

# Cuaderno de trabajo N° 1

**Tema: Las PyME y su situación actual**

**Autor: Wilson Araque J.**



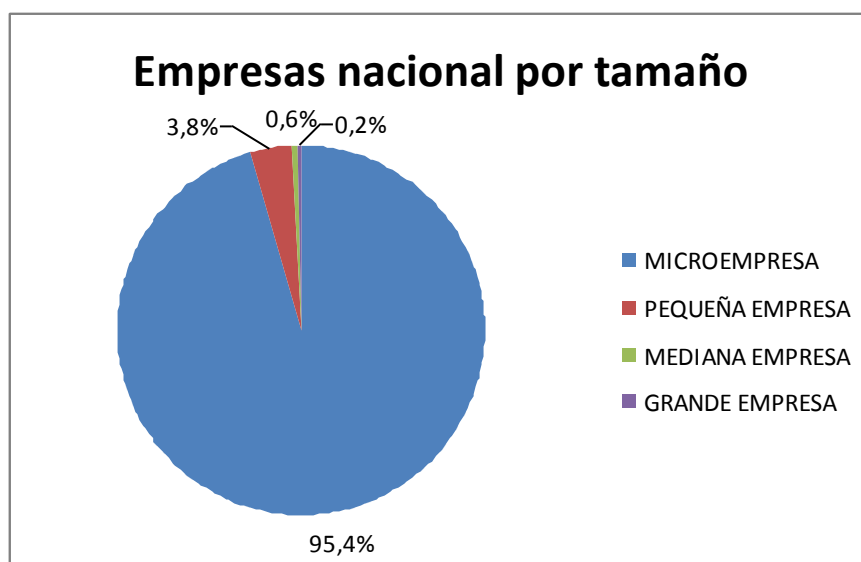
**UNIVERSIDAD ANDINA  
SIMÓN BOLÍVAR**  
Ecuador

Enero 2012



## Las PyME y su situación actual

Las micro, pequeñas y medianas empresas –MIPyME- dentro del tejido empresarial ecuatoriano tienen un aporte significativo; según el último Censo Nacional Económico del 2010, alrededor de 99 de cada 100 establecimientos se encuentran dentro de la categoría de MIPyME<sup>1</sup>. Esta tendencia se convierte en un dato duro sobre la importancia que tienen las micro, pequeñas y medianas empresas a la hora de contribuir al proceso de consolidación del sistema productivo nacional.



**Fuente: Censo Nacional Económico –CENEC- 2010 – INEC**

**Elaboración: Observatorio de la PyME de la Universidad Andina Simón Bolívar**

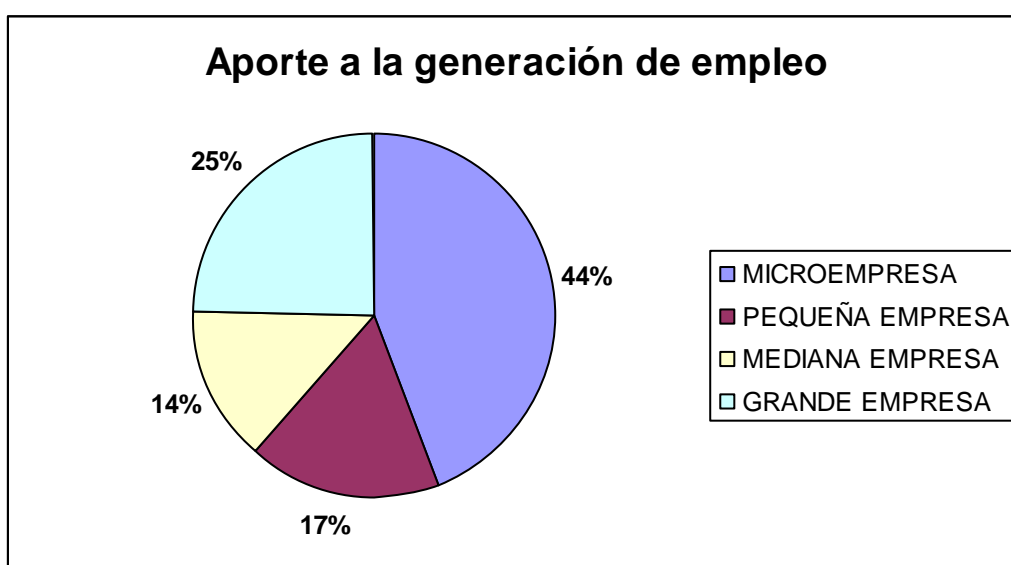
Esta presencia de las MIPyME, el momento que tratamos de explicar el funcionamiento de la cadena de producción y comercialización que se encuentra atrás de un sector de actividad económica, debe ser considerada como de alta relevancia; ya que la estrategias diseñadas desde la óptica empresarial y/o desde las políticas públicas -creadas en el ámbito de los

---

<sup>1</sup> Se tomó como referencia el tamaño de empresas por número de empleados expuesto en la Resolución 1260 emitida por la Secretaría de la Comunidad Andina; microempresa (1 a 9 trabajadores), pequeña empresa (10-49 trabajadores), mediana empresa (50-199 trabajadores) y gran empresa (200 o más trabajadores). El parámetro número de empleados, como factor referencial a la hora de clasificar a las empresas por su tamaño, es válido cuando entre la mayoría de empresas analizadas, en cada tramo de clasificación, no existen mayores diferencias desde el punto de vista del avance tecnológico incorporado a los procesos de producción del bien y/o servicio.

gobiernos central y/o local- deberán partir de esta realidad que se encuentra presente al interior de la estructura productiva nacional.

Otro aspecto que también debemos resaltar, a la hora de analizar la estructura del tejido empresarial del Ecuador, es el significativo aporte del sector de las MIPyME a la generación de empleo nacional; pues de cada 4 puestos de trabajo que existen en el país 3 son generados por aquellas empresas categorizadas como micro, pequeñas o medianas.



**Fuente: Censo Nacional Económico –CENEC- 2010 – INEC**

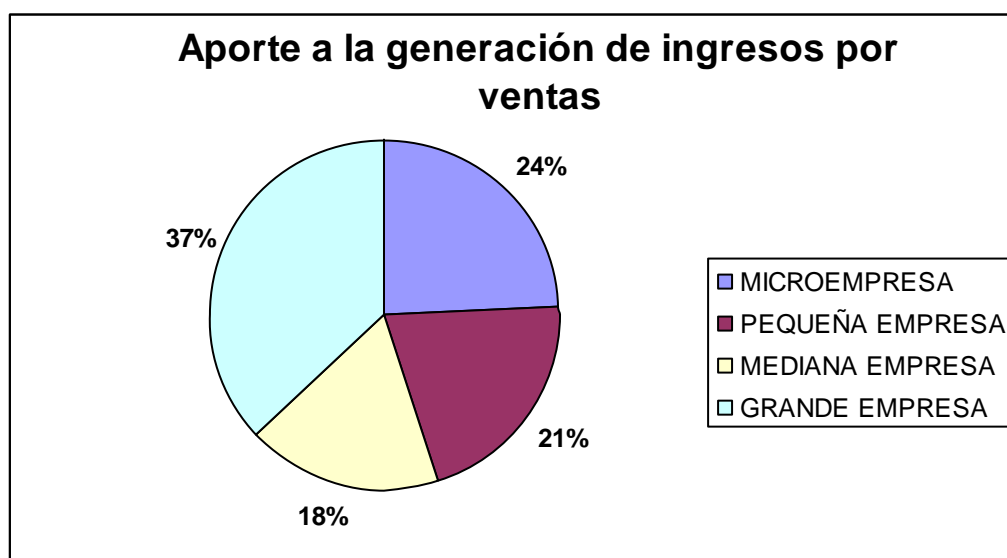
**Elaboración: Observatorio de la PyME de la Universidad Andina Simón Bolívar**

En esta distribución del empleo nacional se debe resaltar la potencialidad generadora de empleo que recae sobre el sector de la microempresa – alrededor de 44 de cada 100 puestos de trabajo son generados por el sector microempresarial- ; de ahí la importancia de seguir apoyando a esta categoría de empresas, desde el accionar del sector privado como del sector público nacional e internacional, a través de la oferta de servicios financieros –el microcrédito por ejemplo- y no financieros y, también, mediante la creación y puesta en vigencia de leyes como la que ya se encuentra en vigencia, la Ley

Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario.

Un buen indicador de la efectividad del trabajo que se haga para mejorar la competitividad del sector microempresarial será el número de empleos formales que se vayan creando; alejando, así, al fantasma del subempleo que en muchos de los casos tienden a atacar a las unidades productivas que están bajo la categoría de microempresas.

Ahora cuando damos un vistazo al aporte de las empresas, según su tamaño, a la generación de ingresos vía venta de los bienes y/o servicios que producen, podemos ver que son las pequeñas y medianas las que en mayor grado aportan –aproximadamente por cada 100 dólares generados en el tejido empresarial ecuatoriano, por concepto de ventas, 39 dólares son aportados por aquellas empresas clasificadas dentro de la categoría de PyME-



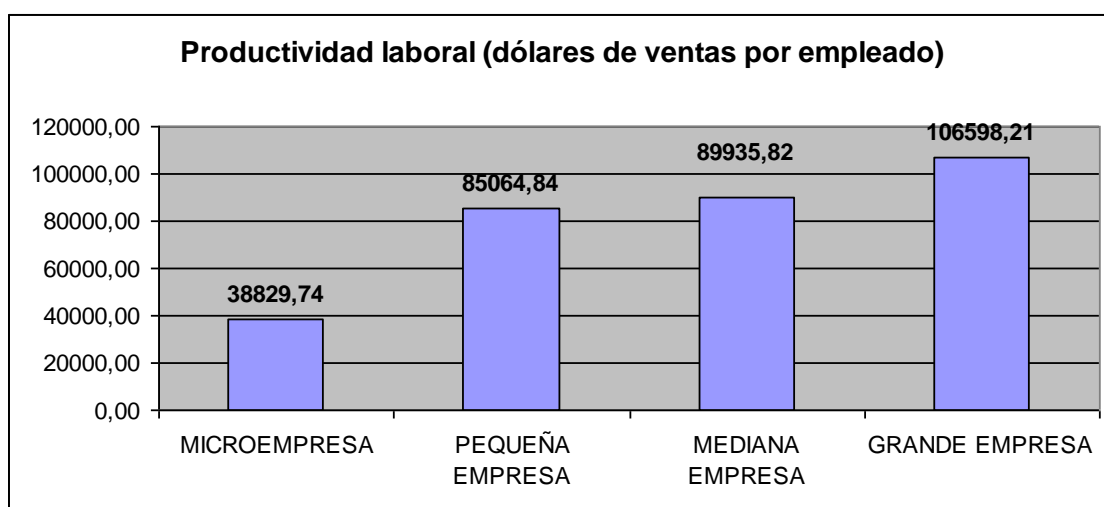
**Fuente: Censo Nacional Económico –CENEC- 2010 – INEC**

**Elaboración: Observatorio de la PyME de la Universidad Andina Simón Bolívar**

En segundo lugar y de manera muy cercana a las PyME, con respecto al aporte a la generación de ingresos por ventas, se ubican las empresas categorizadas como grandes; aproximadamente el 37% del total del valor de

las ventas, del sector empresarial ecuatoriano, es generado a través de la operación del sector de unidades productivas consideradas de tamaño grande.

Sí combinamos a las variables ingreso por ventas –resultado obtenido- y número de empleados –insumo utilizado- estamos en la capacidad de calcular la productividad laboral que prevalece en las empresas según su tamaño.

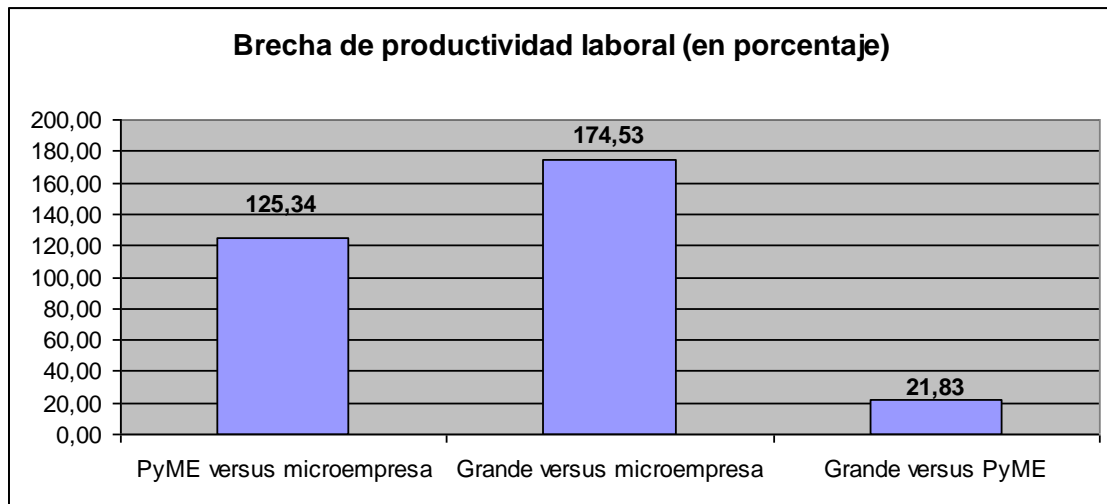


**Fuente: Censo Nacional Económico –CENEC- 2010 – INEC**

**Elaboración: Observatorio de la PyME de la Universidad Andina Simón Bolívar**

De acuerdo a los datos obtenidos por el CENEC y analizados por el Observatorio de la PyME de la Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador, se observa que la productividad laboral en el Ecuador tiende a incrementarse según aumenta el tamaño de las empresas.

Esta tendencia progresiva del crecimiento de la productividad laboral nos sugiere analizar la brecha productiva que se presenta, entre empresas de diferente tamaño, en el sector productivo nacional.



**Fuente: Censo Nacional Económico –CENEC- 2010 – INEC**

**Elaboración: Observatorio de la PyME de la Universidad Andina Simón Bolívar**

El momento en que comparamos la productividad laboral, medida por el aporte que hace cada trabajador al ingreso anual por ventas de las empresas, vemos que la microempresa es la que muestra las brechas de productividad más elevadas en relación tanto con las PyME como con las empresas clasificadas como grandes. En ambos casos la productividad del sector microempresarial es superada en más del 100%.

En este punto debemos aclarar que en otros países también se presentan diferencias de productividad laboral de acuerdo al tamaño de las empresas, ya que como es obvio una empresa conforme aumenta su tamaño también tiende a disponer de mayores recursos para hacer mejoras al ámbito tecnológico y a la forma como llevan a cabo el trabajo las personas que han sido contratadas como personal ocupado; pero lo que sí nos debe llevar a reflexionar es que en el caso ecuatoriano esa diferencia tiende a ser mayor.

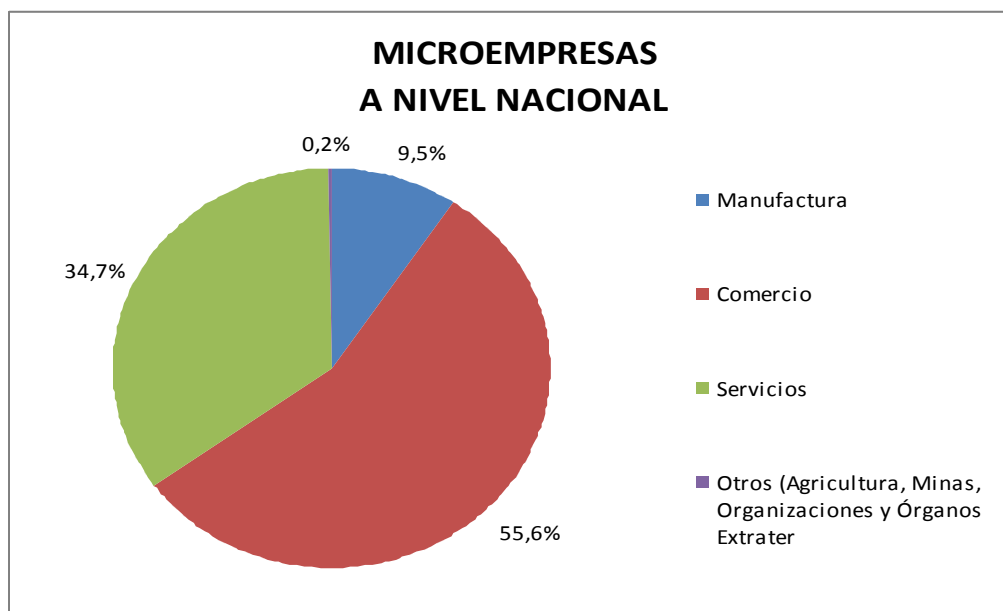
Esta afirmación la hacemos basados en un análisis comparativo que se hizo como parte de uno de los estudios realizados por el Instituto de Investigaciones Socioeconómicas y Tecnológicas –INSOTEC-, a comienzos del 2.000, entre empresas ecuatorianas y colombianas y se determinó que la diferencia de productividad laboral, entre una pequeña industria (1) –empresa de entre 10 y

19 trabajadores- y una gran industria –empresa con 100 o más trabajadores-, para el caso ecuatoriano fue de 248,98% a favor de la gran industria y para la realidad colombiana fue de sólo el 47,67%, de igual manera a favor de las grandes industrias..

Esta situación estructural de la brecha productiva entre empresas ecuatorianas, de diferente tamaño, debe ser motivo de análisis y de preocupación orientada a implementar una serie de acciones estratégicas que, en el mediano y largo plazo, contribuyan a disminuir esas grandes diferencias presentes en la productividad laboral de las empresas del Ecuador.

- **Orientación productiva del tejido empresarial.**

Cuando analizamos la orientación productiva del tejido empresarial ecuatoriano se puede ver que a nivel de la microempresa, que es el grupo de empresas que más prevalece de acuerdo al número de establecimientos, es el sector comercial el que muestra un mayor predominio –aproximadamente 6 de cada 10 microempresas están dedicadas a actividades relacionadas a la compra y venta de bienes-.

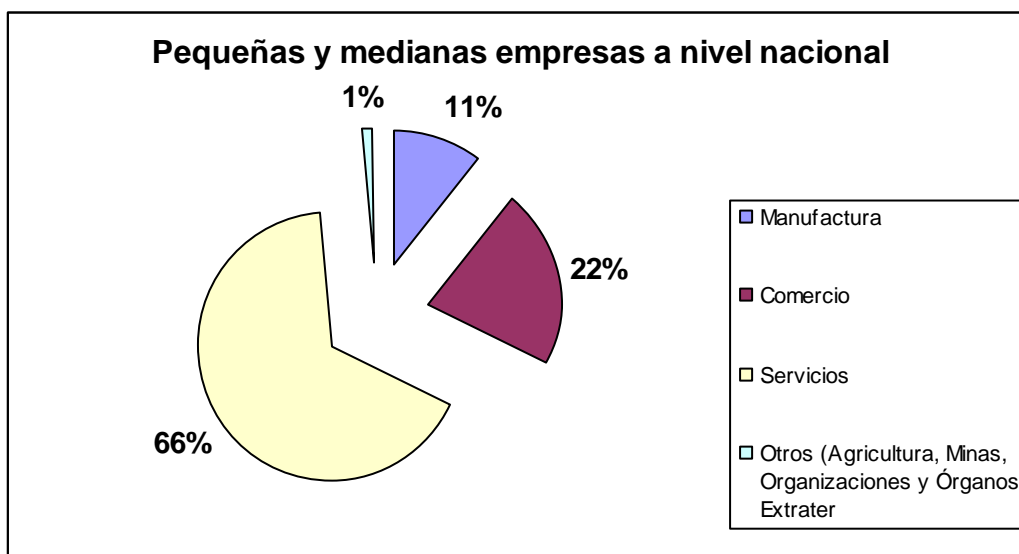


Fuente: Censo Nacional Económico –CENEC- 2010 – INEC

Elaboración: Observatorio de la PyME de la Universidad Andina Simón Bolívar

Luego se ubican las unidades microempresariales dedicadas a la oferta de servicios –cerca del 35% de microempresas están vinculadas a la oferta de actividades económicas consideradas como servicios-; quedando en tercer lugar el aporte del sector microempresarial a actividades manufactureras - apenas cerca de 1 de cada 10 microempresas están relacionadas con actividades que involucran procesos de transformación productiva, cuya característica principal es el mayor aporte a la generación de valor agregado-.

Con respecto a la distribución por la actividad productiva que realizan las pequeñas y medias empresas podemos observar que el sector predominante son los servicios –cerca de 7 de cada 10 pequeñas y medianas empresas se dedican a negocios vinculados a la provisión de servicios-, luego aparecen las PyME vinculadas a la actividad comercial -22% del total de pequeñas y medianas empresas- y en tercera ubicación, en cuanto a la participación productiva, están las PyME relacionadas con actividades manufactureras.



**Fuente: Censo Nacional Económico –CENEC- 2010 – INEC**

**Elaboración: Observatorio de la PyME de la Universidad Andina Simón Bolívar**

Al juntar la orientación productiva de las microempresas y de las PyME se puede ver que este grupo de unidades de negocios en su mayoría están dedicadas a actividades comerciales y de servicios; las cuales según el mismo



CENEC tienen que ver, principalmente, con la satisfacción de aquellas necesidades que están en la base de la pirámide –la alimentación y el vestido– y cuya característica principal es que, en la mayoría de casos, tienen muy poco nivel de sofisticación; aportando por lo tanto con muy poco a la creación del valor agregado nacional.

**Nacional**  
 Por número de establecimientos  
 10 actividades económicas principales  
 -CIU 4-

	Establecimientos	%
Venta al por menor en comercios no especializados con predominio de la venta de alimentos, bebidas y tabaco	87,244	17.4%
Actividades de restaurantes y de servicio móvil de comidas.	44,722	8.9%
Venta al por menor de prendas de vestir, calzado y artículos	25,432	5.1%
Mantenimiento y reparación de vehículos automotores.	20,437	4.1%
Otras actividades de telecomunicaciones.	17,528	3.5%
Venta al por menor de alimentos, bebidas y tabaco en puestos	15,627	3.1%
Otras actividades de venta al por menor en comercios no especializado	15,474	3.1%
Venta al por menor de alimentos en comercios especializados.	14,634	2.9%
Actividades de peluquería y otros tratamientos de belleza.	14,426	2.9%
Venta al por menor de productos farmacéuticos y medicinales,	10,884	2.2%
Los 229 sectores restantes	233,809	46.7%

Fuente: Censo Nacional Económico 2010  
 Elaboración: Observatorio de la PYME de Universidad Andina Simón Bolívar

De ahí que una acción que debería ser producto del esfuerzo sinérgico, entre los actores del sector público y del privado, es el estímulo en el país de actividades económicas que además de centrarse en la satisfacción de necesidades básicas, como alimentación y vestido, también se orienten a otros sectores productivos en donde debido a la falta de producción nacional tienden a ser reemplazados con la importación, de otros países, de aquellos productos que no están dentro de la matriz productiva nacional.

En el caso de aquellas MIPyME que decidan seguir ofertando productos dirigidos a la satisfacción de las necesidades básicas, que acabamos de

señalar, es importante que las organizaciones promotoras del mejoramiento competitivo de las micro, pequeñas y medianas empresas diseñan programas y proyectos cuyo propósito principal sea el impulso de la creatividad e innovación dirigida a incrementar el nivel de sofisticación de los bienes y/o servicios que producen.

Este enfoque de mejoras permitirá a las micro, pequeñas y medianas empresas consolidar su posición en el mercado gracias a la mayor aceptación de los clientes potenciales y a la posibilidad de obtener mayores ingresos, por ventas, debido a que el mayor valor que ha sido agregado al producto les genera la opción de incrementar el precio unitario del bien y/o servicio producido.

Por último, para terminar esta primera parte del análisis sobre la situación de la PyME ecuatoriana, debemos resaltar como conclusión general significativa, de acuerdo a la breve revisión que hicimos, sobre la estructura productiva de cada estrato de empresas categorizado por el tamaño de éstas, que el Ecuador es un país poblado, de acuerdo al número de establecimientos, principalmente por MIPyME cuyas actividades económicas están concentradas en el comercio y luego en los servicios; quedando en tercer lugar las actividades industriales, tan necesarias para crear una mayor oferta de puestos de trabajo formales y permanentes; ya que como todos sabemos entre más valor le agregamos a la producción de un bien, mayores son las demandas de materias primas y otros materiales y, principalmente, de mano de obra.

- **Desafíos clave pendientes para el sector de las PyME<sup>2</sup>.**

Una vez entendida y aliviada la importancia que tienen las pequeñas y medianas empresas, dentro de la estructura productiva del Ecuador, tanto desde la óptica del número de establecimientos como, también, desde el ámbito de la generación de empleo y del aporte a la generación de ingresos vía venta de los bienes y/o servicios que producen; ahora es importante que analicemos algunos desafíos, que aún están pendientes de su atención total e

---

<sup>2</sup> Varias de las propuestas han sido tomadas de algunos artículos de opinión elaborados por el autor.

integrada, para mejorar de forma sostenida la competitividad de la PyME ecuatoriana.

Estos desafíos, por varios años, se han venido discutiendo en las esferas tanto del sector público como del sector privado; pero todavía falta mucho por hacer para poder pasar, de forma efectiva, del discurso a aquella acción que contribuya a la construcción de la tan ansiada transformación productiva con equidad social del tejido empresarial del Ecuador.

A continuación se exponen algunas propuestas de desafíos orientados a la mejora competitiva de las pequeñas y medianas empresas del Ecuador.

- **Maximización de la capacidad instalada de las PYME.**

La maximización en el uso de la capacidad productiva que tienen instaladas las PyME, sobre todo de aquellas dedicadas a actividades manufactureras, es un desafío importante que se debe atacar con el objetivo de contribuir al proceso de transformación de la estructura de la matriz productiva nacional.

El aporte al mejoramiento de la posición de la matriz productiva del país vendría dado desde dos lados:

- al incrementar la producción nacional, de forma directa, se podría incidir en una sustitución inteligente de una serie de productos importados,
- la cantidad adicional de bienes fabricados podría, también, ser orientada a la exportación en mercados de otros de países.

Este planteamiento lo hacemos basados en uno de los resultados obtenidos en la Encuesta de Coyuntura Cuatrimestral de la PyME elaborada por el Observatorio de la PyME de la Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador<sup>3</sup>; en el cual se ve que las pequeñas y medianas industrias

---

<sup>3</sup> En la elaboración de esta encuesta también participaron con su aporte técnico: de la Universidad Técnica de Ambato, la Universidad Politécnica Salesiana –Sede Cuenca- y la Cámara de la Pequeña y Mediana Industria de Pichincha –CAPEIPI-

ecuatorianas tienen una capacidad acumulada de producción que aún no está siendo usada al 100%; pues en promedio las PyME tienden a trabajar 5,3 días a la semana, con una media de tiempo laborado que se ubica en apenas 8,7 horas diarias.

Ahora para potenciar esa capacidad subutilizada, que podría ser usada para sustituir importaciones y/o mejorar la participación exportadora de las PyME, entre los actores del sector público y del privado debe pensarse en un conjunto de acciones sinérgicas orientado a los siguientes puntos: mejoramiento de la calidad y productividad como requisitos básicos del incremento de la competitividad empresarial, búsqueda de nuevos mercados en el exterior, identificación de productos importados que podrían ser sustituidos por la producción de la PyME, creación de líneas de crédito para satisfacer las nuevas necesidades de financiamiento principalmente de capital de trabajo y el diseño y puesta en marcha de un programa integrado de formación laboral dirigido a la certificación de trabajadores que sean capaces de desempeñarse como mandos medios y/o como trabajadores de fábrica.

- **La asociatividad una alternativa estratégica clave para potenciar a las pequeñas y medianas empresas.**

Permanentemente escuchamos decir que la asociatividad entre empresas es una alternativa clave para mejorar la competitividad empresarial; lo cual desde un punto de vista estratégico es totalmente válido, peor aún en un país que como acabamos de ver está integrado básicamente por MIPyME; las cuales difícilmente, por si solas, podrán salir adelante en un entorno mundial cada vez más globalizado.

En el caso de que las micro, pequeñas y medianas empresas decidan emprender una aventura productiva con fines de exportación las exigencias vendrán por dos vías: a) en muchos de los casos, desde el lado de la demanda, será imposible cubrir las cantidades mínimas exigidas por la mayoría de los potenciales compradores internacionales y b) por el lado de la

oferta, a una MIPyME de forma individual le será complicado enfrentar a competidores gigantes caracterizados por la práctica de economías de escala a nivel mundial

Entonces, ante este escenario competitivo, es vital que las empresas de menor tamaño se unan y salgan a competir con mayor fuerza; propuesta que es fácil decirlo pero no tan sencilla a la hora de ser implementada. En la vida práctica nos hemos encontrado con varios obstáculos y sobre los cuales se debe trabajar si queremos tener un proceso de asociatividad empresarial exitoso, los obstáculos más importantes son de dos tipos:

- **de carácter actitudinal**, se refieren a la escasa tendencia de los ecuatorianos a trabajar en equipo, más bien prevalece el trabajo individualista, lo cual afecta directamente a la posibilidad de conseguir grandes resultados como producto de un trabajo sinérgico realizado bajo el direccionamiento de un solo objetivo,
- **de carácter productivo**, referidos principalmente a la baja estandarización industrial en el uso de materias primas y diseño de productos, situación que como es lógico imposibilita la comercialización de grandes cantidades, de un mismo producto, que podría ser fabricado gracias a la unión de varias empresas.

Por último es importante resaltar que una estrategia competitiva, apoyada en los principios de la asociatividad empresarial, debe ser ejecutada siguiendo un proceso cuyas etapas fundamentales se enfoquen a: a) la concientización sobre los beneficios de la asociatividad empresarial, b) el análisis sistémico de los eslabones que conforman las cadenas industriales, c) la identificación de las PyME que podrían conformar la asociación, d) el diagnóstico de la situación competitiva de las empresas a asociarse, e) la implementación de un programa de mejoramiento competitivo que ayude a igualar el nivel competitivo de las PyME asociadas, f) el diseño y evaluación del plan de negocios que guiará la aventura asociativa y g) la definición de compromisos y del reglamento interno que regirá el comportamiento de las pequeñas y medianas empresas objeto de la asociación.

- **Impulso de programas de certificación laboral dirigidos a mejorar la calidad de empleo de la PyME**

La calificación de mandos medios y de trabajadores de línea es clave para mejorar la capacidad de competencia de las empresas. El sistema de educación técnica juega un papel importante, pues éste debe propender a la promoción de programas de certificación laboral.

En el ámbito de la PyME muy poco se ha hecho en esta materia; una de las pocas experiencias que se tiene, sobre proyectos dirigidos a certificar trabajadores y consultores especializados en un determinada rama industrial, es el Instituto de la Confección Competitiva –ICC- cuyos promotores originales fueron el Banco Interamericano de Desarrollo, el Instituto de Investigaciones Socioeconómicas y Tecnológicas –INSOTEC-, el Municipio de Quito y la Asociación de Industriales Textileros –AITE-.

- **Otros desafíos.**
- En lo que es tecnoproducción, se necesitan hacer inversiones para mejorar el nivel tecnológico de productos, procesos, máquinas y equipos y estructura organizacional. Aquí juega un papel fundamental la disponibilidad de líneas de crédito para mejoramiento tecnológico y además de una serie de incentivos hacia aquellas empresas que demuestren cambios en alguno de los componentes del paquete tecnológico.
- Mejoramiento sustancial de la calidad de los productos, se deben observar estándares internacionales tanto para el uso de materias primas como para el proceso mismo de fabricación de productos.
- Promoción de proyectos de capacitación y asistencia técnica especializados en cada rama industrial. En este punto es clave que las universidades empiecen a ofrecer cursos de especialización orientados a la formación de consultores calificados en las principales actividades productivas que al país le interesa desarrollar.

- La comercialización de los productos debe estar respaldada por el diseño de verdaderos planes estratégicos de comercialización. Ya no se puede seguir pensando que el cliente es quien viene a comprar el producto, sino que se debe salir a buscar al cliente.

Todos estos desafíos que acabamos de exponer se deben recoger y ejecutar bajo el enfoque de una estrategia integrada de carácter nacional, en donde sus principales promotores deberán ser: los gremios empresariales, los propios empresarios de forma individual, el gobierno central, los gobiernos locales, las universidades, las organizaciones no gubernamentales y otros actores dedicados a promover el mejoramiento competitivo del desempeño productivo de las empresas categorizadas como pequeñas y medianas.

## Bibliografía

- Araque, Wilson. Asistencia Integral: herramienta para mejorar la competitividad de las PyME. Desafíos No.4. Cámara de la Pequeña Industria de Pichincha. Quito. 2000.
- Araque, Wilson. Competitividad de las pequeñas empresas de la confección de Quito. Serie Industrialización y Desarrollo No.13. Instituto de Investigaciones Socioeconómicas y Tecnológicas. Quito. 2002.
- Araque, Wilson. Asociatividad de las PyME y el TLC. Desafíos No. 19. Cámara de la Pequeña Industria de Pichincha. Quito. 2004.
- Araque, Wilson. Estrategia y acciones para el mejoramiento competitivo de las PYME. Análisis Económico No.18. Colegio de Economista de Pichincha. Quito. 2006.
- Araque, Wilson. Las PyME y el nuevo gobierno. Desafíos No. 28. Cámara de la Pequeña Industria de Pichincha. Quito. 2006.
- Araque, Wilson. La exportación, el gran desafío de la PyME y el nuevo gobierno. Diario La Verdad. Ibarra. 10 de enero de 2007.
- Araque, Wilson. Consuma lo nuestro. Diario La Verdad. Ibarra. 7 de febrero de 2009.
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos –INEC-. Censo Nacional Económico -CENEC-. 2010.
- Porter, Michael. Estrategia competitiva. Edit. CECOSA. México. 1997.
- Porter, Michael. La ventaja competitiva de las naciones. Edit. Vergara. Buenos Aires. 1991.
- Porter, Michael. Ventaja competitiva: creación y mantenimiento de un desempeño superior. Edit. CECOSA. México. 2.003.
- Secretaría de la Comunidad Andina. Resolución No. 1260. 21 de agosto de 2009.





Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador

**Coordinación del estudio y elaboración del cuaderno de trabajo.**

Wilson Araque J.; Economista, Director del Área de Gestión y Coordinador del Observatorio de la PyME de la Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador.

**Colaboración técnica**

Andrés Arguello S.; Economista, Investigador del Observatorio de la PyME.

Jairo Rivera V.; Ingeniero en Economía, Investigador del Observatorio de la PyME.