



UNIVERSIDAD LAICA "ELOY ALFARO" DE MANABÍ
CENTRO DE POSGRADO

MAESTRIA EN FINANZAS Y COMERCIO INTERNACIONAL

TESIS DE GRADO

PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
MAGISTER EN FINANZAS Y COMERCIO INTERNACIONAL

TEMA:

**“EL ROL DE LAS ALIANZAS PÚBLICO PRIVADAS EN
LA INSERCIÓN DE LAS PYME´S DE MANABÍ EN LOS
MERCADOS INTERNACIONALES”**

Autor:

ING. ALDO BISMARCK VÁSQUEZ ARÁUZ

Director de Tesis:

ING. CARLOS MUÑOZ RODRIGUEZ

Manta - Ecuador

2011

CERTIFICACIÓN

Ing. Carlos Muñoz Rodríguez

CERTIFICA:

Que el Ing. Aldo Bismarck Vásquez Aráuz, ha realizado y concluido la investigación y elaboración de la tesis **“El Rol de las Alianzas Público Privadas en la inserción de las PyME’s de Manabí en los Mercados Internacionales”**, con mi asesoría, orientación y revisión permanente. Por lo que autorizo el trámite correspondiente para la presentación y defensa respectiva.

Manta, 5 de Febrero de 2011

AUTORIA DE LA TESIS

Yo, Aldo Bismarck Vásquez Aráuz, declaro bajo juramento que el trabajo aquí descrito es un trabajo inédito de mi autoría. Esta investigación no ha sido presentada para ningún grado profesional, las referencias bibliográficas que he consultado están incluidas en este trabajo.

Mediante este documento cedo mi derecho de Propiedad Intelectual a la ULEAM y su Centro de Posgrado.

Ing. Aldo Bismarck Vásquez Aráuz

AGRADECIMIENTO

Agradezco a la Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí, institución líder de la Educación Superior en la provincia de Manabí.

Al Centro de Posgrado en la persona del Dr. Jaime Rodríguez Castillo, quien como Director supo dirigir un programa de Maestría de nivel internacional, que me ha permitido conocer y apropiarme de un nivel de contenidos acorde al mundo globalizado en que vivimos.

Al Lic. Pedro Moya, coordinador de la Maestría, colaborador incansable y guía permanente, quién ha sido pilar fundamental para lograr el cumplimiento de esta meta.

Al Ing. Carlos Muñoz Rodríguez, Director de la presente tesis, quién con paciencia y dedicación supo direccionar hacia los caminos convenientes la investigación, lo que permitió la efectiva conclusión de la tarea.

A mi esposa Ing. Jacqueline García Mendoza, quién me apoyó en todo momento, desde los días de clases y exigió de mi parte la dedicación necesaria para poder realizar una investigación acorde a un tema tan relevante para nuestros días.

A mi madre, Dra. Monserrate Aráuz G. de Vásquez, principal gestora de mi dedicación al estudio y a quién no terminaré de agradecer nunca por todo lo que me ha brindado para poder alcanzar exitosamente cada meta que me he propuesto.

A mi padre Ing. Publio Vásquez González, ser humano excepcional, permanente luz de mis constantes búsquedas.

Gracias imperecederas a toda mi familia por el apoyo y la confianza brindada, y a todos quienes ayudaron de una u otra forma al feliz término de la tesis.

ALDO

DEDICATORIA

A mi esposa Jacqueline, amor de mi vida, soporte, motivo e impulso de todas mis actividades.

A mis hijos Aldito y Yankito, por quienes he conocido la razón de la existencia.

A mis padres, quienes han entregado amor, tiempo y todo lo que han poseído para que sus hijos podamos prepararnos para la vida, a través de estas páginas espero que se den cuenta que su dedicación ha rendido sus frutos.

A mis hermanos Pavel y Eliana, con quienes simbióticamente hemos ido creciendo y por eso este triunfo también es vuestro.

ALDO

CONTENIDO

CERTIFICACIÓN.....	i
AUTORIA DE LA TESIS	ii
AGRADECIMIENTO	iii
DEDICATORIA	iv
I. RESUMEN	1
ABSTRACT	3
II. INTRODUCCIÓN.....	4
III. EL PROBLEMA.....	6
3.1. Planteamiento del Problema.....	6
3.1.1. Contextualización.....	6
3.1.2. Macro Contexto.....	6
3.1.3. Meso Contexto	7
3.1.4. Micro Contexto	8
3.1.4.1. Manabí-Datos Informativos.....	9
3.2. Análisis Crítico.....	11
3.2.1. Causas.....	12
3.2.2. Efectos.....	12
3.3. Prognosis	13
3.4. Formulación del Problema	13
3.5. Delimitación	14
3.5.1. Delimitación de Contenido.....	14
3.5.1.1. Campo.....	14
3.5.1.2. Área.....	14
3.5.1.3. Aspecto.....	14
3.5.2. Delimitación Temporal.....	14
3.5.3. Delimitación Espacial	14
3.6. Justificación	14
3.7. Objetivos.....	17
3.7.1. Objetivo General.....	17
3.7.2. Objetivos Específicos.....	18
IV. MARCO TEÓRICO	19
4.1. Antecedentes de estudio sobre el tema que sirven de base a la nueva investigación	19
4.2. Fundamento Filosófico.....	20
4.2.1. El Estado del Bienestar.....	20

4.2.2.	El Estado del Bienestar frente a un nuevo panorama.....	21
4.3.	Fundamento teórico a partir de las categorías básicas.....	25
4.3.1.	La Gestión en las Alianzas Público-Privadas	25
4.3.1.1.	Las Alianzas Público-Privadas (PPP).....	25
4.3.1.2.	La Estrategia de las Alianzas.....	27
4.3.1.3.	Tipos de alianzas.....	29
4.3.1.4.	Un Enfoque para Fortalecer las Alianzas Público-Privadas.....	32
4.3.1.5.	Constitución de las Alianzas Público-Privadas	33
4.3.1.6.	Diseño de una Alianza Público-Privada.....	35
4.3.1.7.	Gobernabilidad de las Alianzas Público-Privadas	36
4.3.1.8.	Financiamiento de las Alianzas Público-Privadas.....	37
4.3.1.9.	Administración legal de las Alianzas Público-Privadas.....	38
4.3.1.10.	Validación de las Alianzas Público-Privadas.....	39
4.3.1.11.	Ajuste o Terminación de una Alianza Público-Privada	41
4.3.2.	Las PyME's	42
4.3.2.1.	La Empresa.....	42
4.3.2.2.	La Pequeña Empresa	42
4.3.2.3.	La Mediana Empresa	42
4.3.2.4.	La Microempresa.....	42
4.3.2.5.	Las PyME's en el Ecuador	43
4.3.3.	La Internacionalización de la Empresa.....	46
4.3.3.1.	El Comercio Internacional.....	46
4.3.3.2.	El Comercio Exterior.- Definición	46
4.3.3.3.	El Ecuador y el Comercio Internacional.....	46
4.3.3.4.	Mercados Internacionales.....	47
4.3.3.5.	Internacionalización de la Empresa.....	50
4.3.3.6.	Competitividad.....	51
4.4.	Fundamento legal.....	55
4.5.	HIPOTESIS.....	56
V.	Metodología.....	57
5.1.	Tipo de Investigación.....	57
5.2.	POBLACIÓN y MUESTRA.....	57
5.2.1.	Tamaño de la muestra.....	57
5.3.	Técnicas de Investigación	59
5.4.	Operacionalización de las Variables.....	60
5.4.1.	Variable Independiente	60
5.4.2.	Variable Dependiente	61

5.5. Recolección y Tabulación de la información.....	62
VI. DESCRIPCIÓN Y ANALISIS DE LOS RESULTADOS	63
6.1. Descripción de los resultados.....	63
6.2. Análisis de los resultados	68
6.3. Comprobación de la Hipótesis	69
VII. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	70
7.1. Conclusiones.....	70
7.2. Recomendaciones.....	70
VIII. PROPUESTA.....	72
1. JUSTIFICACIÓN	72
2. FUNDAMENTACIÓN.....	72
3. OBJETIVOS	73
4. IMPORTANCIA.....	73
5. UBICACIÓN SECTORIAL	74
6. FACTIBILIDAD.....	75
7. DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA.....	75
8. DESCRIPCIÓN DE LOS BENEFICIARIOS	76
9. PLAN DE ACCIÓN.....	77
10. ADMINISTRACIÓN.....	78
11. FINANCIAMIENTO	78
12. PRESUPUESTO	78
13. EVALUACIÓN.....	79
BIBLIOGRAFÍA.....	80
ANEXOS.....	83

Ilustraciones

Ilustración 1. Manabí en el Contexto de la República del Ecuador.....	9
Ilustración 2. División Política Cantonal de la Provincia de Manabí.....	10
Ilustración 3. Estrategias de Internacionalización de la Empresa.....	51
Ilustración 4. Diamante de la Competitividad	54

Tablas

Tabla 1. Exportaciones e Importaciones del Ecuador	47
Tabla 2. Muestra.....	58
Tabla 3. Población	58
Tabla 4. Muestreo Estratificado Probabilístico	59
Tabla 5. variable Independiente.....	60
Tabla 6. variable Dependiente	61

Tabla 7. Presupuesto.....	79
---------------------------	----

Gráficos

Gráfico 1. Exportaciones e Importaciones del Ecuador.....	47
Gráfico 2. ¿Ha realizado con su empresa alguna de las operaciones del comercio internacional?	63
Gráfico 3. ¿Cuáles son las principales desventajas que tiene su empresa para competir a nivel internacional?.....	64
Gráfico 4. ¿Su empresa ha recibido algún tipo de apoyo gubernamental, o proveniente de ong´s para su desarrollo?	65
Gráfico 5. ¿Conoce de alguna alianza público-privada que se encuentre en funcionamiento?	65
Gráfico 6. ¿Cree usted que la conformación de alianzas público-privadas ayudaría a su empresa a ingresar a los mercados internacionales?	66
Gráfico 7. ¿Cuáles áreas de su negocio cree usted que deberían ser apoyadas con la conformación de una alianza público-privada en la que participe su empresa?.....	67
Gráfico 8. ¿Estaría dispuesto a conformar una alianza público-privadas con el objetivo de insertar a su empresa en los mercados internacionales?	68

I. RESUMEN

El competitivo mundo de hoy, exige la adopción de capacidades específicas a las PyME's, en cada uno de sus industrias y mercados que compiten para poder subsistir y seguir proveyendo los productos y servicios que ofertan; generando el empleo que al momento ocupan; mediante el cual aportan significativamente bienestar a las familias que subsisten debido a estas empresas, con la consiguiente importancia en la sociedad entera a su existencia y desarrollo.

La lucha encarnizada por captar y defender mercados, encuentra a las PyME's en todo el mundo, al igual que en Manabí, con pocas posibilidades de éxito, debido a sus problemas estructurales: escasa inversión, mínima participación en el mercado, bajo nivel de producción, por citar algunas que no garantizan la supervivencia de las PyME's y más bien caracterizan un sector en peligro de desaparición con los efectos que esto ocasionaría.

En este marco, en el cual el bienestar de las mayorías está en riesgo, la participación del Estado resulta indispensable a través de sus instituciones y recursos, ayudando a las PyME's a generar fuentes de Ventajas Competitivas que le permitan construir organizaciones, procesos productivos y comerciales con mejores posibilidades de éxito. Por ello en el campo del Comercio Internacional, sector de gran crecimiento en cantidad y monto de operaciones comerciales; se propone la implementación de Alianzas Público Privadas que tengan el objetivo de insertar a PyME's de la provincia de Manabí en los Mercados Internacionales.

Para cumplir este objetivo se realizó una encuesta a una muestra de las PyME's oficialmente constituidas en la provincia a fin de analizar estadísticamente las posibilidades que un programa de este tipo pudiera encontrar.

En base al análisis de esta encuesta se plantea un modelo de Gestión para el programa “Alianzas Público Privadas, que favorezca la inserción de las PyME's de Manabí en los Mercados Internacionales”

ABSTRACT

The competitive world of today, calls for specific skills to SME's, in each of their industries and markets that compete to survive and continue to provide the products and services offered, generating employment at the time involved, whereby contribute significantly to welfare families remain because these companies, with the consequent importance in the whole society to its existence and development.

The fierce struggle to capture and defend market, find SME's all over the world, as in Manabi, with little chance of success due to its structural problems: low investment, low market share, low production to name a few that do not guarantee the survival of SME's and a sector characterized more endangered with the effects this would cause.

In this context, in which the welfare of the majority is at risk, state involvement is essential through its institutions and resources, helping SME's to create sources of competitive advantages that allow building organizations, production and trade with better chances of success. Therefore, in the field of International Trade, area of growth in number and amount of trade, we propose the implementation of Public Private Partnership with the aim of integrating the SME's in the Manabi province on the international market.

To meet this objective we conducted a survey to a sample of SME's officially incorporated in the province in order to analyze statistically the chances that a program of this type could find.

Based on the analysis of this survey presents a management model for the "Public-Private Partnerships, which favors the inclusion of SME's of Manabi in International Markets"

II. INTRODUCCIÓN

La Tesis “El Rol de las Alianzas Público Privadas en las inserción de las PyME’s en los Mercados Internacionales”, contiene la problematización que da origen al tema de estudio en el que se plantea el contexto en el cual se desempeñan las Pequeñas y Medianas Empresas PyME’s, en el momento actual, y su importancia en la generación de empleo en todos los rincones del mundo incluidos nuestra provincia y país. De igual forma en estas páginas se detalla la justificación en los distintos aspectos que se consideran para la realización de la tesis y dentro del Marco Teórico (**numeral 4** de la tesis), se desarrollan los conceptos fundamentales a ser utilizados en la presente investigación, haciendo énfasis en las Alianzas Público Privadas, por cuanto su conocimiento es poco extendido en nuestro medio y resulta trascendental para los objetivos de la tesis, en esta parte se incluye además de los conceptos básicos acerca de este tipo de alianzas, sus tipos e información relevante de su conformación y estructuración. Se incluye un análisis introductorio de las PyME’s y su situación en el país, y los conceptos mas importantes que tienen relación al Comercio Internacional.

En el **numeral 5** de la tesis se desarrolla la Población y Muestra objeto del presente estudio, indicándose que para la presente investigación se han considerado a las pequeñas y medianas empresas registradas en la Superintendencia de Compañías hasta el año 2010, se detalla la determinación de la muestra así como la estratificación geográfica de las encuestas en los distintos cantones de la provincia en base a la ponderación de la representación del número de empresas por cantón en relación al total de la provincia.

En el **numeral 6**, se realiza la descripción y análisis cuantitativo de los resultados, que permitió la comprobación afirmativa de la hipótesis planteada.

En las **Conclusiones y Recomendaciones** se establecen los aportes más significativos de la investigación y se sugiere la implementación de un

programa de Alianzas Público Privadas para la Inserción de las PyME's en los Mercados Internacionales que consideramos necesario sea un específico Modelo de Gestión que conduzca al éxito este tipo de iniciativas.

Para finalizar, la presente investigación concluye con la **Propuesta** de un Modelo de Gestión para la ejecución del programa: "Alianzas Público Privadas para la Inserción de las PyME's en los Mercados Internacionales"; el mismo que para su efectiva ejecución, será propuesto al Consejo Provincial de Manabí y a FONDEPYMES, organismo del gobierno nacional, adscrito al Ministerio de la Producción MIPRO, quienes al momento cuentan con recursos destinados a financiar proyectos que beneficien a las micro, pequeñas y medianas empresas.

El presente trabajo pretende contribuir a la generación de políticas, programas, proyectos y acciones que busquen la generación de oportunidades para los sectores que como las PyME's se encuentran en posición de desventaja frente a las características del mundo en que vivimos.

III. EL PROBLEMA

3.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

¿Cuál es el Rol de las Alianzas Público-Privadas para la inserción de las PyME's de Manabí en los Mercados Internacionales?

3.1.1. CONTEXTUALIZACIÓN

La generación de ventajas competitivas en las empresas, es una necesidad del globalizado mundo en que vivimos, exige que tanto empresas grandes, medianas y pequeñas, adquieran las herramientas necesarias (competencias) que le permitan sobrevivir en el mercado en el largo plazo, entendiendo a esta supervivencia como el éxito requerido para que estos emprendimientos generen las ventas, utilidades, rendimientos, oferta laboral, productos, etc.; necesarios para que la sociedad se beneficie de forma óptima por ellos.

La creación de ventaja competitiva es dinámica con respecto al tiempo, tipo de negocio, capacidades, recursos, etc. y se nutre de las fortalezas internas y de un entorno adecuado para los negocios, además para aquellas empresas que se encuentran claramente en desventaja frente a la realidad excluyente del mercado (PyME's). Los gobiernos se encuentran instrumentando estrategias, políticas y programas que permitan a estos emprendimientos resultar exitosos y a partir de ellos incidir en el bienestar general.

3.1.2. MACRO CONTEXTO

La Integración Económica es una de las características del mundo que vivimos; prueba de ello; son los procesos de consolidación de bloques económicos como la Unión Europea, y la apertura de las fronteras comerciales haciendo uso de Alianza Regionales (Mercosur, Can), Tratados de Libre Comercio; Zonas Especiales de Desarrollo Económico, etc., que tienen como objetivo incrementar el comercio internacional.

El Comercio Internacional entendido como un conjunto de actividades económicas (exportaciones, importaciones, inversiones extranjeras IED, franquicias, y otras), cuyos montos se registran en la balanza de pagos; se

encuentra al momento en una etapa de crecimiento vigoroso, considerado como una de las características más importantes de la globalización de la economía.

En la actualidad, prácticamente todas las operaciones del comercio internacional, son realizadas por las grandes empresas en el mundo.

Bajo un esquema de libre competencia se encuentran en el mismo escenario compitiendo por la participación de parcelas de mercado; las empresas grandes; las medianas y pequeñas (PyME's).

En el mundo entero las PyME's representan más del 90% de las empresas existentes y otorgan alrededor del 70% de las plazas de empleo, con lo que se erigen como la principal fuente de empleo en el mundo. La mayoría de ellas son empresas gobernadas por sus creadores, bastante planas y con poca estructura organizacional que en general no cuentan con las fortalezas suficientes para competir eficientemente en los Mercados Internacionales, de manera individual¹.

Las Alianzas Público-Privadas son una opción de organización empresarial que posibilita la intervención de instituciones estatales en conjunto con unidades productivas de pequeños y medianos empresarios PyME's, con el objetivo de potenciar sus capacidades y fortalezas para poder competir en los mercados internacionales.

3.1.3. MESO CONTEXTO

El Ecuador se encuentra inmerso en la globalización de la economía, como lo evidencia la relevancia que tiene para nuestro PIB el sector externo, con un nivel de Apertura de alrededor del 50%.; así como las iniciativas hacia la firma de tratados como el TLC con la Unión Europea y otras naciones del globo, que al momento no se han efectivizado aún pero caracterizan el impulso hacia la adopción de políticas a nivel global.

¹ CONDE, Arturo (2006) "Diagnóstico del las PyME's Ecuatorianas", MICIP, Quito, Ecuador.

El sector de pequeñas y medianas empresas en Ecuador PyME's, constituye un importante aporte a la dinámica de la economía nacional (70% del PEA; y 80% del PIB)².

Actualmente las PyME's incursionan en la mayoría de las áreas productivas (agricultura, ganadería, etc.), de comercialización (Farmacias, supermercados, tiendas, etc.) y de servicios que se desarrollan en nuestro país (construcción, transporte de carga y pasajeros, etc.).

El rol histórico de las instituciones estatales en Ecuador, ha sido el de brindar atención a los grupos sociales y ciudadanos, en base a obras de infraestructura que impulsen el desarrollo de regiones y ciudades del país, además de erigirse como el mayor y mejor empleador al contar con las empresas más grandes (en distintas aéreas productivas, como el petróleo, la banca, transporte aéreo y marítimo, la industria azucarera, la seguridad social, etc.) de la nación, y la mayor cantidad de empleados del sector público.

3.1.4. MICRO CONTEXTO

La provincia de Manabí, mantiene una estructura económica basada en la dedicación de sus habitantes a actividades productivas relacionadas a la explotación de materias primas, como la agricultura, la ganadería y la pesca; las actividades comerciales informales, basadas en pequeños negocios destinados a los mercados locales, existiendo una escasa inversión en la gran industria, (la mayoría de ésta radicada en la ciudad-puerto de Manta), sobre todo en los productos de elaborados de pescado, y una incipiente pero creciente industria turística.

En la provincia Manabí, al igual que en el resto del país, la mayor cantidad de empresas y emprendimientos corresponden a las pequeñas y medianas empresas PyME's. Según la estadística de la Superintendencia de Compañías, cerca de 2000 empresas registradas en la provincia; de las cuales, más del

² Ibidem; al respecto la conferencia latinoamericana sobre TIC's y competitividad empresarial, organizado por la CEPAL en Lima noviembre de 2010, establece que en toda la región los porcentajes de generación de empleo por parte de las PyME's es superior al 80%

97% corresponde a Pequeñas y Medianas Empresas, lo que evidencia la importancia del sector dentro de las empresas constituidas formalmente.

Las instituciones públicas desarrollan políticas de fortalecimiento y coordinación con las PyME's con el objeto de que puedan mejorar su competitividad y se constituyan en alternativas de desarrollo local, tal es el caso del Consejo Provincial de Manabí, que mediante la creación de la Agencia de Desarrollo de Manabí ADPM, la Dirección de Desarrollo Productivo del H.C.P.M. y programas específicos de fomento productivo, se encuentra activamente ejecutando tareas que conlleven a la implementación de Alianzas Público-Privadas para la inserción de las PyME's de Manabí en los Mercados Internacionales.

3.1.4.1. MANABÍ-DATOS INFORMATIVOS³

3.1.4.1.1. Geografía

La provincia de Manabí tiene una extensión de 19.364 km², que representa el 7, 55 % del territorio nacional, los límites provinciales son: al norte con Esmeraldas y Santo Domingo de los Tsáchilas, al sur con Santa Elena y Guayas, al este con Santo Domingo de los Tsáchilas, Los Ríos y Guayas, y al oeste con el Océano Pacífico.

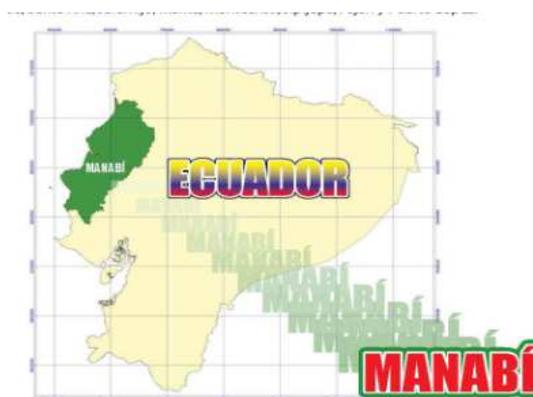


ILUSTRACIÓN 1. Manabí en el Contexto de la República del Ecuador.

³ Consejo Provincial de Manabí, (2009), Plan de Desarrollo Agropecuario de Manabí, Consejo Provincial de Manabí, Portoviejo, Ecuador.

3.1.4.1.2. División Política

Manabí está compuesta de 22 cantones que por orden alfabético son: 24 de Mayo, Bolívar, Chone, El Carmen, Flavio Alfaro, Jama, Jaramijó, Jipijapa, Junín, Manta, Montecristi, Olmedo, Paján, Pedernales, Pichincha, Portoviejo, Puerto López, Rocafuerte, San Vicente, Santa Ana, Sucre y Tosagua.

3.1.4.1.3. Población

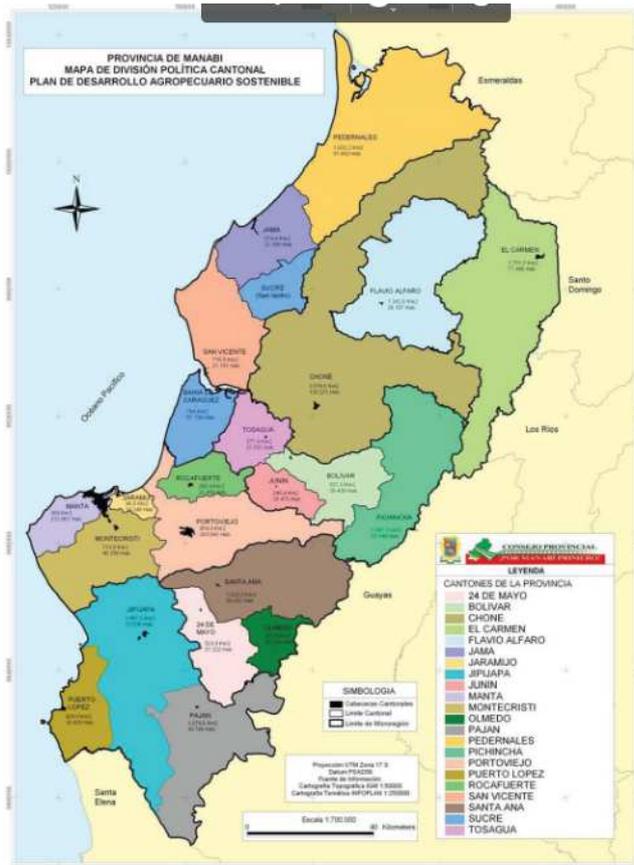


ILUSTRACIÓN 2. División Política Cantonal de la Provincia de Manabí.

La Provincia de Manabí cuenta con una población de 1'345.739

habitantes⁴ según proyecciones del INEC, que representa un 9,8 % de la población del Ecuador. De la población total el 51,9 % vive en las zonas urbanas y el 48,1 % reside en las zonas rurales. En el área urbana el 48,7 % son hombres y el 52,3 % mujeres, mientras que en el área rural 52 % son hombres y 48 % mujeres⁵.

El 34,36 % de la población manabita es menor de 14 años, y el 54,86 % es menor de 24 años, mientras el 7,17 % es mayor de 65 años, lo que implica que existe una amplia mayoría de personas jóvenes en la provincia. La esperanza de vida en Manabí es de 75 años para las mujeres y de 70 años para los

⁴ INEC, (2011), Censo de Población y Vivienda, Resultados Preliminares, (en línea) http://www.inec.gob.ec/preliminares/base_presentacion.html

⁵ Consejo Provincial de Manabí, (2009), Plan de Desarrollo Agropecuario de Manabí, Consejo Provincial de Manabí, Portoviejo, Ecuador

varones⁶. La tasa de crecimiento anual de la población en la región, ha ido disminuyendo paulatinamente en los resultados de cada censo, desde un 3,68 % en 1962 a 1,27 en el 2001; y 1,02 según los resultados preliminares del Censo de Población y Vivienda 2010⁷.

3.1.4.1.4. Relieve, Altitud, Clima⁸

De sur a norte la Provincia de Manabí se encuentra atravesada por la llamada Cordillera Costanera, de la cual salen ramales perpendiculares que se pierden en el Pacífico, formando los numerosos accidentes costaneros y delimitando pequeñas cuencas hidrográficas, con cursos de agua de régimen permanente y semipermanente.

En cuanto a la altura, esta va desde el nivel del mar hasta los 800 msnm, en la Cordillera Central del sector oriental de la provincia.

La temperatura del aire es relativamente uniforme a lo largo del año con promedios de alrededor de 25-26 °C, las variaciones diarias no superan los 15°, con máximas de 34° y mínimas de 18°.

Está ubicada en el centro de la costa ecuatoriana. De norte a sur la cruza una cordillera montañosa. Su clima es agradable, entre subtropical seco y tropical húmedo.

Tiene más de 350 Km de playas y una vegetación variada.

3.2. ANÁLISIS CRÍTICO

Actualmente, las PyME's no cuentan con ventajas competitivas que les permitan insertarse exitosamente en los mercados internacionales, debido a

⁶ *Ibíd.*

⁷ INEC, (2011), Censo de Población y Vivienda, Resultados Preliminares, (en línea) http://www.inec.gob.ec/preliminares/base_presentacion.html.

⁸ Consejo Provincial de Manabí, (2009), Plan de Desarrollo Agropecuario de Manabí, Consejo Provincial de Manabí, Portoviejo, Ecuador.

problemas estructurales de su organización (insuficiente capital de operación, escasez de recurso humano capacitado, desconocimiento de los mercados internacionales, bajo acceso al crédito, etc.).

El bajo nivel de inserción de las PyME's en el Comercio Internacional limita sus negocios, a mercados locales, con bajos niveles de ingresos, y de utilidades, lo cual genera en muchos casos un círculo vicioso que dificulta el acceso a mejoras en la calidad de vida de un gran porcentaje de la población

Para enfrentar el reto de competir en el globalizado mundo actual; las instituciones estatales deben establecer estrategias que permitan a las Pymes insertarse en los Mercados Internacionales y defender sus Mercados Locales, ante la Competencia de las Transnacionales y Multinacionales.

Una de las formas de generar “Bienestar” en la población por parte de los gobiernos y otras entidades estatales; (como ONG's provenientes de gobiernos del exterior), es fomentar los emprendimientos privados mediante incentivos que organicen y viabilicen estas iniciativas; como por ejemplo la creación de Alianzas Público-Privadas; que tengan como objetivo potenciar el trabajo de las PyME's, mejorando sus capacidades e influyendo directamente en las actividades que le son críticas; otorgando de esta manera la posibilidad de subsistir y seguir siendo una fuente de empleo y riqueza para la sociedad ecuatoriana y manabita.

3.2.1. CAUSAS

- Inexistencia de Ventajas Competitivas en las PYME's de Manabí.
- Gestión Pública como constructora de obras y no como impulsadora de emprendimientos privados.

3.2.2. EFECTOS

- Escasa inserción de las PyME's de Manabí en los Mercados Internacionales.
- Escasa Participación de las Instituciones Públicas en Alianzas Público Privadas que tengan como objetivo la exportación.

- Pocas probabilidades de mejorar la calidad de vida a quienes subsisten de las PyME's.

3.3. PROGNOSIS

La importancia de las Pymes dentro de la sociedad se encuentra representada en la gran cantidad de empleo que generan.

En un sistema de libre mercado; competir significa sobrevivir; en el caso que las Pymes no tengan las herramientas necesarias para competir, nuestro país se podría ver abocado a una extrema crisis de cesantía que conllevaría probablemente a nuevos y recurrentes conflictos sociales, con sus efectos devastadores para nuestra sociedad como son la migración, y la constante disminución de la calidad de vida de los ecuatorianos y en particular de los manabitas.

3.4. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cuál es el Rol para las Alianzas Publico-Privadas en la inserción de las PyME's en los Mercados Internacionales?

Variable Independiente: El Rol de las Alianzas Público-Privadas.

Variable Dependiente: La Inserción de las PyME's en los Mercados Internacionales.

3.5. DELIMITACIÓN

3.5.1. DELIMITACIÓN DE CONTENIDO

3.5.1.1. CAMPO

Socio Económico

3.5.1.2. ÁREA

Comercio Exterior.

3.5.1.3. ASPECTO

Inserción de las PyME's en los mercados internacionales.

3.5.2. DELIMITACIÓN TEMPORAL

La investigación se realizará con información de los últimos 4 años; 2007-2010.

3.5.3. DELIMITACIÓN ESPACIAL

Provincia de Manabí; cantones: Manta, Portoviejo, Montecristi, Jaramijó, Sucre y Chone, en los cuales se concentra el 92% de las Pequeñas y Medianas Empresas registradas de la provincia.

3.6. JUSTIFICACIÓN

La Gestión Pública en el Ecuador, históricamente ha estado enfocada hacia la solución de las necesidades básicas de una población carente de los recursos para protegerse por sí misma.

En un mundo globalizado, en el cual es indispensable que ciudadanas y ciudadanos tengan mejores herramientas para subsistir; como resultado generalmente de sus emprendimientos productivos; más que fruto de las posibilidades de empleo que otorgan las instituciones estatales; resulta indispensable concebir nuevas dimensiones de la Gestión Pública que incorporen esta realidad y propendan eficientemente a la consecución de una mejor calidad de vida y una mejor sociedad.

En este contexto la Gestión Pública debe enfocarse, ahora; además de sus roles históricos; en mejorar las condiciones en las cuales las Pequeñas y medianas empresas compiten en el actual contexto de un mercado mundial abierto a la libre competencia existente en cualquier parte del planeta, indiferente de su lugar de origen, simplemente en la mayoría de las industrias el mercado es global y todos podemos ser: proveedores y/o consumidores.

Esta competencia que es desde todo punto de vista positiva para los consumidores, lleva consigo muchos elementos de exclusión, inequidad, y desigualdad entre quienes compiten; fruto sobre todo de los asimétricos desarrollos surgidos entre los diferentes países del globo, en lo referente a industrialización, volúmenes de producción, desarrollo tecnológico, etc. Esta inequidad debe ser enfrentada y resuelta mediante procesos que conduzcan a la dotación de fuentes de ventajas competitivas a las PyME's, haciendo uso de diversas estrategias como: mejorar los niveles de asociatividad, organización, acceso al crédito, consolidación de carga, junto a programas de búsqueda de mercados a través de alianzas estratégicas, entre otras. El objetivo de estas iniciativas provenientes de la alianza entre el sector público y el sector privado es que las PyME's puedan generar las ventajas competitivas necesarias para competir adecuadamente en sus respectivos mercados y sin que esto signifique una gran inversión de parte de empresas que no tienen el capital necesario para ello.

La relevancia de este tema para nuestro país radica en que actualmente el 70% del Empleo y un 80% del PIB se concentra en este tipo de unidades productivas.

Según Arturo Condo las herramientas para crear competitividad en las PyME's son: Tecnología; Información de Punta; Calidad aplicada a la Gestión de la Empresa según su rama de actividad; Asociatividad, y Tercerización⁹.

⁹ CONDO, Arturo, (2004), Competitividad y las pymes en Centroamérica, CLACS-INCAE, San José, Costa Rica

Resulta muy difícil debido sobre todo a las limitaciones de recursos con que se manejan las PyME's que puedan superar en el corto plazo todos estos inconvenientes y lograr los niveles de competitividad que les permitan insertarse en los mercados Internacionales o incluso poder defender sus actuales mercados.

Es necesario por tanto establecer un modelo de gestión, que determine el Rol que deben tener las distintas instituciones gubernamentales para ayudar a las PyME's en la intención de insertarse en Mercados Internacionales.

Este modelo debe incluir elementos que pueden ser ofrecidos por los organismos gubernamentales y las ONG's a las PyME's; a la vez que estas unidades productivas deben estar preparadas para utilizarlos en un proceso participativo que se enriquezca de cada experiencia y fortalezca estos nuevos lazos, con lo que además se consigue el surgimiento de una sociedad más unida y solidaria que la actual.

Las Experiencias fructíferas de países europeos y latinoamericanos, en el establecimiento de ALIANZAS PÚBLICO PRIVADAS (PUBLIC AND PRIVATE PARTNERSHIP) pueden guiarnos en la consecución de este objetivo; estableciendo un método que estimule el emprendimiento de las PyME's al dotarle de aquellas fortalezas que originalmente son sus debilidades.

En la actualidad los distintos gobiernos seccionales de la provincia de Manabí y algunas ONG's, se encuentran desarrollando alianzas estratégicas con el objetivo de mejorar la competitividad de las PyME's en algunos casos y de insertar productos de nuestra tierra en Mercados del extranjero; además muchas empresas tienen como objetivo la internacionalización, y requieren de herramientas de gestión para optimizar sus metas; por lo que fue posible realizar la investigación con información actualizada y generar como fruto del análisis y los datos obtenidos un modelo de gestión que potenciará las posibilidades de las PyME's en los Mercados Internacionales como fruto de las alianzas con el sector público y las ONG's.

Investigar el Rol de las Alianzas Público-Privadas en la inserción de las PyME's en los Mercado Internacionales es importante por:

- Es un tema de **actualidad**, que se maneja como un elemento del Desarrollo Económico Local.
- Es **original**, por cuanto es la primera investigación que se realiza en la provincia de Manabí, con respecto a este tema.
- Es **útil**, para implementar políticas públicas emergentes que ayuden a resolver un problema latente de nuestra sociedad.
- Es **posible**, por cuanto existe la información bibliográfica y de campo requerida para culminarla con éxito.

La presente investigación se justifica:

En lo **Académico**, en razón a que incorpora mediante una investigación científica contenidos relevantes del Comercio Internacional.

En lo **Institucional**, esta investigación aportará al desarrollo de contenidos que luego se discutirán y abordarán en las cátedras de los docentes de Economía y Comercio Exterior de la Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí.

En lo **Social**., pues la investigación busca encontrar estrategias que permitan mejorar la calidad de vida de los ecuatorianos a través de la determinación del Rol de las Alianzas Público-Privadas en la inserción de las PyME’s en los Mercados Internacionales.

En lo **Personal**; porque los avances en las ciencias sociales y económicas de los últimos años han resultado de la implementación de una teoría científica denominada de libre mercado, mi interés en desarrollar este tema es demostrar que desde otras concepciones ideológicas como el Socialismo se puede aportar al desarrollo del Comercio Internacional y a la generación de Bienestar en la sociedad.

3.7. OBJETIVOS

3.7.1. OBJETIVO GENERAL

- Analizar el Rol de las Alianzas Público Privadas en la inserción de las PyME's de Manabí en los Mercados Internacionales.

3.7.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Conocer la Gestión en las Alianzas Público-Privadas.
- Identificar las PyME's existentes en Manabí.
- Caracterizar la gestión de las PyME's de Manabí en relación al comercio internacional
- Diseñar un modelo de Gestión: Las Alianzas Publico Privadas como fuente de Ventaja Competitiva para insertar a las PyME's de Manabí en los Mercados Internacionales.

IV. MARCO TEÓRICO

4.1. ANTECEDENTES DE ESTUDIO SOBRE EL TEMA QUE SIRVEN DE BASE A LA NUEVA INVESTIGACIÓN

En nuestro país no existen investigaciones sobre las Alianzas Público Privadas, por ser una alternativa de gestión que se encuentra germinando recientemente en distintas partes del globo y que su implementación no se ha desarrollado en el Ecuador.

En México, el año 2005, Ilán Bizberg, realizó la investigación denominada “Alianzas público privadas, estrategias para el desarrollo exportador y la innovación: el caso de México.”, en la que concluye que: “Es necesaria una alianza, un acompañamiento a las empresas por parte del Estado y de las asociaciones empresariales para ayudar a identificar nichos, asesorando a los empresarios, capacitando al personal, apoyando la introducción de tecnología, que cambie el contexto general, desfavorable para las PyME’s; que favorece al capital extranjero, a las empresas importadoras, y a los grandes conglomerados.”¹⁰

Las Pequeñas y Medianas Empresas (PyME’s), en el Ecuador, han sido analizadas en diversos estudios, entre los cuales destaca la investigación efectuada por Arturo Conde, Rector del INCAE (Costa Rica), y que lleva por título: “Diagnóstico del las PyME’s Ecuatorianas”; investigación realizada por encargo del Ministerio de Integración; Comercio Exterior y Pesca (MICIP), en el año 2006, en la que se expresa claramente la problemática del sector en nuestro país.

El Ecuador es un país que mantiene una estructura económica basada en la producción y exportación de productos primarios con el importante agregado de la producción petrolera.

¹⁰ BILZBER, Ilan; Alianzas público privadas, estrategias para el desarrollo y la innovación, el Caso México, México 2005,

La información referente al Comercio Internacional del Ecuador, se registra en el Banco Central, que periódicamente publica sus reportes en boletines informativos mensuales, mismos que actualmente son de acceso libre al público a través de la versión digital.

En los últimos años el Comercio Exterior se ha intensificado notablemente con un incremento preocupante, de las importaciones con respecto a las exportaciones, dando como resultado, una balanza comercial negativa en algunos años, incluido el último periodo registrado (2009), en que la Balanza Comercial fue de -273.193,34¹¹.

4.2. FUNDAMENTO FILOSÓFICO

4.2.1. EL ESTADO DEL BIENESTAR

Esta tesis se enmarca en la búsqueda de soluciones que mejoren condiciones socioeconómicas de sectores mayoritarios de la población, como es el caso de las PyME's de Manabí, lo que incidirá en el bienestar individual y colectivo, que es la principal premisa de la teoría del estado del bienestar.

La naturaleza del Estado de bienestar consiste en ofrecer algún tipo de protección a las personas que sin la ayuda del Estado puede que no sean capaces de tener una vida mínimamente aceptable según los criterios de la sociedad moderna.

La noción actual de (estado de bienestar), welfarestate del que es traducción literal, cuyo uso quedó acuñado a partir de 1945, es una categoría práctica para designar ya sea un conjunto de propuestas o una propuesta general acerca de cómo el estado debe o puede proceder, implica una propuesta política o modelo general del estado y de la organización social según la cual “el estado provee ciertos servicios o garantías sociales a la totalidad de los habitantes de un país”.¹²

¹¹ Banco Central del Ecuador, (2010), Estadística de Comercio Exterior (en línea) http://www.portal.bce.fin.ec/vto_bueno/seguridad/ComercioExteriorEst.jsp.

¹² Tomado de http://es.wikipedia.org/wiki/Estado_del_Bienestar (en línea)

La idea fundamental versa en torno a la interdependencia entre los seres humanos. En este sentido, el Estado de bienestar, tiene algo en común con la economía de mercado, porque la economía de mercado también es algo donde el individuo solo no es absolutamente nada. En la economía de mercado las personas dependen unas de otras, y nadie ha explicado esto tan claramente como Adam Smith en "La riqueza de las Naciones". Toda la base de la economía de mercado gira en torno a la capacidad de interactuar entre sí, de depender unos de otros, de poder hacer cosas para los demás y que ellos hagan cosas por ti.

4.2.2. EL ESTADO DEL BIENESTAR FRENTE A UN NUEVO PANORAMA

La expansión del Estado de Bienestar ha sido indudablemente uno de los rasgos más destacados en la evolución del mundo capitalista durante el siglo XX.

Junto a esta expansión surgió una nueva sociedad en donde se llevó a cabo una transformación estructural en las relaciones de producción, en las relaciones de poder y en las relaciones sociales producto de una crisis que hizo que el capitalismo se reestructurara.

Las sociedades occidentales son hoy en día muy diferentes: en las estructuras por edades de la población, en el mercado del trabajo, en las estructuras familiares y en las causas de la pobreza.

Los Estados disminuyen su capacidad frente al mundo económico y la economía es cada vez más globalizada y dinámica.

Frente a este nuevo panorama (signado por los cambios tecnológicos en el área de la informática, la biogenética, las telecomunicaciones, la irrupción con fuerza en el escenario internacional de los países en desarrollo, los problemas medioambientales de carácter global, y los fenómenos migratorios

potencialmente masivos) parece indispensable que el Estado de Bienestar debe reformarse con profundidad¹³.

Y es en estos albores cuando aparecen las denominadas políticas de "terceras vías" que intentan plantear una renovación de la socialdemocracia en un mundo en que las viejas ideas de la izquierda han quedado obsoletas, mientras que las de la nueva derecha son inadecuadas. El gran dilema es cómo "humanizar" el mercado de manera que produzca los buenos efectos que se esperan, sin producir los graves inconvenientes que hasta ahora ha provocado.

En la actualidad, el Estado de Bienestar crea tantos problemas como los que resuelve. Básicamente, Anthony Giddens sostiene que la "tercera vía" se refiere a un marco de pensamiento y política práctica que busca adaptar la socialdemocracia a un mundo que ha cambiado esencialmente a lo largo de las tres últimas décadas. Es una tercera vía en cuanto es un intento por trascender tanto la socialdemocracia a la antigua como el neoliberalismo.

A propósito de Europa, Ulrich Beck explica que los llamados Estados de Bienestar de esta región han entrado en una espiral descendiente y sus postulados son enjuiciados bajo la lupa de la globalización, los costos financieros y económicos y la reducción de los ingresos fiscales. De igual modo la situación del trabajo mediante el saber y el capital genera preocupación, toda vez que no sólo las organizaciones sindicales pierden negociación sino que a los excluidos se los considera de manera oficial como económicamente inactivos o retirados.

Ahora bien, frente a las grandes transformaciones sociales, económicas, políticas y culturales que se fueron gestando en este último lapso de tiempo es conveniente intentar encontrar una respuesta a dos interrogantes fundamentales. ¿Qué es la globalización y qué implicaciones tiene? ¿En qué sentido el individualismo, si lo hay, está haciendo las sociedades modernas más individualizadas?

¹³ Ibídem

Como primer punto hay que tener en cuenta que la globalización no es sólo interdependencia económica, sino la transformación del tiempo y del espacio. En sociedades cada vez más informatizadas podemos observar claramente como la revolución en las comunicaciones y la extensión de la tecnología están vinculadas al proceso globalizador. Y esto conlleva a un mundo de comunicación electrónica instantánea que reorganiza las instituciones locales y las pautas vitales de la vida cotidiana¹⁴.

En alusión al primer interrogante antes mencionado pienso que es de gran utilidad académica puntualizar tres definiciones que hace Beck al respecto. Para este pensador alemán, la primera definición está centrada en el concepto de globalismo definido como una concepción global según la cual el mercado mundial desaloja o sustituye al quehacer político (la ideología del dominio del mercado mundial o la ideología del liberalismo). La segunda definición tiene que ver con globalización, que viene a señalar los procesos en virtud de los cuales los estados nacionales soberanos se entremezclan e imbrican mediante actores transnacionales y sus respectivas probabilidades de poder, orientaciones, identidades y entramados varios. Y finalmente, el significado del término globalidad, concepto que define la existencia de una sociedad mundial y la ficción de los espacios cerrados.

Tanto Guiddens como Beck ven a la globalización como una compleja serie de procesos, impulsados por una amalgama de factores políticos y económicos que está transformando la vida diaria, especialmente en los países desarrollados, a la vez que crea nuevos sistemas y fuerzas transnacionales. "La globalización está transformando las instituciones de las sociedades en que vivimos"¹⁵.

Por otra parte, en las sociedades postradicionales, el nuevo individualismo está asociado a la aniquilación de la tradición y de la costumbre en nuestras vidas,

¹⁴ *Ibíd*em

¹⁵ ETKIN, Jorge (2000) Política, Gobierno y Gerencia de las Organizaciones Editorial Prentice Hall, Buenos Aires, Argentina

fenómeno altamente relacionado con el impacto de la globalización. Se produce una transformación de las significaciones colectivas y hay un quiebre que impacta en el proceso de individualización. Ahora la cohesión social ya no puede garantizarse mediante la acción social del estado ni mediante el apego de la tradición.

Durante este proceso se establecen cambios significativos como la emergencia de un nuevo tipo de sociedad, la ruptura en las instituciones sociales y la separación creciente entre el objeto y sujeto. Además, la integración social ya no puede entenderse como una correspondencia entre el actor y el sistema, la política y el trabajo dejan de ser determinantes y la identidad va a estar centrada en el primado del Yo, es decir, que los individuos se definen a distancia de las estructuras sociales y a veces en contra de los colectivos sociales.

Es en estas sociedades postradicionales donde se produce el deterioro y descomposición de los magmas de sentido colectivo y de determinados grupos (por ejemplo, fe en el progreso, conciencia de clase) pertenecientes a la cultura de la sociedad industrial. De ahora en adelante todos los esfuerzos están centrados en la figura del individuo.

¿En qué consiste este proceso de individualización? ¿Y en qué se diferencia, por ejemplo, al mencionado por autores clásicos como G. Simmel, E. Durkheim y M. Weber? Básicamente este proceso de individualización significa un proceso de revinculación y desvinculación a nuevas formas de vida en una sociedad en la cual los individuos deben ser autores de su propia biografía. Cabe destacar que el término individualización no significa, en este caso, atomización, aislamiento o soledad sino que significa, primero, la desintegración y, segundo, la sustitución de las formas de vida socioindustriales por otras, en las que los individuos construyen sus propias biografías.

El individuo se libera de las normas obligatorias y las estructuras dejan de ser determinantes; en tanto, los entornos culturales ya no son determinantes y el

obrar del hombre no está condicionado o sujeto a normas fijas sociales. El individuo se ve confrontado con sus nuevas decisiones individuales y autosignifica su propia vida al mismo tiempo que la familia deja de ser la unidad de reproducción social. "Los individuos no están condenados a ser libres sino a individualizarse " (Sartre)¹⁶.

El concepto de individualización presupone al "individuo como actor, diseñador, malabarista y director de escena de su propia biografía, identidad, redes sociales, compromisos y PyME's mismo y para quienes carecen de ellas. Pero también significa nuevas interdependencias, incluso interdependencias globales. La individualización y la globalización son, de hecho, dos caras del mismo proceso de modernización reflexiva". En síntesis, el motor del cambio social es la individualización.

En tanto, la diferencia con los autores clásicos de la sociología (Simmel, Durkheim y Weber) se basa en que hoy los hombres no son "liberados" de las permanentes certezas religioso-trascendentales en el seno del mundo de la sociedad industrial, sino fuera, en la turbulencia de la sociedad mundial del riesgo. Los hombres deben entender su vida, desde ahora en adelante, como estando sometida a los más variados tipos de riesgo, los cuales tienen un alcance personal y global. El individuo está obligado a vivir de una manera más abierta y reflexiva que las generaciones anteriores¹⁷.

4.3. FUNDAMENTO TEÓRICO A PARTIR DE LAS CATEGORÍAS BÁSICAS

4.3.1. LA GESTIÓN EN LAS ALIANZAS PÚBLICO-PRIVADAS

4.3.1.1. LAS ALIANZAS PÚBLICO-PRIVADAS (PPP)

Se trata de proyectos conjuntos del sector privado, por una parte, y organizaciones gubernamentales y/u ONG's. El objetivo es aprovechar las

¹⁶ Ibídem

¹⁷ Ibídem

oportunidades que ofrece la combinación de actividades empresariales con los conocimientos técnicos específicos de las instituciones de la cooperación para el desarrollo. De tal manera, los proyectos PPP (del inglés Public and Private Partnerships) permiten aprovechar el sector privado y acompañarlo con la gestión pública como impulsor del desarrollo económico, social para beneficio de la comunidad. (referencia bibliográfica)

Se entienden las Alianzas Público Privadas (APP) como acuerdos de cooperación entre entes públicos y privados, en virtud de los cuales, a través de diferentes instrumentos, técnicas, alcance y plazos, se implica al sector privado en el diseño, construcción, ampliación, mantenimiento, gestión y/o financiación de infraestructuras o servicios de interés público, transfiriéndole riesgos y responsabilidades, pero manteniendo, al tiempo, la Administración, potestades de control y regulación de la actuación de los entes privados intervinientes. Las relaciones entre actores de esos ámbitos generan mayores capacidades al trabajar conjuntamente para conseguir objetivos comunes¹⁸.

“Las alianzas público-privadas, son acciones conjuntas del sector público y el sector privado en busca de mejorar la gestión de proyectos específicos; Osborne, indica que estas alianzas son la herramienta clave de las políticas públicas y que son un mecanismo más eficiente en relación costo-beneficio en la implementación de las mismas (RUI y RODRIGUEZ, 2005, <en línea>)”¹⁹.

“Las alianzas público-privadas son asociaciones de entidades públicas y privadas constituidas con el fin de cumplir un objetivo colectivo. Permiten, dentro de un contexto exigente mejorar la gestión de un proyecto de interés público bajo la responsabilidad de un operador privado y de su financiamiento parcialmente con recursos privados” (GAFD, s.f., <en línea>).

¹⁸ Agencia Vasca de la información (2008), Aproximación a la construcción de Alianzas Público Privadas, (en línea) <http://consejo-transf-empres.innobasque.wikispaces.net/file/view/Aproximaci%C3%B3n+a+las+Alianzas+P%C3%ABlico+Privadas.pdf>

¹⁹ YEPEZ, Flores Ruben, Alianzas Publico Privadas Modelo de Gestión para el Desarrollo Local (en línea) http://www.seminariopublica.info/maindata/seminario/200824-195535/imagesdirs/Ponencia_32_YepesFlorezRD.pdf

Este tipo de iniciativas se generan en base a la consolidación de un “Estado del Bienestar” de la población en el cual los distintos gobiernos deben colaborar en las distintas áreas de la sociedad para construir el Bienestar de la población a la que sirven y mejorar su calidad de vida.

En distintas partes del mundo se están desarrollando iniciativas de emprendimiento basadas en las Alianzas Público Privadas; por ejemplo la Corporación Técnica alemana se encuentra llevando a cabo dos iniciativas PPP en Nicaragua: en el área de la certificación del cacao (Empresa Ritter Sport) y en el área de certificación y diversificación de café incluyendo la reforestación (Atlantic S.A.); en nuestro país se encuentra colaborando en proyectos destinados al fortalecimiento institucional de PyME's y en proyectos de producción destinados al abastecimiento de mercados externos para pequeños y medianos agricultores de la cuenca del Carrizal Chone; ejecutados dentro del proyecto Carrizal-Chone 1.

En Colombia por ejemplo la OIM ha desarrollado un esquema de gestión de Alianzas Público Privadas, que promueve esta integración de esfuerzos a favor de la inserción social y económica de población vulnerable, y promueve el empoderamiento de los beneficiarios de los programas OIM como auto gestores de su integración social. Esta área de intervención realiza actividades en tres líneas de acción: Mercadeo Social; Alianzas y Programas; y Desarrollo de Proyectos.

4.3.1.2. LA ESTRATEGIA DE LAS ALIANZAS

Las empresas buscan formar alianzas para movilizar recursos cuando solas no tendrían suficiente masa crítica para desarrollar innovaciones. Las alianzas se pueden formar con competidores o con colaboradores y están bajo un constante cambio. La capacidad de aprender y desarrollar nuevas competencias dentro de una alianza depende de qué tan bien se acoplan los socios. Las entidades de investigación son menos productivas cuando se dividen y aíslan entre sí los componentes del sistema.

Por lo tanto, las alianzas se forman con miras a explotar los aspectos complementarios para la generación de conocimientos y tecnologías, y a reducir los costos de investigación y desarrollo, así como la incertidumbre que rodea la adquisición de innovaciones de valor.

Los países suelen formular políticas nacionales para mejorar el funcionamiento de los sistemas de innovación nacionales. Estas políticas se dedican principalmente a ayudar a las empresas a volverse más innovadoras y capaces de aprovechar la ciencia y la tecnología para mejorar su competitividad (Georghiou 2000). Una política para la innovación generalmente comprende un grupo de instituciones y de instrumentos de intervención que estimula el desarrollo local de conocimientos y tecnología (Mani 2001). Podría incluir elementos como estaciones nacionales de investigación financiadas por el gobierno; exención de impuestos y otros incentivos para la inversión privada en investigación y desarrollo; financiamiento competitivo o con donaciones) para la investigación prioritaria en instituciones públicas, privadas y académicas; así como otras infraestructuras de innovación y mecanismos de transferencia de tecnología, tales como centros de demostración, promoción e información. Promover las alianzas para el desarrollo de conocimientos y tecnología, es otro elemento potencial de una política para la innovación nacional²⁰.

En América Latina se están realizando variados esfuerzos por fortalecer la ciencia y la tecnología. Ejemplos de ello son los consejos científicos y las entidades de desarrollo industrial, como el Consejo Nacional de Desarrollo Científico y Tecnológico (CNPq) de Brasil y la Fundación Chile. Otras acciones de política están contenidos en esquemas de desarrollo dirigidos a establecer y fortalecer las cadenas agroproductivas locales, por ejemplo, los acuerdos de competitividad de Colombia y las cámaras sectoriales de Brasil.

²⁰ DEVLIN, Robert; MOGUILLANSKY, Graciela; (2009) Alianzas público-privadas para una nueva visión estratégica del desarrollo, Comisión Económica para América Latina y el Caribe CEPAL, Santiago, Chile.

4.3.1.3. TIPOS DE ALIANZAS²¹

4.3.1.3.1. Alianzas de Representación

En las alianzas de representación, uno de los socios participa con el único propósito de representar y proporciona una mínima cantidad de insumos físicos y financieros. Los otros socios asumen la mayor parte de la responsabilidad y del riesgo, aportando recursos físicos y financieros. Estas alianzas a menudo surgen cuando las reglas de financiamiento competitivo obligan a colaborar y, en consecuencia, un socio busca formar una alianza para obtener financiamiento para una propuesta de investigación. Las alianzas de representación también surgen cuando se requiere de un amplio grado de consenso y justificación.

4.3.1.3.2. Alianzas Contractuales

Las alianzas contractuales involucran una clara división del financiamiento y la ejecución de los proyectos de investigación. Un socio está interesado en derivar resultados específicos de la investigación, pero carece de la capacidad de investigación para hacer el trabajo y, por lo tanto, otorga fondos a un socio para que lo lleve a cabo. Esto también permite al segundo socio generar ingresos y perseguir otro interés afín. Por lo general, el socio contratado no asume riesgo alguno. La distribución de los beneficios de la investigación suele ser tema de debate.

4.3.1.3.3. Alianzas de Acomodamiento

Las alianzas de acomodamiento surgen cuando una organización necesita derivar resultados concretos de la labor de investigación y desarrollo, pero no puede desarrollarlos sola. Sin embargo, mediante un esfuerzo conjunto, quizás con un organismo de investigación que trabaje en un campo relacionado, puede resolver el problema. Típicamente, no existe una clara división entre el financiamiento y la ejecución. Los resultados de la investigación los utiliza el socio que necesita derivar ese producto concreto de la investigación

²¹ Ibídem

(usualmente, el sector privado), pero los resultados también pueden ser utilizados por el otro socio y/o son divulgados al público. Los socios comparten el riesgo del trabajo de investigación.

4.3.1.3.4. Alianza Mutua

Las alianzas mutuas involucran una distribución “real” de las finanzas, la ejecución y el riesgo que acarrea la investigación. Los beneficios son de mutuo interés y serán utilizados por cada uno de los socios para sus propios fines. A menudo, la justificación para participar en una alianza mutua se remonta a la idea de unificar las ventajas comparativas de cada socio²².

4.3.1.3.5. Alianza Estratégica

Las alianzas estratégicas son como las alianzas mutuas, pero con una visión estratégica y exploratoria. Los beneficios de la alianza no se conocen totalmente en un inicio, cuando los socios se involucran, pero se van definiendo a medida que se desarrolla la alianza. La alianza puede tener un propósito concreto, pero incluso un enfoque bien definido implica el aprendizaje mutuo y el desarrollo de ideas creativas a medida que la alianza evoluciona.

Horacio Krell define la alianza estratégica como “la asociación de dos o más personas físicas o jurídicas con el objeto de generar -con los aportes de cada una de ellas- proyectos de distinto tipo”; adiciona que con recursos escasos y empleo en extinción no se puede crecer en soledad, además agrega que la asociación permite crear cadenas de valor combinando recursos²³.

Esto responde a la pregunta qué es una alianza estratégica desde otro enfoque, el de la complementariedad con otros hombres que poseen destrezas distintas que se reúnen mediante el trabajo en equipo lo que permite aumentar la producción y el valor. En este caso se distingue el conocimiento del

²² Ibídem

²³ KRELL, Horacio; (2010), Alianza Estratégica, (en línea), <http://www.ilvem.com/shop/otraspaginas.asp?paginanp=692&t=QU%C3%89-ES-UNA-ALIANZA-ESTRAT%C3%89GICA.htm>.

especialista de sus destrezas cerebrales entre las cuales distinguimos las capacidades creativas, analíticas, ejecutivas, y sociales.

Las alianzas no son nada nuevo en el mundo de la ciencia, la tecnología y los negocios. Sin embargo, los organismos de investigación y las empresas en todo el mundo están experimentando un renacimiento y una expansión de la idea de las alianzas (Doz 1996). Asimismo, las alianzas en investigación agrícola para el desarrollo parecen estar ganando apoyo entre los donantes y la comunidad investigadora internacional (Hall 2001, DFID 1997, ICRISAT 1999). Una de las razones principales que explica el reciente florecimiento de las alianzas es el rápido desarrollo y difusión de nuevas tecnologías, tales como la tecnología de la información y la biotecnología (Freeman 1991). Solamente mediante el intercambio mutuo y la acumulación de información dispersa es posible identificar y mejorar nuevos productos y procesos.

Las compañías participan en alianzas con colaboradores y competidores porque, de otra manera, no podrían sobrevivir en los mercados complejos y sumamente competitivos de hoy en día. Sin embargo, las alianzas público-privadas no son un remedio universal. Algunas organizaciones se muestran reacias a constituir nuevas alianzas debido a que en el pasado han sufrido fracasos y dificultades en sus experiencias de desarrollo. Mientras tanto, existen ciertas inquietudes en el sector público en torno a las alianzas público-privadas. De hecho, se puede pensar que tales alianzas limitan los resultados de la investigación, obstaculizando la diseminación de la investigación pública. También podrían existir temores de que las empresas lleguen a ganar demasiado poder al consolidarse y que la investigación privada no logre desarrollar tecnologías óptimas en términos sociales.

Por estas razones, las alianzas deben ser bien diseñadas. La administración de alianzas público-privadas debe responder a decisiones iniciales (antes de comenzar la alianza) y finales (luego de que la alianza haya derivado beneficios). Ejemplos de aspectos que se deben abordar son la negociación (cómo negociar y formar una alianza), el financiamiento, la gobernabilidad en la alianza, el aspecto legal, y la apropiación de los resultados y beneficios para

garantizar una repartición justificada en términos sociales de los costos y beneficios de la alianza.

4.3.1.4. UN ENFOQUE PARA FORTALECER LAS ALIANZAS PÚBLICO-PRIVADAS

Las alianzas son medios para llegar a un fin que, en nuestro caso, es la generación de conocimiento y tecnología para el desarrollo agroindustrial. A menudo, las alianzas se disuelven poco después de alcanzarse los objetivos de corto plazo. En otros casos, se generan tecnologías de manera eficiente, a través de un proceso continuo de investigación respaldado por una alianza de largo plazo. En cualquier caso, las alianzas avanzan pasando por fases de formación, ejecución y consolidación (Spekman y otros 1996, Alcorta y otros 1997, Rojas 1998)²⁴.

1. Los socios se reúnen para definir el espacio de interés común y valorar las contribuciones de las partes.
2. Los socios diseñan estructuras relacionadas con la gobernabilidad, el financiamiento y los aspectos legales.
3. La alianza se ejecuta y, en consecuencia, se realiza la investigación agroindustrial.
4. La alianza es validada con respecto de sus resultados y beneficios.
5. La alianza se ajusta, continúa o termina.

El paso final de ajuste puede conducir (aunque no necesariamente) a otra fase de diseño en la que, luego de los ajustes (por ejemplo, definir nuevos objetivos, revisar la estrategia de investigación, incluir otros socios), la alianza continúa, conservando sus atributos centrales. Las estrategias de los socios cambiarán con el tiempo, por lo tanto, la alianza tiene que ajustar su estrategia para conservar su pertinencia. Este proceso de ajuste puede llevarse a cabo varias veces en secuencia, lo que sugiere la existencia de un espiral de la alianza. El ciclo en el que las alianzas evolucionan está anclado a un contexto ambiental

²⁴ DEVLIN, Robert; MOGUILLANSKY, Graciela; (2009) Alianzas público-privadas para una nueva visión estratégica del desarrollo, Comisión Económica para América Latina y el Caribe CEPAL, Santiago, Chile.

que, en el caso de la investigación agroindustrial, es moldeado por las políticas agrícolas e industriales, las políticas de desarrollo, el sistema jurídico y las condiciones socioeconómicas (grado de desarrollo nacional, condiciones sociales, cultura).

A continuación se define cada una de las diferentes fases del ciclo.

4.3.1.5. CONSTITUCIÓN DE LAS ALIANZAS PÚBLICO-PRIVADAS²⁵

La fase de constitución, en la cual los socios potenciales se reúnen, suele ser la más difícil porque el espacio de interés común aún no se ha percibido como tal. La falta de información y de entendimiento entre los socios potenciales, a menudo impide el reconocimiento de este espacio. Es difícil tener una idea clara del valor actual de las contribuciones que pueden hacer los socios, ya que aportan activos difíciles de valorar. Además, el valor relativo de las contribuciones de los socios puede variar con el tiempo en maneras que son difíciles de anticipar y reconocer, y los socios podrían no estar tan anuentes a declarar el valor que buscan a través de la alianza (Doz y Hamel 1998). En todos los casos, la negociación de alianzas requiere de apertura y disponibilidad para lograr el compromiso por parte de los aliados potenciales. La confianza genera compromiso y apertura. Durante la fase de formación, los socios empiezan a esbozar los objetivos y una visión de lo que se puede conseguir, además, calculan los riesgos tecnológicos y económicos. Si bien la confianza generalmente se considera un requisito previo a la alianza, también puede ser un resultado de la misma.

Encontrar socios apropiados puede plantear desafíos, en vista de que el proceso suele ir más allá de contactar organizaciones dentro de las relaciones laborales existentes. En América Latina, particularmente en los países más pequeños, existen pocas opciones y, por lo general, el personal de diferentes organizaciones ya se conoce. En algunos sectores, sobre todo en los países más grandes y de un país a otro, la información sobre los socios potenciales y

²⁵ *Ibíd*em

posibles, así como sobre sus respectivas áreas de especialización, es costosa y difícil de conseguir. Los socios suelen reunirse de dos formas: por iniciativa propia, en cuyo caso un socio posee suficiente interés para dar el primer paso y articular el interés para cooperar, o bien, la iniciativa puede provenir de afuera. En el primer caso, los amigos y colegas generalmente facilitan los contactos entre las empresas y los organismos de investigación, y los contactos personales son muy evidentes. En ambos casos, la negociación de alianzas constituye una actividad intuitiva y subjetiva, que depende de las destrezas individuales, del tipo de organizaciones involucradas, y del contexto específico en el que operan. Por lo general, los intermediarios son ejecutivos con una visión amplia para la colaboración y sus futuros beneficios.

La identificación de posibles socios debe tomar en cuenta los mecanismos de desarrollo y las oportunidades en todas las cadenas productivas²⁶.

Las plataformas como los consejos sectoriales o de desarrollo industrial, los acuerdos de competitividad y las organizaciones de promoción de las exportaciones, se pueden utilizar para establecer y moldear una alianza. Desarrollar innovaciones mediante la investigación y el desarrollo es solamente una opción de desarrollo agroindustrial.

Es necesario evaluar la manera en que esta opción contribuirá con las metas de la compañía y con las necesidades de desarrollo social del público. Sólo después que las organizaciones hayan aprendido a entender la justificación del valor y las modalidades de acción de los otros socios, que hayan adaptado su propio accionar, y que hayan desarrollado confianza, tendrá sentido pasar al siguiente paso de la formación de una alianza.

Las expectativas de valor deben guiar las estimaciones de lo que puede ser la contribución de cada socio potencial. Las evaluaciones son una herramienta adecuada para tomar decisiones racionales sobre la participación en una alianza.

²⁶Ibídem

Sin embargo, existen pocos métodos listos para usar para evaluar de esta manera las alianzas. Las compañías usan indicadores técnicos, valor actual neto, rendimiento de la inversión y estimación del riesgo y de las metas estratégicas, para decidir si forman parte o no de una alianza. Pero, a menudo, cuando las contribuciones financieras son pequeñas, las compañías toman la decisión sin hacer mucha validación. Las entidades públicas en ocasiones utilizan cálculos del impacto social, pero más a menudo, sus alianzas son guiadas por una necesidad intuitiva de vincular la investigación con los beneficiarios. En cualquier caso, la evaluación ex ante debe ser económica, rápida y comprensible para los ejecutivos que deben tomar la decisión final. Los parámetros de costo y valor, que son fáciles de entender para todas las partes, pueden servir para este propósito²⁷.

4.3.1.6. DISEÑO DE UNA ALIANZA PÚBLICO-PRIVADA

La conformación de las Alianzas Público Privadas debe ser fruto del análisis de cada una de ellas, un elemento muy importante es la colaboración de las partes desde la planificación de los proyectos, y no debe ser realizada simplemente en base a la asignación de recursos y la visión exclusiva de las instituciones del sector público, sin la visión de la parte privada y sus objetivos planteados desde el principio, resultara en la conformación de nueva burocracia, lo cual está lejos de los objetivos de programas de Alianzas Publico Privadas²⁸.

Los compromisos y recursos se negocian durante la fase de diseño de la alianza. En un primer paso, los socios deben acordar el alcance de la alianza (Doz y Hamel 1998). Existe un alcance estratégico, determinado por los intereses de los socios en el más amplio sentido; también existe un alcance económico, definido como el rango de actividades económicamente pertinentes que tendrán lugar dentro de las organizaciones socias en nombre de la alianza;

²⁷ Ibídem

²⁸ Ibídem

y, finalmente, existe un alcance operacional, definido como la suma de las acciones realizadas dentro de la actividad conjunta²⁹.

Ciertos principios y mecanismos pueden ayudar a diseñar alianzas exitosas. Para ello, es fundamental aclarar cuanto antes las decisiones iniciales (solicitud de fondos, distribución de insumos financieros y de personal, establecimiento de contratos legales) y las decisiones finales (distribución de beneficios). La gobernabilidad, el financiamiento y los aspectos legales, son tres aspectos interrelacionados que requieren de especial atención.

4.3.1.7. GOBERNABILIDAD DE LAS ALIANZAS PÚBLICO-PRIVADAS

Las alianzas público-privadas reúnen a personas que no están acostumbradas a trabajar juntas. Por lo tanto, para facilitar la colaboración, las actividades relacionadas con la alianza deben ser desarrolladas de tal manera que encajen bien con el resto de las actividades de las organizaciones; de manera inversa, las actividades realizadas dentro de cada organización socia deben complementar el trabajo desarrollado en el marco de la alianza, de manera que genere más resultados que lo que podría lograr cada parte individual (de Souza Silva y otros 2001)³⁰. Los mecanismos de gobernabilidad, estructura e incentivos que se necesitan para que las personas trabajen juntas van desde la configuración de la estructura de la alianza hasta los procesos de comunicación, la toma de decisiones y la vinculación con los socios. ¿Cuál socio asume el liderazgo? ¿Cuál unidad, cuál persona, es responsable de tomar las decisiones? ¿Cuáles jerarquías participan en la toma de decisiones? ¿De qué manera la alianza se vincula con las partes interesadas y cómo detecta las demandas de los usuarios finales? ¿Debería existir un órgano rector especial, como un comité directivo y un ente ejecutivo? Todos estos aspectos son relevantes para la gobernabilidad de las alianzas público-privadas.

²⁹ *Ibíd*em

³⁰ *Ibíd*em

Los modelos de gobernabilidad adoptados deben equilibrar los intereses de los socios del sector público y del privado de tal manera que optimicen los beneficios de largo plazo para la sociedad y los beneficios de corto plazo para los socios privados. Las alianzas efectivas requieren de mecanismos de consulta para discernir los diferentes intereses y posiciones. El manejo de socios dominantes es otro aspecto importante, ya que la gobernabilidad también incluye incentivos que estimulan la participación de todos los socios.

4.3.1.8. FINANCIAMIENTO DE LAS ALIANZAS PÚBLICO-PRIVADAS

La gobernabilidad en las alianzas va mano a mano con el financiamiento. Es común para los socios reunirse porque esperan obtener la cooperación necesaria para reforzar su capacidad de financiamiento. Aun así, tales alianzas a menudo carecen de visión y no logran producir resultados útiles. Las alianzas se deben formar con base en un claro entendimiento del valor que pueden aportar los socios y la alianza. El financiamiento de alianzas, por lo general, no proviene estrictamente de fuentes públicas o privadas, sino que constituye una mezcla³¹.

Las compañías privadas suelen contribuir menos que las públicas. De hecho, las compañías agroindustriales privadas en América Latina han mostrado poca disposición a financiar iniciativas entre el sector público y el privado. Por otro lado, las organizaciones de investigación públicas a todas luces no reciben suficientes fondos. En consecuencia, el financiamiento de estas alianzas tiende a ser complementado con algún tipo de donación local para el desarrollo (por ejemplo, una organización de promoción de exportaciones, gravámenes, impuestos a la exportación, una fundación de investigación) o internacional. Se puede argumentar que depender exclusivamente del financiamiento privado no genera suficiente inversión para una labor de investigación y desarrollo beneficiosa para la sociedad, debido a que las compañías privadas no buscan lo óptimo en términos sociales.

³¹ *Ibíd*em

El financiamiento privado orienta la investigación hacia los beneficios privados, sin considerar los aspectos sociales y ambientales. En gran parte de América Latina, una considerable proporción de la agroindustria consiste de pequeñas compañías con tecnologías rudimentarias y poca capacidad de financiamiento. En este contexto, las disposiciones de financiamiento creativas y complejas parecen esenciales para que las alianzas funcionen.

4.3.1.9. ADMINISTRACIÓN LEGAL DE LAS ALIANZAS PÚBLICO-PRIVADAS

Las modalidades de financiamiento y de gobernabilidad, así como los aspectos legales, se establecen mejor en un “contrato de alianza”, que constituye un componente clave del marco jurídico de una alianza. Pocos países poseen una legislación que aliente los esfuerzos de innovación compartidos entre el sector público y el privado, y que desaliente la protección legal de las innovaciones y las tecnologías. De hecho, las compañías agroindustriales privadas han reiterado en diversas ocasiones su temor de que, luego de invertir en investigación y desarrollo para producir un nuevo alimento, las pequeñas compañías artesanales copien el producto, violando los derechos de propiedad sin ninguna consecuencia legal. Las disposiciones legales deben resolver los problemas de repartición de los beneficios generados por las alianzas. En este sentido, actualmente los derechos de propiedad intelectual para los resultados de la investigación, las regalías y la propiedad de patentes, son objeto de debate³².

El problema radica en si un resultado logrado por la alianza debe convertirse en un bien privado, un bien público o algo intermedio. Definir esta decisión final en la forma de un contrato, a menudo es tarea difícil. Por lo general, se desconoce la magnitud de los beneficios esperados. En ocasiones, se busca un acuerdo mixto en el que la compañía privada posea algunos derechos exclusivos para usar el conocimiento o la tecnología desarrollada durante algún tiempo. Luego, la entidad pública puede divulgar los resultados para que la sociedad los aplique de manera más generalizada.

³² *Ibíd*em

El contrato legal depende del marco jurídico de cada país. Sin embargo, la condición de las organizaciones involucradas y la legislación nacional rara vez descartan los acuerdos de alianza. En su lugar, es la actitud hacia el riesgo legal lo que generalmente inhibe la participación en alianzas. En algunos casos, los estatutos de las organizaciones de investigación públicas restringen su habilidad de participación en acuerdos de colaboración exclusivos y les impiden mantener en secreto los resultados de la investigación. En términos generales, podemos decir que para tener un entorno agroindustrial exitoso, deben darse condiciones que permitan convertir el conocimiento público en beneficios privados.

4.3.1.10. VALIDACIÓN DE LAS ALIANZAS PÚBLICO-PRIVADAS

En general, la evaluación de alianzas para la investigación y el desarrollo enfrenta diversos problemas:

1. Los productos de estas alianzas son difíciles de establecer.
2. La relación entre los socios del sector público y del privado, así como sus contribuciones a la investigación y el desarrollo, son difíciles de establecer.
3. Las alianzas son disposiciones flexibles que evolucionan con el tiempo.
4. Las alianzas generan diferentes valores para diferentes socios³³.

En respuesta a los desafíos planteados, sugerimos un enfoque de evaluación integral que incluya tres dimensiones: evaluación de los resultados de las alianzas, evaluación del proceso de investigación y evaluación de la evolución de la alianza con el tiempo. La fase de validación está dirigida a aprender sobre el desempeño de la alianza y sobre maneras de mejorarla. Involucra algo de supervisión y medidas de evaluación ex-post. Cualquiera que sea el enfoque adoptado, la validación debe examinar los costos sociales y económicos, así como los valores creados por la alianza en diferentes niveles: beneficios para

³³ Chaves Arce, H. y J. Segura Garita (2008), "Alianzas público-privadas, estrategias para el desarrollo exportador y la innovación. Caso de Costa Rica: la industria electrónica y de software en el Valle Central", Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), inédito, Santiago de Chile

las empresas privadas, beneficios para el sector público, beneficios para la industria y beneficios para la sociedad (productores, consumidores, ambiente, tipo de cambio, balanza comercial). Es probable que los socios tengan percepciones muy diferentes sobre qué es de valor en la alianza. Algunos podrían enfocarse estrictamente en los beneficios financieros y económicos, mientras que otros preferirán ver la alianza como una contribución estratégica a la competitividad futura y a los valores sociales.

Las alianzas son tanto un proceso de aprendizaje como un acuerdo (Doz 1996, Spekman y otros 1996, Alcorta y otros 1997). Su éxito surge de una serie de ciclos de aprendizaje a lo largo del tiempo. En las alianzas se aprende sobre cómo realizar las tareas, cuáles similitudes y diferencias existen en los procedimientos y en las organizaciones, cuáles destrezas aporta cada socio para llevar a cabo las tareas, y qué actitudes asumen los socios con respecto de las metas de la colaboración. Mediante un proceso de aprendizaje cognoscitivo y de comportamiento, así como de la reevaluación, los socios modifican o mejoran sus condiciones iniciales, desencadenando diversas opciones de evolución para la relación de colaboración³⁴.

Lo que diferencia al aprendizaje en una alianza del que ocurre en las organizaciones es el hecho que la alianza no necesariamente tiene que continuarse. Por lo tanto, los esfuerzos de aprendizaje deben ser modestos, en vista de que constituyen solamente una pequeña parte de los esfuerzos de aprendizaje de la organización en general, que es proporcional a la importancia de la alianza.

La transparencia y la receptividad al intercambio de información y de conocimientos por parte de los socios, son elementos clave para garantizar una evaluación ex post constructiva. Las listas de verificación sencillas a menudo pueden ayudar en la supervisión y evaluación de las alianzas. Sin embargo, las alianzas más grandes podrían requerir de herramientas más sofisticadas.

³⁴ *Ibíd*em

4.3.1.11. AJUSTE O TERMINACIÓN DE UNA ALIANZA PÚBLICO-PRIVADA

Las alianzas suelen ser medios para llegar a un fin y, en consecuencia, no son permanentes. En su lugar, pueden ser vistas como un instrumento muy flexible de integración de organizaciones. Luego de que se ha realizado la investigación y que la misma ha dado ciertos resultados, los socios pueden decidir mantener el nivel actual de actividades, prorrogar el acuerdo de alianza, quizás con nuevos objetivos, actividades o socios, intensificar la colaboración, o bien, simplemente terminar la alianza. La decisión de continuar o terminar depende de las percepciones que tengan los socios sobre los beneficios obtenidos en la primera ronda del ciclo³⁵.

Estas percepciones se derivan principalmente de las opiniones de los involucrados y de la evaluación realizada en la fase de validación. Otros elementos son los riesgos y beneficios potenciales de continuar o ajustar una alianza.

Terminar una alianza no significa precisamente fracasar. Bien podría ser que ya se haya creado el conocimiento que se esperaba desarrollar o que se haya lanzado un nuevo producto al mercado y, por lo tanto, la colaboración no sea importante. Cuando las alianzas se continúan, podría comenzar una fase más prolongada y estricta de implementación y consolidación. La opción de terminar una alianza rápidamente puede resultar menos atractiva en situaciones donde la investigación realizada utiliza personal sumamente especializado y equipo costoso. En estos casos, a menudo lo deseable es continuar con el proceso de investigación. Lo mismo se aplica a las alianzas que mientras más duran, mayores beneficios generan.

³⁵ *Ibíd*em

4.3.2. LAS PYME'S

4.3.2.1. LA EMPRESA

Unidad de organización dedicada a actividades industriales, mercantiles o de prestación de servicios con fines lucrativos³⁶.

4.3.2.2. LA PEQUEÑA EMPRESA

La Pequeña Empresa es una unidad de producción definida como “aquella que tenga entre 10 a 49 trabajadores, un valor de ventas o ingresos brutos anuales entre cien mil y un millón de dólares de los Estados Unidos de América o un volumen de activos entre cien mil uno y setecientos cincuenta mil dólares”³⁷.

4.3.2.3. LA MEDIANA EMPRESA

Para que a una empresa se le considere como Mediana Empresa, se la considera como “aquella que tenga entre 50 a 159 trabajadores, un valor de ventas o ingresos brutos anuales entre un millón uno y cinco millones de dólares de los Estados Unidos de América o un volumen de activos entre setecientos cincuenta mil uno y cuatro millones de dólares”³⁸.

4.3.2.4. LA MICROEMPRESA

El MICIP, también considera como Microempresa (MIPyME's) a una unidad económica productiva y puede ser de producción, comercio o servicios, y se la define como “aquella que tenga entre 1 a 9 trabajadores, un valor de ventas o ingresos brutos anuales inferiores a cien mil dólares de los Estados Unidos de América o un volumen de activos de hasta cien mil dólares”³⁹.

³⁶ Real Academia de la Lengua Española, versión digital, 2010.

³⁷Ministerio de Industrias y Productividad (MIPRO)-Programa Fondepymes, (en línea)
http://www.mipro.gob.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=1226&Itemid=122

³⁸ Ibídem

³⁹ Ibídem

4.3.2.5. LAS PYME'S EN EL ECUADOR

La información referente a las PyME's en el país es escasa, de igual manera las políticas públicas no han privilegiado a este sector productivo. En los actuales momentos se están desarrollando programas e iniciativas para fortalecer a las PyME's y potenciar su desarrollo hacia una mejora competitiva que les signifique contar con herramientas adecuadas para su mejor desenvolvimiento.

La Superintendencia de Compañías tiene registradas 38,000 compañías, de las cuales el 96%, de éstas el 56% se consideran microempresas; 30% pequeñas empresas; 10% medianas empresas y 4% grandes empresas⁴⁰.

Por otro lado, de acuerdo al Servicio de Rentas Internas SRI de las empresas registradas, de acuerdo al volumen de ventas, se considera que el 99% son MIPyME's, de las cuales 64% son microempresas; 30% pequeñas empresas; 5% medianas empresas y el 1% se consideran grandes empresas⁴¹.

En nuestro país, la importancia de la gestión de las PyME's en lo referente a generación de bienestar, está relacionada sobre todo por su capacidad para la generación de empleo, pues este tipo de empresas captan alrededor del 70% de los empleos del país. Este criterio es validado por una investigación publicada por el Ministerio de Comercio Exterior⁴², que concluye que la pequeña y mediana empresa cumple un rol importante en el desarrollo económico del país, particularmente en absorción de empleo, producción de bienes y servicios y generación de riqueza.

En el Ecuador en la organización jurídica de la pequeña y mediana empresa prevalecen las compañías limitadas (37.3%) y que tienen un peso muy

⁴⁰ SENPLADES, (2007), Plan Nacional de Desarrollo 2007-2010- Micro, Pequeña y Mediana Empresa, (en línea) http://plan.senplades.gov.ec/c/document_library/get_file?uuid=68d75caf-d3bd-4ef4-8180-b3f53418711a&groupId=10136

⁴¹ Ibídem

⁴² Arturo Conde, (2006), "Diagnóstico del las PYME's Ecuatorianas", MICIP, Quito, Ecuador.

significativo aquellas que operan como personas naturales (35.2%), lo que demuestra que en la conformación del capital de la pequeña industria, se mantiene todavía una estructura cerrada o de tipo familiar⁴³.

En cuanto a la gestión administrativa de las PyME's ecuatorianas, el 54% de ellas han definido su misión, mientras que el 72% han puesto énfasis en la definición de sus metas y objetivos, lo que implica que el manejo de las empresas no ha contado con herramientas de técnicas en gestión empresarial.

En relación con la teneduría de libros contables⁴⁴ por parte de las PyME's, apenas el 39% de las mismas llevan registros, mientras que el 61% restante no lo hace. Además de este hecho, cabe indicar que del 39% que los lleva, el 87% lo hace por cuenta propia y el 13% lo hace por cuanto es un requerimiento legal para la realización de sus actividades normales. Este hecho indica que no existe una política contable suficientemente específica para este tipo de empresas.

Una información importante a tener en cuenta es que el mercado, para el 44% de las PyME's es básicamente local (su ciudad) mientras que para el 26% sería de alcance regional (ciudad, provincia de origen y provincias circunvecinas), el 8% habría extendido su radio de acción a otras provincias y solamente el 6% estaría sosteniendo el flujo exportable.

En base a esta información la investigación "Diagnóstico de las PyME's ecuatorianas"⁴⁵ concluye: "Las PyME's no exportan actualmente de manera creciente y sostenida, debido a que tienen ciertas dificultades para hacerlo: capacidad insuficiente para atender grandes volúmenes, desconocimiento de los requisitos nacionales e internacionales, precios no competitivos, limitaciones en cuanto a calidad y trabas arancelarias y no arancelarias que imponen otros países".

⁴³ Ibidem.

⁴⁴ Ibidem

⁴⁵ Arturo Conde, "Diagnóstico del las PyME's Ecuatorianas", MICIP, 2006.

Con respecto a los niveles de formación se ha determinado que, el 14.8% del personal de las PyME's tiene nivel profesional, lo que evidencia un proceso de innovación cualitativa y cuantitativa en la conducción ejecutiva y técnica de las PyME's; adicionalmente existe ya un 1.3% de personas con formación de postgrado⁴⁶.

En lo relacionado a las materias primas; las pequeñas y medianas empresas del Ecuador utilizan más materia prima de origen nacional (52% de empresas) que importadas. Esto es importante destacar, por las connotaciones que tienen las PyME's en el proceso de integración productiva y de generación de componente nacional.

En lo que respecta a tecnologías de información y comunicación TIC's, se advierte una débil incorporación de sistemas computarizados de manejo de la información, pues el 36% de las empresas, manifiesta que no dispone de computadoras y el 35% que dispone de solo uno. Las empresas que estarían utilizando entre 2 y 3 representan el 20% y el 9% tendría más de tres⁴⁷.

La gestión en las PyME's es a todas luces deficitaria, lo que representa un problema para la sociedad entera y en particular para nuestro país pues sus escasas capacidades le impiden competir de manera adecuada incluso en sus mercados ya establecidos, permitiendo la inserción de inversión externa que está desplazando sectores históricamente abastecidos por PyME's locales como las panaderías, las farmacias y otros.

⁴⁶ Ibidem.

⁴⁷ Ibidem.

4.3.3. LA INTERNACIONALIZACIÓN DE LA EMPRESA

4.3.3.1. EL COMERCIO INTERNACIONAL

Intercambio (mediante la compra, venta, alquiler, licencia, franquicia, etc.) de bienes y servicios entre personas, empresas o gobiernos de diferentes países⁴⁸.

Implica aprovechar las ventajas comparativas y/o la especialización de producción de ciertos bienes, y en conjunto con las fortalezas empresariales convertirlos en ventajas competitivas que brinden la oportunidad de competir exitosamente en los mercados internacionales.

4.3.3.2. EL COMERCIO EXTERIOR.- DEFINICIÓN

Comercio de exportación e importación de mercancías de un país con otros países⁴⁹.

4.3.3.3. EL ECUADOR Y EL COMERCIO INTERNACIONAL

Nuestro país es considerado como una economía abierta, en virtud del gran impacto que tienen las exportaciones e importaciones sobre su PIB, en términos del nivel de apertura $(X+M)/PIB$, representó el 64%, en promedio entre los años 2000-2004⁵⁰.

En el siguiente cuadro y su gráfico se registra el nivel de recursos que han producido las exportaciones e importaciones para el Ecuador en los últimos cinco años, periodo 2005-2009.

⁴⁸ HORRILLO, Julián, (2002), Comercio Internacional Internacionalización de la empresa Marco Conceptual, Universidad Politécnica de Cataluña, España

⁴⁹ Boríssov, Zhamin y Makárova; Diccionario de Economía Política (en línea) <http://www.eumed.net/cursecon/dic/bzm/c/comexte.htm>

⁵⁰ Ordoñez Iturralde, D.: "Ecuador: comercio exterior y coeficiente de apertura de la economía 2000-2004" en Observatorio de la Economía Latinoamericana, Número 61, mayo 2006. en <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/index.htm>

Año	Exportaciones (X) en miles de dólares	Importaciones(M) en miles de dólares	BALANZA COMERCIAL (BC) en miles de dólares
2005	10.100.030,76	9.549.361,60	550.669,16
2006	12.728.243,02	11.266.018,52	1.462.224,50
2007	14.321.315,76	12.895.240,66	1.426.075,10
2008	18.510.599,70	17.415.349,53	1.095.250,17
2009	13.799.034,66	14.072.228,00	-273.193,34

TABLA 1. Exportaciones e Importaciones del Ecuador
Fuente: Banco Central Del Ecuador, (En Línea).
Elaboración: Ing. Aldo Vásquez.

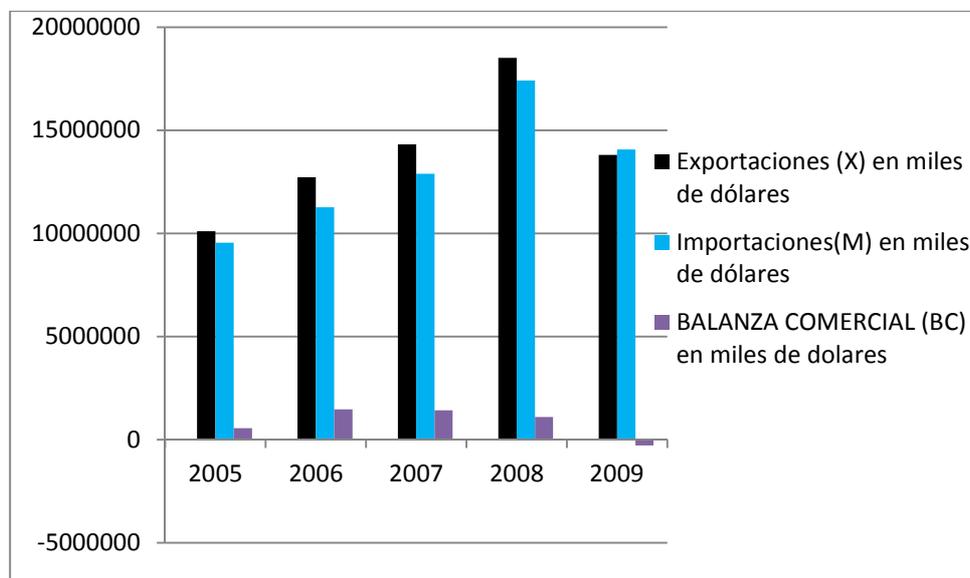


GRÁFICO 1. Exportaciones e Importaciones del Ecuador
Elaboración: Ing. Aldo Vásquez

Esta información evidencia, la importancia que ha tenido y mantiene el sector externo para la economía ecuatoriana.

4.3.3.4. MERCADOS INTERNACIONALES

4.3.3.4.1. Mercado.- Definición

Es el contexto donde confluyen la oferta y la demanda para fijar precio y cantidad de un producto determinado⁵¹.

4.3.3.4.2. Tipos de Mercados⁵²

Entre las distintas clases de mercados se pueden distinguir los mercados al por menor o minoristas, los mercados al por mayor o distribuidores, los mercados web, los mercados de productos intermedios, de materias primas y los mercados de acciones (bolsas de valores).

El término mercado también se emplea para referirse a la demanda de consumo potencial o estimado.

El concepto clásico de mercado de libre competencia define un tipo de mercado ideal, en el cual es tal la cantidad de agentes económicos interrelacionados, tanto compradores como vendedores, que ninguno de ellos es capaz de interferir en el precio final del bien o servicio intercambiado. Por tanto, existen tensiones en este sistema cuando se dan casos de monopolios u oligopolios.

El criterio más frecuentemente utilizado para clasificar los distintos tipos de mercados es el que se refiere al número de participantes en él. La competencia que se produzca entre un gran número de vendedores (competencia perfecta) será distinta de la que se genera en un mercado donde concurren un número reducido de vendedores (**oligopolio**). Como caso extremo, donde la competencia es inexistente, se destaca aquel en el que el mercado es controlado por un sólo productor (**monopolio**). En cualquiera de estas situaciones cabe que los productores compartan el mercado con gran cantidad de compradores, con pocos o con uno solo.

4.3.3.4.3. Mercado Nacional o Mercado Interior

⁵¹ ANZULES, Fernando; (2010), Módulo de la Asignatura Microeconomía I, ULEAM, Manta, Ecuador.

⁵² Tomado de <http://es.wikipedia.org/wiki/Mercado> (en línea).

Es aquel que abarca todo el territorio nacional para intercambios de bienes y servicios.

4.3.3.4.4. Mercado Internacional o Mercado Exterior

Es aquel que se encuentra en uno o más países en el extranjero.

4.3.3.4.5. Mercado Regional

Es una zona geográfica determinada libremente, que no coincide de manera necesaria con los límites políticos.

4.3.3.4.6. Mercado de Intercambio Comercial al Mayoreo

Es aquel que se desarrolla en áreas donde las empresas trabajan al mayoreo dentro de una ciudad.

4.3.3.4.7. Mercado local

Es la que se desarrolla en una tienda establecida o en modernos centros comerciales dentro de un área metropolitana.

Los mercados también son clasificados por su naturaleza, de esta manera pueden ser: financieros que incluyen a los llamados mercados de capitales, mercados de bonos, mercados de valores, mercado secundario, y mercado primario; bilaterales, cautivos, gris, libre, negro, mercado laboral o mercado de trabajo y mercado libre.

4.3.3.4.8. El Mercado desde el Marketing⁵³

Desde el punto de vista del marketing, el mercado está formado por todos los consumidores o compradores actuales y potenciales de un determinado producto. El proceso de medición es un aspecto fundamental en la investigación de mercados. La medición de los fenómenos de mercado es

⁵³ Ibídem

esencial para el proceso de suministrar información significativa para la toma de decisiones. Los aspectos que son medidos comúnmente son: el potencial del mercado para un nuevo producto, los compradores de grupos según las características demográficas o psicográficas, las actitudes, percepciones o preferencias de los compradores hacia una nueva marca, o determinar la efectividad de una nueva campaña publicitaria. Para muchos proyectos de investigación, el error de medición puede ser considerablemente mayor que el error muestral. El hecho de tener una comprensión clara del problema de medición y la forma de controlar este error es un aspecto importante en el diseño de un proyecto eficaz de investigación de mercados. La tarea de seleccionar y diseñar las técnicas de medición es responsabilidad del especialista de investigación. Sin embargo, con frecuencia la persona que toma decisiones debe aprobar las técnicas de medición recomendadas y necesita estar segura de que estas técnicas sean eficaces en el control del error de medición. El tamaño de un mercado, desde este punto de vista, guarda una estrecha relación con el número de compradores que deberían existir para una determinada oferta. Todos los integrantes del mercado deberían reunir tres características: deseo, renta y posibilidad de acceder al producto.

4.3.3.5. INTERNACIONALIZACIÓN DE LA EMPRESA

Para la realización de negocios internacionales, además de disponer del producto y tener elegidos eficientemente el mercado o mercados donde se va a comercializar, es preciso tener presentes una serie de aspectos propios de la actividad internacional. Entre estas podrían destacarse los relacionados con el contrato internacional, las aduanas, el transporte, la financiación, los regímenes tributarios, entre otros. Por otra parte cuando cualquier empresa, decide iniciar su internacionalización debe decidir la forma de implementación de las actividades del comercio internacional que va a desarrollar: exportación directa o indirecta, acuerdos de cooperación, o inversión directa en el exterior.

4.3.3.5.1. Estrategias de Internacionalización de la Empresa

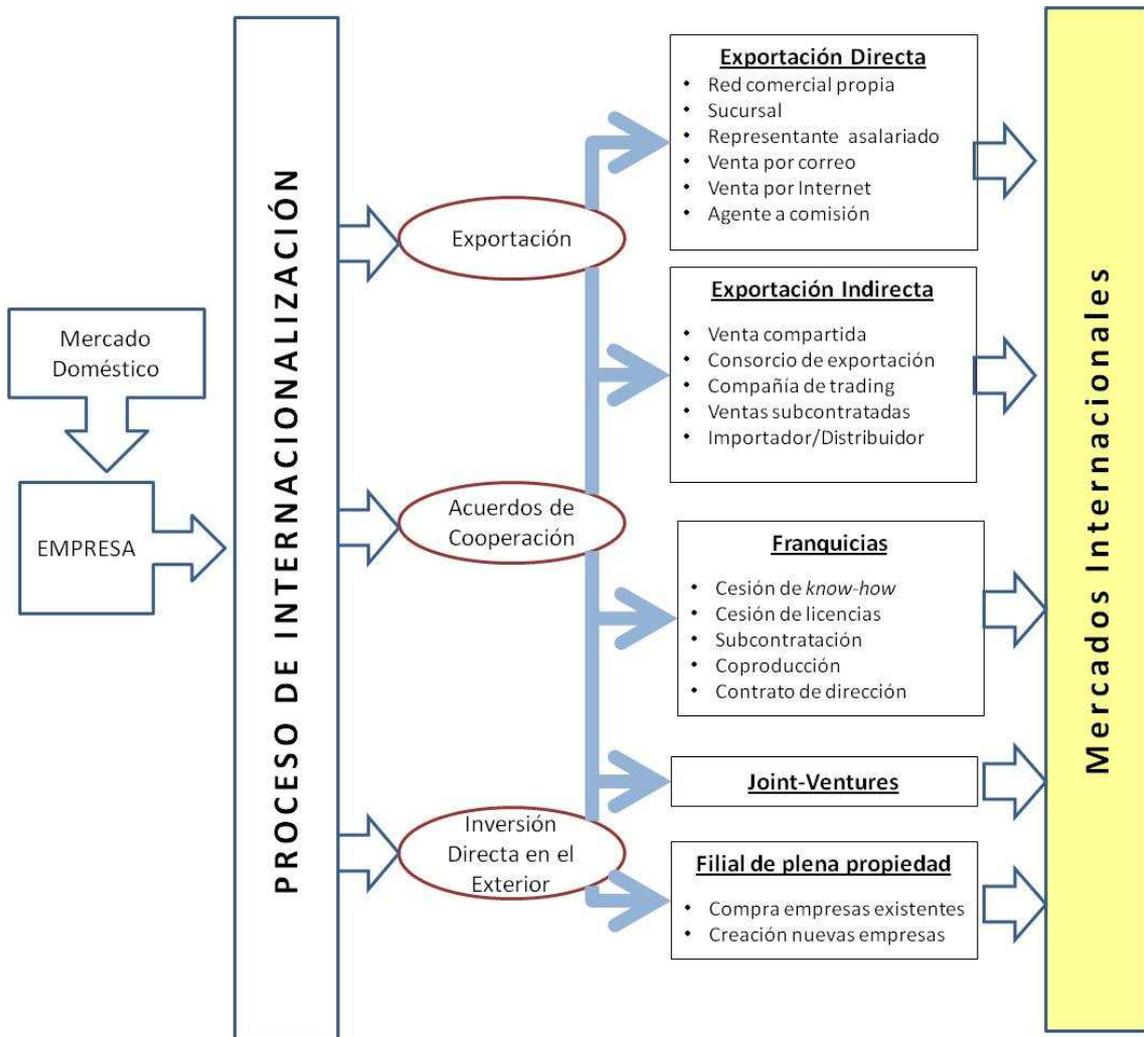


ILUSTRACIÓN 3. Estrategias de Internacionalización de la Empresa

Fuente: Rajadaell M.⁵⁴

Elaboración: Ing. Aldo Vásquez Aráuz

4.3.3.6. COMPETITIVIDAD

4.3.3.6.1. Generalidades

La Competitividad se entiende como la capacidad de un país para insertarse en los Mercados Internacionales.

El proceso de competitividad busca crear un país desarrollado, donde las condiciones en que operen las empresas puedan crear un entorno capaz de

⁵⁴ RAJADELL, M, (2000) Las empresas conjuntas (joint ventures) internacionales creadas por las empresas catalanas. Editorial Francesc Solé Parellada, Barcelona, España.

proveer a la enorme mayoría de los habitantes una vida satisfactoria. En primer lugar, debe ser próspera, donde no haya individuos en extrema pobreza y la movilidad y oportunidad sean aspectos cotidianos. Debe haber igualdad en el sentido de que la ley, la justicia, la democracia y la seguridad estén siempre presentes. Los ciudadanos deben exhibir madurez en decisiones, preservando su parte del patrimonio natural y evolucionando de una manera que permita la existencia continua de las plataformas ambientales y sociales.

El proceso para sentar una definición de lo que será un Ecuador desarrollado sólo puede lograrse mediante una visión de largo plazo que sepa aprender de las lecciones de países desarrollados y pueda, en el menor plazo posible, equiparse y alcanzar niveles de vida similares a los de estos países. Los logros del plan de competitividad deben medirse conforme el ciudadano ecuatoriano vaya acercándose a éstos estándares.

Se espera que las reformas de competitividad afecten a todos los sectores. En particular, los segmentos más desfavorecidos percibirán un aumento significativo en sus ingresos saliendo de la pobreza y mejorando su calidad de vida. Este modelo de desarrollo debe incorporar y estimular las ventajas comparativas y competitivas de cada región, tomando en cuenta cuáles sectores son los más necesitados.

4.3.3.6.2. Ventaja Competitiva

Es aquella ventaja que posee una empresa sobre otra que compite en el mismo mercado y obtiene una tasa de beneficios superior o tiene el potencial para obtenerla. Así, la ventaja competitiva es la habilidad para obtener mayor rendimiento que los rivales, ya que el objetivo primordial de la empresa es el rendimiento. Destacar que esa habilidad para obtener mayor rendimiento no tiene por qué llevarse a la práctica, pues, puede ser que la empresa decida no

maximizar el rendimiento por algún tipo de estrategia (por ejemplo, para ganar cuota de mercado reduciendo costes).⁵⁵

4.3.3.6.3. Fuentes de Ventaja Competitiva

Un entorno político estable con políticas macroeconómicas sólidas es necesario, pero no basta, para asegurar una economía próspera. La competitividad también depende de la mejora de las bases macroeconómicas.

Se destacan cuatro aspectos básicos en el clima de negocios que determinan las ventajas competitivas de las empresas. Al operar de forma simultánea en el tiempo y en el espacio, estos aspectos crean las condiciones para la formación y el desarrollo de los *clusters* en determinados lugares.

De acuerdo a Porter, se destacan los siguientes:

- Las condiciones de los factores
- La estructura de la industria a la cual pertenecen las empresas, incluyendo el esquema de las rivalidades que tienen entre si;
- Las condiciones de demanda; y
- La situación de las industriales relacionadas y de apoyo⁵⁶

El Gráfico 5 contiene el esquema del llamado “diamante de la competitividad”, en el cual se simbolizan esas cuatro fuentes de la ventaja competitiva derivadas de la ubicación y sus interrelaciones.

⁵⁵ Bautista, Ricardo; La ventaja competitiva en la empresa, Conceptos básicos y su importancia para el módulo profesional de calidad. Revista digital Investigación y Educación, número 14; enero de 2005.

⁵⁶ Porter, Michael, (2010) Ventaja Competitiva, Ediciones Pirámide, Madrid, España

LAS CUATRO FUENTES DE VENTAJA COMPETITIVA POR LA UBICACIÓN
(O EL "DIAMANTE DE LA COMPETITIVIDAD")

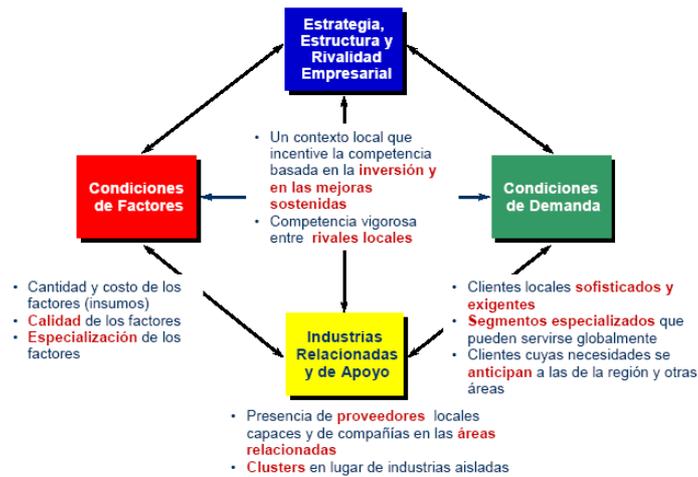


ILUSTRACIÓN 4. Diamante de la Competitividad
Fuente: CLACAS-INCAE
Elaboración: Arturo Condo

La forma como se manifiesta esas fuentes de competitividad y cómo interactúan entre sí, permite explicar cómo hacen las empresas para generar, mantener, o perder sus ventajas competitivas. Al poner atención a estos aspectos, se está reconociendo que las empresas no existen en una especie de vacío social, sino que operan en entornos geográficos, económicos, sociales y culturales específicos, y que el análisis de sus estrategias de competitividad actuales o potenciales, debe considerar ciertas características esenciales de esos entornos, para que tenga un verdadero poder explicativo.

Es por ello que para entender cómo una empresa determina desarrolla su competitividad, es preciso analizar cuáles son las condiciones que existen en el clima de negocios en que se desempeña la empresa. Este clima de negocios suele estar estructurado por complejas redes de relaciones entre empresas y organizaciones públicas y privadas. Los cuatro aspectos que se destacaron permiten encontrar y comprender los determinantes esenciales de la competitividad, dentro de la multiplicidad de relaciones, actores y causas que interactúan entre sí.

Las Alianzas Público Privadas son una alternativa de dotación de fuente de ventaja competitiva para las Pequeñas y Medianas Empresas del Ecuador y particularmente de la provincia de Manabí, que potenciará las oportunidades de

abrir y sostener mercados internacionales en un Comercio Internacional, extremadamente competitivo como el que se desarrolla en la actualidad.

4.4. FUNDAMENTO LEGAL

Según la Constitución del Ecuador, en el **Art. 226.**-El sector público comprende:

1. Los organismos y dependencias de las funciones Ejecutiva, Legislativa, Judicial, Electoral y de Transparencia y Control Social.
2. Las entidades que integran el régimen autónomo descentralizado.
3. Los organismos y entidades creados por la Constitución o la ley para el ejercicio de la potestad estatal, para la prestación de servicios públicos o para desarrollar actividades económicas asumidas por el Estado.
4. Las personas jurídicas creadas por acto normativo de los gobiernos autónomos descentralizados para la prestación de servicios públicos⁵⁷.

Algunas de las instituciones pertenecientes al estado ecuatoriano, impulsan las iniciativas empresariales desde sus respectivos ámbitos de acción, con el objetivo de incrementar la producción, la productividad, la eficiencia y el bienestar en suelo ecuatoriano; estos esfuerzos en su conjunto no son suficientes para mejorar de manera significativa la calidad de vida y los niveles de ingreso de la mayoría de la población del país.

Los gobiernos provinciales en base al Art. 263, numerales 1, 6, 7 y 8 de la Constitución de la República del Ecuador, actualmente en vigencia, así como los gobiernos seccionales como los Municipios; deben destinar esfuerzos y recursos al mejoramiento del clima de negocios de la región y de los niveles de competitividad de las pequeñas y medianas empresas PyME's, de su comunidad así como a la satisfacción de las necesidades básicas de la población; como lo son: dotación de agua potable, caminos vecinales, alcantarillado, etc. En este sentido, algunas instituciones como el Consejo Provincial de Manabí, ha encaminado un conjunto de acciones con el objetivo

⁵⁷ Asamblea Nacional, (2009), Constitución del Ecuador.

de aportar significativamente en el impulso de las actividades de las PyME's relacionadas con el Comercio Exterior, mediante la creación de la Agencia de Desarrollo de Manabí.

Según la Cooperación Técnica alemana (GTZ)⁵⁸, la relación entre las unidades productivas; grandes, medianas y pequeñas y las distintas instituciones del gobierno central y local en el Ecuador se limita a las actividades relacionadas a los permisos de funcionamiento; y en general no se desenvuelven de la mejor manera. Según la misma fuente; muchos empresarios consideran al gobierno en sus distintas formas como una entidad restrictiva e inhibidora del emprendimiento, debido sobre todo a los altos niveles de corrupción en las distintas fases de la Gestión Pública.

Esta situación se encuentra en una verdadera evolución en la actualidad debido a la gran cantidad de proyectos que se encuentran en proceso de ejecución; en los que participan instituciones gubernamentales y la empresa privada.

4.5. HIPOTESIS

Las alianzas público-privadas tendrán un importante rol en la inserción de las PyME's de Manabí en los mercados internacionales.

⁵⁸ GTZ, (2007), Potencialidades de Manabí, inédito, Consejo Provincial de Manabí, Portoviejo, Ecuador.

V. METODOLOGÍA

5.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN

Por el Alcance: La investigación fue descriptiva, pues se refiere a hechos de la realidad vigentes en los actuales momentos en nuestra provincia.

Por la Factibilidad: La Investigación resultó factible por tratarse de un hecho o un problema de la realidad; al que el investigador tenía posibilidades de acceso para proponer las vías de solución al mismo.

Por los Objetivos: La Investigación fue necesaria para ayudar en la solución del problema planteado.

Por el Lugar: La investigación será una combinación entre investigación Bibliográfica-Documental y de Campo.

Por la Naturaleza: La investigación es social y sirvió para plantear una estrategia metodológica que será una alternativa para la gestión de los intervinientes en el problema.

5.2. POBLACIÓN Y MUESTRA

La población está constituida por todas las empresas medianas y pequeñas PyME's de Manabí registradas en la Superintendencia de Compañías del Ecuador. Según esta dependencia la provincia cuenta con 2014 empresas registradas, de las cuales 26 corresponde al sector de las grandes empresas, por lo que el Universo de la población consiste en 1988 empresas.

5.2.1. TAMAÑO DE LA MUESTRA

Para la determinación de la muestra investigada se aplicó la siguiente fórmula:

ZONA 1	990,00		Z(% confiabilidad)	0,94	94%
ZONA 2	732,00		Z(nivel confiabilid.)	1,90	
ZONA 3 y 4	266,00		e(error muestreo)	0,06	6%
N(población)	1988,00	$N=H+M$	p(ocurrencia)	0,50	
x (promedio)	662,67	$x=N/3$	q(no ocurrencia)	0,50	
n (tamaño muestra)	240,56	241	F(fracción)	0,1210059	$F=n/N$
P. finitas	$n= Z^2 \cdot p \cdot q \cdot N / e^2 (N-1) + Z^2 \cdot p \cdot q$			241	
	(0,94256 / 2		0,47128)
Confiabilidad	Z=				1,90

TABLA 2. Muestra

En base al Universo y la fórmula estadística empleada el número de empresas encuestadas en la provincia de Manabí fueron 241.

Funciones de la Curva Normal	Z	superficie m a z		
	1,90	0,47128		
	ESTRATO	TOTAL	FRACCIÓN	MUESTRA
MEP MUESTREO ESTRATIFICADO PROBABILISTICO	ZONA 1	990	0,1210059	120
	ZONA 2	732	0,1210059	89
	ZONA 3 y 4	266	0,1210059	32
	TOTAL	1988	0,1210059	241

TABLA 3. Población

Para la selección de la cantidad de empresas que fueron encuestadas en los distintos sectores de la provincia de Manabí, se aplicó el siguiente Muestreo Estratificado Probabilístico.

MEP DESAGREGADO "PYMES MANABÍ" 2010

N°	CANTÓN	TOTAL	%	FRACCION	MUESTRA
ZONA 1					
1	MANTA	912	45,88%	0,1210059	110
2	MONTECRISTI	63	3,17%	0,1210059	8
3	JARAMIJO	15	0,75%	0,1210059	2
TOTAL ZONA		990	49,80%	0,1210059	120
ZONA 2					
4	PORTOVIEJO	724	36,42%	0,1210059	88
5	SANTA ANA	4	0,20%	0,1210059	0,5
6	ROCAFUERTE	4	0,20%	0,1210059	0,5
TOTAL ZONA		732	36,82%	0,1210059	89
ZONA 3 SUR					
7	JIPIJAPA	22	1,11%	0,1210059	3
8	PUERTO LOPEZ	30	1,51%	0,1210059	4
9	PAJAN	1	0,05%	0,1210059	0
10	24 DE MAYO	1	0,05%	0,1210059	0
11	OLMEDO	1	0,05%	0,1210059	0
TOTAL ZONA		55	2,77%	0,1210059	7
ZONA 4 NORTE					
12	CHONE	37	1,86%	0,1210059	4
13	SUCRE	72	3,62%	0,1210059	9
14	TOSAGUA	19	0,96%	0,1210059	2
15	JUNIN	1	0,05%	0,1210059	0
16	PICHINCHA	5	0,25%	0,1210059	1
17	BOLIVAR	13	0,65%	0,1210059	2
18	SAN VICENTE	11	0,55%	0,1210059	1
19	JAMA	2	0,10%	0,1210059	0
20	PEDERNALES	23	1,16%	0,1210059	3
21	FLAVIO ALFARO	1	0,05%	0,1210059	0
22	EL CARMEN	27	1,36%	0,1210059	3
TOTAL ZONA		211	10,61%	0,1210059	26
TOTAL PROVINC.		1988	100,00%	0,1210059	241

TABLA 4. Muestreo Estratificado Probabilístico

5.3. TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

Se utilizó encuestas aplicadas a propietarios de Pequeñas y Medianas Empresas PyME's (Anexo 1).

5.4. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

5.4.1. VARIABLE INDEPENDIENTE

El Rol de las Alianzas Público Privadas

Conceptualización	Categorías	Indicadores	Ítems Básicos	Técnicas e Instrum.
Gestión pública como impulsor del desarrollo económico, social para beneficio de la comunidad.	Gestión de las Alianzas Público Privada	Apoyo a las PyME's Alianzas Público-Privadas en funcionamiento.	¿Su empresa ha recibido algún tipo de apoyo gubernamental, o proveniente de ONG's para su desarrollo? ¿Conoce de alguna Alianza Público-Privada que se encuentre en funcionamiento?	Encuesta

TABLA 5. Variable Independiente

5.4.2. VARIABLE DEPENDIENTE

La Inserción de las Pymes en los Mercados Internacionales

Conceptualización	Categorías	Indicadores	Ítems Básicos	Técnicas Instrumentos
Internacionalización de la empresa	PyME's Mercados Internacionales Competitividad	Micro Empresas Pequeñas Empresas Medianas Empresas Debilidades de las PyME's Principales Mercados Internacionales. Posición en el ranking de Competitividad de países del mundo.	¿Ha realizado usted con su empresa alguna de las operaciones del Comercio Internacional? ¿Cuáles son las principales desventajas que tiene su empresa para competir a nivel internacional? ¿Cuáles áreas de su negocio cree usted que deberían ser apoyadas con la conformación de una Alianza Público-Privada en la que participe su empresa? ¿Cree usted que la conformación de Alianzas Público-Privadas ayudaría a su empresa a ingresar a los mercados internacionales? ¿Estaría dispuesto a conformar una Alianza Público-Privada con el objetivo de insertar a su empresa en los mercados internacionales?	Encuesta

TABLA 6. Variable Dependiente

5.5. RECOLECCIÓN Y TABULACIÓN DE LA INFORMACIÓN

La recolección de información se realizó mediante visitas individuales a PyME's de la provincia según la estratificación presentada, luego de lo cual se tabuló los datos obtenidos, en un cuadro general, del cual se obtuvieron los valores finales que se presentan en la Descripción y Análisis de Resultados a continuación.

VI. DESCRIPCIÓN Y ANALISIS DE LOS RESULTADOS

6.1. DESCRIPCIÓN DE LOS RESULTADOS

Una vez tabulada la información obtenida de las encuestas, encontramos que:

- ❖ A la pregunta **¿Ha realizado con su empresa alguna de las operaciones del Comercio Internacional?**; encontramos que de 241 empresas investigadas, 77 de ellas, (31,95%) contestan que si y 164 PYME's (68,05%) contestan que no.



GRÁFICO 2. ¿Ha realizado con su empresa alguna de las operaciones del comercio internacional?

Fuente: Empresarios Manabitas Propietarios PyME's
Autor: Ing. Aldo Vásquez Aráuz

- ❖ Se interrogó **¿Cuáles son las principales desventajas que tiene su empresa para competir a nivel internacional?**, estableciéndose que: 120 empresarios (40,54%), estiman que es el **desconocimiento del Mercado**; 12 empresarios (4,05%), consideran que es el **nivel de producción muy bajo**; 37 (12,5%), respondieron que es el **capital insuficiente**; 12 de ellos (4,05%) determinaron que son los **precios no competitivos**, 8 empresarios (2,7%) señalaron a la **falta de logística** como la principal desventaja; 35 (11,82%) creen que es el

desconocimiento de trámites, y 65 empresarios (21,96%) consideraron que **todas las anteriores** son las principales desventajas que tienen sus empresas para competir a nivel internacional.

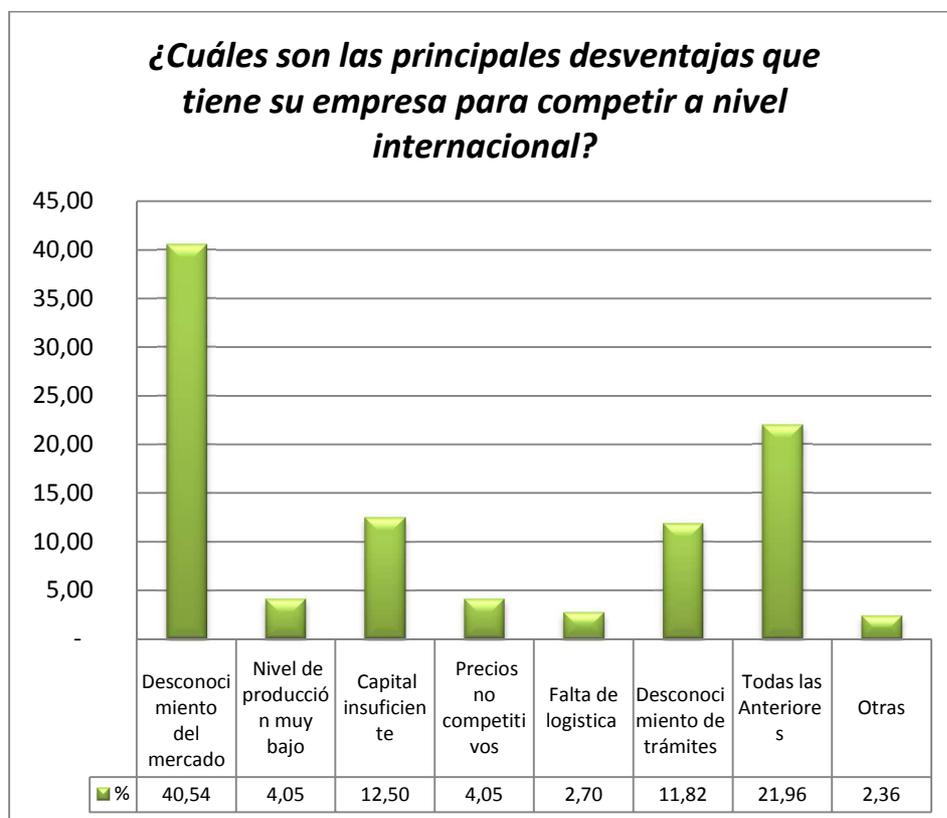


GRÁFICO 3. ¿Cuáles son las principales desventajas que tiene su empresa para competir a nivel internacional?

Fuente: Empresarios Manabitas Propietarios PyME's
 Autor: Ing. Aldo Vásquez Aráuz

- ❖ Consultados acerca de si **¿Su empresa ha recibido algún tipo de apoyo gubernamental, o proveniente de ONG's para su desarrollo?** Las respuestas obtenidas fueron: 4 (1,66%) contestaron que **mucho**, 16 (6,64%) respondieron que **poco**, y 221 (91,7%) dijeron que **nada**.

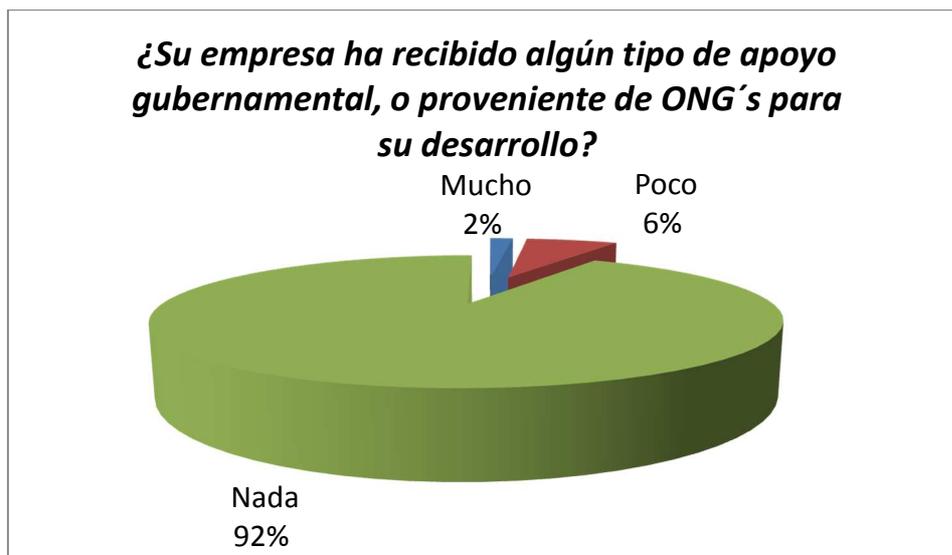


GRÁFICO 4. ¿Su empresa ha recibido algún tipo de apoyo gubernamental, o proveniente de ONG's para su desarrollo?

Fuente: Empresarios Manabitas Propietarios PyME's
 Autor: Ing. Aldo Vásquez Aráuz

- ❖ En relación a la pregunta **¿Conoce de alguna Alianza Público-Privada que se encuentre en funcionamiento?**, los empresarios respondieron así: **Si**, 61 (25,31%) y **No**, 180 (74,69%).

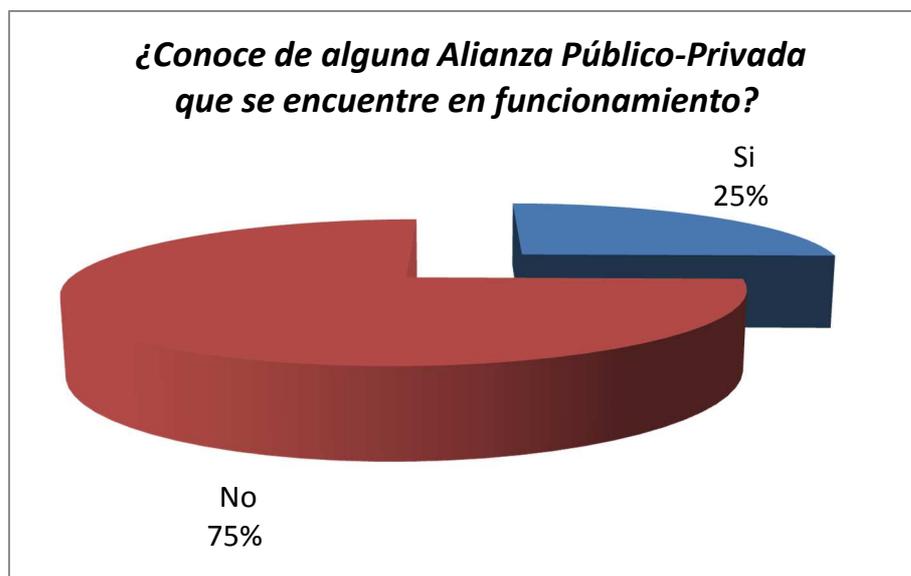


GRÁFICO 5. ¿Conoce de alguna alianza público-privada que se encuentre en funcionamiento?

Fuente: Empresarios Manabitas Propietarios PyME's
 Autor: Ing. Aldo Vásquez Aráuz

- ❖ A la pregunta **¿Cree usted que la conformación de Alianzas Público-Privadas ayudaría a su empresa a ingresar a los mercados internacionales?**, respondieron **mucho**, 187 empresarios (77,59%); **poco** 33 (13,69%) y **nada** 21 de ellos (8,71%).



GRÁFICO 6. ¿Cree usted que la conformación de alianzas público-privadas ayudaría a su empresa a ingresar a los mercados internacionales?

Fuente: Empresarios Manabitas Propietarios PyME's

Autor: Ing. Aldo Vásquez Aráuz

- ❖ A la consulta **¿Cuáles áreas de su negocio cree usted que deberían ser apoyadas con la conformación de una Alianza Público-Privada en la que participe su empresa?**, los 241 empresarios consultados respondieron así: 63 (22,58%), creen que es la **apertura de mercados**, 8 (2,87%) consideran que es la **consolidación de carga mediante la asociación con otra PyME's**, 122 (43,73%) respondieron que el apoyo debe ser con la **apertura de líneas de crédito**, 5 (1,79%) creen que serían **políticas comerciales y/o subsidios**, 9 (3,23%) determinaron que el área es la de **Logística y Transporte**, 25 (8,96%) dijeron que deberían ser apoyados en la **capacitación sobre trámites**, 45 (16,13%) consideran que **todas las anteriores** deben ser las áreas apoyadas y 2 (0,72%) dice que deben ser **otras** que no constan en el formulario de encuesta.

¿Cuáles áreas de su negocio cree usted que deberían ser apoyadas con la conformación de una Alianzas Público-Privada en la que participe su empresa?

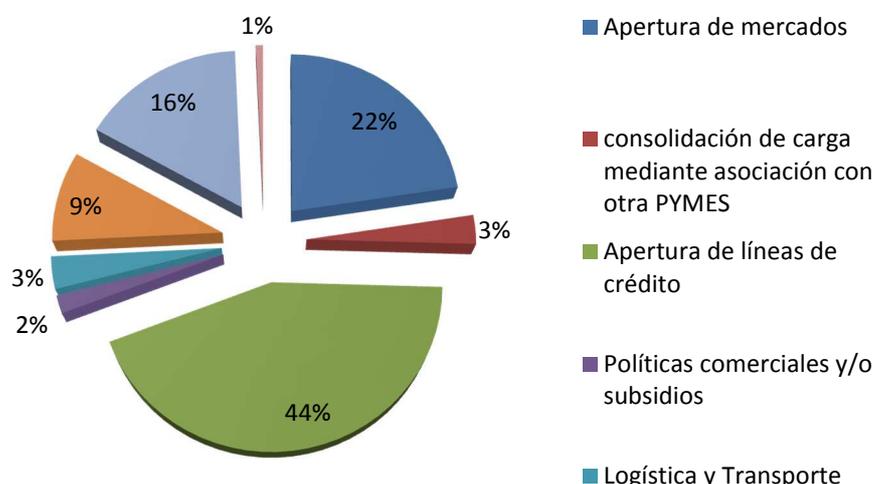


GRÁFICO 7. ¿Cuáles áreas de su negocio cree usted que deberían ser apoyadas con la conformación de una alianza público-privada en la que participe su empresa?

Fuente: Empresarios Manabitas Propietarios PyME's

Autor: Ing. Aldo Vásquez Aráuz

- ❖ Consultados al final de la encuesta si **¿Estaría dispuesto a conformar una Alianza Público-Privadas con el objetivo de insertar a su empresa en los mercados internacionales?**, 149 (61,83%) respondió que **Si**, y 92 (38,17%), respondió que **tal vez**, ninguno de los empresarios encuestados escogió la opción **No**, como respuesta.

¿Estaría dispuesto a conformar una Alianza Público-Privada con el objeto de insertar a su empresa en los mercados internacionales?

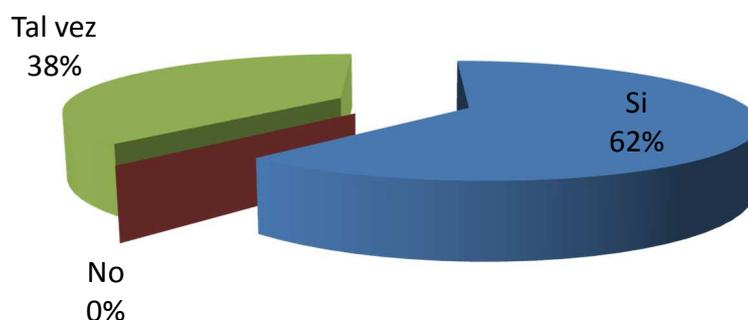


GRÁFICO 8. ¿Estaría dispuesto a conformar una alianza público-privadas con el objetivo de insertar a su empresa en los mercados internacionales?

Fuente: Empresarios Manabitas Propietarios PyME's

Autor: Ing. Aldo Vásquez Aráuz

6.2. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

En conocimiento que las actividades del Comercio Internacional incluyen: exportaciones, importaciones, Inversión Extranjera, Franquicias, Factoring, Leasing, Opciones, etc.; el 68,05% de las PyME's de la provincia de Manabí respondieron negativamente a la pregunta si ¿Ha realizado con su empresa alguna de las operaciones del Comercio Internacional?; lo que demuestra que este campo (los Mercados Internacionales) es un área de negocios poco explorada por la mayoría de empresas radicadas en la región.

Las PyME's de la provincia de Manabí consideran que su principal desventaja para poderse insertar en los Mercados Internacionales radica en el escaso conocimiento de ellos, esta fue la respuesta mayoritaria (40,54%) a la primera pregunta que dice: ¿Cuáles son las principales desventajas que tiene su empresa para competir a nivel internacional?. Una segunda respuesta con un alto porcentaje de adherentes (21,96%) es la alternativa “todas las anteriores” que expresa que más de una quinta parte del total de propietarios de PyME's creen que tienen muchas desventajas para enfrentar el reto del Comercio Internacional, quizás esta sea una de las principales razones por la que no procuren iniciar proyectos de este tipo.

Muy importante para una valoración del trabajo que en pro del desarrollo e inclusión de las PyME's en los Mercados Internacionales, han realizado las instituciones estatales y las ONG's; es la categórica respuesta de “nada” que el 91,7% de los empresarios contestaron a la pregunta ¿Su empresa ha recibido algún tipo de apoyo gubernamental, o proveniente de ONG's para su desarrollo? Esta contundencia nos plantea que existe un área en la cual los distintos gobiernos no han implementado las políticas públicas adecuadas y necesarias que impulsen el desarrollo económico del país, este sector es el de las PyME's.

El 77,59% de los empresarios creen que la conformación de Alianzas Público-Privadas ayudaría a su empresa a ingresar a los mercados internacionales, esta respuesta unida al 61,83% que respondió positivamente a la pregunta si ¿Estaría dispuesto a conformar una Alianza Público-Privada con el objetivo de insertar a su empresa en los mercados internacionales? demuestra que existe un terreno fértil para la conformación de Alianzas Público-Privadas y en base a las respuestas a la consulta de ¿Cuáles áreas de su negocio cree usted que deberían ser apoyadas con la conformación de una Alianza Público-Privada en la que participe su empresa?, en la que la mayoría de los consultados (43,73%), consideran que se necesita la “apertura de líneas de crédito” mientras que un 22,58% identificó a la **apertura de mercados** como el área que debería ser apoyada y también relevante resulta que el 16,13% cree que deben ser apoyados en la **capacitación sobre trámites**, esta información me permite visualizar un amplio espectro de proyectos que pueden ser ejecutados mediante Alianzas Público-Privadas.

6.3. COMPROBACIÓN DE LA HIPÓTESIS

Dado que el 61,83% de los empresarios de Manabí que poseen PyME's en funcionamiento consideran que **SI** estarían dispuestos a conformar Alianzas Público-Privadas con el objetivo de insertar a su empresa en los mercados internacionales (*de acuerdo al Gráfico 8 de la Descripción de los Resultados*) y que se han definido las áreas de los negocios en los que podrían desarrollarse estas iniciativas, se comprueba la hipótesis que en el caso de conformarse “las Alianzas Público-Privadas tendrán un importante Rol en la inserción de las PyME's de Manabí en los Mercados Internacionales”.

VII. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

7.1. CONCLUSIONES

- Las Alianzas Público Privadas son alianzas estratégicas en las que participa el Estado y la empresa privada, con el objetivo de impulsar la gestión de un sector vulnerable de la industria nacional.
- Las Pequeñas y Medianas Empresas constituyen la mayor fuente de generación de empleo a nivel mundial, nacional y provincial, demandan alrededor del 80% de la fuerza laboral registrada en el país.
- Las PyME's de la Provincia de Manabí tienen desventajas sustanciales que inhiben la posibilidad de emprender en proyectos de Comercio Internacional.
- El Comercio Internacional al mover una gran cantidad de recursos constituye una importante fuente de oportunidades y de generación de bienestar para la población a través de emprendimientos y proyectos exitosos.
- El estado ecuatoriano ha sido hasta el momento ineficiente en la generación de políticas que promuevan la inclusión de las PyME's en el Comercio Internacional.
- Con el objetivo de insertarse exitosamente en los mercados internacionales, se debe crear la Ventaja Competitiva necesaria que permita y posibilite el éxito de esos emprendimientos.
- Una de las alternativas que tienen las PyME's para insertarse exitosamente en los mercados internacionales es la conformación de Alianzas Público-Privadas a través de las cuales el estado nutra a las empresas de las competencias que al momento no poseen y de esa forma estén en capacidad de competir internacionalmente.

7.2. RECOMENDACIONES

- El estado ecuatoriano a través de sus diferentes instituciones: Gobierno Central, Consejos Provinciales, Agencias de desarrollo; debe aportar significativamente en la solución de los problemas de las PyME's de la

provincia de Manabí como una forma de cumplimiento del precepto constitucional de la búsqueda del buen vivir.

- Un campo sin desarrollar de manera extensiva por las PyME's es el Comercio Internacional, por lo que se deben implementar políticas y proyectos que potencien la inserción de este mayoritario sector de las empresas de la provincia y el país en los mercados internacionales.
- Las instituciones estatales **deben** buscar los mecanismos para la implementación de proyectos que se organicen bajo el esquema de Alianzas Público-Privadas (APP), y potenciar de ese modo la inserción de las PyME's en los mercados internacionales.
- Esta investigación recomienda la implementación de un programa de Alianzas Público Privadas para la inserción de las PyME's en los Mercados Internacionales, en el que intervengan el gobierno nacional y provincial, como representantes del estado ecuatoriano y las pequeñas y medianas empresas de la provincia de Manabí. Para la ejecución de este programa se deberá ejecutar un específico Modelo de Gestión que permitirá la adopción de compromisos, responsabilidades claras que conduzcan los proyectos que se ejecuten a resultados exitosos.
- Existiendo una gran cantidad de alternativas para la implementación de las Alianzas Público-Privadas, en principio deberán constituirse principalmente para colaborar en el fortalecimiento organizacional, permitiendo el acceso al crédito, capacitando en trámites del Comercio Internacional, promoviendo la asociatividad y la consolidación de carga y/o servicios, así como en la colaboración para la apertura de los mercados.

VIII. PROPUESTA

Diseño de un Modelo de Gestión para la implementación del Programa: “Alianzas Público-Privadas para la inserción de las PyME’s en los Mercados Internacionales”.

1. JUSTIFICACIÓN

En Manabí⁵⁹ el 97% del total de las empresas existentes se concentran en el sector de las PyME’s; la investigación realizada ha demostrado, mediante la comprobación de la Hipótesis que las Alianzas Público-Privadas tendrán un importante Rol en la inserción de las PyME’s de Manabí en los Mercados Internacionales y dado que no existen ni han existido programas ni proyectos que apoyen a este sector para mejorar sus capacidades internas que le permitan competir en su sector de mercado con relativas posibilidades de éxito; resulta indispensable que el estado ecuatoriano realice proyectos que beneficien a las PyME’s y potencien sus posibilidades de inserción en los Mercados Internacionales. Para la realización de este tipo de proyectos es necesario que se elaboren y desarrollen políticas públicas⁶⁰ que propicien la instrumentación de programas y proyectos gubernamentales dirigidos al sector de las PyME’s, que incluyan como parte de sus objetivos fomentar la Inserción de este sector empresarial en los Mercados Internacionales.

2. FUNDAMENTACIÓN

En el campo de la internacionalización la acción estatal ha sido prácticamente nula, esto unido a la escasa intervención en potenciar los negocios de las PyME’s ha incidido en la poca asociación y mínima capacidad de consolidación

⁵⁹ Al igual que en toda Latinoamérica: 98% son micro, pequeñas y medianas empresas MiPyME’s en Perú, el 80% del empleo de Colombia se concentra en las MyPyME’s y esa estructura se repite en toda Latinoamérica según la el encuentro eLAC2010, organizado por la CEPAL

⁶⁰ Según el Manual de Formulación, Evaluación y Monitoreo de Proyectos Sociales de la CEPAL, realizado por Ernesto Chen y Rodrigo Martínez, de distribución libre a través de la página http://www.eclac.org/dds/noticias/paginas/8/15448/Manual_dds_200408.pdf , , en su pagina 2 establece que: “...los programas y proyectos sociales, se enmarcan en una política, de la que constituyen su traducción operacional, vía la asignación de recursos que permite su implementación...”

de carga exportable por parte de las PyME's (conceptos trascendentales mínimos para mejorar la competitividad y generar ventaja competitiva en las PyME's) y por ende su escasa de participación en este sector del comercio; a lo que hay que aumentar que el Comercio Internacional ha venido creciendo de manera muy acelerada en los últimos siglos y de ese incremento de negocios, el sector de las PyME's se encuentra excluido, sin muchas posibilidades de insertarse con éxito alguno de no mediar para ello, la intervención del estado mediante primeramente del establecimiento de una política pública definida con este fin que propicie, potencie y permita financiar el surgimiento y la operación de proyectos que permitan la inserción de las PyME's en los Mercados Internacionales.

3. OBJETIVOS

Diseñar el Modelo de Gestión del Programa: “Alianzas Público-Privadas para la inserción de las PyME's en los Mercados Internacionales”.

4. IMPORTANCIA

Se destaca el Rol que tienen las PyME's en la provincia, en el país y en toda Latino América, por su contribución al empleo y pese a que no existen cifras específicas en Manabí, se conoce que en toda Sudamérica las PyME's aportan en algo más de un 80% del empleo existente y con una estructura que se repite en todos los países⁶¹. Resulta fundamental para la generación de bienestar en un sistema capitalista, la existencia de oportunidades de negocios y la competitividad de las empresas, sin ello no existe el menor chance de proponerse una vida digna para las personas y las familias que subsisten de las PyME's. En función de esta realidad radica la importancia de la implementación de modelos, políticas, programas, proyectos, en fin, acciones que promuevan una mejora real de la competitividad de las PyME's, que les permita insertarse eficientemente en los Mercados Internacionales, o incluso,

⁶¹ Nicolás Llano, Asesor en TIC y Competitividad empresarial en el Ministerio de TIC de Colombia, en el marco de la Tercera Conferencia Ministerial sobre la Sociedad de la Información Alianzas Público-Privadas, organizada por la CEPAL en Lima entre el 21 y el 23 de noviembre de 2010.

tener las herramientas, capacidades, competencias para poder subsistir en sus propios Mercados Locales, pues de no hacerlo, se disminuirán las barreras de entrada de las industrias a las que pertenecen y muchas personas quebrarán sus negocios y perderán su sustento diario por lo que deberán dedicarse a otras actividades, como es el caso de las panificadoras y farmacias de barrio que en nuestra provincia están cediendo paso a las franquicias provenientes de los grandes centros económicos del país o del extranjero (como las panificadoras colombianas).

En palabras de los Ministros de América Latina, en la Declaración de Lima: *“Destacando la relevancia de crear un entorno propicio para la inversión y la innovación, que fomente la cooperación y **las alianzas público-privadas** y permita invertir recursos y capital para ampliar el acceso a las tecnologías de la información y las comunicaciones y generar conciencia sobre su potencial en un contexto de responsabilidad social empresarial,...”*⁶²

Ante este nuevo escenario, es tarea del Estado en conjunto con las PyME's identificar y desarrollar propuestas que conduzcan a la búsqueda y consecución de las Ventajas Competitivas que permitan a estas empresas continuar en sus negocios e incluso incrementarlos al insertarlos exitosamente en los Mercados Internacionales, para lograrlo esta tesis propone la conformación de Alianzas Público Privadas con estos fines.

5. UBICACIÓN SECTORIAL

Por ser el Objeto de esta propuesta la generación de políticas públicas para la implementación de proyectos que constituyan Alianzas público-privadas, el sector en donde se desarrollará la propuesta serán las Pequeñas y Medianas Empresas PyME's.

⁶² CEPAL-Tercera Conferencia Ministerial sobre la Sociedad de la Información de América Latina y el Caribe, Lima, 21 a 23 de noviembre de 2010. http://www.eclac.cl/socinfo/noticias/documentosdetrabajo/3/41773/2010-876-eLAC-Declaracion_de_Lima.pdf

6. FACTIBILIDAD

El Estado ecuatoriano es dirigido por un gobierno que se encuentra implementando políticas, programas y proyectos con el objetivo de construir lo que se ha llamado el “**Socialismo del Buen Vivir**”, lo que supone un cambio importante en el quehacer de las instituciones gubernamentales, y un mayor empeño en la transformación económica de nuestro país Ecuador. Dentro del conjunto de políticas que se han puesto en práctica, se viene implementando el proyecto FONDEPYMES⁶³, “*con el propósito de brindar apoyo y fortalecer las actividades pre-competitivas que vienen realizando las PyME’s en el Ecuador*”, el H. Consejo Provincial de Manabí, en el marco de sus competencias creó la Agencia de Desarrollo de Manabí que tiene como uno de sus fines, el implementar políticas, programas, acciones y proyectos en aras de generar desarrollo económico y bienestar en la ciudadanía de la provincia de Manabí; por su parte las PyME’s como se ha demostrado en la investigación que forma parte de esta tesis, necesitan del apoyo de las instituciones del Estado ecuatoriano para poder insertarse exitosamente en los Mercados Internacionales.

7. DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA

Se propone un programa que propenda y posibilite la elaboración, identificación, financiamiento y ejecución de proyectos que busquen la internacionalización de PyME’s de la provincia de Manabí, a través de la conformación de Alianzas Público-Privadas que tengan estos fines. Para el efecto, esta tesis se expondrá al H. Consejo Provincial de Manabí, para que a través de la Agencia de Desarrollo de Manabí se implemente el programa, y se realicen las gestiones con el gobierno nacional a través del Proyecto FONDEPYMES, quienes tienen recursos para el desarrollo de programas de

⁶³ Organismo adscrito al Ministerio de la Producción MIPRO, creado por el Consejo Superior de Desarrollo de la Pequeña y Mediana Empresa CODEPYME, , mediante Decreto Ejecutivo No.2639, mediante el cual se establece la conformación de un fondo para el desarrollo de PYMES.

este tipo, y se obtenga el financiamiento requerido para los proyectos que se presenten.

El Modelo de Gestión que se propone tiene tres actores que intervienen con el objetivo de la Internacionalización de las PyME's: El Gobierno Nacional a través del Proyecto FONDEPYMES, quienes serán los que nutran de financiamiento a los proyectos; el H. Consejo Provincial de Manabí con la participación Agencia de Desarrollo de Manabí, quienes proveerán de la logística necesaria para la evaluación y gestión de los proyectos, así también serán la contraparte del estado en la Alianza Pública Privada, y las PyME's de Manabí que busquen la internacionalización de sus productos y empresas.

El Modelo de Gestión propuesto, busca la conformación de una Alianza Público Privada, que en el marco de los aspectos administrativos estará dirigido por dos Codirectores por cada proyecto, uno como representante de la PyME y otro como representante del estado ecuatoriano, este directorio actuará en igualdad de condiciones para decidir sobre los distintos tópicos y problemas que enfrente el proyecto; y presentará informes sobre el desarrollo del mismo cada mes a las instituciones que provean de fondos para la implementación.

La Alianza Público Privada tendrá una duración de dos años, tiempo a partir del cual las PyME's que ejecuten los proyectos de internacionalización, deberán proveerse de las competencias requeridas para continuar proveyendo de bienes o servicios a los Mercados internacionales sin el apoyo estatal.

8. DESCRIPCIÓN DE LOS BENEFICIARIOS

El universo de PyME's que están registradas en la superintendencia de compañías es de 1988 empresas, si consideramos solamente a las que contestaron **SI** a la pregunta: ***¿Estaría dispuesto a conformar una Alianza Público-Privada con el objetivo de insertar a su empresa en los mercados internacionales?***, que fueron el 61,83%, obtenemos que al menos 1229 de las PyME's de la provincia sería la demanda total de este Programa, con lo que se beneficiaría a no menos de 6000 personas de manera directa y a un mayor número de manera indirecta, además se fomentaría la regularización de

muchas PyME's que no se encuentran formalizadas y que en la medida que, programas de este tipo tengan éxito se irán adhiriendo a la iniciativa para mejorar sus opciones el bienestar de quienes son propietarios o empleados de ellas.

9. PLAN DE ACCIÓN

La implementación del Modelo de Gestión requiere de la aplicación de la siguiente hoja de ruta:

a.- Presentación del Modelo de Gestión al Prefecto Provincial de Manabí, en la cual se determine con exactitud los objetivos del mismo y los requerimientos de la Institución, aclarando que los recursos a ser invertidos por el H. Consejo Provincial sólo se refieren a la Gestión general y la gestión para el financiamiento, por lo que se solicitaría su aplicación dentro de los programas y proyectos que se instrumentan desde la Agencia de Desarrollo de Manabí ADPM.

b.- Presentación del Modelo de Gestión al directorio de la Agencia de Desarrollo de Manabí, con el objetivo que se destine la dedicación de un profesional P4 (según denominación del Ministerio de Relaciones Laborales), para su presentación a FONDEPYMES y a la ciudadanía manabita.

c.- Presentación a FONDEPYMES, en conjunto con la ADPM, con el objetivo de firmar un convenio mediante el cual, la Agencia de Desarrollo identificará, colectará, evaluará y capacitará a los proyectos de Alianzas Público Privadas que tengan como objetivo la Inserción de las PyME's en los Mercados Internacionales.⁶⁴

d.- Asignación Presupuestaria en la ADPM e inicio del programa de Alianzas Público Privadas para la inserción de las PyME's en los Mercados Internacionales.

⁶⁴ Es posible que en base de sus propios objetivos institucionales, la firma del convenio pueda incluir otros Programas que se encuentren planificados por la ADPM, para ser instrumentados en conjunto con FONDEPYMES

10. ADMINISTRACIÓN

El programa será dirigido por la Agencia de Desarrollo de Manabí ADPM, para lo cual se destinarán los respectivos fondos en el Presupuesto de la institución para el segundo semestre del año 2011.

La ADPM designará por cada proyecto: un Codirector y, la PyME proponente y beneficiaria: un Codirector en réplica del Modelo que a nivel general se ejecuta en esta institución que tiene a un Codirector nombrado por el H. Consejo Provincial de Manabí y un Codirector nombrado por las Organizaciones no Gubernamentales (ONG's) aportantes a la misma.

Los proyectos serán presentados de manera conjunta y con firma de responsabilidad compartida para su financiamiento al FONDEPYMES, quien resolverá su implementación y una vez asignados los recursos y en el marco de las características de cada proyecto se realizará las acciones que se requieran para su implementación: organización, asignación de tareas, viajes, estudios de mercado, participación en ferias, etc.

11. FINANCIAMIENTO

El financiamiento lo proveerá la Agencia de Desarrollo de Manabí en lo referente a la planificación, identificación, promoción y evaluación de los proyectos a ser presentados a FONDEPYMES, quienes financiarán la ejecución de los mismos.

12. PRESUPUESTO

La ejecución del Modelo de Gestión es una actividad que deberá desarrollarse en los meses de abril y mayo, de modo que se pueda implementar el programa en el segundo semestre del 2011. Necesitará la dedicación a tiempo completo de un Profesional 4 (escala servidores públicos), lo que implica una remuneración de \$920/mes, a lo cual deberá sumársele gastos de papeleo y oficina por un valor de \$100/mes.

Rubro	Costo
A.- Profesional 4	\$1.840
B.- Papeleo y Oficina	200
SUBTOTAL	\$2.040
Imprevistos 15%(A+B)	306
TOTAL	\$2.346

TABLA 7. Presupuesto

La implementación del Programa y los Proyectos tendrán su propio presupuesto, en base a los lineamientos presentados en esta propuesta.

13. EVALUACIÓN

El Modelo es un proceso dinámico que podrá tener diversas instancias de evaluación tanto interna como externamente.

La principal evaluación será la incorporación en el Presupuesto de la ADPM (2011 O 2012) de la propuesta para la implementación del Modelo de Gestión propuesto, a través de la asignación de recursos al programa.

Una vez aplicado, se evaluará por proyecto en cada una de sus etapas.

BIBLIOGRAFÍA

Agencia Vasca de la Información (2008), Aproximación a la construcción de Alianzas Público Privadas, (en línea)

<http://consejo-transmpres.innobasque.wikispaces.net/file/view/Aproximaci%C3%B3n+a+las+Alianzas+P%C3%ABlico+Privadas.pdf>

Alta Consejería para la Competitividad y la Productividad (2007), “Agenda interna para la productividad y la competitividad” [en línea]

http://www.snc.gov.co/2007/noticias/julio/julio_31_07.html

BAUTISTA, Ricardo; (2005) La ventaja competitiva en la empresa, Conceptos básicos y su importancia para el módulo profesional de calidad. (en línea)

Revista digital Investigación y Educación, número 14..

BERRY, A. (2002), Valoración de políticas de apoyo a la pequeña empresa, Banco Interamericano de Desarrollo (BID), Washington, D.C., Estados Unidos de América.

BIZBERG, Ilan (2007), Alianzas público privadas, estrategias para el desarrollo exportador y la innovación: el caso de México (LC/MEX/L.866), sede subregional de la CEPAL en México México, D.F.

BORÍSOV, ZHAMIN y MAKÁROVA; (2010) Diccionario de Economía Política (en línea) <http://www.eumed.net/cursecon/dic/bzm/c/comexte.htm>

CEPAL (2010), Tercera Conferencia Ministerial sobre la Sociedad de la Información de América Latina y el Caribe, Lima, 21 a 23 de noviembre de 2010, (en línea)

http://www.eclac.cl/socinfo/noticias/documentosdetrabajo/3/41773/2010-876-eLAC-Declaracion_de_Lima.pdf

Consejo Provincial de Manabí, (2009), Plan de Desarrollo Agropecuario de Manabí, Consejo Provincial de Manabí, Portoviejo, Ecuador.

CHAVES ARCE, H. y J. SEGURA GARITA (2008), “Alianzas público-privadas, estrategias para el desarrollo exportador y la innovación. Caso de Costa Rica: la industria electrónica y de software en el Valle Central”, Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), inédito, Santiago de Chile.

CONDO, Arturo, (2004), Competitividad y las pymes en Centroamérica, CLACS-INCAE, Costa Rica.

CONDO, Arturo (2006) “Diagnóstico del las PYME’s Ecuatorianas”, MICIP, Quito, Ecuador.

Cutler, Terry (2008), “Public and private sector alliances for innovation and export development: The Australian experience”, Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), inédito, Santiago de Chile.

DEVLIN, Robert; MOGUILLANSKY, Graciela; (2009) Alianzas público-privadas para una nueva visión estratégica del desarrollo Comisión Económica para América Latina y el Caribe CEPAL, Santiago, Chile.

Devlin, Robert y Graciela Moguillansky (2009), “Alianzas público-privadas como estrategias nacionales de desarrollo a largo plazo”, Revista de la CEPAL, N° 97(LC/G.2400-P), Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), abril, Santiago de Chile.

ETKIN, Jorge (2000) Política, Gobierno y Gerencia de las Organizaciones Editorial Prentice Hall, Buenos Aires, Argentina

HORRILLO, Julian, (2002), Comercio Internacional Internacionalización de la empresa Marco Conceptual, Universidad Politecnica de Cataluña, España

INEC, (2011), Censo de Población y Vivienda, (en línea)
http://www.inec.gob.ec/preliminares/base_presentacion.html

Ministerio de Industrias y Productividad (MIPRO)-Programa Fondepymes, (en línea), Micro, Pequeña y Mediana Empresa
http://www.mipro.gob.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=1226&Itemid=122

PORTER, Michael, (2010) Ventajas Competitiva Creación y Sostenibilidad de un Rendimiento Superior Ediciones Pirámide, Madrid, España

RAJADELL, M, (2000) Las empresas conjuntas (joint ventures) internacionales creadas por las empresas catalanas. Editorial Francesc Solé Parellada, Barcelona, España.

SENPLADES, (2009) Plan Nacional del Buen Vivir 2009-2013 Construyendo un Estado Plurinacional e Intercultural SENPLADES, Quito, Ecuador.

SENPLADES, (2007), Plan Nacional de Desarrollo 2007-2010- Micro, Pequeña y Mediana Empresa, (en línea)

http://plan.senplades.gov.ec/c/document_library/get_file?uuid=68d75caf-d3bd-4ef4-8180-b3f53418711a&groupId=10136

YEPEZ, Flores Rubén, Alianzas Público Privadas Modelo de Gestión para el Desarrollo Local (en línea)

http://www.seminariopublica.info/maindata/seminario/200824-195535/imagesdirs/Ponencia_32_YepesFlorezRD.pdf

ANEXOS

UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ
CENTRO DE POSGRADO, MAESTRÍA EN FINANZAS Y COMERCIO INTERNACIONAL
ENCUESTA A LAS PyME's DE MANABÍ

OBJETIVO: Determinar el rol de las Alianzas Público-Privadas en la inserción de las PyME's de la provincia de Manabí a los mercados internacionales

- ❖ ¿Ha realizado usted con su empresa alguna de las operaciones del Comercio Internacional?
SI ()
NO ()
- ❖ ¿Cuáles son las principales desventajas que tiene su empresa para competir a nivel internacional?
Desconocimiento del mercado ()
Nivel de producción muy bajo ()
Capital insuficiente ()
Precios no competitivos ()
Falta de logística ()
Desconocimiento de tramites ()
Todas las anteriores ()
Otras ()
Si escribió otras por favor agregue cuales.....
- ❖ ¿Su empresa ha recibido algún tipo de apoyo gubernamental, o proveniente de ONG's para su desarrollo?
Mucho ()
Poco ()
Nada ()
- ❖ ¿Conoce de alguna Alianza Público-Privada que se encuentre en funcionamiento?
SI ()
NO ()
- ❖ ¿Cree usted que la conformación de Alianzas Público-Privadas ayudaría a su empresa a ingresar a los mercados internacionales?
Mucho ()
Poco ()
Nada ()
- ❖ ¿Cuáles áreas de su negocio cree usted que deberían ser apoyadas con la conformación de una Alianza Público-Privada en la que participe su empresa?
Apertura de mercados ()
Consolidación de carga mediante asociación con otras PyME's ()
Apertura de Líneas de Crédito ()
Políticas comerciales y/o Subsidios ()
Logística y Transporte ()
Capacitación sobre tramites ()
Todas las anteriores ()
Otros ()
Si escribió otras, por favor agregue cual sería el área a ser apoyada.....
- ❖ ¿Estaría dispuesto a conformar una Alianza Público-Privada con el objetivo de insertar a su empresa en los mercados internacionales?
SI ()
NO ()
TALVEZ ()

Muchas gracias por su colaboración