

Revista de Ciencias Sociales

50 *Años*
ANIVERSARIO

Estrategias para mejorar la competitividad de la micro, pequeña y mediana empresa en la ciudad de Guayaquil-Ecuador

Bravo Acosta, Olga*
Suárez Rodríguez, Otto**
Burgos Yambay, Javier***
Játiva Pesantez, María****

Resumen

Las mipymes, generadoras del 55,3% de plazas de empleo en el Ecuador, siguen necesitadas de fundamentos operativos actualizados que destaquen su problemática y sus estrategias. Esta investigación se centró en el análisis de los principales obstáculos que enfrentan estas empresas en Guayaquil-Ecuador a la hora de desarrollar su actividad de negocio, a los fines de determinar las propuestas que solicitan para mejorar su competitividad ante el actual escenario global. Para ello, se realizó un estudio de tipo mixto con base en la entrevista en profundidad a 10 expertos en el área mipyme del ámbito local. La triangulación de resultados permitió concluir en cinco obstáculos principales: Burocracia o deficiencias de la Administración Pública; acceso a la financiación; internacionalización; organización-dirección de las empresas; y, dificultades para acceder a personal cualificado. Para la propuesta de cinco acciones estratégicas: Incremento de las subvenciones-ayudas a las mipymes; reducción de impuestos; formación al personal; promoción de un sistema bancario centrado en la financiación de las mipymes; y, facilitación de procesos de integración, cooperación y colaboración entre las empresas. La mayoría de tales acciones requieren intervención de los gobiernos locales y/o nacionales para la formulación de políticas que beneficien a las mipymes en lo tributario y financiero.

Palabras clave: Factores internos; factores externos; competitividad; desempeño; estrategias empresariales.

* Doctora en Planificación y Gestión del Desarrollo Regional. Docente Investigadora en la Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil, Guayaquil, Ecuador. E-mail: obravo@uteg.edu.ec ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0558-3228>

** Magister en Administración y Dirección de Empresas. Docente Investigador en la Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil, Guayaquil, Ecuador. E-mail: jburgos@uteg.edu.ec ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9017-4236>

*** Magister en Administración y Dirección de Empresas. Docente Investigador en la Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil, Guayaquil, Ecuador. E-mail: jburgos@uteg.edu.ec ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9017-4236>

**** Doctoranda en administración de Empresas en la Universidad Nacional de Rosario, Rosario, Argentina. Magister en Administración de Negocios. Docente y Coordinadora Académica de Postgrado Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil, Guayaquil, Ecuador. E-mail: mjativa@uteg.edu.ec ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6290-8901>

Strategies to improve the competitiveness of micro, small and medium-sized enterprises in the city of Guayaquil-Ecuador

Abstract

MSMEs, which generate 55.3% of jobs in Ecuador, continue to need updated operational foundations that highlight their problems and strategies. This research focused on the analysis of the main obstacles that these companies face in Guayaquil-Ecuador when developing their business activity, in order to determine the proposals, they request to improve their competitiveness in the current global scenario. To do so, a mixed study was carried out based on in-depth interviews with 10 experts in the local MSME area. The triangulation of results allowed us to conclude on five main obstacles: Bureaucracy or deficiencies in the Public Administration; access to financing; internationalization; organization-management of companies; and, difficulties in accessing qualified personnel. For the proposal of five strategic actions: Increase in subsidies-aid to MSMEs; reduction of taxes; training of personnel; promotion of a banking system focused on financing MSMEs; and, facilitation of integration, cooperation and collaboration processes between companies. Most of these actions require intervention by local and/or national governments to formulate policies that benefit MSMEs in tax and financial matters.

Keywords: Internal factors; external factors; competitiveness; performance; business strategies.

Introducción

En Iberoamérica, la pandemia COVID-19 tuvo impactos negativos en sus expectativas de crecimiento económico, tales como: 39,4% de las micro, pequeñas y medianas empresas (mipymes) redujeron su empleo en 2020 con relación al 2019; 61,2% experimentó reducción de sus ventas en 2020, con un promedio situado en un -15,8%; y, fue afectada la internacionalización puesto que el 52,0% de las empresas afirmó haber registrado un impacto negativo en su nivel de facturación en el exterior, e igualmente, para el 43,4% de las empresas, hubo una reducción en el número de países de destino de las exportaciones como consecuencia de la pandemia (Observatorio Iberoamericano de la Mipyme, 2021).

Esta situación, que obligó al establecimiento de políticas de apoyo en América Latina (Dini y Heredia, 2021), mejoró sustancialmente durante el año 2021 en cuanto a generación de empleo y ventas (Observatorio Iberoamericano de la Mipyme, 2022).

El interés académico por las mipymes en los últimos años se debe fundamentalmente

a su gran capacidad de generación de empleo, así como al papel primordial que juegan como generadoras de riqueza. En el caso del Ecuador, el registro del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC, 2023) muestra, para el año 2022, un total de 1.228.415 empresas activas clasificadas como: Microempresas (93,7%), pequeñas empresas (4,7%), medianas empresas (1,3%), y grandes empresas (0,4%); donde la proporción de plazas de empleo registrado corresponde a 55,3% para las mipyme y 44,7% para las grandes empresas. La misma fuente indica que las empresas se concentran en los sectores Servicios (48,6%) y Comercio (36,4%), seguidas por Manufactura (9%), Agricultura y ganadería (3,1%), Construcción (2,8%) y, de último, Minas y canteras con el 0,2 %.

Si bien los estudios sobre las mipyme han generado un mayor conocimiento sobre sus características y sus relaciones con el entorno económico, aún siguen necesitadas de fundamentos operativos que, de manera actualizada, destaquen su problemática y sus estrategias a los fines de mejorar la toma de

decisiones, tanto a nivel de política interna de la organización para su gestión, como de política nacional o internacional, para determinar cursos de actuación acertados y con suficiente antelación.

Esta investigación estuvo centrada en el análisis de los principales obstáculos a los que se enfrentan las mipymes de la ciudad de Guayaquil-Ecuador a la hora de desarrollar su actividad de negocio, a los fines de determinar las propuestas que solicitan estas empresas para mejorar su competitividad ante el actual escenario global. Para ello, se ha realizado un estudio de tipo mixto con base en la entrevista en profundidad a expertos en el área mipyme del ámbito local, cuyo análisis permitió delimitar las principales acciones.

La presente investigación formó parte del proyecto “Informe 2023: Estrategias para mejorar la competitividad de la mipyme en Iberoamérica”, liderado por el Observatorio Iberoamericano de la Mipyme, en alianza con diversas instituciones de los países miembros de la Fundación para el Análisis Estratégico y Desarrollo de la Pyme (FAEDPYME), en el cual la Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil aportó al trabajo de recolección y análisis de información sobre la micro, pequeña y mediana empresa en el ámbito del cantón Guayaquil.

1. Concepto de estrategia

El concepto de estrategia, relacionado con las actividades de la organización (estructura), tiene que ver con la determinación de las metas y objetivos de una empresa a largo plazo, las acciones que deberán emprenderse y la respectiva asignación de los recursos necesarios (Chandler, 2003; Pérez y Rojas, 2022; Ramón, Verdezoto y Romero, 2024). Se trata de formular una visión corporativa de cómo la dirección de la organización puede superar los impactos que el cambio del entorno produce con una adecuada respuesta, referida a las decisiones más convenientes sobre sus actividades o negocios.

Este énfasis en el largo plazo coloca

de relieve, por una parte, que las metas y objetivos deben estructurarse de forma congruente con lo que el mercado exige y, por la otra, los requerimientos de tiempo y recursos suficientes, no limitados a los financieros, para establecer ventajas competitivas con relación a la competencia y alcanzar la madurez de la empresa. Desde una perspectiva de la estrategia basada en la sostenibilidad y el direccionamiento, su implementación requiere plantear objetivos viables que persiguen asegurar la supervivencia y la prosperidad de la empresa en un mercado globalizado y muy competitivo (Grant, 2005; Jönsson y Devonish, 2009; Calanchez et al., 2022).

La estrategia enfocada en la competitividad y el entorno, alude a un enfoque flexible de dirección estratégica empresarial acorde a las exigencias de los cambiantes mercados internacionales; siendo Porter (1980), pionero en la aplicación de las teorías de la organización industrial al análisis de los determinantes de la rentabilidad de la empresa. Este foco de atención entre estrategia y entorno representa la concordancia que una organización hace entre sus recursos internos y habilidades, así como las oportunidades y riesgos creados por su ámbito externo (Grant, 1991).

Así, para las teorías de la organización industrial clásica y la ecología organizacional, los factores externos (entorno), son los que tienen un mayor poder de explicación del fracaso o éxito organizacional que los factores internos de la empresa (Rumelt, 1991; McGahan y Porter, 1997; Jánica et al., 2023), encontrándose el foco en las decisiones de la empresa sobre su posición en el mercado.

En contrapartida, autores como Barney (1991); y, Grant (1991), entre otros, ayudaron a desplazar el centro de interés del análisis de la ventaja competitiva hacia los aspectos internos de la organización, dando lugar a una teoría basada en los recursos y capacidades de la empresa. El foco se encuentra en la explotación de recursos y capacidades internas únicas (tangibles e intangibles), bajo la premisa de que las empresas son entidades heterogéneas en idiosincrasia, difíciles de imitar en recursos

y capacidades, por lo cual tienen un papel primordial en el entorno competitivo.

2. Factores externos e internos en el desempeño de las mipymes

Los problemas que pueden amenazar el crecimiento y la competitividad de las mipymes, se pueden clasificar en obstáculos que provienen de factores externos a la empresa (desde cuestiones financieras y políticas hasta tecnológicas, socioculturales y medioambientales del entorno sectorial); y, obstáculos que representan factores internos a la propia organización (referidos a sus objetivos y valores, recursos y capacidades, estructura y sistema). Al respecto, los recursos son todos los activos, capacidades, procesos, atributos, conocimiento y el *know-how* de una empresa, que se pueden utilizar para desarrollar y aplicar estrategias competitivas (Barney, 1991), por lo tanto, abarcan elementos físicos, tecnológicos, humanos y organizativos.

Asimismo, investigaciones realizadas en diferentes sectores de la industria, han permitido constatar la existencia de debilidades de carácter estructural en las mipymes, que afectan su supervivencia y merman su competitividad. Uno de los ejes de indagación es el impacto de la aceleración del cambio tecnológico y el desarrollo de nuevos sistemas de información y comunicación.

En tal sentido, factores ligados a las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) han sido descritos por Islas, López y Palomo (2019), encontrando que las inversiones financieras, las capacidades de uso, el gobierno y las estrategias de implementación de las TIC, contribuyen a mejorar el desempeño del negocio de las mipymes de comercio en Monterrey-México. No obstante, la madurez digital en cuanto a tecnologías avanzadas, tales como sistemas de localización o *internet* de las cosas, sistemas integrados de gestión y ciberseguridad, es muy baja en toda la región (Observatorio Iberoamericano de la Mipyme, 2022).

Asimismo, la complejidad para

incorporar las innovaciones tecnológicas es abordada por Astudillo y Briozzo (2017) en un análisis de mipymes manufactureras de Ecuador y Argentina, encontrando que en el país sureño se presentan mayores efectos en la *performance* empresarial, resultado de su actividad innovadora. Similarmente, De la Oz, Orozco y Martínez (2018), establecieron un gran impacto de la tecnología y procesos internos en la capacidad logística de las pymes de confecciones de Cartagena-Colombia.

La innovación en las mipymes de diversos sectores de Azogues-Ecuador, fueron estudiados por Solís et al. (2021), mostrando la incidencia positiva de los factores asociados a las dimensiones valor para el cliente y ventajas competitivas. Mientras que, Caballero-Morales (2021) destacó el papel de la innovación de productos y de procesos como herramientas de supervivencia, en las pymes de economías emergentes como las de América Latina.

Las problemáticas derivadas de los rasgos de directivos y empleados, también han sido objeto de investigación reciente. Jovanović, Arsić y Nikolić (2018), demostraron que la creatividad y la innovación son rasgos de personalidad que impulsan la rentabilidad de las pymes en el sur de Serbia. En un estudio sobre las motivaciones, las competencias y los factores de éxito para el emprendimiento en mipymes de Querétaro-México, Ynzunza e Izar (2021) encontraron relaciones significativas entre todos esos factores y el desempeño empresarial.

Mientras que, Cabana et al. (2022) evidenció que la competitividad en las mipymes chilenas es consecuencia de la influencia positiva, directa e indirecta de cinco variables críticas; liderazgo transformacional, liderazgo transaccional, efectividad en el desempeño, esfuerzo extra y satisfacción laboral. En un ámbito conflictivo, Hernández et al. (2023), demostraron que el grado de escolaridad y la experiencia del dueño de la empresa ayudan a los micronegocios a disminuir su estado social vulnerable ante la influencia de los impactos negativos de la delincuencia, en Veracruz, México.

Por su parte, Martínez y Scherger (2023) identificaron los factores críticos que incidieron

en el desempeño empresarial de las mipymes argentinas en la situación post pandemia, destacando un mayor impacto de los factores internos frente a los externos, particularmente, la capacidad de resiliencia, la capacidad de gestión de los directivos y las mejoras implementadas en el proceso productivo. Otro factor interno estudiado se refiere a los procesos de gestión de competitividad a cuyos requerimientos las mipymes de Colombia no se encuentran bien alineadas (Núñez, Cordero y López, 2020). Adicionalmente, Hernández y Cáceda (2024), encontraron que, solamente las variables ambiente y tamaño fueron significativas como factores que influyeron en la rentabilidad de las mipymes de Perú en tiempos de contingencia.

Por otra parte, diversas investigaciones se centran en el desempeño empresarial con relación a factores internos y externos. Es el caso de Bada, Rivas y Littlewood (2017), quienes propusieron un modelo para explicar en qué medida los actores directos, los servicios de apoyo, el entorno, las relaciones y las políticas de gobierno, determinan la asociatividad en la cadena productiva de las mipymes agroindustriales en Veracruz-México. El modelo conceptual propuesto por Nyoni y Bonga (2018), muestra que el éxito de las pymes en Zimbabue depende en gran medida de factores empresariales (tecnología, habilidades de *marketing* y gestión), ambientales (redes sociales, apoyo gubernamental y financiero), y humanos (género, edad del propietario, nivel educativo).

Asimismo, López, Ramírez y López (2021) mostraron que si bien los créditos contribuyen al desempeño de las microempresas artesanales de Oaxaca-

México, coexisten otros aspectos, tales como la voluntad del líder y los problemas sociales y del contexto de las localidades donde se encuentran. En esa misma línea, Márquez, Carmona y Castro (2021), encontraron que el macroproceso con mayor desarrollo o madurez en mipymes manufactureras colombianas es el manejo del recurso humano. Mientras que Corzo, Guercio y Vigier (2021), generaron las bases para rediseñar y mejorar el alcance de los programas de financiamiento para las mipymes argentinas.

Finalmente, Hernández-Ramírez, Mora-Esquivel y Leiva (2022), establecieron que en las mipymes de Costa Rica de tipología prospectora (orientadas a tendencias del entorno), el efecto positivo de la orientación emprendedora en el desempeño innovador resultó ser mayor que en aquellas de tipología defensora (orientadas a la eficiencia operativa, costos y cartera de productos).

3. Metodología

Se realizó un estudio de tipo mixto, a través de la opinión de 10 expertos en mipymes de la ciudad de Guayaquil en Ecuador, cuya selección se efectuó bajo el criterio principal de que tuvieran un gran conocimiento sobre los temas abordados. Se destaca que durante el desarrollo de las distintas fases de la investigación se ha respetado el secreto estadístico de la información facilitada por los participantes en el estudio. En la Tabla 1, se expone la distribución de la muestra por grupos de expertos.

Tabla 1
Grupos de expertos

Procedencia de los participantes	Número de expertos
Empresa Comercio	3
Empresa Servicios	2
Consultor especializado mipymes	2
Académico / Investigador en mipymes	1

Cont... Tabla 1

Asociación / Cámara Empresarial	1
Gobierno (área mipyme)	1
TOTAL	10

Fuente: Elaboración propia, 2024.

En el sector Comercio, participaron empresarios dedicados a la comercialización al por mayor de frutas y verduras frescas, arrendamiento de bienes inmuebles, así como, soluciones e insumos para la industria y la agroindustria. En el sector Servicios, participaron empresarios proveedores de servicios integrales para oficinas, auditoría, *outsourcing*, asesoría tributaria y consultoría, así como, servicios de contabilidad, preparación de impuestos, teneduría de libros y servicios de nómina.

La información de los expertos se obtuvo a partir de entrevistas en profundidad, utilizando como soporte un cuestionario cuantitativo y otro cualitativo, según la metodología del Observatorio Iberoamericano de la MIPYME (2023). Este formato se utiliza cuando se busca explorar la opinión de personas que conocen profundamente del fenómeno estudiado, en este caso, problemas de la mipyme y propuestas de actuación para su mejora competitiva. Las entrevistas fueron realizadas durante los meses de marzo y abril de 2023, de manera presencial, con una duración aproximada de 30 minutos y se subieron a una plataforma *online* que FAEDPYME facilitó a los investigadores para recopilar homogéneamente toda la información.

Las variables del cuestionario cuantitativo fueron medidas con una escala *Likert* de 1 a 5, que se mueve entre el valor 1 (nada importante) a 5 (muy importante). Para las variables cualitativas, se preguntó de

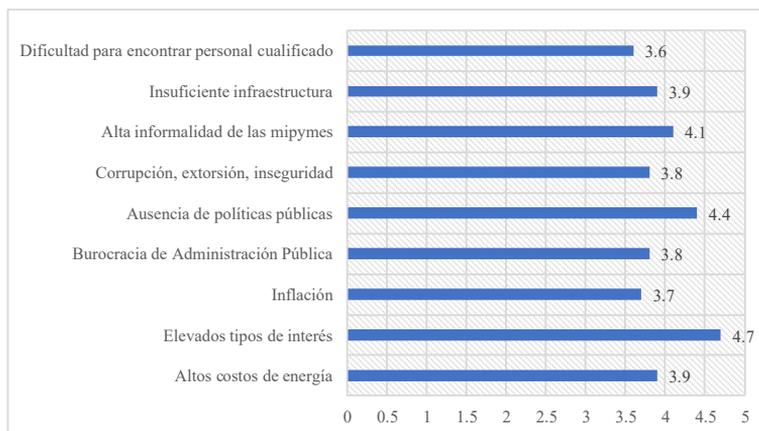
forma abierta a los expertos que enumeraran, por orden de importancia, los cinco principales problemas que limitan la competitividad de la mipyme. Y sobre las propuestas, que enumeraran, por orden de importancia, las cinco principales acciones para mejorar tal competitividad. El análisis de la información cualitativa se realizó con la ayuda del programa NVivo14, recomendado para este tipo de estudios (Bandara, 2006); mientras que, los datos cuantitativos fueron analizados en *Excel*.

4. Resultados y discusión

4.1. Obstáculos a los que se enfrentan las mipymes

a. Análisis cuantitativo

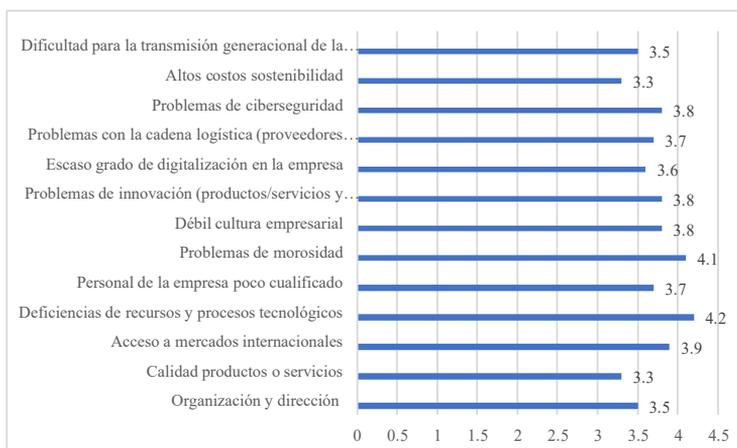
En cuanto a los factores externos, el Gráfico I, muestra que la principal preocupación de los expertos son los problemas derivados de los elevados tipos de interés, con una valoración de 4,7 (en una escala de 1 a 5), insertos en las presiones inflacionarias a nivel mundial que generan una política restrictiva, especialmente sensible en América Latina, donde el sistema financiero centrado en las mipymes está menos desarrollado. En segundo lugar, se encuentra la ausencia de políticas públicas y/o programas de apoyo a mipymes (4,4) y, en tercero, la alta informalidad de las mipymes (4,1).



Fuente: Elaboración propia, 2024.

Gráfico I: Nivel de obstáculo de los factores externos (relacionados con el entorno)

Con relación a los factores internos, el Gráfico II, delimita como las principales preocupaciones de las mipymes, los problemas derivados de las deficiencias tecnológicas (4,2), morosidad (4,1) y, acceso a mercados internacionales (3,9).



Fuente: Elaboración propia, 2024.

Gráfico II: Nivel de obstáculo de los factores internos (relacionados con la empresa)

Al comparar estos resultados con los hallazgos del Observatorio Iberoamericano de la Mipyme (2023), a partir de un universo de 123 expertos del Ecuador, se encontraron coincidencias en cuatro obstáculos principales a los que se enfrentan las mipymes a nivel nacional: En lo externo, elevados tipos de interés (4,3) y ausencia de políticas públicas y/o programas de apoyo a mipymes (4,1); y, en lo interno, acceso a mercados internacionales (3,8) y deficiencias tecnológicas relativas a recursos y procesos (3,7).

b. Análisis cualitativo

Analizando desde la perspectiva cualitativa la opinión de los expertos sobre cuáles son los principales problemas u obstáculos a los que se enfrentan las mipymes de Guayaquil-Ecuador, de acuerdo al contenido de las respuestas, a través del programa NVivo14, se establecieron 16 categorías de problemas, mostrados en la Tabla 2, según el número de expertos que los mencionaron y el número de veces que fueron citados en la entrevista.

Tabla 2
Principales obstáculos de las mipymes (análisis cualitativo)

Obstáculos	# Expertos	# Referencias	Ranking
Acceso a la financiación	6	7	2
Burocracia de la Administración Pública	6	13	1
Cadena logística- proveedores-clientes	1	2	
Calidad	1	3	
Costo laboral	1	1	
Cultura empresarial	1	1	
Digitalización	1	1	
Impuestos	3	3	
Informalidad de las mipymes	1	1	
Innovación	1	4	
Internacionalización	4	8	3
Morosidad	1	1	
Organización-dirección	4	4	4
Personal cualificado	4	4	5
Tecnología	3	3	
Representación gremial	1	1	

Fuente: Elaboración propia, 2024.

Estos datos son representados en la Figura I, indicando que los cinco principales obstáculos son: Burocracia o deficiencias de la Administración Pública; acceso a la financiación; internacionalización; organización-dirección de las empresas; y, dificultades para acceder a personal cualificado. Cada uno de estos problemas contiene diversos

elementos clave señalados por los expertos, que afloran durante la entrevista y permiten una interpretación de sentido integral de sus discursos. Es así como, la categoría referente al personal cualificado, puntuada con la menor valoración en el *test* cuantitativo, emerge como uno de los obstáculos más preocupantes.



Fuente: Elaboración propia, 2024.

Figura I: Principales obstáculos (análisis cualitativo)

La burocracia o deficiencias de la Administración Pública es el mayor obstáculo al que se enfrentan hoy en día las mipymes de Guayaquil-Ecuador, mencionado por un total de 6 de los 10 expertos en 13 citas o referencias que incluyen como elementos clave: Ausencia de políticas de apoyo a las mipymes, carencia de información sobre estas políticas, tramitología para crear nuevas empresas y, problemas de corrupción.

El segundo obstáculo que perjudica la competitividad de las mipymes de Guayaquil-Ecuador, es el acceso a la financiación, mencionado por un total de 6 de los 10 expertos en 7 citas o referencias que destacan como elementos constitutivos: Elevados tipos de interés, limitado acceso al crédito bancario, restricciones y condiciones financieras.

El tercer obstáculo es la internacionalización, mencionada por un total de 4 de los 10 expertos en 8 citas o referencias donde destacan esencialmente: Acceso a mercados internacionales, productos importados, competencia de grandes empresas y multinacionales, así como, falta de ayudas a la internacionalización.

El cuarto obstáculo mencionado por un total de 4 de los 10 expertos en 4 citas, especialmente está referido a procesos de planificación y uso de los recursos, es decir,

la organización-dirección de la empresa. El obstáculo 5, referido al personal calificado, es mencionado también por un total de 4 de los 10 expertos en 4 citas o referencias que aluden tanto a la dificultad para encontrar y mantener personal calificado en la empresa, como al nivel de formación de directivos y carencias en gestión empresarial.

Algunos de estos obstáculos señalados por los entrevistados, han sido destacados por diversas investigaciones con relación a factores internos y externos. Por ejemplo, las relaciones y las políticas de gobierno (Bada et al., 2017); capacidad de gestión empresarial de los directivos, apoyo gubernamental y financiero, así como, diferentes rasgos del recurso humano (Nyoni y Bonga, 2018; Martínez et al., 2023; Hernández et al., 2023); y programas de financiamiento para las mipymes (Corzo et al., 2021).

4.2. Propuestas para mejorar la competitividad de las mipymes

a. Análisis cuantitativo

De acuerdo con el Gráfico III, las propuestas o acciones más importantes que mejorarían la competitividad de las mipymes

de Guayaquil-Ecuador, se encuentran referidas al desarrollo de un sistema bancario centrado en la financiación de las mipymes y a la reducción de impuestos (presión fiscal), ambas valoradas con una puntuación de 4.7 (en una escala de 1 a 5); seguidas por la facilitación de mayor vinculación entre los actores públicos,

empresas y universidades (4.4); y, un tercer grupo valorado con una puntuación de 4.3 comprendido por: Facilitación de procesos de integración y cooperación entre empresas; mayor difusión de las ayudas o servicios públicos a mipymes; y, más información y mejor asesoramiento a las empresas.



Fuente: Elaboración propia, 2024.

Gráfico III: Grado de importancia de acciones para el desarrollo futuro de la mipyme

Al comparar con los hallazgos del Observatorio Iberoamericano de la Mipyme (2023), a partir de un universo de 123 expertos del Ecuador, se encontraron tres propuestas principales coincidentes para mejorar a futuro la competitividad de las mipymes a nivel nacional: Facilitar una mayor vinculación entre los actores públicos, empresas y universidades (4.4), promover un sistema bancario especializado en la financiación de las mipymes (4.3), y reducción de impuestos (4.2).

b. Análisis cualitativo

Del contenido de las respuestas, a través del programa NVivo14, se establecieron 19 categorías de acciones, mostradas en la Tabla 3, según el número de expertos que los mencionaron y el número de veces que fueron citados en la entrevista.

Tabla 3
Propuestas para mejorar la competitividad (análisis cualitativo)

Propuestas	# Expertos	# Referencias	Ranking
Agremiación micro y pequeñas empresas	1	1	
Cadena logística proveedores-clientes	1	1	
Calidad de productos	3	1	
Cultura de la empresa	2	2	
Flexibilidad laboral	1	1	
Fomento transformación digital	1	2	
Formación al personal	4	5	3
Incentivos mercados internacionales	3	1	
Información-asesoramiento	1	3	
Integración-cooperación-colaboración	4	4	5
Libre entrada banca extranjera	1	1	
Organización-dirección de empresa	2	6	
Potenciar innovación	3	5	
Reducción de impuestos (presión fiscal)	4	6	2
Reducción tramites creación empresas	1	2	
Sistema bancario centrado en mipymes	4	5	4
Subvenciones-ayudas	4	10	1
Tecnología e infraestructura	2	2	
Vinculación empresa universidad	1	2	

Fuente: Elaboración propia, 2024.

Estos datos son representados en la Figura II, indicando que las cinco principales acciones estuvieron referidas a: Incremento de las subvenciones-ayudas a las mipymes; reducción de impuestos (presión fiscal); formación al personal; promoción de un

sistema bancario centrado en la financiación de las mipymes; y, la facilitación de procesos de integración, cooperación y colaboración entre las empresas. Cada una de estas propuestas contiene diversos elementos clave señalados por los expertos.



Fuente: Elaboración propia, 2024.

Figura II: Principales propuestas (análisis cualitativo)

Las subvenciones-ayudas a las mipymes suponen en el *ranking* realizado la primera propuesta o acción señalada por un total 4 de los 10 expertos en 10 citas referidas a: Incrementar ayudas a la inversión, acceso a la internacionalización, ayudas a la innovación y asistencia para la formalización de la mipyme.

La reducción de impuestos representa la segunda propuesta señalada por un total 4 de los 10 expertos en 6 citas que incorporan: Reducción de carga fiscal, incentivos fiscales, simplificación de procesos de impuestos con la Administración Pública e incentivos para la formalización de empresas informales.

La formación al personal es recomendada por un total 4 de los 10 expertos en 5 citas referidas a la formación a los cuadros directivos, formación especializada al personal, formación específica y acompañamiento a los emprendedores. El sistema bancario centrado en mipymes, es una propuesta recomendada por un total 4 de los 10 expertos en 5 citas cuyos elementos clave incluyen: Facilitar el acceso a la financiación, potenciar un sistema bancario centrado en la mipyme, financiación a tasas de interés accesibles y, promover fuentes alternativas de financiación.

La propuesta 5 corresponde a la integración, cooperación y colaboración, acción señalada por un total 4 de los 10 expertos en 4 citas referidas a la asociatividad entre empresas para el encadenamiento productivo y acceso a mercados, cadenas de comercialización estables, apoyo de empresas especializadas para la renovación tecnológica, existencia de reglas claras e impulso a los nuevos emprendimientos.

Conclusiones

La triangulación de métodos cuantitativos y cualitativos en esta investigación permitió una interpretación de sentido más amplio e integral sobre los principales obstáculos que enfrentan las mipymes de Guayaquil en Ecuador y las principales acciones estratégicas que proponen para mejorar su competitividad.

En cuanto a los obstáculos, se pueden subsumir en cinco principales, cada uno conteniendo a su vez diversos factores externos e internos: (1) Burocracia o deficiencias de la Administración Pública (ausencia de políticas de apoyo, carencia de información

sobre las políticas, tramitología para creación de empresas, corrupción); (2) acceso a la financiación (elevados tipos de interés, limitado acceso al crédito bancario, condiciones financieras); (3) internacionalización (acceso a mercados internacionales, productos importados, competencia de grandes empresas y multinacionales, falta de ayudas a la internacionalización); (4) organización-dirección de las empresas (planificación, uso de los recursos); y, (5) dificultades para acceder a personal cualificado (dificultad para encontrar y mantener personal cualificado, nivel de formación de directivos, carencias en gestión empresarial).

De manera congruente con los obstáculos presentados, pueden resumirse las cinco principales acciones estratégicas, cada una con sus propios elementos constitutivos: (1) Incremento de las subvenciones-ayudas a las mipymes (ayudas a la inversión, internacionalización e innovación, asistencia para formalización de empresas); (2) reducción de impuestos (carga fiscal, incentivos fiscales, simplificación de procesos tributarios, incentivos para formalización); (3) formación al personal (formación a los cuadros directivos, formación especializada al personal, formación específica a emprendedores); (4) promoción de un sistema bancario centrado en la financiación de las mipymes (tasas de interés accesibles, fuentes alternativas de financiación); y, (5) facilitación de procesos de integración, cooperación y colaboración entre las empresas (asociatividad para el encadenamiento productivo y acceso a mercados, entre otros).

La mayoría de tales acciones requieren la intervención de los gobiernos locales y/o nacionales para la formulación de políticas que beneficien a las mipymes en lo tributario y financiero.

Una línea que podría explorarse en investigaciones futuras es la tercera estrategia referida a la formación al personal, bajo proyectos que faciliten una mayor vinculación entre actores públicos, empresas y universidades, que permitan disminuir la brecha de conocimientos especializados,

técnicos y de gestión, así como de habilidades blandas.

Referencias bibliográficas

- Astudillo, S., y Briozzo, A. (2017). La innovación y sus efectos: la evidencia de los sectores manufactureros ecuatorianos y argentinos. *Journal of Technology Management & Innovation*, 12(4), 80-96. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-27242017000400009>
- Bada, L. M., Rivas, L. A., y Littlewood, H. F. (2017). Modelo de asociatividad en la cadena productiva en las Mipymes agroindustriales. *Contaduría y Administración*, 62(4), 1100-1117. <http://dx.doi.org/10.1016/j.cya.2017.06.006>
- Bandara, W. (2006). Using Nvivo as a research management tool: A case narrative. In A. Ruth (Ed.), *Proceedings of the 3rd International Conference on Qualitative Research in IT and IT in Qualitative Research* (pp. 6-19). Institute for Integrated and Intelligent Systems.
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120. <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
- Caballero-Morales, S.-O. (2021). Innovation as Recovery Strategy for SMEs in Emerging Economies during the COVID-19 Pandemic. *Research in International Business and Finance*, 57, 101396. <https://doi.org/10.1016/j.ribaf.2021.101396>
- Cabana, S. R., Rivera, M. B., Véliz, R. P., y Aguilera, M. I. (2022). Influencia del liderazgo y otras variables críticas en la competitividad de mipymes chilenas. *Contaduría y Administración*, 67(4),

- e355. <http://dx.doi.org/10.22201/fca.24488410e.2022.2972>
- Calanchez, Á., Ríos, M. A., Zevallos, R. L., y Silva, F. J. (2022). Innovación y emprendimiento social como estrategia para afrontar la Pandemia COVID-19. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XXVIII(1), 275-287. <https://doi.org/10.31876/rcs.v28i1.37691>
- Chandler, A. D. (2003). *Strategy and structure: Chapters in the history of the American Industrial Enterprise*. Beard Books.
- Corzo, L. J., Guercio, M. B., y Vigier, H. P. (2021). Alcance de los créditos a tasa subsidiada para mipymes argentinas. *Revista Finanzas y Política Económica*, 13(2), 287-316. <https://doi.org/10.14718/revfinanzpolitecon.v13.n2.2021.2>
- De la Oz, E., Orozco, E., y Martínez, D. (2018). Diseño de un modelo de factores clave de capacidad logística para las pequeñas y medianas empresas del sector de confecciones de Cartagena, Colombia. *Interciencia*, 43(3), 215-218. https://www.interciencia.net/wp-content/uploads/2018/03/215-6213-DELAHOZ-43_3.pdf
- Dini, M., y Heredia, A. (2021). *Analysis of policies to support SMEs in confronting the COVID-19 pandemic in Latin America*. Economic Commission for Latin America and the Caribbean (ECLAC). <https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/f8c5bb8b-9d96-4232-9132-de5995638ecd/content>
- Grant, R. M. (1991). The resource-based theory of competitive advantage: implications for strategy formulation. *California Management Review*, 33(3), 114-135. <https://doi.org/10.2307/41166664>
- Grant, R. M. (2005). *Contemporary Strategy Analysis*, Blackwell
- Hernández, A. D. J., Antonio, P. R., Martínez, D., y Vásquez, C. (2023). Vulnerabilidad social, delincuencia y capital humano de las microempresas en Veracruz, México. *Economía, Sociedad y Territorio*, XXIII(72), 433-465. <http://dx.doi.org/10.22136/est20231934>
- Hernández, A., y Cáceda, M. (2024). Factores que influyen en la rentabilidad de las Micro y Pequeñas Empresas en tiempos de contingencia. *Revista de Métodos Cuantitativos para la Economía y la Empresa*, 37, 1-23. <https://doi.org/10.46661/rev.metodoscuant.econ.empresa.7796>
- Hernández-Ramírez, M., Mora-Esquivel, R., y Leiva, J. C. (2022). Orientación emprendedora y desempeño innovador en mipymes. El rol moderador de la orientación estratégica. *Estudios Gerenciales*, 38(162), 95-108. <https://doi.org/10.18046/j.estger.2022.162.4519>
- Instituto Nacional de Estadística y Censos - INEC (2023). *Registro Estadístico de Empresas 2022*. Boletín Técnico No. 02-2023-REEM. INEC. http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/Registro_Empresas_Establecimientos/2022/Semestre_II/Boletin_REEM_2022.pdf
- Islas, J. A., López, J. F., y Palomo, M. Á. (2019). Factores de las TIC que contribuyen a mejorar el desempeño del negocio de las mipymes. *Contaduría y Administración*, 65(4), e195. <http://dx.doi.org/10.22201/fca.24488410e.2020.2165>
- Jánica, F., Hernández-Fernández, L., Escobar, A., y Velandia, G. (2023). Factores que explican, median y moderan el fracaso empresarial: Revisión de publicaciones indexadas en Scopus (2015-2022). *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XXIX(2), 73-95. <https://doi.org/10.31876/rcs.v29i2.39963>

- Jönsson, C., y Devonish, D. (2009). An exploratory study of competitive strategies among hotels in a small developing Caribbean state. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 21(4), 491-500. <https://doi.org/10.1108/09596110910955721>
- Jovanović, I., Arsić, M., y Nikolić, Đ. (2018). Entrepreneurial personality traits and SMEs profitability in transition economy. *Serbian Journal of Management*, 13(1), 89-104. <https://doi.org/10.5937/sjm13-13087>
- López, A., Ramírez, M. A., y López, A. C. (2021). El financiamiento como estrategia de desarrollo en microempresas artesanales de San Bartolo Coyotepec, Oaxaca, México. *Economía Sociedad y Territorio*, 22(68), 23-56. <https://doi.org/10.22136/est20221723>
- Márquez, M., Carmona, G. L., y Castro, C. A. (2021). Análisis de las relaciones de los procesos logísticos de un grupo de micro, pequeñas y medianas empresas manufactureras colombianas. *Revista de Métodos Cuantitativos para la Economía y la Empresa*, 32, 13-28. <https://doi.org/10.46661/revmetodoscuanteconempresa.4425>
- Martínez, L. B., y Scherger, V. (2023). Desempeño de mipymes y emprendedores: estrategias para superar los efectos de la pandemia. *Contaduría y Administración*, 69(3), e463. <http://dx.doi.org/10.22201/fca.24488410e.2024.5098>
- McGahan, A. M., y Porter, M. E. (1997). How much does industry matter, really? *Strategic Management Journal*, 18(S-1), 15-30. <https://www.hbs.edu/faculty/Pages/item.aspx?num=2398>
- Nyoni, T., y Bonga, W. G. (2018). Anatomy of the Small & Medium Enterprises (SMEs) Critical Success Factors (CSFs) in Zimbabwe: Introducing the 3E Model. *Dynamic Research Journal of Business & Management (DRJ-JBM)*, 1(2), 01-18. https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3130094
- Núñez, B. A., Cordero, H. J., y López, D. D. (2020). Sistema de gestión de competitividad para Mipymes proveedoras del Sector Minero. *Revista Técnica de la Facultad de Ingeniería, Universidad del Zulia*, 43 (1), 19-25. <https://produccioncientificaluz.org/index.php/tecnica/article/view/30783>
- Observatorio Iberoamericano de la Mipyme (2021). *Informe Mipyme 2021 - Impacto económico de la crisis COVID-19 sobre la MIPYME en Iberoamérica*. FAEDPYME. <http://www.faedpyme.upct.es/publicaciones/informes-mipyme-2021-impacto-economico-de-la-crisis-covid-19-sobre-la-mipyme-en>
- Observatorio Iberoamericano de la Mipyme (2022). *Informe Mipyme 2022 - Digitalización y desarrollo sostenible de la mipyme en Iberoamérica*. FAEDPYME. <http://faedpyme.upct.es/publicaciones/informe-mipyme-2022-digitalizacion-y-desarrollo-sostenible-de-la-mipyme-en>
- Observatorio Iberoamericano de la Mipyme (2023). *Informe Mipyme 2023. Estrategias para mejorar la competitividad de la Mipyme en Iberoamérica*. FAEDPYME. <http://faedpyme.upct.es/article/presentacion-del-informe-estrategias-para-mejorar-la-competitividad-de-la-mipyme-en>
- Pérez, B. J., y Rojas, C. P. (2022). Aproximación a las escuelas de pensamiento estratégico y su evolución a la estrategia empresarial. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XXVIII(4), 157-179. <https://doi.org/10.31876/rcs.v28i4.39125>

- Porter, M. E. (1980). *Competitive Strategy: Techniques form analyzing industries and competitors*. Free Press.
- Ramón, R. E., Verdezoto, M. D. R., y Romero, D. J. (2024). Estrategia empresarial: Una reflexión teórica. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XXX(3), 411-424. <https://doi.org/10.31876/rcs.v30i3.42681>
- Rumelt, R. P. (1991). How much does industry matter? *Strategic Management Journal*, 12(3), 167-185. <https://doi.org/10.1002/smj.4250120302>
- Solís, J., Neira, M., Ormaza, J., y Quevedo, J. (2021). Emprendimiento e innovación: Dimensiones para el estudio de las MiPymes de Azogues-Ecuador. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XXVII(1), 315-333. <https://doi.org/10.31876/rcs.v27i1.35318>
- Ynzunza, C. B., e Izar, J. M. (2021). Las motivaciones, competencias y factores de éxito para el emprendimiento y su impacto en el desempeño empresarial. Un análisis en las Mipymes en el estado de Querétaro, México. *Contaduría y Administración*, 66(1), 1-26. <https://doi.org/10.22201/fca.24488410e.2021.2327>