



*Asesorías y Tutorías para la Investigación Científica en la Educación Puig-Salabarría S.C.*  
*José María Pino Suárez 400-2 esq a Lerdo de Tejada, Toluca, Estado de México. 7223898473*

RFC: ATI120618V12

**Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores.**

<http://www.dilemascontemporaneoseducacionpoliticayvalores.com/>

**Año: VII      Número: Edición Especial      Artículo no.:109      Período: Diciembre, 2019.**

**TÍTULO:** Factores que determinan el nivel de competitividad de las PYMES de producción en Santo Domingo.

**AUTORES:**

1. Máster. Franklin Gerardo Naranjo Armijo.
2. Máster. Héctor Omar Samaniego Salcán.
3. Máster. Mario Javier Cabezas Arellano.
4. Stud. Ronald Emmanuel Cabrera Echanique.

**RESUMEN:** El presente estudio tuvo como objetivo determinar el nivel competitividad de las PYMES del sector de la producción de Santo Domingo; así mismo, conocer cuáles son las variables que influyen en su nivel de competitividad y eficiencia. Una vez realizada la investigación se logró determinar que existe un impacto muy alto en la competitividad por algunos factores como planeación estratégica, gestión ambiental, aseguramiento de la calidad, contabilidad y finanzas y el talento humano.

**PALABRAS CLAVES:** competitividad, PYMES, variables de crecimiento, competencia, producción.

**TITLE:** Factors that determine the PYMES competitiveness level of production in Santo Domingo.

**AUTHORS:**

1. Master. Franklin Gerardo Naranjo Armijo.
2. Master. Héctor Omar Samaniego Salcán.
3. Master. Mario Javier Cabezas Arellano.
4. Stud. Ronald Emmanuel Cabrera Echanique.

**ABSTRACT:** The purpose of this study was to determine the competitiveness of SMEs in the Santo Domingo production sector; also, to know what variables influence their level of competitiveness and efficiency. Once the research was carried out, it was determined that there is a very high impact on competitiveness by some factors such as strategic planning, environmental management, quality assurance, accounting and finance and human talent.

**KEY WORDS:** competitiveness, PYMES, growth variables, competition, economic factor.

**INTRODUCCIÓN.**

En la actualidad, el aporte de las PYMES en la generación de empleos, la obtención de ingresos y su rol en los mercados locales, es reconocido en todo el mundo por generar riquezas y aportar al desarrollo socioeconómico del sector en el que se encuentran; sin embargo, estas empresas tienen problemas para permanecer y desarrollarse en los mercados debido a que estos “continuamente se están innovando y se tornan más competitivos. Así mismo, por sus características se encuentran en desventaja en comparación con las grandes empresas tanto en recursos como en la capacidad de operación” (Estrada, García, & Sánchez, 2009). Ante esto, Saavedra (2012) manifiesta, que la competitividad es la habilidad de una organización para buscar mantenerse y posicionarse en el mercado, empleando estrategias empresariales que le posibilite surgir y destacarse permitiéndole participar en negociaciones con otras instituciones en un entorno competitivo regido por un sector y mercado de los consumidores, por políticas de gobiernos y las diferentes alianzas regionales.

En este sentido, Rubio & Aragón (2006) declaran que es la capacidad de una empresa, para rivalizar con otras, le permita alcanzar una posición competitiva favorable, y de esta manera, obtener un desempeño superior a las otras empresas que se encuentran en el mercado, permitiéndole expandirse y llegar a nuevos clientes potenciales.

Profundizando más en este tema, Dussel (2001) menciona además, que ésta “es definida como el proceso de integración dinámica de países y productos a mercados internacionales ex post, dependiendo tanto de las condiciones de oferta como de las de demanda” (p.11). Entonces, se sintetiza, 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 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.

Para Leal & Labarca (2013), independientemente de la perspectiva, “se presentan factores políticos, económicos, socioculturales, organizacionales que influyen directamente en la competitividad de las PYMES” (p. 155) que indican lo siguiente:

- Factores políticos: Representado por el apoyo del Estado mediante políticas, programas, financiamiento que permitan desarrollarse a las PYMES en el mercado, así como recursos administrativos, regulatorios, legislativos dictaminados por la autoridad con el fin de fortalecer el sector productivo del País.
- Factores económicos: Aquellos cambios acelerados que se promueven en el mercado mundial, los cuales en la actualidad obligan a las empresas adaptarse a los nuevos desafíos de los negocios, a fin de que puedan tener éxito en las negociaciones y por lo tanto buscar ser competitivas en el mercado. De esta manera se encuentra relacionado con: demanda de bienes y servicios, canales de

comercialización y distribución de las pymes, rentabilidad empresarial, fuentes de financiamiento y la estrecha relación calidad-precio.

- Factores socioculturales: Se encuentra vinculado con los valores, costumbres, religiones que comparten los miembros de la organización, así mismo con las políticas, habilidades y actitudes de los trabajadores. También se enfatiza en el nivel de formación, educación y capacitación técnica del personal, logrando un mejor ambiente de trabajo y eficiencia al realizar las actividades en las empresas.
- Factores organizacionales: Relacionado con la estructura organizacional, innovación en un mercado más competitivo, recursos tecnológicos en productos y producción, canales de información rápidos y prácticos, flexibilidad por parte de la empresa; es decir, respuesta rápida a los cambios del mercado, alianzas estratégicas con otras organizaciones que permitan llegar a nuevos clientes.

Por otra parte, Ibarra, González, & Demuner (2017) expresan, que las PYMES son trascendentales en la economía de todos los países del mundo, representando el 95 % de las empresas a nivel global, Además por su facilidad de adaptarse a cambios en la economía, y por su tamaño tienen ventajas competitivas en relación con las grandes empresas. Además, la Organización de Naciones Unidas (ONU, 2018) manifiesta que este tipo de empresas proporcionan entre el 60 y 70 % de la fuerza laboral y aportan el 50% del PIB a nivel mundial. A pesar de crear empleo, se ven afectadas por el acceso a la financiación, competencia desleal en el mercado, y por aquellas políticas que impiden el crecimiento productivo.

En cuanto a la competitividad, Schwab (2018) mediante estudios realizados a 144 países aplicando parámetros que sustentan el crecimiento económico, las potencias mundiales en cuanto a competitividad mundial son: Estados Unidos, Singapur, Alemania, Suiza y Japón, destacándose en las primeras cinco posiciones del ranking mundial.

Cabe destacar, que EEUU es el único país que se ha mantenido en los primeros puestos del ranking durante varios años, además de ser el pilar del dinamismo empresarial por su cultura emprendedora, mercado laboral y sistema financiero. Así mismo, se caracteriza por ser el país donde se encuentran los grandes monopolios que impulsan el crecimiento económico del país (p. 22).

Los países de América Latina, de acuerdo a Molina & Sánchez (2016), se identifican por contar con el potencial necesario para generar competitividad y bienestar a través de la creación de nuevos negocios; sin embargo, han sido incapaces de consolidarse en el contexto empresarial. Por otro lado, Molina (2014) manifiesta, que el mercado financiero de Latinoamérica no ofrece muchas alternativas de financiamiento; sin embargo, el Banco Mundial (Lederman, Messina, Pienknagura & Rigolini, 2014) afirma, que los motivos por los cuales las empresas de América latina no prosperan en los mercados es por la falta de innovación, poco interés de arriesgarse y expandirse a otros nichos y a la poca inversión en el marketing.

Pavón (2016) expresa, que uno de los principales obstáculos que tienen las PYMES es el acceso al financiamiento, presente en el 16,5%, de sus respuestas, 14% el acceso a la electricidad y la competencia informal el 12%, por lo que más del 42% de PYMES afirman que estos tres factores influyen directamente en su desarrollo.

Según Pavón (2016), las PYMES en América Latina, en conjunto con la microempresa representan aproximadamente 99 % del total de empresas y contribuyen el 67 % del empleo; sin embargo, su aportación al PIB es baja, por lo general sucede en todo el mundo. Lo que revela problemas de productividad en comparación a empresas grandes que son líderes en los mercados por su trayectoria, diversidad en gama de productos y la facilidad de hacer negocios por convenios y alianzas estratégicas de manera global.

Con respecto a la competitividad en América Latina, Morgate (2017), menciona que los 5 países más competitivos de la región son: Chile, Costa Rica, Panamá, México y Colombia, siendo estos los países que cumplen con los parámetros más altos que mide el Foro Económico Mundial en cuanto a: innovación, infraestructura, salud y educación pública, eficiencia del mercado, eficiencia laboral, desarrollo del mercado financiero. Lo que respecta a Chile, se destaca por la innovación en las instituciones públicas y privadas, mejor adaptación con la tecnología, mayor sofisticación empresarial, calidad en educación superior, además se ha caracterizado por ser uno de los países con mayor estabilidad política de la región.

Según el Directorio de Empresas y Establecimientos del Instituto Nacional de Estadística y Censos- INEC, en el año 2014: Hubo cerca de 844 mil empresas en el Ecuador que registraron ventas en el Servicio de Rentas Internas-SRI, reportaron personal afiliado en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social-IESS o declararon impuestos por pertenecer al RISE. De las cuales, 90,2% fueron microempresas, 9,3% Pymes y 0,5% grandes empresas (Neira, 2016, p. 7).

## **DESARROLLO.**

En Ecuador, las PYMES conforman un segmento importante de los actores económicos de las economías que se encuentran en constante crecimiento. Por rama de actividad, el 39,4 de las empresas son de servicio, 37,1% de producción, 11,6 % en agricultura, ganadería, silvicultura y pesca, 7,9% en manufacturas, 3,5% en construcción y 0,5% en explotación de minas (Pavón, 2016, p.13).

Las pequeñas y medianas empresas se administran por una persona natural o jurídica y que realizan algún tipo de actividad dentro del sistema productivo del país, comercializando bienes o servicios. Según Superintendencia de Compañías (2012), citado por Yance, Solís, Burgos & Hermida (2017), “la ley de Compañías mediante el artículo 428, en Ecuador, establece que las Pymes pueden ser

asociaciones de formalidades. Y a su vez exige que todas estas unidades de negocio deben cumplir con lo establecido en la Ley de Régimen Tributario Interno y RUC” (p.9).

En el Censo Nacional Económico 2010, realizado por el INEC, agrupa a las empresas por el número de personas que la conforman, por lo tanto, una microempresa se encuentra conformada entre 1 y 9 colaboradores, empresas pequeñas de 10 a 49 trabajadores, empresa mediana estaría conformada desde 50 a 199 colaboradores y las empresas grandes que tienen en mando a más de 200 trabajadores (INEC, 2011).

Con respecto a la competitividad, según Schwab (2018), Ecuador se encuentra en el puesto 86 del ranking mundial del 2018, permitiéndole escalar posiciones en comparación al año anterior encontrándose en el puesto 97. Por otra parte, Ecuador es un país que se encuentra en pleno desarrollo, posee limitada tecnología y maquinaria para la fabricación de productos, poca capacitación del personal, escasa 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 en comparación a otros países de la región que gozan de facilidades por convenios con economías más grandes.

El Mapa de Competitividad fue elaborado por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) consiste en visualizar a la organización como un sistema integrado por ocho variables que al interconectarse entre sí mejoran el desempeño de la organización (Martínez & Álvarez, 2006) estas variables son:

- **Planeación estratégica:** Permite planificar a corto y mediano plazo la orientación y actividades futuras de las empresas, se encuentra relacionada al rol y al trabajo de directivos. De acuerdo a Saavedra (2012), “es un desarrollo continuo de análisis de objetivos y resultados y la toma de medidas correctivas, además sirve como instrumento para evaluar las fortalezas y debilidades y las amenazas y oportunidades del entorno” (p. 109).

- Producción y operaciones: La competitividad de la empresa se enfoca en la dificultad de los procesos de producción, el uso de las herramientas modernas, planeación de materias primas e insumos, flexibilidad en procesos productivos, entre otros factores. Según Medina & Naranjo (2014), estos permiten que las organizaciones puedan adaptarse en un corto plazo antes los cambios de los patrones de la demanda en el mercado y factores que de alguna manera están influyendo en la empresa externamente, por tanto, a mayor flexibilidad e innovación de los procesos y operaciones, mayor será el nivel de competitividad de la empresa.
- Aseguramiento de la calidad: Son todos los procesos que, según Martínez, Santero, Sánchez, & Marcos (2009), se llevan a cabo con el fin de ofrecer un producto o servicio libre de defectos y que a la vez satisfaga las necesidades del consumidor cliente.
- Comercialización: Los autores Ibarra, González, & Demuner (2017), indican que “consiste en el análisis de las políticas de venta, vías de distribución, formas de pago, relación con clientes y proveedores, definición del mercado meta, estudios de mercado, uso de estrategias de mercadeo, satisfacción del cliente” (p.115); sin embargo, Martínez & Álvarez (2006), manifiestan que “es el proceso que se realiza con el objetivo que el producto o servicio llegue del productor al consumidor o cliente, teniendo como fin posicionarse e incrementar la participación en el mercado” (p. 1).
- Contabilidad y Finanzas: De acuerdo a Zeballos (2001), faculta la generación de información para la toma de decisiones, es una herramienta valiosa cuando es utilizada para visualizar el futuro de la empresa a través de análisis, proyecciones e indicadores financieros.
- Recursos Humanos: En gran parte la competitividad de una organización se relaciona con el recurso humano que posee una empresa, por lo tanto: “Contar con un proceso riguroso de selección y contratación, programas de capacitación y adiestramiento, análisis de las causas de rotación laboral, clima laboral, sistemas de compensaciones, cumplimiento de aspectos de seguridad e



higiene industrial permitirá a la empresa tener ventaja competitiva frente a otras organizaciones” (Aragón & Rubio, 2005).

- Gestión Ambiental: de acuerdo a Martínez & Álvarez (2006), “es el compromiso social de la empresa con respecto al cuidado del medio ambiente, la coloca en una situación en la que puede mejorar su imagen ante la sociedad” (p. 12).
- Sistemas de información: El apoyo a las funciones operativas a través de las tecnologías de información, mismos que según Saavedra (2012), resulta de vital importancia para desarrollar una estructura competitiva del negocio permitiendo realizar negociaciones, operaciones y transferencias con otras organizaciones.

Con respecto a Santo Domingo, es una de las ciudades productivas a nivel regional y punto estratégico en el cual convergen la Sierra y la Costa, según Datos de la Superintendencia de Compañías y Seguros (SUPERCIAS, 2018) en la ciudad se encuentran establecidas 221 pequeñas y medianas empresas, enfocadas a la comercialización, producción y servicios aportando constantemente a la economía, además de abrir plazas de empleo directo impulsando al desarrollo y crecimiento de la ciudad.

Las pequeñas y Medianas Empresas (PYMES) son de gran importancia dentro del desarrollo de toda economía debido a su relación e incidencia en la generación de empleo, y crecimiento económico. Sin embargo, a lo que se refiere a la productividad, exportación y competitividad, las PYMES tienen un desempeño muy inferior en comparación a las grandes empresas.

Esto se debe, a las múltiples fallas de mercado que enfrentan las PYMES, así como al difícil acceso al financiamiento, la escasa capacidad de gestión, el bajo nivel de educación de su fuerza laboral, el no contar con información sobre oportunidades de mercado, la falta de incorporación de tecnología e innovación, y la pequeña escala de producción, siendo un obstáculo en un mercado cada vez más competitivo (Nanno & Pellandra, 2017).

Las PYMES de acuerdo a Yance, Solís, Burgos & Hermida (2017), poseen ventajas competitivas importantes referidas a su tamaño y flexibilidad, esto les permite una respuesta rápida a los cambios que se presentan en el entorno y facilita su integración como eslabón en cadenas productivas; como proveedores eficientes de bienes intermedios o finales y de servicios en esquemas de subcontratación nacionales o internacionales que alimentan el surgimiento de empresas nacionales más grandes (p. 1).

Según la revista Líderes (Enríquez, 2018), el 60% del empleo en los países de la Comunidad Andina de Nacionales (CAN) lo genera la pequeña y mediana empresa (PYME). El grupo regional está integrado por Bolivia, Colombia, Ecuador y Perú. Además, cabe recalcar que el 90% de las compañías del bloque son Pymes. Esto ha permitido a que las empresas de la región se conviertan competitivas por los tratados comerciales que se han firmado y por lo cual se espera que sean de aporte para el PIB para los próximos años.

### **Métodos.**

Para efectos de esta investigación se responde a la pregunta ¿Cuál es el nivel de competitividad de las pymes de producción en la ciudad de Santo Domingo?

**Hipótesis.** El nivel de competitividad de las PYMES de producción en la ciudad de Santo Domingo es bajo, por lo que se identificó problemas en factores tales como: la planeación estratégica, la producción y las operaciones, el aseguramiento de la calidad, la comercialización, la contabilidad y las finanzas, los recursos humanos, la gestión ambiental y los sistemas de información.

### **Diseño de la investigación.**

La investigación desarrollada siguió un enfoque cuali-cuantitativo que permitió expresar con dimensión numérica los resultados de la encuesta, estadísticas del objeto de estudio, con un diseño de

investigación no experimental, ya que su alcance fue fundamentalmente descriptivo sustentado en la aplicación de métodos teóricos y prácticos.

Los primeros en calidad de procesos del pensamiento estuvieron presentes durante toda la fase investigativa y permitieron analizar los resultados encontrados mediante la investigación de campo, la cual se sustentó en la aplicación de encuestas. El instrumento utilizado se elaboró tomando en cuenta preguntas dicotómicas, de opción múltiple, nominales en relación a las variables del mapa de competitividad del BID desde las siguientes perspectivas:

**Tabla 1.** Mapa de competitividad. Áreas de análisis e indicadores.

<b>Áreas de Competitividad</b>	<b>Indicadores</b>
Planificación estratégica	Proceso de Planeación Estratégica
Producción y Operaciones	Planificación y proceso de producción Aprovisionamiento Manejo de Inventarios
Aseguramiento de la Calidad	Aspectos Generales de la Calidad Sistemas de Calidad
Comercialización	Canales de Comercialización Espacios de Promoción y Exposición
Contabilidad y Finanzas	Sistema Contable Monitorización de Estados Financieros
Recursos Humanos	Aspectos Generales Capacitación del Personal Plan de Incentivos Evaluaciones a Trabajadores
Gestión Ambiental	Política Ambiental de la Empresa Concientización y Capacitación del personal en Temas Ambientales Administración del Desperdicio
Sistemas de Información	Aplicaciones Informáticas

**Fuente:** Saavedra (2012).

### **Población y Muestra.**

Se consideró una población de 50 PYMES de producción en la ciudad de Santo Domingo que se encuentran legalmente constituidas y constan en la base de datos de la Superintendencia de Compañías y Seguros (SUPERCIAS), por lo tanto, para una investigación con resultados confiables se tomó en cuenta toda la población para el desarrollo de la investigación.

**Tabla 2.** Población y Muestra.

<b>Pequeñas empresas</b>	<b>Medianas empresas</b>
36	14
<b>Total, pymes de producción de Santo Domingo</b>	<b>50</b>

**Fuente:** Superintendencia de Compañías y Seguros (2018).

### **Resultados.**

Una vez que se realizó la tabulación de los datos a los dueños y gerentes de las PYMES del sector de la producción, fueron tomados en cuenta los resultados más importantes. De las 50 empresas consideradas en la muestra solo fueron encuestadas 44 debido a que 6 de estas no se logró determinar su ubicación, o porque ya no se encontraban en funcionamiento.

Del total, se pudo determinar como datos generales, que el 43% de los dueños o gerentes se encuentra en una edad de entre 30 y 40 años, mientras que el 27,3% están entre 40 y 50 años, tan solo el 6% de los encuestados señalaron estar en una edad de 20 y 30 años y un 7% en más de 50 años.

En cuanto al nivel de formación académica, el 77% de los encuestados señalaron tener un tercer nivel, un 11,4% con estudios secundarios, el 4,5% solo cuentan con primaria y tan solo el 6,8% tienen estudios de cuarto nivel.

**Tabla 3.** Planeación estratégica.

Escala de ponderación	Elementos de planificación estratégica	Herramientas para la planificación estratégica	Estudios realizados para analizar competencia	Herramientas de la planificación estratégica	Tipo de plan estratégico	Evaluación de Desempeño
Muy alta 81-100	97,7%	97,7%	97%	94%	0%	0%
Alta 61-80	0%	0%	0%	0%	0%	68%
Mediana 41-60	0%	0%	0%	0%	53%	0%
Baja 21-40	0%	0%	0%	0%	33%	32%
Muy baja 0-20	2,3%	2,3%	3%	6%	14%	0%

**Fuente:** Elaboración propia.

En la planificación estratégica, el 97,7% de las empresas cuentan con algún elemento como misión, visión valores objetivos, políticas, estrategias, matriz FODA, siendo los dos primeros los que están definidos claramente en un 84,1% de las empresas y solo el 2,3% no cuenta con ninguno de los elementos de la planificación estratégica.

Se tienen resultados similares en las herramientas de planificación que utilizan las empresas del sector de la producción, siendo el 97,7% de las empresas que tienen un organigrama o manual de funciones, de procedimientos, diagramas de flujo y el 2,3% no tiene aplicada ninguna herramienta. Entre las herramientas más utilizadas están el manual de funciones, organigrama y manual de procedimientos con un 77,3%, 63.6%, y 63.6% respectivamente.

Entre los estudios que más se utilizan para determinar la competencia del sector están los informes generados de la industria, estudios comparativos, análisis FODA. Además, las empresas cuentan con un plan operativo anual, indicadores para su planificación de objetivos y actividades. Así también realizan una planificación estratégica a largo plazo.

Un 68,2% de las empresas cuentan con un plan de carrera/rotaciones, sucesiones, mientras que el 31,8% de las empresas no tiene.

**Tabla 4.** Producción y Operaciones.

<b>Escala de ponderación</b>	<b>Proveedores</b>	<b>Nivel de Inventarios</b>	<b>Planificación de Producción</b>
<b>Muy alta 81-100</b>	0%	82%	0%
<b>Alta 61-80</b>	61%	0%	62%
<b>Mediana 41-60</b>	0%	0%	0%
<b>Baja 21-40</b>	33%	0%	29%
<b>Muy baja 0-20</b>	6%	18%	9%

**Fuente:** Elaboración propia.

El 61 % de los proveedores de las pymes son locales y regionales, mientras que el 33 % son a nivel nacional y solamente el 6% importa su materia prima para la elaboración de sus productos.

El 82 % de las pymes utilizan el Excel y softwares especializados para determinar el nivel de inventarios, mientras que el 18 % sigue realizando el método de kardex.

Solamente el 62% de las empresas realizan su planificación de producción mensual, así mismo, el 29% prefiere realizarlo anualmente y semestralmente, mientras que el 9% realiza su planificación cada semana.

**Tabla 5.** Aseguramiento de la calidad.

<b>Escala de ponderación</b>	<b>Aseguramiento de Calidad</b>	<b>Medición de Calidad de los procesos de Producción</b>	<b>Profesional Calificado</b>
<b>Muy alta 81-100</b>	0%	82,3%	84,1%
<b>Alta 61-80</b>	0%	0%	0%
<b>Mediana 41-60</b>	44,7%	0%	0%
<b>Baja 21-40</b>	39,3%	0%	0%
<b>Muy baja 0-20</b>	16%	17,7%	15,9%

**Fuente:** Elaboración propia.

El 44,7% de las PYMES emplean políticas de calidad, mientras que el 39,3% solamente se basan en manuales de calidad y el 16% utiliza normas ISO. Así también, el 82,3% mide la calidad de sus procesos de producción con estándares y normas ISO de Calidad, mientras que el 17,7% lo hace de forma empírica o no utilizan ninguna herramienta. Por otra parte, el 84% de las pymes cuentan con un profesional capacitado para medir la calidad de sus productos, sin embargo, el 16% no cuenta con una persona capacitada para realizar esta actividad.

**Tabla 6.** Comercialización.

<b>Escala de ponderación</b>	<b>Medio de comercialización</b>	<b>Forma de Pago</b>	<b>Canales de comercialización</b>	<b>Promoción del Producto</b>
<b>Muy alta 81-100</b>	0%	0%	0%	0%
<b>Alta 61-80</b>	0%	0%	0%	68,8%
<b>Mediana 41-60</b>	40,7% 56,2%	54,5% 45,5%	47,5% 41,2%	0%
<b>Baja 21-40</b>	0%	0%	0%	21,5%
<b>Muy baja 0-20</b>	3,1%	0%	11,3%	9,7%

**Fuente:** Elaboración propia.

Del total de las empresas encuestas, el 40,7% indicaron que hacen uso de las redes sociales, e-mail y una página web para comercializar su producto, sin embargo, un 56,2% de las empresas utilizan una atención personalizada y puntos de venta y solo el 3,1% de las empresas encuestadas utilizan otra forma de comercialización. Esto indica que las empresas utilizan varias estrategias de comercialización de sus productos.

El 54,5% de las PYMES realizan sus ventas a contado y a crédito, mientras que el 45,5% prefiere realizarlo por transferencias bancarias o cheques.

El 47,5% de las empresas realizan las ventas directas a sus consumidores, así mismo el 41,2% realiza sus ventas a través de distribuidores mayoristas y minoristas y el 11,3% realiza sus ventas a través de los intermediarios.

El 68,8% de las pymes han promocionado sus productos en exposiciones, ferias y seminarios, mientras que el 21,5 % lo han publicado en foros y congresos y un 9,7% no ha promocionado sus productos.

**Tabla 7.** Contabilidad y Finanzas.

<b>Escala de ponderación</b>	<b>Sistema Contable</b>	<b>Preparación y Orden Financiero</b>	<b>Presupuesto</b>	<b>Revisión de estados financieros</b>	<b>Responsable Información contable</b>
<b>Muy alta 81-100</b>	97,7%	100%	0%	0%	0%
<b>Alta 61-80</b>	0%	0%	0%	74%	0%
<b>Mediana 41-60</b>	0%	0%	51% 41%	0%	52% 46%
<b>Baja 21-40</b>	0%	0%		21%	0%
<b>Muy baja 0-20</b>	2,3%	0%	8%	5%	2%

**Fuente:** Elaboración propia.

El 97,7 % de las PYMES de la producción cuentan con un sistema contable, mientras que el 2,3% no tienen.

Todas las pymes de producción (100%) de Santo Domingo preparan y ordenan la información para la toma de decisiones de los gerentes o dueños de las mismas.

Para la elaboración de los presupuestos las pymes toman en consideración las ventas y los ingresos (51%), costos y gastos (41%), y finalmente la utilidad (8%).

El 74% de las Pymes de la producción hacen revisiones de sus estados financieros mensualmente, mientras que el 21 % prefiere realizarlo trimestralmente y un 5% lo realiza cada año.

El responsable del manejo de la información financiera es el gerente o dueño de la empresa (52%), el 46% prefiere que lo realice el contador de la empresa y el 2% prefiere que maneje esta información su asistente.



**Tabla 8.** Recursos humanos.

<b>Escala de ponderación</b>	<b>Departamento de Recursos Humanos</b>	<b>Formación Académica de Colaboradores</b>	<b>Capacitaciones</b>	<b>Plan de Incentivos</b>	<b>Evaluación a personal</b>
Muy alta 81-100	0%	0%	93%	84%	0%
Alta 61-80	66%	0%	0%	0%	0%
Mediana 41-60	0%	50% 48%	0%	0%	49% 49%
Baja 21-40	34%	0%	0%	0%	
Muy baja 0-20	0%	2%	7%	16%	2%

**Fuente:** Elaboración propia.

El 66% de las PYMES cuentan con departamento de Recursos Humanos, mientras que el 34% aún no ha establecido este departamento en su empresa. El 50 % de los colaboradores de las PYMES cuentan con estudios de primaria y secundaria, así mismo, el 48% han realizado estudios de tercer nivel y tecnologías, y el 2% han realizado estudios de posgrados.

El 93% de las PYMES imparten capacitaciones a sus colaboradores, mientras que el 7% no realiza ninguna capacitación, siendo un valor a tomar en cuenta en las empresas. Además, el 84% de las empresas cuentan con un plan de incentivos para sus colaboradores, mientras que el 16% no ha realizado ninguna capacitación.

El 49 % de las PYMES evalúa a su personal a través de la revisión de trabajos, así mismo, el otro 49 % lo realiza a través de pruebas e informes, mientras que el 2% no evalúa al personal de su empresa.

**Tabla 9.** Gestión ambiental.

<b>Escala de ponderación</b>	<b>Políticas Ambientales</b>	<b>Procesos de Desecho</b>	<b>Capacitaciones sobre medio ambiente</b>
Muy alta 81-100	91%	84%	0%
Alta 61-80	0%	0%	73%
Mediana 41-60	0%	0%	0%
Baja 21-40	0%	0%	27%
Muy baja 0-20	9%	16%	0%

**Fuente:** Elaboración propia.

El 91% de las empresas de producción conocen de las políticas ambientales de acuerdo al sector al que pertenecen, mientras que el 9% aún no conoce las medidas. Así también el 84% de las pymes realiza los procesos necesarios para desechar sus residuos sin contaminar al medio ambiente, mientras que el 16 % aun no cumple con este proceso.

El 73% de las pymes realizan capacitaciones de concientización sobre el cuidado del medio ambiente a sus colaboradores, mientras que el 27% no están impartiendo estas capacitaciones.

**Tabla 10.** Sistemas de información.

<b>Escala de ponderación</b>	<b>Aplicaciones informáticas</b>	<b>Sitio Web</b>
Muy alta 81-100	0%	0%
Alta 61-80	0%	73%
Mediana 41-60	51% 41%	0%
Baja 21-40	0%	27%
Muy baja 0-20	8%	0%

**Fuente:** Elaboración propia.

El 51% de las aplicaciones informáticas de las pymes es para realizar pedidos y logística, así mismo el 41% es utilizado para la facturación electrónica y el 8% para tener contacto con las entidades bancarias.

El 73% de las pymes cuentan con sitio web, mientras que 27% aún no cuenta con página web.

**Tabla 11.** Factores de competitividad.

<b>Escala de ponderación</b>	<b>Planificación estratégica</b>	<b>Producción y operaciones</b>	<b>Aseguramiento de la calidad</b>	<b>Comercialización</b>	<b>Contabilidad y Finanzas</b>	<b>Recursos humanos</b>	<b>Gestión ambiental</b>	<b>Sistemas de información</b>
Muy alta 81-100	X						X	
Alta 61-80			X		X	X		
Mediana 41-60		X		X				X
Baja 21-40								
Muy baja 0-20								

**Fuente:** Elaboración propia.

Se puede observar, que el nivel de competitividad de las PYMES del sector de la producción de Santo Domingo es de mediana, alta y muy alta, lo que indica que están trabajando adecuadamente sobre los factores que fueron considerados para medir dicha competitividad, siendo los que más destacan el de Planeación estratégica y Gestión Ambiental.

### **Discusión.**

Después de haber presentado los resultados de las PYMES del sector de la producción de Santo Domingo, considerando para ello los factores de competitividad como: Planeación estratégica, producción y operaciones, aseguramiento de la calidad, comercialización, contabilidad y finanzas, recursos humanos, gestión ambiental, sistemas de información se puede observar una competitividad de un impacto medio, alto y muy alto

Dicho lo anterior, en la ciudad de Santo Domingo el sector de la producción representa el 25,7 %; así mismo, Camino, Bermudez, Suarez, & Mendoza (2018), expresan que el sector de producción o de manufactura ecuatoriano se conforma de 24 sub- sectores, según la clasificación industrial de clasificación uniforme (CIIU), y que durante el periodo 2013-2017 generó 5,941 millones de USD, con un 24% de la participación del total de todos los sectores económicos del Ecuador. (p.9)

Con respecto a la planeación estratégica, el 84, 4 % de las PYMES de Santo Domingo tienen claramente establecido la misión y visión de su empresa; No solo en Santo Domingo, sino también en Baja california donde el factor de la planeación estratégica representa el 21 % de nivel alto, por lo que se evidencia que un grupo de empresas da a conocer de forma permanente a sus colaboradores su misión, visión, estrategias y metas para seguir desarrollándose (Ibarra, González & Demuner, 2017).

En cuanto a la producción de operaciones el nivel de competitividad de las PYMES de Santo Domingo se encuentra en un rango medio, por lo que no se estarían cumpliendo eficientemente con

los procesos productivos; esto concuerda con la investigación realizada en el caso del Distrito Federal, México donde solo el 27% de las empresas mantienen un proceso productivo eficiente, evidenciándose la falta de gestión en esta área (Saavedra, Milla & Tapia, 2013).

En lo que respecta a la competitividad de las PYMES, en su forma de comercialización, se encuentra en un rango medio; esto refleja que todas estas empresas emplean medios similares de comercialización para llegar a sus consumidores; esto se ratifica con los resultados encontrados en México Df, donde más del 40% de las empresas necesitan mejorar sus estrategias y fuerza de ventas, lo cual exige que las empresas sean más competitivas en un mercado global (Saavedra, Milla & Tapia, 2013).

Sin duda alguna, la competitividad es la capacidad de gestión que tiene una organización y se constituye en un elemento diferenciador dentro del entorno comercial, por ello, el trabajo de recolección de datos cumple un papel indispensable en los resultados plasmados en el presente artículo. Los propietarios de las pequeñas y medianas empresas productivas de la ciudad de Santo Domingo se encuentran en rangos de edad mayoritarios que van desde los 30 hasta los 50 años, con una formación académica de tercer nivel, y quienes aseguran tener claro los elementos de planificación estratégica, pero sin embargo no todos poseen una estructura orgánica y funcional definida, argumento que contrasta con los estudios que realizan para analizar la competencia del sector y que en algunos casos se basan solo en informes de industria y estudios comparativos.

Al referirse a herramientas de planificación estratégica las bases teóricas ofrecen diversidad de información ilustrativa que puede ser utilizada en el proceso de toma de decisiones, sea esta una empresa pequeña, mediana o grande, sin embargo; los involucrados que fueron objeto de estudio, mayoritariamente citan solo al plan operativo anual, indicadores y matriz FODA como herramientas de planificación estratégica, complementariamente se observa un manifiesto por encima de la media que asegura disponer de dicha planificación.

A nivel de proveeduría, la mayor parte de productores de la ciudad de Santo Domingo dispone de firmas nacionales, locales y regionales lo que significa que la producción no requiere de inversión extranjera, beneficiando el precio de oferta comparado con firmas internacionales o almacenes franquiciados que ofertan sus bienes y servicios. Por otra parte, para el manejo del nivel de inventarios se utilizan Excel y softwares empresariales, lo cual facilita su cuantificación.

La capacidad de competir en el mercado se desarrolla mediante la implementación de estrategias, buscando nuevos métodos que permitan innovar constantemente el proceso productivo y comercial, razón sustancial para identificar si existe una planificación de la producción en las pymes de la ciudad de Santo Domingo, observando que prevalece la planificación mensual y trimestral comprado con la planificación anual. En términos de aseguramiento de la calidad la presencia de políticas, manuales y normas son un adyacente que los productores conocen y que de una u otra manera poseen de dicho distintivo en su organización, estos parámetros son medibles a través de estándares de calidad efectuado por profesionales en el área, sin embargo; es importante establecer que el método empírico aún se observa en la gestión administrativa de dichas organizaciones.

La parte comunicacional es otro elemento de gran importancia para que las empresas puedan dar a conocer sus bienes y servicios a los prospectos o potenciales clientes que forman parte del mercado de referencia. En el estudio se observa que la atención personalizada sigue liderando el proceso comercial seguido de la maqueta web, correo electrónico y redes sociales, esto demuestra que la sociedad está adoptando nuevos métodos de compra, pero mayoritariamente se observa que aún prefieren el método tradicional.

La ciudad de Santo Domingo se caracteriza por disponer de canales de comercialización mayoristas, minoristas, intermediarios y directos, es decir, se puede acceder a cualquiera de los mencionados para entablar una negociación, pero los productores de las pymes en su mayoría disponen de un canal directo para la venta de sus productos o servicios. Concatenando con la promoción y exposición de

sus artículos, existe una inclinación hacia las exposiciones y ferias para incentivar el proceso de compra.

El manejo de la información contable y financiera de estas PYMES es efectuado por el contador que por lo general es externo y el gerente; sin embargo, en algunos establecimientos está bajo la dirección del propietario, esto evidencia que aún se maneja las organizaciones bajo un método empírico y poco técnico, pues así lo demuestran los resultados del trabajo de campo. Cabe mencionar, que el personal es capacitado, pero se desconoce el temario u objetivo de aprendizaje que se busca con esa actividad. La rutina diaria en el cumplimiento de los objetivos empresariales, la innovación constante, la definición de metas estratégicas a corto, mediano y largo plazo, la detección de necesidades y el manejo del recurso humano se han constituido en el eje de análisis del presente artículo, dejando claro que la competitividad está siendo manejada eficazmente, mas no con eficiencia, pues se considera que la optimización de los recursos sean estos tecnológicos, económicos, humanos y materiales no son utilizados de manera correcta, y cuya repercusión se refleja en el crecimiento y sostenibilidad empresarial.

## **CONCLUSIONES.**

El presente documento analizó la competitividad de las PYMES del sector de la producción de la ciudad de Santo Domingo a partir de los factores de competitividad del BID como: Planeación estratégica, producción y operaciones, aseguramiento de la calidad, comercialización, contabilidad y finanzas, recursos humanos, gestión ambiental, sistemas de información.

Es importante mencionar, que los factores más relevantes son el de planeación estratégica y gestión ambiental con un impacto muy alto seguidos de aseguramiento de la calidad, contabilidad y finanzas, recursos humanos con un impacto alto.

Se puede visualizar, que un alto porcentaje de los gerentes y/o propietarios tienen estudios de tercer nivel lo que da a entender la importancia de ellos sobre la administración de las empresas.

Finalmente, luego de haber hecho todo el proceso investigativo se puede indicar que existieron dificultades para obtener información sobre las empresas, especialmente lo relacionado a la parte de contabilidad y finanzas, sin embargo, esta investigación podría ser una base importante para otros estudios que permitan tener mejores resultados a partir de los datos recopilados.

### **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.**

1. Aragón, A. & Rubio, A. (2005). Factores explicativos del éxito competitivo: el caso de las Pymes del estado de Veracruz. *Revista Contaduría y Administración*, No. 216, pp.35-69.
2. Camino, S., Bermudez, N., Suarez, D., & Mendoza, C. (2018). Estudios Sectoriales: Panorama de la Industria Manufacturera en el Ecuador, 2013-2017. Superintendencia de compañías, valores y seguros. Recuperado de: <https://investigacionyestudios.supercias.gob.ec/wp-content/uploads/2018/09/Panorama-de-la-Industria-Manufacturera-en-el-Ecuador-2013-2017.pdf>
3. Dussel, E. (2001). Un análisis de la competitividad de las exportaciones de prendas de vestir de Centroamérica utilizando los programas y la metodología CAN y MAGIC. Serie: Estudios y perspectivas. *Naciones Unidas - Cepal*. Recuperado de: [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/4875/1/S01030302\\_es.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/4875/1/S01030302_es.pdf)
4. Enríquez, C. (19 de Noviembre de 2018). La pyme genera el 60% del empleo en la Comunidad Andina. *Revista Líderes*. Recuperado de: <https://www.revistalideres.ec/lideres/pyme-genera-comunidad-andina.html>
5. Estrada, R., García, D. & Sánchez, V.G. (2009). Factores determinantes del éxito competitivo en la Pyme: Estudio Empírico en México. *Revista Venezolana de Gerencia*.

6. Ibarra, M.A., González, L.A. & Demuner, M.R. (2017). Competitividad empresarial de las pequeñas y medianas empresas manufactureras de Baja California. *Estudios Fronterizos*, 18(35), pp.107-130.
7. Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, INEC. (2011). Censo Nacional Económico (CENEC). Fase II: Encuesta Exhaustiva. Recuperado de:  
[https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas Economicas/Encuesta Exhaustiva/Presentacion Exhaustiva.pdf](https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/Encuesta_Exhaustiva/Presentacion_Exhaustiva.pdf)
8. Leal., M.E. & Labarca, N.J. (2013). Factores determinantes de competitividad en pymes del sector confección del Municipio Maracaibo. *Revista Visión Gerencial*, No.1, pp.151-172.
9. Lederman, D., Messina, J., Pienknagura, S. & Rigolini, J. (2014). El emprendimiento en América Latina, muchas empresas y poca innovación. Resumen. Banco Mundial. Recuperado de:  
[https://www.worldbank.org/content/dam/Worldbank/document/LAC/EmprendimientoAmericaLatina\\_resumen.pdf](https://www.worldbank.org/content/dam/Worldbank/document/LAC/EmprendimientoAmericaLatina_resumen.pdf)
10. Martínez, J. & Álvarez, C. (2006). Mapa de Competitividad para el diagnóstico. *Congreso Internacional de Contaduría, Administración e Informática*. México: Foro de Investigación.
11. Martínez, M.I, Santero, R., Sánchez, L. & Marcos, M. A. (2009). Factores de competitividad de la Pyme española 2008. España: *Fundación EOI*.
12. Medina, M. & Naranjo, I. (2014). Variables relevantes en el diseño de estrategias para la competitividad en PYMES. *Orbis. Revista Científica Ciencias Humanas*, No.27, pp.116-129.
13. Molina, C.A. (2014). ¿Por qué se endeudan las empresas latinoamericanas? *Debates IESA*, XIX(1), pp.46-49.
14. Molina, D.E. & Sánchez, A.M. (2016). Factores de competitividad orientados a la pequeña y mediana empresa (PYME) en Latinoamérica: Revisión de la literatura. *Revista San Gregorio*, No.15, pp.104-111.



15. Morgate, A. (29 de septiembre de 2017). ¿Cuáles son los países más competitivos de América Latina según el Foto Económico Mundial. *British Broadcasting Corporation*. Recuperado de: <https://www.bbc.com/mundo/noticias-america-latina-41428239>
16. Nanno, M. & Pellandra, A. (2017). La innovación exportadora en las pequeñas y medianas empresas: Programa de apoyo y financiamiento en América Latina. Serie: Comercio Internacional. CEPAL. Recuperado de: [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/43194/1/S1701297\\_es.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/43194/1/S1701297_es.pdf)
17. Neira, S. (2016). Inclusión financiera de las pymes en el Ecuador. SerieFinanciamiento para el desarrollo. CEPAL-Naciones Unidas. Recuperado de: [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/40726/1/S1601059\\_es.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/40726/1/S1601059_es.pdf)
18. Organización de las Naciones Unidas, ONU. (27 de Junio de 2018). Día de las microempresas y de las pequeñas y medianas empresas. Recuperado de: <https://www.un.org/es/events/smallbusinessday/>
19. Pavón, L.I. (2016). Inclusión financiera de las pymes en el Ecuador y México. Serie: Financiamiento para el desarrollo. CEPAL- Naciones Unidas. Recuperado de: [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/40848/1/S1601083\\_es.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/40848/1/S1601083_es.pdf)
20. Rubio, A., & Aragón, A. (2006). Competitividad y recursos estratégicos en la Pyme. *Revista de Empresa*, pp.32-47.
21. Saavedra, M. (2012). Una propuesta para la determinación de la competitividad en la pyme Latinoamericana. *Pensamiento y Gestión*, No.33, pp.93-124.
22. Saavedra, M.L, Milla, S.O. & Tapia, B. (2013). Determinación de la competitividad de la PYME en el nivel micro: El caso de del Distrito Federal, México. *Revista FIR*, 2(4), pp.38-52.

23. Schwab, K. (16 de octubre de 2018). The global competitiveness report. World Economic Forum, <http://www3.weforum.org/docs/GCR2018/05FullReport/TheGlobalCompetitivenessReport2018.pdf>
24. Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, SUPERCÍAS. (11 de agosto de 2018). Ranking empresarial. Empresas sujetas al control de las superintendencia de compañías, valores y seguros. <https://appscvs.supercias.gob.ec/rankingCias/rankingCias.zul?id=23&tipo=2>
25. Yance, C., Solís, L., Burgos, I., & Hermida, L. (2017). La importancia de las PYMES en el Ecuador. *Observatorio de la Economía Latinoamericana, Ecuador*.
26. Zeballos, E. (2001). *Contabilidad General. Teoría y Práctica*. Arequipa: EMC.

#### **DATOS DE LOS AUTORES.**

1. **Franklin Gerardo Naranjo Armijo.** Magister en Administración de Empresas. Docente de la carrera de Administración de Empresas y Negocios, Universidad Regional Autónoma de los Andes, UNIANDÉS, sede Santo Domingo – Ecuador. E-mail: [fnaranjo\\_a1981@hotmail.com](mailto:fnaranjo_a1981@hotmail.com)
2. **Héctor Omar Samaniego Salcán.** Magister en Dirección Comercial y Marketing Estratégico. carrera de Administración de Empresas y Negocios, Universidad Regional Autónoma de los Andes, Santo Domingo, Ecuador. E-mail: [omar25tat@hotmail.com](mailto:omar25tat@hotmail.com)
3. **Mario Javier Cabezas Arellano.** Magister en Gerencia de Negocios. Carrera de Administración de Empresas y Negocios, Universidad Regional Autónoma de los Andes, Santo Domingo, Ecuador. E-mail: [marios1603@hotmail.com](mailto:marios1603@hotmail.com)
4. **Ronald Emmanuel Cabrera Echanique.** Estudiante de Administración de Empresas y Negocios, Universidad Regional Autónoma de los Andes, Santo Domingo, Ecuador. E-mail: [ronaldcabreraechanique@gmail.com](mailto:ronaldcabreraechanique@gmail.com)

**RECIBIDO:** 10 de noviembre del 2019.

**APROBADO:** 25 de noviembre del 2019.