

El banano es una fruta tropical muy rica y nutritiva, tiene forma oblonga, alargada y algo curvada, su piel es de color amarillo, su pulpa es blanca,

su sabor es dulce, intenso y perfumado. La fruta cuenta con un posicionamiento a nivel internacional, conociéndola como un súper alimento, por su calidad, sabor y textura, cuyas propiedades nutritivas y organolépticas (aroma y sabor) aportan buena cantidad de energía, proteínas, calcio, hierro, y vitamina C.

Entre los beneficios que brinda a la salud, se puede mencionar que ayuda a la recuperación de electrolitos; es rico en potasio, e incluso podría prevenir ciertos tipos de cáncer, por sus antioxidantes naturales. Existe una gran variedad de hechos ambientales, económicos y políticos que situaron en evidencia la crisis ambiental. En 1980, la UICN presentó la Estrategia Mundial de Conservación y es allí donde la frase desarrollo sustentable ganó relevancia, como un objetivo a ser alcanzado a través de la conservación de los suelos y del medio ambiente.

La Estrategia Mundial de Conservación fue fundada como una manifestación de cómo la conservación, puede contribuir al logro de los objetivos del desarrollo. La forma de definir a la conservación como al desarrollo, permitió transmitir una idea particular entre ambas definiciones y no de incompatibilidad, como fueron vistas en el pasado. Según el autor el desarrollo es “la modificación de la biosfera y la aplicación de los recursos humanos, financieros, vivos y no vivos, para satisfacer las necesidades humanas y mejorar la calidad de la vida humana, mientras que la conservación es la administración del uso humano de la biósfera, para que rinda los 8 mayores beneficios rentables a las generaciones presentes, mientras mantiene sus cualidades para satisfacer las necesidades de las futuras generaciones.” (Foladori & Pierri Estados, 2005)

El modelo de producción agrícola más utilizado en el Ecuador y en otros países, está caracterizado principalmente por el alto consumo de productos químicos para erradicar las plagas que se encuentran en el entorno. Tras varios años y diversos estudios, se ha demostrado que, este tipo de cultivo no es sostenible por la destrucción del recurso natural, es-

pecíficamente del suelo; también por haber fomentado la desaparición de pequeños productores.

Adicionalmente, estudios de las Naciones Unidas demuestran que el uso de plaguicidas y fertilizantes químicos es nocivo para la salud. Los principales exportadores o productores de banano en el mundo son: India con el 23.7% de la producción mundial, Ecuador con el 9.5%, Brasil con el 9%, China 7.6% y Pilipinas con el 7.3%. Por su consumo interno, muchos de los grandes productores no son a la vez los grandes exportadores. Se estima que el consumo interno de la fruta puede llegar a un 78 % del total producido mundialmente. El resto, cerca de un 23 %, es objeto del comercio internacional.

La agricultura orgánica, constituye un buen manejo del suelo, como en la generación de una cadena comercial más justa y sana para el consumo humano. Por lo tanto, “existe una demanda mundial que busca productos orgánicos que cumplan con las características específicas y diferenciadas que exigen ciertas empresas de aquellos productos cultivados bajo un sistema de agricultura convencional” (Oyarzún & Tartanac, 2002). Es así que, en varios países se implementaron varias normas, técnicas con carácter de ley para los productos orgánicos, los cuales requieren ser verificados por organismos certificadores autorizados que garanticen que cumplen con la norma.

Según la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y Agricultura, hasta 1999, la producción orgánica provenía casi exclusivamente de pequeños agricultores. En los últimos años varias plantaciones en gran escala, por ejemplo, de la República Dominicana y en Ecuador, han comenzado a exportar banano orgánico. Tras varios años de pruebas piloto, Dole y Fyffes ha entrado en el mercado orgánico en el 2001 para el mercado norteamericano y Chiquita realiza ensayos.

El mayor productor y exportador de banano orgánico es República Dominicana, cuya producción total al 2002 se estima en 101,000 TM, de las cuales el 70% son exportadas como orgánicos. El segundo mayor pro-

ductor es Ecuador, seguido por México, Colombia, Honduras, Guatemala y las Islas canarias.

Es destacado el crecimiento de las exportaciones peruanas, de 900 TM en el año 2000 a 30,000 TM en el año 2004. Los principales países consumidores de banano orgánico son los de la Unión Europea (56%), Estados Unidos y Canadá (31%) y Japón (1%)” (Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura, 2016). En La Unión Europea, el crecimiento de la demanda es impulsado por las considerables inversiones en la distribución de alimentos orgánicos de las cadenas de Supermercados del Reino Unido, desplazando a Alemania como el principal mercado de banano orgánico en Europa.

En Ecuador, especialmente en zonas rurales, sostienen su economía en base a la producción agropecuaria. Por ello, a través de la investigación se busca determinar el costo/beneficio de la certificación orgánica de un cultivo específico y así demostrar por qué los cultivos orgánicos deberían primar en la agricultura nacional.

Los pequeños productores que realicen agricultura orgánica pueden acceder a la certificación, pues tiene beneficios directos como: acceso al mercado local que tienen demanda creciente y, por ende, el incremento en las exportaciones a mercados internacionales, ambos beneficios consisten en herramientas válidas para reducir la pobreza que según el Instituto Ecuatoriano de estadísticas y censos.

“La agricultura orgánica es una técnica de producción alternativa, que utiliza estrictos controles de químicos una responsabilidad social más alta y un vínculo más directo consumidor - productor, que, a su vez, procura mejor distribución de las ganancias en la cadena agroalimentaria.” (Soto, 2003)

Según la visión del autor, “lo único que se puede conocer es el hecho” (Cappelletti, 1994), se entiende el fenómeno estudiado, lo que aparece

ante nuestros sentidos, pero no es algo puesto por el sujeto, es decir, creado o manipulado, sino que es algo dado por el entorno, que no tiene ni esencia ni sustancia alguna, por lo que es lo mismo estudiar cosas orgánicas que inorgánicas.

Enfocados en el sector bananero, un gran porcentaje de personas dependen directa e indirectamente de esta actividad, tanto en la producción, comercialización y exportación de la fruta. Es muy importante, resaltar la solidez de la actividad bananera, en el contexto de la economía del país, pues la exportación de la fruta, antes y después del boom petrolero, mantiene una posición gravitante, como generador de divisas para el operario comercial y de fuentes de empleo para el pueblo ecuatoriano y es muy superior al de otros rubros productivo.

El clima, la humedad y diversidad de los suelos ecuatorianos son óptimos para producir de forma constante en todo el año, siendo una de las ventajas competitivas en el sector agrario, como lo es la producción de banano, donde su producción depende de las 52 semanas del año, siendo los meses de invierno (enero, febrero y marzo) son los meses de mayor demanda.

La producción agrícola, es una fuente económica inmensa, al contar con una eficiente combinación de recursos, humanos, naturales y financieros, logrando ser una fuente de grandes riquezas, y en nuestro país, la fruta de banano posee azúcares naturales que dan un deleite especial a diferencia de otros países exportadores de la misma línea; se podría decir, que constituye una fortaleza.

El Guabo, es uno de los cantones integrantes de la provincia de El Oro, en donde se concentran gran parte de los productores bananeros, quienes generan mayor capacidad de producción y consecuencia de ello mejores ingresos para el país. Por tal motivo, surge la necesidad de establecer estrategias de medida de control a través de estrategias de me-

jora continua en la cadena productiva de banano, evitando el exceso de mudas o sobrantes en Gemba, permitiendo así la mejor distribución de sus costos en todo el proceso productivo.

Según investigaciones publicadas, se demuestra estadísticamente que Ecuador es el más importante dentro de los diez países principales exportadores a nivel mundial. Al tener un precio de la caja de banano irregular, a ellos se le dificulta el control respecto a esta situación, y estas personas al no aplicar estrategias en la cadena productiva de banano malgastan recursos, de materiales, recursos humanos. Por tanto, se requiere analizar las estrategias a aplicar en la reducción costos en la cadena de banano.

Y de qué manera el período productivo incide en el monto de los costos directos o indirectos (Tabla 2).

Tabla 2. Matriz Monetaria de exportación de Banano.

| Países | Valores Monetarios |
|---------------------------|------------------------------|
| Países Bajos | 253,60 Millones de Dólares |
| República Dominicana | 231,60 Millones de Dólares |
| Alemania | 367,00 Millones de Dólares |
| Estados Unidos De América | 470,20 Millones de Dólares |
| Guatemala | 721,40 Millones de Dólares |
| Colombia | 835,50 Millones de Dólares |
| Costa Rica | 901,70 Millones de Dólares |
| Filipinas | 1.100,00 Millones de Dólares |
| Bélgica | 1,300,00 Millones de Dólares |
| Ecuador | 2.600,00 Millones de Dólares |

Seguidamente, se detallará todos los ítems concernientes al proceso de producción con el fin de conocer cómo se componen cada uno. Los costos, son todos los desembolsos incurridos en el proceso de la transformación de manera directa o indirecta participen. “Se denomina costo

operativo en maquinaria al valor de un determinado servicio de la máquina, considerándola en forma aislada del proceso productivo general de la empresa.” (Álvarez, 2004)

En lo referente a producción se la establece como la obtención de artículos o servicios que se obtuvieron mediante un proceso de transformación. En el que han intervenido elementos para su culminación.

“Es el empleo óptimo, con el mínimo posible de mermas, de todos los factores de la producción (y no solamente de la mano de obra, que es el que generalmente más se tiene en cuenta, quizás por su más fácil control), para obtener la mayor cantidad de producto de esos insumos, en las cantidades planificadas, con la calidad debida, en los plazos acordados” (Arnoletto, 2000)

Los costos de producción, se concibieron en principio como un sistema de cálculo de los precios de costos, no siendo en la actualidad está su finalidad exclusiva, sino más bien la de establecer la organización contable destinada a calcular los costos y precios de costo. Los costos de producción ponen relieve a los elementos que constituyen el costo, agrupando las operaciones que tiene por objeto; hacer conocer los elementos que determinan los precios de venta, el control de su rentabilidad.

Permitir el examen de las condiciones internas de la producción. Señalar las bases para la determinación del valor de algunos elementos de sus activos. Determinar los resultados analíticos de la producción. En otras palabras, costos de producción son asignaciones de valor monetarios y porcentuales de cada una de las actividades dentro de cada proceso de cada proceso de producción, se establecen en materiales y mano de obra; los mismos que participan de manera directa o indirecta en el proceso de transformación, ya sea por bienes o servicios.

Los costos de aquellos factores cuya utilización es inmediata como es el consumo de la materia prima, suministros, gastos de personal, servicios,

entre otros. Una parte del valor de las inversiones productivas como las amortizaciones entre otras. Los elementos del costo de producción son:

- Materia Prima o materiales directos.
- Mano de Obra Directa (variables por que dependen del volumen de producción).
- Gastos Indirectos de Fabricación (CIF) (fijos pagos que se realizan durante el periodo sean de manera mensual o periódica).

La materia prima, está formada por materiales esenciales para la transformación de un bien, o servicio. Se la puede determinar fácilmente, es medible, es cuantificable y alcanzable, y si esta no es considerada de manar directa indispensable entonces será considerada como material indirecto.

La clasificación de la materia prima, es necesaria para su debido control debiendo distinguirse en los registros para permitir al contador determinar la cantidad que se consume en las operaciones fabriles. Los procesos de ellas de manera general son: La Clasificación de las materias primas, pedido de material, recepción, entrada de almacén, salida de almacén y el control de existencias.

La Mano de Obra Directa, es un elemento del costo que comprende la aportación del trabajo mensual en relación a la producción mensual, dependiendo de su importancia, de la eficiencia de la administración, de la naturaleza y de su situación operatividad de acuerdo a la actividad económica.

Los registros de trabajo deben de planearse: el tiempo que emplean cada obrero, operario en la fábrica, su jornal y el total que devengue durante el periodo que abarque la nómina de producción, el trabajo total que realiza cada obrero, la cuenta a que debe cargarse el costo del trabajo realizado, los datos de cada obrero, referentes a su trabajo, especificación de funciones, y de remuneraciones, constancia de tardanzas, ausencias, traspasos, vacaciones, enfermedades entre otros.

El total de horas de trabajo de cada departamento, durante el periodo de determinación de costos, la eficiencia del trabajo mediante la aplicación de normas al respecto. Para lograr alcanzar estos objetivos la mayoría de las empresas de producción establecen departamentos internos por cada proceso, de manera que se pueda llevar los registros necesarios.

Para los Gastos de Fabricación, suelen usarse muchos términos al referirse a este elemento del costo, tales como: gastos de Fábrica, Costos Indirectos de fabricación, Costos Indirectos generales. Se usa este término para indicar los costos indirectos de producción reales tales como la mano de obra indirecta, los materiales indirectos, y dentro de este costo encontramos a los otros costos Indirectos de Fabricación y dentro de él está la energía eléctrica, gastos de calefacción, consumo de agua potable, impuestos, contribuciones, amortizaciones, seguros, depreciaciones, mantenimiento y reparación, entre otros.

Las empresas de producción deben de estimar sus gastos de producción al comienzo de cada ejercicio, sobre estas bases la gerencia debe proyectar el importe que debe ser añadido al costo sean en materiales como en mano de obra directa, en cada hoja de costos por cada proceso de ser el caso.

Según la clasificación de los gastos generales de fabricación, estos pueden ser: Fijos, variables, semi variables (mixtos). Además, pueden ser clasificadas en carga general. Carga departamental (hectárea). Entonces los costos fijos son los que permanecen fijos o constantes de manera paralela, es decir o existe variedad, porque no dependen del volumen de producción.

“Es necesario entender que, el incremento en el volumen de producción, genera visiblemente mayores ganancias, por lo que es necesario obtener un mínimo de producción, con la finalidad de cubrir los costos fijos y variables. Cuyo análisis permitirá proyectar a la empresa con mayor seguridad y eficiencia.” (Jumbo, 2012).

Se debe considerar relevante que los costos de producción imponen una labor de análisis, es decir una discriminación detallada de cada uno de estos elementos, con la finalidad de que sean identificados y aplicados por la administración. El costo de Producción de un producto está en función del grado de aceptación a la capacidad máxima de producción de la fábrica con el volumen de producción real.

El análisis de las relaciones costo volumen utilidad ofrece una base esencial para la toma de decisiones administrativas, tales como la selección de los canales de distribución, la fabricación o compra de productos, la planeación de desembolsos de fondos para promociones de ventas. Estos análisis ofrecen una visión general de los costos y las ventas en relación con la planeación de utilidades y suministra las alternativas para posibles cambios en la estrategia administrativa.

“Está elaborado para servir como apoyo en la actividad de planear, es decir, diseñar las acciones eligiendo entre diversas posibilidades a seguir. En este modelo se tienen tres elementos: precios de costo, precios de venta, y volúmenes de producción y ventas” (Calleja & Calleja, 2014)

Los efectos del cambio en alguna de las variables en el modelo CVU (Costo-Volumen-Utilidad) “partiendo de la lógica de que entre más pequeño sea el punto de equilibrio la situación es mejor, es recomendable tener precaución con el incremento en los costos fijos y variables, porque ocasionará el punto de equilibrio aumente. De igual forma, si el precio se ve disminuido, provocará el incremento del punto de equilibrio” (Lambretón & Garza, 2016)

El margen de contribución, es esencialmente valioso en la toma de decisiones sobre cambios en los volúmenes de producción la selección de estos canales de distribución, la elección de territorios de ventas o la adición o supresión de productos. El margen de contribución, es el valor sobrante que existe entre el valor del bien y los costos variables, el nom-

bre de éste se debe a que solventa los costos fijos. Esta fórmula, puede calcularse ya sea en unidades, porcentaje o en valor total.

Otra herramienta financiera, que debería analizarse es el presupuesto Integral pues es la expresión del plan maestro de operación de la administración, el compendio formalizado de los objetivos de la compañía y de los medios con que se cuenta para lograrlos. El proceso presupuestal, obliga a todos los niveles de la administración a mirar hacia los objetivos señalados y prepararse para hacer frente a las condiciones cambiantes.

Los factores humanos en el presupuesto son más importantes que las complejidades técnicas, la tarea de educar y convencer es esencial de lo contrario puede haber resistencia por parte del trabajador y mermarse o frustrarse la efectividad de los mismos. El logro de un alto porcentaje de decisiones afortunadas, es la consecuencia de estar bien informado. Es conveniente seguir concienzudamente un plan sistemático, precisando aquellos puntos que son fundamentales, siendo solucionados mediante el uso de la teoría de las posibilidades.

El muestreo estadístico es una técnica aplicable, especialmente al análisis de sus variaciones y de los procedimientos de inspección para el control de calidad. El éxito del cálculo de rendimientos unitarios y de la planificación de la empresa depende decisivamente del concepto que tienen formado de la empresa, las personas encargadas de la planificación, de la contabilidad y de su manejo en general.

“El uso de técnicas estadísticas puede ser de ayuda para comprender la variabilidad y ayudar, por lo tanto, a las organizaciones a resolver problemas y a mejorar su eficacia y eficiencia. Asimismo, estas técnicas facilitan una mejor utilización de datos disponibles para ayudar en la toma de decisiones. La variabilidad puede observarse en el comportamiento y en el resultado de muchas actividades e incluso bajo condiciones de aparente estabilidad, dicha variabilidad puede observarse en características

medibles de los productos y procesos, y su existencia puede detectarse en las diferentes etapas del ciclo de vida de los productos, desde la investigación de mercado hasta el servicio al cliente y su disposición final" (Gutiérrez, 2014)

Referencias bibliográficas

- Álvarez, A. (2004). Administración de maquinaria agrícola. Universidad Nacional de Colombia.
- Arnoletto, E. (2000). Administración de la producción como ventaja competitiva. Universidad de Guadalajara.
- Banco Mundial. (2002). Mirada Económica. Alfaomega Colombia S.A.
- Bernández, M. (2009). Desempeño humano: Manual de consultoría (Vol. II). Global Business Press.
- Calleja, F. J., & Calleja, F. (2014). Contabilidad Administrativa: contabilidad gerencial (Ed. 2 ed.). México: Pearson Education.
- Cappelletti, Á. (1994). Positivismo y evolucionismo en Venezuela. Monte Ávila Editores.
- Foladori, G., & Pierri Estades, N. (2005). ¿Sustentabilidad? Desacuerdos sobre el desarrollo sustentable. Cámara de Diputados.
- Fundación Cosdepa. (2012). Codespa América. <https://www.codespa.org/blog/tag/codespa-america/>
- Gutiérrez Pulido, H. (2014). Calidad y productividad. Mc Graw Hill.
- Jumbo, Á. (2012). La contabilidad de costos en la virtualidad. <http://lacontabilidaddecostosenlavirtualidad.blogspot.com/2012/10/el-punto-de-equilibrio.html>
- Lambretón, V., & Garza, G. (2016). Costos para la toma de decisiones. Pearson Education.
- Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura. (2016). El Estado Mundial de la Agricultura y la Alimentación. FAO. <http://www.fao.org/3/a-i6030s.pdf>
- Organización de las Naciones Unidas. (2015). Foro Latinoamericano y del Caribe sobre Desarrollo Económico Territorial. Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo: <http://www.ec.undp.org/content/ecuador/es/home/presscenter/articles/2015/04/23/foro-latinoamericano-y-del-caribe-sobre-desarrollo-econ-mico-territorial-quito-ecuador-18-y-19-de-mayo-de-2015.html>
- Oyarzún, M., & Tartanac, F. (2002). Estudio sobre los principales tipos de sellos de calidad en alimentos a nivel mundial. FAO.

- Soto, G. (2003). Abonos orgánicos: el proceso de compostaje. Centro de Investigaciones Agronómicas de la Universidad de Costa Rica.
- Suárez Barraza, M., & Miguel Dávila, J. Á. (2009). Encontrando al Kaizen: Un análisis teórico de la mejora continua. *Pecunia*, 7, 285-311.

ÍNDICE

| | |
|--|-----|
| Prólogo | 7 |
| 1. Competitividad empresarial | 9 |
| Sandy Jahaira Gonzaga Añazco | |
| 2. Caracterización de la Mipyme orense | 34 |
| Ángel Alberto Zambrano Morales | |
| 3. Estrategias empresariales para aumentar la competitividad | 45 |
| Cecibel del Rocio Espinoza Carrión, María José Pérez Espinoza | |
| 4. Medición de la competitividad de los países: algunos elementos teóricos y metodológicos | 65 |
| Javier Alejandro Solano Solano | |
| 5. La competitividad industrial: una revisión teórica | 89 |
| Nancy María del Carmen Franco Gómez | |
| 6. Políticas de estado sobre competitividad | 112 |
| Flor Yelena Vega Jaramillo | |
| 7. Competitividad en Ecuador: análisis general y sectorial | 137 |
| Carolina Uzcátegui Sánchez | |
| 8. Competitividad en empresas familiares | 157 |
| María José Pérez Espinoza | |
| 9. Los sistemas de información en la competitividad de las pequeñas y medianas empresas | 178 |
| Laura Rosa Luciani Toro | |

10. Generación de competitividad a través del capital humano204

David Alejandro Zaldumbide Peralvo

11. Gestión ambiental y competitividad: Pymes del Ecuador224

Andreína Inés González Ordóñez

12. La sostenibilidad a través de la mejora continua en la producción de
banano 251

Marjorie Katherine Crespo García

OTROS TÍTULOS DE NUESTRA EDITORIAL



Metodología de la Investigación Científica en las Ciencias Económicas y Administrativas (Indicaciones para el estudio, sistema de tareas y casos de estudio)

Fidel Ángel Gutiérrez Rodríguez, Guillermo Antonio López Calvajar, Julio César Quintero Rodríguez

ISBN: 978-959-257-582-0



La Gestión de Riesgos: herramienta estratégica de gestión empresarial .

Michel Tamayo Saborit, Dailit Gonzalez Capote, Milagros de la Caridad Mata Varela, José David Forner Batista, Elia Natividad Cabrera Álvarez

ISBN: 978-959-257-572-1



Gestión de empresas agropecuarias con enfoque de economía circular para el fomento del desempeño y la sostenibilidad .

Odalys Bárbara Burgo Bencomo

ISBN: 978-959-257-581-3

El presente texto, es un compendio del trabajo teórico desarrollado dentro del proyecto de investigación “*Propuestas de mejora de competitividad empresarial de la Mipyme de la provincia del El Oro*”. Este proyecto fue impulsado por la carrera Gestión Empresarial y financiado por la Universidad Metropolitana, Sede Machala, con una vigencia de 4 años a partir de 2017. La obra fundamenta teóricamente las diferentes líneas de investigación dentro del proyecto que permitió cimentar las diferentes acciones, actividades y propuestas impulsadas dentro del mismo. El trabajo transita sobre los aspectos conceptuales de la competitividad general hasta la competitividad empresarial, formas de medición y algunos aspectos contextuales de la temática. También aborda líneas específicas que emergen en el estudio de la competitividad empresarial, como empresas familiares, sistemas de información, capital humano, gestión ambiental, y mejora continua. El texto surge a partir de colaboraciones de profesores investigadores de la Sede, involucrados con el proyecto de investigación. Aunque, también se contaron con colaboraciones de colegas de otras universidades, que tuvieron una participación activa en las actividades del proyecto.

 FUNDACIÓN
METROPOLITANA

EDITORIAL



ISBN: 978-959-257-593-6

