

1. DATOS GENERALES DEL PROYECTO

<b>Código:</b>	CIEE-050313
<b>Centro de Investigación:</b>	Centro de Investigaciones Económicas y Empresariales
<b>Programa:</b>	LA PRODUCTIVIDAD Y COMPETITIVIDAD EN LAS PYMES MAN
<b>Título del Proyecto:</b>	Estudio de Gestión de PYMES de Pichincha sector noroccidente dedicadas a agrotecnologías enfocados al mercado externo (2010-2013)
<b>Grupo de Investigación:</b>	Organización de la producción e innovación tecnológica
<b>Area de Conocimiento:</b>	Administración y Economía
<b>Línea de Investigación:</b>	Organización de la producción e innovación
<b>Tipo de Investigación:</b>	Aplicada
<b>Campo :</b>	Educación
<b>Investigador Principal :</b>	ROQUE RAFAEL PINTO RODRIGUEZ
<b>Proyectos Vinculados :</b>	Incidencia de la marca país ¿Ecuador ama la vida¿ en las PYMES agro tecnológicas , para el mercado externo año 2010 2013
<b>Duración del Proyecto :</b>	12 Meses
<b>Localización del Proyecto :</b>	QUITO
<b>Fecha de ingreso :</b>	02/10/2013 16:25

## 2. ANTECEDENTES

Según cálculos realizados a través del estudio de la ALADI a las empresas, apenas entre el 12% y 15% de tales ventas (tercera parte de total de exportaciones) corresponden a las Pymes exportadoras, todo lo cual muestra la necesidad y el reto de que este tipo de empresas se involucren más en el comercio regional. Revista Ekos-economía Las PYMES tienen amplias opciones de exportación. Por Santiago García, Proyecto conjunto entre ALADI y UASB (Ecuador) Noviembre 2012.

El encadenamiento para las Mipymes es importante porque con la globalización cada día son mayores los estándares de producción, son más estrictas las exigencias de calidad del consumidor y en general, el nivel de competencia, para las empresas es mayor, tanto a nivel nacional como internacional, por lo tanto el modo de desarrollo de las empresas ha ido cambiando. Esta situación se traduce en la existencia de una necesidad creciente de generar nuevas ventajas comparativas. Revista Ekos economía. Artículo Los encadenamientos productivos una opción ganar-ganar para Pymes y grandes empresas. Noviembre 2012. Por Oswaldo Segura, Coordinador Proyecto Fund

## 3. JUSTIFICACIÓN

La investigación sobre gestión de las Pichincha agro-tecnológicas enfocadas a mercados internacionales, presenta un colectivo de enfoques importantes a ser investigados, a través del estudio integral administrativo, económico internacional se podrá dar una explicación que estimule el emprendimiento como la gestión y el futuro de estas PYMES.

Se reflejan importantes desafíos por emprenderse desde las actividades primarias que enfrentan los mayores costos, incidiendo en la rentabilidad de los negocios. Es fundamental elaborar políticas orientadas al desarrollo de la Pymes para consolidar su presencia. Revista Ekos Negocios. PYMES: Contribución clave en la economía, año 2011

Dentro de este contexto, es fundamental intensificar un estudio que comprenda los elementos decisivos del progreso o retroceso de la PYMES agro-tecnológicas, como son sus capacidades generales, políticas interna-externa, su peso en el entorno económico provincial, participación y relación en lo internacional, que al investigar sobre ellas se fundamenten espacios socio-económicos que estimulen crecimiento emprendimiento e inversión hacia los mercados externos.

Crítico es conseguir internacionalizar la actividad comercial de una PYME, el Economista Paul R. Krugman manifiesta que existe mucha apetencia por el internacionalismo, pero que se debe tomar en cuenta o evitar distorsiones que contradicen al quehacer comercial internacional para cualquier empresa, según su libro Internacionalismo Pop, señala: ¿a pesar de que el comercio mundial es más grande que nunca, los estándares de vida nacionales están determinados abrumadoramente por factores domésticos y no por la competencia de mercados mundiales?. Esta formulación justifica el realizar un estudio pormenorizado de la gestión administrativa de Pymes.

## 4. OBJETIVOS

### 4.1 Objetivo General

Analizar la gestión en función de la matriz productiva que realizan las Pymes agro-tecnológicas de Pichincha, el grado de participación en el mercado internacional de los tres últimos años, para fortalecer las exportaciones

### 4.2 Objetivos Específicos

1. Evaluar de manera particular, las condiciones estructurales y normativas en las que se desenvuelven las PYMES ecuatorianas enfocadas en agro-tecnología Pichincha en de los últimos tres años.
2. Medir el impacto que generan en el ambiente laboral las PYMES agro-tecnológicas, su participación en la economía ecuatoriana en 2009 al 2012.
3. Identificar aquellos elementos limitantes (materia prima, proveedores, clientes, e inversión) del quehacer general de las PYMES agro tecnológicas y la forma como sustentarlos, para mejorar su actividad.
4. Proponer a través de estrategias las mejoras que las PYMES agro-tecnológicas en Pichincha requieren, para desarrollar sus operaciones en lo nacional como la viabilidad al mercado externo

## 5. ESTADO DEL ARTE

Las microempresas, las pequeñas y medianas empresas (pymes) son agentes económicos clave, ya que buena parte de la población y de la economía dependen de su actividad y desempeño. En los países de la Unión Europea y de América Latina y el Caribe las pymes representan aproximadamente el 99% del total de

empresas, generan una gran parte del empleo (67%) y actúan en una amplia variedad de ámbitos de la producción y de los servicios. En general, el hecho de que las pymes tengan un mayor peso en el empleo que en la producción indica que sus niveles de productividad son inferiores a los de las grandes empresas. Por otra parte, su limitada participación en las exportaciones habla de una clara orientación al mercado interno.

En ambas regiones los diferentes gobiernos han puesto en marcha instrumentos y programas de apoyo a las pymes para mejorar su desempeño, fomentar su desarrollo productivo y generar un ambiente de negocios favorable. Sin embargo, en muchos casos los resultados no han cumplido con las expectativas y no se han observado mejoras significativas en la productividad ni en la competitividad de este tipo de empresas, especialmente en América Latina y el Caribe. CEPAL : 2012

El actual gobierno ecuatoriano es promotor en impulsar el desarrollo y crecimiento de las PYMES , por la cual a través de la asamblea se han desarrollado leyes con la finalidad de lograr este objetivo, el Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones, abaliza esta línea estrategia gubernamental aprobada y registrada el 29/12/2010 en la que se detalla:

Que, el Artículo 306 de la Constitución de la República dispone la obligación estatal de promover las exportaciones ambientalmente responsables, con preferencia de aquellas que generen mayor empleo y valor agregado, y en particular las exportaciones de los pequeños y medianos productores y del sector artesanal; Que, el Artículo 319 de la Carta Magna reconoce diversas formas de organización de la producción en la economía, entre otras las comunitarias, cooperativas, empresariales públicas o privadas, asociativas, familiares, domésticas, autónomas y mixtas, en tal virtud alentará la producción que satisfaga la demanda interna y garantice una activa participación del Ecuador en el contexto internacional; En el título TITULO IV se desglosan bajo varios artículos que se detallan el fomento que el estado considera para impulsar las exportaciones.

#### Del Fomento y la Promoción de las Exportaciones

Art. 93.- Fomento a la exportación.- El Estado fomentará la producción orientada a las exportaciones y las promoverá mediante los siguientes mecanismos de orden general y de aplicación directa, sin perjuicio de los contemplados en otras normas legales o programas del Gobierno:

- a. Acceso a los programas de preferencias arancelarias, u otro tipo de ventajas derivadas de acuerdos comerciales de mutuo beneficio para los países signatarios, sean estos, regionales, bilaterales o multilaterales, para los productos o servicios que cumplan con los requisitos de origen aplicables, o que gocen de dichos beneficios;
- b. Derecho a la devolución condicionada total o parcial de impuestos pagados por la importación de insumos y materias primas incorporados a productos que se exporten, de conformidad con lo establecido en este Código;
- c. Derecho a acogerse a los regímenes especiales aduaneros, con suspensión del pago de derechos arancelarios e impuestos a la importación y recargos aplicables de naturaleza tributaria, de mercancías destinadas a la exportación, de conformidad con lo establecido en el libro V de este Código;
- d. Asistencia o facilitación financiera prevista en los programas generales o sectoriales que se establezcan de acuerdo al programa nacional de desarrollo;
- e. Asistencia en áreas de información, capacitación, promoción externa, desarrollo de mercados, formación de consorcios o uniones de exportadores y demás acciones en el ámbito de la promoción de las exportaciones, impulsadas por el Gobierno nacional; y,
- f. Derecho a acceder a los incentivos a la inversión productiva previstos en el presente Código y demás normas pertinentes.

Cabe añadir que existe un gran intereses en el desarrollo de las PYMES dedicadas a mercados externos y su internacionalización existen interesantes ejemplo a nivel global que podremos hacer referencia , pero la valides de este estudio nos lleva mirar líneas generatrices que permitan ampliar el panorama no solamente a un sector con la matriz productiva provincial como es el caso de esta investigación sino que se puede referenciar otros cuya nivel de influencia provoque, el emprendimiento o mejorar la gestión que se esta manejando con las PYMES agro-tecnologicas en Pichincha, cuyo enfoque comercial sea la satisfacción al mercado doméstico y también al mercado externo.

En el articulo sobre : UNA PYME MADURA Y SÓLIDA: ¿CÓMO NO MORIR EN EL INTENTO? Realizado por los investigadores de la revisgta Ekos 2011, Se manifiesta: Nacer, crecer, reproducirse y morir, ese es el ciclo de vida en las personas definido por las Ciencias Naturales. Pero, el igual que en la vida social, en las pequeñas y medianas empresas (Pymes) el proceso es similar pero con sus matices ya que la meta es alcanzar la ¿eternidad¿ o por lo menos no morir en el intento.

Los primeros pasos que da una Pyme tienen relación con los que da un bebé. Semilla y aprendizaje son las palabras claves en esta etapa que según la administración se denomina nacimiento.

En efecto, una empresa surge desde que un emprendedor se lanza al mercado con su producto o servicio; y con ello se da inicio a una fase en la que la creatividad es lo más importante para la subsistencia de la empresa, para crear los cimientos y, por ello, el fundador del proyecto le otorga mayor énfasis.

En ésta como en las etapas siguientes, cuando las Pymes se enfrentan a crisis, las que deben ser superadas

para no sucumbir.

Es por ello que en esta primera fase la crisis que se genera es aquella de liderazgo, lo cual sucede especialmente cuando existen dos o más fundadores o emprendedores de la empresa.

La solución para pasar de este primer paso es superar las rivalidades, establecer funciones y delegar actividades.

La empresa continúa su crecimiento y allí es cuando se genera otra crisis por la demanda de los directivos (gerentes, subgerentes y coordinadores) subalternos de tener su participación en las decisiones de la empresa.

Por eso, esta crisis se llama de autonomía y se supera si se avanza hacia la dirección adecuada. Esto es parte de generar organización y consolidar la penetración de la oferta en el mercado.

De todas maneras, luego de entregar a los funcionarios de segundo nivel parte del *¿poder¿* de la empresa o compartir con ellos, es necesario que exista orden y que haya un liderazgo claro ya que seguramente vendrá una etapa de descontrol.

La solución será generar un proceso de aprendizaje en el cual la coordinación es la pieza fundamental en la gestión y guía el futuro del emprendimiento.

Sin embargo, esta organización y reorganización de la empresa puede ralentizar los procesos y generar mayor burocracia lo que puede entorpecer la eficacia de la empresa.

Es por ello que la respuesta a esta trampa natural de la vida empresarial es encontrar en la colaboración del personal la solución para revertir una situación negativa en una positiva y de esta manera mejorar esta traba que es la ralentización de los procesos.

Las crisis pueden continuar para cerrar el ciclo de existencia ya que luego de la madurez viene un proceso de obsolescencia y estandarización y donde puede extinguirse un proyecto.

Las cifras de mortalidad de las Pymes son alarmantes. Se estima que el 80% de ellas no pasa de los 5 años y el 90% no llega a los 10. Según la Comisión para América Latina y el Caribe (CEPAL) apenas entre el 50% y el 25% se mantienen vivas luego de los tres años de existencia.

Por eso, las empresas que quieran adaptarse al cambio deberán necesariamente buscar una reestructuración, concluye este artículo.

Hacer correlación con lo antes citado, considero constituye desafío particular y gremial para cualquier PYME, contemplar inacción en bajas estas situaciones provoca generar y buscar inquietantes oportunidades a ser estudiadas, con el compromiso de coadyuvar a mejorar el desempeño de las PYMES y sobre todo encontrar que no solo existe un mercado nacional para abastecer, sino mirar que hay críticas posibilidades de llegar a mercados externos previa preparación y empeño. En apoyo mi criterio adjunto un artículo publicado vía web desde España cuyo título dice: El reto de la internacionalización de las empresas españolas 2013, manifiestan que: La actual coyuntura económica parece que no está dispuesta a darnos una tregua. A pesar de que hace pocos días nos despertábamos con las buenas noticias de que la llegada del verano ha hecho posible un respiro a las cifras del paro, y del anuncio de la tan esperada ley de emprendedores, las empresas españolas continúan atravesando un delicado momento. Una situación que les ha hecho mover ficha.

Es ante estas circunstancias cuando uno puede preguntarse qué alternativas deben tomarse para combatir estos datos. Hay quien sostiene que la internacionalización de las empresas puede ser una solución para rebajar esta ola de pesimismo: las exportaciones de bienes y servicios españoles mejoraron la balanza comercial de nuestro país durante los primeros años de la crisis y la tan nombrada marca España dio sus frutos en este sentido.

Sin embargo, las cifras oficiales nos muestran que tan sólo cuatro de cada cien empresas españolas se han internacionalizado. A fecha de 2012, según datos de FENAC, éste era el número de organizaciones empresariales españolas que se decantaba por iniciar una andadura fuera de nuestras fronteras.

La cifra es un 12,6 por ciento superior a la registrada un año antes, pero sigue siendo muy baja. ¿Por qué, podemos preguntarnos? Sin duda, la globalización económica supone un reto interesante para nuestras empresas pero todavía son muchos los reparos que impiden que las empresas den el paso.

Ante este panorama, para las asociaciones empresariales, se requiere de apoyo e iniciativa por un lado, y de planificación por otro. Es por ello que antes de lanzarse a conquistar las bondades de la globalización económica, cualquier empresa debería tener en cuenta los siguientes puntos:

¿ Planificación: Tomar la decisión de expandirse a nivel internacional no es fácil. Ello necesita conocer el terreno donde se quiere iniciar la nueva actividad, las necesidades del lugar, la situación de la demanda así como si la empresa tiene posibilidades potenciales de alcanzar los objetivos propuestos en este territorio.

¿ Recursos: Con la decisión tomada, una empresa que pretende expandirse tiene que tener claro que requerirá de recursos adicionales para llevar a cabo esa actividad en el nuevo emplazamiento. Es por esto que a la planificación debe sumar las partidas necesarias para que supongan un margen de maniobra en la nueva división de la empresa.

¿ Estrategia y organización: Jerarquizar prioridades, estipular objetivos a alcanzar y las necesidades que se deben cubrir son sólo algunos pasos que la estrategia de toda empresa que se internacionaliza debe atender. La organización, en esta línea, se convierte en un ingrediente más del proceso.

Con estas píldoras en torno a la situación internacional de las empresas españolas, ¿creéis que es una solución confiable iniciar estos modelos de negocio?, concluye.

Dentro de este mismo contexto, existen otras opiniones que considero son referencias que permiten impulsar y actualizar el estudio sobre PYMES, este el caso de artículos del blog en España, cuyo título sugestivo dice:

## Internacionalización de PYMES (I). Tipos de estrategias

Es posible que una PYME tenga problemas de viabilidad o unos beneficios que no cumplan las expectativas porque el producto que fabrica o el servicio que ofrece está limitado, saturado o con una competencia muy fuerte dentro de las fronteras en que la empresa se encuentra implantada. También puede ocurrir que, aunque sus ingresos netos se encuentren en unos márgenes razonables, su objetivo sea crecer o desarrollarse a unos niveles mucho mayores. Tanto para un caso como para el otro, la internacionalización de la empresa puede suponer una buena solución. No obstante, la abertura de puertas más allá de nuestras fronteras, es decir, el desarrollo tomando como referencia otros países, con hábitos culturales, directrices económicas, políticas laborales y pautas de consumo muy distintos requiere de una rigurosa labor de análisis y planificación.

El paso previo es un análisis exhaustivo de la situación inicial de la empresa: entorno de gestión, situación global de la empresa y de la competencia, así como estado actual y posible evolución del mercado. Para realizar este estudio correctamente es muy recomendable contratar los servicios de una consultora.

Si una vez valoradas las variables anteriores se llega a la conclusión de que la mejor opción es iniciar un proceso de internacionalización, deben conocerse y valorarse sus diversas tipologías y estrategias.

Cuando hablamos de la internacionalización de un PYME, nos referimos a un proceso complejo y heterogéneo. Existen diversos tipos de internacionalización que abarcan un amplio espectro que va desde la simple exportación a otras zonas a la implantación de unidades productivas (fábricas) en países más rentables.

Podemos establecer tres grandes clases de internacionalización: exportación, apertura de licencias e inversión directa en el exterior. Esta división tan genérica admite subdivisiones más específicas.

Por ejemplo, podemos hablar de exportación directa o exportación indirecta. Dentro de las licencias encontramos: acuerdos de distribución, franquicias, contratos de fabricación y cesión de patentes. Por último, la inversión directa puede tratarse de apertura de nuevas fábricas o de asociaciones de empresas.

Obviamente, cada tipo de internacionalización requiere de una inversión y estrategia de implantación distinta. De esta cuestión, así como de las ventajas e inconvenientes de cada opción hablaremos en próximos artículos. Carlos Zuriguel. Como sumario a lo expuesto, es importante destacar que la actividad de PYMES, constituyen un importante generador de empleos, que requiere contar con instrumentos técnicos que permitan mantener viva esta actividad, por lo cual requiere de información renovada, con miras mayores a las de un mercado pequeño como el ecuatoriano, para el caso de la provincia de Pichincha, existen algunos emprendimientos agro-tecnológicos que necesitan apoyo investigativo para profesionalizar sus operaciones, impulsar y diversificar sus objetivos, enfocados mercados externos donde los niveles de competencia, son mucho más exigentes, barreras que requieren entender la trazabilidad de procesos, de materiales, etc., que garanticen posicionamiento en mercados externos cuya agudeza y complejidad debe ser sobre llevada a través de soportes entiendan y respondan a esta realidad.

## 6. METODOLOGÍA

Considero que se deben ejecutar una sucesión de pasos que a través de los mismos se de cumplimiento al objetivo propuesto cuyo resultante sea de utilidad; partiendo de generalidades será ir bajando conjuntamente temas de teoría administrativa y la práctica de gestión (ubicación de PYMES, formatos en in situ modelo 7s de Mackensey) que permitirá verificar los hechos, susceptibles a plantear nuevas propuestas las mismas que deberán ser controladas para determinar objetivamente la solución del problema. De manera práctica la ubicación, investigación bibliográfica, las visitas y entrevistas a los diferentes actores de pymes mas observaciones de otras pymes no necesariamente enfocadas a la agro-tecnología pero que han incursionado en mercados externos, referenciarán un procedimiento idóneo a captar y moldear hacia el estudio de PYMES agro-tecnológicas, con lo cual se podrá sugerir líneas de acción para su mejor desenvolvimiento.

La aplicación de los métodos de investigación y cuál de ellos son adecuados esta sujeto a la evolución del estudio de investigación, debido a que hablamos de diferentes acontecimientos y variables que de alguna u otra forma han afectado las Pymes, lo cual implica realizar de forma gradual y encadena métodos de investigación, que permitan dar explicación y contribuyan a obtener los resultados a su vez que sugiera aplicación valida, factible adecuada, que contemple flexibilidad, normando de forma general el quehacer PYMES sin perder el enfoque externo y la especialización de agro-tecnológicas.

## 7. BIBLIOGRAFÍA

CEPAL: Políticas de apoyo a las PYMES en America Latina. Compilación de Carlo Ferrro, Giovanni Stumpo, Santiago de Chile. Julio 2010.

ELEMENTOS DEL COMERCIO EXTERIOR. García Fonseca, Cándido, Primera edición 2004. Editorial Trillas. México.

VENTAJA COMPETITIVA, Porter Michael, 1987,2002 Ediciones Pyramide, 2010.

Revista Ekos Economía, Noviembre de 2012.

Netgrafía.

## 8. RESULTADOS ESPERADOS

Esta investigación presentará una serie de parámetros que apoyaran a la mejor gestión de PYMES agro-tecnológicas, resultados que pueden ser publicados en diversas revistas técnico empresariales, (Gestión. Ekos, América Encomia, otras) Retos, cuya socialización permita contar con diferentes puntos de vista (retroalimentación) como acuerdos y contradicciones, cuya apertura instara el realizar varios artículos sobre el tema.

Conversatorios a nivel universitario, empresarial, con instituciones involucradas en el desarrollo de la provincia a nivel agro-tecnológica, servirán también de análisis sobre los resultados obtenidos, preparar un corolario que este sujeto a ser leído por gremios interesados en esta materia, como son: Emprendedores, Inversionistas, Colegio de Administradores, Empresas exportadores, estudiantes.

Orientar nuevos emprendimientos, a través de foros, que generen nuevas ideas de gestión en área industrial-comercial, vía cámaras de comercio, academia, colegios, web, etc.

## 9. TRANSFERENCIA DE TECNOLOGÍA Y/O SOCIALIZACIÓN DE RESULTADOS DE INVESTIGACIÓN

La divulgación del estudio sugiere a ser revisadas por estudiantes, emprendedores, inversionistas y demás interesados, quienes tengan deseo especializado sobre este tema y que sirva de apoyo a investigaciones particulares como tesis o consultas.

La consultoría a través de los centros de investigación de la UPS, es un elemento crítico debido que se generaría el acercamiento de la academia a los diversas empresas sean pequeñas, medianas o grandes, encuentro que va más allá de la teoría hacia una praxis totalmente enfocada.

La compilación de este y otros temas relacionados, contempla doble función que es la transferencia de fuentes de información, la socialización actual sobre temas que no han sido revisados los últimos años, con el lanzamiento de esta compilación a través de un libro cuyo contenido y el aval de la academia UPS y su centro de investigación, los interesados (inversionistas, emprendedores estudiantes, investigadores) contarán con una herramienta técnica-informativa

## 10. IMPACTOS DEL PROYECTO

¿Cuáles serán los logros/impactos del proyecto?

- En la academia (tesis generadas, estudiantes vinculados, docentes vinculados, seminarios realizados, retribución a las cátedras relacionadas)
- De vinculación con la sociedad (convenios/acuerdos firmados, instituciones o redes vinculadas, seminarios de difusión de los resultados)

## 11. INFORMACIÓN DE COFINANCIADORES (en caso de que existieran)